

# Dirigeants Chrétiens

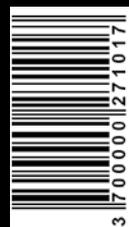
La revue des entrepreneurs et dirigeants chrétiens



**DOSSIER**

## La raison d'être de l'entreprise : slogan ou opportunité ?

bimestriel n°105  
janvier -  
février 2021



10 euros



**Découvrir  
un talent**

Benoît-Marie  
Flach



**Rencontre  
avec un chef  
d'entreprise**

Laurent Delaby



GROUPE  
**SAVENCIA**  
Saveurs & Spécialités



**Notre mission :**  
**« Entreprendre  
pour bien nourrir  
l'Homme »**



Savencia est un groupe alimentaire **international, familial, indépendant** et orienté long-terme. Notre développement s'appuie sur une stratégie de différenciation et d'innovation, des **produits de haute qualité** et des **marques fortes et uniques**. Partout dans le monde, nous répondons aux nouvelles attentes des consommateurs et accompagnons les professionnels de la gastronomie.



[www.savencia.com](http://www.savencia.com)  
[www.savencia-fromagedairy.com](http://www.savencia-fromagedairy.com)

## NOTRE VOCATION

Entrepreneurs et dirigeants,  
nous recherchons  
une unité intérieure  
dans notre existence  
de décideur et de chrétien.

Nous sommes à des étapes  
diverses sur nos chemins  
de foi et de questionnement.  
Témoins et acteurs,  
nous travaillons en équipe,  
en région, en mouvement,  
à répondre à l'appel  
de l'Évangile dans nos  
relations et dans l'exercice  
de nos responsabilités.

Nous nous appuyons  
sur la pensée sociale  
chrétienne, le partage  
de notre expérience  
et la prière commune  
pour progresser ensemble.

Notre confiance est  
dans le Christ : ressuscité,  
il nous précède et fonde  
notre espérance.

C'est notre joie d'aller  
à la rencontre des autres  
pour porter ce témoignage.  
Rejoignez-nous !

*« Chacun reçoit le don  
de manifester l'Esprit  
en vue du bien de tous. »  
(1 Co 12,7)*

Les EDC  
24, rue de l'Amiral-Hamelin  
75116 Paris  
Tél. : 01 45 53 09 01

[www.lesedc.org](http://www.lesedc.org)

# La « raison d'être », une chance pour l'entreprise ?

Depuis plusieurs années, on réfléchit à une meilleure gestion de l'entreprise, au-delà de sa dimension financière. En France, la loi Pacte de 2019 prévoit que les entreprises qui le souhaitent définissent une « raison d'être » : ce pour quoi l'entreprise existe dans la société, et le service qu'elle rend. Cela ouvre aux chrétiens la possibilité de s'interroger sur la mission de leur entreprise au regard de la pensée sociale chrétienne, qui nous enseigne qu'il faut utiliser les ressources et les moyens en notre possession pour orienter l'activité économique dans le sens du bien commun. Ce qui veut dire un projet animé d'une volonté commune et partagée. La « raison d'être » doit donc embrasser les parties prenantes autour d'une communauté d'objectifs partagés.



**Le fait qu'elle soit inscrite dans la loi lui donne une portée plus forte et elle devient un levier pour attirer et retenir les talents, notamment chez les jeunes en quête de sens.**

Définir une « raison d'être » d'entreprise ne se décide pas dans un comité de direction. Elle ne pourra se vivre que si elle est reconnue par tous. Le fait qu'elle soit inscrite dans la loi lui donne une portée plus forte et elle devient un levier pour attirer et retenir les talents, notamment chez les jeunes en quête de sens.

C'est donc un processus exigeant, pas praticable partout. Et le risque existe que la notion soit dévoyée et ramenée à un slogan et une campagne marketing. Mais, pour ceux qui sauront éviter ces écueils, la « raison d'être » est une chance pour l'entreprise et sa vocation au service du bien commun.



PIERRE DE LAUZUN,  
PRÉSIDENT DE LA COMMISSION  
ÉCONOMIE ET FINANCE ÉTHIQUES DES EDC

**Directeur de la publication**  
François Vigne

**Rédactrice en chef**  
Sophie de Maillard  
01 45 53 22 90 / sdeilla@lesedc.org

**Comité de rédaction**  
Benoit Aguelon, Florence Euverte,  
Philippe Gal, Dominique Guiraud,  
Anne-Claire Humeau, Jean-Paul  
Lannegrace, Christian Pian,  
Arnaud Sergent et Joël Templier

**Ont collaboré à ce numéro**  
Herveline Barbarin, Fanny  
Bijaoui, Gautier Demouveau  
et Olivia Dupuy (saisie)

**Réalisation**  
Bayard Service Centre Alpes-Grand Sud  
Savoie Technolac CS 20308  
73377 Le Bourget du Lac

**Secrétariat de rédaction :**  
Jean-Baptiste de Fombelle

**Mise en pages :** Sabine Maurel

**Abonnements**  
Tél. : 01 45 53 23 05  
cdelorg@lesedc.org

**Comptabilité**  
Tél. : 01 45 53 97 11  
ipinon@lesedc.org

**Impression**  
Imprimerie de  
la Centrale  
BP 78 –  
62302 Lens CEDEX  
Tél. : 03 21 69 88 44



**Publicité**  
BSP Conseil — Frédéric Schillewaert  
Tél. : 06 03 89 46 08  
schillewaert@bsp-conseil.fr

Bimestriel édité par la SARL É.P.É.  
24, rue de l'Amiral-Hamelin, 75116 Paris  
Commission paritaire  
2023 T 83 685  
ISSN : 1763-5713  
RC : 57 B 19 083  
Dépôt légal : janvier – février 2021

**Couverture :** ©NDAB Creativity  
Encart jeté au dos :  
Communauté Saint-Martin



# Sommaire n° 105

p. 6

## Le monde nous interpelle



p. 8

## Découvrir un talent



Benoît-Marie Flach,  
P.-D.G. et co-fondateur de Ksaar.fr

## La raison d'être de l'entreprise

« Toute entreprise a une raison d'être », fût-elle uniquement lucrative, nous dit un intervenant de ce dossier. Mais depuis la loi Pacte de 2019, l'entreprise a la possibilité, optionnelle, de formuler et d'inscrire sa raison d'être dans ses statuts. Une évolution qui s'inscrit dans une réflexion plus générale sur une meilleure gestion de l'entreprise, au-delà de sa dimension financière, souligne Pierre de Lauzun dans l'édito de ce numéro. Les entrepreneurs et dirigeants qui témoignent dans ce dossier ont choisi de se saisir de cette possibilité et d'élaborer la raison d'être de leur entreprise. En partageant leur réflexion et leur expérience, ils nous montrent que ce qui pourrait n'être qu'un simple slogan peut, au contraire, devenir l'occasion, pour l'entreprise et sa vocation, de se mettre au service du bien commun.

## FAIRE MOUVEMENT

- La pandémie, chemin de conversion en équipe ?
- Visage du mouvement : Angelo Pace
- La pensée sociale chrétienne pour les nouveaux membres
- Uniapac : aider nos frères chrétiens du Liban
- Équipe Hamelin, des permanents au service de tous
- Le défi des EDC en Suisse

p. 29-37

# DOSSIER

e : slogan ou opportunité ?



p. 11-27



Laurent Delaby, directeur général du Groupement des hôpitaux de l'Institut catholique de Lille.

p. 45

Rencontre avec un chef d'entreprise

## ÊTRE ACTEUR DANS LE MONDE

- Les assises régionales des EDC
- Idées reçues sur l'entreprise : la subsidiarité : une douce utopie ?
- Remise du prix Philibert Vrau : au service du bien commun
- Rencontre avec un chef d'entreprise : Laurent Delaby
- Les EDC dans les médias



p. 39-48

p. 50

Billet de Vincent Cabanac, aa

“ Être de foi et de raison

# > 47

*points en moins par rapport à 1995 : la baisse du niveau des élèves français depuis 1990 a été qualifiée d'« effondrement spectaculaire ». La France se classe dernière dans les pays de l'Union européenne et avant-dernière dans les pays de l'OCDE ayant participé à l'enquête PISA.*

SOURCE : ENQUÊTE TRENDS IN INTERNATIONAL MATHEMATICS AND SCIENCE STUDY (TIMSS), RÉALISÉE EN MAI 2019



Prier, c'est allumer une lumière dans la nuit. La #prière nous réveille de la tiédeur d'une vie horizontale, élève notre regard vers le haut, rend attentifs au Seigneur ; elle permet à Dieu de rester proche de nous. Pour cela, elle nous libère de la solitude et donne l'espérance.

@PONTIFEX\_FR (15 DÉCEMBRE)



retrouvez-nous sur **lesedc.org** et sur @lesEDC

## La liberté d'entreprendre

Une nouvelle fiche « Point de Repère » sur le thème de la liberté d'entreprendre est parue aux EDC. Curieusement, en ces temps de restriction, on n'a jamais autant entendu parler de liberté ! Le mot est très souvent convoqué ces dernières semaines où il est question de liberté d'expression, de liberté de culte mais aussi de liberté d'entreprendre... La crise sanitaire dans laquelle nous vivons depuis plusieurs mois menace-t-elle nos libertés et en particulier, menace-t-elle notre capacité à agir et notre liberté d'entreprendre ?



## La confiance des jeunes dans le monde du travail **L'INFOGRAPHIE**

**1** jeune sur **3** considère que les entreprises font suffisamment confiance aux jeunes : **+2** points par rapport à 2019.

Depuis 2015, la part des sondés croyant dans la capacité des entreprises à faire confiance aux jeunes a nettement progressé : **+13** points chez les jeunes.



Les jeunes résidant en zone urbaine sensible sont davantage convaincus que la moyenne que les entreprises font confiance aux jeunes

**(46 % contre 33 %).**

Du côté des jeunes, **65 %** considèrent que la réussite professionnelle et la réussite scolaire sont liées.

Ils étaient **81 %** en 2015. On observe donc un découplage progressif entre les deux réussites dans les esprits des jeunes.



Sources : Enquête réalisée en France par Opinionway en octobre/novembre/décembre 2020, pour VersLeHaut, avec le soutien de Total Foundation

# » 21

**points, c'est la part de l'augmentation du secteur tertiaire entre 1962 et 2017 en France, où il représente 75,9 % des emplois. En 2017, le secteur secondaire représente 20,3 % et le secteur primaire, dont la part s'est réduite presque de moitié, 2,6 %.**

SOURCE : SELON L'ENQUÊTE EMPLOI, EN 2017  
TABLEAUX DE L'ÉCONOMIE FRANÇAISE 2019 (NOUVELLE FENÊTRE)

## La vidéo



### Entreprenons pour la maison commune

Quatrième étape du parcours « *Entreprenons pour la maison commune* » des ED : l'intervention de Cédric Ringenbach, fondateur de la Fresque du Climat, il apporte son éclairage sur le thème « *Quel temps ferons-nous ? Changement global et environnement : comprendre pour agir.* »

[lesedc.org](http://lesedc.org)



## *tout est lié* Tout est lié

Le cinquième numéro de « *Tout est lié* », le webzine de la Conférence des évêques de France consacré à l'écologie intégrale vient de paraître. À travers ses différentes rubriques, il propose questionnements, débats, initiatives, actions engagées durablement, expérimentations, et relate ce qui se vit à différents niveaux de l'Église et dans la société. « *Tout est lié* » permet de faire les liens entre diverses réalités et actions en et hors Église. Ce magazine est aussi un outil de contemplation, il invite à porter un regard joyeux sur le monde; un regard d'espérance. Enfin, parmi les multiples dimensions et réalités que recouvre l'écologie intégrale, il est aussi une invitation à l'action de grâce, à la prière, à l'intercession. En résumé, ce magazine en ligne est un outil à disposition des chrétiens pour les aider à approfondir l'élan initié depuis longtemps dans l'Église et redonner comme priorité de conversion dans l'encyclique *Laudato Si'*.

[TOUTESTLIE.CATHOLIQUE.FR](http://TOUTESTLIE.CATHOLIQUE.FR)

## Manager, dirigeant, entrepreneur : osons renouer avec notre spiritualité



Les EDC ont choisi de s'associer à Entrepreneurs d'Avenir, Fondacio, HEC Spirituality, Forum 104 et Leaders Éclairés pour organiser des e-rencontres de la spiritualité. Partant du constat que,

quelles que soient les croyances de chacun, la spiritualité doit être au cœur de leurs engagements et leurs responsabilités pour contribuer à un changement de paradigme et se préparer au monde qui vient, des membres des EDC témoignent de leur foi lors de ces e-rencontres. Le troisième rendez-vous organisé par Fondacio et Club HEC & SpiritualitéS aura lieu début avril et portera sur le thème des fragilités

## Ruptures ou transitions : que sommes-nous appelés à vivre ?

En attendant de pouvoir se réunir en congrès sur le thème « *Passeurs d'avenir au cœur des transitions* », le Mouvement des cadres chrétiens (MCC) propose un cheminement en trois étapes: comprendre, espérer, agir. Première étape, un « *pré Congrès* » aura lieu en ligne le 20 mars, un temps pour comprendre comment le monde se transforme. Mgr Laurent Perceou, évêque de Nantes, ouvrira la journée en proposant sa lecture du thème « *Passeurs d'avenir au cœur des transitions* ». Une table ronde réunira ensuite Cécile Renouard, philosophe et économiste, Marion Guillou, ancienne présidente de l'INRA, membre du haut conseil pour le climat et administrateur d'entreprises de la biotech et Frédéric Mazella, fondateur et executive chairman de BlaBlaCar, sur le thème « *Ruptures ou transitions: que sommes-nous appelés à vivre?* »



RENSEIGNEMENTS SUR [PASSEURSDAVENIR.FR](http://PASSEURSDAVENIR.FR)



Ma foi m'aide au quotidien  
à trouver une harmonie intérieure  
et avec les autres.

31 ans

10 clients

1 enfant

1 cofondateur

## Benoît-Marie Flach

Benoît-Marie Flach a vécu plusieurs vies avant de répondre à l'appel de l'entreprise. Cet autodidacte passionné est le P.-D.G. et co-fondateur de Ksaar.fr, une plateforme de création de logiciels et d'applications d'entreprise sans code à destination des PME et ETI.

### Vous êtes la preuve que tous les chemins mènent à l'entreprise !

Entre 15 ans et 26 ans, j'ai multiplié les expériences : ouvrier forestier, pizzaiolo, chef de projet informatique, responsable communication... Une fuite en avant qui cachait une quête de sens. À 25, j'ai passé un an à Rome au sein des fraternités monastiques de Jérusalem. J'y ai appris que le temps présent était la vraie réalité et que seul l'entrepreneuriat me permettrait de m'épanouir... et de ne pas m'ennuyer !

### Comment est né Ksaar ?

D'un énervement. Je me suis rendu compte que les projets informatiques coûtaient toujours une fortune. D'où l'idée de proposer aux PME de créer toutes sortes de logiciels sans avoir besoin de coder et accessibles à tout le monde. Je me suis associé avec un ami qui sortait de Central. J'y ai mis toutes mes économies. La phase de conception a été difficile, car il fallait réfléchir suffisamment en amont pour que l'expérience utilisateur paraisse simple. Mais grâce à un incubateur toulousain, nous avons rapidement eu nos premiers clients.

### De quelle manière Dieu vous accompagne-t-il dans votre vie ?

Ma foi m'aide au quotidien à trouver une harmonie intérieure et avec les autres. Dès qu'un souci m'envahit et que je ne suis plus d'égale humeur, je récite la prière d'abandon de Charles de Foucauld qui dit : « *Quoi que tu fasses de moi, je te remercie (...)* ». C'est ce que saint Ignace de Loyola appelait aussi « *la sainte indifférence* », qui permet de se détacher de ses craintes. Je trouve que l'Église dans son format actuel n'est pas adaptée aux défis de notre génération et je souhaite participer à son évolution.

### Que vous apportent les EDC ?

Au sein de l'équipe Toulouse-Saint-Étienne, je suis celui qui met des pavés dans la mare. J'aime pousser les autres membres dans leurs retranchements surtout sur les sujets qui me passionnent comme l'écologie, le féminisme, et l'Église. Ces échanges me nourrissent.

*Fanny Bijaoui*

## Ksaar.fr

Créé en 2018, Ksaar.fr permet aux entreprises de créer leurs logiciels et leurs applications sur-mesure, en quelques jours, sans coder, connectés à leur écosystème existant.

Infos : [www.ksaar.fr](http://www.ksaar.fr)

Contact : 07 83 33 51 98



L'entreprise, qui propose des logiciels sur-mesure, fait partie de l'incubateur HEC Station F. Ses locaux sont situés au cœur de Toulouse, dans l'hôtel particulier de Bonnefoy, inscrit aux monuments historiques.



# THUASNE

## Des ailes **pour votre santé**

Au croisement de la médecine, des matériaux et du digital, **Thuasne** crée et distribue des dispositifs médicaux permettant à chacun de devenir acteur de sa propre santé. Ancrés à Saint-Etienne, nous proposons depuis 6 générations des solutions de santé concrètes, adaptées et innovantes dans les domaines de l'orthopédie, de la compression médicale, du maintien à domicile et du sport.



