

Dirigeants Chrétiens

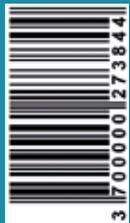
La revue des entrepreneurs et dirigeants chrétiens



DOSSIER

Quelle place pour les seniors ?

bimestriel n° 116
janvier - février 2023



10 euros



Être des
chrétiens
engagés

Pierre-Louis
Giros



Au service
de l'homme
et de la planète

Maxime
Pawlak

MASTERS

CHOISIR L'ICES !

Les atouts de l'ICES :

- ✓ Excellence de la formation
- ✓ Accompagnement de l'alternance
- ✓ Qualité de la vie étudiante
- ✓ Dynamisme économique de la Vendée

Droit fiscal → *Alternance M1/M2*

Droit des affaires → *Alternance M1/M2*

Droit notarial → *Alternance M2*

Droit public, parcours *Sécurité et défense*

Histoire, parcours *Enseignement et recherche*

Histoire vivante → *Alternance en M2*

Relations internationales "*War Studies*" → *2 semestres à l'étranger*

Ressources humaines → *Alternance M1/M2*

Biologie-Santé, parcours *Physiopathologie et recherche clinique* → *Alternance M2*

Biologie-Santé, parcours *Management de projet en santé et assurance qualité* → *Alternance M2*

+ 95% d'insertion professionnelle dans les 6 mois*

**Moyenne d'insertion professionnelle après un master à l'ICES, en incluant l'entrepreneuriat.*

En savoir plus sur ices.fr



Institut catholique de Vendée



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

Quel monde voulons-nous ?

Le débat sur la retraite amène la question du travail des seniors. En France, le taux d'activité des 55-64 ans est de 54 %, 60 % en zone Euro, 77 % en Suède. Seuls 35 % des seniors quittent leur emploi pour raison de santé.

Un senior au chômage prolongé ? C'est un enjeu de PIB, de dérive de nos organismes sociaux, un manque à gagner pour nos régimes de retraite, une main-d'œuvre qualifiée, en compétences techniques, humaines, managériales, délaissée, à l'heure de métiers en tension. C'est un enjeu de santé et d'humanité avec les dégâts de l'utilitarisme, une précarité qui s'installe en présence d'enfants à charge.



Quel monde voulons-nous ? Aménagement du temps de travail, cumul emploi-retraite, allongement d'activité pour ceux qui le souhaitent ? Pourquoi pas, malgré le rejet par les entreprises du surcoût horaire des seniors et le risque de déconnexion.

**Développons surtout dans
l'entreprise la complicité entre
générations, un « aimer vivre,
travailler et rire ensemble ».**

Développons surtout dans l'entreprise la complicité entre générations, un « *aimer vivre, travailler et rire ensemble* ». Il s'agit de créer les conditions pour que jeunes et seniors aient plaisir à collaborer : repenser l'organisation hiérarchique, accueillir le savoir des deux âges, organiser « *reverse*

mentoring », équipes-projets intergénérationnelles, formations et « *team buildings* » tous âges confondus. La Suède dépense deux fois plus que la France en matière de formation des seniors.

Conjuguons savoir-faire, savoir-être, expérience, agilité, remise en cause de modèles existants et ouverture aux nouveaux défis qui nous concernent tous. Une belle fécondité !



MARIE-NOËLLE DE PEMBROKE,
PRÉSIDENTE DE RÉGION EDC PARIS.



Sommaire n° 116

p. 6

Le monde nous interpelle



p. 8

Découvrir un talent



Quelle place pour les seniors

En 1995 en France, le taux d'emploi des plus de 55 ans était au plus bas : 30 %. Dans un contexte de chômage élevé, il fallait en effet laisser la place aux jeunes. Même si la situation a depuis évolué (en 2022, 56 % des seniors étaient en emploi), s'est installée profondément l'idée qu'il était préférable d'exclure les plus âgés du monde du travail au profit de la jeunesse. Aujourd'hui encore, alors qu'on souhaite repousser l'âge des départs à la retraite, de nombreux seniors peinent à rester en emploi. Cependant, la donne a changé et l'on redécouvre les vertus des seniors et de l'intergénérationnel en entreprise. N'est-ce pas l'occasion d'initier un changement culturel profond ? Des entrepreneurs et dirigeants témoignent de l'apport précieux de l'expérience des seniors et nous invitent à réfléchir plus profondément à notre rapport au travail ainsi qu'à la place des seniors dans notre société.



FAIRE MOUVEMENT

- Se former est essentiel
- Ils préparent les assises régionales
- Les assises régionales 2023
- Engagé pour la vitalité du mouvement
- Vie du mouvement
- Les « non-confs » à Mulhouse
- Uniapac : transmettre ses valeurs
- Pays de Gex : une nouvelle équipe

p. 29-37

DOSSIER

s ?



p. 11-27



Maxime Pawlak,
Au service de l'homme
et de la planète

p. 45

Rencontre avec un
chef d'entreprise

ÊTRE ACTEUR DANS LE MONDE

- Beyrouth 2022 :
« Apportez-nous l'Espoir »
- Engagés au service du bien commun
- Prix Philibert Vrau : les lauréats

p. 39-48

p. 50

Billet du père Bernard Senelle, o.p.

“ Renouveler le sens de l'aventure commune

> 67 ans

C'est l'âge moyen des prêtres en 2023. Contrairement à une idée reçue, l'âge moyen des prêtres diminue en France : il était de 71 ans en 2013. Une baisse qui s'explique par la disparition des générations avec un grand nombre de prêtres. Ainsi en 2013, si les prêtres de plus de 75 ans étaient près de six mille, ils sont moitié moins en 2023.

SOURCES : LA CROIX, 2019.

11 janvier 2023.

Nous ne devons pas attendre d'être parfaits pour témoigner de Jésus ; notre annonce commence aujourd'hui, là où nous vivons. Et cela ne commence pas en essayant de convaincre les autres, mais en témoignant chaque jour de la beauté de l'Amour qui nous a regardés et relevés.



© A. Giuliani/CP/Chic

Apprenez à faire le bien, recherchez la justice

Chaque année, le principal temps fort œcuménique demeure la Semaine de prière pour l'unité chrétienne qui, depuis 1908, rassemble des chrétiens de toutes confessions du 18 au 25 janvier dans le monde entier. Ce sont les chrétiens du Minnesota (États-Unis) qui ont choisi le thème de la Semaine de prière pour l'unité des chrétiens 2023 : « Apprenez à faire le bien, recherchez la justice » (ESAIÉ 1, 17).



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



L'emploi des seniors

En France, le taux d'emploi des seniors, personnes âgées de 55 à 64 ans, n'a cessé de progresser sur les vingt dernières années. Alors qu'il n'était que de **32 %** au début des années 2000, il était de **56,2 %** en 2021.



L'INFOGRAPHIE

Taux d'emploi par groupe d'âge

55-64 ans

% dans le même groupe d'âge, 2021



Japon	77.11 %
Allemagne	71.85 %
Royaume-Uni	64.78 %
G7	64.51 %
Canada	62.66 %
États-Unis	61.87 %
OCDE – (38 pays)	61.29 %
Zone euro (19 pays)	60.98 %
Union européenne (27 pays, 2020)	60.48 %
France	55.95 %
Italie	53.38 %
Russie	53.27 %



Principaux indicateurs d'activité en 2021 (en %)

	50-54 ans	55-59 ans	60-64 ans	65-69 ans	55-64 ans
Taux d'activité	87,9	79,9	38,2	9,1	59,7
Taux d'emploi	83,3	75,1	35,5	8,6	56,0
Proportion de seniors qui cumulent leur emploi avec une retraite parmi les seniors en emploi	-	2	12,6	53,7	5,2
Taux de chômage	5,2	6,0	6,9	5,1	6,3



© Illustrations Adobestock

Source : Main d'œuvre : Statistiques sur le marché du travail Perspectives de l'emploi de l'OCDE

24 %

des Français interrogés jugent le travail « très important dans leur vie » en 2021 ; ils étaient 60 % en 1990. 42 % des salariés se sont vu prescrire un arrêt maladie en 2022. Pour la première fois, les troubles psychologiques et l'épuisement professionnel (20 % des arrêts) dépassent les troubles musculosquelettiques (16 %).

SOURCES : IFOP IN LE FIGARO MAGAZINE 11-12 NOVEMBRE 2022

Chronique



Petite introduction à la pensée économique de Benoît XVI

Pierre Collignon, président de la commission Repères des EDC, nous invite à relire *Caritas in veritate*, encyclique publiée en 2009, dans laquelle Benoît XVI aborde les liens entre justice et charité. Selon lui, la charité exige la justice, mais elle la dépasse et la complète dans la logique du don et du pardon. Autrement dit, la société « n'est pas uniquement constituée par des rapports de droits et de devoirs, mais plus encore, et d'abord, par des relations de gratuité, de miséricorde et de communion. » (§6)



Citoyens et protestants : jeunes engagés pour le bien commun

Le 28 novembre, Pierre Guillet, président des EDC, et Karine Forêt, vice-présidente, ont participé au Dîner des protestants 2022, organisé par le Cercle Charles Gide et la Fédération Protestante de France (FEP). Le but de l'événement : lever des fonds pour les associations de la FEP, réunir des personnes représentatives du protestantisme dans sa diversité et inviter les autorités de l'État pour nouer un dialogue autour d'un thème choisi. Cette année, le thème « Citoyens et protestants : jeunes engagés pour le Bien Commun » a mis à l'honneur deux cents jeunes pour leur engagement et leurs actions.



La « bonne mesure » pour les entreprises

« Une proposition hardie pour l'investissement financier, et donc pour les entreprises », c'est ainsi que Pierre de Lauzun, président de la commission Économie et finances éthiques des EDC, qualifie *Mensuram bonam* (La bonne mesure), document de l'Académie pontificale des sciences sociales. « *Mensuram bonam part d'une vision de l'homme et de la société, et nous demande de regarder quelle est la bonne activité économique, le bon rôle et pour tout dire la vraie mission des entreprises, au service du développement humain. Ce qu'il propose, c'est donc tout simplement un retournement de perspective* », explique-t-il.

À TÉLÉCHARGER SUR WWW.LESEDC.ORG



Grâce aux EDC, nous ne sommes pas des chrétiens passifs, mais engagés.

34 ans

3 enfants

250 clients grands comptes

35 salariés

Pierre-Louis Giros

Pierre-Louis Giros est leader produit au sein de l'entreprise familiale Allshare, éditeur de solutions de progiciels spécialisés pour le pilotage de la masse salariale et des effectifs. Il nous raconte son parcours et son engagement aux EDC.

Allshare est un éditeur français, spécialiste des progiciels de pilotage de la masse salariale, des effectifs et des rémunérations. Il propose toutes ces solutions en mode SaaS, hébergées dans ses propres datacenters en France.

Infos : 01 61 08 48 60 / www.allshare.fr

Comment avez-vous rejoint l'entreprise cofondée par votre père ?

Après un master d'ingénierie civil et une spécialisation en mécanique-mécatronique, j'ai fait un stage chez Allshare en 2015 pour découvrir l'ensemble des métiers de l'entreprise. Très vite, j'ai décidé d'y rester et d'exercer le métier d'ingénieur consultant. Outre le paramétrage des logiciels, mon appétence pour la veille technologique m'a permis d'impulser des changements gagnants au sein de la société et de monter en compétences. Aujourd'hui, je suis leader produit de notre outil principal, Scénario/RH.

Quelles difficultés avez-vous rencontrées ?

J'ai dû prouver que j'avais ma place dans l'entreprise parce que j'avais les compétences nécessaires et pas en raison de mon statut de « *fil de* ». J'ai travaillé dur pour légitimer ma présence et j'ai réussi à ne pas créer de défiance vis-à-vis des autres salariés qui étaient là depuis plus de dix ans. Je suis fier d'avoir réussi à contribuer à structurer les développements produits, qui ne l'étaient pas à mon arrivée.

Quelle place tient la foi dans votre vie ?

J'ai grandi dans une famille de tradition catholique peu pratiquante, même si la figure de mon oncle, le prêtre Patrick Giros qui a créé l'association « Aux captifs, la libération », m'a beaucoup marqué. Ma foi est arrivée durant le lycée. J'allais avec mes amis à la messe des jeunes le dimanche. La prière m'a guidé dans la période de l'adolescence et ma foi s'est renforcée avec mon mariage et les baptêmes de mes enfants.

Que vous apportent les EDC ?

J'ai eu la chance d'assister aux assises du Havre, qui ont conforté mon désir de m'engager. Je suis arrivé dans l'équipe Saint-Marcel à Paris ouest depuis moins d'un an. Ces réunions m'aident à mieux prier et à replacer ma foi dans un cadre quotidien et dans l'exercice de mes responsabilités professionnelles. Je fais aussi partie de la commission des Jeunes EDC. J'aide l'équipe à regrouper les référents dans chaque région et à réfléchir aux actions à mener. Grâce aux EDC, nous ne sommes pas des chrétiens passifs, mais engagés.

*Propos recueillis
par Fanny Bijaoui*



Les collaborateurs de Allshare, éditeur spécialiste des progiciels de pilotage de la masse salariale, des effectifs et des rémunérations.

TERRORISME
BOKO HARAM
CONFLITS
PAUVRETÉ



JE SOUTIENS LES CHRÉTIENS DU NIGERIA
JE FAIS UN DON À L'AED



Don en ligne sécurisé
en flashant ce QR code avec mon
téléphone ou sur aed-france.org



23PUB0105



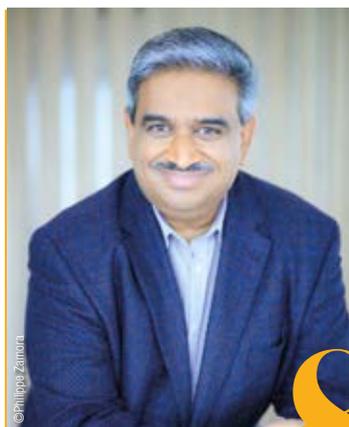
Quelle place pour les seniors ?

En 1995 en France, le taux d'emploi des plus de 55 ans était au plus bas : 30 %. Dans un contexte de chômage élevé, il fallait laisser la place aux jeunes. Même si la situation a depuis évolué (en 2022, 56 % des seniors étaient en emploi), s'est installée profondément l'idée qu'il était préférable d'exclure les plus âgés du monde du travail au profit de la jeunesse. Aujourd'hui encore, alors qu'on souhaite repousser l'âge des départs à la retraite, de nombreux seniors peinent à rester en emploi. Cependant, la donne a changé : on redécouvre les vertus des seniors et de l'intergénérationnel en entreprise. N'est-ce pas l'occasion d'initier un changement culturel profond ? Des entrepreneurs et dirigeants témoignent de l'apport précieux de l'expérience des seniors et nous invitent à réfléchir plus profondément à notre rapport au travail ainsi qu'à la place des seniors dans notre société.

ENTRETIEN CROISÉ

Valoriser l'expérience et s'adapter

Avec une entrée tardive des jeunes dans le marché du travail et un départ précoce des seniors, la diminution des années travaillées alliée à une quête toujours plus grande de la performance semblait être le sens de l'histoire. La pyramide des âges dans l'entreprise a remis la question des seniors au premier plan. Qu'en est-il de l'emploi des plus de 55 ans ? Pourquoi l'image des seniors en entreprise est-elle parfois si dégradée ? Quels sont les freins à l'emploi des seniors ? Quels sont leurs atouts ? Comment se positionner en tant que dirigeant chrétien ? Quelle gestion des carrières ? Dans quelle mesure les seniors doivent-ils eux-mêmes s'adapter ? En quoi le fait d'être chrétien nous aide-t-il à donner au travail une juste place dans nos vies ? Extraits d'un échange entre Joseph Lasanté et Pierre-Yves Gomez.



