Table des matières

[L’autorité est un service 1](#_Toc130281669)

[Autorité et participation marchent ensemble. 1](#_Toc130281670)

[Partager son autorité avec les plus démunis 2](#_Toc130281671)

[Convertir nos cœurs 2](#_Toc130281672)

[Veiller à la qualité des institutions 3](#_Toc130281673)

[Propositions : 3](#_Toc130281674)

Autorité et Participation

***Contribution des Entrepreneurs et Dirigeants Chrétiens au processus synodal – Février 2022***

L’exercice de l’autorité et le développement de la participation de leurs collaborateurs sont le quotidien des dirigeants. De fait, les questions autour de l’autorité et de la participation sont au cœur des réunions d’équipe des entrepreneurs et dirigeants chrétiens.

# L’autorité est un service

S’il y a bien une conviction partagée au sein des EDC c’est que l’autorité est un service. L’un des congrès qui a le plus marqué le mouvement avait pour thème « diriger pour servir ». Les EDC ancrent cette conviction dans la pensée sociale chrétienne et dans leurs multiples expériences d’entreprises mettant en œuvre la subsidiarité. Ainsi, les ateliers de fabrication organisés selon le principe de la pyramide inversée : le chef d’atelier est au service des chefs d’équipe qui sont eux-mêmes au service des collaborateurs qui eux-mêmes sont au service des clients.

## Autorité et participation marchent ensemble.

L’autorité est acceptée quand elle fait vivre la communauté et permet à chacun de grandir. Elle entraine, donne le sens, inspire. L’autorité encadre aussi pour maintenir la cohésion et éviter que chacun se disperse. Elle a aussi le devoir d’arbitrer ce qui peut l’amener à recadrer voire sanctionner pour préserver l’alignement des équipes.

Sa première mission est de fixer et faire vivre un cadre : une vision et des règles au sein desquelles chacun pourra agir librement et en conscience. Un juste tempo est nécessaire pour rejoindre toutes les équipes. Trop rapide peut conduire à l’incompréhension et au repli ; Trop lent au délitement de l’équipe.

Celui qui détient l’autorité doit ensuite la partager. Dans l’entreprise, en facilitant la prise d’initiative et en attribuant de nouveaux rôles, elle donne à chacun la possibilité de participer à la vie communautaire et de contribuer à quelque chose de grand qui le dépasse et le grandit. Savoir appeler - tout en discernant, car tout le monde n’est pas en capacité d’exercer toutes les responsabilités - est essentiel pour la vitalité de la communauté qu’elle soit entreprise, paroisse ou mouvement…

Sans participation, l’autorité n’a pas de sens et, à l’inverse, la participation a besoin de l’autorité pour exister. La qualité de la participation est le signe d’une juste autorité. Exercice de l’autorité et développement de la participation se nourrissent l’un l’autre dans une dynamique que nous savons être dans nos entreprises largement gagnante.

Le modèle de toute autorité est le Christ. « Jésus parlait avec autorité » (Lc 4,32). Jésus écoute son Père, parle aux hommes, agit dans le temps présent en vue d’un bien, soigne, délègue à ses disciples. Par son sacrifice, il est légitime et nous donne la vie. Un manager au service des autres témoigne de la vie du Christ. Le bon samaritain, relève la personne blessée au bord du chemin et la secourt.

### Partager son autorité avec les plus démunis

La force d’une autorité peut s’évaluer au nombre et à la variété des adhésions qu’elle suscite. Lorsque le dirigeant veut entrainer l’ensemble de ses collaborateurs et en particulier les plus pauvres, il peut ressentir leurs différences comme un risque et non comme une richesse. Or tous, eux comme lui, détiennent une part de cette expertise indispensable à une humanité en quête de justice, de paix, de fraternité. Cette conviction indispensable est présente dans la tête et le cœur des EDC.

Rejoindre les plus éloignés c’est donc, affirmer que « tout autre a de la valeur à mes yeux », une valeur et qui me manque et sans laquelle il ne peut exister aucune vraie confiance, aucune vraie cohésion au sein de l’entreprise.

Nous devons donc faire l’épreuve de notre besoin d’apprendre des pauvres. Dans l’entreprise, l’enjeu « de rejoindre » est, donc, d’abord de permettre à chacun de contribuer effectivement, par son travail, à l’œuvre commune et, par son intelligence, aux décisions.

C’est un chemin qui suppose que nous recherchions tous les dons reçus par ceux qui nous entourent. Nous devons, en particulier, veiller à ne pas devenir, par nos propos et nos attitudes, les « complices » de ceux qui, par crainte, seraient tentés d’enfouir leurs talents reçus du Seigneur. Ainsi commence l’enfermement dans l’assistance et la dépendance, fruits d’une relation dans laquelle la main qui donne demeure au-dessus de la main qui reçoit, dans laquelle domine « le faire pour » et non pas le « penser, faire et évaluer ensemble ». L’autorité, c’est responsabiliser l’autre. C’est savoir lui dire « j’ai besoin de toi » en l’invitant ainsi à devenir, à son tour, le bon samaritain.

