



Rassemblement devant l'entrée de l'usine PSA Peugeot Citroën d'Aulnay-sous-Bois, en juillet 2012, après l'annonce de la fermeture du site employant 3 000 salariés en 2014.

Dossier

Poser un regard chrétien sur la crise économique

Nous vivons aujourd'hui dans un monde en pleine évolution, où l'aspect économique notamment engendre bien des incertitudes pour nous et pour les générations à venir. Faut-il en avoir peur et nous laisser abattre ou au contraire, considérer que la période que nous vivons peut être une chance pour revoir nos fondamentaux.

En effet, le chrétien ne peut rester à l'écart d'un tel bouleversement de notre société dans laquelle il est appelé à prendre position, par amour de l'autre, mais aussi par égard pour les plus fragiles qui en sont les premières victimes.

Pour ce dossier, nous avons demandé à plusieurs acteurs économiques, responsables d'entreprise, syndicaliste, de nous amener, au travers de leur activité professionnelle, à réfléchir sur notre responsabilité de chrétiens et de nous suggérer comment notre foi peut nous aider, au regard des contraintes économiques, à discerner ce qui est bon pour l'homme.

Dossier élaboré par Bruno Roche, diacre du diocèse de Lille

Frédéric Baule, 56 ans, en lien avec la communauté bénédictine du Bec-Hellouin, est responsable de la gestion des risques de marchés de la branche marketing d'un groupe pétrolier. Coauteur de *20 Propositions pour réformer le capitalisme*, publié chez Flammarion sous la direction de Gaël Giraud et Cécile Renouard, il a bien voulu nous faire part de sa réflexion sur les différents aspects de notre responsabilité de chrétiens dans la sphère économique.

Voies de salut pour temps de crise: veiller au bien commun

Peu de temps après la publication d'un livre¹, j'ai eu à prendre la parole dans une session de CCFD – Terre solidaire. Le thème en était « Riche ou pauvre? Partageons nos richesses ». Les participants eurent la surprise de découvrir non pas un jésuite ou une religieuse de l'Assomption, co-directeurs de l'ouvrage, mais un « pétrolier » responsable d'une équipe de traders. Je travaillais alors sur les marchés d'instruments dérivés, financiers, liés au prix du pétrole, pour la filiale de trading d'une société pétrolière multinationale, localisée en Suisse. Trader, pétrole, multinationale, marchés financiers, paradis fiscal... Ce jour-là, les caractéristiques de mon activité professionnelle parurent scandaleuses à plusieurs de mes interlocuteurs.

Responsable économique, objet de scandale

Est-il légitime de prendre la parole sur « *le rôle des multinationales dans le partage ou non des richesses financières* », quand l'entreprise qui vous emploie provoque un rejet? Répétée en d'autres lieux d'Église, cette expérience m'a conduit peu à peu à comprendre qu'aux yeux de certains de nos

frères chrétiens, ma responsabilité personnelle à l'égard de violences économiques² induites par la société qui m'emploie ne peut se limiter aux seules conséquences directes du rôle technique qui m'est assigné dans son fonctionnement. Ainsi, quelle que soit la visée éthique que je poursuis dans mon rôle économique, au quotidien, quelle que soit la réalité de mon interaction personnelle, singulière, avec la structure que je contribue à faire fonctionner dans la sphère économique, je ne peux éviter d'être objet de scandale pour certains.

Un tel exercice de « correction fraternelle » conduit à devoir assumer un état de fait. Mon parcours professionnel dans le secteur pétrolier m'a conduit à être solidaire — « *à l'insu de mon plein gré* » — d'organisations dont certaines activités ont fait violence à des communautés humaines. Et de telles situations engagent ma responsabilité personnelle. Responsabilité qui naît non du fait d'une action personnelle, singulière, mais d'une appartenance à un collectif prédateur. Car une entreprise, quelle que soit sa forme, ne peut faire l'économie de la prédation. Entreprendre, n'est-ce pas se constituer en col-

lectif pour « entre – prendre », pour « prendre entre »? Pour prélever quelque chose du bien commun, dans l'espoir qu'en transformant ce réel, soit produite, pour certains, une véritable utilité sociale? Utilité sociale dont on ne peut qu'espérer qu'elle dépasse le manque créé, pour d'autres, par la prédation originelle que toute entreprise opère sur son écosystème.