**2 200**

collaborateurs dans le monde



Un chiffre d'affaires de  
**233 M** d'euros en 2019



**+ de 40 %** des ventes  
réalisées à l'international



**14** sites industriels en Europe  
et aux États-Unis



Une présence commerciale  
dans **85 pays**

[www.thuasne.fr](http://www.thuasne.fr)

©Thierry Bouet, Ref. : 2012554 (2021 - 01)





# La raison d'être de l'entreprise : slogan ou opportunité ?

« *Toute entreprise a une raison d'être* », fût-elle uniquement lucrative, nous dit un intervenant de ce dossier. Mais depuis la loi Pacte de 2019, l'entreprise a la possibilité, optionnelle, de formuler et d'inscrire sa raison d'être dans ses statuts. Une évolution qui s'inscrit dans une réflexion plus générale sur une meilleure gestion de l'entreprise, au-delà de sa dimension financière, souligne Pierre de Lauzun dans l'édito de ce numéro. Les entrepreneurs et dirigeants qui témoignent dans ce dossier ont choisi de se saisir de cette possibilité et d'élaborer la raison d'être de leur entreprise. En partageant leur réflexion et leur expérience, ils nous montrent que ce qui pourrait n'être qu'un simple slogan peut, au contraire, devenir l'occasion, pour l'entreprise et sa vocation, de se mettre au service du bien commun.

## ENTRETIEN CROISÉ

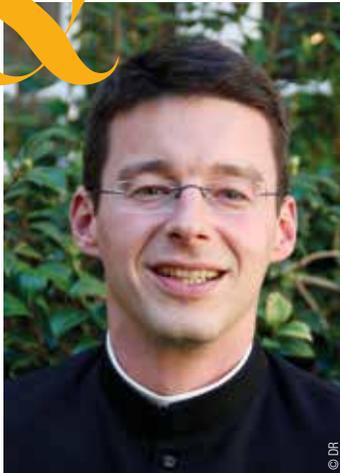
# Une notion audacieuse

Depuis 2019, la loi Pacte permet aux entreprises d'inscrire dans leurs statuts une raison d'être « constituée des principes dont la société se dote et pour le respect desquels elle entend affecter des moyens dans la réalisation de son activité ». Beaucoup se sont saisis de cette disposition optionnelle. Mais qu'est-ce exactement qu'une raison d'être ? Comment la définir ? qu'est-ce qu'implique le fait que cette démarche soit optionnelle ? En période de crise, que révèle-t-elle ? Qui associer à son élaboration et comment ? quels fruits peut-elle porter ? Quels enjeux pour les chrétiens ? Xavier Hürstel et le père Jean-Rémi Lanavère partagent leurs questionnements et leur expérience. Extraits.



**Xavier Hürstel,**

DIRECTEUR GÉNÉRAL  
ADJOINT DU GROUPE  
AÉROPORTS DE  
PARIS, CHARGÉ DU  
DÉVELOPPEMENT



**Père Jean-Rémi  
Lanavère,**

PRÊTRE À LA COMMUNAUTÉ  
SAINT-MARTIN,  
CHARGÉ DES ÉTUDES DE  
PHILOSOPHIE

**Père Jean-Rémi Lanavère:** Définir la raison d'être de l'entreprise peut être une chance dont il faut s'emparer. Il sera intéressant de voir ce que va recouvrir cette notion, il y a une forme d'inventivité. Comment avez-vous procédé ?

**Xavier Hürstel:** Notre entreprise a élaboré sa raison d'être pour donner un sens à l'ensemble de ses actions et de sa stratégie. Le choix de privilégier un axe d'action plutôt qu'un autre, et d'éviter des formulations fourre-tout, est important parce que la raison d'être doit pouvoir tenir et demeurer crédible dans la durée, quelles que soient les réorientations stratégiques ou les crises traversées comme, par exemple, la crise actuelle.

**P.J.-R. L.:** La raison d'être est en tout cas une notion audacieuse car on introduit dans le droit une notion qui est, en elle-même, métaphysique. Il est, du reste, paradoxal que cette définition soit optionnelle. Certes, cela évite de tomber dans l'aspect obligatoire de la RSE, c'est cela ?

**X.H.:** Le choix – optionnel – d'une raison d'être est l'un des volets de la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise (RSE). Avant la loi Pacte, la RSE, par son aspect exclusivement réglementaire, a permis de faire avancer beaucoup de sujets sociaux environnementaux mais pouvait parfois apparaître (voir être) artificielle puisqu'il ne s'agissait que de se

conformer à une obligation. L'une des innovations de la loi Pacte réside dans cette possibilité d'inscrire juridiquement la raison d'être dans les statuts. Le fait que cela soit optionnel met les entreprises dos au mur de la réalité de leur responsabilité sociale et environnementale puisque cette démarche va être nettement plus suivie, voire surveillée par celles qui sont les plus concernées : les fameuses « parties prenantes ». Ce côté optionnel confère une liberté qui, finalement, donne plus d'authenticité et de sincérité à la démarche.

Une bonne raison d'être passe avant tout par un exercice de vérité et la lucidité sur ce qu'est l'entreprise et de ce qu'elle veut faire. Trop souvent, on souhaite montrer que l'entreprise est parfaite et qu'elle va changer le monde. Or ce n'est pas l'ambition de toutes les entreprises, et ce avec raison. Les entreprises sont avant tout là pour rendre des services en dégagant des profits. Ce sont les hommes qui changent le monde. Une entreprise peut ensuite faire le choix de dire : ce que je suis a une vraie valeur immatérielle, cela vaut le coup de le révéler, parce que cela donne du sens. C'est un exercice de vérité que l'on doit à ses collaborateurs, à ses clients et à ses actionnaires. Si l'on va trop vite dans cet exercice, par exemple, une entreprise, dont la vocation naturelle ne serait que de maximiser son profit – et ce n'est pas indigne – pourrait avoir le réflexe de badigeonner cette raison d'être d'autres caractéristiques qui, de fait, seraient artificielles. Toute entreprise a une raison d'être, mais l'explicitation est un engagement qui rend cet exercice moins artificiel.

## TÉMOIGNAGE « D'abord l'engagement »

« Chez Safran, nous avons défini la raison d'être en mentionnant en premier lieu l'engagement des collaborateurs de l'entreprise et en rappelant notre volonté de contribuer au développement d'un transport aérien sûr et respectueux de l'environnement... La formulation est passée par plusieurs itérations, via le comité exécutif, après consultation des salariés qui ont été invités à se prononcer à partir de mots-clés et à proposer des contributions. J'ai trouvé cette démarche intéressante, par l'implication commune des collaborateurs et des organes de gouvernance - qui ont décidé de ne pas inscrire la raison d'être dans les statuts de l'entreprise, une décision sage en raison des risques juridiques d'une telle démarche. Le principe de subsidiarité, qui me tient à cœur, se retrouve à travers la notion de contribution



Bernard Delpit,  
directeur financier du groupe Safran  
membre de l'équipe EDC Paris - Wagram

des collaborateurs. Le fait de rappeler que l'intérêt social de l'entreprise se situe dans un cadre plus large est important pour tous ceux qui s'efforcent d'assurer la cohérence entre leur activité professionnelle et leurs convictions. Cela rejoint mes propres réflexions de dirigeant et de directeur financier dont le rôle ne peut se borner à la seule optimisation des indicateurs financiers.

G.D.

## repères

Le but de l'entreprise n'est pas uniquement la production du profit, mais l'existence même de l'entreprise comme communauté de personnes qui, de différentes manières, recherchent la satisfaction de leurs besoins fondamentaux et qui constituent un groupe particulier au service de la société tout entière. Le profit est un régulateur dans la vie de l'établissement mais il n'en est pas le seul ; il faut y ajouter la prise en compte d'autres facteurs humains et moraux qui, à long terme, sont au moins aussi essentiels pour la vie de l'entreprise.

CENTESIMUS ANNUS JP II, 1991 4, 35

**P.J.-R. L :** C'est en effet la formulation qui est optionnelle, la raison d'être en elle-même ne l'étant pas puisqu'elle est toujours là, d'une manière ou d'une autre.

Souvent, et particulièrement chez les chrétiens, un lien immédiat est fait entre raison d'être et bien commun. C'est vrai, car elle peut en effet être une porte vers le bien commun. Mais en soi, il n'y a pas de connexion nécessaire. La raison d'être d'une entreprise pourrait être tout simplement la recherche du profit. C'est pour cela qu'il est important de relier raison d'être et objet social, parce que c'est l'objet social qui va permettre de faire le lien avec le bien commun. L'objet social, certes, n'est peut-être pas de changer le monde, mais de fournir des biens et ●●●

## TÉMOIGNAGE « Un moyen de mettre du sens dans mon travail »

L'idée d'élaborer la raison d'être est venue en décembre 2019, de membres de la commission Développement, composée de plusieurs collaborateurs issus du réseau, dont je fais partie. Avant de travailler sur des axes de marketing et de développement, il nous semblait important de définir le cap que nous voulions prendre à long terme. Nous avons émis l'idée au conseil d'administration national qui l'a intégrée lors de son séminaire de janvier 2020, avant de proposer

une intervention et des ateliers sur le sujet lors d'un séminaire des dirigeants au printemps. Le CA a décidé d'en faire un projet d'entreprise et de constituer un comité de pilotage accompagné de deux experts, le tout dans une logique de co-construction permanente. Nous avons interrogé des collaborateurs, des clients et des partenaires dans trois régions pilotes. De cette centaine de témoignages autour de la question de notre utilité ressortent des verbatims que nous avons analysés et classés

par thématiques. C'est de cette matière que nous construisons petit à petit notre raison d'être. Cela a beaucoup de sens pour les parties prenantes et, personnellement, en tant que chrétien engagé, c'est aussi un moyen de mettre du sens à mon travail. Pour moi, il y a un vrai lien avec la pensée sociale chrétienne, même si le sujet n'est bien sûr pas traité en ces termes. Cela permet de remettre les pendules à l'heure et de prendre de la hauteur, de savoir pourquoi on est là.



Ludovic Pételle,  
directeur général adjoint du conseil  
national du réseau Cerfrance,  
président de l'équipe EDC Levallois.  
G.D.

●●● des services, de rendre un service à l'économie. Or rendre un service à l'économie, si c'est un vrai service, alors c'est ordonné au bien commun. Il y a une objectivité dans l'objet social, dans le terme même, qui fait qu'il peut « sauver » une raison d'être qui elle, serait uniquement lucrative.

**X.H.:** Toute entreprise a une raison d'être. Il ne s'agit pas d'inventer des missions artificielles et éloignées de la réalité, mais de se concentrer pour rendre le mieux possible le service qu'on doit rendre. Pourquoi les gens qui y travaillent se lèvent-ils tous les matins ? Bien rendre ce service est déjà la raison d'être lucide d'une entreprise, sans qu'elle ait besoin d'être publiée.

**P.J.-R.L.:** Peut-être cela peut-il permettre de redécouvrir le sens en soi de l'objet social avec tout ce que cela comporte de motivant objectivement ? C'est un intérêt de la démarche.

**X.H.:** Il est important en effet de se réapproprier le sens du métier concret de l'entreprise pour éviter de dévier vers des sujets, certes importants pour l'intérêt général, mais qui seraient plus éloignés de l'image de l'entreprise. La raison d'être d'une entreprise peut se définir de manière négative : que manquerait-il au monde si cette entreprise n'existait pas ? Beaucoup d'entreprises ont une valeur immatérielle : leur image, leur histoire, leur réputation, leur manière de traiter leurs clients ou leurs collaborateurs, leur stratégie... Cela permet quelquefois de définir en creux la valeur ajoutée immatérielle dont on peut considérer que c'est la raison d'être de l'entreprise.

**P.J.-R.L.:** Et ce qui est sûr est que, d'un point de vue spirituel, nous avons la conviction, en tant que chrétiens, que si une chose existe, il est bon qu'elle soit. Et donc que si elle n'existait pas, ce serait un manque, un vide. La notion de raison d'être est porteuse de cette conception qui vient ultimement de la Création. Qu'une entreprise rende un service est important. Mais le fait qu'elle soit, qu'elle ait sa place dans un écosystème et qu'il y ait une histoire, une communauté de personnes en amont de tout ce qu'elle fait,

## repères

Chaque entreprise a donc une raison d'être non réductible au profit. C'est d'ailleurs souvent lorsqu'elle la perd que les soucis

financiers surviennent. De même que la lettre schématise l'esprit, le chiffre comptable n'est qu'un révélateur d'une vitalité de l'entreprise qui se joue ailleurs. La raison d'être se définit comme ce qui est indispensable pour remplir l'objet social, c'est-à-dire le champ des activités de l'entreprise. Elle est à l'entreprise ce que l'affectio societatis, bien connu des juristes, est aux associés : une volonté réelle et partagée. Si quelques-uns peuvent être tentés d'en faire un objet marketing, la raison d'être fournira à la plupart des conseils d'administration un guide pour les décisions importantes, un contrepoint utile au critère financier de court-terme, qui ne peut servir de boussole.

RAPPORT NOTAT-SENARD : L'ENTREPRISE, « OBJET D'INTÉRÊT COLLECTIF », 2018

est déjà quelque chose de positif qui manquerait si cela n'avait pas lieu.

Quelle distinction, quel lien faire avec l'objet social ?

**X. H. :** L'objet social a une dimension juridique plus forte qui engage la responsabilité de l'entreprise vis-à-vis des parties prenantes. À chacun son rôle, sinon il faudrait que juridiquement, financièrement, l'ensemble des actions d'entreprise « collent » à la raison d'être. Cette dernière permet d'apporter une dimension supplémentaire, sans avoir la rigidité d'un objet social. Son enjeu est aussi de qualifier des relations avec les parties prenantes. Mieux vaut pour cela un cadre souple juridiquement mais qui puisse de ce fait remplir quand même son rôle. Le premier but de la raison d'être n'est pas juridique et notarial, il est opérationnel.

Le groupe Aéroports de Paris a défini sa raison d'être avant la crise très profonde que traverse le secteur aérien actuellement. Cette raison d'être, centrée sur l'accueil de nos clients plus que sur la croissance de notre trafic, mais aussi sur le caractère durable de nos aéroports, s'est révélée particulièrement robuste dans la crise, cela a montré que nous ne nous étions pas trompés, cela a été très satisfaisant pour l'entreprise.

**P. J.-R. L. :** Tout cela permet de distinguer que la raison d'être désigne une identité permanente, alors que la stratégie va plutôt décider des phases d'activité. C'est pour cela que la notion de raison d'être est vraiment une raison d'« être », et pas une raison d'agir. Les activités peuvent être fluctuantes mais la raison d'être, elle, demeure.

**X. H. :** Il faut de l'humilité dans la définition d'une raison d'être, se concentrer sur ce que l'on sait faire et insister sur ce qui nous différencie des autres, sans oublier la rationalité économique. La robustesse d'une raison d'être est très importante et permet de voir si nos collaborateurs adhèrent, si nos clients nous trouvent crédibles, et si nos actionnaires ne voient pas un grand écart.

**P. J.-R. L. :** Il est vrai que cela leur permet de savoir si cette déclaration d'identité correspond effectivement à l'identité de l'entreprise, s'il y a un décalage ou non entre une manière de se présenter et ce que qu'elle est en vérité.



**X. H. :** Tout cela d'ailleurs amène à se demander comment élaborer la raison d'être d'une entreprise. Il faut éviter deux écueils : celui qui en ferait une émanation démocratique et parfaite de l'avis de l'ensemble de ses collaborateurs et, à l'inverse, celui qui en ferait l'idée de ses seuls actionnaires. C'est évidemment une itération entre les deux. Mais entre les deux, il doit sans doute y avoir un peu plus de la part de l'actionnaire et des dirigeants parce qu'ils ont un rôle de leadership et de définition de la stratégie. Ils doivent donc dire en toute franchise et lucidité ce qu'ils attendent de l'entreprise. L'itération fait que - à la différence d'un objectif opérationnel et financier - les équipes, améliorent et adhèrent à la raison d'être de l'entreprise.

**P. J.-R. L. :** la notion de raison d'être a aussi une incidence sur cette idée, très répandue, de « donner », « créer » du sens, chose tout à fait stupéfiante car, quand on y pense, il n'y a que Dieu qui puisse faire cela ! Si le sens n'est pas là au départ, il ne pourra jamais se retrouver à l'arrivée : il y a une limite aux éléments de langage, on ne pourra pas donner du sens à ce qui est absurde. C'est une tâche plus modeste, et qui touche plus juste, que celle de dégager le sens, de le mettre au jour puis de se l'approprier. Cela « donne du sens » dans la mesure où ça le diffuse mais en réalité, soit il s'y trouve déjà, soit il n'y en aura pas.

