



# Qu'est-ce que la théologie peut apporter aux entreprises ?

LA THÉOLOGIE EST QUASIMENT ABSENTE DE NOTRE ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET TROP PEU UTILISÉE EN FRANCE. LA MÉTHODE QU'ELLE DÉVELOPPE ET LES SUJETS QU'ELLE ANALYSE SONT POURTANT DES OUTILS PRÉCIEUX PERMETTANT D'AIDER LES ENTREPRISES À RÉPONDRE AUX ENJEUX CONTEMPORAINS.



PAR PÈRE JEAN-LOUIS SOULETIE, DOYEN DE LA FACULTÉ DE THÉOLOGIE ET DE SCIENCES RELIGIEUSES (THEOLOGICUM) À L'INSTITUT CATHOLIQUE DE PARIS  
ET PAUL LIGNIÈRES, VICE-RECTEUR DE L'INSTITUT CATHOLIQUE DE PARIS, AVOCAT HONORAIRE, DOCTEUR EN DROIT

L'Institut Catholique de Paris lance l'initiative « *La théologie, une ressource pour agir et entreprendre dans le monde* » à l'occasion des 50 ans de sa formation du soir en théologie au service des laïcs (le cycle C). Les témoignages recueillis de professionnels ayant suivi cette formation sont l'occasion de mettre en évidence ce que la théologie peut apporter aux entreprises et à celles et ceux qui travaillent en entreprise.

## Qu'est-ce que la théologie ?

La théologie n'est pas la religion, ni un catéchisme pour adulte. Elle est une réflexion bimillénaire dans le christianisme sur un Dieu unique et incarné. Elle est une discipline universitaire qui se distingue de la piété ou de la foi. Elle est d'ailleurs enseignée sans qu'il soit demandé des étudiants une adhésion aux contenus étudiés. Cette discipline peut apporter aux croyants et aux non croyants.

## Pourquoi la théologie s'intéresse-t-elle aux entreprises ?

Les théologiens s'intéressent de plus en plus à l'entreprise. Lieu où de nombreux hommes et femmes passent la plupart de leur temps, l'entreprise doit être un lieu de création, de transformation et d'épanouissement. En outre, la puissance des entreprises, leur influence sur la gouvernance du monde et leur impact sur l'environnement en font un champ prioritaire d'étude.

## En quoi la vision de l'homme que consacre la théologie peut-elle éclairer le rôle des entreprises ?

La théologie appréhende l'homme dans sa complexité et elle refuse de le réduire à l'*homo economicus* ou à un matricule dans un troupeau. Elle intègre une idée de dépassement de l'homme qui ne doit pas être victime de fausses évidences. Elle enseigne qu'il n'y a pas de fatalité et que l'homme est fondamentalement libre : il peut comprendre et agir, il est donc responsable.

La théologie tient aussi compte de la singularité de chaque homme, ses forces et ses faiblesses et, en ce sens, elle intègre l'idée de coopération nécessaire entre les hommes et incite chacun à développer ses propres talents. Chacun est appelé à prendre la mesure de ses compétences pour trouver des voies de progression et la coopération entre les individus se fonde sur la complémentarité des richesses, mais aussi des fragilités. Ce que l'on appelle parfois aujourd'hui la *vulnérabilité* est ainsi valorisée en ce qu'elle rend nécessaire l'entraide et le travail en équipe.

Enfin, la théologie promeut une vision qui permet de se projeter vers l'avenir. Elle catégorise la transformation comme une dynamique de croissance spirituelle et humaine. Elle permet ainsi d'intégrer le changement comme une valeur individuelle et d'entreprise.