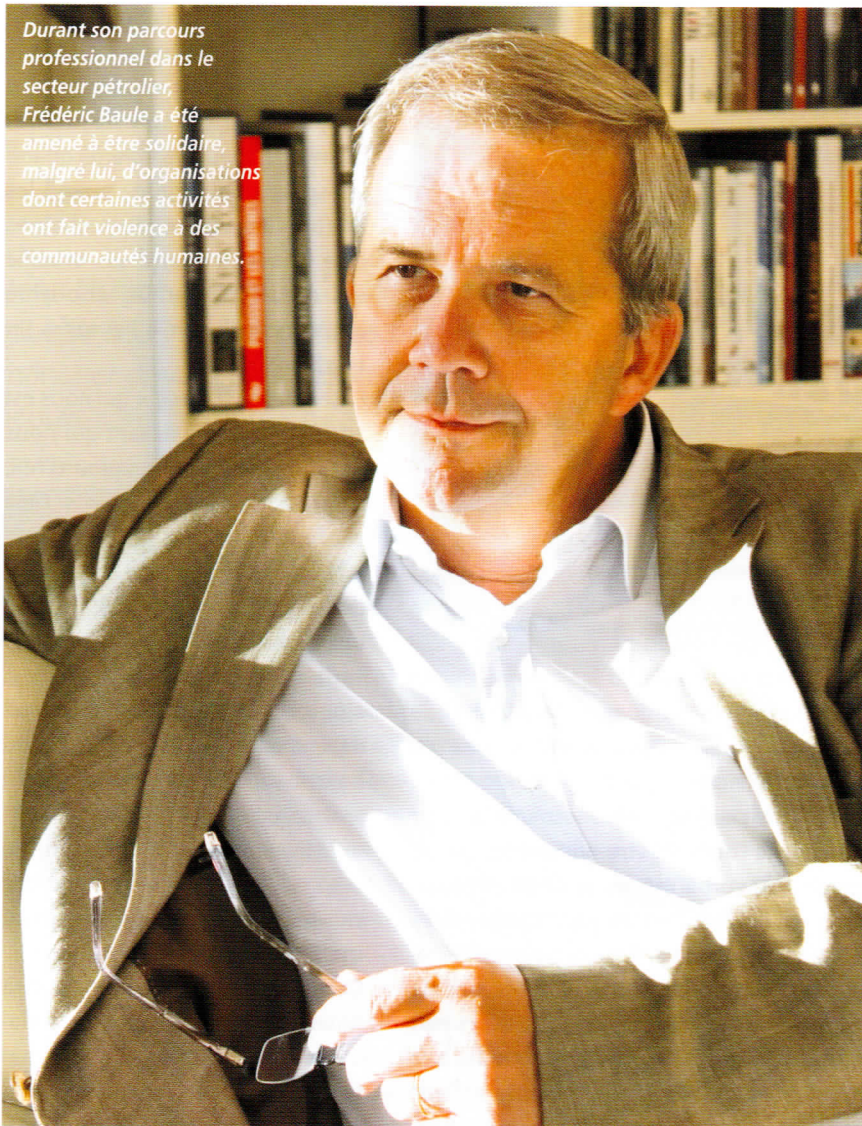
La place de sa responsabilité personnelle

Assumer un rôle dans la sphère économique conduit donc à se poser la question de sa responsabilité personnelle. Comment, tels de multiples Zachée (Lc 19, 1-10) — dans le contexte très spécifique des actes singuliers que nous posons, et des productions sociales de l'entreprise collective dans laquelle nous les inscrivons — mettre en œuvre une visée éthique? Comment faire croître l'utilité sociale de l'institution qui nous emploie, plutôt que d'en renforcer le seul aspect prédateur? Et qu'en est-il de notre responsabilité personnelle si nous ne nous reconnaissons pas dans ce parti des publicains? Si nous ne nous vivons pas, à notre niveau,

1. G. Giraud et C. Renouard (dir.) *20 Propositions pour réformer le capitalisme*, Paris, Flammarion, Champs libre 1031, février 2012.

2. Violences économiques que les professionnels du développement durable désignent très souvent par une expression plus édulcorée: les « externalités négatives ».

Durant son parcours professionnel dans le secteur pétrolier, Frédéric Baule a été amené à être solidaire, malgré lui, d'organisations dont certaines activités ont fait violence à des communautés humaines.



comme l'alter ego du grand patron surpayé, ou du banquier-trader assoiffé de bonus ?

Confronté à la violence de l'économie

Être les sadducéens, les pharisiens, les esséniens ou même les gentils de notre temps ne nous immunise pas contre toute responsabilité à l'égard des violences économiques qui se déchaînent aujourd'hui. Au terme d'une longue période de bien-être, qui nous a conduits à acquiescer aux choix des générations qui nous ont précédés, l'enchaînement d'événements que nous venons de vivre

nous a fait passer, brutalement, du statut d'héritiers insouciantes, d'enfants prodiges, à celui de spectateurs sidérés, contraints au face-à-face avec la crise; avant de nous contraindre à assumer, aujourd'hui, un rôle de partie prenante — et pour certains, déjà, de victimes — du processus de violence économique qui se déploie en Europe. Comme si les conséquences d'un péché originel commis par nos pères — le projet de construire une économie à l'échelle du monde — étaient en train de retomber sur la tête de leurs enfants...

