

■ L E S A M I S D E ■
l'École de Paris

<http://www.ecole.org>

Séminaire

Vie des affaires

organisé grâce aux parrains de l'École de Paris :

Algoé²

ANRT

CEA

Chaire "management de l'innovation"
de l'École polytechnique
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris

CNES

Conseil Supérieur de l'Ordre

des Experts Comptables

Crédit Agricole SA

Danone

EADS

École des mines de Paris

Erdyn

ESCP Europe

ESSILOR

Fondation Charles Léopold Mayer

pour le Progrès de l'Homme

Fondation Crédit Coopératif

Fondation Roger Godino

France Télécom

FVA Management

Groupe ESSEC

HRA Pharma

HR VALLEY²

IDRH

IdVectoR¹

La Fabrique de l'industrie

La Poste

Lafarge

Mairie de Paris

Ministère de la Culture

Ministère du Redressement productif,

direction générale de la compétitivité,

de l'industrie et des services

OCP SA

Reims Management School

Renault

Saint-Gobain

Schneider Electric Industries

SNCF

Thales

Total

UIMM

Ylios

¹ pour le séminaire

Ressources technologiques et innovation

² pour le séminaire Vie des affaires

(Liste au 1^{er} janvier 2013)

**LE COLLÈGE DES BERNARDINS,
LA RENAISSANCE INATTENDUE
D'UN CARREFOUR D'IDÉES**

par

Michel de VIRVILLE

Directeur du Collège des Bernardins

Séance du 4 octobre 2012

Compte rendu rédigé par Pascal Lefebvre

En bref

Depuis des décennies, le Collège des Bernardins dépérissait derrière ses hauts murs, enfoncé dans l'oubli de sa vocation première comme il l'était dans le sol marécageux sur lequel les moines cisterciens l'avaient bâti. La foi d'un homme d'exception, alors cardinal de Paris, a fait tomber les hauts murs qui coupaient du monde l'admirable architecture, l'a relevée de terre et en a fait un lieu de dialogue, d'étude et de recherche. Aujourd'hui, le rêve de Jean-Marie Lustiger s'est réalisé et la vénérable maison a désormais repris la mission que lui avaient confiée ses bâtisseurs, au carrefour de la connaissance et de la spiritualité.

L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse des comptes rendus ; les idées restent de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.

EXPOSÉ de Michel de VIRVILLE

Le projet du Collège des Bernardins

Le bâtiment du Collège est un élément essentiel dans cette aventure. C'est un partenaire et un ami permanent de notre activité, qui a été construit en 1247 par les Cisterciens. Cet ordre, fondé par Bernard de Clairvaux en 1115, va couvrir l'Europe de trois cent cinquante grands monastères en l'espace d'une centaine d'années. Ces monastères sont à la fois des entreprises agricoles de très grande taille et des lieux de méditation. Mais ce sont aussi de très grandes bibliothèques et les lieux d'une vie intellectuelle intense, non seulement chrétienne, mais aussi gréco-latine.

Saint Bernard était hostile à ce que les moines s'installent en ville. Mais, à l'époque, toutes les grandes villes d'Europe se dotaient d'universités et, en particulier, la Sorbonne naissait à Paris. En 1247, Étienne de Lexington (1198-1258), second successeur de saint Bernard, arrive à la conclusion qu'il faut construire un lieu de croisement entre la vie intellectuelle des monastères et celle des universités. Au terme de sa réflexion, parmi les villes européennes, il va choisir Paris pour y implanter le Collège des Bernardins et y construire ce magnifique bâtiment. La rosace qui orne son pignon porte la symbolique de ce projet : cinq lobes, représentant chacun l'un des arts enseignés à l'université, enserrent une petite rosace centrale représentant la théologie qui, pour nous, permet l'intégration de l'ensemble.

Durant cette période, Aristote revient en Europe, porté notamment par les traditions juives et musulmanes. Un vrai problème de cohérence se pose alors à une théologie chrétienne qui s'est beaucoup pensée dans les catégories de Platon, alors même que le monde occidental est, dans les universités, en pleine période de renaissance d'une pensée scientifique fondée sur Aristote ouvrant un mouvement de la pensée dont nous sommes les héritiers. C'est ce qui est alors traité dans les universités : comment arrive-t-on sur ces bases à une nouvelle intégration philosophique et scientifique ? Ce que nous essayons de faire, c'est de recréer cette situation de dialogue aujourd'hui, avec un bénéfice réciproque pour la société et pour la sagesse chrétienne.