## En quoi la méthode théologique est-elle utile aux entreprises ?

La théologie n'est pas une boîte à outils mais sa méthode développe et fournit des ressources pour penser et mieux vivre ensemble au sein des entreprises. La révélation n'est jamais imposée mais elle est le fruit du dialogue permanent et d'alliances entre Dieu et les hommes. Le dialogue avec son temps est la notion cardinale de la théologie. Dans une longue tradition de la « *disputatio* » (méthode d'enseignement et de recherche basée sur la contradiction et l'argumentation), la théologie fonde, dans sa tradition bimillénaire, le dialogue comme critère de lien entre les humains. Elle connaît la proximité de terrain et l'inculturation des valeurs et contraint à prendre du recul, à contextualiser les questions et à affiner le discernement dans des réalités complexes.

Dans un contexte d'internationalisation de l'économie et de coexistence de communautés culturelles différentes au sein de l'entreprise, la théologie forme au pluralisme des idées et aide à la résolution des conflits. Dans son souci permanent d'articuler la pluralité et l'unité, le singulier et l'universel, le local et le global, la théologie défend l'unité de l'homme et du monde. La théologie peut ainsi aider à penser les règles collectives pour répondre à la complexité et aux enjeux humains et sociétaux auxquels l'entreprise a à faire face. En recherchant comment se réguler les différentes sources d'autorités au sein des organisations de cultures différentes, la théologie est aussi une aide précieuse pour accompagner la réflexion sur la gouvernance autour de règles communes.

## Quels sont les sujets développés par la théologie qui concernent directement les entreprises ?

La théologie a élaboré une doctrine destinée à rendre harmonieux les rapports entre les hommes et, à ce titre, applicable aux entreprises : il s'agit de la doctrine sociale de l'Église (DSE). L'encyclique *Rerum novarum*, publiée durant la révolution industrielle en 1891 – l'année même où Zola publiait *L'Argent* –, traite de la misère de la classe ouvrière. 100 ans après, Jean-Paul II rappelait, avec *Centesimus annus*, la nécessité que l'entreprise s'oriente vers le bien commun. Enfin, le Pape François, avec *Laudato si'*, consacre les questions sociales et environnementales comme une priorité. Au-delà, la DSE propose des principes pour promouvoir la confiance au sein des organisations tels que la recherche du bien commun, le principe de subsidiarité ou la solidarité et la justice.

⇒ L'entreprise n'est pas considérée comme un simple ensemble économique au service de ses actionnaires mais comme un groupe humain vivant de coopération entre individus recherchant le bien commun. Cette définition interroge naturellement sur le choix des critères de performance que l'on retient pour son entreprise et sur l'exclusivité des critères financiers ou sur leur prépondérance par rapport aux critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Cette définition de l'entreprise a naturellement influencé la loi n°2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, qui instaure les « sociétés à mission », label qui permet aux sociétés commerciales de poursuivre des objectifs sociaux ou environnementaux en plus des objectifs financiers plus classiques.

Cette définition de l'entreprise interroge sur le choix des critères de performance que l'on retient pour évaluer son entreprise et sur l'exclusivité – ou le poids prépondérant – des critères financiers



- ⇒ Le principe de subsidiarité concerne le fonctionnement interne de l'entreprise. Il incite chacun à exercer la plénitude de ses compétences et permet d'éviter un management qui ne laisserait pas assez de place à l'initiative et la responsabilité individuelle. Au quotidien, ce principe devrait conduire le chef d'entreprise à accepter de ne pas tout maîtriser et à reconnaître l'importance du « lâcher prise ».
- ⇒ Les principes de solidarité et de justice doivent conduire les dirigeants à réfléchir à la place des sous-traitants, des intérimaires, des ONG et des autres parties prenantes, ce qui n'est pas sans rappeler la loi n°2017-399 du 27 mars 2017 sur le devoir de vigilance.

Pour ces trois raisons au moins, la doctrine sociale de l'Église (DSE) peut apporter à la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Celle-ci a besoin d'approches nouvelles et la théologie peut aider à faire comprendre à quel point elle est un élément central et nécessaire de la disruption. En ce sens, les directeurs financiers, aussi bien que les universitaires en finance, seraient sans doute les professionnels les plus légitimes pour conduire les entreprises à passer de la performance financière à la performance globale, il s'agit d'une évolution fondamentale de leur métier.