**X. H. :** La « quête de sens » est une notion de plus en plus galvaudée. Il me semble utopique d'arriver à réconcilier intégralement la quête de sens du collaborateur, du dirigeant, de l'actionnaire, voire du client, car chacun en a une vision différente. C'est pour cela qu'il me semble que la vraie vertu d'une bonne raison d'être est davantage la lucidité et la vérité ●●●

●●● que la perfection de la réponse. Tout le monde en effet cherche du sens et mieux vaut, bien sûr, que chacun apporte sa contribution. Cependant, on ne trouvera pas dans le monde économique de réponse universelle à une quête de sens. Il y demeure une part d'individualisme - ou surtout de liberté - qui ne pourra jamais être prise en compte.

**P.J.-R. L.** : Sous cet aspect, rapprocher la raison d'être de la motivation initiale ou de l'intention fondatrice est un peu réducteur, au sens où, comme vous le dites, il y a plusieurs subjectivités qui se rencontrent... l'intérêt, c'est de dégager aussi quelque chose de plus objectif et de moins directement lié à la subjectivité de chacun.

**X.H.** : La raison d'être telle qu'elle est définie dans la loi Pacte peut avoir aussi des bénéfices sur d'autres actifs de l'entreprise. Elle permet, par exemple, de renforcer indirectement une marque, une image ou encore le dialogue social dans l'entreprise en découvrant, avec les partenaires sociaux, qu'il y a des valeurs, des fondements de l'entreprise sur lesquels tout le monde est d'accord. On s'aperçoit parfois que ce qui nous divise est bien plus faible que ce qui nous unit. La raison d'être permet de renouveler ce débat dans le dialogue social.

**P.J.-R. L.** : La raison d'être est ainsi une incitation à ce qu'il y ait une correspondance entre le faire et dire. C'est vrai que si la marque est un repère, c'est une motivation pour que la réalité soit correspondante. Il y a un enjeu chrétien très important, celui de l'exemplarité, qui n'est pas la perfection. Souvent, il y a une attente de perfection mais non, il n'y a pas besoin d'être parfait pour être exemplaire, en tout cas pour qu'il y ait une forme de correspondance entre ce qu'on fait et ce qu'on dit. Cela peut être un levier intéressant. Par ailleurs, nous vivons dans un monde qui promeut la mutation permanente, l'adaptabilité, enfin, bref, le mouvement. La raison d'être permet quant à elle de donner sa chance à ce qui ne relève pas du mouvement mais, au contraire, d'une forme de stabilité dont on a aussi besoin aujourd'hui. Et là où seule compterait l'innovation, la mise en cause permanente, l'agilité... cela permet de dire que la permanence a le droit de cité. Y compris dans le monde de l'entreprise où l'innovation a une place si centrale. ●

*Propos recueillis par Sophie de Maillard*

## MESSAGE DE DIRIGEANTS CHRÉTIENS

*Chers Amis Annonceurs,*

*Que vous soyez fidèles de longue date aux pages de la revue ou plus récemment venus, les lecteurs et les collaborateurs de Dirigeants Chrétiens vous remercient de votre soutien précieux. C'est grâce à votre contribution que la revue peut participer activement au rayonnement des EDC.*

*Heureux de promouvoir votre image et vos activités dans la revue, nous souhaitons à vos entreprises et à leurs collaborateurs, après une année 2020 difficile une belle et heureuse année 2021, riche de vitalité, de joie, d'espérance!*

*François Vigne,  
directeur de la publication*

**Dirigeants Chrétiens**   
La revue des entrepreneurs et dirigeants chrétiens



## LA RAISON D'ÊTRE, C'EST AUSSI...

## L'entreprise à mission : un pas de plus ?



Laurence Méhaignerie, membre fondateur de la communauté des entreprises à mission

Laurence Méhaignerie est membre fondateur, en 2018, de la communauté des entreprises à mission : « contrairement à une certification qui donne une photo de l'entreprise, la mission est un chemin que l'entreprise et ses parties prenantes sont libres de définir. Mais cette liberté oblige ». Et l'entreprise à mission se distingue de la raison d'être qui « n'est pas forcément liée à une mission sociale ou environnementale. Et si elle n'est pas accrochée à des objectifs clairs et transparents et à une gouvernance qui associe les parties prenantes, elle risque d'avoir peu de portée stratégique pour l'entreprise ». Dès 2008, Laurence Méhaignerie cocrée le fonds d'investissement Citizen Capital : « Nous avons souhaité sortir de la contradiction entre profit et impact

positif, intrinsèque à l'ESS traditionnelle, et dépasser le stade de la RSE qui est globalement restée en marge de la stratégie et du cœur du business des entreprises ». La rencontre en 2014 avec l'équipe de chercheurs des Mines ParisTech, à l'origine du concept de l'entreprise à mission, est déterminante. Le fond d'investissement à impact participe aux premières expérimentations sur le processus collaboratif permettant de définir la mission comme « projet d'intérêt collectif » de l'entreprise. Elles se prolongent en 2018 par la création de la communauté des entreprises à mission qui rassemble aujourd'hui plus de 120 membres, sociétés à mission ou en chemin. ●

F. B

## Donner une âme à l'entreprise

La loi Pacte de 2019 prévoit trois mesures qui intéressent la gouvernance d'une entreprise autour de la notion de bien commun. Elle oblige toutes les sociétés à « prendre en considération » les enjeux environnementaux et sociaux dans la gestion de leurs activités. Elle ajoute dans le Code civil la notion de raison d'être et la possibilité de se transformer en société à mission. Mais qu'est-ce que la raison d'être ? Négativement, elle n'est ni l'objet social, ni l'intérêt social de l'entreprise. Positivement, elle peut être vue comme la motivation qui a conduit les premiers actionnaires à créer une entreprise autour d'un projet, animés d'une volonté commune. Il n'y a pas une raison d'être

unique à toutes les entreprises, mais autant qu'il existe d'entreprises. La raison d'être peut être définie comme l'âme de l'entreprise, lui permettant de participer au bien commun. Elle constitue l'ensemble des conditions permettant aux parties prenantes de s'épanouir au sein de l'entreprise, afin que celle-ci participe à la mise en œuvre d'une « vie bonne » de ces parties prenantes. Au-delà du projet des fondateurs, la raison d'être rassemble les parties prenantes autour non seulement d'une ambition et d'objectifs, mais surtout autour de valeurs partagées de l'entreprise. ●



Hubert de Vauplane, membre de la commission Économie et Finance éthiques des EDC.

HUBERT DE VAUPLANE

## PAROLE D'ÉQUIPES

# La raison d'être sous l'œil critique des dirigeants

L'équipe Montpellier-Saint-Dominique a choisi la « raison d'être de l'entreprise » comme thème de réflexion pour commencer l'année. Ses membres partagent leurs premières réflexions et témoignages.

**A** l'heure où la quête du profit régit notre société, quelle place les dirigeants chrétiens accordent-ils à la raison d'être de l'entreprise? Les membres de l'équipe ont partagé leurs points de vue sous l'œil bienveillant du pasteur Luc Olivier Bosset, conseiller spirituel. « *La raison d'être donne une cohérence à l'entreprise, mais elle n'est pas valable pour l'éternité. C'est comme une grammaire profonde, qu'on utilise sans en être conscient mais que l'on convoque à différentes étapes clés pour s'orienter ou se remotiver.* »

Sous son apparente simplicité, la raison d'être révèle bien des paradoxes. C'est la conviction de Dominique Seau, P.-D.G. d'Éminence qui a rappelé son expérience malheureuse au sein d'un groupe de cosmétique. « *Souvent, l'entreprise se choisit une cause pour des raisons de communication, mais il y a peu de cohérence entre les paroles et les actes, c'est un village Potemkine. Plutôt que les grandes théories, je crois à des gestes concrets et aux petits pas. L'exemple de la vie de Jésus, c'est beaucoup d'actes concrets, de parabole sur le terrain. C'est comme cela que l'on peut vivre en chrétien.* »

Un paradoxe également pointé du doigt par Denis Lacroix, délégué à l'Institut Français de Recherche pour l'exploitation de la mer. « *La raison d'être, c'est parfois trop joli pour être vrai. Le dessous des cartes est moins reluisant car les*



■ L'équipe de Montpellier a choisi le thème de la raison d'être pour ouvrir l'année 2021.



**La raison d'être, c'est parfois trop joli pour être vrai.**

*entreprises sont des machines à faire du profit. Les collaborateurs ont eux aussi leurs cartes à jouer.* »

Faut-il inclure ou non les salariés à cette réflexion? Les avis divergent. « *Je fais mes propres choix et je ne consulte pas mes collaborateurs, indique Vianney Froment, président d'Homéa groupe. Cela m'obligerait à changer et je n'y suis pas prêt. Mais je suis admiratif de ceux qui y arrivent.* ». À l'inverse, Sophie Cozon, fondatrice de Mila Création assure que, depuis que l'équipe a commencé à réfléchir à ce thème, elle travaille différemment avec ses collaborateurs.

« *Je les implique beaucoup plus dans mes décisions et dans mes choix. Cela rend mon entreprise plus féconde.* »

Un thème à manier avec précautions selon Alexandre Guillemot, président de Deepbloo. « *Méfions-nous des caricatures. Il n'y a pas d'un côté l'ONG respectable et de l'autre le vilain marchand d'arme. Parfois, des entreprises ont un objet social très louable, mais un comportement inacceptable vis-à-vis de ses salariés, sans transparence, ni fraternité. Je plébiscite un management bienveillant et inclusif et je me demande: en quoi ma raison d'être apporte des choses positives qui sont en accord avec mes valeurs chrétiennes.* » ●

F.B.

## IL EST TEMPS D'AGIR EN ÉQUIPE

## Qu'est-ce que la raison d'être ?

► Pourquoi devrais-je réfléchir à cette question, alors même que j'ai des questions de stratégie, d'organisation, de ressources humaines ?

► Qu'est-ce que cela m'apporte ?

► Comment articuler les priorités de l'entreprise avec son inscription dans le cadre du bien commun ?

► La définition de la raison d'être de mon entreprise doit-elle d'être ambitieuse, pour tirer l'ensemble des parties prenantes vers le haut, quitte

à être un peu décalée de la réalité de l'entreprise ?

► Ou doit-elle coller à la réalité de cette dernière, quitte à être moins inspirante, mais convaincre en interne par son réalisme ?

► À quel niveau y réfléchir ? Au sein du CA, du COMEX (culture descendante), ou de l'entreprise dans son ensemble (culture ascendante) ?

► N'est-il pas trop lourd d'y associer les équipes ?

► Comment éviter que la raison d'être soit perçue comme dogmatique, et/ou impactant la liberté de conscience de certains collaborateurs ?

► Faut-il l'inscrire dans les statuts ?

► Pourquoi, avec quelles conséquences ?

*Questions extraites du Cahier des EDC  
La Raison d'être de l'entreprise (2020)  
réalisé par la commission EDC  
Économie et finance éthiques des EDC*

## Les entreprises qui soutiennent la revue

**HUBERT BATAILLE**

63, rue Chanoine Henri Féjoz  
73000 BASSENS  
Tél. : 04 79 85 15 17  
[www.be-semi.com](http://www.be-semi.com)

**CABINET TRANS-MISSIONS**

Conseil en Cession & Fusion-Acquisition  
(Jacques FALIÈRES - Olivier DESCHAMP)  
15 bis, allées de Chartres - 33000 BORDEAUX  
Tél. : 05 56 43 88 53 - Fax : 05 56 43 85 24  
[www.transmissions-bordeaux.com](http://www.transmissions-bordeaux.com)

**HOMEA GROUPE**

Développeur en Énergies renouvelables  
(Monsieur Vianney FROMENT)  
Le Grand Escalier - Route de Nîmes  
30510 GÉNÉRAC  
Tél. : 04 66 01 01 11 - E-mail : [contact@homea.biz](mailto:contact@homea.biz)  
[www.homea-energies.fr](http://www.homea-energies.fr)



UN ÉTÉ FORMIDABLE À  
L'HÔTEL SUISSE  
SUNWAYS

CH-1938-CHAMPEX VALAIS-SUISSE

Randonnées accompagnées  
Réductions importantes pour les enfants et ados  
Mini-club et Junior-club gratuit

Tél : 00 41 27 783 11 22  
[hotel@sunways.ch](mailto:hotel@sunways.ch) • [www.sunways.ch](http://www.sunways.ch)

## REPORTAGE

# La raison d'être de l'entreprise, un repère en période de crise

Reprenneur il y a dix ans d'une entreprise familiale spécialisée dans la thermique, la plomberie et l'électricité, Thierry Burin des Roziers a décidé de déterminer la raison d'être de son entreprise, en y associant ses salariés. Un travail essentiel selon le président de la région EDC Poitou-Charentes-Limousin, pour impliquer ses équipes et partager ensemble les valeurs de cette PME.

Quand on demande à Thierry Burin des Roziers comment est née l'idée de travailler sur la raison d'être de son entreprise, il indique que tout est né d'un long cheminement, qui remonte à plus de six ans. « Binaud Thermique Électricité (BTE) a été créée en 1963, c'était une entreprise familiale, et je suis en quelque sorte la troisième génération, même si je n'ai aucun lien avec la famille Binaud. Après avoir repris la société en 2010, j'ai opéré un changement stratégique assez « violent » il y a six ans : nous avons décidé d'accepter uniquement des projets sur lesquels nous pouvions bien travailler, sans courir après le temps ou la réduction des coûts. Nous avons opté pour le qualitatif plutôt que le quantitatif. »

L'objectif, selon le dirigeant, est d'améliorer le bien-être des équipes sur le terrain, tout en construisant une relation de confiance avec les clients. « Mais avec cette stratégie, assez peu

*courante dans le milieu, il est plus difficile de signer les commandes et notre chiffre d'affaires a baissé de 40 %. Il a fallu apprendre à dire non à certaines sollicitations, en expliquant à nos clients qu'en dessous d'un certain niveau de prix, on ne pouvait pas accepter de travailler. Cela a aussi créé des incompréhensions chez certains salariés, qui ne comprenaient pas ce choix... »*

## Traduire les aspirations communes

Après s'être lancé dans cette démarche volontariste, Thierry Burin des Roziers décide de mettre en place la RSE (Responsabilité sociale des entreprises) chez BTE : « Nous nous sommes engagés dans la démarche Lucie référentiel Iso 26 000. Mais après quelques années, j'ai décidé d'arrêter cette labellisation. Je trouvais que le plan d'actions proposé avait des inconvénients car il nécessitait de faire avancer tous les chantiers en même temps. J'avais peur de répartir mon énergie sur de multiples petits sujets. J'ai donc décidé

Pour Thierry Burin des Roziers, la raison d'être de l'entreprise est un repère utile, surtout en période de crise, afin de garder le cap. C'est aussi un bon outil de recrutement : « Je préfère embaucher quelqu'un de motivé par ce projet d'entreprise, même s'il n'a pas les compétences professionnelles pour les réaliser au début, plutôt qu'une personne aux gestes techniques parfaits mais qui ne partage pas nos valeurs. »



© G. Demouveau



© G. Demouveau



● Efficacité économique, travail bien fait et maîtrise du temps sont les trois piliers de l'entreprise Binaud.

de reprendre notre liberté pour pouvoir travailler dans une logique d'utopie créative, afin de pouvoir vraiment se demander, collectivement, ce qui était important pour nous. » C'est à la suite de ces réflexions que l'entrepreneur décide de donner la priorité à la raison d'être. Début 2020, il s'attelle à la tâche et jette sur le papier une première version, avant de consulter les salariés, alors que les prémices de la crise sanitaire se font sentir. « J'ai alors décidé d'accélérer car, avec le confinement, nos esprits étaient, je pense, davantage ouverts au dialogue. De plus, la raison d'être de l'entreprise est un repère utile, surtout en période de crise, afin de garder le cap. »

### Impliquer les salariés

Pour impliquer ses salariés et que ces derniers se sentent libres de partager leur point de vue, Thierry Burin des Roziers fait appel à un ami rencontré aux EDC, Bruno Herbout, tout jeune retraité au parcours diversifié : « J'ai commencé dans la marine marchande avant de travailler dans l'assainissement et la valorisation des déchets puis l'équarrissage ; avant de tenter l'aventure entrepreneuriale en reprenant une pâtisserie industrielle... » raconte l'intéressé. Des expériences diverses et variées qui lui ont appris à ouvrir les cœurs et délier les langues. « J'ai reçu les 25 salariés en tête à tête, en leur garantissant

la confidentialité et l'anonymat » poursuit-il. C'est aussi l'occasion de présenter la première version écrite par le dirigeant, qui s'inspire de la pensée sociale chrétienne, mais avec un vocabulaire différent, de manière que chacun garde son espace de liberté, notamment en ce qui concerne les convictions spirituelles.