Durant cinq siècles, le Collège a fonctionné comme l'un des collèges de la Sorbonne avant d'être confisqué à la Révolution et de connaître divers usages fort éloignés de sa vocation intellectuelle, finissant même par devenir, jusqu'en 1995, une caserne de pompiers. Aujourd'hui, après des travaux considérables et libéré des murs qui l'enserraient, le Collège est sans aucun doute l'un des plus beaux bâtiments gothiques de Paris et est redevenu ce lieu où le travail intellectuel se passe autrement. En septembre 2008, lors de sa visite à Paris, le Pape a inauguré le Collège des Bernardins et y a prononcé un discours sur la culture, accompagnant ainsi la renaissance du Collège et le lancement de ce projet.

Le Collège est constitué de trois entités. La première est une activité d'enseignement puisque le Collège est l'une des trois facultés de théologie de Paris, celle qui en forme les futurs prêtres et qui comporte un centre de formation permanente accueillant annuellement près de quatre mille étudiants. La deuxième activité est un pôle de recherche regroupant six départements, largement ouvert à tous les courants de la société. La troisième est une activité de création culturelle qui organise régulièrement des débats, accessibles en ligne et qui propose expositions et concerts de haut niveau.

Ainsi, le pôle de recherche constitue le trait d'union stratégique entre la faculté de théologie et l'ouverture du Collège au débat et à l'art. Les six départements du pôle recherche sont consacrés respectivement à la transmission et l'éducation, l'entreprise et l'économie, la bioéthique ; la politique démocratie et globalisation, aux travaux communs, entre Juifs et Chrétiens sur la société dans laquelle nous vivons et enfin, à la création et à l'art.

Pour faire fonctionner tout cela, nous sommes actuellement trente-trois salariés et cent cinquante bénévoles, dont trente en équivalent temps plein, pour un budget annuel de six millions d'euros, couvrant toutes nos dépenses, y compris la location du bâtiment dont le diocèse est propriétaire.

La nature du Collège

« *Le Collège des Bernardins est un lieu dédié aux questions et aux espoirs de notre société et à leur rencontre avec la sagesse chrétienne* » : telle est sa mission, définie dans une charte, en septembre 2009, par l'équipe dirigeante sous l'autorité de l'archevêque de Paris, le cardinal André Vingt-Trois, et inchangée depuis. Si les « *questions et les espoirs de notre société* » n'avaient pas été mis en exergue de ce texte, il nous aurait été très difficile de proposer à des non-chrétiens de venir nous rejoindre dans ce travail, ce que nous impose le second volet de la mission : « *Ainsi, tous sont invités à participer à ces dialogues par des travaux de réflexion ou de recherche, de formation ou d'expression artistique.* »

Pour expliciter cette mission, quatre formulations différentes peuvent être utilisées qui, à nos yeux, se recoupent très largement mais qui, pour nos interlocuteurs, peuvent être comprises de manières très différentes.

La formulation la plus universelle est : « *Construire une alliance des générations pour préparer l'avenir...* » Elle met l'accent sur le fait que le Collège est marqué par cet enracinement de recherche et s'adresse aux générations nouvelles pour préparer l'avenir, mais reste dans le flou en ce qui concerne les contenus de son travail.

En second lieu, nous revendiquons que cela se fasse : « *...dans la liberté de faire avancer ensemble, chrétiens et non-chrétiens, la façon dont nous pouvons vivre plus pleinement notre humanité...* », le dialogue entre foi et culture apparaît.

« *...et qui permette une rencontre de l'espoir qui est en nous (chrétiens) en l'exprimant dans la diversité des langues de ce siècle, en interaction vivante avec la mission de l'Église...* » : cette formulation est plus marquée par la foi chrétienne mais correspond toujours à notre projet.

« *... dans un lieu de transmission, de recherche et d'action* », formulation qui indique que l'ouverture est complète et ne se limite pas au champ de la doctrine chrétienne.

