Jean-Pierre GUILLON

Homme de contact et de convictions, Jean-Pierre GUILLON est PDG de la société de conseil Résalliance et président du MEDEF dans la région Nord Pas-de-Calais. Il a rénové le siège de l'union patronale, le rebaptisant « Entreprises et Cités ».

Entrepreneur chrétien : oxymore ou pléonasme ?

Economie et christianisme

Qui a été le premier entrepreneur chrétien ? A bien des égards, on pourrait considérer que le titre revient à Saint Paul. Le premier – ou parmi les premiers, il s'est trouvé confronté à la nécessité d'organiser des sociétés humaines qui soient conformes à la parole du Christ. Le premier, il a dû faire face à cette énigme fondamentale : à partir d'un message qui, à première vue du moins, s'adresse d'abord et essentiellement à l'individu, comment s'y prendre pour bâtir une société, c'est-à-dire un ensemble de codes et de règles de vie destinés à réguler les relations entre les personnes, mais aussi à assurer leur subsistance quotidienne ?

Le Christ, en effet, semble professer un désintérêt explicite vis-à-vis de la chose publique. Aujourd'hui, un entrepreneur ou un économiste trouverait sans doute l'agenda fixé aux apôtres bien peu favorable à la productivité de la pêche dans le lac de Tibériade (si l'on excepte l'épisode de la pêche miraculeuse), ni à la bonne tenue des registres fiscaux en Palestine romaine… Et pourtant, une fois le Messie monté aux cieux, et tandis que la Parole commence à se répandre, il fallut bien organiser, jour après jour, la vie matérielle des premiers chrétiens. Les questions que Paul se pose à ce moment-là, sur la meilleure façon de concilier exigence spirituelle et efficacité quotidienne, sont, d'une certaine manière, les mêmes que celles que se pose, encore aujourd'hui, l'entrepreneur chrétien.

Chrétien à temps partiel ?

Pour ce dernier, comme pour tout chrétien, l'objectif, le sens, reste bien l'accomplissement du message christique, l'achèvement de la création, l'amélioration progressive de l'Homme. Mais en tant qu'entrepreneur, il est responsable d'un outil économique. Comme Saint Paul, il est quotidiennement confronté au défi très concret qui consiste à résoudre, souvent au cas par cas, les contradictions qui peuvent apparaître entre son horizon spirituel et les exigences de la vie terrestre en communauté.

La tentation est souvent forte de résoudre cette tension par un partage du temps de travail : entrepreneur la semaine, chrétien le week-end. Une telle attitude n'est pas cynisme,

elle est plutôt résignation. Elle dissimule une forme de dualisme, opposant un monde terrestre dans lequel il est vain de rechercher la perfection à un monde céleste inaccessible. C'est à mes yeux la négation de l'idéal chrétien, qui veut précisément que nos actions, filles de notre libre arbitre, aient un sens et un impact sur le monde ; nos actes ne sont pas indifférents, c'est pour moi le sens même de la foi chrétienne. Etre chrétien, c'est avant tout agir, agir sur le monde, sur notre environnement, sur nous-mêmes, sur notre prochain.

Cité de Dieu, Cité des Hommes

Sans prétendre entrer dans la technicité du débat théologique, on est tenté de comparer cette opposition entre contraintes matérielles et idéal céleste à la dichotomie entre Cité des Hommes et Cité de Dieu développée par Saint Augustin. Etre un entrepreneur chrétien suppose de savoir faire, au quotidien, la synthèse entre les exigences de ces deux Cités. Cela implique, peut-être, de prendre ses distances par rapport à cette vision augustinienne du monde.