### Un travail de synthèse

« Certains étaient un peu étonnés mais pas surpris, car ils connaissaient déjà Thierry, note Bruno Herbout. Bien des mots de sa raison d'être traduisaient déjà ce qu'il vivait dans sa boîte ou qu'il essayait de déployer. D'autres ne voyaient pas forcément l'intérêt de prime abord, mais après avoir expliqué la démarche ils l'ont mieux compris... » La démarche est cependant bien accueillie par les employés. « Faire appel à quelqu'un de neutre était important, car certains ouvriers n'osaient pas parler au patron, explique Guillaume Boullault, l'un des plombiers de l'entreprise. Ce qu'on a dit a été pris en compte dans la raison d'être de l'entreprise. »

Une fois la synthèse remise par Bruno Herbout, Thierry Burin des Roziers reprend sa copie en y intégrant les fruits de la réflexion de ses salariés. Il leur présente ensuite la version finale de la raison d'être de BTE lors d'un séminaire : « Elle met en avant notre logique de proximité, de recherche du bien commun et de développement durable, explique l'entrepreneur. Elle souligne aussi le travail collectif et complémentaire de chacun des salariés, dans le respect et l'épanouissement de chacun. » La raison d'être de l'entreprise, définie il y a seulement quelques mois, porte déjà ses premiers fruits, de l'aveu même de Guillaume Boullault : « On se sent plus écouté, et personnellement cette raison d'être m'a donné plus d'assurance. Je n'hésite plus à prendre des initiatives... » ●

Gautier Demouveau



● Binaud Thermique Électricité compte 22 salariés. L'entreprise a réalisé un chiffre d'affaires de 2,5 millions l'an dernier.

## REGARD D'UN CONSEILLER SPIRITUEL

## Rendre une raison d'être



Le père Marc Fassier est conseiller spirituel de l'équipe EDC Roissy.

Quand Pierre exhorte les premiers disciples du Christ à rendre raison de leur espérance, il veut les aider à attester de la source de leurs actions. Dans l'esprit de Pierre, « rendre raison » correspond à l'idée de pouvoir exprimer ce qui motive la vie de l'être profond au cœur de la réalité et devant les autres. Pour le croyant, le témoignage de la foi correspond à cette capacité de rendre raison de ce qui motive ses choix de vie, qu'ils soient des choix personnels, familiaux, sociaux et économiques, des choix individuels ou collectifs. Il le fera en inscrivant à la racine de ces choix le désir de sanctifier dans son cœur « le Christ qui est Seigneur » (1P 3, 15a). Partir du Christ, donner corps au Christ, attester de sa présence par des choix accordés au projet du Royaume au cœur du réel. Comme le rappelle (Benoît XVI) dans *Caritas in Veritate*, « l'espérance encourage la raison et lui donne la force d'orienter la volonté » (n. 34). Ainsi, comment ne pas commencer par se réjouir que la loi humaine vise à une attestation de soi devant la société. N'est-ce pas là la base d'une relation de confiance que de pouvoir dire les raisons et les motivations de ses actes en société ? Mais nous le savons, toute attestation de soi court toujours le risque du narcissisme de l'image plutôt que de la vérité de l'être. L'Évangile nous remet sans cesse devant l'exigence de « l'amour dans la vérité » et nous savons que c'est une tâche à accomplir et toujours à recommencer.

Que les entreprises soient incitées à rendre raison de leur finalité, nous ne pouvons y voir qu'une structure du bien économique qui tend vers le bien commun sous certaines conditions. Définir une raison d'être c'est bien plus que définir des valeurs. C'est avant tout donner du sens à l'activité de production, une finalité féconde pour l'entreprise, pour ses parties prenantes, mais aussi pour l'écosystème dans lequel elle s'inscrit. Définir une raison d'être c'est inscrire les forces humaines de l'entreprise à l'intérieur d'une dynamique qui engage chaque partie prenante; c'est viser l'épanouissement personnel au sein d'une communauté de projets; c'est accorder une culture d'entreprise au bien de la société et de l'environnement; c'est concilier l'efficacité avec le sens.

L'entreprise est incitée par la loi à répondre aujourd'hui à cette question: « entreprise, que dis-tu de toi-même » ? Ceci nous rappelle qu'elle est un corps social en mouvement au sein de la société.

Que la réponse à cette question puisse favoriser le développement de communautés d'humanisation de l'homme et du monde. C'est là notre espérance! ●



**Soyez toujours prêts à rendre raison de l'espérance qui est en vous » (1P 3, 15b).**

PÈRE MARC FASSIER,  
CONSEILLER SPIRITUEL DE L'ÉQUIPE EDC ROISSY  
PARIS NORD, MAÎTRE DE CONFÉRENCES  
À L'INSTITUT CATHOLIQUE DE PARIS



LA JOIE SE PARTAGE

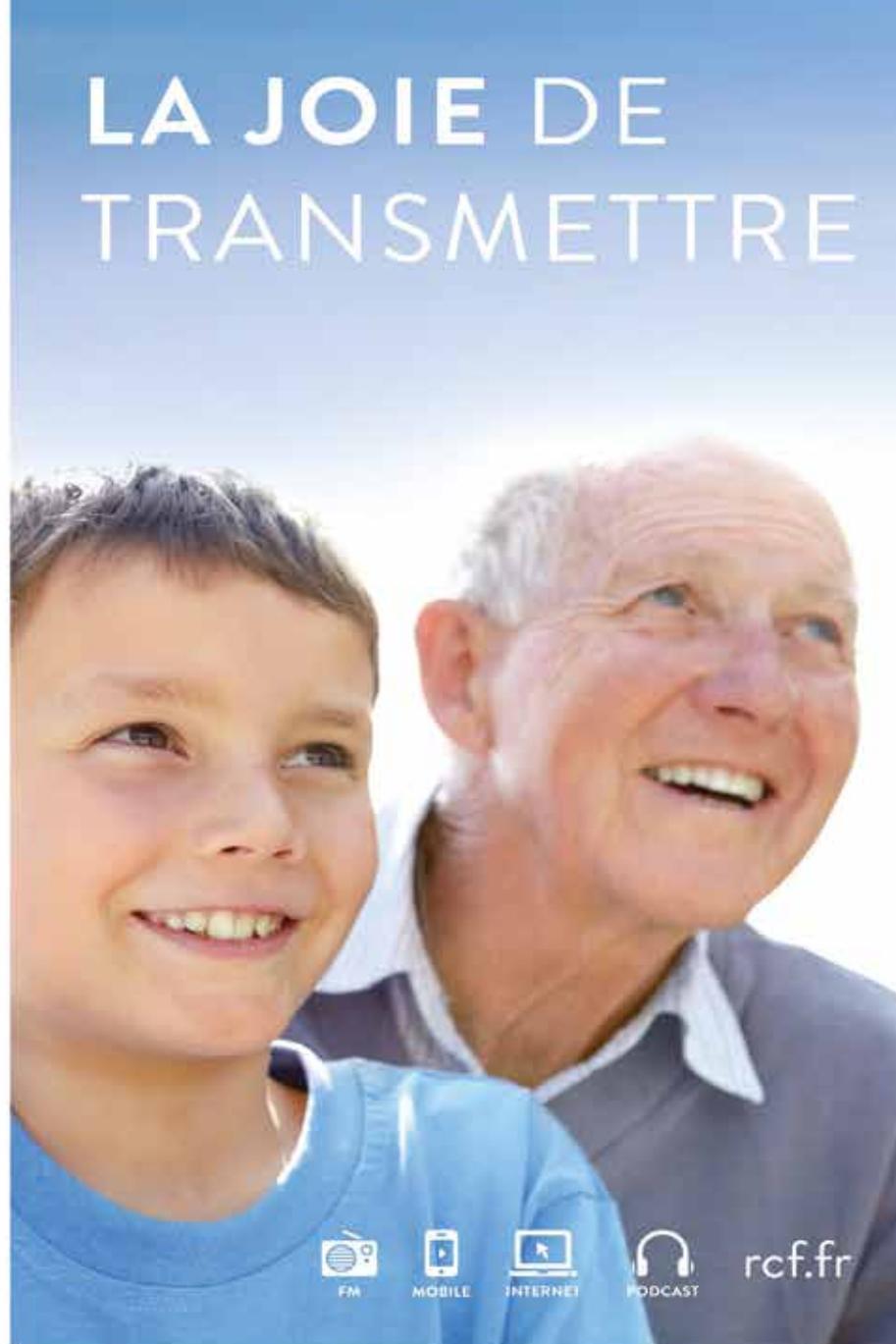
Depuis 30 ans, RCF poursuit sa mission de radio chrétienne généraliste à l'écoute et au service du monde. Une radio qui s'adresse à tous, qui s'attache à mettre en valeur les initiatives positives et à donner la parole à ceux que l'on oublie trop souvent.

En choisissant d'attribuer tout ou partie de votre patrimoine à RCF, au moyen d'un legs, d'une assurance-vie ou d'une donation, vous soutenez la diffusion d'un message d'espérance et construisez l'avenir des radios RCF.

**Donner à RCF, c'est transmettre la joie chrétienne aux générations futures.**

Nous sommes à votre entière disposition pour vous accompagner dans votre réflexion. Vous pouvez demander notre document d'information à l'aide du coupon ci-dessous, ou prendre contact avec Yves Grenot, Président du Fonds de développement RCF, pour un échange personnalisé.

- Par mail : yves.grenot@rcf.fr
- Par tél. : 04 72 38 20 22
- Par courrier :  
7 place Saint-Irénée  
69321 Lyon Cedex 05



rcf.fr

# LEGS | DONATIONS | ASSURANCES-VIE

## DEMANDE D'INFORMATION

MERCI DE M'ENVOYER, GRATUITEMENT ET EN TOUTE CONFIDENTIALITÉ, VOTRE DOCUMENT D'INFORMATION SUR LES LEGS, DONATIONS ET ASSURANCES-VIE.

M<sup>me</sup>  M<sup>lle</sup>  M. Nom : .....

Prénom : .....

Adresse : .....

Code postal : ..... Ville : .....

E-mail : .....

Je souhaite être contacté(e) par téléphone pour obtenir des informations plus personnalisées. Merci de m'appeler de préférence entre ..... et ..... au numéro suivant : .....

A COMPLÉTER ET À RENVOYER À :  
RCF - Yves Grenot  
Président du Fonds de développement de RCF  
7 place Saint-Irénée - 69321 Lyon Cedex 05

## ALLER PLUS LOIN

Pour prolonger le dossier *La raison d'être de l'entreprise : slogan ou opportunité ?*, quelques propositions.



### LE CAHIER DES EDC, LA RAISON D'ÊTRE DE L'ENTREPRISE AU SERVICE DU BIEN COMMUN

COMMISSION ÉCONOMIE ET FINANCE ÉTHIQUES DES EDC  
2020

Avec ce cahier des EDC paru en 2020, les membres de la commission Économie et Finance éthiques ont souhaité apporter une réflexion chrétienne sur la notion de « raison d'être » de l'entreprise que la loi Pacte et le mouvement des sociétés à mission ont mis sur le devant de la scène.

Si la responsabilité sociale de l'entreprise n'est pas chose nouvelle pour les chrétiens, la notion de « raison d'être » de l'entreprise leur ouvre une nouvelle occasion de s'interroger sur le sens à lui donner et l'opportunité de réfléchir sur les missions des entreprises, au regard non seulement de la conduite des affaires, mais aussi de l'enseignement de la pensée sociale chrétienne.

Dans la période difficile que traversent de nombreuses entreprises, cette notion de « raison d'être » rappelle aux entrepreneurs tentés de se replier sur leurs urgences et leurs chiffres qu'ils peuvent puiser de l'espérance dans le sens de leur travail.

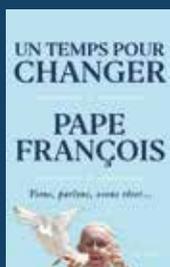


### LA RAISON D'ÊTRE, ADN DE L'ENTREPRISE

Jean-Dominique Sénard, co-auteur du rapport Notat-Sénard qui a inspiré la loi Pacte, s'exprime pour l'association Entreprise et Progrès sur la raison d'être de l'entreprise. « ADN » de l'entreprise, exprimant « *la substance de l'objet social de l'entreprise* », la raison d'être est un concept extraordinairement fort, explique-t-il. D'elle découlent les grandes orientations de performance économique et RSE. Et de ces grandes orientations, découle la stratégie de l'entreprise. Tout cela n'est pas sans conséquences sur l'engagement des collaborateurs et constitue un vecteur fondamental de la compétitivité des entreprises.



## À LIRE >



### UN TEMPS POUR CHANGER VIENS, PARLONS, OSONS RÊVER...

PAPE FRANÇOIS

PRÉFACE DE MGR BENOÎT DE SINYT

FLAMMARION, DÉCEMBRE 2020

« *Il y a un temps pour tout* », nous disent les Écritures. Et dans la crise décisive que nous traversons, le pape François n'en doute pas un instant : c'est le temps de changer.

Né de sa propre expérience du confinement, ce dernier livre du pape est un vibrant appel à l'action.

Alors que le monde traverse une nuit d'épreuves, il s'agit plus que jamais d'y discerner une dynamique de conversion. Comment un changement se produit dans l'Histoire, comment nous l'embrassons ou lui résistons, comment Dieu vient à chaque instant rencontrer notre condition. « *Viens, parlons, osons rêver...* », ainsi le pape interpelle-t-il chacun, qu'il soit croyant ou non. Ce faisant, comme le dit Mgr Benoît de Sinyt, il nous invite « *à rêver non pas de petits rêves personnels et autosuffisants, mais à rêver ensemble, à rêver grand* ».

# LIBAN

**Dépression économique, Coronavirus, explosion du port de Beyrouth... Depuis plus d'un an, le Liban est plongé dans une crise épouvantable. Pour assurer cette aide régulièrement et dans la durée, nous avons besoin de vous !**

**Faites un don maintenant**

  
SOS  
Chrétiens d'Orient

Faites un don en ligne ou envoyez votre chèque à

SOS Chrétiens d'Orient, 16 avenue Trudaine, 75009 PARIS

[soschretiensdorient.fr](http://soschretiensdorient.fr) • 01 83 92 16 53 • [contact@soschretiensdorient.fr](mailto:contact@soschretiensdorient.fr)





La Fuite en Égypte orne l'un des quatre chapiteaux historiés du chœur de la cathédrale Saint-Lazare d'Autun. Sculpté au XII<sup>e</sup> siècle, il se rapporte à l'enfance du Christ selon l'Évangile de Matthieu (Mt 2, 12). Sur fond de fleurs d'arum et de fruits, Joseph tient la bride de l'âne transportant le Christ et sa mère. D'une main, Marie maintient l'Enfant serré contre elle ; de l'autre, elle porte le globe symbolique sur lequel son fils pose la main.

© Jean-Pierre Gobillot/Place des Victoires in Autun, *La Grâce d'une cathédrale* - ed. Place des Victoires, 2020

## PAROLES ET SOURCES



« **L** NE SUFFIT PAS DE ME DIRE : “SEIGNEUR, SEIGNEUR ! POUR ENTRER DANS LE ROYAUME DES CIEUX ; IL FAUT FAIRE LA VOLONTÉ DE MON PÈRE QUI EST AUX CIEUX. BEAUCOUP ME DIRONT EN CE JOUR-LÀ : “SEIGNEUR, SEIGNEUR ! N’EST-CE PAS EN TON NOM QUE NOUS AVONS PROPHÉTISÉ ? EN TON NOM QUE NOUS AVONS CHASSÉ LES DÉMONS ? EN TON NOM QUE NOUS AVONS FAIT DE NOMBREUX MIRACLES ? ALORS JE LEUR DÉCLARERAI : “JE NE VOUS AI JAMAIS CONNUS ; ÉCARTEZ-VOUS DE MOI, VOUS QUI COMMETTEZ L’INIQUITÉ ! « AINSI TOUT HOMME QUI ENTEND LES PAROLES QUE JE VIENS DE DIRE ET LES MET EN PRATIQUE PEUT ÊTRE COMPARÉ À UN HOMME AVISÉ QUI A BÂTI SA MAISON SUR LE ROC. LA PLUIE EST TOMBÉE, LES TORRENTS SONT VENUS, LES VENTS ONT SOUFLÉ ; ILS SE SONT PRÉCIPITÉS CONTRE CETTE MAISON ET ELLE NE S’EST PAS ÉCROULÉE, CAR SES FONDATIONS ÉTAIENT SUR LE ROC. ET TOUT HOMME QUI ENTEND LES PAROLES QUE JE VIENS DE DIRE ET NE LES MET PAS EN PRATIQUE PEUT ÊTRE COMPARÉ À UN HOMME INSENSÉ QUI A BÂTI SA MAISON SUR LE SABLE. LA PLUIE EST TOMBÉE, LES TORRENTS SONT VENUS, LES VENTS ONT SOUFLÉ ; ILS SONT VENUS BATTRE CETTE MAISON, ELLE S’EST ÉCROULÉE, ET GRANDE FUT SA RUINE. »

ÉVANGILE DE JÉSUS-CHRIST SELON SAINT MATHIEU 7,21 27. (TOB)

*Le seul rique en choisissant  
Gestimum ERP  
est de ne plus pouvoir  
vous en passer !*

---

Comptabilité | Gestion Commerciale | CRM | Décisionnel



## FAIRE MOUVEMENT



Dominique de  
La Vallée Poussin

# La pandémie, chemin de conversion en équipe ?

La pandémie nous affecte tous. Elle bouleverse notre activité, suscite des peurs parfois intenses, et nous rappelle notre fragilité et notre dépendance les uns à l'égard des autres. Il s'agit en fait d'un véritable combat dont la dimension spirituelle et l'attention fraternelle vécues aux EDC sont essentielles si nous voulons l'emporter.