Joseph Lasanté

VP - GLOBAL HEAD OF THALES, DEFENCE AND SPACE ET CHIEF DIGITAL OFFICER CHEZ EXPLEO ET PRÉSIDENT DE L'ÉQUIPE EDC CORMEILLES-EN-PARISIS



Pierre-Yves Gomez

CHERCHEUR EN ÉCONOMIE, PROFESSEUR À EMLYON BUSINESS SCHOOL ET FONDATEUR DU GRACE.

Pierre-Yves Gomez: Le taux d'emploi des seniors est relativement faible en France, de l'ordre de 56 %. Mais le chiffre est trompeur parce que, dans ces 56 %, on a une retraite à 62 ans et à 60 ans. Mais force est de constater qu'en France, et ce depuis des années, on a considéré que, dans les entreprises, après 50 ans, on commence à être dépassé et qu'après 55 ans, on est carrément en risque d'éviction. Une idéologie du jeunisme a installé l'idée que, parce qu'on est jeune, on en sait davantage, on est plus souple, plus ouvert. Le senior coûterait parce qu'il n'est pas assez agile technologiquement alors que son salaire est élevé. Plus encore, du côté des politiques publiques, on a favorisé le départ des salariés au-delà de 55 ans, ce qui permet de pratiquer encore des départs anticipés alors même qu'on dit aux seniors qu'il faut qu'ils restent jusqu'à 64, 65 ou 66 ans. C'est une belle dissonance cognitive ! Or le sujet n'est pas tant que les seniors travaillent davantage, mais déjà de savoir ce qu'on va leur demander. Au-delà des entreprises, c'est une question qui s'adresse à la société.

Joseph Lasanté: Les sociétés de services comme la nôtre gèrent des missions dans des domaines très variés tels que la défense, l'aérospatial, l'automobile, la mobilité, les sciences de vie... et surtout des projets très complexes. Piloter des portefeuilles multi-domaines, multi-clients, multi-secteurs, multi-pays nécessite de mobiliser des

TÉMOIGNAGE

Profitons de l'atout que ce sont les seniors dans nos entreprises

» Dans le consulting, le système est assez simple: soit on prend du grade, soit on part! La structure pyramidale du consulting élimine mécaniquement la possibilité des carrières seniors. Pourquoi?: le coût salarial d'un senior et la pression qu'elle exerce sur le reste de la structure. Une logique qui prive l'entreprise de la richesse de collaborateurs plus expérimentés. Eurogroup est indépendant: nous avons les mains libres pour trouver une solution plus sociale, plus inclusive. La solution: structurer le package de rémunération des associés

en offrant la possibilité de réduire la part de capital avec l'âge. Acceptée par tous, cette formule apaise la vie de l'entreprise et de la partnership, et permet de travailler sur un critère de diversité et d'inclusion supplémentaire en entreprise, l'âge. C'est aussi une richesse pour nos clients qui ont, en face d'eux, une équipe diverse et riche. Je suis, par exemple, ravi de travailler avec des consultants qui ont l'âge de mes enfants! Profitons de l'atout que ce sont les seniors dans nos entreprises.

H.B.



François Pouzeratte, associé chez Eurogroup consulting et membre de l'équipe EDC La Défense – Paris Notre-Dame-de-Pentecôte

compétences multigénérationnelles de haut vol. C'est un équilibre entre jeunes et seniors sur lequel nous devons travailler en permanence. Bien savoir ce que chacun peut apporter sur la chaîne de valeurs est essentielle dans un métier de services. La connaissance de la langue mais aussi de la culture sont déterminantes dans des contextes de missions internationales qui s'organisent aux quatre coins du monde avec des équipes pluridisciplinaires.

Pour faire du consulting, de l'engineering à un certain niveau, de la technologie, des projets de R & D, il faut effectivement des personnes très expérimentées. Les politiques publiques comme vous le dites, après avoir longtemps favorisé des départs anticipés à l'âge de 55 ans, invitent les entreprises à s'interroger sur la place et le rôle des seniors dans les organisations. Le rapport des jeunes au travail, leur quête de sens nécessitent d'être plus que jamais imaginatifs sur les modes de collaboration entre junior et senior. La tendance générale à la « *juniorisation* » ne peut pas être une finalité dans des sociétés de services où l'expérience du client et avec le client est stratégique.

P.-Y.G.: Cela ne fait pas écho directement à ce que vous dites, mais je remettrais en cause cette idée très répandue et liée à la numérisation qu'il y a des connaissances qu'ont les jeunes que n'ont plus les seniors. Les études ont montré que les seniors ont un très bon rapport au numérique. On prend très souvent le cas de personnes très âgées qui n'ont jamais eu d'ordinateur mais, dans l'entreprise, le moment d'étonnement passé, un senior de 55 ans a aujourd'hui pour l'essentiel l'efficacité d'usage d'un jeune. Les études ont par ailleurs montré que les jeunes ont un rapport à la technologie qui est moins profond du fait du

manque d'expérience. Ils ont un rapport très instrumental et ludique à la technologie (ça marche: c'est bon/ ça ne marche pas: je fais autre chose) contrairement au senior qui, du fait de son expérience, va chercher à intégrer, à corriger.

J.-L.: C'est vrai. Je remarque que les jeunes, nés dans le digital, peuvent être davantage tentés de pousser toujours « la dimension technologique » en proposant par exemple de la réalité augmentée, de la réalité virtuelle... sans toutefois toujours bien cerner les besoins des clients. Seule l'expérience permet de comprendre le besoin réel du client. Il s'agit de mener un travail d'écoute en profondeur, d'identifier les problèmes afin de les comprendre puis les résoudre. Les solutions ne sont pas toujours des solutions hypertechnologiques, elles peuvent même être très simples. C'est ce discernement que des équipes seniors peuvent apporter dans les projets.

P.-Y.G.: Si l'on revient à la question de la plus forte rémunération des seniors qui est une des raisons de leur éviction, il faut prendre en compte la simple logique ●●●

repères

« La rupture entre générations n'a jamais aidé le monde et ne l'aidera jamais. Comme

le dit le dicton: « Si jeunesse savait, si vieillesse pouvait, il n'y aurait rien qui ne puisse se faire ».

CHRISTUS VIVIT – MARS 2019

TÉMOIGNAGE

Disposer d'un manager expérimenté pendant une durée limitée

» Associé au sein d'un cabinet de management de transition depuis 2007, j'ai pu observer la croissance rapide de ce nouveau métier, centralisé sur l'emploi des seniors, même s'il s'est récemment ouvert à une population entrepreneuriale plus jeune. Cette activité, dont le taux de croissance est de l'ordre de 20 % depuis quelques années hors période Covid, offre à des managers expérimentés l'opportunité de poursuivre une vie professionnelle intéressante et rémunératrice jusqu'à un âge plus avancé

que celui proposé ou imposé au sein des entreprises où ils étaient le plus souvent salariés. Les entreprises peuvent ainsi disposer d'un manager expérimenté pendant une durée limitée, sept mois en moyenne, sans avoir à l'embaucher, pour effectuer une mission précise, par exemple piloter un projet ou redresser une entité avant de recruter un dirigeant moins expérimenté une fois celle-ci remise sur les rails. Les managers de transition doivent avoir une fibre entrepreneuriale puisqu'ils deviennent indépendants,

avoir une bonne faculté d'adaptation pour être immédiatement opérationnels dans des contextes différents. Ils créent généralement leur propre entreprise s'ils en font leur véritable métier ou utilisent le portage salarial, particulièrement lorsqu'ils envisagent, après une ou plusieurs missions, de retrouver un emploi fixe. Cette activité représente en France environ 450 M€ de chiffres d'affaires pour plus de 2 000 missions. 65 % de celles-ci sont intermédiées via des entreprises de management de transition.



Joël Templier,
Partner chez X-PM
et membre de l'équipe EDC

●●● démographique: plus on est âgé, plus on gagne par rapport à un plus jeune parce qu'on a progressé, tout simplement. Depuis la nuit des temps, le maître-artisan gagne plus que l'apprenti et dans toutes les civilisations, un senior, c'est celui qui a mis du temps pour acquérir un savoir et qui est respecté pour ça. Le renversement par lequel les seniors sont devenus des poids dont il fallait se débarrasser au profit des jeunes est très lié au mouvement social très jeuniste des années 1970. Cette mentalité a aussi été servie par une compréhension erronée de ce qu'est la technologie, mais aussi par le grand mouvement de transformation permanente des entreprises dans les

années 1990-2010. Ce mouvement a eu du bon et a permis de régénérer des entreprises. Mais il a aussi fini par épuiser les forces vives des organisations en détruisant les cultures organisationnelles. On a désormais fait toutes les économies possibles et le changement pour le changement devient coûteux lorsqu'il n'y a plus de marge de manœuvre en termes de gain de productivité. Cette idéologie du changement a été préjudiciable aux seniors puisqu'ils sont ceux qui sont supposés ne pas vouloir changer. Ce sont les jeunes qui changent...

J.-L.: Chez nous, les seniors sont indispensables justement parce qu'ils ont l'expérience, notamment parce qu'ils ont travaillé longtemps chez des clients. Dans notre entreprise, toutes les personnes qui s'occupent de grands comptes sont des gens qui ont un « vécu »: une expérience à l'international, une expérience multi-secteurs, multi-domaines. Nous avons besoin de personnes seniors pour structurer l'entreprise, gagner ou fidéliser des clients.

P.-Y.G.: Sans généraliser cette situation, vous posez une question qui est aussi macroéconomique, celle de la pyramide des âges. On voit que les ingénieurs de très haut niveau avec beaucoup d'expérience sont absolument nécessaires et sont mécaniquement « seniors ». Cependant, ils ne sont nécessaires qu'en petit nombre. Alors que

repères

Les nouvelles générations de travailleurs seniors sont radicalement différentes de celles qui les ont précédées. Elles sont tout d'abord beaucoup plus féminisées, en particulier en France. Une part significative de la hausse du taux d'emploi des seniors s'explique mécaniquement par la hausse de la participation des femmes au marché du travail [...] Ainsi, pour favoriser l'emploi des seniors, il faut tout au long de la vie favoriser l'emploi des femmes.

LES SENIORS ET L'EMPLOI, HIPPOLYTE D'ALBIS,
PRESSES DE SCIENCES PO, 2022

fait-on de ceux qui vieillissent mais ne deviennent pas de « très haut niveau » ? Ils vont ailleurs ? Où ? On voit bien qu'il y a un problème lié au coût de l'hyperspécialisation de nos sociétés parce que, si les ingénieurs de très haut niveau coûtent cher, c'est aussi parce qu'ils sont hyperspécialisés.

J.-L. : Les profils d'ingénieurs hyperspécialisés ne peuvent en effet être que limités dans une organisation. Mais tout le monde n'aspire pas à l'ultraspécialisation. Des profils très experts peuvent souhaiter aller vers de la polyvalence, du management, de l'accompagnement à la transformation. Permettre à chacun de continuer à se former est donc plus que jamais essentiel.

P.-Y.G. : Toute la question est : ce qui est vrai pour une entreprise l'est-il au niveau macroéconomique ? Est-ce que, si je fais la somme des entreprises, il y a une noria suffisante pour que les seniors aillent dans une autre entreprise ? Peut-être pas. Peut-être que notre système hyperspécialisé, hypertechnologisé exclut de fait une partie de la population à un certain âge. Il faut aussi l'entendre pour rééquilibrer tout le bien qu'on a dit précédemment sur les seniors et sur le fait qu'ils ont de l'expérience. Il y a un problème de société : Une société aussi axée sur la performance individuelle et l'extrême compétence des personnes peut-elle offrir du travail de manière égale à tous les âges de la vie ? il est possible que non. C'est pour ça que, avant de reculer l'âge de la retraite de manière globale, il faut se poser la question des métiers, des secteurs. Et pas seulement sous l'angle de la pénibilité car c'est aussi l'hyperspécialisation qui conduit aussi à sortir les seniors du marché du travail. Sans parler d'une nouvelle variable dans l'équation, la parité homme-femme encore va bouleverser des carrières toutes faites de certains hommes. Mécaniquement, il y aura aussi moins de postes pour les hommes aux niveaux hiérarchiques supérieurs.

J.-L. : Dans ces systèmes hyperspécialisés, hypertechnologisés que vous évoquez, les entreprises doivent s'interroger sur la manière dont elles peuvent utiliser les richesses humaines à toutes les étapes d'une carrière professionnelle. Nous n'avons pas tous les mêmes besoins aux différents âges de la vie et c'est aussi valable dans le cycle d'un ingénieur. Ce sont ces nouvelles variables qui seront à prendre en compte dans des carrières qui vont être nécessairement plus longues. Les entreprises auront à gérer de nouveaux équilibres : défendre l'emploi et l'employabilité de leurs équipes et préserver leur rentabilité et leur compétitivité.

repères

Les entreprises ont un rôle primordial à jouer. Dans un futur proche, elles bénéficieront d'une main-d'œuvre senior mieux formée et en meilleure santé. À elles maintenant de traquer les clichés et discriminations dont pâtissent les seniors. [...] Le management, en particulier, doit veiller à maintenir la motivation au travail et à faire oublier l'échéance du départ à la retraite en facilitant, par exemple, les mobilités internes ou l'octroi de nouvelles missions. Il doit poursuivre les efforts de réduction de la pénibilité au travail, en s'axant notamment sur ces dimensions psychologiques. Pour cela, le management doit mieux prendre en compte les souhaits de certains seniors en termes de flexibilité d'horaires, de travail à temps partiel et, plus généralement, de transition douce entre une situation de travail à temps plein et une retraite à temps plein.

LES SENIORS ET L'EMPLOI, HIPPOLYTE D'ALBIS,
PRESSES DE SCIENCES PO, 2022

P.-Y.G. : Le système a encouragé l'exclusion de seniors à cause de leur super compétence. Les entreprises ont beaucoup externalisé ces compétences et le marché du consulting les a absorbées. Aujourd'hui il sature. Il faut se poser la question collectivement : comment peut-on gérer une société hyperproductive comme la nôtre, avec ses aspects positifs mais aussi les limites humaines auxquelles cela conduit ? À mon sens, ces limites ne vont pas dans le sens de l'allongement du temps de travail. C'est une question de bon sens. Je serais plutôt partisan d'une sortie à la carte. Le marché du travail est extrêmement bigarré et plus complexe qu'il y a cinquante ans où l'on faisait sa carrière dans la même entreprise. Il est possible qu'au lieu de tout vouloir régler par la retraite, on puisse faire intervenir la logique d'un revenu universel qui permettrait, par exemple, de compenser la perte de revenu salarial due aux sorties anticipées du marché du travail, faute d'offre d'emploi. Il faut être souple plutôt que de vouloir faire entrer tout le monde au forceps dans la même catégorie.

