



Club L'Homme Essentiel



28 juin 2021

*Autour de **Sœur ANNE***

RH et Directrice de la Communication - ABBAYE DE BOULAUUR



Pourquoi s'engager au sein d'une Communauté Religieuse ? Entre tradition et modernité : comment valoriser l'engagement et le pérenniser ?

Pour subvenir aux besoins de leurs communautés et entretenir leurs patrimoines, les abbayes pratiquent une activité commerciale. Bières, confitures, miel, biscuits, cosmétiques... les produits se vendent bien. Non seulement auprès des catholiques mais également d'un public plus large en quête de produits artisanaux de qualité. **Entre travail et spiritualité**, c'est toute une organisation qui se met en place avec un rythme de production journalier qui se situe aux alentours de cinq heures. Pas question que cette activité matérielle n'empiète de trop sur les moments de spiritualité. Il n'empêche que cette activité lucrative prend souvent la forme d'entreprises qui s'apparentent à de vraies TPE ou PME.

➤ **Peut-on parler d'un « management monastique » ?**

A l'abbaye Sainte-Marie de Boulaur, un monastère de moniales cisterciennes situé à Boulaur dans le département du Gers, le vocable « management » et l'emprunt au vocabulaire de l'entreprise ne dérangent pas. A l'image de Sœur Anne, en charge de la communication, qui assume de conjuguer « *passé et modernisme* ».

➤ **Y a-t-il une singularité du management dans les institutions religieuses ?**

Vivre en commun est la vocation des institutions religieuses. La dimension communautaire est leur caractéristique première. Il n'est donc pas étonnant que le management fasse la part belle au caractère collectif de la prise de décision. Plus cette décision est importante, plus elle doit recueillir le suffrage le plus large pour avoir une solide base de légitimité. D'ailleurs, les décisions « structurantes » doivent être approuvées par le « chapitre conventuel », l'assemblée des religieux, clercs, frères ou religieuses.

Ce principe collégial implique que les mesures ne soient pas prises en amont de la décision, « une fois dans les tuyaux ». Pratiquement, cela signifie que n'importe quelle sœur peut proposer un projet et aller s'en ouvrir à « mère abbessse », laquelle peut alors sonder son « conseil économique » et mettre cette proposition à l'ordre du jour du « chapitre conventuel ». A noter que le « nous collectif » n'est en rien une addition des « je » individuels. La démocratie communautaire se fait à travers un jeu subtil de discussions sur la base de paramètres qui va faire bouger les lignes. La décision sera le fruit de cet échange collectif et approfondi. *In fine*, la décision sera d'autant mieux acceptée qu'elle sera partagée.

Une proposition est présentée par **une personne libre et responsable**. Fidèle à la formule de Saint Benoît (« Dieu *parfois révèle a un plus jeune que ce qui est bon pour tous* »),

cette approche « participative » part du principe que tout le monde a quelque chose à dire. Chaque sœur est détentrice de l'Esprit Saint et développe sa propre vision des choses. Cette prise de parole n'est possible que dans un climat d'écoute et de solidarité. La volonté d'implication personnelle s'exprime dans le corps communautaire. Dans une logique d'ouverture aux autres, toute idée s'inscrit dans le cadre d'une démarche d'intérêt collectif. Les cheminements individuels ont un impact sur le groupe et inversement.

La motivation n'en est que plus grande. Maryvonne Aimé de Malestroit, supérieure de la communauté des Augustines, aimait à dire qu'un jour Jésus lui aurait soufflé « *Rends tes sœurs heureuses pour les rendre meilleures* ». A peine entrée au monastère elle avait lancé le projet de construction d'une clinique médicale et chirurgicale. Dans sa fonction, tel un chef d'entreprise soucieux de motiver son personnel, elle partait du principe que plus les sœurs d'une communauté sont respectées, plus elles seront impliquées.

Une **bonne communication** fait partie de ce management. Il importe d'avoir un langage commun qui unit des sœurs aux profils si variés. Même s'il y a une vocation commune, l'unité est toujours à construire. Si les sœurs se connaissent bien, elles doivent apprendre à s'écouter, elles doivent communiquer en permanence à partir d'un langage « fédérateur » qui permet les échanges les plus efficaces et les plus sincères.

Une décision collective est-elle unanime ?

A la différence des entreprises qui évoluent très vite, les communautés se donnent le temps de parvenir à une décision qui ne souffre aucune contestation.

Que deux ou trois sœurs « regimbent » à une mesure et la discussion collective intègre cette opposition. « *L'unanimité est le signe de la justesse et de la maturité de la décision prise. Il s'agit d'une règle de base : attendre pour aller toutes ensemble* »

Ce processus est chronophage, mais il se justifie. Le temps est en quelque sorte « récupéré » dans la mesure où, à l'instar de toute organisation, l'on va plus vite et dans l'efficacité lorsque l'on sait où l'on va, porté par une vraie légitimité.

➤ **Un groupe uni est la garantie du succès.**

Ces principes d'action qui sont valables dans les entreprises « classiques » guident également la vie d'une communauté comme celle de Boulaur.

A noter que les « **novices** » ne participent pas aux délibérations. Elles sont consultées et leurs avis remontent, mais l'on considère qu'elles ne connaissent pas assez la vie de la communauté et qu'elles doivent prendre du temps pour comprendre la vocation cistercienne avant d'être mêlées aux discussions internes.