Cela nous permet d'utiliser, à propos du Collège, les qualificatifs *enraciné* et *ouvert*. De fait, la question que nous nous posons est : « *Est-il possible, pour un tel lieu, d'être à la fois enraciné dans la tradition chrétienne et d'être véritablement, ouvert ?* », c'est-à-dire d'être un lieu de travail qui soit légitimement ouvert à tous. Cette question est à double tranchant. Cela tranche du côté des catholiques : est-il légitime pour un lieu catholique d'être aussi ouvert ? Ce faisant, n'est-on pas en train d'abandonner ce qui fait le centre de la tradition chrétienne ? Le tranchant adverse est de savoir si l'on pourra faire venir des personnes qui sont radicalement non chrétiennes et qui questionnent notre foi. Sur ce point, notre expérience la plus forte a été la création d'une chaire du Collège des Bernardins pour laquelle nous invitons, deux ans durant, une personnalité qui nous aide à accélérer le développement du Collège. Après René Girard, le deuxième président de cette chaire a été Marcel Gauchet, notoirement connu pour ne pas partager nos convictions religieuses, mais qui a réellement été chez lui aux Bernardins et nous a confirmé dans la conviction que cette rencontre était possible.

Mais pour qu'elle le soit, encore faut-il réfléchir à la manière de manager les choses. Tout ce que nous faisons présente une dualité d'orientation. Parmi les six principes de discernement que nous aborderons plus loin, nous retiendrons en premier lieu le suivant : « *Aucune activité du Collège ne doit être pensée sans attention aux personnes et sans attention au contenu.* » Produire, réfléchir, diffuser sans avoir la préoccupation de construire le réseau de ceux qui

vont être les diffuseurs et les porteurs de ce contenu, c'est se priver d'une dimension de créativité et de la possibilité de questionnements nouveaux surgissant de l'élargissement du cercle de ceux qui pensent. À l'inverse, avoir des activités uniquement relationnelles, sans enracinement dans un contenu solide, ce qui peut être une tentation compréhensible pour une institution récente qui a sa notoriété à construire, serait un lobbying totalement stérile.

Enracinés et ouverts : un projet pour notre temps

Nous nous définissons donc comme enracinés et ouverts. Dans nos relations avec le monde de la recherche universitaire, ce point nous pose quelques questions. Nous ne travaillons pas, en priorité, pour le développement des connaissances mais pour notre avenir collectif. Cela ne veut pas dire que nous court-circuitons l'étage de la science et de la technique, bien au contraire. Nous sommes en effet tout-à-fait soucieux de leur présence aux Bernardins au meilleur niveau. Cela n'est cependant jamais l'objectif final parce que les Bernardins ne sont pas un lieu intemporel mais un lieu d'aujourd'hui, enraciné dans cette tradition européenne. Et c'est cette même tradition, largement judéo-chrétienne, qui a été le moteur d'un développement des sciences et de la laïcité qui ne s'est pourtant pas toujours fait, paradoxalement, en bonne harmonie avec ces religions.

Ces traditions européennes se sont désormais répandues à la surface du globe et nous sommes aujourd'hui inquiets que cela puisse aboutir à la perte de biens auxquels nous sommes, par ailleurs, attachés. De fait, l'histoire montre que l'Église est très impliquée dans ce processus, à la fois comme initiatrice et comme force de réaction. La vocation des Bernardins est d'être un lieu où l'on revisite ce patrimoine, avec tous ceux qui l'ont construit, y compris les humanistes, avec l'espoir de mieux maîtriser le bénéfice que l'humanité peut en tirer. Nous sommes ainsi toujours orientés vers la question de l'avenir et de l'utilisation qui peut être faite de la connaissance.

Qu'est-ce donc que ce lieu, qui se présente comme un lieu d'Église, bien que n'étant résolument pas cultuel ? À l'évidence, la nécessaire qualité des travaux conduit à se démarquer de tout ce qui est médiocre ; à l'évidence également, ceux qui prônent la discrimination et l'intolérance s'exposent d'eux-mêmes à être tenus à l'écart. Mais on le voit, l'évidence n'est pas toujours claire et le discernement est parfois délicat.

Ce qui nous insère dans un lieu et dans un temps particulier, c'est que nous sommes à un moment de l'histoire de l'Église qui est loin d'être neutre. L'Église, en Europe, n'est pas en expansion, tant sur le plan démographique que sur celui de son influence sur la société, la politique ou les mœurs. La tentation est alors forte de se radicaliser pour manifester sa différence. La démarche des Bernardins s'inscrit dans une démarche exactement inverse. Pour retrouver le dynamisme, il nous semble indispensable de repartir du cœur du message. L'équipe des Bernardins n'est pas une équipe de catholiques honteux de leur héritage : tous, au contraire, ont beaucoup investi sur la compréhension du patrimoine chrétien. Beaucoup sont des théologiens, au sens technique du terme, et partent de ce cœur du message avec la conviction qu'il a la capacité de découvrir des questions communes avec les non-chrétiens et qu'il est la clé d'un renouveau de l'Église. « *Apprentissage résolu d'une ouverture qui est la mise en œuvre créative de notre mission et de notre originalité chrétienne.* » Pour cela, il nous faut construire une situation dans laquelle il nous soit possible de travailler avec ceux qui sont les meilleurs, aujourd'hui, dans leur spécialité. Il arrive qu'ils soient chrétiens, il arrive qu'ils ne le soient pas.