Mais, fils d'Adam, ne rejouons-

nous pas nous-mêmes l'histoire des citoyens de Babel, dont l'interaction, nouée dans la réalisation d'une tour dont le sommet touche le ciel, s'est révélée démesurée³? Ne poursuivons-nous pas à notre tour le désir « *d'être comme des dieux* »? Le désir de fonder l'humanité dans une autonomie absolue, une exaltation de soi dans le refus de l'altérité? Et finalement une négation du vrai Dieu d'Israël?⁴ Le PDG de Goldman Sachs, Lloyd Blankfein, déclarait en 2009: « *Je ne suis qu'un banquier qui fait le travail de Dieu.* »⁵ Des idoles, nous nous en sommes données, en acceptant de croire que l'homo economicus pouvait être le tout de notre vivre-ensemble. Mais avec la crise, ces illusions⁶ que nous choisissons pour croyances ont brutalement perdu leur dimension performative: nous le savons maintenant, le « tout

économique » ne fait pas le bonheur. Et nous sommes nus, face à la tâche de donner sens à ce nouveau mode d'être au monde qui est le nôtre, tels les expulsés du jardin de l'Éden, confrontés à une planète-économie où se répand la violence.

Faisant siens les travaux de René Girard⁷, Jean-Pierre Dupuy⁸ nous interroge. Comment expliquer — alors que « *le travail de la Révélation détruit progressivement l'efficacité des systèmes sacrificiels* »⁹, nous laissant en principe « *seuls face à notre propre violence* » — « *que l'humanité n'ait pas, ou plutôt pas encore, connu*

3. Mathias Nebel, *La catégorie morale de péché structurel*, Essai de systématique, Cerf, Cogitatio Fidei 252, Paris, 2006, p. 359-360.

4. Ibid, p. 362.

5. Gaël Giraud, citant le *Sunday Times* du 8 novembre 2009, in *Illusion Financière, Pourquoi les chrétiens ne peuvent pas se taire*, éd. de l'Atelier, Paris, 2012, p. 165.

6. Cf. Gaël Giraud, *Illusion Financière*.

7. René Girard, *La violence et le sacré*, Grasset, 1972.

8. Jean-Pierre Dupuy, *La crise et le sacré*, Études, Paris, mars 2009, n° 4103, p. 341-352.

9. René Girard, *Des choses cachées depuis la fondation du monde*.





Selon Frédéric Baule, « entendre le "J'ai soif" de celui devant qui nous passons est possible au cœur des entreprises. Cela suppose de ne pas réduire l'autre à l'anonymat d'un facteur de production, de ne pas le réduire à une "masse salariale" ».

tout entière le sort dont, probablement, d'innombrables collectifs humains, tout au long de l'histoire, ont fait l'expérience malheureuse : l'auto-annihilation par la violence intestine ? » Pour lui¹⁰, la réponse à ce mystère est à trouver dans l'économie, en tant qu'elle « est la continuation du sacré par de tout autres moyens. Comme ce dernier, elle fait barrage à la violence par la violence. Par l'économie comme par le sacré, la violence des hommes se met à distance d'elle-même pour s'autoréguler ».

En effet, l'activité économique que nous déployons n'est pas sans lien avec nos réponses au « désir du même ». Ainsi en économie financière, « le geste spéculatif [ne consiste-t-il pas] à acheter un bien, non pas parce qu'on y tient, mais parce qu'on escompte le revendre à quelqu'un qui le désirera encore plus que soi » ? Et en économie « réelle », ne désirons-nous pas « un objet parce que le désir d'un autre nous le désigne comme désirable » ? Et ce faisant nous renouons symboliquement avec le meurtre du frère : Caïn n'a-t-il pas désiré le rôle d'Abel, au point de

le tuer, parce que c'est l'offrande d'Abel, et donc son rôle, qui a plu à Dieu ?

Mais quand l'économie devient le tout de l'être-ensemble, quand le corps même de l'homme peut devenir denrée marchande, il n'y a plus d'espace où puisse s'auto-extérioriser cette violence née de nos désirs mimétiques. Alors nos idoles économiques, le culte que nous leur rendons et les grands prêtres qui y président ne parviennent plus à contenir cette violence. L'économie devient menace. Et nous faisons à notre tour l'expérience de l'échec de Babel, de l'impossibilité d'un nouveau jardin d'Éden que, tels des dieux, nous espérons créer en assumant nos rôles dans une économie-monde.

La voie prophétique de la diaconie

La voie la plus fréquentée par les fils d'Adam pour que naisse la Bonne Nouvelle au milieu des violences est la voie prophétique de la diaconie. Les prophètes n'ont-ils pas eu à affronter des crises, comme le temps de l'Exil ? À apprendre comment désigner le

doigt de Dieu dans l'aujourd'hui de l'homme ? Ils ont proclamé le jour du Seigneur en annonçant l'aujourd'hui de son Royaume : quand les aveugles voient ; quand les sourds entendent ; quand les prisonniers voient leurs chaînes être brisées ; quand un crucifié est désaltéré par un anonyme qui a accueilli son « J'ai soif » (Jn 19,28-30) ?