J.-L. : Comment se positionner en tant que dirigeants chrétiens ? Dans cette société hyperproductive ? Comment garder des talents seniors très compétents, mais plus complexes à vendre ? Comment proposer d'autres orientations à des profils senior qui ne sont pas à l'aise dans leurs fonctions managériales ? La tendance actuelle est de tout faire pour que les seniors partent. On peut aussi réfléchir à la manière de les repositionner. J'ai eu dans mes équipes des personnes inefficaces, peu productives ●●●

●●● ou bloquées dans un rôle... en discutant sur leurs souhaits, leurs envies, leurs capacités, ces personnes se sont repositionnées parfois en acceptant un poste à un niveau hiérarchique différent où finalement, elles se sentent beaucoup plus à l'aise, s'expriment davantage, redeviennent performantes, apportent une valeur ajoutée. Elles repartent de plus belle et progressent sur une filière différente.

P.-Y.G.: Il y a aussi une adaptation à imaginer de la part des salariés eux-mêmes à qui l'on dit (et qui se disent eux-mêmes!) simultanément: « *continue à progresser* » et « *tu ne pourras pas progresser indéfiniment* ». Nous sommes habitués à une société de la croissance permanente: croissance du CA, des résultats, du PIB mais aussi des rémunérations, des carrières, du prestige. Il y a un discernement à avoir. Nous, chrétiens, nous devons prendre du recul pour aider à ce discernement: ce qui nous tire dans la vie, ce qui nous motive, ce n'est pas la carrière telle qu'elle est tracée par la réputation ou par l'argent, c'est le besoin d'être utile,

mais aussi de s'épanouir en tant que personne, au travail comme avec sa famille: c'est cela qui est important. Le travail sert cet objectif de vie, il n'est pas l'objectif de vie.

J.-L.: Sur l'aspect chrétien, je peux témoigner qu'à un moment de ma carrière, j'ai choisi ma famille comme objectif premier de vie, au détriment de mes projets professionnels immédiats. Je n'ai aucun regret. J'ai par la suite rebondi.

P.-Y.G.: Contrairement à une idée reçue, la France est le pays de l'OCDE pour lequel la culture positive du travail est la plus élevée. Mais cela est en train de changer. Car le travail est certes une dimension importante de la vie mais il ne doit pas l'absorber. C'est ce que pensent en particulier les jeunes générations. C'est pourquoi on ne réglera pas le problème des seniors si on n'aborde pas l'ensemble de notre de relation au travail et son évolution.

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, une belle et heureuse année 2023, riche de vitalité, de joie et d'espérance !

*François Vigne,
directeur de la publication*

Dirigeants Chrétiens 
La revue des entrepreneurs et dirigeants chrétiens

2023

L'EMPLOI DES SENIORS C'EST AUSSI...

Un enjeu de société

En France, seul un senior de 60-64 ans sur trois est en activité au moment de partir en retraite, ce qui nous situe très en-dessous de la moyenne européenne. C'est vers un changement des mentalités que nous devons aller collectivement : un senior n'est pas un poids, mais une chance, un investissement ! Des mesures sont possibles pour favoriser cette évolution. La CFDT revendique un accompagnement renforcé et personnalisé des demandeurs d'emploi de longue durée de plus de 50 ans. En ne reposant que sur la bonne volonté de quelques entreprises, le sujet de l'emploi des seniors n'avance pas. Nous avons besoin d'un cadre contraignant

reposant sur l'instauration d'un dialogue social spécifique. Plutôt qu'une rupture, le passage à la retraite peut être organisé pour devenir une transition progressive. Des dispositifs existent et nécessitent d'être renforcés. Le changement culturel se joue en amont et sur toute la vie professionnelle. Un « rendez-vous professionnel à 45 ans » systématique servirait à prévenir l'usure professionnelle, envisager une reconversion, trouver une formation d'adaptation, financer un bilan de compétences. Enfin, la création d'un Compte épargne temps universel permettrait un aménagement du temps de travail tout au long de la vie professionnelle. ●

Laurent Mahieu



Laurent Mahieu, membre du bureau national de la Confédération CFDT. Secrétaire général de la CFDT Cadres

Valoriser l'expérience



Experconnect organise le maintien en activité post-retraite de seniors pour des missions courtes en entreprise. Le cabinet compte plus de 7 000 experts et travaille avec 200 entreprises.

Le faible emploi des seniors en France s'explique, d'une part, par leur mauvaise image auprès des employeurs et de la société en général : peu adaptables, mal formés... Une image dévalorisée qui a servi de justification aux plans de départs en pré-retraite mis en place dès les années 1970. Certaines entreprises ont ainsi donné le signal au marché que ce n'était pas grave de sortir les « vieux » au bénéfice des jeunes. Dans ce contexte, fixer un l'âge de départ à la retraite à 60 ans n'était plus un problème. D'autre part, le faible emploi des seniors dépend aussi mécaniquement de l'âge légal de départ à la retraite, plus bas en France que dans beaucoup de pays européens. Aujourd'hui, il y a moins de

jeunes qui rentrent sur le marché du travail et beaucoup de baby-boomers qui en sortent : cela fait un million de personnes disponibles en moins par an en Europe. Chez Experconnect, nous avons identifié que ce phénomène allait entraîner des carences de compétences, notamment dans les métiers techniques sur des produits à cycle long : centrales nucléaires, production électrique de grande capacité conventionnelle, systèmes de défense... Notre métier est de gérer l'intelligence et l'expérience et de les conserver pour les employeurs en mettant à leur disposition des experts seniors. ●

Caroline Young, présidente et fondatrice d'Experconnect

PAROLES D'ÉQUIPE

Des seniors au service du mouvement et de la société

Les équipes Sénac (Seniors actifs dans la cité) rassemblent des membres des EDC qui, entrant en retraite, souhaitent mettre leurs compétences au service d'associations ou d'organismes divers au sein de la cité. À ce titre, ils continuent à participer à la vie du mouvement. Trois des membres de la première équipe Sénac, qui a vu le jour à Lyon il y a trois ans, témoignent de ce que la période de la retraite peut être l'occasion d'un engagement fécond au service du bien commun.

À l'heure où la question du recul de l'âge de la retraite et de l'emploi des seniors interroge au sein de la société, le regard et l'expérience des membres de l'équipe Sénac de Lyon peuvent apporter un éclairage. « Nous connaissons bien les parcours de dirigeants en fin de carrière, amenés à se repositionner après 55 ans à la suite d'un accident professionnel », explique Jérôme Lenoir. Accident qu'il a lui-même expérimenté. Ce polytechnicien, qui a passé la majorité de sa carrière dans l'industrie et le conseil, a décidé de se lancer dans l'entrepreneuriat après un départ forcé d'un grand cabinet de conseil. Mais l'expérience tourne court et, en pleine crise économique, il est contraint de liquider son entreprise. « Ce fut une expérience traumatisante mais, grâce aux EDC, cela fut une période de conversion où j'ai revu mes objectifs de vie : j'ai fait le deuil de mes rêves d'aisance financière et de patrimoine, pour me recentrer sur les aspects spirituels et familiaux, mais aussi sociaux, en m'engageant dans des associations et dans ma paroisse. »

S'engager pour le bien commun

Comme lui, ils sont plusieurs à s'être engagés au moment de prendre leur retraite. « Ce n'est pas trop difficile pour un dirigeant entrepreneur qui associe



Quelle vision portent les membres de l'équipe EDC Lyon Sénac, ces « seniors actifs dans la cité », sur l'emploi des seniors ?

autonomie, vision, éthique, et peut s'adapter dans un environnement multiple et instable, précise Jean-François Guinet, ancien cadre dirigeant de Rhône-Poulenc qui gère notamment l'antenne régionale de la Croix Rouge et coordonne les 4500 bénévoles de l'ONG. Lors de ma préparation au mariage, on m'avait dit "quand on a beaucoup reçu, on doit beaucoup donner!" »

Pour eux, la retraite est une transition naturelle et l'occasion d'un nouveau départ choisi, sur une vie ouverte au don et à l'engagement au service de la fragilité. « Les anciens dirigeants seniors apportent les vertus de leur âge : l'expérience, la sagesse et la pédagogie de la transmission. Ils tiennent à poursuivre leur contribution à la transformation du monde » note Yves

Loire, ancien dirigeant d'un cabinet de recrutement, qui met aujourd'hui son expérience au service d'Apprentis d'Auteuil et du diocèse de Lyon. Un avis partagé par Xavier Patrouillard, ancien de Rhône-Poulenc, engagé auprès d'Habitat et Humanisme et médiateur auprès de la cour d'appel de Lyon. « Notre courbe d'expérience est au maximum quand on arrive à la retraite. En tant que dirigeant, nous avons un devoir de gratuité envers la société, par rapport à ce qu'elle a pu nous apporter. Cet appel à la responsabilité et à l'éthique personnelle du dirigeant, c'est ce que proposent les équipes Sénac. Nous pouvons encore beaucoup apporter à la société civile en nous mettant au service du bien commun. » ●

G.D.

QUESTIONS À SE POSER EN ÉQUIPE

L'emploi des seniors

- Est-ce que j'emploie des seniors dans mon entreprise ?
- Pourquoi j'en emploie / pourquoi je n'en emploie pas ?
- Quels avantages à employer des seniors ?
- Quelles difficultés à employer des seniors ?
- Est-ce que je le recherche ?
- Est-ce que je le favorise ?
- En quoi est-ce important en termes de management ?
- Quels aménagements ai-je mis en place ?
- À quel âge ai-je moi-même en tête de cesser mon activité ?
- Ça dépend-il de l'activité exercée ? Des qualités de chacun ? Considère-je mon activité professionnelle comme un service ? Ai-je peur de plus être quelqu'un ? De perdre une rémunération ?
- Est-ce que j'envisage des mutations ?
- Comment est-ce que je vois mon évolution ?
- Comment vois-je mon travail en tant que senior ?
- Comment est-ce que j'envisage la transmission ?

MEDAIR

chaque vie compte

S'ARRÊTER

quelques instants pour...

Entendre l'appel de Dieu
dans ce monde qui souffre

Aimer... en venant en aide
aux plus démunis, là où les besoins
sont les plus grands, dans les
endroits les plus dévastés

Nous soutenir par
vos prières et votre don

UKRAINE

« J'ai 92 ans. Après l'explosion, ma maison a été presque entièrement détruite. Je ne savais pas comment j'allais survivre à l'hiver. Il fait très froid ici et je suis vieille. J'ai prié jour et nuit et vous êtes arrivés. Sans vous, je n'aurais pas survécu, j'en suis sûre. »
— Olha

Medair a pu réparer la maison d'Olha qui est au chaud maintenant.

REPORTAGE EN ENTREPRISE

« Les seniors sont indispensables au bon fonctionnement de mon entreprise »

Ancien cadre dans l'industrie, Nicolas Ballouard a décidé de se lancer dans l'entrepreneuriat en 2014, en reprenant un atelier de menuiserie. Pour ce dirigeant, membre de l'équipe EDC Fontainebleau – Thomas More, les salariés seniors sont des piliers du bon fonctionnement de son entreprise.

Ingénieur de formation, Nicolas Ballouard a fait la première partie de sa carrière dans des postes de développement produit et de production. Alors qu'il est directeur de production dans l'industrie et qu'il dirige quatre cents personnes, il décide de changer de voie pour devenir chef d'entreprise. « Plus j'avancerais dans ma carrière et plus j'étais bridé au niveau décisionnel, se remémore l'intéressé. Quand j'ai commencé en qualité de responsable d'atelier, j'encadrais près de quatre-vingts personnes. À ce moment-là, j'avais une latitude importante dans le processus décisionnel. Mais ensuite, plus je progressais, plus je devenais une sorte d'opérateur de management. Cela ne me convenait pas. J'avais de moins en moins les moyens d'apporter une réelle dynamique. J'ai donc quitté le monde de la grande entreprise afin de retrouver une liberté d'action ! » En 2014, il décide de reprendre la menuiserie Mansutti, une TPE artisanale créée en 1957, basée dans l'Essonne.

Un métier d'expérience

Rapidement après sa reprise, Nicolas Ballouard a décidé de transformer cette entreprise de menuiserie générale pour la spécialiser dans le patrimoine : « L'artisanat dans le sens noble du terme est notre ADN. L'expérience, la culture esthétique, le façonnage à la main, l'amour du bois, la transmission et la conservation du savoir-faire, l'ouvrage fait pour durer, ne sont pas de vains mots ou concepts. Nous le vivons quotidiennement. Nous aimons les ouvrages contemporains et leur alliance avec l'ancien. Nous utilisons les machines traditionnelles mais aussi celles plus modernes pour réaliser nos ouvrages. Quoi qu'il en soit, la touche finale est toujours apportée par la main des compagnons. » Le dirigeant emploie sept salariés, dont six menuisiers, âgés de 27 à 61 ans et dont les 2/3 ont plus de 50 ans. « Nous sommes une TPE avec une petite équipe, nous sommes donc plus vulnérables, rappelle Nicolas Ballouard. Il nous faut redoubler d'agilité, de souplesse, d'anticipation



Nicolas Ballouard a repris la menuiserie Mansutti en 2014. L'an dernier, l'entreprise a réalisé un chiffre d'affaires d'1 million d'euros.

L'entreprise travaille dans toute la région Île-de-France. Près de 85 % des clients sont des particuliers.



et d'ingéniosité. Car nous n'avons pas d'autre choix que de trouver des solutions ! »

L'atelier utilise environ 90 % de bois massif, contrairement à la majorité des menuiseries fabricant. « Peu de menuisiers travaillent encore ainsi. Cela nécessite des compétences particulières, qui s'acquièrent avec le temps, explique Nicolas Ballouard. Je considère qu'il faut six ans pour former quelqu'un après sa sortie de l'école, si on veut qu'il soit totalement autonome dans notre atelier. C'est un peu comme pour un musicien, il faut faire ses gammes. Je veux que mes salariés soient de véritables artisans, pas des opérateurs. Nos menuisiers d'atelier doivent savoir poser et fabriquer, mais aussi concevoir. Il n'y a pas de bureau d'étude, ils sont au bureau d'étude comme à l'atelier. Je souhaite qu'ils gardent des compétences intelligentes... »

Des difficultés de recrutement

C'est notamment pour cela que l'entreprise compte une majorité de salariés seniors. « Prendre quelqu'un d'âge de plus de 50 ans ne me pose pas de problème, bien au contraire, car il est plus expérimenté que les jeunes. L'âge n'est pas un frein, même s'il y a toujours la crainte de l'usure physique. Mais pour moi la question des compétences à l'atelier est primordiale, surtout qu'il y a très peu de menuisiers qui travaillent le bois massif. Les recrutements sont très longs, il faut généralement compter plus de six mois, avec l'aide d'un cabinet. Donc quand je recherche un salarié, je recrute une personne, pas une tranche d'âge... » Comme dans de nombreux métiers de l'industrie, du bâtiment et de l'artisanat qui nécessitent une technicité particulière, la menuiserie fait partie des métiers en tension, et l'entrepreneur a rencontré des difficultés pour recruter. « Nous avons quelques difficultés à garder les jeunes qui passent chez

nous. J'essaie bien de rétablir la pyramide des âges dans mon entreprise pour trouver un équilibre. J'ai pris des apprentis que j'ai embauchés par la suite, mais certains ne sont pas restés. Quand vous formez un jeune, les chances qu'il reste chez vous sont assez faibles. Parce qu'il fait des rencontres, construit sa vie personnelle, a envie de voir autre chose... » Ainsi, le dernier apprenti embauché en CDI a quitté l'entreprise pour suivre sa compagne à Toulouse. « Par ailleurs, les compagnons faisant une étape de tour de France dans l'entreprise préfèrent quitter la région parisienne au profit de la province. »

L'importance des seniors

« Employer des salariés seniors est pour moi une nécessité, ils sont souvent plus stables, et ont surtout l'expérience, à travers leurs savoir-faire mais aussi leur savoir-être. Les garder dans l'entreprise, c'est conserver des compétences et assurer la transmission. » Quant à la différence de coût avec leurs salaires plus élevés – en moyenne 40 % de plus qu'un jeune menuisier – Nicolas Ballouard explique que cela n'est pas un handicap pour son entreprise. « La différence ne pèse pas dans la balance. Le savoir-faire et l'expérience compensent largement le coût. L'entreprise doit avoir des hommes qui savent. Et de fait les jeunes sont plus limités, c'est logique car ils ont encore à apprendre. Et cela s'applique dans ce métier lié au patrimoine qui est le mien, mais aussi dans l'industrie. Dans les métiers techniques, il faut du temps pour être opérationnel. Et dans tous métiers il y a des choses et des comportements qui s'apprennent avec le temps. Quand certaines entreprises mettent dehors leurs seniors, elles détruisent leur propre richesse... » ●

Gautier Demouveau

L'entreprise compte 6 menuisiers, âgés de 27 à 61 ans, dont la majorité a plus de 50 ans. Le jeune de 27 ans est appelé à remplacer le chef d'atelier dans un an. La dernière embauche est un menuisier sourd de 48 ans.