En ce sens, les Bernardins veulent être un lieu d'excellence. C'est là une orientation qui peut poser question. L'exigence du Collège est d'être un lieu où peuvent se faire des choses qui ne le pourraient pas ailleurs, sans pour autant tomber dans l'élitisme. Il nous faut ainsi nous astreindre à passer par la discipline des connaissances et des techniques telles qu'elles sont aujourd'hui, sauf à courir le risque de plaquer trop hâtivement nos convictions sur des situations et des interrogations incomplètement perçues. Il nous faut donc accepter de faire ce détour avant de travailler, avec ceux qui maîtrisent ces disciplines, sur les questions que nous pose le monde d'aujourd'hui.

Un lieu universitaire

Le Collège des Bernardins est d'abord une faculté de théologie mais nous avons aussi des formations diplômantes, suite à l'accord passé entre le gouvernement français et le Vatican. Est-ce un lieu universitaire ? Oui si l'on prend ce terme dans son acception d'origine. Nous sommes cependant convaincus que cela peut aussi constituer un danger car nous constatons que des chercheurs sont souvent enfermés dans des silos disciplinaires par l'organisation universitaire et ses critères de classification basés principalement sur les publications dans les revues spécialisées. Cet état de fait ne laisse pas de place aux travaux interdisciplinaires alors que notre choix méthodologique fondamental est celui de l'intégration disciplinaire dans le domaine des sciences de l'homme. Ce sont ces sciences qui, en effet, retravaillent notre héritage théologique et chrétien, et c'est en passant par la sociologie, la psychanalyse ou l'économie que nous pouvons mener ce passionnant travail.

Mais, dans le même temps, notre conviction est que la réalité de l'Homme ne peut pas se découper en rondelles, ce qui nous met dans une situation paradoxale : nous devons, à la fois, accepter de passer par le caractère disciplinaire de la connaissance que nous avons de l'Homme et réfuter toutes les démarches qui éludent les interactions entre ces disciplines. De surcroît, parce que nous travaillons pour l'avenir et les finalités, nous associons à ce travail, au-delà des universitaires et des spécialistes du savoir, ceux qui sont engagés dans l'action. Et, de la même façon que, dans nos travaux, il y a toujours un théologien, nous y intégrons systématiquement des praticiens dans un rôle de cochercheurs.

Dans le département dédié à l'entreprise et à l'économie, nous avons fait une expérience très positive : nous avons lancé, il y a trois ans, un appel d'offres, avec un budget de deux cents mille euros, pour initier une recherche sur la propriété. Dix équipes de recherche nous ont répondu, dont celles d'Armand Hatchuel du Centre de gestion scientifique de l'École des mines de Paris, et d'Olivier Favereau de l'université Paris X Nanterre, que nous avons retenues. Voir l'Église financer une recherche les a étonnés et leur a permis de prolonger leurs travaux antérieurs, en les encourageant à se situer sur le terrain des finalités et à s'orienter vers la question de la financiarisation de l'économie. De là a découlé une interrogation sur qui sont les garants de l'avenir et du sens au sein de l'entreprise : si l'on veut que l'entreprise soit durable, il faut qu'elle ait une stratégie à long terme, ce qu'un pouvoir exclusif des actionnaires et de la finance ne permet pas. Comment alors reconstruire un dispositif articulant le pouvoir de la finance avec une véritable capacité à bâtir un projet d'avenir ?

L'art et les Bernardins

L'activité artistique est présente dès l'origine dans la conception du Collège des Bernardins. Cette question de la place de l'art au sein du Collège reste une question très vivante : c'est la rationalité qui permet de discuter, à égalité, entre personnes de convictions différentes. Mais si l'on en reste sur le seul terrain de la raison, si l'on écarte la dimension de l'affectivité et de la sensibilité, on passe à côté d'une part essentielle de la nature humaine. C'est à cela que répond l'existence, au sein du Collège, d'un département de recherche très particulier, dans lequel les activités se font en commun avec des artistes et des créateurs. La réflexion qui y est tenue est certainement l'un des points les plus originaux de notre fonctionnement.