Entendre le « J'ai soif » qui nous est adressé par celui devant qui nous passons est possible, aujourd'hui, au cœur de nos entreprises. Cela suppose de ne pas réduire l'autre à l'anonymat d'un facteur de production, de ne pas le réduire à une « masse salariale »¹¹, simple variable d'ajustement. De nous ouvrir au visage de l'autre ; de nous décentrer pour l'accueillir, quand il vient partager notre festin ; qu'il soit proche, sans-papiers, Rom ou migrant ; ou lointain, comme ces centaines de millions de travailleurs sans visages qui gagnent moins de deux dollars par jour. Cette voie se présente aussi à nous, quand la pratique de la diaconie nous conduit à l'indignation¹² face à tant d'injustice ; quand nous nous surprenons un jour à dire : « Plus jamais cela ! » Quand nous réalisons que mettre le souci du bien commun au cœur de nos règles de fonctionnement, ne peut se faire si les techniciens de la règle ne sont instruits de le faire par des politiques ; et que les politiques ne font cela que si eux-mêmes y sont invités, avec insistance, dans la durée, par des veilleurs éthiques qui, tels Zachée, descendant enfin de leurs arbres, osent rejoindre leurs frères en humanité ; et devenir des passeurs entre vie quotidienne et action politique. Chrétiens, nous avons à être ces veilleurs éthiques. Pour une plus grande gloire de Dieu. Et le salut du monde. ▀

10. Paul Dumouchel et Jean-Pierre Dupuy, *L'enfer des choses*. René Girard et la logique de l'économie, Seuil, 1979.

11. Cf. Frédéric Baule, *Valoriser le salariat pour redonner sens à l'entreprise*, in Gaël Giraud et Cécile Renouard (dir), *20 Propositions pour réformer le capitalisme*, Flammarion, Champs essais 1031, Paris, 2012.

12. Stéphane Hessel, *Indignez-vous !* Indigène éditions, 2010.

Quand « diriger » rime avec « aimer »

Henri Mialhe, diacre du diocèse de Paris, ancien président directeur général d'un important groupe de PME spécialisées dans l'imprimerie et l'industrie graphique, revient sur son expérience de manager devant allier les contraintes économiques et humaines dans un environnement de fusions, acquisitions et restructurations d'entreprises.



Henri Mialhe

La langue chinoise dispose de deux caractères pour le mot crise, l'un signifie menace, l'autre opportunité.

Le chrétien « manager » d'une entreprise en temps de crise va, plus encore que de coutume, enraciner sa vie en Dieu, pour pouvoir mieux resserrer les liens avec les hommes qui l'entourent pour ensemble contenir les menaces et saisir les opportunités.

Pour cela et plus encore qu'en temps normal — mais ce temps existe-t-il véritablement? — gérer en temps de crise nécessite d'accepter de voir la réalité vite et bien, qu'elle nous convienne ou pas!

La motivation, cette disposition à s'engager, s'obtient par l'adhésion et non par la peur, la manipulation ou la contrainte

Or, nous avons une tendance naturelle à retarder le moment où nous affrontons la réalité. D'abord en la niant: les résultats d'exploitations ne sont pas ceux attendus: c'est une erreur du comptable. Ensuite en cherchant une cause extérieure, un « bouc émissaire » ou encore

en retournant contre soi-même un jugement d'autoaccusation, d'autodépréciation du type: « *Je suis nul* », etc. Autant d'occasions de perdre son temps, jusqu'à ce que la raison prenne enfin le dessus. Alors qu'en temps de crise, c'est le temps qui manque. Un flot d'informations menaçantes vient affoler les boussoles et les opportunités se présentent et disparaissent rapidement.

Affermir sa relation à Dieu pour affermir sa relation aux autres

Les « outils » du chrétien sont plus nécessaires que jamais. Au cœur de ceux-ci: la prière. On manque de temps, alors il faut prendre plus de temps pour prier. La prière qui permet de « dire »; la prière qui ne demande pas d'écarter les obstacles, mais de les voir; la prière qui demande, comme Salomon, de recevoir ce dont on a besoin pour accomplir sa mission... Mais surtout, la prière qui cherche le Seigneur, la prière qui le loue. La relation à Dieu affermit la relation aux autres.

Tournons-nous vers nos équipes et concentrons-nous sur l'essentiel. Les choses se font bien si chacun dans l'équipe se motive. Personne ne peut motiver quiconque, c'est la personne elle-

même qui se motive ou non. La motivation, cette disposition à s'engager, s'obtient par l'adhésion et non par la peur, la manipulation ou la contrainte.

