



emploi



La spiritualité renforce les valeurs éthiques des dirigeants qui ont la foi

L'engagement spirituel agit comme une boussole pour guider les cadres croyants.

Laurent Buschini

Dans chaque entreprise, des personnes ayant des convictions religieuses différentes se côtoient pour accomplir leur travail. Certains dirigeants ne font pas mystère de leur appartenance religieuse alors que d'autres directions ne manifestent aucune sensibilité sur ce thème. Affichée ou non, cette spiritualité influence-t-elle la marche d'une entreprise? Dans le cadre de ses rencontres interreligieuses, L'Arzillier, maison du dialogue à Lausanne, avait convié, lorsque les manifestations étaient encore possibles, quatre dirigeants ou cadres de confessions différentes à partager leur expérience.

Mardjan Faregh, directrice d'un institut de langues, ne fait pas mystère que sa foi baha'ie influence la manière de conduire son staff au quotidien. «J'observe des résultats tangibles pour mon entreprise, assure-t-elle. Je le vois au niveau de la satisfaction des employés. La plupart ne partagent pas ma foi, mais ils se sentent bien dans l'entreprise et y restent fidèles.»

Le fait d'afficher sa foi favorise-t-il l'apprentissage d'une langue? «Je mets en pratique les vertus données dans la spiritualité baha'ie au niveau de la gestion et de la formation des employés et des clients. Je transmets aussi ma



L'engagement spirituel des dirigeants d'une entreprise influence leurs choix de management au quotidien. GETTY IMAGES

La foi au temps du coronavirus

● La crise sanitaire a-t-elle fait évoluer le management lorsqu'on a la foi? «Ma foi me donne la force de ne pas baisser les bras, souligne Mardjan Faregh, directrice d'un institut de langues. Elle permet d'exprimer et de transmettre le calme, la sérénité, la confiance et l'optimisme chez les uns et les autres afin de continuer à garder le moral, et à aller de l'avant malgré tout.» «La foi aide à rester positif et à faire preuve d'une bonne

résilience par rapport à cette situation inédite, renchérit Maxime Borros, directeur général d'une entreprise informatique. Nos collaborateurs ont été très compréhensifs au niveau du RHT (*ndlr: chômage partiel*) et ont proposé des mesures supplémentaires pour préserver les emplois. Le télétravail a très bien fonctionné depuis le premier jour. Nous avons organisé un café virtuel toutes les semaines pour maintenir le contact.»

Actif dans le cinéma, Taha Benmrads fait le parallèle avec le ramadan (qui doit s'achever ce week-end). «L'épreuve du jeûne permet à notre esprit de reprendre la domination sur notre corps, qui dirige nos actions le reste du temps. La crise sanitaire du coronavirus teste notre patience, nous impose un «ramadan» collectif pour changer nos habitudes. C'est un temps de réflexion, de méditation.» **L.B.**

façon de voir le monde. Je l'applique comme moyen pédagogique. Dans un contexte tel que celui-ci, les clients se sentent bien et apprennent beaucoup plus vite.»

Patron d'une entreprise active dans l'informatique, Maxime Borros ne cache pas non plus sa judaïté, ni à ses collaborateurs ni à ses clients. «Mais je sais que certains de mes coreligionnaires n'osent pas le faire de peur de perdre des parts de marché.» Maxime Borros assure que l'échange d'idées se fait de manière naturelle au sein de sa société, indépendamment de la religion. «Tout le monde doit adhérer à une éthique d'entreprise. Ce n'est pas facile de le voir lors d'un entretien d'embauche. Mais dans la pratique, si un collaborateur ne partage pas nos valeurs éthiques, ce n'est pas possible qu'il reste.»

Didier Perrin, directeur financier, travaille dans une entreprise de transport dont la direction ne montre aucune orientation religieuse. «Mes collaborateurs savent que je suis chrétien. Mais ma foi n'est pas un sujet d'échanges. Il n'y a pas de management chrétien, mais des managers chrétiens. Ma foi m'aide et me guide dans mes décisions. C'est un compas, une boussole. Le manager chrétien cherche à faire fleurir le potentiel de chaque collaborateur pour le bien commun de l'entreprise. Tout ce qui monte converge.»

Valeurs divergentes

Musulman à la tête d'un fonds d'investissement actif dans l'humanaire et dans les nouvelles technologies, entre autres, Taha Benmrads estime que les buts de l'entreprise et de la religion ne sont pas forcément convergents. «Je suis responsable d'organiser l'écosystème de mon entreprise. Mon engagement religieux me

donne des responsabilités. Je dois résister à la cupidité, rester ferme sur mes valeurs. La spiritualité doit être au service de l'entreprise. Mais le curseur n'est pas facile à placer entre règles spirituelles à respecter et objectifs de rendement.»