Cette originalité est renforcée par le choix que nous avons fait d'axer cette réflexion sur la création contemporaine, avec des artistes qui sont actuellement en train de créer et que nous prenons tels qu'ils sont. Nous faisons, en conséquence, beaucoup d'installations, ce qui est parfois mal compris. Pourtant, c'est sans aucun doute la part de notre activité qui est la plus largement connue à l'extérieur du Collège et celle qui contribue à construire son image d'ouverture en particulier auprès du public le plus jeune.

Quelles priorités thématiques ?

Depuis le début, nous avons organisé nos priorités autour du pôle de recherche, cœur battant du Collège. C'est le point de passage obligé entre, d'un côté, l'aile *théologie* et, de l'autre, l'aile *débats/art*. Nous pourrions être tentés de multiplier les points d'entrée, au-delà des six thématiques présentées en début de cet exposé mais, évidemment, nos ressources limitées nous obligent à nous focaliser sur des points, pour nous incontournables, comme l'éducation et la transmission, l'économie et la politique.

Au-delà, l'Europe et la mondialisation sont des problématiques structurantes pour le Collège et ce, de façon durable. Andrea Riccardi¹ sera ainsi le troisième président de la chaire des Bernardins dont le thème retenu pour les deux années à venir est : *La mondialisation, une question spirituelle*. Nous sommes tous frappés de voir comment cette question de la mondialisation est vécue, en France, comme une question essentiellement économique et comme une forme de catastrophe. Notre conviction est qu'elle est aussi l'avènement de quelque chose de très constitutif de l'humanité. Les nations ont vocation à interagir et nous sommes désormais à un niveau d'interaction que l'humanité a espéré depuis l'origine et qu'elle est en train d'atteindre. C'est donc aussi un enjeu positif extraordinaire et c'est ce thème que nous voudrions aborder dans les deux années qui viennent. Cela illustre à quel point le travail du Collège est fondé sur des personnes capables d'engager des dynamiques fortes permettant d'accéder aux contenus.

Construire le discernement

Comment choisit-on ce que nous faisons et pourquoi le faisons-nous ? comment ce discernement doit-il être maîtrisé ? comment y associer tous ceux qui nous rejoignent pour travailler avec nous ?

Nous avons, cette année, élaboré un texte de vingt-cinq pages, intitulé *Missions et orientations du Collège des Bernardins*, à la fin duquel nous avons formulé six principes de discernement dont nous nous servons pour réfléchir à ce que nous avons à faire. Nous avons rédigé cette sorte de grille d'analyse de façon telle que nous puissions partager ces principes avec tous ceux qui travaillent au Collège, quelles que soient leurs convictions. Ainsi est née une activité nouvelle, autour de séances d'analyse de cas durant lesquelles la programmation et la façon dont sont organisés les événements sont mises en débat avec, comme juges de paix, les six principes en question. Nous sommes convaincus qu'il s'agit là du début d'une nouvelle étape de la construction du Collège et qu'elle a vocation à perdurer.

¹ Andrea Riccardi est un professeur d'histoire et une personnalité religieuse et politique italienne. Il est, entre autres, le fondateur en mai 1968, de la communauté de *Sant'Egidio*. Il est aussi, dans le gouvernement Monti, secrétaire d'État à la Coopération internationale et à l'Intégration.

DÉBAT

L'empreinte du cardinal Lustiger

Un intervenant : *En quoi la personnalité très forte du cardinal Lustiger éclaire-t-elle la singularité du Collège des Bernardins ?*

Michel de Virville : J'ai rencontré Jean-Marie Lustiger, qui était aumônier des étudiants, alors que j'étais en propédeutique de mathématiques. Lors d'une première rencontre, il nous avait parlé pendant deux heures des forces de vie et des forces de mort, de façon très concrète. Du fait de son passé, le monde quotidien était, pour lui, habité de questions spirituelles. Ne pas prendre cela au sérieux, à ses yeux, c'était prendre le risque de la Shoah ou de la Guerre Sainte. Toute sa vie, il a donc fait ce travail sur la réalité contemporaine pour montrer l'enjeu de cette lutte par laquelle nous avons à sortir de cette gangue et trouver les remèdes capables de vaincre nos pulsions de mort. D'une certaine manière, le Collège des Bernardins continue ce que faisait l'artisan d'exception qu'il était, en créant une école pour des hommes qui ne sont pas d'exception.