**A**près leur avoir annoncé des tribulations à venir, Jésus dit à ses disciples: « *Prenez garde, restez éveillés... Ce que Je vous dis là, Je le dis à tous: Veillez!* » (Mc 13, 33-37). Jésus ajoute, avant d'entrer dans sa passion: « *Si vous m'aimez, vous garderez mes commandements; et je prierai le Père et Il vous donnera l'Esprit Saint pour qu'Il soit avec vous à jamais, l'Esprit de Vérité, que le monde ne peut pas recevoir, parce qu'il ne le voit pas, ni ne le reconnaît. Vous, vous le connaissez parce qu'Il demeure auprès de vous et qu'Il est en vous* » (Jn 14, 15-17).



**Prenez garde, restez éveillés...  
Ce que Je vous dis là, Je le dis à tous:  
Veillez ! »**

L'Esprit Saint nous guide dans toutes nos décisions si nous Le prions et Lui ouvrons régulièrement notre cœur et notre intelligence, avec le vrai désir de plaire à Dieu. Jésus et le Père nous combent alors de la présence de l'Esprit Saint dans notre cheminement. Par la recherche de faire toute la place à l'Esprit Saint dans le quotidien de nos vies, nous Lui permettons d'agir concrètement et nous découvrons ainsi des issues que nous n'aurions pu imaginer.

Jésus ajoute: « *Que deux ou trois soient réunis en mon nom, Je suis là au milieu d'eux* » (Mt 18, 20). Si nous mettons Jésus au centre de nos réunions EDC, Il nous aide à grandir dans le souci des autres, en particulier ceux qui sont particulièrement éprouvés.

La présence de l'Esprit Saint se manifeste tout particulièrement par l'attention fraternelle que nous avons les uns pour les autres.

La pandémie est l'occasion d'un vrai cheminement de conversion pour chacun de nous. Dieu peut retrouver la toute première place dans notre vie fraternelle. Nous verrons surtout que dans l'épreuve Dieu est présent en nos vies et nous comble de Sa plus grande joie et de Son Amour. ●

DOMINIQUE DE LA VALLÉE  
POUSSIN, CONSEILLER SPIRITUEL  
EDC DE LA COMMISSION  
VIE DU MOUVEMENT



Thierry Chicote-Navas, membre de la commission Vie du mouvement, est chargé de développer les formations Dirigeants aux EDC.

## FORMATION DU DIRIGEANT

# La pensée sociale chrétienne pour les nouveaux membres

C'est souvent par le biais d'une rencontre ou d'un échange avec un autre membre que l'on rejoint les EDC. On intègre ensuite une équipe où l'on entend parler d'assises, d'agir avec les EDC... : la vie au sein du mouvement commence ! Au-delà de la richesse de la vie d'équipe, comment accueillir les nouveaux membres dans le mouvement, les intégrer, leur faire découvrir toutes les ressources des EDC et leur donner envie de s'engager ?

La pensée sociale chrétienne est un trésor et c'est tout naturellement que la formation « la PSC - un outil pour l'entrepreneur chrétien » est apparu comme la manière d'accueillir, d'intégrer, de nourrir les nouveaux membres.

Comment alors faire en sorte qu'un nouveau membre puisse être formé à la pensée sociale chrétienne dans sa première année d'adhésion ? La formation proposée par les EDC est solide, professionnelle et unanimement reconnue. Parfois cependant, des problèmes de

moi-même, ainsi que certaines régions (Bourgogne Franche Comté, Île de France Est, Île de France Ouest, Poitou Charentes Limousin, Français de l'étranger, Nord Pas de Calais), avons élaboré un programme de formation à distance. Une proposition à distance qui ne pourra cependant jamais remplacer une formation où les participants sont présents physiquement.

Une première session s'est tenue en ligne du 23 novembre au 14 décembre dernier. Coanimée par Bernard Guéry, elle s'est déroulée sur trois semaines autour d'un webinar de 1h30, les lundis à 18 h, d'un temps individuel de réflexion sur la base de questions proposées et d'un partage hebdomadaire en petits groupe de cinq ou six. Vingt-et-un membre

(appartenant à 18 équipes de huit régions différentes) ont suivi cette formation. Le bilan est très positif, morceaux choisis : « Je retiens le principe de subsidiarité que j'ai inscrit dans mon prochain plan directeur », « Je ressors avec le souhait de trouver comment faciliter la participation de mes collaborateurs à la vie de mon entreprise », « Malgré l'exigence, ça m'a fait beaucoup de bien... j'ai l'impression que ça m'aide à changer, à progresser, et contribuer à la civilisation de l'amour ». Enthousiasmés par ces retours d'expérience, nous travaillons à une deuxième session au premier trimestre 2021 !

THIERRY CHICOTE-NAVAS,  
MEMBRE DE LA COMMISSION  
VIE DU MOUVEMENT

« J'ai l'impression que ça m'aide à changer, à progresser, et contribuer à la civilisation de l'amour »

disponibilité ou d'éloignement géographique font que certains ne peuvent y assister. Pour pallier cette difficulté, Nicolas Masson président de la commission Sources bibliques et théologiques des EDC, Bernard Guéry enseignant-chercheur en philosophie et en management à l'IPC et

**VOUS POUVEZ VOUS INSCRIRE AUX PROCHAINES SESSIONS SUR VOTRE ESPACE MEMBRE (page d'accueil)**



**Une question sur les contenus ?**

Contactez Thierry Chicote-Navas (commission Vie du mouvement)  
tchicotenas@gmail.com - 07 69 02 74 49



**Vous souhaitez organiser un temps de ressourcement ?**

Contactez Cécile de Lorgeril (équipe des permanents)  
cdelorgeril@lesedc.org - Tél. : 01 45 53 23 05

## RECOMMANDÉ : Formations EDC

Le mouvement propose sept formations managériales et spirituelles uniques et animées par des formateurs choisis avec soin par les EDC (retrouvez ces formations dans le livret Parcours, page 31). Les enjeux de ces temps de ressourcement : se nourrir pour porter une parole et des actes forts, partager un langage commun et vivre l'unité, veiller et être capable de suivre l'évolution du monde. En 2020, environ 250 membres ont eu la chance de suivre l'une de ces formations en équipe ou avec leur région.

**ORGANISATION** » voir l'encart ci-contre



## ZOOM SUR Les formations des présidents d'équipe en temps de pandémie

Chaque région organise une formation pour ses nouveaux présidents d'équipe. Un véritable temps fort à vivre entre membres ayant accepté cette belle mission. En visio-conférence ou en présence avec des masques : qu'à cela ne tienne, toutes sont maintenues et sont très appréciées. C'est ainsi que depuis septembre, neuf régions ont déjà animé une demi-journée de rencontre (Aquitaine, IDF est, IDF ouest, Paris, Picardie, Auvergne Rhône-Alpes, Pays de la Loire, Provence Alpes Côte d'Azur et Nord Pas de Calais) formant ainsi 70 nouveaux présidents !

## RETOUR SUR La formation des nouveaux animateurs de secteur

Grand succès samedi 5 décembre pour cette formation qui a rassemblé 15 nouveaux animateurs de secteur de plusieurs régions EDC. Elle était animée en zoom par Stéphane d'Huart, délégué général des EDC, et rythmée par le témoignage de Philippe Pozzi, ancien animateur de secteur IDF ouest et l'intervention de Claire de Franclieu, présidente d'Agir avec les EDC. Les participants repartent avec beaucoup d'élan et la volonté, pour certains, de mieux connaître les équipes de leur secteur, et pour d'autres, de renforcer les liens avec les présidents d'équipe ou de se former à la pensée sociale chrétienne.



## EQUIPE HAMELIN

Des permanents  
au service de tous

L'équipe des permanents est constituée de sept personnes qui travaillent à la mise en œuvre des orientations du mouvement. Elles assurent un soutien opérationnel aux membres et lors des différents temps forts du mouvement. N'hésitez pas à les contacter.



De gauche à droite : Sarah Viroit (chef de projet assises 2020, chef de projet site web, newsletter Infos des EDC, suivi des régions IDF-Ouest et IDF-Est), Marie Cézariat (assistante), Isabeau Pinon (administration comptable et RH, reçus fiscaux, cotisations), Stéphane d'Huart (délégué général), Cécile de Lorgeril (chef de projets vie des mouvements), Laetitia Saint-Olive (assistante de la région AURA), Sophie de Maillard (rédactrice en chef de la revue *Dirigeants Chrétiens*).



Angelo Pace, pasteur et conseiller spirituel de l'équipe EDC Lyon 21.

« *Je suis un pasteur atypique !* », affirme Angelo Pace. Et pour cause, le nouveau conseiller spirituel de l'équipe Lyon 21 n'a pas la charge d'une communauté, mais œuvre depuis 30 ans à l'unité des

## Faire valoir les talents confiés par Dieu

chrétiens, tant entre protestants (il a représenté l'Union des Églises Évangéliques de Réveil pendant plus de vingt ans au sein de la Fédération Protestante de France), que depuis plus de 10 ans au niveau interconfessionnel : « *Un chrétien s'incarne dans des engagements concrets, il est présent au monde.* » Homme engagé, il tient à sa double vocation pastorale et séculière et exerce comme chargé de tranquillité sûreté

depuis 30 ans chez Est Métropole Habitat, un bailleur social de la métropole lyonnaise. Proche des EDC depuis 2017, c'est naturellement qu'il a accepté ce nouvel engagement de conseiller spirituel d'équipe. « *J'avais une appréhension car je n'avais pas le profil classique de l'accompagnant spirituel. Mais les membres du groupe ont été ravis de cette proposition œcuménique et je suis heureux*

*de découvrir comment chacun vit sa foi.* » Son leitmotiv : « *aider chacun à découvrir sa mission de vie, à faire valoir les talents que Dieu lui a confiés et ainsi trouver sa place dans le corps de Christ.* » Un partage d'expériences qui lui plaît. « *Je découvre la pensée sociale chrétienne que je n'avais pas abordée sous cette forme dans mon parcours. C'est une grande richesse.* » ●

F. B

# Indispensac



Fabricant de sacs et packaging textiles personnalisable en tissage Jacquard.



**100% Fait en France**



**100% Recyclés et Recyclable**



**100% Éco-conçus, aucune impression**



**100% Créatif**



**Intra-entreprise des Tissages de Charlieu**  
entreprise du patrimoine vivant  
Plus d'informations sur : [www.indispensac.com](http://www.indispensac.com)



Entreprise  
du Patrimoine  
Vivant  
Caractérisée  
par son savoir-faire  
transmis

**Découvrez  
notre usine !**



## Lycée Notre-Dame (Saint-Vincent-de-Paul)



Établissement privé catholique associé à l'État par contrat  
Unité de Formation en Apprentissage et Centre de Formation Continue  
45, rue Bobillot - Paris 13<sup>e</sup> - [www.gs-svp.com](http://www.gs-svp.com) - 01 45 80 77 90 - [contact@gs-svp.com](mailto:contact@gs-svp.com)

Le Lycée polyvalent Notre-Dame, ce sont :

- Des classes de la filière des Métiers de la Santé et du Social – futurs acteurs essentiels de notre société.
- Des classes de la filière des Métiers de la Vente et du Commerce – avec une ouverture sur l'Europe et le monde.

Ce sont également des projets spécifiques :  
**insertion professionnelle du handicap, mobilité européenne, passerelle numérique, développement personnel et techniques radiophoniques.**

**FORMATIONS HABILITÉES À PERCEVOIR LES 13% DE LA TAXE D'APPRENTISSAGE – INFORMEZ VOTRE AGENT COMPTABLE**

L'enseignement professionnel et technique catholique a un fort besoin de soutien financier pour continuer de rendre nos formations uniques par leur qualité pédagogique et le développement d'un savoir-être pour nos élèves.

**Donnez du sens  
à votre taxe  
d'apprentissage**

Vous pouvez nous soutenir au moyen d'un des leviers suivants : dons de matériels professionnels, taxe d'apprentissage, mécénat.

Plus d'informations sur notre site internet : [www.gs-svp.com](http://www.gs-svp.com)

Et vous pouvez nous contacter à tout moment :  
Pour promouvoir nos filières : [communication@gs-svp.com](mailto:communication@gs-svp.com)  
Pour nous soutenir financièrement : [taxe-apprentissage@gs-svp.com](mailto:taxe-apprentissage@gs-svp.com)

**SOLINEST**  
GROWING TOGETHER

SOLINEST, COMMERCIALISE ET DÉVELOPPE SUR LE MARCHÉ FRANÇAIS, DES MARQUES PRÉMIUM DE GRANDE CONSOMMATION

**DES PRODUITS PLAISIR, TENDANCE ET PORTEURS DE NATURALITÉ**



**50 ANS D'EXPÉRIENCE,  
40 MARQUES PARTENAIRES**

STARBUCKS - CHUPA CHUPS  
FISHERMAN'S FRIEND - MENTOS  
[N.AI] - RICOLA - VAI VAI - PEZ  
DELTA - ARIZONA - VAN HOUTEN  
TETLEY - NOT GUILTY - PABLO'S  
WERTHER'S ORIGINAL...

[www.solinest.com](http://www.solinest.com)

2 rue de l'ill  
68350 BRUNSTATT

# BIENVENUE À LA NOUVELLE PRÉSIDENTE DE RÉGION ET AU NOUVEAU CONSEILLER SPIRITUEL

## • Sophie Cozon, présidente de région EDC Languedoc-Roussillon

C'est avec bonheur que Sophie Cozon a accepté de prendre les rênes de la région Languedoc-Roussillon. Cette ancienne architecte d'intérieur s'est lancée il y a 15 ans dans la création de bijoux en arrivant à Montpellier. Pari réussi pour cette entrepreneuse à la tête de Mila Création qui aime partager avec les membres EDC ses espoirs et ses difficultés. « *Quand j'ai découvert le mouvement il y a sept ans, j'ai été touchée par la sincérité des membres de l'équipe Montpellier Saint Dominique et par leur envie de vivre leur travail en étant éclairés par Dieu.* ». Une spiritualité essentielle dans sa vie. « *À la maison, j'ai toujours entendu parler de Dieu, mais c'est lors d'un pèlerinage avec la communauté de l'Emmanuel que j'ai réellement rencontré le seigneur* ». Une relation qu'elle raconte avec pudeur, même si elle reconnaît que Dieu l'accompagne au quotidien. Avant d'accepter la présidence de la région, elle s'est d'ailleurs inspirée de la parabole des cinq pains et des deux poissons.



« *Je viens avec mon envie, mon enthousiasme... et ma petitesse, mais c'est le Seigneur qui va faire tout le reste.* »

Ses orientations pour ce mandat ? « *Ce qui me tient à cœur c'est de rapprocher les équipes, mais aussi créer des ponts tout en gardant l'âme des EDC. L'actualité économique est difficile pour de nombreux dirigeants. Proposons-leur un lieu de partage et ressourcement. Dans cette région qui ne compte que cinq équipes, il y a de belles choses à réaliser. J'ai découvert la richesse de notre mouvement avec la préparation des Assises nationales à Montpellier. J'ai envie de la transmettre à la région.* » Une présidente engagée qui entend faire plus de place à la gent féminine au sein du mouvement. « *C'est une richesse d'avoir des femmes et des hommes dans les équipes car nous n'avons pas la même approche. Être à la tête de la région, c'est aussi un bon signal adressé aux entrepreneuses. Je ne sais pas où cette mission va me mener, il y aura des surprises, mais je fais confiance et j'avance dans la joie !* »

F. B.

## • Père Sébastien Chauchat, conseiller spirituel régional Île de France Ouest

Avant de rejoindre les EDC et d'être appelé à cette mission, Sébastien Chauchat a eu une première vie. « *Après mon diplôme d'école de commerce, j'ai travaillé pour l'industrie du parfum en France et en Pologne.* », explique-t-il. Malgré cette vie bien remplie, le jeune versailles, qui a reçu une éducation catholique, est en quête de sens. « *À 30 ans, j'étais arrivé à tout ce que je voulais : une réussite professionnelle, une reconnaissance sociale et financière. Et la question était : and so what? Je me suis donc réinterrogé sur le vrai sens de ma vie.* ». Décidé à explorer toutes les options possibles, Sébastien Chauchat se rend au Foyer de Charité de Châteauneuf-de-Galaure dans la Drôme pour une retraite. « *Le prêtre m'a accueilli gratuitement, avec un large sourire, et a mis des mots sur ce que à quoi j'aspirais intérieurement. Le 13 août 1999, au cœur du sacrement de la réconciliation, j'ai eu la certitude que le Christ était présent dans ma*



*vie. Pendant un an, j'ai mûri mon désir de sacerdoce à l'Arche de Jean Vanier avant d'entrer au séminaire. J'ai été ordonné prêtre le 24 juin 2007 pour le diocèse de Versailles.* »

Pour Sébastien Chauchat, faire partie des EDC est synonyme de cohérence : « *Sortir de « l'enclos paroissial » pour aller rejoindre les personnes là où elles sont et leur offrir un oasis de gratuité dans un monde professionnel aride !* » Son ambition pour ce mandat ? « *Former un binôme de choc joyeux et uni avec le président de région pour rayonner de la tendresse de Dieu pour chacun.* » Pour le moment, il s'attelle à prendre le leadership spirituel des prochaines assises régionales IdeF Est - Paris - IdeF Ouest qui auront lieu le 26 juin prochain sur le thème « *EDC à quelle liberté es-tu appelé ?* ». Il plaide aussi pour mettre les dirigeants en mouvement. « *Le Christ est sans cesse en sorti. Donc en tant que chrétiens, nous devons aller à la rencontre de l'autre et irriguer le monde de l'amitié que nous offre Jésus.* »

F. B.



## • Auvergne-Rhône-Alpes

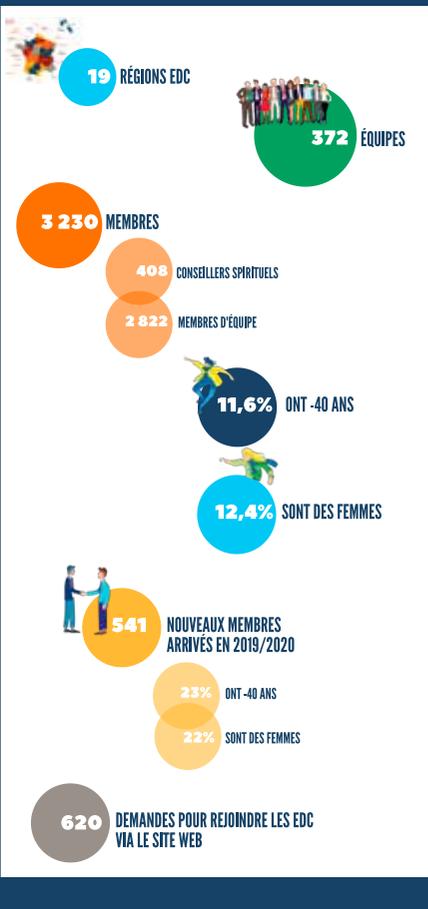
« *Management... et si on s'inspirait de la règle de saint Benoît, un traité de management efficace depuis plus de quinze siècles ?* ». Le 18 décembre dernier, les matinales Rhône-Alpes recevaient Didier le Gal, moine bénédictin de l'abbaye Saint-Wandrille et Guillaume Juge, P.-D.G. de la société Kayentis pour échanger sur le contenu et la mise en œuvre de cette Règle écrite par Benoît de Nursie en 649 afin d'organiser la vie des moines et les orienter dans leur spiritualité.