Maintenir la motivation de ses collaborateurs

En période de crise, plus encore qu'en temps normal, la mission principale du manager est de créer ou de maintenir les conditions qui permettent à chaque collaborateur de se motiver. C'est le rôle, c'est le métier du gestionnaire.

La motivation repose sur trois piliers.

Premièrement la reconnaissance de chacun comme une personne. Pour chaque personne, aimer et se sentir aimé est un besoin vital. Mais comment « aimer » dans l'entreprise? Il s'agit bien d'un amour gratuit, désintéressé et hors de toute réciprocité, de même nature que celui que le Seigneur porte à chacun de nous. Pour vérifier la qualité de notre « amour », deux questions à se poser: est-ce que je souhaite vraiment que cette personne réussisse, qu'elle obtienne de bons résultats en s'épanouissant dans son action? suis-je décidé à faire tout ce que je peux et dois faire pour qu'elle réussisse? Il est clair que ce type d'« amour » n'a rien



à voir avec le copinage, la fusion affective ou la manipulation qui sont autant de sources de confusion, d'injustice, de tension et de conflits. Savoir « aimer » en entreprise, cela s'apprend. Savoir aimer est le point central qui conditionne les deux autres piliers : la confiance et les valeurs communes.

Deuxièmement la confiance totale et *a priori*. La confiance ne peut être que totale et *a priori*, si non c'est de la défiance. Certes chacun n'est pas fait pour tenir n'importe quel poste, mais il s'agit de confiance dans le com-

portement pour réaliser l'action qui est impartie. La confiance ne se déclare pas, elle se pratique et se perçoit. Bien évidemment celui qui abuse de la confiance est rapidement sanctionné.

Troisièmement le respect des valeurs : respect de la loi, des ressources financières, et évidemment respect de la personne. Si un collaborateur constate que ces valeurs sont bafouées, il ne se motive pas.

Chaque personne se sentant aimée, bénéficiant d'une confiance totale et *a priori*, partageant des valeurs communes,

La confiance, la reconnaissance et le partage de valeurs communes que témoigne le manager à ses employés montrent à ces derniers qu'ils sont précieux. Et cela joue grandement sur leur motivation.

doit alors, pour se motiver elle-même, avoir une vision claire de ce qui justifie son engagement. Se pose la question : m'engager, pourquoi ? quel est l'objectif fondamental que nous poursuivons ? pourquoi, dans quel but agissons-nous ? mes collaborateurs ont-ils une vision claire de ce qui justifie leur engagement ? Ce « point de repère » m'est nécessaire pour ne pas me laisser prendre dans un tourbillon d'agitation aussi fatigant qu'inutile, pour pouvoir me consacrer à ce qui est vital. Pour qu'il y ait convergence des actions, pour qu'il y ait concentration sur la réalité. Pour que chacun se motive.

Voir la réalité

La solution aux difficultés est souvent à portée de main. Elle est proche et on ne la voit pas : « *Le célèbre détective anglais Sherlock Holmes et son assistant dorment sous une tente. Holmes se réveille et réveille à son tour son assistant et lui pose la question : "Que voyez-vous ?"*

— *Je vois les étoiles, Je distingue les galaxies, je vois l'immensité du monde.*

— *Vous ne voyez donc pas que l'on nous a volé notre tente ?" »*

En temps de crise, plus encore qu'en temps supposé calme, il nous faut nous enraciner dans celui qui nous habite, parce que la réalité est qu'il est notre vie, si nous lui laissons la place d'être en nous.

En temps de crise, plus encore qu'en temps calme, il nous faut lui laisser exprimer à travers nous l'amour pour chacun.

Car pour le Seigneur, comme pour nous : réussir, c'est faire réussir.

C'est laisser à la liberté de chacun l'opportunité de l'emporter sur les menaces. ▀

Guillaume Rouvier, diacre du diocèse de Chartres, créateur d'une société de gestion de capitaux en 1986, expose comment, dans un monde en crise où l'argent est plus dominant que jamais, il est possible de gérer avec confiance les capitaux qui lui sont confiés.

© P. Razzo/Clic



Guillaume Rouvier

Je dirige une petite société de gestion de capitaux. Les capitaux sont un facteur de production, aussi important pour l'économie que l'eau pour l'agriculture. Notre travail consiste à irriguer l'économie de capitaux. Dans l'exercice de ce métier, nous mettons nos clients à la première place : nous sommes conscients de l'importance de notre travail pour la réalisation de leur projet de vie.

Décision collégiale, courage et long terme

Depuis trente ans, l'environnement économique se caractérise par la fréquence des crises. Cela ne doit pas masquer que, sur cette période, la croissance du monde a été en moyenne de 3 % par an. Avoir un tel niveau de croissance sur une aussi longue période est un phénomène unique dans l'histoire, qui ne va pas sans déséquilibres : la forte croissance de la masse monétaire mondiale engendre des bulles qui finissent par exploser. Quand la crise déferle, le prix des actifs dans lesquels nous avons patiemment investi chute.