La menuiserie Mansutti travaille quasiment uniquement avec du bois massif, une exception dans le secteur.



REGARD D'UN CONSEILLER SPIRITUEL

Penser la valorisation de l'expérience



Noémie Woodward est pasteur de l'Église protestante unie de France de Sanary-La Seyne et conseiller spirituel de l'équipe EDC Toulon.

L'emploi des seniors. Il n'y a que trois mots dans l'énoncé de ce sujet et un seul des trois me semble sans ambivalence, marquant simplement le pluriel. Les deux autres sont bien plus complexes. Le premier, « l'emploi » est généralement traduit dans notre pensée par « l'embauche », donner un travail, permettre à quelqu'un de travailler. Mais « employer » est avant tout un verbe transitif, et la fonction d'un verbe transitif est d'exprimer une action effectuée par le sujet s'appliquant à un objet. Si l'objet est un sénior, il risque de mal le prendre et à raison ! Au-delà de sa nature grammaticale, le dictionnaire *Le Robert* en précise le premier sens : faire servir à une fin. Lorsque j'emploie quelqu'un, qu'est-ce que je fais ? Je lui donne un travail certes, mais je « l'utilise » aussi à une fin particulière, je considère qu'il peut être nécessaire à ce que j'entreprends, à mon entreprise.

Venons-en maintenant au second mot. Il me semblait relativement évident que senior désignait les heureux élus à une carte SNCF. Toutefois, le dictionnaire précise que dans le sport ce qualificatif s'applique aux plus de 20 ans (au-delà de 45, on parle de vétéran) et dans le monde du travail, aux plus de 45 ans. Finalement, s'accomplir dans le travail plutôt que le sport n'est pas si mal ! Senior est donc un mot qui ne se comprend

que dans un cadre défini, un contexte établi mais qui suggère dans tous les cas, une certaine pratique, une certaine expérience.

Dans un système économique qui valorise ce qui est efficace, le dynamisme et l'innovation que l'on attribue trop facilement à la jeunesse, penser l'emploi des seniors, la valorisation de l'expérience est donc certainement une réflexion au cœur de l'entreprise. Et d'une certaine façon, l'évangile de Luc chapitre 13, versets 6 à 9 apporte, sinon une solution, de quoi méditer. Dans ce texte, il est question d'un figuier sans fruit, d'un maître qui veut le couper car il occupe « inutilement » de la place sur le terrain, et d'un vigneron qui propose d'en prendre soin encore une année. De façon inattendue, c'est un vigneron et non un arboriculteur – qui eût été certainement plus qualifié –, qui va proposer une alternative, une parole et un geste d'espérance. L'évangile interpelle : qu'en sait-il, ce vigneron, si sa proposition va fonctionner ? Et cet arbre, même sans fruit est-il vraiment inutile ? La logique du rendement ou de l'optimisation de l'espace est-elle toujours la meilleure stratégie ? Dans ce texte il n'est pas fait mention de senior, ni d'emploi, mais d'intelligence et d'inattendu. Et c'est là que le fruit abonde. Dans les décisions à prendre, dans les embauches, dans le travail d'équipe ou entre collaborateurs, il est peut-être intéressant de laisser une place à l'inattendu. ●



C'est dans l'intelligence et l'inattendu que le fruit abonde.

NOÉMIE WOODWARD



PARCE QUE
LA JOIE
NOUS
RASSEMBLE



FM



DAB+



MOBILE



INTERNET



PODCAST

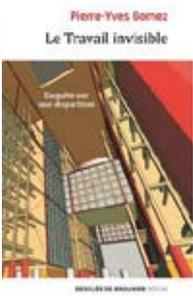
rcf.fr



LA JOIE SE PARTAGE

ALLER PLUS LOIN

Pour prolonger le dossier *Quelle place pour les seniors ?*, quelques propositions.



LE TRAVAIL INVISIBLE
PIERRE-YVES GOMEZ
DESCLÉE DE BROUWER, 2019

Voilà trente ans que l'on nous promet une société sans travail. L'esprit de rente est devenu le nouvel opium du peuple, un narcotique puissant pour gouverner une société où l'on divertit les travailleurs en les rendant invisibles. Pendant ce temps, les nouveaux capitaines du monde ont imposé leur pouvoir grâce à « la finance », comme si l'on pouvait créer de la valeur à partir de rien. Les travailleurs aspirent pourtant à être reconnus, à trouver du sens à ce qu'ils font. Leurs tâches peuvent être pénibles et fatigantes, mais elles sont aussi enrichissantes. Véritable thriller économique, cet essai déroule la logique qui nous a conduits à cette situation absurde. Plaidant pour un travail vivant, il aide à comprendre ce qui ronge nos sociétés — et ce qui, déjà, les renouvelle.



L'EMPLOI DES SENIORS
FICHE POINT DE REPÈRES DES EDC
NOVEMBRE 2022

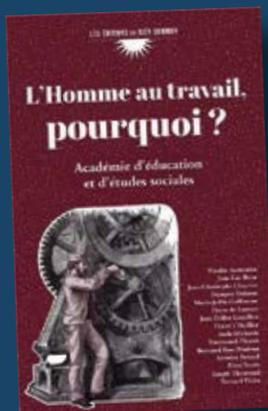
La concertation menée par le gouvernement sur l'amélioration budgétaire de notre système de retraite a débuté le 6 octobre dernier. Le débat est donc engagé et les échanges vont être vifs en raison de l'opposition des syndicats et de certains partis politiques. Plus que de prendre part à ce énième débat sur ce sujet, les EDC ont préféré aborder le sujet sous un autre angle : le travail des seniors et l'intergénérationnel en entreprise. La fiche s'organise en quatre points : contexte ; bénéfices & freins ; que faire ? ; quelles questions ?
À LIRE SUR WWW.LESEDC.ORG



EMPLOI DES SENIORS : AGIR SUR TOUS LES LEVIERS
NOTE DE L'INSTITUT MONTAIGNE
OCTOBRE 2022

En matière d'emploi des seniors, les politiques publiques françaises tâtonnent encore. L'augmentation du taux d'emploi des seniors est presque exclusivement due aux réformes des retraites successives qui ont créé une forte incitation au maintien dans l'emploi, notamment en reculant l'âge légal de départ à la retraite, l'âge de la retraite à taux plein, la durée d'assurance et en créant des mécanismes de décote et de surcote. Néanmoins, n'activer que ces leviers pour renforcer le taux d'emploi des seniors est insatisfaisant. Faisant écho au volontarisme de notre pays en faveur de l'emploi des jeunes, l'Institut Montaigne formule seize propositions avec pour ambition de construire un plan cohérent, permettant d'aménager le maintien des seniors dans l'emploi et d'encourager à l'embauche des seniors tout en limitant le risque de précarité à la sortie.

À LIRE >



L'HOMME AU TRAVAIL, POURQUOI ?
ACADÉMIE D'ÉDUCATION ET D'ÉTUDES SOCIALES
ÉDITIONS DU BIEN COMMUN, DÉCEMBRE 2022

Réfléchir sur le travail est redevenu une urgence. Toutes ses évolutions posent avec force la question du sens : qu'est-ce que le travail humain ? Pourquoi travailler ? Comment travailler ? La variété et la richesse des contributions de ses membres dans cet ouvrage et sa mise en évidence

très concrète des voies et moyens du bien commun dans l'entreprise s'inscrivent dans cette dynamique. Les réflexions contenues dans ce livre ont vocation à susciter discussions et développements chez tous ceux qui souhaitent promouvoir au XXI^e siècle un travail qui honore l'être humain.



GROUPE
SAVENCIA
Saveurs & Spécialités



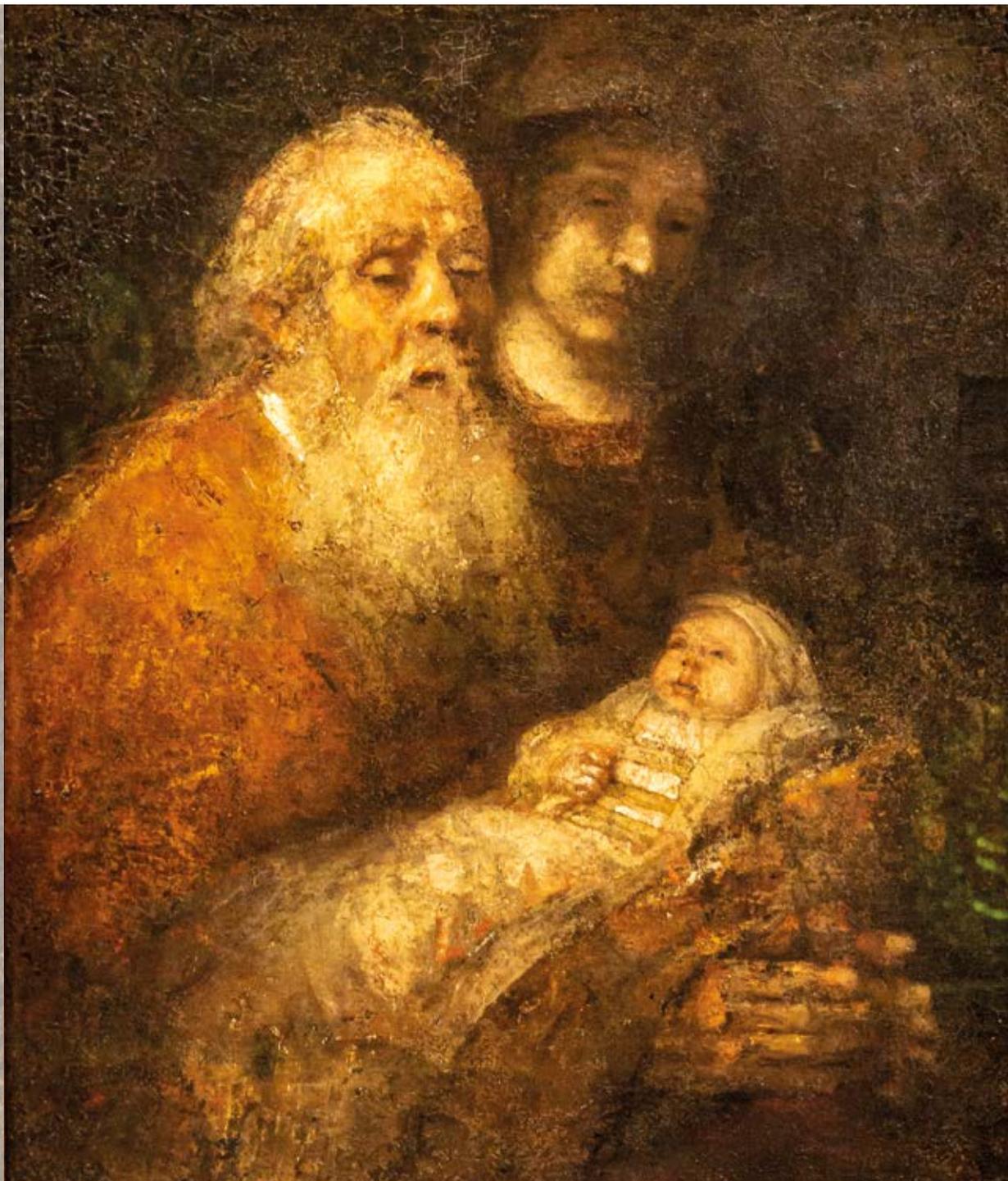
Notre mission :
**« Entreprendre
pour bien nourrir
l'Homme »**



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
www.savencia-fromagedairy.com



Syméon au temple

Dernière œuvre, non achevée, de Rembrandt, *Syméon au temple* est présentée comme le testament artistique et spirituel de l'artiste. Syméon, homme juste et religieux, a vieilli dans l'attente fidèle du Messie. Cet enfant vulnérable qu'il tient dans ses bras, c'est Dieu qui se montre dans le dépouillement, dans lequel seule la foi perçoit la lumière promise. (SOURCES : LA CROIX-CROIRE) - SYMÉON AU TEMPLE, REMBRANDT, HUILE SUR TOILE, MUSÉE NATIONAL DE STOCKHOLM.



IL EST BON, SEIGNEUR, DE TE RENDRE GRÂCE !
QU'IL EST BON DE RENDRE GRÂCE AU SEIGNEUR,
DE CHANTER POUR TON NOM, DIEU TRÈS-HAUT,
D'ANNONCER DÈS LE MATIN TON AMOUR,
TA FIDÉLITÉ, AU LONG DES NUITS.

LE JUSTE GRANDIRA COMME UN PALMIER,
IL POUSSERA COMME UN CÈDRE DU LIBAN ;
PLANTÉ DANS LES PARVIS DU SEIGNEUR,
IL GRANDIRA DANS LA MAISON DE NOTRE DIEU.

VIEILLISSANT, IL FRUCTIFIE ENCORE,
IL GARDE SA SÈVE ET SA VERDEUR
POUR ANNONCER : « *LE SEIGNEUR EST DROIT !
PAS DE RUSE EN DIEU, MON ROCHER !* »

PSAUME 91 (92)



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 - PEZ
[N.A.] - RICOLA - MENTOS - TETLEY
FISHERMAN'S FRIEND - VAÏVAÏ - GÜ
DELTA - ARIZONA - VAN HOUTEN
NOT GUILTY - TOO GOOD - KYO
WERTHER'S ORIGINAL - REESE'S...

www.solinest.com
2 rue de l'ill
68350 BRUNSTATT



Coaching - Formation - Conférence

Prise de parole
en public

Gestion du stress

Communication
positive

Motivation

Pygmalion Communication, c'est du conseil, du coaching, des stages, de la formation en communication orale, comportementale, managériale et de la formation à la prise de parole.

Une spécialité : remettre l'humain dans l'entreprise.

Une ambition : permettre de mieux vivre en entreprise.

Un savoir faire autour de la positivité et de l'autosuggestion consciente et positive avec le spécialiste français de la Méthode Coué.

En communication, la performance est le privilège de ceux qui cultivent la singularité de leur expression.