Pour moi, la laïcité est une conséquence tardive du pari fort des premiers chrétiens de faire vivre l'impulsion juive fondée sur l'Évangile dans la raison grecque, ce dont témoigne paradoxalement le discours de saint Paul sur l'Acropole. Et, en quelques siècles, la tradition judéo-chrétienne est devenue coextensive à l'exercice de la raison. Elle a chassé les dieux et permis de dissocier la religion de l'exercice du pouvoir politique, économique ou scientifique, ce dont nous sommes les héritiers. Le courant de la foi apparaît désormais comme un courant distinct de celui de la raison, d'où ce travail que nous faisons de reconnaissance mutuelle. Et nous le faisons au contact des cahots de l'histoire contemporaine en forgeant les armes nous permettant d'affronter cette réalité complexe. Et cela, même si nous ne sommes pas directement engagés dans le combat. Nous sommes une armurerie, pas une armée...

Évidemment, nous sommes tentés de nous référer à la personnalité du cardinal Lustiger pour avancer, mais le propre de ce qu'il faisait était de n'être pas tourné vers le passé, mais de l'utiliser pour la construction de l'avenir. C'est cela qu'il faut que nous fassions, ce qui explique que nous ne soyons pas dans une référence permanente à sa personne.

Int. : *Comment le cardinal Lustiger a-t-il fait pour drainer les fonds nécessaires à cette rénovation ? Et aujourd'hui, d'où viennent vos ressources ?*

M. de V. : Le premier problème à résoudre a été celui de la restauration du bâtiment et des cinquante-quatre millions d'euros qu'a coûté le chantier. Quand Étienne de Lexington a décidé de construire le Collège, Paris était encerclé par la muraille de Philippe Auguste et il lui fallait, pour sa sécurité, l'implanter à l'intérieur de l'enceinte. Le clos du Chardonnet, baptisé ainsi du fait des chardons qui y abondaient, était le seul terrain disponible mais, bordant les cours de la Bièvre et de la Seine, il était fort marécageux. Les Cisterciens se sont donc installés là mais, sitôt construit, le bâtiment s'est enfoncé dans le sol et, en cinquante ans, les caves se sont emplies de terre. Lorsque nous avons racheté le bâtiment, le cellier était complètement enterré et n'avait jamais servi. Avant toute chose, un travail très complexe de stabilisation de la construction a donc été nécessaire.

Les fonds ont été apportés, pour un premier tiers, par le diocèse, qui a loué un bâtiment abritant des bureaux de l'archevêché pour financer un emprunt ; pour un second tiers, par la région, la ville et le ministère de la Culture et, pour le dernier tiers, par des mécènes. Durant les cinq dernières années de sa vie, le cardinal Lustiger a sollicité, avec toute sa force de conviction, tout ce que Paris comptait de mécènes et il a réussi son pari. Relever la faculté de théologie des Cisterciens avait été pour lui le rêve de toute une vie.

Aujourd'hui, notre financement est assuré au deux tiers, par du mécénat de personnes physiques et pour le tiers restant par du mécénat d'entreprise. Nous souhaitons, à terme, inverser les proportions et augmenter la part des mécènes non-chrétiens, actuellement trop faible.

Le Collège, l'individualisme et les religions

Int. : *Quelle est la relation du Collège avec l'islam, qui semble d'une autre nature que celle qu'il a établie avec le judaïsme ?*

M. de V. : Nous sommes convaincus, dans la suite logique de l'encyclique *Nostra Aetate*, que le Christianisme a beaucoup perdu du fait de son éloignement d'avec le judaïsme. Nous ne sommes pas vraiment nous-mêmes sans cette relation très intime qui justifie que l'un des départements du pôle de recherche soit consacré à des travaux communs avec le judaïsme.

La situation est différente avec l'islam. Il est crucial pour le collège d'investir dans la relation avec l'islam : quoi qu'il adviene, nous allons cohabiter avec l'islam, d'un point de vue religieux et social, de façon durable. Comment alors, dans un univers laïc, peut-on cohabiter avec une religion qui est encore pour une part dans une phase pré-laïque ? Le catholicisme a lui-même été dans cette phase pré-laïque même si je suis convaincu que, de façon paradoxale, la laïcité ne serait pas née sans lui, et même si cela s'est fait, bien évidemment, en tension avec l'Église institutionnelle. Comment alors pouvons-nous utiliser cette connaissance intime de la laïcité pour pouvoir engager un vrai dialogue avec l'islam.