Trois attitudes peuvent être alors mises en œuvre.

Tout d'abord, placer la collégialité au cœur du dispositif de décision. Éviter ainsi les réactions liées à l'émotion, à la peur et au mimétisme.

Puis, cultiver la vertu de courage, agir avec discernement : conserver son indépendance d'esprit, sa liberté de jugement, agir en conscience et ensuite avoir la force de tenir ses positions, être persévérant, en un mot être un homme de conviction. Enfin, penser et agir à long terme. La construction d'une croissance qui bénéficie au plus grand nombre requiert une vue à très long terme, dans ce qui dure, qui grandit, qui croît. Cela se traduit, quand les intervenants de marché paniquent et bradent leurs actions, en investissements dans les sociétés dont le modèle de développement est fécond, et dans l'acceptation, à court terme, de la volatilité inhérente aux temps de crise.

Ces modalités d'action d'un financier en temps de crise ne sont pas propres à mon engagement comme chrétien et comme diacre. Cela consiste à tâcher de bien faire son

métier, à assumer ses responsabilités pour le bien de ceux qui vous ont donné leur confiance et pour le bien de tous, comme tout homme de bonne volonté.

Face aux spéculateurs à court terme, la solidarité

Aujourd'hui, la figure du financier est malmenée dans les médias et dans les mentalités, parce que le système libéral permet des excès dans lesquels tombent une minorité d'acteurs de marché. Ainsi les fonds spéculatifs se comportent-ils en prédateurs. À la différence des fonds, comme ceux que je gère, qui investissent dans la croissance à long terme, ils spéculent à court terme sur les inefficiences de marché et leur activisme peut avoir des conséquences sur nous tous. Forts de l'énorme masse de capitaux qui leur sont confiés, ils peuvent déstabiliser, parfois de façon durable, des marchés financiers et, à travers eux, le financement de sociétés ou même d'états, comme ce fut le cas en 2011 pour la zone Euro.

Pour les investisseurs à long terme, comme moi, ils représentent clairement un élément perturbateur, l'ennemi : ils sont comme le loup pour le berger. Pour autant, ils redonnent au marché la réalité des faits et ont permis, malgré eux, une correction des dérives de l'économie réelle. Et, sans leurs attaques, l'union monétaire européenne n'aurait probablement pas avancé vers plus de solidarité et d'unité.

Le chemin vers le bien commun est finalement plus complexe qu'il n'y paraît. Dans tous les cas, c'est la clairvoyance de la réalité et le travail de discernement qui rendent un acte financier fécond. ■



L'insertion professionnelle par

Dominique Galissot, diacre du diocèse de Langres, travaille comme directeur des Ateliers du Viaduc, association loi 1901 basée à Chaumont dont le but est la mise en activité des personnes en difficultés matérielles et morales en vue de leur insertion sociale et professionnelle, de leur faire bénéficier d'une formation et d'un accompagnement social. L'association propose aujourd'hui 36 postes de travail en insertion encadrés par 8 salariés permanents.

Un chantier d'insertion par l'activité économique a pour mission d'accueillir des personnes rencontrant des difficultés d'ordre socioprofessionnel afin de leur proposer un contrat de travail et un accompagnement personnalisé.

Le besoin de telles structures correspond à une réponse concrète pour des personnes exclues du système classique de l'emploi. Suite à des événements particuliers venus perturber un équilibre social — et prolongés entre autres par la perte de leur travail —, certaines personnes ont besoin d'un temps de reconstruction et peuvent alors bénéficier d'une aide ponctuelle — mais indispensable — afin

de reprendre en main leur vie sociale et professionnelle.

De fait, la situation économique actuelle ne favorise pas la recherche d'emploi pour des personnes peu qualifiées ou souhaitant se réorienter, sans beaucoup d'expérience, dans des nouvelles voies où la concurrence à l'embauche est forte.

Redonner confiance en soi par le travail

Alors il faut accompagner avec comme principal objectif: redonner confiance en soi!

Cela passe tout d'abord par la signature d'un contrat de travail qui s'appuie sur un règlement intérieur bien défini et permet de donner un cadre et des repères. Viennent ensuite les



À Chaumont, en Champagne-Ardenne, le recyclage de palettes en bois permet aux personnes en difficulté morale et matérielle de remettre le pied à l'étrier grâce aux Ateliers du Viaduc, une structure d'insertion sociale par le travail. L'association emploie une trentaine de personnes en insertion, encadrées par une équipe de permanents.