Stage inter et Intra, coaching individuel et coaching d'équipe, teambuilding.

PYGMALION COMMUNICATION
117, Avenue Verdier - 92120 Montrouge
Tél : 01 47 46 07 77 - Fax : 01 47 46 15 14

Les entreprises qui soutiennent la revue

GENS DE CONFIANCE

Petites annonces / Grande confiance.
Location immobilière - Garde d'enfants -
Emploi - Beaux meubles - Vacances...
(Ulric LE GRAND, Nicolas DAVOUST, Enguerrand LÉGER)
www.gensdeconfiance.com

FINANCIÈRE TUILERIES DÉVELOPPEMENT

Investissements en Capital Risque
(Guy RICO, Président)
12, avenue Franklin D. Roosevelt - 75008 PARIS
Tél. : 01 53 53 06 06

GROUPE YRCAM

Optimisation du BFR,
réduction des délais de paiement.
PARIS - TOULOUSE - MONTPELLIER
Tél. : 05 62 18 64 11
E-mail : bruno.blanc-fontenille@yrcam.com
www.yrcam.com



ÉCOLES

BUREAUX

HEBERGEMENTS

BASES-VIE

Grâce aux bureaux en location FAGSI, vous pouvez rapidement disposer de l'espace nécessaire à votre activité. Leurs structures modulaires flexibles permettent une adaptation optimale à vos besoins. Avec FAGSI, l'espace devient ainsi facteur de réussite économique.

FAGSI LOCATION TOUJOURS ET PARTOUT LA SOLUTION RAPIDE ET ÉCONOMIQUE POUR VOS BESOINS EN ESPACES PROVISOIRES

FAGSI Location d'Espaces Modulaires • 19 de la Vallée aux Aulnes, 1 Rue Septime Gandon, 77291 Méry-la-Vie • www.fagsi.fr



FAIRE MOUVEMENT

Se former est essentiel

... Essentiel pour répondre à notre vocation: « *Entrepreneurs et dirigeants, nous recherchons une unité intérieure dans notre existence de décideur et de chrétien.* »



Pierre Arnaud, vice-président des EDC chargé de la Vie du mouvement.

Le premier fruit d'une formation est la conversion, au sens étymologique. Fondée sur l'anthropologie chrétienne issue de la Parole portée par nos Églises, la formation m'invite à me questionner sur le sens de mon travail, de ma vie, et à réorienter mon action de dirigeant pour suivre les pas du Seigneur.

Après la conversion vient le temps de l'engagement : comment mettre en œuvre la pensée sociale chrétienne au sein de mon organisation ? Un travail sur la raison d'être est une façon de répondre à cette question, pour engager les transformations nécessaires tout en fédérant les équipes autour d'un projet commun.

Le troisième temps est celui du témoignage. Riche de l'enseignement des formations EDC, engagé par ce que j'ai mis en place, je suis appelé à témoigner de tout ce que j'ai reçu. Ne gardons pas pour nous le trésor de la pensée sociale chrétienne (PSC) quand tant d'entrepreneurs, chrétiens ou non, sont en quête de sens !

Justement, à propos de témoignages, en voici quelques-uns pour vous donner envie !

La pensée sociale chrétienne, un outil pour l'entrepreneur chrétien :

« *Un enseignement très fort, qui donne des repères, simplifie la compréhension de la pensée sociale chrétienne et la rend plus accessible.* »

Mettre en œuvre la pensée sociale chrétienne à l'image de Thomas More :

« *Thomas More a cherché tout au long de sa vie une unité dans ses recherches spirituelle, philosophique et politique : c'est ce que nous cherchons aux EDC !* »

Quelle est ma liberté par rapport à mes biens ? :

« *Une journée qui a totalement rempli et même dépassé mon attente. C'est un complément indispensable à la formation PSC.* »

« *C'est la métaphore du fumier pour désigner l'argent qui m'aura marquée : entassé, il sent mauvais, répandu il fait du bien !* »

Alors n'hésitez plus : inscrivez-vous ! ●

PIERRE ARNAUD

◀ Contact : Quentin Brunel qbrunel@lesedc.org



Je suis appelé à témoigner de tout ce que j'ai reçu.

Ils préparent les assises régionales

Cette année, entre mars et avril, se tiendront les assises régionales. Les membres du mouvement sont engagés sur le terrain pour leur pleine réussite. Mais comment se fait le choix d'un thème ? Comment le partager avec les membres de la région ? Comment leur donner envie de venir ? Comment accueillir au mieux les centaines de participants ? Rencontre avec François Nollé en région Auvergne-Rhône-Alpes et Alexandre Hubert en Centre-Val-de-Loire.



TRAVAILLER LE THÈME EN ÉQUIPE POUR DES ASSISES PLUS FRUCTUEUSES

« Les assises régionales en Auvergne-Rhône-Alpes, les 25 et 26 mars prochains, se dérouleront notamment au lycée agricole de Ressins, qui met en œuvre une pédagogie inspirée de Don Bosco, fondée sur la confiance. Afin d'être en cohérence, nous voulions une thématique en lien avec le lieu qui nous accueille. Nous avons hésité, un temps, à lier cette notion avec celle d'autorité. Mais après une réflexion collective, nous avons préféré la notion de croissance, peut-être plus liée avec le monde de l'entreprise. Nous nous sommes ensuite retrouvés en groupe plus restreint, avec deux conseillers spirituels d'équipes – un catholique et une protestante –, ainsi que deux autres membres pour échanger sur ce qu'évoquait pour nous cette thématique : « Quelle confiance pour quelle croissance ». Ce travail a donné naissance à une smartfeuille, qui développe le sujet en trois parties, accompagnées de questions et de citations bibliques. Cette dernière a été envoyée aux équipes afin qu'elles puissent réfléchir en amont. Nous nous sommes dit que les assises seraient plus fructueuses si les participants avaient travaillé le thème plutôt que de le découvrir le jour J. Cela permettra de se plonger plus facilement dans la journée, et que chacun reparte un peu plus nourri de ces échanges. »

FRANÇOIS NOLLÉ,
GROUPE THÈME DES ASSISES RÉGIONALES
AUVERGNE-RHÔNES-ALPES



NOURRIR L'INTELLIGENCE, LE CŒUR ET L'ESPRIT !

« Aux assises nationales du Havre, alors que nous évoquions les assises régionales, quelqu'un nous a lancé à la cantonade « Pourquoi vous ne les organiseriez pas ? » Notre équipe Blois-Sologne est une jeune équipe. Malgré tout, nous avons accepté. Il faut dire que si nous accueillons l'événement, chaque président d'équipe au niveau régional nous a donné un coup de main. C'est un vrai travail collectif, tant sur le plan de la logistique que pour déterminer le thème : « Accueillir les fragilités, notre mission de dirigeants chrétiens ? » Pour donner envie aux membres d'assister aux assises, nous avons invité Jean-François Connan, directeur impact social et environnemental du groupe Adecco, qui nous parlera de la politique de son entreprise en matière de diversité, d'inclusion, de solidarité et de RSE. Un autre temps fort sera consacré aux initiatives Agir avec les EDC. Une messe sera présidée par monseigneur Batut, évêque de Blois. Les assises sont un temps de convivialité, de rencontres et de partage. C'est pourquoi nous avons choisi de nous réunir dans le cadre privilégié du château de Beauregard, situé dans le vignoble de Cheverny. Les participants pourront visiter les lieux en fin de matinée, après une dégustation de vin. Le soir, les assises se concluront par un apéritif dînatoire. Bref, quelque chose de simple mais de convivial, afin de nourrir l'intelligence, le cœur et l'esprit !

ALEXANDRE HUBERT,
GROUPE ORGANISATION DES ASSISES RÉGIONALES
CENTRE-VAL DE LOIRE

Les assises régionales 2023

Chaque année impaire, des assises régionales sont organisées près de chez vous. Temps privilégiés de réflexion, de prière et de témoignage, ces rencontres sont aussi l'occasion de faire découvrir le mouvement aux entrepreneurs et dirigeants qui ne connaissent pas encore les EDC.



INTERNATIONAL & OUTRE-MER
1er avril
Bruxelles (Belgique)
La conversion écologique

4 mars
Nancy (Meurthe-et-Moselle)
Mettre ses talents au service du monde !

1er avril
Région de Strasbourg (à définir)
Éthique du dirigeant chrétien et la raison d'être de l'entreprise à l'épreuve de la réalité

11 mars
La Roche d'Or, Besançon (Doubs)
Le chrétien face à la prise de risque. Et moi, de quoi suis-je capable ?

25 - 26 mars
Roanne (Loire)
Quelle confiance pour quelle croissance ?

6 - 7 mai
Monastère de Corbara (Corse-du-Sud)
Le génie créateur dans l'entreprise, à quelle place et à quel prix ?

← Toutes les infos sur vos assises

Animateur de secteur: engagé pour la vitalité du mouvement

Aux EDC, les animateurs de secteur ont chacun la responsabilité de cinq à six équipes de leur région, en lien avec le bureau régional dont ils sont membres. Quelles sont les missions de ces bénévoles qui assurent un rôle discret mais essentiel à la bonne santé du mouvement ?

Fins connaisseurs de leurs équipes, les animateurs de secteurs s'assurent de leur vitalité et assurent le relais avec la région. Pour cela, ils participent une fois par an à la réunion de chaque équipe et sont à son écoute. Ils rappellent la vocation du mouvement et les orientations régionales. Ils sont au service des présidents d'équipe et conseillers spirituels dans leur mission. Ils sont également acteurs du recrutement et de la bonne intégration de nouveaux membres dans leur secteur :

ils participent au recrutement et à la rencontre des prospects en coordination avec la région, ils facilitent l'essai-mage et la création d'équipe. Enfin, ils encouragent les équipes de leur secteur à « faire mouvement » : ils favorisent la participation aux actions régionales et nationales (assises, retraites, formations, université d'automne...). Ils peuvent également organiser des rencontres entre équipes du secteur (« réunions brassées ») ou proposer des formations managériales et spirituelles EDC inter-équipes. ●



© Les EDC

Renforcer les liens



Florent Roques, animateur de secteur Aix-Vitrolles.

Responsable d'un cabinet d'expertise et de gestion de sinistres, Florent Roques a rejoint les EDC il y a cinq ans. « J'ai découvert le mouvement par hasard, en entendant l'interview d'un membre à la radio, se remémore-t-il. Cela faisait quelques années que j'étais en désert spirituel, accaparé par ma vie professionnelle. » Le quadragénaire, marié et père de trois enfants, intègre alors l'une des équipes d'Aix-en-Provence, trouvant aux EDC « de quoi

se nourrir humainement et spirituellement. »

En 2021, Michel Latil, alors président des EDC en Paccam, lui propose de participer au premier bureau national jeunes. « C'est là qu'il m'a dit qu'il voulait créer un poste d'animateur de secteur et qu'il avait pensé à moi. » Après un moment de réflexion, Florent accepte la fonction. Au début, les présidents d'équipes ne voient pas l'intérêt de mettre en place un échelon supplémentaire. Pour

les convaincre, Florent leur propose de les rencontrer, ainsi que les conseillers spirituels, autour d'un déjeuner. « Le format a plu, c'est aujourd'hui un rendez-vous mensuel. Il permet à chacun d'échanger, de partager les bonnes expériences mais aussi les plus difficiles qu'il peut rencontrer en équipe. Cela permet aussi de renforcer les liens entre les présidents d'équipe et leurs conseillers spirituels, certains se connaissent finalement assez peu. » ●

G. D.

VOTRE ARGENT PEUT CONSTRUIRE DE TRÈS BELLES CHOSSES.

Devenez actionnaire de la Foncière d'Habitat et Humanisme.

- ▶ Un investissement à fort impact social, utile et solidaire.
- ▶ Un investissement assorti d'un avantage fiscal*.



Depuis plus de 35 ans, **la Foncière d'Habitat et Humanisme construit, achète et rénove des logements pour les personnes en difficulté.** Agréée Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale (ESUS) et reconnue Service d'Intérêt Économique Général (SIEG).

**SOUSCRIPTION JUSQU'AU
26 MAI 2023****

Contact : 04 72 26 03 48
epargne.solidaire@habitat-humanisme.org



www.habitat-humanisme.org

***25% du montant investi (réduction d'impôt sur le revenu au titre des revenus 2023, dispositif IR-PME-SIEG soumis à plafond)**

**Le prospectus complet décrivant l'opération et son résumé sont disponibles sur simple demande auprès de la Foncière d'Habitat et Humanisme, ou sur les sites internet www.habitat-humanisme.org et www.amf-france.org. L'attention des souscripteurs est attirée sur le résumé du prospectus et notamment sur les paragraphes 2.3 et 3.4 qui recensent les principaux facteurs de risques en lien avec l'émetteur et avec ces augmentations de capital. Cette augmentation de capital ouverte à compter du 9 janvier 2023 sera close dès que le montant appelé sera souscrit et au plus tard le 26 mai 2023.

BIENVENUE AUX PRÉSIDENTS DE RÉGION ET DE COMMISSIONS



Damien Becquart,
président de la région
Paccam

Membre de l'équipe Marseille 1 depuis quatre ans, Damien Becquart est heureux

de pouvoir unifier sa vie professionnelle et sa vie privée grâce aux EDC. « *Beaucoup de choses me font vibrer dans le mouvement. J'ai la chance de vivre l'œcuménisme au sein de l'équipe et d'être accompagné par un pasteur ce qui permet d'avoir une vraie ouverture. J'apprécie ces réunions fraternelles faites de prières et de partage profond et sincère.* »

Nommé à la tête de la région Paccam (Paca, Monaco et Corse), cet entrepreneur, père de quatre enfants, envisage ce nouvel engagement dans la joie. « *C'est un mouvement qui m'a fait grandir et n'est pas étranger dans ma décision de me lancer à mon compte. Je me réjouis de pouvoir être à son service. J'ai été touché par les trois orientations proposées par l'équipe nationale : vivre la fraternité, rencontrer le Christ et engager ses talents au service du monde. Je compte m'en inspirer durant ce mandat régional. Certains territoires ne sont pas assez investis comme les Alpes-de-Haute-Provence et les Hautes-Alpes. Pourquoi pas tenter de les développer. Il faut être ambitieux tout en étant réaliste.* »



Didier Beauvois, président
de la commission **Sources
bibliques et théologiques**

Cadre dirigeant chez Air Liquide et actuellement impliqué à la Mission Handicap du groupe,

Didier Beauvois a l'international au cœur. Rentré en France il y a cinq ans, après une expatriation en Roumanie – où il avait créé et présidé une équipe EDC –, il a rejoint en 2017 le bureau de la région internationale et Outre-mer en tant qu'animateur de secteur. Aujourd'hui, il est membre de l'équipe d'« impatriés » Jéricho, qu'il a fondée et présidée en 2018, constituée de membres de retour d'expatriation. Son nouveau défi ? La présidence de la commission Sources bibliques et théologiques. « *Notre mission est de produire du contenu pour le mouvement et d'être un lieu de réflexion sur le temps long. Après avoir terminé l'écriture de six livrets sur la pensée sociale chrétienne, la commission va s'atteler à un autre grand thème en cours de définition. Nous portons en particulier le projet d'apporter des éclairages sur la vision chrétienne de l'homme et sur sa place dans l'entreprise. C'est un service très motivant car il suppose l'animation d'un groupe d'experts, théologiens, philosophes, entrepreneurs et dirigeants vers un même objectif : la production de contenus denses, accessibles, utiles aux membres et sources de rayonnement pour le mouvement.* »



François Ink, président de la
commission **International**

Entré aux EDC il y a douze ans, après une expatriation en Italie, François Ink a multiplié les engagements au sein du mouvement : membre de l'équipe de la

Plaine Saint-Denis, président de la région Île-de-France-Est, il est aussi membre de la commission Agir avec les EDC. S'il va bientôt quitter sa région, ce jeune retraité se réjouit de continuer à servir un mouvement qui lui a permis de trouver une meilleure cohérence entre sa vie professionnelle, sociale et spirituelle. Récemment nommé à la tête de la commission International, il entame ce nouvel engagement avec bonheur. « *Ce mandat me motive particulièrement car, dans ma carrière de cadre dirigeant, j'ai beaucoup travaillé à l'étranger. L'international, c'est une possibilité de s'ouvrir sur d'autres cultures, civilisations et religions.* » Ses orientations ? « *Développer les relations avec l'Uniapac en mettant à disposition notre expérience EDC et contribuer à mieux faire entendre la voix des dirigeants chrétiens dans le monde avec la promotion d'un modèle managérial spécifique. Je souhaite aussi soutenir les initiatives des jeunes et les travaux lancés dans le cadre de l'économie de François et enrichir les relations avec certains pays comme le Liban ou des associations telle que l'Œuvre d'Orient. C'est une chance de donner un rayonnement international aux EDC en collaboration étroite avec la région International.* »

F. B.



● Centre-Val-de-Loire

En octobre, une rencontre EDC fraternelle a regroupé une vingtaine de participants au temple d'Orléans sur le thème de l'œcuménisme. Une présentation historique du protestantisme de la ville et une intervention de la pasteur Agnès Lefranc ont précédé un temps de partage autour d'un repas au cours duquel les convives ont échangé pour mieux se connaître. Agnès Lefranc a répondu aux questions en illustrant son propos de références bibliques. Elle avait concocté un quizz pour approfondir les connaissances de chacun. Patrice Bally, diacre et conseiller spirituel régional, est intervenu pour rappeler l'originalité et la richesse des EDC par son œcuménisme vécu.