Jacques Huntzinger, ancien ambassadeur de France en Israël naguère chargé par Jacques Chirac de piloter le dispositif Europe-Méditerranée, nous a fait part de son souhait de mener une réflexion sur l'islam et la laïcité. Le Collège des Bernardins paraissait l'endroit le plus approprié pour un tel projet. Des deux années de travail qui ont suivi cette rencontre, un livre très intéressant est né ainsi qu'un colloque réunissant des gens passionnants issus de tous les pays du pourtour méditerranéen. Nous avons désormais engagé une seconde tranche de deux ans.

Int. : *Vous êtes mitoyens de l'église de Saint-Nicolas-du-Chardonnet, symbole du conservatisme de l'Église catholique. Le Collège des Bernardins est-il un alibi d'ouverture face à de telles tendances ou est-il un véritable moyen pour aider l'Église à se revitaliser et, si tel est le cas, existe-t-il des moyens d'en mesurer les effets, en France et à l'étranger ?*

M. de V. : Saint Ignace, dans ses *Exercices spirituels* dit que l'amour est dans les actes, pas dans les paroles. Que répondre à votre question qui ne soit une vantardise où qui ne rende pas justice au contraire à l'originalité et à la notoriété du Collège... Ceci étant, pour une structure aussi jeune, notre notoriété n'est pas négligeable, comme l'a montré une récente enquête : un tiers des parisiens nous connaissent et les gens qui nous connaissent savent assez bien ce que nous faisons. Évidemment, nous n'avons ni mission ni ambition d'agir directement sur le gouvernement de l'Église. Je suis convaincu que ce serait une grosse erreur de rechercher des effets directs et rapides : il nous faut accepter le déplacement et le détour, qu'il s'agisse des idées ou des personnes...

Int. : *Quels sont vos liens avec les Églises protestantes ?*

M. de V. : Dans la présentation que je vous ai faite, il me semble vous avoir davantage parlé de chrétiens que de catholiques, ce qui était une manière discrète, certes, mais sûre, d'évoquer le protestantisme, mais aussi l'orthodoxie. Pour moi, ces frontières existent institutionnellement mais elles n'existent pas véritablement dans le travail intellectuel. Si je prends Olivier Abel² comme représentant d'une pensée protestante d'aujourd'hui, il est chez nous comme chez lui.

Int. : *Que l'individu ait des devoirs qui tiennent à l'appartenance à une famille, à une tradition, à une pensée ou à une religion se heurte aujourd'hui à une incompréhension massive. Le culte du sujet est la religion la plus dévastatrice qui soit.*

² Olivier Abel est professeur de philosophie éthique à la Faculté libre de théologie protestante de Paris.

M. de V. : La question de l'individualisme est à la fois cruciale et très délicate. Elle se pose au premier chef dans les entreprises : dans nos recherches, un des questionnements clés a été de savoir si on y construisait un management fondé sur l'individu ou sur la personne, celle-ci étant construite par ses relations. Ce qui a probablement été un élément clé du basculement des printemps arabes, c'est précisément l'entrée dans l'individualisme de ces sociétés qui, par un effet de fragmentation, a rendu possible ces mouvements. Toutes les disciplines du marché ou de la démocratie sont des processus : est-ce que la société peut être fondée exclusivement sur ces processus ? va-t-on vers des individus indifférenciés, organisés par ces processus devenus références ultimes ? est-cela à quoi tend la vie humaine ? Bien évidemment, non ! Mais dire ce que c'est, suppose de s'instrumenter un minimum. Voulant conjurer l'aspect inhumain de cette perspective, il ne faut pas pour autant conjurer l'aspect extrêmement sain des disciplines économiques ou démocratiques. Comment faire pour ne pas "jeter le bébé avec l'eau du bain" ? C'est ce que nous essayons de faire.

Manager selon saint Mathieu ?

Int. : *Quels moyens de communication utilisez-vous ?*

M. de V. : En premier lieu, nous utilisons les médias classiques : nous coéditons une quarantaine de livres par an, publications théologiques ou relevant de nos travaux de recherche, et la faculté de théologie produit, de son côté, une revue.

À ce socle traditionnel, nous avons superposé des produits audio et vidéo. Beaucoup de nos cours de théologie sont désormais accessibles sur internet ou par consultation du site du Collège des Bernardins, ce à quoi s'ajoutent de plus en plus de vidéos d'événements qui sont mises en ligne et touchent ainsi un plus vaste public : il nous est arrivé de saturer un serveur avec plus de cinquante mille connexions simultanées ! Un nouveau site ouvrira début 2013.