La marque du dirigeant chrétien est d’animer sans relâche et sans faiblesse, une subsidiarité renouvelée ; et une subsidiarité qui fait autant que possible mais de plus en plus, confiance à chacun dans ses responsabilités ; qui recherche toutes les expériences, y compris celles des plus démunis, lorsqu’il s’agit de « faire autorité ».

# Convertir nos cœurs

Ne soyons pas non plus angéliques. L’autorité et la participation sont indissociables du pouvoir et quand il y a pouvoir, il y a risque de dérive. L’abus de pouvoir et l’autoritarisme sont des réalités. Le manque de courage qui laisse se détériorer certaines situations également. Le risque de cléricalisme au sens que lui donne François pour l’Eglise est présent partout : entreprises comme associations.

Une des difficultés de l’autorité est de réunir (ou de faire comme si) tout pouvoir : financier, spirituel, organisation, décision. A la longue, cela peut devenir épuisant et faire perdre le sens des réalités. Il est alors nécessaire de prendre du recul : Qu’est-ce qui nous est demandé collectivement ? Comment faire une juste place à notre action et aux autres ? Le pouvoir demande de la chasteté c’est-à-dire une juste distance vis-à-vis des personnes et des choses. Les rôles de chacun sont à retravailler sans cesse. Par exemple, au sein de chaque équipe EDC, le conseiller spirituel et le président d’équipe doivent s’ajuster pour faire vivre la fraternité dans l’équipe.

L’exercice de l’autorité demande donc une conversion : découvrir qu’elle se cultive dans le don. En effet, l’autorité d’une personne est nourrie de tout ce qu’elle a reçu : statut, compétence, expérience. L’exercice de l’autorité est aussi un don : de sécurité, d’un but commun, de compétence… et surtout d’une part de sa propre légitimité. Exercer l’autorité, c’est donner beaucoup. C’est alors qu’elle est vécue comme légitime car utile et juste. La force de la prière est indispensable pour purifier nos intentions et nos actions. Cette conversion est au cœur de l’exercice de l’autorité du dirigeant chrétien

Cette difficulté de l’exercice de l’autorité existe également au sein des mouvements d’Eglise. L’existence de conflits et de tentatives de prises de pouvoir, sous des formes parfois insidieuses, font scandale. De telles situations demandent de « faire Eglise » c’est-à-dire revenir à la source : la personne du Christ et rappeler le sens de l’Eglise.

# Veiller à la qualité des institutions

Le bon exercice de l’autorité est une recherche permanente de l’équilibre entre le pouvoir, la responsabilité et les compétences de chacun. L’expérience de la subsidiarité nous rappelle que cet équilibre est instable et doit sans cesse être travaillé. Avoir des lieux où la qualité de l’autorité est évaluée et ajustée est indispensable à la bonne santé de toute communauté. C’est l’un des rôles de la gouvernance au travers des conseils et des modalités de décision.

Au sein de l’entreprise, l’autorité se décline donc à tous les niveaux de l’entreprise. Il y a l’autorité du chef d’entreprise mais il y a aussi l’autorité de celui qui maitrise son travail. Chacun est appelé à développer son autorité pour mieux être au service. C’est une expérience que nous n’avons jamais fini de vivre et d’approfondir. L’autorité est un don reçu de Dieu pour achever sa création. C’est une responsabilité immense qui demande de reconnaitre la générosité du créateur et d’en accepter la mission. Là encore la prière est essentielle.

# Propositions :

Si la nature de l'Institution Eglise est différente de celle de l'entreprise, si leur vocation et leurs finalités ne sont pas les mêmes, Il est évident que le management n’est pas le tout de la gouvernance de l’Eglise mais il est aussi clair qu’il existe une composante managériale dans laquelle l’expérience et l’expertise de dirigeants d’entreprise peuvent aider l’Eglise à être davantage elle-même.

Les membres du mouvement se mettent au service d’institution de l’Eglise pour par exemple :

* Accompagner des personnes consacrées en situation de management. En s’appuyant sur la double culture ecclésiale et managériale mettre en œuvre avec eux les notions de vision, de stratégie, d'objectif. De nombreuses questions dont la réponse sera particulièrement riche se poseront : comment articuler prévisionnel et providence ? Quelle différence entre efficacité et fécondité ? Peut-on mesurer la performance d'une action pastorale ?
* Contribuer à penser et réfléchir à l’exercice du pouvoir au sein d’une paroisse ou d’une commission au niveau d’un diocèse. Comment développer la subsidiarité ? Comment développer la fraternité ? Comment faire participer le plus grand nombre ? Comment développer un projet ? Comment animer des réunions ?
* Les responsables d’entités ecclésiales pourraient participer comme membre (Et non seulement comme conseiller spirituel) aux équipes EDC ou à leurs temps de formations. Ce sont des moments où les membres du mouvement réfléchissent à la lumière de la pensée sociale chrétienne sur les questions de gouvernance et d’exercice du pouvoir
* Contribuer à des actions plus ciblées comme le recrutement, la finance, les ressources humaines ou encore le développement d’outils telles les enquêtes au sein des paroisses. Ce pourrait également être de réfléchir à la mutualisation de certaines fonctions au niveau des diocèses.

Cette contribution pourrait être organisée de façon structurée globalement ou à la suite de rencontres au sein des diocèses.