ZOOM

Les « Non-Confs » à Mulhouse

Le 7 décembre, une cinquantaine de personnes, chefs d'entreprise, étudiants et jeunes professionnels, ont assisté à Mulhouse à la première Non-Conf, format original mis au point par l'association d'une dizaine d'EDC, Fondeurs de sens. Retour sur cette expérience avec Aurélien Weisrock, membre de l'équipe Mulhouse B.

Une Non-Conf, c'est 1h15 de discussion sur un thème porté par un invité, avec le concours de trois groupes ayant préparé le sujet en amont. L'invité et chaque groupe disposent de dix minutes pour proposer leur réflexion au public. « *La forme est libre. Il faut juste s'interrompre si un autre groupe ou le public dégaine un de leurs jokers* », explique Aurélien



Weisrock, membre de l'association Fondateur de sens à l'origine des Non-Confs. Cette présentation est suivie d'un temps de questions-réponses de quinze minutes, puis le public vote pour la proposition la plus inspirante « *et nous terminons par un verre pour prolonger les échanges* ».

Début décembre, c'était la première édition de cet événement, né d'une réflexion commune entre Fondateurs de sens et des étudiants. « *Ils étaient très demandeurs de moments d'échanges et de réflexion. Ils sont totalement partie prenante et, de nos réflexions communes, a émergé ce format décalé* », explique Aurélien. Une proposition audacieuse qui répond aux attentes des étudiants et jeunes



professionnels rencontrés. « *Les Non-Confs sont une belle façon de toucher un large public et de faire partager nos réflexions d'équipe EDC. Un format entre TED-X et théâtre d'improvisation, que nous serons heureux d'aider à monter dans d'autres régions!* » s'enthousiasme Aurélien. ●

H. B

● Aquitaine

Les EDC étaient partenaires de la Nuit du Bien Commun qui a eu lieu le 14 décembre à Bordeaux. Une seconde édition qui a confirmé le succès de cette manifestation dans la région : plus de 500 participants étaient présents et 450 000 € de dons ont été récoltés en faveur des dix associations sélectionnées.

Ein Geïdi, avec Mathieu Nenni, a récolté 70 000 € et les Cafés Joyeux, 80 000 €. Les EDC trouvent parfaitement leur raison d'être autour de ce projet et leur contribution s'y avère essentielle. (Newsletter Aquitaine déc. 2022)



● Lorraine-Champagne-Ardenne

Le 10 décembre à Scy-Chazelles, près de Metz, les membres de la région se sont réunis pour une retraite à la Maison du Sacré-Cœur. Une journée qui s'est ouverte par une messe et conclue par un temps de prière. Les participants ont pu également visiter le musée Robert Schuman. Le père Martin Roussel, conseiller spirituel régional, a proposé un enseignement sur le bien commun comme combat spirituel. Mais qu'est-ce que le combat spirituel ? Pourquoi la recherche du bien commun relève-t-elle du combat spirituel ? Et pourquoi enfin cette recherche relève-t-elle ultimement de la compétence du dirigeant ? Un texte à lire sur www.lesedc.org/agenda

Uniapac

● Transmettre ses valeurs

Être à la tête d'une multinationale et président d'une association d'entrepreneurs et dirigeants chrétiens : un programme chargé et engageant. C'est pourtant avec simplicité, et même un certain naturel, qu'Aldo Fumagalli vit ces engagements. Rencontre avec un président pas comme les autres.



Algo Fumagalli est président de l'Ucid Lombardie depuis le printemps 2021.

« **C**e n'était pas dans mes plans au départ de reprendre l'entreprise familiale ! Je suis loin d'être le seul Fumagalli, je pensais que ce serait quelqu'un d'autre ! » s'amuse Aldo lorsqu'il raconte son parcours. Créée en 1945 par son aïeul Eden Fumagalli, Candy s'impose avec les années comme leader mondial de l'électroménager. Après des études à l'institut polytechnique de Milan, Aldo reprend les rênes de ce mastodonte industriel avec son frère : « Une aventure formidable, celle de prendre soin de ce que les générations nous avaient transmis. »

Et la transmission, c'est bien la valeur centrale de son parcours, tant pour l'entrepreneuriat que pour son engagement auprès de l'Ucid. Président depuis le printemps 2021 de la section lombarde de l'Union chrétienne des entrepreneurs et managers, Aldo a reçu

cet appel comme une évidence : celle de reprendre le flambeau familial, encore une fois.

« Mon grand-père fait partie des vingt-six membres fondateurs. Lorsqu'il a dû arrêter, il a demandé à mon père de prendre la suite, qui est devenu président de la section lombarde en 1976. Être entrepreneur et engagé pour le bien commun, c'est tout naturel pour moi : c'est ce que j'ai vu depuis mon enfance. J'ai donc logiquement pris la suite ».

Une suite pour, encore une fois, faire fructifier et grandir, notamment au niveau européen : « Nous devons, associations chrétiennes de dirigeants, travailler encore plus ensemble à l'édification du bien commun ! » ●

H.B.

L'UCID

L'Union Chrétienne des entrepreneurs et dirigeants, Ucid, a été créée sous l'impulsion du pape Pie XII qui, en 1947, a souhaité réunir les leaders de la vie économique italienne. C'est à Milan, capitale économique du pays que l'Ucid voit le jour. Aujourd'hui encore, la Lombardie est la plus grosse région de l'association : 600 membres sur les 2000 actifs. L'Ucid, qui s'est donné pour mission de vivre et diffuser la doctrine sociale de l'Eglise, travaille sur sa feuille de route « Ucid 2025 ». Le but : identifier deux à trois projets sociaux pour impulser un mouvement national d'action en plus des réunions de réflexions et d'échanges.



Uniapac

Organisation œcuménique internationale qui fédère les associations de chefs d'entreprise chrétiens du monde entier.

Tél. : 0033 (0) 1 55 73 07 54

contact@uniapac.org

www.uniapac.org

● CRÉATION DANS LE PAYS DE GEX

Redécouvrir la puissance évangélisatrice d'une équipe

Comment, après quelques années, redécouvrir la force et la beauté de ce qui se vit en équipe EDC ? La réponse, Olivier Sauvage, membre EDC depuis quatre ans, l'a sans doute trouvée dans la création d'une nouvelle équipe dans le pays de Gex. Retour sur la création-éclair d'une équipe EDC.

« **T**out a commencé parce que cela devenait compliqué de faire 1h30 de route pour aller à ma réunion d'équipe », s'amuse Olivier. Membre de l'équipe de Pontarlier depuis quatre ans, il a déménagé dans le pays de Gex, à la frontière suisse, où il travaille. Malheureusement, les équipes suisses, déjà bien remplies, ne peuvent l'accueillir. Pourquoi alors ne pas créer une nouvelle équipe ? « J'ai été mis en lien avec Laurent Travers, coordinateur de développement en Aura, et nous avons organisé une réunion Venez et Voyez le 30 novembre, explique Olivier. J'ai lancé quarante-cinq invitations dans mon réseau. Vingt-cinq personnes sont venues écouter Pierre Arnaud, les responsables des équipes genevoises et d'autres membres. » L'intuition d'Olivier est bonne, les EDC sont attendus et les retours, très positifs : certains, très intéressés ne sont toutefois pas prêts à sauter le pas en cours d'année, d'autres réfléchissent car ils ont déjà d'autres engagements. Et une dizaine

veulent intégrer tout de suite une équipe. C'est ainsi que la première réunion de la nouvelle équipe a lieu le 12 janvier, à peine quelques semaines après la première rencontre. Cet élan est accompagné par le père Patrick Giroud, prêtre dans la paroisse Saint-Jean-Paul-II, dont sont issus les membres. « *Un démarrage idéal ! s'enthousiasme Olivier. Être accompagnés et soutenus par notre paroisse commune, cela nous rapproche encore un peu plus et souligne d'une autre façon tout ce que nous partageons.* » Tous sont, comme Olivier, dirigeants ou managers de multinationales ou d'organisations internationales installées à Genève. « *Nous avons les mêmes problématiques professionnelles et les mêmes réalités quotidiennes de travailleurs frontaliers.* » Une spécificité transfrontalière qui explique leur rattachement à la région EDC suisse.

Le nom de l'équipe ? « *Pas beaucoup de débat : saint Pierre Chanel ! C'est un prêtre, ancien curé de Crozet, du pays de Gex, parti évangéliser à Wallis et Futuna et mort martyr en mission. Un exemple vivifiant !* » Un saint patron missionnaire, une figure qui dit tout ce que les EDC sont pour Olivier : « *On ne mesure plus la dimension évangélisatrice du mouvement. C'est un formidable outil pour annoncer le Christ et toucher des dirigeants. Proposer cette aventure, c'est rejoindre un vrai besoin.* » ●

H. B.



À peine quelques semaines après une réunion « Venez et voyez », l'équipe EDC Saint-Pierre-Chanel a vu le jour au pays de Gex.

Energy Pool

Energy Pool est un leader mondial de la gestion des systèmes complexes d'énergie au service des gros consommateurs & du système électrique.

Notre mission est de garantir l'accès à une énergie fiable et abordable tout en réduisant les émissions de CO₂.



energy-pool.eu

Les entreprises qui soutiennent la revue

HOMEA GROUPE

Développeur en Énergies Renouvelables
(M. Vianney FROMENT)

Le Grand Escalion, route de Nîmes - 30510 GÉNÉRAC

Tél. : 04 66 01 01 11 - E-mail : contact@homea.biz

www.homea-energies.fr

WIDOOWIN CF

Conseiller et accompagner les dirigeants dans
toutes les décisions financières de leur entreprise

(Jean-Baptiste DAVID, Président)

(Jacques FALIÈRES, Senior Advisor)

12, cours de l'Intendance - 33000 BORDEAUX

Tél. : +33 (0)5 57 99 88 18 / +33 (0)6 73 60 47 30

E-mail : jb.david@widoowin.com

www.widoowin-cf.com

CAP CODE, SOCIÉTÉ D'AVOCATS

Stéphane GARDETTE, avocat – ancien Bâtonnier

13, rue de Châtillon – BP 60435

35004 RENNES Cx (France)

(33)(0)2 99 53 04 04

contact@capcode.eu - capcode.eu



ENCRES DE SECURITÉ
ENCRES SPÉCIALES

21 rue des Cerisiers

91090 Lisses

01-60-86-25-15

01-60-86-94-50



TRANSFORMER LE MONDE

BEYROUTH 2022

« Apportez-nous l'espoir! »



Membres de
l'équipe EDC
Rueil
Saint-Joseph

Toussaint 2022. Les EDC de Rueil Saint-Joseph s'envolent vers Beyrouth pour aller voir leurs homologues libanais! Une amitié de longue date, dont l'un des fruits les plus récents a été la publication du livret de la « PSC Liban », après deux années de travail. Avant de décoller, nous demandons à nos hôtes ce que nous pouvons leur apporter. Le nez dans nos bagages, nous pensons médicaments, vêtements, livres, dont nous avons déjà rempli nos sacs. Réponse laconique: « *Apportez-nous l'espoir!* » Avant le vol du retour, nous réitérons notre question pour savoir en quoi nous pourrions être utiles, une fois en France. « *Parlez de nous! Racontez ce que vous avez vu et entendu!* » Puissent ces quelques lignes faire écho à cette demande de nos amis et exprimer, à travers leurs histoires personnelles, ce que nous avons vu de « *la troisième crise la plus grave à l'échelle mondiale depuis le milieu du XIX^e siècle* », selon la Banque Mondiale.

Entre nous, ce voyage s'annonçait mal. Partir à Beyrouth, le nez au vent, entre les braquages de banques, les manifestations et, aux dernières nouvelles, le choléra, selon les gros titres?

Nous étions tous très heureux, au sein de l'équipe, de partir au Liban, ou impatients d'y retourner; les motifs de chacun résonnant comme les lointains ricochets de ce lien profond qui historiquement, et spirituellement, unit nos deux nations.

Notre amitié remonte à l'année 2006, où des piliers fondateurs, comme Raymond Sfeir, Fadi Gemayel et Hector Hajjar, ont créé les EDC Liban. Depuis, les liens n'ont cessé de se resserrer, autour d'Armand Pharès, Maroun Moubarak, actuel Président des EDC Liban, Joe Hatem, responsable des relations internationales, Mgr Guy-Paul Noujaim, Karim et tous les autres...

« Le Liban, un État en voie de disparition ? » ⁽¹⁾

Sur fond de poussière et de ciel bleu, le trajet de l'aéroport jusqu'à l'hôtel pose le décor. Chantiers inachevés, port toujours éventré, boutiques et restaurants fermés... Et partout, sur les toits, des citernes, des panneaux solaires, censés pallier les coupures d'eau et d'électricité, réalité quotidienne d'un peuple contraint à la débrouille.

Même de loin, nous avons senti, ici et là, les répliques d'un pays sinistré, avec ses salaires divisés par dix, son système bancaire mis à mal, ses récriminations contre l'État et les services publics. Combien de visages défaits avons-nous croisés, où se lisait la pénibilité d'un quotidien où « *tout est problème* », jusqu'au lavage de dents? Nous les avons perçues, les divisions entre confessions, où « *derrière chaque chef religieux se cache un chef politique, et derrière*

NOTES

1. Comme le titrait le n° 56 de la revue *Moyen-Orient*, à l'automne 2022.



L'amitié franco-libanaise en visite à Baalbek.



chaque chef politique une puissance étrangère » selon les mots de Joe. Nous l'avons entendue, cette douleur de l'identité chrétienne libanaise, dont les forces vives s'épuisent... Ou prennent le large.