Le pôle de recherche a désormais ouvert un blog et nous essayons, depuis peu, d'animer un échange de réflexions en utilisant les réseaux sociaux. Cependant, nous en sommes au tout début et tout cela n'est pas encore véritablement convainquant, à l'inverse de l'usage d'internet largement partagé.

Int. : *Enseignez-vous le management aux Bernardins ?*

M. de V. : J'y investis pour l'instant, à titre personnel, sur la base de mes propres expériences professionnelles, y compris à la tête du Collège. Mais je suis convaincu qu'à terme, le Collège aura sa propre école managériale, ce qui est dans le droit fil de sa vocation. Manager selon saint Mathieu ? À bien y réfléchir, la parabole des Talents est la métaphore managériale de l'économie du savoir, de la gratuité, de l'amour... Si on ne comprend pas que, dans tous les phénomènes vitaux, c'est cela qui est à l'œuvre, on commet une lourde erreur. C'est sur cela que le management devrait être fondé pour créer une dynamique de promotion, pas sur un égalitarisme superficiel.

Int. : *Quel est votre rôle, en tant que directeur des Bernardins ?*

M. de V. : Quel est mon rôle ? En premier lieu, exercer une responsabilité de management en maintenant de la cohésion entre des tribus qui sont très étrangères les unes aux autres : artistes contemporains, chercheurs en sciences de l'homme, théologiens, catholiques en formation continue à l'école cathédrale, etc. Il faut parvenir à ce que, dans les couloirs, ils fassent plus que se croiser, qu'ils utilisent leur diversité comme un outil de production, une source de fécondité. Nous sommes à cet égard encore très loin du niveau d'interaction souhaité et le mieux reste à venir. Cela m'occupe une bonne partie du temps.

Je veille aussi sur l'ouverture. Le catholicisme vit parfois des périodes durant lesquelles, spontanément, il est en ouverture. Tel n'est pas toujours le cas en ce moment et il faut veiller à tous les signaux faibles de fermeture afin que le Collège ne cède pas à cette tentation de repli sur soi.

Int. : *La réticence générale des Français face à la mondialisation n'est-elle pas philosophique, voire spirituelle, plus encore qu'économique ?*

M. de V. : La France est sans doute le pays qui a eu le plus la chance de porter, en son sein, la réalité du monde global. L'empire français a été une véritable réalité, qui a fonctionné pendant plusieurs siècles, et la France a eu le sentiment qu'elle était la capitale d'un empire mondial et une partie du globe se reconnaît encore un peu dans la France. De ce fait, certains ne se sentent pas coupés de la réalité en restant franco-français et perçoivent la mondialisation actuelle comme un phénomène anglo-saxon qui n'apporte rien d'autre que la dictature du marché. Beaucoup de jeunes Français, hormis ceux de l'élite, ne voient la mondialisation que sous l'angle du chômage, de l'immigration et des aspects les plus critiquables de la financiarisation de l'économie. Sur tous ces points, j'aimerais entendre George Soros, ici, aux Bernardins !

Int. : *Arrivez-vous à toucher les jeunes ?*

M. de V. : La réalité des Bernardins, telle que la perçoit dans l'immédiat le visiteur, est que c'est un centre qui accueille, de façon très majoritaire, des seniors, tout comme l'essentiel des équipements culturels français, d'ailleurs. C'est une situation insatisfaisante et dangereuse pour une maison dont l'un des objectifs affichés est : « *l'alliance des générations pour préparer l'avenir.* » Est-ce impossible ? Pas du tout ! Chaque fois que nous l'avons entrepris de façon organisée, nous l'avons réussi. Nous avons, par exemple, un club de jeunes mécènes, qui réunit plus de deux cents jeunes adultes, souvent des couples. Mais si ce ne sont pas des jeunes qui organisent, cela ne marche pas institutionnellement. Il nous faut parvenir à consolider et développer ce qui n'est encore qu'à l'état d'actions ponctuelles. L'équipe des Bernardins, quant à elle, a une moyenne d'âge d'environ trente ans et ceux qui travaillent sont vraiment des actifs, et cela, c'est indispensable.

Présentation de l'orateur :

Michel de Virville : spécialiste des ressources humaines, chercheur, haut fonctionnaire puis responsable d'entreprise, il a été directeur de Cabinet de Jean-Pierre Soisson alors ministre du Travail, et pendant quinze ans secrétaire général et directeur des ressources humaines du groupe Renault ; conseiller maître à la Cour des Comptes, il dirige depuis son ouverture en 2008, le Collège des Bernardins.

Diffusion janvier 2013