▶ À (ré)écouter sur [www.lesedc.org](http://www.lesedc.org)



# Comment développer et dynamiser nos régions EDC

## LES EDC EN CHIFFRES 2019/2020



Le 11 décembre dernier, les coordinateurs de Développement des régions EDC se sont retrouvés pour une journée de partage de bonnes pratiques, d'échange d'idées et de réflexion sur l'évolution de cette fonction au sein des EDC.

Deux coordinateurs reviennent sur cette 4<sup>e</sup> rencontre.

**L**un a pris ses fonctions il y a quelques mois, l'autre depuis deux ans. Pierre-André Poirier (Midi-Pyrénées) et Laurent Delcamp (AURA) faisaient partie des 15 coordinateurs de développement présents à la rencontre « codev ». Leur mission? Dynamiser et faire vivre les régions EDC. Pour cela, il faut trouver de nouvelles solutions, accompagner le plus grand nombre et être inventif, encore plus dans le contexte actuel: « *On constate que les réunions à distance ont moins d'attrait pour les nouvelles recrues, nous devons donc réfléchir et nous réinventer pour être toujours présents* », constate Laurent.

Cette rencontre a été l'occasion pour les participants de partager leurs expériences et leurs questionnements. Car, si chaque région a ses spécificités, les enjeux sont souvent les mêmes: comment attirer de nouveaux talents dans nos équipes? comment diversifier le recrutement des membres? comment construire les équipes? et surtout, comment accueillir les nouveaux membres? « *En tant*

*que coordinateur, on peut avoir tendance à ne voir qu'à l'horizon de notre région. Là, nous avons eu l'occasion d'échanger les idées, de profiter de l'expérience des autres* » souligne Pierre-André.

Des ateliers sur ces thématiques étaient proposés aux participants et deux enjeux phares ont émergé: le recrutement de jeunes et la féminisation du mouvement, « essentiels pour que notre mouvement colle vraiment à la réalité du monde de l'entreprise et se renouvelle », approuve Laurent.

« *C'est une rencontre essentielle pour nous mais également pour le mouvement dans son ensemble, sans de bons coordinateurs de développement en régions, il est plus difficile de faire rayonner les EDC!* » conclut Pierre-André. Une analyse partagée par Laurent qui souligne combien cet engagement le nourrit aussi à titre personnel: « cela me permet de rencontrer beaucoup de monde mais c'est aussi la chance d'avoir une vision transversale des régions et des équipes. » ●

H.B.

## Pays de la Loire

Le dernier week-end de janvier, trente-quatre membres de la région se sont réunis à Notre-Dame du Chêne pour participer à une retraite régionale EDC sur le thème de « *Prier et entreprendre pour la sauvegarde de la Création* ». Réunis à l'Académie pour une Écologie Intégrale, fondée par les frères de Saint-Jean, en réponse à l'appel du pape François dans son encyclique Laudato Si', Les participants ont pu réfléchir à leur place dans la construction de la maison commune et échanger sur des outils pour passer à l'action concrètement dans leurs entreprises.



## Languedoc-Roussillon

La rentrée régionale s'est déroulée le 30 janvier en présence de membres EDC et de personnes venues découvrir le mouvement. Selon le souhait du BR, la rentrée a eu lieu dans les locaux d'une entreprise, une façon de montrer concrètement la présence de Dieu dans la vie professionnelle. Trois temps ont rythmé cette matinée: une célébration œcuménique, une présentation des EDC et de ses orientations et enfin la passation et la présentation du nouveau bureau régional (voir p. 34 le portrait de Sophie Cozon). Un temps d'échange et de partage a clos cette belle matinée.

## ● UNIAPAC

# Aider nos frères chrétiens libanais



Le 4 août a été pour nous tous un moment de sidération supplémentaire dans une année déjà très éprouvante. Ce jour-là, Beyrouth est soufflé par une explosion hors-norme où beaucoup ont tout perdu. Comment aider nos frères chrétiens ? Éléments de réponses à travers une solide chaîne d'amitié et d'entraide.

Les EDC s'engagent pour maintenir la vitalité de l'économie locale après l'explosion de Beyrouth.

Il existe de forts liens d'amitié entre les EDC France et les EDC Liban : « nous sommes à fois très indépendants et parfaitement complémentaires ! » se réjouit Joe Hatem, président des EDC Liban. « C'est le même mouvement, avec nos spécificités, précise Hector Hajjar, vice-président.

Quand survient l'explosion du 4 août, c'est la sidération : « quatre de nos membres ont tout perdu », explique Hector. « Nous avons été pris de court, ajoute Joe. La vocation des EDC n'est pas d'agir, mais là, impossible de rester inactif ». Même réaction aux EDC français avec une question qui s'impose « comment aider ? » se rappelle Dominique Gardy, président de région EDC français de l'étranger. La réponse, c'est le lien très fort qui unit les EDC Liban à l'Œuvre d'Orient. L'Œuvre d'Orient propose aux EDC de participer à un Hope Center : « sur le modèle de ce que nous avons déjà fait en Syrie, nous voulions aider les commerçants chrétiens à rester » explique Vincent Gelot, responsable du projet. Une initiative qui correspond parfaitement à la vocation des EDC : « c'est l'ADN des EDC : ce n'est pas de l'assistanat, c'est encourager l'esprit d'entreprise » explique Hector Hajjar. Le principe : des micro-crédits allant de 1 000 à 5 000 \$, à taux zéro. Les bénéficiaires sont accompagnés et s'engagent à rembourser

80 % du montant prêté, les 20 % restant leur étant reversés sous forme de don. « Avec ce projet, nous maintenons la vitalité de l'économie locale. C'est ce dont les chrétiens libanais ont besoin » explique Vincent Gelot de l'Œuvre d'Orient.

Les EDC Liban assurent une aide logistique et tactique. Les membres français sont quant à eux invités à soutenir financièrement la construction du Hope Center. « Ce projet est essentiel pour les chrétiens libanais, notre devoir est de les aider à rester au Liban. C'est la meilleure façon de les aider » explique Dominique. « C'est l'aide dont nous avons le plus besoin : que nos frères chrétiens nous aident à maintenir une présence chrétienne au Moyen-Orient ! Merci aux EDC pour leur soutien », conclut Joe. ●

H.B.

### Faire un don

- par virement à la fondation Œuvre d'Orient, réf. « 20DIV3 91509 »
- par mail : donateurs@oeuvre-orient.fr, réf. « 20DIV3 91509 Hope Center Beyrouth » avec votre nom, équipe EDC et montant du don.

### HOPE CENTER AU LIBAN

**Création de la structure juridique :** janvier-février 2021

**Location du local :** premier trimestre 2021

**Équipe permanente :** 10 personnes

**2500 \$ :** somme permettant à un entrepreneur de maintenir son activité économique

## ● LES EDC À L'ÉTRANGER

## Le défi des EDC en Suisse

Présents en Suisse depuis plus de huit ans, les EDC y font face à des défis bien particuliers. Rencontre avec Alain Pezzoni, travaillant en Suisse depuis 25 ans et président d'une des deux équipes transalpines.

**T**rès proche de la France mais aussi complètement à l'étranger : c'est la particularité des EDC en Suisse. « *C'est bien le paradoxe*, explique Alain Pezzoni, président de l'équipe EDC Genève Voisins, *nous avons la stabilité des équipes françaises avec des membres qui s'installent durablement, et en même temps, le turn-over des équipes d'expatriés avec des membres qui ne sont là que pour le temps de leur mutation* ».

En témoigne l'histoire même des équipes suisses. En septembre 2012, une première équipe est créée, une seconde est lancée en 2014. Les deux doivent bientôt fusionner après les départs, pour des raisons professionnelles, de deux tiers de leurs membres. Il faut donc s'adapter pour faire face à ces départs permanents : les membres « *se mettent*

*dans une logique missionnaire, en permanente prospection pour accueillir de nouveaux membres* ». Ainsi, une seconde équipe, dont Alain prend la tête, peut être refondée en septembre 2019. L'année 2021 sera l'occasion à coup sûr d'accueillir de nouveaux membres dans la perspective, si Dieu le veut, d'ouvrir une troisième équipe!

Cette dynamique si particulière fragilise l'équilibre des équipes mais oblige aussi à être particulièrement attentif à leur cohésion. « *C'est une réelle chance pour nous*, témoigne Alain, *le sang neuf, la flexibilité... Mais cette dynamique nous oblige à repenser et renforcer l'accueil des nouveaux. Cette période de crise sanitaire a cependant rendu les choses un peu plus compliquées!* »

Comme pour la majorité des équipes en effet, les rencontres ont dû être annulées. Et depuis la rentrée 2020, seules deux réunions ont pu avoir lieu physiquement. Mais, là encore, l'équipe s'est adaptée : « *nous maintenons les rencontres à distance, plus des temps d'échange sur nos situations. Mais le cœur de notre équipe est là : la prière* » précise Alain.

Évidemment tout a pour l'instant été mis en suspens : la formation à la PSC en équipe, l'engagement avec Agir... Malgré tout, Alain reste profondément confiant : « *Notre défi suisse, c'est de constamment rester ouvert. Cela permet de vivre pleinement notre vocation missionnaire!* » ●

H.B.

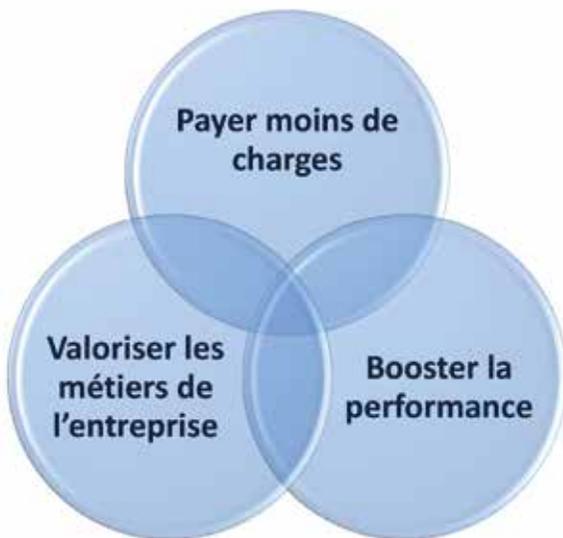
L'équipe des EDC Genève-Voisins est composée de membres installés durablement et d'expatriés présents le temps de leur mutation.



# L'INTÉRESSEMENT INNOVANT

L'innovation au service de  
l'Entreprise et de ses Salariés

**Rémunérer mieux, dépenser moins, partager plus !**



➤ Améliorer l'efficacité financière, économique et sociale de la rémunération

>> suppression du forfait social pour les entreprises de – de 250 salariés

**1€ net = 1,11 € de coût total**

>>> possibilité d'un accord d'UN an (de 1 à 3 ans)



Mail / Site : [contact@accordinteressement.fr](mailto:contact@accordinteressement.fr)

**STERIMED**  
INFECTION CONTROL

Sterimed s'engage dans la protection des patients et dans la prévention des infections nosocomiales

EMBALLAGE • TRAÇABILITÉ • FORMATION

[www.sterimed.fr](http://www.sterimed.fr)

agence@sterimed.fr

## ÊTRE ACTEUR DANS LE MONDE

# Les assises régionales des EDC 2021

**26 juin**  
Rueil-Malmaison, ensemble scolaire La Salle-Passy Buzenval (Hauts de Seine)  
EDC: À quelle(s) liberté(s) es-tu appelé?

**27 mars (ou 29 mai)**  
Abbaye de Juaye Mondaye (près de Bayeux, Calvados)  
Entreprenons pour la maison commune

**Automne 2021**  
Lille (Nord)  
Entreprenre pour la maison commune

**1<sup>re</sup> quinzaine d'octobre**  
Amiens (Somme)  
Dirigeant bâtisseur: une somme de talents

### FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER ET DES DOM TOM

29 mai - Paris, espace Cléry (2<sup>e</sup> arrondissement) et en visio « Que faisons-nous pour construire l'économie du bien commun ? »

**16 avril**  
Reims (Marne)  
L'économie du bien commun

2 octobre (à confirmer)  
Région de Strasbourg (à définir)  
La contribution de l'entreprise au bien commun

**25 septembre**  
Dijon (Côte d'Or)  
Tension et équilibre entre croissance et décroissance: le chemin juste

**29 mai**  
Le Puy-en-Velay (Haute-Loire)  
"Moi et ma maison nous servirons l'Éternel" - Josué 24-15 - Unifier vie perso/ vie pro: quels chemins aujourd'hui?

28 mai  
Sanary-sur-Mer, temple protestant (Var)  
S'enraciner dans la confiance

**17 avril**  
Rennes, ICR (Ille et Vilaine)  
Entreprenre pour la maison commune

**10 avril**  
Saumur (Maine et Loire)  
Osez la rencontre fraternelle

**Date à définir**  
Montargis (Loiret)  
La vérité, être en vérité (titre provisoire).

**8 mai**  
Abbaye de Bassac (Charente)  
Entreprenons pour la maison commune

**26 mars**  
Bordeaux, locaux de l'Insee (Gironde)  
Journée sur le thème de l'économie du bien commun

**28 mai (soir) au 30 mai**  
Près de Castres (Tarn)  
Thème « surprise »

**9 avril (soir) et 10 avril**  
Entre Saint-Martin-du-Canigou et Saint-Michel-de-Cuxa (Pyrénées orientales)  
En cours de réflexion

## LE PARCOURS ENTREPRENONS POUR LA MAISON COMMUNE



**#4 • 9 FÉVRIER**  
CÉDRIC RINGENBACH, INGÉNIEUR ET FONDATEUR DE LA FRESQUE DU CLIMAT  
Quel temps ferons-nous? Changement global et environnement: comprendre pour agir.

**#5 • 2 MARS**  
CAROLINE MOUILLE, MONTPELLIER SUPAGRO, COLLECTIF « POUR UN RÉVEIL ÉCOLOGIQUE »  
BENOÎT HALGAND, POLYTECHNIQUE, COLLECTIF « POUR UN RÉVEIL ÉCOLOGIQUE » ET  
TIMOTHÉE SCHMUTZ, SAFT - GROUPE TOTAL  
Qu'attendent les nouvelles générations de l'entreprise dans le domaine de l'écologie intégrale?

**#6 • 13 AVRIL**  
MARTIN BREUVART, LEMAHIEU  
ET CHRYSOLINE BRABANT, EHO CONSEIL  
Osez par vos valeurs transformer votre entreprise pour transformer le monde!

**#7 • 11 MAI**  
EMMANUEL BLIN, TECH CARE FOR ALL ET PETER BOGAT, RIBAT - LE ROCHER  
Suivre le Christ! Que suis-je vraiment prêt à abandonner, comme dirigeant, pour mettre en œuvre une écologie humaine au service du bien commun?