**Les professionnels de la finance sont sans doute les plus légitimes pour conduire les entreprises à passer de la performance financière à la performance globale, conduisant ainsi à une évolution de leur métier**

### Comment la théologie a-t-elle irrigué l'offre de formation des universités catholiques ?

L'Institut Catholique de Paris a développé une offre de formation professionnalisante à travers ses écoles associées (ISEP, ESSEC, ISIT, etc.) mais également avec ses 6 facultés qui couvrent l'ensemble des sciences sociales et humaines dont naturellement la théologie. Cette présence de la théologie au cœur de l'Université est un atout qui irrigue l'offre de formation en direction des entreprises et qui peut aider à réconcilier l'homme avec l'entreprise face aux défis sociaux et environnementaux. L'Institut Vaugirard Humanités & Management a ainsi été créé afin de mettre le savoir de l'Institut Catholique de Paris au service des entreprises et de réconcilier la performance de l'entreprise avec le développement des hommes et des femmes qui la font.

Si la théologie n'a pas vocation à se substituer aux sciences du management, elle peut néanmoins faire entendre une musique particulièrement utile à notre temps. Or, pour des raisons historiques qui sont propres à la France, la théologie n'est pas présente dans l'enseignement supérieur à l'exception des universités catholiques. Au contraire, la théologie est enseignée, au même titre que les autres *humanités*, dans la plupart des grandes universités européennes. Dans ce même esprit, en Allemagne, il n'est pas exceptionnel que les entreprises nomment un théologien comme membre de leur conseil d'administration.

Confrontées aux problématiques du sens, de l'engagement, de la RSE, de la diversité, de l'éthique des affaires ou de la transition énergétique, les entreprises françaises pourraient tirer un meilleur profit de ce que la théologie peut leur apporter. ♦

## À RETENIR

- LA THÉOLOGIE PERMET LA PRISE EN COMPTE DE L'INCERTITUDE ET DE LA COMPLEXITÉ DANS LE PROCESSUS DE DÉCISION.
- ELLE INTÈGRE L'UNITÉ DE L'ACTEUR ÉCONOMIQUE EN TANT QUE FEMME OU HOMME PAR LE QUESTIONNEMENT SUR LA COHÉRENCE ENTRE LES ACTIONS ET LES PRINCIPES.
- ELLE CRÉE LES CONDITIONS D'UNE RELATION D'ÉCOUTE ET DE VRAIE RENCONTRE AVEC L'AUTRE ET AVEC LE MONDE.
- ELLE FAVORISE L'EXPRESSION DES DÉSACCORDS, LEUR PRISE EN COMPTE ET PERMET DE LES ASSUMER POUR CONSTRUIRE UN BIEN COMMUN.



### BIBLIOGRAPHIE

*Compendium de la doctrine sociale de l'Église*, Cerf, 2005.

*Des laïcs en théologie : Pourquoi ? Pour qui ?*, sous la direction de Brigitte Cholvy, coll. Theologicum, Bayard, 2010.

*Théologiens : Pourquoi ? Pour qui ?*, sous la direction de Philippe Bordeyne, coll. Theologicum, Bayard, 2009.

*L'Entreprise : un lieu pour l'homme*, sous la direction de Marc Grassin, Chroniques Sociales, 2015.

*La pensée sociale de l'Église racontée à ceux qui n'en savent rien*, Christian Pian, Éditions de l'Atelier, 2013.

### Conseils



De nombreux enseignants-chercheurs ont conduit des travaux utiles aux entreprises et peuvent apporter un éclairage nouveau pour réagir aux situations complexes et inédites et créer des conditions du dialogue, de la cohérence et de la cohésion.