Taha Benmrads a été confronté à la décision de licencier des personnes compétentes pour sauver une de ses entreprises de la faillite. «Si le collaborateur ne respecte pas son contrat, le licenciement ne me pose pas de problème de conscience», ajoute-t-il.

Didier Perrin peut assumer le licenciement d'une personne qui ne serait pas la bonne personne pour le poste. «Mais il faut l'accompagner dans ce passage, lui éviter la souffrance, l'aigreur.»

Foi et humanisme

Et les valeurs humanistes? Ne valent-elles pas celles de la foi? «Le management bienveillant est à la mode, admet Taha Benmrads. Mais combien d'entreprises mettent réellement en œuvre un management bienveillant lorsque les problèmes arrivent? De plus, les valeurs de l'humanisme peuvent évoluer. Des actes considérés comme normaux il y a un siècle ne le sont plus de nos jours. La sagesse divine, elle, ne change pas avec le temps.»

Didier Perrin abonde: «Les principes de la religion sont intangibles. La bienveillance n'équivaut pas à la prière. Cette dernière donne du recul, du discernement. La foi met de l'épaisseur dans les convictions.»

«Nos valeurs doivent se multiplier, espère Mardjan Faregh. Des personnes comme nous, qui pratiquons notre religion, ont valeur d'exemples, qui amènent des conséquences positives.»

www.arzillier.ch

Animal social, l'être humain ne veut pas perdre le contact avec ses collègues

L'œil du pro

Vincenzo Ganci
Headhunter



L'actualité récente nous offre une occasion extraordinaire d'observation des interactions humaines. Au-delà des psychoses et des craintes générales, nous retenons - sur un plan plus professionnel - une envie de continuer à communiquer, de rester en contact avec ses collègues, non seulement lors de réunions virtuelles, mais aussi de pauses-café virtuelles.

Il y a plus de 2000 ans, Aristote pensait déjà que l'être humain développait son potentiel et réalisait son dessein naturel dans un contexte social, étant heureux de vivre dans une société régie par des lois et des coutumes.

Aujourd'hui, notre profession nous permet d'observer et de discuter avec des centaines de cadres actuellement en télétravail. Jusqu'au début de la crise sanitaire, mi-mars, la possibilité de télétravailler au moins une fois par semaine était dans le «top 5 des souhaits», et cela afin d'éviter les transports (donc les bouchons), la recherche d'une place de parc, etc. En réalité, s'il est vrai que le télétravail est un élément de plus

en plus présent dans les catalogues RH des avantages proposés par les entreprises, nous assistons parallèlement à une explosion du coworking. Par exemple, l'entreprise néerlandaise Space, fondée il y a à peine dix ans, est aujourd'hui présente dans 50 pays, avec plus de 400 centres de coworking.

La croissance simultanée du travail depuis chez soi, mais également du coworking, constitue-t-elle une contradiction? En réalité, c'est, à notre avis, un signe évident de l'envie de continuer à travailler ensemble, en partageant l'espace du quotidien avec d'autres personnes, se changer les idées, réfléchir ensemble. Une

«La croissance du télétravail et du coworking est un signe de l'envie de continuer à travailler ensemble»

preuve supplémentaire est que de plus en plus de travailleurs indépendants qui, a priori, pourraient travailler depuis chez eux, accèdent aux espaces de coworking pour ne pas perdre le contact avec les autres ou la régularité d'une routine professionnelle.

Au fond, ce qui est véritablement souhaité par les travailleurs, ce n'est pas la solitude du télétravail, les interminables conférences téléphoniques ou les pauses-café virtuelles, mais la flexibilité dans l'organisation de leurs journées et la réduction des temps de trajet. Certaines sociétés l'ont bien compris et proposent, au lieu ou en plus du simple travail depuis chez soi, la possibilité de travailler régulièrement depuis des bureaux décentralisés plus proches du domicile des collaborateurs, afin qu'ils puissent rester en contact avec leurs collègues (ou une partie d'entre eux).

En Suisse, malgré un «commu-

ting time» de seulement 30 minutes - contre 60 minutes ou plus dans les grandes villes européennes comme Londres et Paris -, nous sommes très sensibles à la qualité de vie, qui est aussi liée au temps passé dans les transports.

Il est donc opportun de travailler davantage sur les concepts de flexibilité et de réduction du temps de déplacement que sur une pure pratique du «home office», car l'envie de rester ensemble et le plaisir de réaliser un projet commun avec des personnes dont nous partageons les valeurs et la vision constituent toujours un puissant facteur de motivation.

www.gancipartner.com

Emploi L'obligation d'annonce va aussi aider à la reprise économique **Page 2**

Formation Il reste encore de nombreuses places d'apprentissage à prendre **Page 8**