Le lecteur profane de Saint-Augustin sait que, pour l'évêque d'Hippone, il n'y a pas de contradiction entre la foi chrétienne et, par exemple, le métier de légionnaire. Mais ce qui légitime cette proposition, c'est l'obéissance à l'autorité, à l'ordre terrestre de la Cité des Hommes. Or, c'est là, à mon sens, une autre façon d'être chrétien à temps partiel ; le fait d'obéir à l'autorité exonère le légionnaire du respect du 6e commandement (« tu ne tueras point »). Pour ma part, je ne crois pas que le simple fait de respecter les lois en vigueur exempte l'entrepreneur – ou qui que ce soit d'ailleurs, chacun étant l'entrepreneur de sa propre vie – de tendre vers l'accomplissement du message du Christ.

Le contexte politique actuel ressemble plus à celui qu'à connu Saint Paul qu'à celui dans lequel évoluait Saint Augustin : le christianisme n'est plus religion officielle, et l'autorité ne dérive plus sa légitimité de Dieu. Le chrétien d'aujourd'hui ne peut plus, en quelque sorte, se décharger sur les pouvoirs publics d'une partie de sa responsabilité. C'est ce qui rend le rôle de l'entrepreneur aussi crucial dans notre société. L'entreprise est sans doute aujourd'hui le principal vecteur de changement ; sur son animateur repose une responsabilité à la dimension de ce pouvoir de transformation.

L'entrepreneur, donneur de sens

Pour l'entrepreneur chrétien, le fonctionnement de l'entreprise et le message chrétien ne s'opposent pas : ils n'ont pas la même fonction. L'entreprise est un outil, dont le profit est l'un des mécanismes et l'une des conditions d'efficacité ; le message chrétien donne le sens. Or, la mission du chef d'entreprise, c'est précisément de donner du sens. Son rôle consiste à

articuler entre elles les actions de plusieurs individus afin de produire une action commune, irréalisable par un homme seul.

Transformateur du réel, le chef d'entreprise a depuis la fin du Taylorisme acquis l'expérience d'un management qui place l'Homme au centre de la finalité de l'entreprise. Chacun est simultanément citoyen, consommateur, salarié – ou entrepreneur. L'action de l'entreprise n'est donc pas dissociable de son environnement, qu'elle transforme et qui la transforme.

Pour l'entrepreneur chrétien, le compromis avec le réel n'est pas compromission ; agir sur le monde n'implique pas une dégradation, un abandon de ses principes éthiques. L'entreprise est au contraire un outil de progrès qui nous donne la faculté de différencier notre action de toute autre. Nous nous situons alors dans une démarche d'intérêt général, fondée sur la force de conviction. Nous partageons avec la société politique la finalité de l'homme dans la Cité des Hommes en portant, en ce qui nous concerne, le projet de la Cité de Dieu.

Quel sens a l'entreprise ?

L'exemple du légionnaire d'Augustin amène à se poser cette question éthique essentielle : quel est le sens de l'activité de l'entreprise, et sa finalité particulière est-elle compatible avec le message chrétien ?

Encore une fois, l'entreprise est un outil ; on pourrait considérer qu'elle n'a d'autre valeur éthique que celle de la cause qu'on choisit de lui faire servir. Elle a cependant une vertu propre, en ce qu'elle répond à l'une des préoccupations explicites de Saint Paul : assurer la subsistance du groupe. Elle y répond micro-économiquement par les emplois qu'elle crée, et macro-économiquement par les richesses qu'elle dégage et qui financent systèmes sociaux et services publics. A cet égard, l'entreprise relève bien du souci paulinien de pérenniser la communauté ; l'entrepreneur n'attend pas la fin du monde, il est dans la construction de l'avenir.

Bien évidemment, le fait de créer de la valeur n'exonère en rien l'entreprise de sa responsabilité vis-à-vis de ses salariés comme de son environnement. Mais la première mission de l'entrepreneur, et *a fortiori* de l'entrepreneur chrétien, c'est bien d'assurer la pérennité et le développement de son entreprise, au bénéfice de ceux qu'elle fait vivre et qui la font vivre – les salariés – comme de ceux auxquels elle rend service – les clients.