Vivre deux temps

Concilier le temps long et une vie « connectée » relève d'une équation humaine que le management s'efforce de résoudre. Il y a continuellement une tension, un conflit à gérer. La confrontation aux « réalités quotidiennes » peut se heurter à l'impératif de la communion à Dieu. Les préoccupations pratiques peuvent-elles altérer l'essentiel de la vocation ? La clé ne réside-t-elle pas dans la capacité à aller au-delà du « *temps qui court* », pour mieux s'adonner au temps de la prière. Au-delà de la « contingence », n'y a-t-il pas l'infini et l'éternité ?

La vie intérieure est aujourd'hui d'autant plus tenaillée par les appels de l'extérieur que les outils technologiques les ont rendus encore plus intrusifs.

Comme tout outil, la limite à fixer n'est-elle pas de se dire : « je l'utilise ou pas ? ». Cela passe par des règles du jeu très strictes qu'il convient de s'imposer.

Ainsi, pour les réseaux sociaux, s'astreindre à un « *rythme de publication* ».

Une telle discipline n'est rendue possible que par cette grande conviction qu'il y a un bien plus grand : la foi. C'est l'amour de Dieu qui reste la priorité.

L'amour de la communauté est plus fort que tout.

➤ **Comment apprécier la concurrence dans et entre les institutions religieuses ?**

Chaque communauté a sa singularité et ses spécificités. S'il existe un vrai parallèle entre le « chemin communautaire » et le « chemin personnel », il est concevable que les relations aux autres soient « paisibles ».

Encore faut-il qu'un certain nombre de conditions soient remplies.

- **Se connaître et s'estimer.** Au-delà des problèmes d'egos, les jalousies viennent le plus souvent d'une piètre estime de soi. « *Si je m'estime, je n'ai pas besoin d'écraser pour exister* ».

- **Se dépasser.** La stimulation réciproque, la saine concurrence contribuent à la réussite des autres. « *L'audace d'un concurrent entraîne ma propre audace* ». C'est une émulation positive. Regarder ce que font les autres permet d'avoir des exemples, voire des conseils judicieux.

- **Se donner** « *Dans l'émulation collective et le rapport à l'autre, je reçois et je lui donne en retour* ».

Avec les autres institutions, par manque de temps, les liens existent mais les temps d'échange sont informels.

➤ **Comment assurer la pérennité économique et religieuse ? Le modèle économique peut-il et doit-il évoluer ?**

Une communauté religieuse court-elle un risque à trop évoluer dans le monde matérialiste ? Elle doit « *marcher sur ses dex jambes* ». Les besoins de l'économie et la

gestion de la vie concrète ne doivent se faire aux dépens du spirituel. Parce que la communauté n'est pas éternelle, il faut bien travailler sur la vie concrète.

Comme pour les entreprises, il faut que l'économie marche, mais elle ne peut progresser sans une foi collective, gage de motivation. La vocation fondamentale -la communion avec Dieu- n'est pas négligée.

La solution réside dans la capacité à trouver le juste « *détachement* ».

L'importance de s'impliquer dans la société et les nécessités de développer l'ouverture (« *Allonge tes cordages* » peut-on lire dans l'Écriture) ne sont pas contradictoires avec l'enracinement dans la tradition.

A l'abbaye de Boulaur, l'on chante en grégorien, l'on porte l'habit cistercien, le vouvoiement peut sembler d'un autre âge, mais les sœurs sont sur Facebook et Instagram !

« *L'argent en odeur de sainteté* »

Lorsque les sœurs de la communauté de Boulaur ont publié sur Facebook une vidéo qui présente leur projet « Grange 21 » -une grange cistercienne pour le XXIème siècle - en quelques jours, le clip a atteint 45 000 vues ! Fondée en 1142, leur abbaye abrite une communauté de 31 moniales de 24 à 94 ans mais aussi une ferme agricole. Leur projet consiste à développer une **microferme « bio »** avec un espace pédagogique pour que les enfants observent les animaux et le travail agricole. Une galerie extérieure doit permettre aux visiteurs de voir les ateliers de transformation. La deuxième tranche comprend des espaces de vente et d'accueil du public. Une troisième tranche prévoit une bibliothèque et une salle de conférence. Budget de ce projet innovant ? Cinq millions d'euros. La région Occitanie, l'Etat et l'Union européenne soutiennent la démarche et un appel aux dons dans les médias et sur les réseaux sociaux leur fait espérer des rentrées d'argent.

Tout en s'ouvrant davantage à la société civile et en étant actifs sur la toile Internet, les monastères continuent de jouer leur rôle missionnaire basé sur la prière et le dialogue. L'hospitalité se modernise en faisant appel aux nouveaux outils de communication. Cette vocation de « phare dans la mer » (pour reprendre l'expression de sainte Thérèse de Lisieux) perdure. Tradition et modernité : c'est cette articulation qui lui donne tout son sens. A l'image des moniales, les femmes jouent pleinement leur rôle. Certes, elles ne célèbrent toujours pas la messe, mais par-delà ce qui apparaît comme un « conservatisme », l'influence féminine reste importante comme lors des catéchismes et a tendance à progresser. Un souhait du Pape François. Le rayonnement de sœurs à l'audace communicative (médias, réseaux sociaux) et au management inspiré du monde économique participent de ce mouvement.

LE CEPS REMERCIE LES PARTENAIRES DU CLUB L'HOMME ESSENTIEL



**DE GAULLE
FLEURANCE
& ASSOCIÉS**
SOCIÉTÉ D'AVOCATS