**#8 • 8 JUIN**  
MARTIN KOPP, PASTEUR, THÉOLOGIE ÉCOLOGIQUE  
La décroissance, pour le soin de la création et des croissances spirituelles?

IDÉES REÇUES SUR L'ENTREPRISE

# 3 questions ...

Aux EDC, on parle beaucoup de subsidiarité. Un cahier des EDC a même été publié sur ce thème en 2016. Nous vous proposons aujourd'hui, dans cette rubrique, un florilège des questionnements et interpellations entendus à la rédaction de la revue et auxquels le groupe de travail « Regard chrétien sur l'entreprise » a accepté d'y répondre.

• **Le principe de subsidiarité n'est-il pas en contradiction même avec l'organisation de l'entreprise dans la mesure où cette dernière naît du dirigeant, naît centralisée. Ne faudrait-il pas préférer la délégation de pouvoir à la subsidiarité ? la subsidiarité ne risque-t-elle pas d'affaiblir l'autorité du dirigeant ? Ne risque-t-elle pas de faire des salariés des « enfants gâtés » ?**

**RC.** Certes, au départ de toute entreprise, se trouve un entrepreneur et une vision stratégique. Puis, au fur et à mesure du développement de l'entreprise, naît une organisation, destinée à suppléer à l'entrepreneur puisque ce dernier ne peut pas tout faire tout seul.

Subsidiarité et délégations de pouvoir n'ont alors pas à être opposées : bien au contraire, elles se conjuguent toutes les deux, puisque par définition, la subsidiarité suppose de faire appel à des délégations de pouvoir afin que la responsabilité soit déléguée « au plus petit niveau d'autorité compétent ». La subsidiarité va cependant plus loin, en cela qu'elle prolonge de simples délégations de pouvoir par une volonté de faire croître chaque individu en le faisant devenir « le responsable de l'entreprise dans son champ de compétences ». Il n'y a là point d'enfants gâtés, mais seulement l'intérêt bien compris de l'entreprise qui aura compris qu'une personne responsabilisée est beaucoup plus pertinente pour agir qu'une décision désincarnée dont la seule légitimité serait d'être « venue d'en haut ».

Souvenons-nous que dans la multiplication des pains, ce sont les disciples de Jésus qui ont détecté un problème d'intendance, et qui vont voir le Maître pour le résoudre...

• **La mise en place du principe de subsidiarité dans l'entreprise n'est-elle pas source de conflit sur les périmètres de chacun ? La complexité de cette organisation ne nuit-elle pas à l'efficacité de l'entreprise : comment s'assurer que l'échelon supérieur va bien déléguer à l'échelon inférieur ? qu'il va déléguer des tâches qui peuvent l'être et seulement celles-ci ? qui endossera la responsabilité en cas d'erreur ?**

• **La promotion de la subsidiarité n'implique-t-elle pas une vision idéalisée de l'homme ? ne demande-t-elle pas une adhésion unanime des collaborateurs pour fonctionner ? certains collaborateurs ne vont-ils pas se sentir en insécurité ? en laissant aux collaborateurs une large autonomie dans leur sphère de compétence, n'y a-t-il pas un risque accru d'erreurs, de fausses routes, de tire-au-flanc ? Ne pensez-vous pas que la confiance n'exclut pas le contrôle ?**

**RC.** Pour promouvoir la subsidiarité, il faut effectivement croire en l'homme et en sa capacité à porter sa part de la vision de l'entreprise.

*Rappel du Compendium de la Doctrine Sociale de l'Église : le principe de subsidiarité protège les personnes des abus des instances sociales supérieures et incite ces dernières à aider les individus et les corps intermédiaires à développer leurs fonctions » (187)*

S'il est clair que 100 % de l'humanité ne peut pas porter l'intégralité des problématiques d'une entreprise, il l'est tout autant qu'il existe bien un niveau de préoccupation et de responsabilisation possible pour chacun. Dans tout cela, rien

n'empêche, bien au contraire, que des outils de contrôle existent. Ces outils seront alors davantage orientés vers la production des résultats attendus que vers l'utilisation des moyens (surveillance). Les outils de contrôle ne doivent rien enlever à l'autonomie donnée aux salariés. Celles qui ont mis en œuvre la subsidiarité savent que le parcours comporte des embûches, mais elles savent aussi qu'il n'y a pas plus d'erreurs ni de tire-au-flancs qu'ailleurs : en subsidiarité, ce sont les collègues responsabilisés qui détectent les erreurs et les tire-au-flanc en premier, et qui agissent sur ces travers en premier pour le bien de l'entreprise.

# La subsidiarité : une douce utopie ?



**RC.** Les sources de conflit dans l'entreprise ne viennent pas tant de la décision de mise en place de la subsidiarité, que du manque d'accompagnement de la part de la direction dans cette mise en place.

Oui, une organisation subsidiaire est parfois plus complexe à mettre en œuvre, puisqu'il faut expliquer, et prendre un risque : le risque que la consigne de délégation ne soit pas bien comprise, et que les responsabilités ne soient déléguées « qu'à moitié » à l'échelon inférieur.

Pour s'assurer de la mise en place de la subsidiarité, il « suffit » de croire profondément que la responsabilité est un mode de régulation du pouvoir beaucoup plus efficace que le contrôle externe. Saint-Ignace suggère de « faire que celui qui décide et agit soit aussi celui qui assume ». En effet, quoi de plus sûr que l'intérêt de l'entreprise sera défendu, si celui qui le défend est personnellement impacté par son éventuel non-respect ?

Cela étant, la mise en place de la subsidiarité n'enlèvera jamais sa responsabilité in fine au dirigeant en cas d'erreur, car c'est bien lui qui détient le mandat social de l'entreprise, et donc la responsabilité ultime à l'égard des tiers.

## CE QUE DISENT LES EDC

### Aide et suppléance

Le concept de subsidiarité est très ancien, puisqu'il a été énoncé par Aristote, puis par saint Thomas d'Aquin, avant d'être intégré dans la doctrine sociale de l'Église à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle.

**B**ien que les protestants s'y réfèrent peu, une grande partie de ce qu'il recouvre fait partie de leur

ADN, depuis les temps de la Réforme avec l'organisation de l'Église selon un mode presbytérien synodal. Les institutions européennes sont, en principe, bâties dans le respect du principe de subsidiarité...

En revanche, son application au monde de l'entreprise est encore peu répandue, bien que son énoncé paraisse simple : « *donner la responsabilité de ce qui peut être fait au plus petit niveau d'autorité compétent pour réaliser un travail ou résoudre le problème* ». Le corollaire de cet énoncé est qu'un échelon hiérarchique s'interdit d'accomplir une tâche qui peut être traitée par un échelon subalterne.

En tant qu'entrepreneurs et dirigeants chrétiens, nous souhaitons la mettre en œuvre dans nos entreprises, malgré la difficulté de l'exercice.

La subsidiarité est indissociable du principe d'aide (subsidiarité vient du latin « *subsidium* » qui signifie aide, appui, soutien) et du principe de suppléance. Le niveau supérieur doit se positionner en soutien du niveau inférieur.

La subsidiarité n'est donc pas une délégation améliorée, dont le mouvement va à l'inverse de celui de la subsidiarité. La subsidiarité est un processus bien plus ambitieux et porteur que la délégation, mais souvent la distinction n'est pas nette pour le dirigeant.

Dans la pratique, mettre en œuvre la subsidiarité dans son entreprise implique beaucoup de courage et d'humilité pour le chef d'entreprise et son équipe. Elle implique aussi beaucoup de confiance mutuelle de

chacun des membres de l'entreprise et beaucoup d'esprit de solidarité. Initiative, décision, responsabilité de la réalisation sont en effet l'apanage du plus petit niveau compétent possible, sans interférences inopinées des échelons supérieurs, sauf appel à la suppléance. Le tout dans la conscience de la nécessaire interdépendance des différents maillons de l'entreprise et de la nécessaire dépendance d'une pensée globale.

L'environnement favorable au développement de ce principe serait alors une organisation en de multiples structures subsidiaires, avec un fonctionnement « par missions » et un processus de décision privilégiant le consensus.

On voit bien qu'on arrive là à un « sommet » d'intelligence collective, et que ce principe d'organisation et d'animation est probablement le plus apte à faire grandir les personnes, à les placer en situation de pouvoir donner le meilleur d'eux-mêmes, et probablement d'être heureux dans leur travail. Le tout dans un contexte de liberté et de confiance réalistes. La subsidiarité, valeur et moyen essentiellement chrétiens, constitue une piste d'action difficile à suivre en permanence, mais dont le potentiel discernable est probablement bien au-delà de ce que l'on peut imaginer. Nous croyons qu'elle doit être suivie avec persévérance, car elle constitue un jalon dans la marche vers la réalisation de la promesse évangélique, (le royaume de Dieu), et la plus belle façon de témoigner de la fidélité à leur vocation.

Et pour tout dirigeant de bonne volonté, c'est une voie à la fois exigeante et efficace pour l'entreprise, à la fois difficile et épanouissante pour les femmes et hommes qui la composent.



LA FONDATION DES EDC

# Le prix Philibert Vrau au service du bien commun

Quel message pour les EDC après cette année 2020 si éprouvante pour tous ? La réponse la plus évidente se trouve dans la nouvelle édition du prix Philibert Vrau, organisé en partenariat avec le quotidien *La Croix*. Il récompense en effet cette année quatre dirigeants et entrepreneurs au service du bien commun qui font vivre les principes de la pensée sociale chrétienne dans leurs entreprises.

Choisis par le jury de la Fondation à partir de propositions venant de toutes les régions EDC, les lauréats 2020 du prix Philibert Vrau relèvent l'ambitieux défi de concilier avancée sociale et pérennité économique. « *Les lauréats ont su s'appuyer sur la pensée sociale chrétienne et en faire le point d'ancrage de leurs entreprises. C'est grâce à cela qu'ils ont pu traverser une crise sans précédent* », explique Philippe Royer. Décalée, déconnectée des réalités économiques, inapplicable... ? la pensée sociale chrétienne interroge parfois. « *Pourtant nous constatons aujourd'hui qu'elle rejoint les attentes profondes*



*du monde, répond Philippe Royer. Ce prix est la preuve, au contraire, qu'oser mettre en pratique la pensée sociale chrétienne rend l'entreprise encore plus performante, et ce dans toutes ses dimensions : économiques, humaines et environnementales.* »



## LES LAURÉATS PRÉSENTÉS PAR CEUX QUI ONT PROPOSÉ LEUR CANDIDATURE :

### Prix Philibert Vrau



**Audrey Cattoz**, présidente de KLS-Lunettes, une marque de lunettes made in France et sur-mesure fondée sur la morpho-colorimétrie

*« Un mot suffit pour qualifier Audrey, créatrice de KLS: l'« Esprit ». Avec ou sans majuscule car pour Audrey, l'action de l'Esprit Saint est à reconnaître partout où les gens qui ne le connaissent disent « hasard » ou « coïncidence ». Cet esprit se décline de cinq façons: l'esprit de bien commun en choisissant le made in France, l'esprit d'abnégation pour protéger son entreprise et ses salariés, l'esprit d'amour pour considérer les clients d'abord comme des personnes, l'esprit de patience nécessaire à tout dirigeant et l'esprit d'évangélisation en parler librement de sa foi. »*

Pascal Lefebvre-Albaret, conseiller spirituel de l'équipe EDC  
Lyon 15 Villefranche-Neuville

#### KLS LUNETTES

- 4 boutiques à Lyon
- 1 boutique à La Verpillière
- 1 boutique à La Grive
- Lunettes désignées à Lyon fabriquées dans l'Ain et dans le Jura

[www.kls-lunettes.com](http://www.kls-lunettes.com)

À lire: le « Reportage en entreprise » de *Dirigeants Chrétiens* n° 92

## Prix du Bien Commun



**Laurent Delaby**, directeur général du Groupement des Hôpitaux de l'Institut Catholique de Lille)

*« Laurent a toujours considéré son travail de dirigeant en mettant au cœur de sa démarche la rentabilité au service de la vulnérabilité. Ce prix vient couronner à la fois son engagement personnel mais également le travail de l'ensemble du personnel des hôpitaux. C'est la preuve que le cœur de la mission des chrétiens, l'intégration de la fragilité et de la vulnérabilité, n'est pas un vague horizon mais peut être un objectif atteignable ».*

Didier Peillon, directeur du mécénat de l'université catholique de Lyon, membre de l'équipe EDC Lille Talents

**2011** : directeur général du Groupement des Hôpitaux de l'Institut Catholique de Lille

- 3 établissements hospitaliers et 2 EPHAD soit 3 000 salariés pour 1 000 lits et places
- 1 programme à la pointe pour l'accueil des personnes malentendantes
- 1 EPHAD pour l'accueil des personnes handicapées vieillissantes

**2014** : rejoint les EDC

À lire : la *Rencontre avec* en page 45 de ce numéro

## Prix Économie Sociale et Solidaire



**Christine Roullée**, directrice de l'association d'insertion Fringuette à Archachon

*« J'ai toujours été impressionnée par Christine, dans mon équipe depuis plusieurs années. Avec Fringuette, elle a su mettre en œuvre un difficile équilibre entre entrepreneuriat et accompagnement des personnes en difficultés. Christine fait cohabiter une grande ambition de développement mais aussi l'accueil de la fragilité. C'est une dimension rarement prise en compte en entreprise et les résultats de Fringuette sont un grand espoir ! »*

Marie-Pascale Payssée Placier, responsable Supply Chain France chez Smurfit Kappa Sales France, équipe EDC Arcachon

### ASSOCIATION CHANTIER

**D'INSERTION** ayant pour objet de favoriser l'insertion sociale et professionnelle de personnes en difficulté, par l'accès à un emploi salarié autour des métiers du textile : collecte, recyclage, couture, création et vente de vêtements de seconde main.

- 3 missions : Économique, Sociale et Environnementale Conventionnée A.C.I (Atelier et Chantier d'Insertion)
- 36 salariés en insertion
- 9 salariés permanents

[www.fringuette.com](http://www.fringuette.com)

## Prix Jeune Dirigeant



**Emmanuel Morel**, co-fondateur d'Articonnex, une start-up incubée à Audencia-Nantes. L'entreprise propose des solutions de remise sur le marché des matériaux de second œuvre du bâtiment destinés à être jetés. C'est la première communauté de vente et de location entre artisans.

*« Je peux dire qu'Emmanuel est une personne engagée, moteur dans sa vie de foi et veille à faire l'unité avec sa vie familiale et d'entrepreneur. Il a lancé Articonnex avec un premier associé et ami artisan à la suite d'une prise de conscience écologique, peu après la lecture de l'encyclique Laudato Si'. Il est particulièrement sensible aux notions de Bien Commun, de destination universelle des biens et de solidarité, et démontre qu'une activité économique ambitieuse basée sur ces principes est possible et souhaitable. Pour moi, il incarne de près l'engagement EDC ! »*

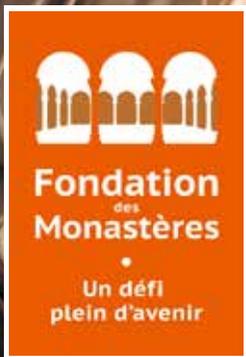
Nicolas Davoust, cofondateur de Gensdeconfiance.fr, équipe EDC Nantes 8 Père Rousseau

### ARTICONNEX

Plateforme d'économie collaborative et circulaire pour l'artisanat du bâtiment, créé en 2018

- 3 associés
- Achat/location de machines
- Accès au déstockage des coopératives du réseau Organisation des Coopératives d'achat des artisans du bâtiment.
- Favorise le réemploi des machines
- Améliore l'impact écologique des chantiers

[www.articonnex.com](http://www.articonnex.com)



Avec votre entreprise,  
soutenez les monastères,  
ces lieux de silence  
et d'accueil

## FONDATION DES MONASTÈRES

50 années au service des communautés  
religieuses chrétiennes et de leur patrimoine

**Soutien financier**, aide sociale pour le paiement des cotisations obligatoires, entretien et réhabilitation du patrimoine et des lieux d'accueil, création ou rénovation d'infirmes...

**Conseil** dans les domaines administratif, juridique et fiscal.



### Des avantages fiscaux pour les entreprises

#### Spécial TPE-PME

Afin d'encourager le mécénat des plus petites entreprises, celles-ci peuvent choisir entre la déduction de 5‰ de leur chiffre d'affaires ou, si cette limite est rapidement atteinte, le seuil de 20000 euros de dons, au titre du mécénat.

Reconnue d'utilité publique par décret du 21 août 1974. Fondation exclusivement financée par la générosité de donateurs privés ou d'entreprises. Ses comptes sont certifiés par le cabinet Mazars.

#### Les entreprises qui peuvent nous soutenir

Sont concernées les entreprises relevant de l'impôt sur les sociétés, de l'impôt sur le revenu dans la catégorie des bénéfices industriels et commerciaux (BIC), des bénéfices non commerciaux (BNC) ou des bénéfices agricoles (BA).

Les entreprises doivent relever d'un régime réel d'imposition.