Sens et management

Concrètement, cette capacité d'action de l'entrepreneur chrétien sur son environnement peut s'exprimer de façons extrêmement diverses.

Dans la vie quotidienne de l'entreprise, elle peut se manifester par un management qui privilégie le sens sur la décomposition mécanique des tâches, la mission sur la structure, l'animation sur le disciplinaire, la motivation sur la sanction. Autrefois garant du respect des procédures, le manager est aujourd'hui celui qui donne la direction, qui raconte l'histoire. Plus un collaborateur se sent librement impliqué dans sa tâche, plus il est efficace.

C'est doublement important : d'abord, parce que pour le chrétien, l'homme est intrinsèquement libre. Ensuite, parce que pour l'entrepreneur, il ne suffit pas d'avoir de bonnes intentions, il faut savoir les transformer en actes. Autrement dit, le « christianisme » d'une entreprise ne se mesurerait pas seulement à la conformité de son action au message chrétien, mais aussi à son efficacité dans la mise en œuvre.

A l'échelle d'un territoire que je connais bien, celui du Nord/Pas-de-Calais, d'innombrables initiatives d'entrepreneurs démontrent à qui en douterait encore que logique économique et service du prochain ne sont en rien incompatibles. Simplement, leur compatibilité s'organise. C'est le travail de l'entrepreneur chrétien.

En 1994, j'ai été le cofondateur d'une association qui s'appelle aujourd'hui Alliances pour la Responsabilité Sociale et Environnementale des entreprises. Cet organisme – par ailleurs sans aucune attache confessionnelle – s'est fixé pour tâche de recenser et récompenser chaque année des entreprises qui, dans leur fonctionnement économique, ont su intégrer des mécanismes générateurs d'effets bénéfiques pour la société : insertion de personnes éloignées de l'emploi, protection de l'environnement, développement du lien social, de la connaissance mutuelle…

L'apport considérable de cette démarche a été, entre autres, de démontrer par une profusion d'exemples l'efficacité redoutable de l'entreprise comme moteur d'intérêt général. Le plus instructif est sans doute de constater que les entrepreneurs primés, au-delà de leur diversité, ont tous en commun de ne pas être simplement animés de bonnes intentions. L'action « responsable » qu'ils mettent en œuvre dans leur entreprise n'est pas un luxe qu'ils se permettent en ponctionnant sur la valeur créée : c'est une valeur supplémentaire.

Sens et action collective

Même si je crois profondément aux vertus de l'exemplarité, il est évident qu'on ne peut se satisfaire d'actions isolées. D'où l'importance de tous les processus collectifs qui permettent de capitaliser ces initiatives, de les reproduire, d'en élargir l'horizon et les dimensions. C'est toute l'action que je me suis efforcé d'animer depuis 20 ans dans le Nord/Pas-de-Calais, en accompagnant les mutations d'un patronat de tradition chrétienne et depuis longtemps sensible à la question de sa responsabilité.

L'histoire de l'organisation que je préside, Entreprises et Cités, est celle de la transition qui s'est faite, dans notre région, d'un paternalisme « de droit divin » à une véritable culture collective d'entreprenariat. Le point commun à tous les entrepreneurs de cette mouvance nouvelle, c'est d'avoir compris que leur développement économique n'était possible qu'en symbiose avec la société dans laquelle ils évoluent. Chrétiens ou non, ils ont intégré le fait que leur action était vouée à avoir un sens, en les liant indéfectiblement à la communauté des hommes.

Ma foi d'entrepreneur ne m'intime pas de sauver mon âme avant tout : elle me pousse à vouloir faire avancer les choses, à apporter humblement mais sûrement ma pierre à la Création. C'est ainsi, en tout cas, que m'apparaît le message du Christ : comme un programme d'action et de transformation de l'homme et du monde.

Jean-Pierre GUILLON