L'activité économique

différentes sources de réflexion et d'échanges entre les salariés : confrontation quotidienne à des points d'attention précis, manière de se situer dans une équipe ou devant un encadrant, gestion d'une situation de conflit, etc. Ce travail relationnel est exigeant pour tous les salariés de l'entreprise, les permanents devant tenir des objectifs de production tout en assurant l'accompagnement des salariés en contrat d'insertion.

Ces derniers doivent à leur tour se remettre dans la logique de travail en intégrant la recherche ou la mise en place d'un projet professionnel... La confiance en eux et dans leurs capacités reviendra souvent lors des évaluations avec les référents, sur les



Dominique Galissot

savoir-être et savoir-faire, tout en mettant en évidence les blocages et les freins.

Comprendre ses limites et ses atouts

Tout cela passe par un temps de remise en cause et de prise de conscience, non seulement des limites de la personne, mais aussi de ses qualités et compétences. Lorsque qu'une personne devient capable d'expliquer les possibilités qu'elle a développées dans le cadre de son activité professionnelle, il est permis de penser qu'elle sera en mesure de convaincre son interlocuteur lors d'un entretien d'embauche.

Mais il n'est pas toujours facile de trouver l'employeur qui comprendra les accidents de parcours

et sera prêt à engager un nouveau challenge.

Comme responsable de la mission d'accueil et d'accompagnement des personnes dans une dimension économique et de retour au travail, je ressens la dureté du monde de l'entreprise qui recherche des personnes qualifiées, motivées, mobiles, compétentes, expérimentées...

Mais, même si une personne sur dix vient nous donner des nouvelles (Lc17,11-19: guérison de dix lépreux et salut du seul samaritain), qu'elle ait ou non connu une issue professionnelle positive, je tiens à souligner que la force de leur témoignage redonne une motivation profonde pour continuer ce beau travail de soutien et d'espérance. ▀

Délégué syndical: l'humain

Jean-Philippe Tanghe, 49 ans, a été ordonné diacre pour le diocèse de Lille en 2012. Sa mission rejoint son activité de délégué syndical national dans une grande banque française, où il porte le souci de maintenir l'humain dans un monde économique en constante évolution.



Jean-Philippe Tanghe

Jean Philippe, devant les changements économiques actuels, comment évolue votre rôle de délégué syndical ?

Dans le contexte actuel de crise économique, le rôle et le comportement des représentants du personnel en entreprise ont dû évoluer. En effet, l'adaptation de l'activité à ce contexte difficile a poussé les dirigeants d'entreprise à revoir leurs perspectives d'évolution et à « réduire la voilure » sur beaucoup de sujets dont un fondamental pour les représentants syndicaux : l'emploi.

Ajuster l'emploi à la demande peut être légitime, encore faut-il que ce soit fait de façon humaine, compréhensible et intelligente. Au milieu de tout cela, le diacre représentant syndical que je suis se fixe un objectif : une approche humaine, solidaire et confiante. Confiante parce que l'espérance

gnement au licenciement, c'est toute la perspective de l'homme que l'on appréhende, apportant aux dirigeants des réalités de vie qu'ils ne voulaient ou n'osaient envisager.

Mon rôle de diacre représentant syndical est de mettre l'homme face à l'homme et de créer ce liant nécessaire et solidaire.

Comment vivez-vous cela par rapport aux dirigeants de votre entreprise ?

J'essaie de tenir ensemble trois exigences : être compréhensif envers les décisions économiques des chefs d'entreprise en apportant les éléments d'évolution nécessaires recueillis auprès des collègues ; rester ferme dans les réponses afin de garantir au maximum les droits et le devenir des salariés ; et en même temps, veiller à garder une objectivité pour rester crédible envers tous. Pour cela, la prière et la relecture de journée sont nécessaires pour faire le bilan et revoir les attitudes et comportements que j'ai eus afin de les ajuster. De même, les rencontres de fraternité sont bienveillantes pour partager ces moments et ces réflexions avec d'autres diacres. C'est aussi la vie personnelle et mes engagements en dehors de l'entreprise qui m'équilibrent et me ressourcent car la mission syndicale est éprouvante mais aussi enrichissante.



Face aux dirigeants, Jean-Philippe Tanghe, diacre et délégué syndical, cherche à être compréhensif envers les décisions économiques tout en apportant les éléments d'évolution nécessaires recueillis auprès des collègues.

Et par rapport aux salariés ?

En ces temps difficiles, c'est toute la désespérance de l'homme qui s'exprime, petite ou forte, en fonction des événements. À cette désespérance, il faut alors apporter un message chaleureux et optimiste accompagné d'un sourire bienveillant. Par ce sourire, ce sont souvent des portes qui s'ouvrent ou qui s'entrouvrent. Il ne suffit pas à tout résoudre, mais il permet un climat plus détendu pour aborder chaque situation.