60% de votre don  
déductibles  
dans la limite  
5‰ de votre CA

Pour plus d'informations

**01 45 31 02 02**

fdm@fondationdesmonasteres.org  
14, rue Brunel 75017 Paris

[www.fondationdesmonasteres.org](http://www.fondationdesmonasteres.org)

RENCONTRE AVEC UN CHEF D'ENTREPRISE

# Laurent Delaby

L'hôpital à la lumière de la pensée sociale chrétienne

Directeur général du GHICL (Groupement des Hôpitaux de l'Institut Catholique de Lille) depuis près de dix ans, Laurent Delaby a réalisé toute sa carrière professionnelle dans le monde de la santé. À la tête de deux hôpitaux et d'une clinique, ce mari et père de cinq enfants a sous sa responsabilité près de 3000 collaborateurs, dont 500 médecins, pour 96 000 hospitalisations par an et plus de 160 000 consultations et soins externes. Malgré les restrictions budgétaires et la sollicitation de ses équipes pendant la crise sanitaire, ce membre de l'équipe EDC Lille – En Chemin fait tout pour que les patients soient accueillis avec humanité, au premier rang desquels les plus fragiles...



Le soin relationnel est primordial pour nous

Reportage...



© Estelle Ohnor

### Un passage de la Bible qui vous inspire ?

La parabole des talents (*Matthieu 25, 14-30*) nous invitait à ne pas gâcher nos dons reçus et à nous engager.

### Une figure de foi qui vous marque ?

Marthe Robin, pour son message d'amour plus fort que la souffrance.

### Une figure d'entreprise ?

Jean-Marc Potdevin (ancien vice-président de Yahoo Europe) pour sa rencontre mystique qui a réorienté fondamentalement son action d'entrepreneur.

### Un moment dont vous êtes fier ?

D'avoir osé dire oui quand on m'a proposé le poste de directeur général à la clinique Sainte-Marie, qui était alors dans une situation délicate.

### Une maxime ?

« L'amour fait paraître le monde tel qu'il devrait être si j'étais Dieu »  
Marie Bashkirtseff.

**E**n cette fin d'année, Laurent Delaby nous reçoit dans son bureau, situé dans le bâtiment administratif du GHICL, au sein de l'hôpital Saint-Philibert à Lomme. Le GHICL est le deuxième ensemble hospitalier le plus important de la métropole lilloise après le CHR. C'est d'ici qu'il dirige cet établissement, mais aussi l'hôpital Saint-Vincent-de-Paul (implanté au cœur du quartier populaire de Lille-Moulins) et la clinique Sainte-Marie de Cambrai. Un groupement hospitalier atypique de par sa filiation avec l'Institut catholique de Lille, qui propose notamment le seul enseignement privé de médecine en France. « *Ce groupement d'établissements sanitaires a été créé pour accueillir et former les futurs médecins et professionnels du monde de la santé, explique le quinquagénaire. C'est une structure privée mais à but non lucratif, avec une mission de service public déléguée. Cela se traduit notamment par la permanence de soins pour toute personne, sans conditions de ressources...* » Ici, aucun dépassement d'honoraires n'est pratiqué, afin d'accueillir le plus grand nombre.

### La découverte du monde médical

Si Laurent Delaby parle avec passion de son métier, rien ne prédestinait le dirigeant à faire l'ensemble de sa carrière dans le monde médical. En effet, ce

Ch'ti pur souche, qui a effectué sa scolarité chez les Maristes de Beaucamps-Ligny (sud-ouest de Lille), intègre l'Ieseg, une école de commerce rattachée à la Catho, dont il sort diplômé en 1989. Vient ensuite l'heure du service militaire: Laurent Delaby fait ses classes à l'école d'officiers de Libourne au sein du service de santé des armées,



**Le domaine hospitalier est très hiérarchisé. Mais c'est important que la décision puisse être prise au plus près du terrain.**

avant d'être affecté à Saint-Mandé, en région parisienne, où il est chargé du contrôle de gestion de l'hôpital Bégin. « *Ce n'était pas une vocation, reconnaît l'intéressé aujourd'hui. Après les études que j'ai suivies, ce n'est pas vers ce type de carrière qu'on s'oriente généralement! Mais ce que j'ai découvert m'a plu et, à mon retour à la vie civile, la Catho cherchait un contrôleur de gestion pour ses hôpitaux; c'était une création de poste. J'ai accepté!* »

### Soins relationnels

En 1997, Laurent Delaby est nommé directeur administratif et financier

L'hôpital Saint-Vincent-de-Paul est situé en plein cœur d'un quartier défavorisé de Lille et accueille tous les patients, sans distinction de ressources. Les établissements du GHICL ne pratiquent pas les dépassements d'honoraires.



© GQ Architects



L'hôpital Saint-Philibert est le second centre hospitalier le plus important de la région des Hauts-de-France.

Les trois établissements du GHICL ont été certifiés en catégorie A par la Haute autorité de Santé, le plus haut niveau des indicateurs pour la qualité des soins. Une chose assez rare pour une structure de cette taille.

avant, trois ans plus tard, de devenir directeur général adjoint du GHICL. En 2008, il quitte ses fonctions et accepte la direction de la clinique Sainte Marie, alors indépendante. En 2011, son ancien employeur lui propose la direction générale du groupement; Laurent Delaby est chargé également de travailler au rapprochement de la clinique avec la Catho. Une mission délicate, car il est demandé aux médecins de cet établissement d'abandonner leurs dépassements d'honoraires afin de garantir l'accès aux soins. Un an après, l'intégration est réussie! Laurent Delaby se retrouve à la tête de ces trois établissements d'inspiration catholique. *« Tous nos personnels ne sont pas forcément chrétiens, ce n'est pas un critère de recrutement, précise le directeur. Mais nous leur demandons de respecter nos valeurs. Nous portons notamment une attention particulière au début et à la fin de vie. Malgré le besoin de technicité et de productivité, nous sommes également attentifs à l'écoute et à l'accompagnement des patients. Ce soin relationnel est primordial pour nous. »* Et ce, même si le ministère de la Santé baisse les tarifs hospitaliers de 12 % en 10 ans. Tous ces défis, le directeur les relève grâce au soutien de son épouse

Delphine et de sa famille, auprès de laquelle il se ressource et puise ses forces.

### La richesse de la pensée sociale chrétienne

Pour Laurent Delaby, un autre élément de différenciation avec les autres acteurs de la santé est la place accordée à la pensée sociale chrétienne au sein du GHICL: *« C'est un apport très important. Nous travaillons beaucoup actuellement sur les notions d'autonomie, de subsidiarité et de responsabilisation. C'est assez rare dans le domaine hospitalier qui est très hiérarchisé. Mais c'est important que la décision puisse être prise au plus près du terrain. »* La solidarité avec l'accueil des plus précaires, la dignité avec le respect de la vie, le bien commun avec le but non lucratif... La pensée sociale chrétienne est par essence très présente au sein des établissements dirigés par Laurent Delaby, dont le métier n'est pas de tout repos: *« La fonction de directeur d'hôpital peut être difficile, le milieu est très impliquant, avec des gens qui souffrent. De plus, l'organisation est très complexe, avec plus de 200 métiers différents. Il faut notamment manager des médecins, ce qui*

*peut parfois se révéler délicat! »* Laurent Delaby n'hésite pas à s'appuyer sur sa foi, un héritage familial qu'il s'est réapproprié une fois adulte, face aux épreuves de la vie, et notamment le handicap de sa fille, qui lui a fait se poser beaucoup de questions.

### La découverte des EDC

Invité par deux amis, Laurent Delaby découvre les EDC qu'il rejoint en 2014. Une aide pour lui afin d'unir sa vie professionnelle et personnelle. *« J'ai été très marqué par l'importance que prenait la pensée sociale chrétienne – que j'avais découverte à travers une formation proposée par la communauté de l'Emmanuel – au sein du mouvement. Cela m'a beaucoup inspiré à partir de ce moment-là. J'y ai aussi trouvé un lieu d'écoute, d'entraide, de prières, et d'enseignement. »* Lorsqu'il a appris que la fondation des EDC lui avait décerné le prix du Bien commun 2020, il a été étonné: *« Je ne me sens pas légitime pour recevoir un tel prix, mais je l'accepte avec beaucoup de bonheur et le dédie à toutes mes équipes! »* ●

Gautier Demouveau



Rejoignez-nous sur les réseaux sociaux pour contribuer au rayonnement des EDC!



### la chronique des EDC



Présenté par **Pierre Colignon**, président de la commission Repères des EDC, **chaque samedi à 12h 10**

- Ubérisation ou entrepreneuriat : pour ou contre, 9 janvier
- L'option préférentielle pour les pauvres, 2 janvier

### 23 décembre sur RCF



**En France, l'urgence de la fraternité**  
**Étienne Hirschauer**, directeur général d'Ecodair et membre des EDC était l'invité de Melchior Gormand et de Stéphanie Gallet dans « Je

pense donc j'agis » sur RCF pour s'exprimer sur la Fraternité avec une problématique : La "fraternité" est-elle toujours une valeur républicaine malgré la crise politique et sociale que nous traversons ?



### 20 novembre



**L'économie selon François les inspire**

Le pape donne rendez-vous à Assise à plus de 2000 jeunes du monde entier pour

œuvrer à une économie juste, durable, inclusive. Quatre d'entre eux témoignent de leur engagement dans un article écrit par Antoine d'Abbundo et Nicolas Senèze dont **Benjamin Emin**, membre des EDC.



### 9 novembre



**Smart Job**  
**François Vigne** était l'invité d'Arnaud Ardouin sur Smart Job pour parler de l'incidence sur les marchés des élections américaines et de la situation des petits commerces et de l'industrie française pendant la période covid.



### 20 novembre



**La France face à la grande dépression de Covid-19**

**Philippe Royer** alerte le gouvernement et ses concitoyens sur le risque de la fracture sociale et appelle les adhérents des EDC « au devoir de l'espérance ». Il espère vivre les fêtes de fin d'année en famille. Avec comme point d'orgue, une valeur chrétienne qui reste populaire : la Messe de Noël.



### 16 novembre

**L'Économie de François : œuvrer pour une nouvelle économie**

**Sébastien Clery et Ludovic Gaudefroy**, membres des EDC sont cités parmi les "acteurs du changement" de moins de 35 ans. Ils donnent rendez-vous pour vivre l'évènement international *L'Économie de François* en ligne.



### 17 décembre



**Recruter des salariés directement pour le télétravail**

**Cyril de Quéral**, vice-président des EDC et

P.-D.G. de Powell Software était à l'antenne d'Europe 1 dans « Demain au travail » pour s'exprimer sur le recrutement en télétravail de ses salariés : il met en avant l'importance d'offrir la possibilité du télétravail dès le recrutement en cette période.



### 9 décembre



**Faire participer les salariés à des journées solidaires**

**Marc Cazabat**, membre des EDC et directeur adjoint de la Banque

Transatlantique était l'invité d'Élisabeth Assag dans l'émission « Demain au Travail » pour présenter les journées solidaires organisées au sein de son groupe.



## Faites un legs pour l'Église en détresse



Missions éducatives et sanitaires, ici à Larantuka, en Indonésie, des religieuses de la congrégation Filles de Notre Dame Reine du Saint Rosaire (PRR).

### Pourquoi faire le choix de léguer à l'AED ?

- Pour permettre à l'Église de pérenniser dans le temps ses missions pastorales, sanitaires et éducatives auprès des plus vulnérables,
- Pour contribuer à la construction d'un monde meilleur,
- Pour assurer la transmission de valeurs morales et d'Espérance aux générations futures,
- Pour prolonger votre générosité en faveur des chrétiens persécutés et des personnes démunies.

### Comment aider l'AED par un legs ou une donation ?

- Faire une donation par acte notarié,
- Léguer à l'AED par testament olographe ou authentique,
- Transmettre une assurance-vie.

L'AED est habilitée à recevoir des legs, donations et assurances-vie en exonération totale des frais de succession.

**Le Service des Legs et Donations de l'AED** est à votre disposition pour vous aider à construire votre projet.

### DEMANDE D'INFORMATION EN TOUTE CONFIDENTIALITÉ

- Pour obtenir, sans engagement de votre part, un conseil personnalisé sur la transmission et la défiscalisation :

CONTACTEZ  
NOUS

Tél: 01 39 17 30 13  
legs@aed-france.org

- Pour recevoir, gratuitement et sans engagement, la brochure AED « DONATIONS, LEGS, ASSURANCES-VIE », flashez ce Qr code :

[aed-france.org/tous-les-moyens-de-nous-soutenir/#legs-et-donations](http://aed-france.org/tous-les-moyens-de-nous-soutenir/#legs-et-donations)





PÈRE VINCENT CABANAC,  
ASSOMPTIONNISTE  
ET CONSEILLER SPIRITUEL  
NATIONAL DES EDC

## Être de foi et de raison

Grande est la tentation de dissocier notre dimension spirituelle de notre être rationnel, surtout quand il faut définir le sens et le cadre de notre vie. Sous la pression de l'actuelle crise sanitaire, nous sommes conduits à avoir une approche contingente au risque de ne plus prendre en considération notre raison d'être !

Comme saint Anselme, nous reconnaissons notre lien intime au Seigneur : « *J'ai été fait pour te voir et je n'ai pas encore fait ce pour quoi j'ai été fait* » (Proslogion, 1). Créés par Dieu, nous sommes liés par vocation au créateur. Ce lien nous ouvre à notre prochain, frère ou sœur, et nous tourne vers notre intimité, notre être profond.



« Si tu n'as pas compris, crois.  
La compréhension est en effet  
la récompense de la foi »  
Saint Augustin, Homélie sur l'Évangile  
de Jean 29, 6

« Être chrétien, c'est avoir choisi Jésus comme éducateur de la conscience », précise le P. Varillon<sup>1</sup>. Ce désir se manifeste dans notre souci de vivre au mieux notre foi. Il est manifeste dans les choix que nous faisons à toutes les étapes de notre existence, afin de jouer un rôle spécifique dans la société. Il y a un aujourd'hui et un avenir de notre foi qui s'incarne à l'image du Christ et nous pousse à nous impliquer dans la vie du monde et sa juste compréhension.

Dotés d'une âme et d'une intelligence, nous devons entretenir les liens entre notre foi et notre raison mais « une raison qui n'a plus une foi adulte en face d'elle n'est pas incitée à s'intéresser à la nouveauté et à la radicalité de l'être »<sup>2</sup>. Le défi à relever est conséquent. Notre raison d'être vient exprimer une part essentielle de notre foi.

1. P. François Varillon, *Beauté du monde et souffrance des hommes*, Bayard.
2. Jean-Paul II, Encyclique *Fides et ratio* 48.

**Dirigeants Chrétiens**   
La revue des entrepreneurs et dirigeants chrétiens

*Dirigeants Chrétiens*, la revue des EDC, est au service des hommes et des femmes qui veulent agir et exercer pleinement leur responsabilité en entreprise, en cohérence avec leur foi.

S'appuyant sur des expériences concrètes en entreprise, le travail des commissions du mouvement et les échos de la vie des équipes EDC, elle propose une réflexion sur la pensée sociale chrétienne, des repères, et des ressources spirituelles et managériales. Notre revue tire sa richesse du partage du vécu de chacun. Si vous souhaitez vous aussi apporter votre témoignage et rendre compte de votre espérance, n'hésitez pas à nous contacter. Envoyez-nous également votre avis sur la nouvelle formule. Contact : [dirigeantschretiens@lesedc.org](mailto:dirigeantschretiens@lesedc.org)

Retrouvez également l'actualité de la vie du mouvement sur le site internet [www.lesedc.org](http://www.lesedc.org)



A man and a young man are working together in a workshop. The man on the left is wearing a dark red shirt and is looking at the young man on the right. The young man is wearing a blue t-shirt and is focused on a task. They are surrounded by various tools and materials, including a white bag and a wooden surface.

**GRÂCE À LA TAXE D'APPRENTISSAGE,  
DEVENEZ ACTEUR DE SA RÉUSSITE.**



À Apprentis d'Auteuil, nous voyons le meilleur en chacun des 30 000 jeunes<sup>(1)</sup> que nous accompagnons jour après jour dans nos 240 établissements. En nous versant votre taxe d'apprentissage, vous contribuez à construire la réussite professionnelle de ces jeunes.

**LA CONFIANCE PEUT SAUVER L'AVENIR**

---

**[WWW.TAXEAPPRENTISSAGE.ORG](http://WWW.TAXEAPPRENTISSAGE.ORG)**

---

# THEOLOGICUM

Faculté de Théologie et de Sciences Religieuses

## Comment au XXI<sup>e</sup> siècle allier sa vie et sa foi chrétienne ?

« Mon cours *Foi chrétienne et vie morale*  
vous apportera les éléments historiques et éthiques  
pour mieux discerner, agir et entreprendre  
en chrétien. »

Marie-Dominique Trébuchet,  
Docteur en théologie  
de l'Institut Catholique de Paris

*La théologie, une ressource pour agir  
et entreprendre dans le monde*

Journée, soir ou en ligne, découvrez nos cours de théologie :  
[icp.fr/entreprendreenchretien](https://icp.fr/entreprendreenchretien)



**ICP**  
INSTITUT  
CATHOLIQUE  
DE PARIS