Or cette terre désolée, où même les pierres crient, reste « le pays qui accueille le plus grand nombre de réfugiés par habitant et par km² », selon le HCR ⁽²⁾. Avec trois réfugiés pour deux Libanais, et 80 % de la population sous le seuil de pauvreté, « tout le monde se déteste » selon une habitante. Aurait-il disparu, ce Liban que, depuis l'Occident, nous voyons comme « poste avancé du vivre ensemble », « société plurielle où les religions [...] fraternisent ⁽³⁾ » ? Comment ne pas entendre qu'aujourd'hui, avant d'être un « message ⁽⁴⁾ », le Liban est d'abord un cri, le cri d'un État menacé de mort au milieu des décombres ?

La résilience des chrétiens du Liban

Les décombres, répète Maroun, « nous ferons tout pour que vous ne les voyiez pas. La seule réalité qui compte, qui nous tient debout, et dont vous témoignerez, c'est notre capacité à garder la tête haute, hors de l'eau. »

Dont acte. Car en dépit des circonstances, ce que nos amis arborent, avec une joie sincère,

Aujourd'hui, le Liban est d'abord un cri, le cri d'un État menacé de mort au milieu des décombres

c'est la fine fleur du Liban, cette hospitalité légendaire qui se met en quatre ou plutôt – dévaluation oblige ? – en mille, pour recevoir les hôtes que nous sommes comme des princes que

nous ne sommes pas.

Ce sont eux, les cèdres du Liban, toujours debout, qui portent le pays à bout de bras, enracinés dans la terre, tête vers le ciel. Ils se nomment Hector, Manale, Najla, Selim, Nancy, Randa, Rony, Talal, Samer, Mansour, Nassif, Armand, Joe, Maroun, Nada, Samir, Souad, Élie, Pierre, Yussef, Rita et les autres... Ces résistants dans l'âme qui commencent la journée à l'aube, par leur prière, ne comptent pas les heures pour donner au pays leurs forces, leur expertise, leur créativité et jusqu'à leurs propres deniers.

L'esprit citoyen, au Liban, ne se paie pas de mots, mais de sa personne.

Vous souvenez-vous du témoignage d'Hector Hajjar ⁽⁵⁾, aux assises ? « Mettre ses pieds dans la gadoue des camps de réfugiés, c'est cela, aujourd'hui, être Ministre des Affaires Sociales ! »

Que dire aussi d'Élie, à la tête d'un cabinet d'architecture, qui a créé le domaine vinicole Saint-Gabriel à Maad, village dont il assure, sur ses fonds personnels, la gouvernance et la rénovation ? De Pierre, patron de la plus ancienne

NOTES (SUITE)

2. Haut-Commissariat pour les Réfugiés.
3. Article de Fady Noun du 19 novembre 2022 dans *L'Orient-Le jour*
4. Jean Paul II, *Lettre apostolique à tous les évêques de l'Église catholique sur la situation au Liban*, 1989
5. Ministre des Affaires Sociales, fondateur de l'association Message de Paix, dentiste de métier.



cimenterie, qui a fondé Jabal Moussa, espace préservé inscrit au patrimoine de l'Unesco ? De l'incroyable Ziad, investi dans la gestion des déchets ? Des viticulteurs de Ksara ? De cette laiterie de la Bekaa, autonome en énergie, parée pour former et faire vivre jusqu'à deux cents familles ? Mention spéciale à Manale, bien sûr, et à l'association Message de Paix, qui accueille des handicapés sept jours sur sept ⁽⁶⁾.

Dire que la foi des Libanais transporte les montagnes, et les plante dans la mer, prend ici tout son sens : n'est-ce pas dans les contreforts vertigineux de la Qadisha que la spiritualité maronite s'est élevée, dans les grottes de l'Attente, les monastères de Saint-Élisée, Saint-Antoine, Notre-Dame d'Illige... ? N'est-ce pas dans le roc des ermitages que la résistance a survécu aux assauts de l'histoire, byzantins, mamelouks, ottomans... ?

Agir avec les EDC

Selon Nada, dirigeante d'un cabinet d'avocats à Beyrouth, « *ce que les Libanais demandent aux Français, c'est du travail à distance. La main d'œuvre libanaise est qualifiée, travailleuse, multilingue. Appelez-moi, je ferai le relais !* ⁽⁷⁾ »

En tant que membres des EDC, soyons inventifs pour créer des ponts entre jeunes entrepreneurs français et libanais ! Une idée, parmi d'autres : contacter Ziad Abichaker ⁽⁸⁾, une personnalité au Liban, qui foisonne de projets et aide les jeunes entrepreneurs.

Par ailleurs, pour répondre à la demande de Joe, nous avons commencé à communiquer autour de nous en tant qu'« *ambassadeurs du Liban en France* ». Après une première initiative locale, à Rueil, un événement à audience plus large est en préparation...

Ce qui nous reste à faire ? À annoncer partout cette terre désolée où les pierres crient, mais dont nos amis ne cessent de nous montrer la lumière! ●

FLORENCE EUVERTE

MEMBRES DE L'ÉQUIPE EDC RUEIL SAINT-JOSEPH



● Trois réfugiés pour deux Libanais, avec 80% de la population sous le seuil de pauvreté.

LE LIBAN EN CHIFFRES



DÉMOGRAPHIE

Entre 6 et 7 millions d'habitants ⁽⁹⁾.
Diaspora : entre 10 et 14 millions selon la prise en compte des descendants de 1^{re}, 2^e, 3^e génération.
400 000 réfugiés palestiniens et environ 2 millions de réfugiés syriens.
34 % de chrétiens,
61 % de musulmans,
5 % de druzes.

ÉCONOMIE

Dévaluation de la livre libanaise :
En 2020, 1 \$ = 1 500 LL
Aujourd'hui : 1 \$ = 41 000 LL (record historique atteint ces jours-ci)
80 % de la population sous le seuil de pauvreté
Le salaire minimum, qui était l'équivalent de 450 dollars avant la crise, en vaut aujourd'hui 20.
Les Libanais de l'étranger apportent quelque 7 milliards de dollars d'aide par an.

6. Pour les dons à Message de Paix, contacter David Chapon, équipe de Rueil
St-Joseph. messagedepaix.org
7. www.linkedin.com/in/nada-abdelsater-abusamra-7704a78b/
8. CEO de Cedar Environmental
9. Aucun recensement officiel n'a été fait depuis 1932 pour ne pas alimenter les tensions politiques et religieuses. Cependant les estimations les plus fréquentes avancent les chiffres de 40-45 % pour les chrétiens et de 50-60 % pour les musulmans. La véracité de ces estimations est difficile à évaluer, les communautés ayant tendance à surévaluer leurs effectifs.

EDC FRANCE – EDC LIBAN : UNE LONGUE HISTOIRE...

Nos assises nationales accueillent chaque fois une importante délégation du Liban. Les EDC Liban participent également aux réunions de la région « International et Outre-mer ».

Depuis trois ans, un groupe constitué de M^{gr} Guy-Paul Noujaim, Hector Hajjar, Armand Phares et Joe Hatem (coté Liban), de Pierre Arnaud et Nicolas Masson (coté France) co-rédige la version orientale du livret La pensée sociale chrétienne en entreprise. C'est à l'occasion de notre voyage que nous avons pu apporter en mains propres ce livret, à peine sorti du four ! Sous l'œil vigilant de Maroum Moubarak, il servira de support de travail à de nouveaux échanges...



FONDATION DES EDC

Engagés au service du bien commun

Le 1^{er} décembre dernier à Lille, la fondation des EDC a décerné — en partenariat avec *La Croix* et RCF — les prix Philibert Vrau, qui récompensent des créateurs d'entreprises et des dirigeants animés par la pensée sociale chrétienne et engagés au service du bien commun.



Blandine Mulliez, marraine de la 9^e promotion des prix Philibert Vrau.

La cérémonie s'est déroulée dans la chapelle Saint-Joseph, au cœur de l'Université catholique de Lille. Une manière de rendre hommage à Philibert Vrau, qui a donné le nom à ce prix créé en 2014 par la fondation des EDC. C'est ce précurseur du catholicisme social qui milita pour créer cette institution, à la fin du XIX^e siècle. Pierre Guillet, président du mouvement, a souligné l'héritage de l'entrepreneur lillois : « Que ces lauréats soient l'illustration parfaite de la mission qu'il s'était assignée, et qu'ils se sentent reconnus et soutenus pour continuer à œuvrer sans relâche à mettre l'économie au service du bien commun. » Une conviction partagée par Blandine Mulliez, présidente de la fondation Entreprendre et marraine de cette 9^e promotion. « La fondation Entreprendre partage les mêmes

valeurs que celle des EDC : celles d'un entrepreneur au service du bien commun, c'est-à-dire de la société dans son ensemble... » Philippe Leroux, président de la Fondation, a lui aussi réaffirmé fortement cette conviction : « En soutenant et en distinguant ces dirigeants, la Fondation souligne l'absolue nécessité de dépasser la seule performance économique et financière pour ne jamais perdre de vue ni l'origine ni la finalité des biens. Dans le même temps, montrer que ces dirigeants réussissent également au niveau économique doit permettre de tracer une piste de sens pour tous les chefs d'entreprise. Ainsi, ce prix a pour vocation de dépasser le seul cercle des EDC pour s'adresser à l'ensemble du monde économique afin d'éclairer tous les dirigeants et les inciter à mettre l'économie au service de l'homme. » ●

G.D.



La cérémonie s'est déroulée dans la chapelle Saint-Joseph, à l'Université catholique de Lille..

Portraits des lauréats

Maxime Pawlak

Prix Philibert Vrau de l'Économie du bien commun

Maxime Pawlak a été récompensé cette année par le prix Philibert Vrau de l'économie du bien commun, pour son entreprise Éloi, créée en 2019 avec François Moret. Cette société à mission a pour objectif de « *contribuer à donner aux agriculteurs des moyens pour soigner la terre et les hommes* », en proposant des solutions nouvelles pour la transmission des fermes et l'installation pérenne de porteurs de projets en agroécologie. Après quinze ans dans l'informatique et plusieurs créations d'entreprises, l'arrivée de sa

troisième fille, porteuse d'un handicap génétique, le confronte à la vulnérabilité et le pousse à s'engager au service de la transition écologique et sociale. « *Marqué par des transformations dans sa vie personnelle qui l'ont mis en relation avec la fragilité, Maxime Pawlak a choisi de s'investir au service des territoires*, explique Jean-Yves Doisy, membre du jury et lauréat du prix de l'ESS l'an dernier. *Le milieu agricole est un monde qui souffre et il a décidé de s'y engager. C'est ce qui nous a touchés...* »



Martin Breuvert

Le prix du Jeune dirigeant commun

Le prix du Jeune dirigeant revient à Martin Breuvert, président du groupe textile Lemahieu. Cet entrepreneur a racheté l'entreprise nordiste avec son associé il y a quatre ans, en s'engageant notamment dans le « *Made in France* ». L'entreprise prône un juste équilibre entre « *l'économiquement viable, le socialement juste et l'environnementalement bon* ». Ce sont ces éléments qui ont convaincu le jury, note Augustin Destremau, lauréat de ce prix en 2021. « *Le jury a été séduit par toutes ces démarches, et cette volonté de relocaliser sa production, en donnant à des femmes en particulier l'occasion de développer un savoir-faire dans l'entreprise* » note Augustin Destremau.



Jean-Baptiste Nouailhac

Le prix de l'Économie sociale et solidaire

Le prix de l'ESS a été attribué à Jean-Baptiste Nouailhac, cofondateur d'Excellence Ruralités. En septembre 2017, il s'installe avec quatre jeunes professeurs dans la petite ville de la Fère dans l'Aisne, où près de 40 % des jeunes sont en décrochage scolaire. Dans un supermarché désaffecté, ils ouvrent le Cours Clovis, un collège-pilote pour les enfants de cette France périphérique. L'objectif: redonner le goût d'apprendre à des jeunes souvent en perte de repères. Pour ce faire, il a institué plusieurs règles: port de l'uniforme, interdiction d'utiliser les téléphones portables et vouvoiement généralisé. Une méthode qui fonctionne, puisque 89 % des jeunes passés par cette institution sont aujourd'hui dans un parcours diplômant ou en emploi.

Bernard Streit

Un coup de cœur 2022

Le jury a enfin décidé de remettre un prix Coup de cœur à Bernard Streit, ex-PDG de Delfingen, pour l'association Action Philippe Streit qu'il a créée en 2019. Fondée à la demande de son frère, lui-même en situation de handicap, elle collabore avec des entreprises comme Le Bon Coin, Carglass ou Randstad, qui embauchent des personnes en situation de handicap. Covoiturage, aide à la recherche d'un logement, possibilité de consulter un kinésithérapeute sur place: tout est mis en œuvre pour que les collaborateurs travaillent dans les meilleures conditions. Cet écosystème s'est construit dans l'ancien bâtiment logistique de Delfingen. L'association compte déjà soixante-cinq emplois et en vise cent cinquante supplémentaires d'ici deux ans. « *Ce prix n'était pas prévu au départ, mais nous avons voulu récompenser cette volonté de créer des emplois pour des personnes handicapées et de les accompagner*, précise Pierre Guillet. *C'est un exemple d'action qui permet, grâce au travail, de donner une dignité aux personnes...* »





Fondation
des
Monastères

Un défi
plein d'avenir

UN DÉFI PLEIN D'AVENIR

Aider les communautés religieuses à préserver leur patrimoine avec la Fondation des Monastères

En ce temps de crise sanitaire, la Fondation poursuit son action pour aider les communautés éprouvées, comme tous, dans la santé de leurs membres mais également dans leurs ressources, avec la fermeture des hôtelleries et la réduction de leur activité économique pendant plusieurs mois.



Des avantages fiscaux pour les entreprises et les particuliers

Les entreprises qui peuvent nous soutenir

Les entreprises relevant de l'impôt sur les sociétés, de l'impôt sur le revenu dans la catégorie des bénéficiaires industriels et commerciaux (BIC), des bénéficiaires non commerciaux (BNC) ou des bénéficiaires agricoles (BA). Elles doivent relever d'un régime réel d'imposition.

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

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.

Tout don ouvre droit à des réductions fiscales

dans le cadre de l'IR, de l'IS et de l'IFI. Legs et donations sont exonérés de droits de mutation.

01 45 31 02 02

fdm@fondationdesmonasteres.org
14, rue Brunel 75017 Paris

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.

www.fondationdesmonasteres.org

RENCONTRE AVEC UN CHEF D'ENTREPRISE

Maxime Pawlak

Au service de l'homme et de la planète

Entrepreneur dans l'informatique depuis le début des années 2000, Maxime Pawlak a décidé il y a trois ans de changer de voie professionnelle en créant Éloi, une entreprise favorisant la reprise des fermes par des agriculteurs éco-responsables. Ce chambardement, il l'explique par une conversion spirituelle suivie par une prise de conscience écologique. Mais surtout par l'expérience de la vulnérabilité, qu'il a pu expérimenter avec la naissance de sa troisième fille, atteinte de handicap. Membre des EDC depuis 2019, il vient d'être nommé à la tête de la commission chargée de la conversion écologique. Il est le lauréat du prix Philibert Vrau 2022.