Je ne suis pas naïf, tout ne se résout pas par l'évocation du

« Mon rôle de diacre représentant syndical est de mettre l'homme face à l'homme et de créer ce liant nécessaire »

que nous avons au fond du cœur nous guide et nous anime, nous soutient dans nos choix et nous reconforte. Dans toutes les difficultés de la vie professionnelle et notamment dans l'accompa-

d'abord!



© Alain Progres/Cinco

Saint-Esprit, mais il nous accompagne dans nos choix d'hommes libres et nous apporte la force et l'énergie pour continuer et toujours être optimistes.

Optimiste réaliste, voilà comment je me définis et même si la mission paraît surréaliste voire utopique, nous devons nous y atteler et avancer. Nos collègues salariés attendent beaucoup, nous sommes là pour les accompagner. Merci Seigneur de me donner la force, Merci Seigneur d'être mon « représentant syndical de là-haut »! 🍷

LECTURE PARTAGÉE

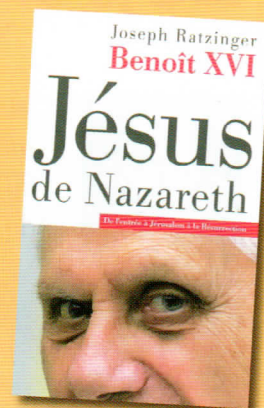
Jésus de Nazareth

De l'entrée à Jérusalem à la Résurrection

Joseph Ratzinger (Benoît XVI)

Éd. Parole et Silence (Poche), novembre 2012,
368 pages, 10 euros

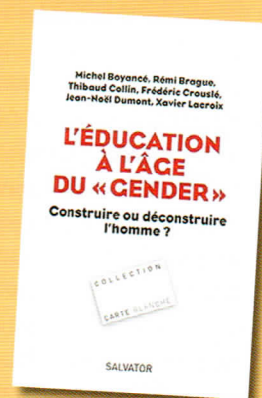
Au moment où le pape Benoît XVI vient de renoncer à sa charge, paraît en édition de poche le second volume de *Jésus de Nazareth* consacré à la semaine sainte, de l'entrée à Jérusalem à la Résurrection. L'ouvrage est à la fois simple et savant. Le pape écrit en effet très simplement et met en œuvre son immense érudition, jointe à une spiritualité incarnée, proche des chrétiens de notre époque. On trouvera aussi, dans ce livre, matière à méditer sur la figure de Jésus donné pour le salut du monde, sur l'Église présence du Christ sur cette terre. Une seule citation, en exemple concernant la Passion du Christ: « *Depuis que Jésus s'est laissé frapper, toutes les personnes blessées et humiliées sont justement images de Dieu qui a voulu souffrir pour nous. Alors, au cœur de sa Passion, Jésus est une image d'espérance: Dieu est du côté de ceux qui souffrent.* » Le pape Benoît XVI fait profiter les hommes de notre temps — chrétiens ou non — de son immense culture et il manifeste sa foi avec humilité et simplicité. Son témoignage touche d'autant plus qu'il ne fait pas l'impasse sur le rapport de la foi et de la raison. Dans un monde de certitudes scientifiques, on peut être croyant.



L'éducation à l'âge du « gender » Construire ou déconstruire l'homme ?

**Michel Boyancé, Rémi Brague,
Thibaud Collin, Frédéric Crouslé,
Jean-Noël Dumont, Xavier Lacroix**
Éd. Salvator, 2013, Paris 128 pages, 15 euros

Cet ouvrage collectif est tout à fait éclairant à l'heure des débats passionnés que chacun peut suivre dans les médias nationaux. La théorie du genre, apparue dans les années cinquante chez des psychiatres américains, instaurait une distinction entre sexe et genre en réfléchissant sur quelques cas d'hermaphrodisme ou de personnes se sentant appartenir au sexe opposé à leur sexe biologique. C'est cette théorie qui s'est généralisée sous la poussée de courants féministes ou des milieux homosexuels. La distinction du genre masculin-féminin est alors vue comme incertaine, déterminée par la perception subjective que chacun a de son propre sexe et de son orientation sexuelle. Il s'agit, on le voit, d'une déconstruction de la personne humaine dans la différence des sexes et de leur identité propre. Le risque est visible et sans doute voulu par certains: l'indistinction, la fusion où rien n'est plus pathologique, où toutes les formes de sexualité se valent. Les auteurs attirent l'attention sur les nouveaux programmes mis à la disposition des lycéens où règne la plus grande ambiguïté à ce sujet. Ils indiquent comment garder un vrai souci éducatif face à cette nouvelle idéologie mettant en cause toute idée de nature humaine.



Yves Guiochet

DES DIACRES PUBLIENT...

Conversations spirituelles de Bertrand Révillion, Éd. Médiaspaul, Paris, 2012
Les autoroutes de la longévité de Jean-Christophe Parisot,
Éd. Mélibée, Paris, 2013