

## Conférence du 23 janvier 2014

### Thomas More, ou de la liberté de conscience en entreprise

#### Jacques Mulliez et François-Daniel Migeon

Ancien vice-président des Entrepreneurs et Dirigeants Chrétiens, ex-dirigeant d'entreprise dans le secteur du logement social, Jacques MULLIEZ chemine depuis trente ans avec Thomas More et nous dira que les réflexions de ce juriste chrétien du XV<sup>ème</sup> siècle n'ont pas pris une ride. François-Daniel MIGEON a été à la tête de la Direction Générale de la Modernisation de l'Etat après un passage au Ministère de l'Équipement, chez Mc Kinsey et dans un cabinet ministériel. C'est lui qui ouvre le débat en montrant comment une vie en conscience est source de leadership.

Il définit le leadership comme l'art d'inventer quelque chose qui n'existe pas et qui fonctionne alors que le management est l'art de faire fonctionner un système qui existe déjà. Pour affiner la définition du leadership, il nous propose de nous demander quelles sont les personnes que nous avons suivies dans notre vie ou quelles sont celles que nous avons envie de suivre lorsqu'elles ont changé de place. Ces personnes proposent trois choses : la première est le **sens**. Ce que ces personnes que nous avons croisées nous ont dit a fait sens pour nous. La seconde est le **développement**. La troisième **la confiance**.

Pour donner du sens, il faut découvrir **notre vocation professionnelle**. Pour cela, François-Daniel MIGEON nous invite à faire mémoire des situations qui présentaient trois caractéristiques : nous rendions un service utile, ceci naturellement, et à - ou avec - des personnes engagées. Nous nous sommes alors trouvés à notre juste place. Nous avons le sentiment d'être traversés par un service qui nous dépasse, et c'est le véritable signe de la **vocation professionnelle**. Quand on a compris cette vocation, c'est en conscience qu'on peut décider de la suivre. C'est alors source de sens pour nous et ceux qui nous suivent.

Ensuite il faut que notre relation à ces personnes ait été source de **développement**, qu'elle ait été nourrissante, nous ait fait grandir, que ce soit sur le plan matériel, technique, intellectuel. C'est **l'état de service** qui nous permet de faire grandir l'autre au lieu de l'utiliser à nos fins, servir l'autre au lieu de s'en servir. Si nous cherchons à faire grandir l'autre, ce sera du gagnant/gagnant mais si, de façon plus perverse, nous cherchons le bien de l'autre pour grandir nous-mêmes, cela ne fonctionne pas. Le piège est que, lorsque nous nous servons de l'autre pour arriver à nos fins, nous avons le sentiment que c'est justifié. Quand nous rabrouons notre intuition de servir,, nous entrons dans un système de justification intellectuelle mais nos émotions décrochent. Or c'est le cœur qui connaît, l'intelligence nourrit cette connaissance et le cœur se fait le véhicule de la réponse ajustée.

Cet état de service apparaît à beaucoup d'auditeurs, et notamment ceux qui sont en début de carrière, comme un idéal qui n'est pas valorisé dans l'entreprise ! Mais, suggère François-Daniel MIGEON, il faut prendre en compte non seulement, la relation avec les autres, mais aussi, les objectifs. C'est bien quand je mets les relations au service d'un projet qui a du sens qu'il y a leadership.

Enfin, et c'est souvent le premier critère cité, notre relation doit être fondée sur la **confiance**. A nous de rechercher nos « déviateurs », des images de nous-mêmes que nous préférons à l'autre. Pour être digne de confiance, écoutons notre interlocuteur au lieu de le noyer sous la compétence que nous projetons !

Jacques MULLIEZ prend alors la parole pour nous parler de son amitié avec **Thomas MORE** (1478-1535), l'homme qui lui a appris à dire NON. Il pointe d'abord les similitudes de l'époque de cet humaniste avec la nôtre ; la révolution Internet est comparable avec celle de l'imprimerie, le message d' « Utopia » n'a pas vieilli. Cet homme « normal » à qui quelques trois mille ouvrages ont été consacrés, dont trois cents établissements d'enseignement portent le nom, ne s'est jamais pris au sérieux, gardant son humour jusqu'au pied de l'échafaud. Sa vie est marquée par la cohérence entre ce qu'il pense, croit, dit et fait. Il a toujours refusé de mélanger les genres pour « se garder d'un conflit d'intérêt ». Ce fin juriste, cet humaniste ami d'Erasme, devenu homme politique par souci du bien commun, n'a pas cherché le martyre mais l'a accepté pour ne pas se renier. HENRI VIII l'avait nommé Chancelier du royaume pour susciter sa reconnaissance et faciliter ainsi son divorce d'avec Catherine d'Aragon mais il n'en fût rien. Il a manifesté toute sa vie le refus de la théocratie, qu'elle fût le fait des princes ou des Papes. - Jean-Paul II l'a nommé patron des hommes politiques en tant que défenseur de « la dignité inaliénable de la conscience ».

Les problèmes soulevés par l'exercice de la conscience n'ont rien de théorique. En 1991, Jacques MULLIEZ était le patron de l'entreprise leader du logement social. Il a été confronté à une tentative de corruption menée ou soutenue par divers lobbies, allant jusqu'à des menaces physiques et même un début de réalisation. A l'argument du « tout le monde le fait », il a résisté et cite Thomas MORE: « *ma conscience me représentait que c'était là un cas où la vérité était de l'autre côté (...). Je considère moi-même le bien de ma propre âme* ». Mais Jacques MULLIEZ reconnaît volontiers que dire NON est parfois un luxe, il faut parfois choisir ce qu'on appelle en éthique le moindre mal – et d'ailleurs Thomas MORE n'a jamais jugé personne. Il consacrait chaque jour plusieurs heures à la lecture de la Bible, des Pères de l'Eglise et à la prière pour éclairer sa conscience.

Citons le encore : « *Les choses, Seigneur, qui font l'objet de ma prière, donne-moi la grâce d'en faire l'objet de mes efforts.* »

Notes de Michèle Rain