J'avais envie de me lancer dans une aventure au service de l'homme et de la planète.

Reportage...





Quand il parle d'agriculture, on ressent la passion qui l'étreint. Pourtant, Maxime Pawlak n'est pas issu du monde rural. Ce Caennais d'origine a grandi en région parisienne et, dès ses années lycée, il ambitionne de créer son entreprise : « J'ai toujours été fasciné par le côté créatif de l'entrepreneuriat, c'est pourquoi je me suis orienté vers une école d'ingénieur assez généraliste, [l'école Centrale de Lille], qui évitait une trop grande spécialisation tout en permettant de suivre des cours d'économie... » Dès sa troisième année, il se lance un peu par hasard : « Mon grand frère, qui était docteur en informatique, avait créé des logiciels, se remémore le quadragénaire. Je l'ai aidé à les commercialiser. » Pendant 17 ans, il travaille dans ce domaine, en créant plusieurs structures. « Cela a duré jusqu'en 2018, date à laquelle nous avons vendu notre entreprise à un groupe allemand. Pendant un an, je suis resté aux manettes de leur filiale, et j'ai commencé à penser à la suite... »

Une conversion spirituelle et écologique

À cette époque, Maxime Pawlak souhaite donner plus de sens à sa vie professionnelle. Un cheminement qu'il explique tout d'abord par sa reconversion spirituelle : « Enfant,

j'avais une foi plus forte que la moyenne de mes camarades, mais je l'ai ensuite perdue. En 2011, alors que me posais beaucoup de questions philosophiques, j'ai rencontré celle qui allait devenir ma femme. Quand elle m'a proposé de l'accompagner à une séance du parcours Alpha, j'ai accepté car j'avais très envie de la revoir. » Quelque temps après, l'entrepreneur va vivre une expérience assez particulière : « Une nuit, j'ai rêvé de Jésus et j'ai ressenti



J'ai toujours été fasciné par ce côté créatif de l'entrepreneuriat.

une paix absolument totale et divine. Je m'en souviens encore de façon limpide, tellement cela m'a frappé. Comme une sorte d'abandon et de confiance totale, une sorte de présence incroyable ! » Trois ans plus tard, c'est une conférence de Jean-Marc Jancovici, ingénieur spécialiste des enjeux de l'énergie et du climat, qui le marque profondément. Cette prise de conscience écologique se renforce avec la lecture de l'encyclique *Laudato si'*.

Un passage de la Bible qui vous inspire

« Chaque fois que vous l'avez fait à l'un de ces plus petits de mes frères, c'est à moi que vous l'avez fait. » (Mt 25, 31-46).

Une figure de foi qui vous marque

Sainte Thérèse

Une figure d'entreprise

Keyvan Nilforoushan, créateur de Virgil

Un moment dont vous êtes fier

Jouer mon spectacle devant 350 personnes, dans une salle à Paris.

Une maxime qui vous interpelle

« Penser à ce qui peut nous arriver de douloureux dans l'avenir, c'est manquer de confiance... de moment en moment on peut tout supporter. »
Sainte Thérèse de Lisieux



« Chaque année, on perd dix mille agriculteurs. À côté, des jeunes souhaitent s'installer pour avoir un métier plus concret et plus écologique, en favorisant les circuits courts... C'est là qu'Éloi intervient en proposant des solutions de transmissions compatibles. »



© Photos / Éloi



« *Papa, mon handicap et moi* » : pour créer ce spectacle musical plein d'espérance, Maxime s'est inspiré de l'histoire de sa fille, Faustine.

L'expérience de la vulnérabilité

« *Tout cela a commencé à me faire réfléchir. J'avais envie de me relancer dans une autre aventure au service de l'homme et de la planète. J'étais dans ce cheminement depuis deux ans quand nous avons appris que notre fille Faustine était porteuse de handicap...* » En 2018, sa plus jeune fille, alors âgée d'un an, est victime d'une violente crise d'épilepsie. Les médecins découvrent qu'elle est atteinte d'une maladie génétique rare. « *Nous avons alors compris que Faustine ne serait jamais autonome, qu'elle ne parlerait pas, raconte Maxime Pawolak. La nuit suivant le diagnostic, j'ai fait le business-plan d'Éloi. J'avais probablement besoin de me sublimer dans l'action. Je crois que Faustine nous a connecté ma femme et moi à notre propre vulnérabilité, à notre propre souffrance et à celle du monde de manière générale. Cela m'a donné encore plus le souhait d'agir.* »

Au service des agriculteurs

C'est ainsi que le concept d'Éloi voit le jour. « *Je me suis rendu compte que l'agriculture était l'un des meilleurs leviers d'action, en continuant à produire tout en captant du carbone dans les sols, en régénérant les écosystèmes, en reconstituant les réserves d'eau. Mais aussi en venant en aide à ces gens en souffrance, que ce soit*

les agriculteurs partant en retraite qui n'arrivent pas à céder leur activité, ou les jeunes qui n'arrivent pas à s'installer ou le font souvent dans de mauvaises conditions. » On compte aujourd'hui en France près de quatre cent mille fermes, dont la moitié seront à vendre dans les dix ans. « *Parmi elles, une sur deux ne sera pas reprise en l'état. Chaque année, on perd dix mille agriculteurs, précise-t-il. À côté, vous avez des jeunes qui souhaitent s'installer pour avoir un métier plus concret et plus écologique, en favorisant les circuits courts... Si l'offre et la demande sont bien là, elles ont du mal à se rencontrer car les fermes sont souvent trop grandes, inadaptées ou trop chères pour eux. C'est là qu'Éloi intervient, en proposant des solutions de transmissions compatibles.* » Aujourd'hui, Éloi emploie dix personnes et six collaborateurs externes, qui accompagnent une cinquantaine de projets de transmission : « *Mais nous espérons à terme en gérer un millier chaque année!* »

La découverte des EDC

L'entrepreneur profite de sa nouvelle entreprise pour tenter d'appliquer la pensée sociale chrétienne, qu'il a découverte en rejoignant les EDC en 2019. « *J'étais membre du CJD (Centre des jeunes dirigeants d'entreprise), mais*

il me manquait le côté spirituel. J'ai donc cherché sur internet et j'ai découvert le mouvement. Au début je me suis contenté des réunions d'équipe, mais cela m'apportait déjà une respiration que je trouvais intéressante. Il y a quelque temps, on m'a proposé la présidence de l'équipe, que j'ai acceptée. Cela m'a motivé pour aller aussi aux assises nationales du Havre et découvrir les autres facettes du mouvement. Et cela a été très puissant pour moi! » C'est là qu'il a eu l'idée de monter un spectacle musical intitulé « *Papa, mon handicap et moi* », à partir des douze chansons qu'il avait composées quelque temps auparavant, en s'inspirant de l'histoire de sa fille, et qu'il interprète sur scène. « *Le soir des dîners en famille, je n'avais pas compris le concept, donc je ne me suis pas inscrit, j'ai assisté au spectacle de danse donné ce soir là. Cela a été une révélation. En rentrant des assises, le dimanche, j'avais déjà ma trame!* » Un spectacle qu'il a pu jouer à deux reprises au Divan du Monde à Paris, les 5 et 6 décembre dernier. Quelques jours après avoir reçu à Lille le prix Philibert Vrau de l'économie du Bien commun (voir pages 42-43 de ce numéro)... ●

Gautier Demouveaux

28 décembre

LA CROIX



Bernard Streit, un entrepreneur qui s'adapte aux handicaps. Bernard Streit reçoit le prix Philibert Vrau coup de cœur 2022 pour son association Action Philippe Streit qui aide les personnes en situation de handicap à trouver un emploi.



22 décembre

Une nouvelle graine d'agriculteurs



Maxime Pawlak, fondateur de la société Éloi, qui aide les agriculteurs à s'installer et à transmettre leur ferme, est le récipiendaire 2022 du prix Philibert Vrau de l'économie du bien commun.



10 décembre

BFM BUSINESS



La France a tout pour réussir: le retour en grâce de la filiale nucléaire.

Dominique Gardy, président de la fédération nationale des Écoles de Production est interrogé sur l'insertion professionnelle des jeunes sans qualification.

4 décembre

C NEWS



En quête d'esprit: interview de **Maxime Pawlak** après la remise du prix Philibert Vrau.

La chronique des EDC

RCF RADIO



Pour une économie du bien commun,

Présentée par **Pierre Collignon**, président de la commission Repères des EDC, chaque samedi à 12h20: La solidarité pour le monde qui vient; En route pour le métavers!; Principe de précaution; Effondrement ou pas?; Formons nos jeunes; Une question d'autorité.



Itinéraire spirituel,



une chronique réalisée par les EDC en partenariat avec Pro Persona et présentée par **Philippe Tixier**, président de région Bourgogne-Franche-Comté. L'homme est en crise: où cela se voit-il?; le sens du travail.



L'éco des Solutions



3 décembre: **Maxime Pawlak**, récompensé par le prix Philibert Vrau, présente Éloi, une entreprise engagée dans la conversion écologique.

26 nov.: **Pierre Guillet**, président des EDC, parle de l'intérêt des émissions économiques et de RCF.

12 nov.: **Pierre Collignon**, responsable de la commission Repères des EDC, intervient pour évoquer des sujets autour de l'autorité.



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

8 novembre

RCF RADIO

Soirée à Saintes coordonnée par les EDC

L'Isle en fête: 10^e édition (RCF Charente)



7 novembre

Mon Église a des talents



Rencontre avec **Thierry Burin des Roziers**, le président de région EDC et **Olivier Dubois**, directeur de la clinique des Thermes de Saujon, membre des EDC et organisateurs de la conférence « *Altérité, Enracinement, Raison d'être: Les clefs pour l'avenir* » à Saintes.



19 décembre

LA VOIX DU NORD



« C'est lorsque l'on met des sentiments dans les affaires que les affaires sont pérennes ».

Interview de **Pierre Guillet** et **Xavier Thierry**.



13 décembre



Martin Breuvar, président de Lemahieu, est lauréat du prix Philibert Vrau.

8 décembre

B SMART



François Vigne, président de la commission Communication des EDC était l'invité de Smart Job pour parler du projet de loi immigration.



27 novembre

LE FIGARO

La fondation des EDC remettra le prix Philibert Vrau le 1^{er} décembre à trois lauréats.



23 novembre

LE PELERIN

Portrait. **Maxime Pawlak**, être papa d'une petite fille handicapée

8 novembre

Le nouvel Economiste

Plus on met de bienveillance dans les affaires, plus on les rend pérennes: **Pierre Guillet**, fait de sa foi le moteur d'une « *écologie humaine, soucieuse de dignité* »



9 novembre

Limite



Allier finance et agriculture, c'est le pari osé de l'entreprise Eloi, qui propose de nouvelles solutions lors des transactions de fermes. Interview de **Maxime Pawlak**.

A photograph of a man in a light blue thobe carrying a young child on his shoulders. They are walking through a vast, sandy desert landscape under a clear sky. The man is holding a water bottle in his right hand. The child is wearing sunglasses and a light-colored shirt.

terralto

concepteur de voyages

Partir...
entre amis,
en famille...

Jordanie
Maroc
Egypte
Les Pouilles
Ombrie
Sicile
Grèce
Croatie
Terre-Sainte
Espagne ...

www.terralto.com

36, rue des Etats Généraux - 78000 Versailles

 01 30 97 05 10

Renouveler le sens de l'aventure commune



PÈRE
BERNARD SENELLE, O.P.

De quoi sommes-nous capables ensemble dans le respect de la dignité de la personne ? Le souci du bien commun et le réalisme économique peuvent plaider en faveur du travail des seniors quand c'est possible et souhaitable. La durée de vie s'allonge et ce peut être l'occasion de partager au travail, la sagesse des anciens en même temps que le dynamisme des plus jeunes. « *C'est une couronne d'honneur que des cheveux blancs, sur les chemins de la justice on la trouve.* » nous dit le *Livre des Proverbes* ⁽¹⁾. Dans ses catéchèses, le pape François quant à lui n'a pas manqué de rappeler que « *la personne âgée, n'est pas un déchet mais une bénédiction pour la société.* » ⁽²⁾

Croyants, nous nous inscrivons dans une histoire inaugurée par un couple âgé privé

de descendance. Abraham et Sarah s'en vont vers la mort mais leur itinéraire va être traversé par une promesse de vie en surabondance. Faire de la place aux seniors c'est témoigner de cette vie.

Dans l'entreprise au service d'un bien commun, il est essentiel de faire place aux anciens : ils manifestent la vie et le travail accompli. Car, notre temps et notre histoire ne nous emmènent pas vers une fin mais vers un accomplissement. Et les seniors, souvent dotés d'une meilleure appréciation de la vie intérieure et de ce qu'elle apporte vont renouveler le sens de l'aventure commune, sa profondeur insaisissable. Nul doute que nous y trouverons profit et joie! ●

P. BERNARD SENELLE, O.P.,
CONSEILLER SPIRITUEL DE LA RÉGION EDC
ÎLE-DE-FRANCE OUEST



**La personne âgée, n'est pas un déchet
mais une bénédiction pour la société. ».**

(1) Pr 16, 31

(2) Audience du mercredi 23 février 2022

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. 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

Retrouvez également l'actualité de la vie du mouvement sur le site internet www.lesedc.org



HOPE 360

LA COURSE SOLIDAIRE DES ONG CHRÉTIENNES



Agir avec
les EDC



Tu savais que la lèpre était encore un problème !?

Tu étais au courant de la situation au Liban ?

Ce weekend j'ai couru 15 km mais moi c'était pour l'Afghanistan !

J'ai réussi à faire une randonnée avec ma famille

Et 2 de plus dans mon équipe !



EMBARQUEZ VOS COLLABORATEURS

POUR ALLER A PIED SUR LA LUNE...

Hope 360, c'est l'occasion de devenir une entreprise où vos employés peuvent s'engager dans un projet qui leur tient à cœur. Ainsi, de nouveaux sujets de conversation peuvent naître lors des temps de pause et des conversations informelles, donnant l'occasion à vos employés de s'encourager mutuellement et se challenger entre eux.

La course Hope 360 est un challenge sportif **intergénérationnel** : enfants, adolescents et adultes peuvent participer !

Fans de sport (ou pas), de course à pied, de vélo, de tout ce qui roule, l'inscription peut être faite **en solo**, en **équipe** ou en **famille**.

Footing, nage, équitation, trottinette ou marche avec poussette, chaque km compte pour parcourir tous ensemble 384 000km avant le 15 avril 2023 !

Invitez vos collaborateurs et leurs familles !

Avec Hope360, vous pourrez donner un objectif commun et solidaire à vos équipes. Vos employés pourront choisir ensemble un projet pour lequel s'engager. Chacun pourra faire sa part, se connaître sous un nouveau jour.

"Rejoignez-nous pour décrocher la lune en faveur de la solidarité internationale !"



Le défi terre lune :
384 000 km

hope360.events/entreprises



hope360 by asah

hopego360@collectif-asah.org

Son sourire nous éclaire,
votre don l'encourage



© DR



Soutenez les familles touchées par le handicap,
faites un don sur **DONS.OCH.FR**

Fondation OCH - 60 ans d'engagement au service des plus fragiles

90 avenue de Suffren - 75015 Paris - 01 53 69 44 30 - www.och.fr - La Fondation OCH est reconnue d'utilité publique