

LE COURRIER

Revue trimestrielle de l'Action catholique des milieux indépendants



ENQUÊTE

Ecologie, convertir
nos modes de vie !

MÉDITATION

En marche vers le bonheur,
heureux ceux qui...

SOCIÉTÉ

PROFESSION MANAGER

| # 219 | JUIN 2026 | WWW.ACIFRANCE.COM |





5

OUVERTURE SUR LE MONDE

Société
Vie ecclésiale
Vie internationale
Parole libre

DÉMARCHE ACI

Révision de vie
L'enquête
La méditation
La relecture

219



35

VIE DU MOUVEMENT

Du côté du mouvement
L'aci, ça m'apporte
3 questions à
Prière
Animer en territoire
Du côté des équipes
Accompagnement



57

OUVERTURE SUR LE MONDE

Société

Manager le développement à l'international, un challenge pour un jeune ingénieur	37
Manager de proximité, une posture de dialogue et de bienveillance	38
Alain, manager impliqué dans le secteur de la santé	40

Fenêtre sur...

La formation humaine des managers est indispensable	42
--	----

Échos

45

Vie ecclésiale

Responsable de l'écologie intégrale en diocèse, une fonction méconnue	46
Deux propositions de loi controversées sur la fin de vie	48
Une nouvelle génération frappe à la porte	50

Actu des assos

Vie internationale

Penser la paix dans un monde de conflits	52
Rencontre avec Mina, jeune artiste franco-iranienne	54

Parole libre

Association Vivre et aimer	56
----------------------------------	----



Profession management

Le Courrier donne la parole à des cadres managers d'équipe: un jeune ingénieur devenu directeur général de l'entreprise familiale, une jeune femme qui encadre un service support d'une société d'assurance et un médecin expérimenté qui pilote un pôle de santé dans un hôpital public. Loin des clichés, ces managers nous partagent leurs joies et leurs difficultés. Cette volonté d'être au plus près des hommes et des femmes qu'ils managent alors que se redessine le monde du travail (télétravail, internationalisation des marchés, prégnance des procédures, de l'informatique, développement de Start-up...) nécessite de créer des espaces d'échange de proximité, une langue et une culture communes. Comment, pour ces managers, dépasser les crispations, les échecs, la défiance pour faire du neuf et permettre la confiance, l'autonomie et l'agilité au quotidien?

Manager le développement un challenge pour u

Face à la croissance rapide d'une entreprise familiale du bâtiment, un jeune dirigeant est confronté aux enjeux du management à l'international sur un marché porteur. Quels sont les fondements de son management pour maintenir une cohésion de l'ensemble, sans perdre les valeurs initiales?

Intégrer l'entreprise familiale, une expérience non anticipée

Pour Maxime, ingénieur de 38 ans, intégrer l'entreprise familiale, spécialisée dans les accès sécurisés, n'était pas une évidence. À la demande de son père, lors de l'achat d'une entreprise partenaire de fabrication de portes, il a dû intervenir pour donner confiance à leurs financeurs. Maxime a souhaité développer de nouveaux produits (façades de quai dans le métro parisien...). La réussite de ces nouvelles activités lui a permis de rester dans l'entreprise et de participer au développement externe par des acquisitions de sociétés à l'étranger. C'est maintenant une entreprise de taille intermédiaire de plus de 1 000 salariés. Son père a conservé une responsabilité dans l'entreprise comme président et Maxime est devenu directeur général.

Les joies d'un jeune manager

Pour Maxime, construire « un beau projet, et travailler avec des collaborateurs qui grandissent grâce à la formation », c'est une joie. « C'est aussi la confiance de mon père, je suis révocable et j'ai gardé certains de ses prin-

Profession management

Le Courrier donne la parole à des cadres managers d'équipe: un jeune ingénieur devenu directeur général de l'entreprise familiale, une jeune femme qui encadre un service support d'une société d'assurance et un médecin expérimenté qui pilote un pôle de santé dans un hôpital public. Loin des clichés, ces managers nous partagent leurs joies et leurs difficultés. Cette volonté d'être au plus près des hommes et des femmes qu'ils managent alors que se redessine le monde du travail (télétravail, internationalisation des marchés, prégnance des procédures, de l'informatique, développement de Start-up...) nécessite de créer des espaces d'échange de proximité, une langue et une culture communes. Comment, pour ces managers, dépasser les crispations, les échecs, la défiance pour faire du neuf et permettre la confiance, l'autonomie et l'agilité au quotidien?

Manager le développement un challenge pour u

Face à la croissance rapide d'une entreprise familiale du bâtiment, un jeune dirigeant est confronté aux enjeux du management à l'international sur un marché porteur. Quels sont les fondements de son management pour maintenir une cohésion de l'ensemble, sans perdre les valeurs initiales?

Intégrer l'entreprise familiale, une expérience non anticipée

Pour Maxime, ingénieur de 38 ans, intégrer l'entreprise familiale, spécialisée dans les accès sécurisés, n'était pas une évidence. À la demande de son père, lors de l'achat d'une entreprise partenaire de fabrication de portes, il a dû intervenir pour donner confiance à leurs financeurs. Maxime a souhaité développer de nouveaux produits (façades de quai dans le métro parisien...). La réussite de ces nouvelles activités lui a permis de rester dans l'entreprise et de participer au développement externe par des acquisitions de sociétés à l'étranger. C'est maintenant une entreprise de taille intermédiaire de plus de 1 000 salariés. Son père a conservé une responsabilité dans l'entreprise comme président et Maxime est devenu directeur général.

Les joies d'un jeune manager

Pour Maxime, construire « un beau projet, et travailler avec des collaborateurs qui grandissent grâce à la formation », c'est une joie. « C'est aussi la confiance de mon père, je suis révocable et j'ai gardé certains de ses prin-

ppement à l'international, n jeune ingénieur

cipes.» Pour eux, «un manager doit être exemplaire». Mais il est difficile d'avoir une présence auprès de collaborateurs dans un univers où le télétravail est devenu prégnant. Maxime a mis en place un management de proximité auprès d'une trentaine de directeurs. Cette pratique se construit par un rythme à donner aux échanges. «Nous nous astreignons à une rencontre toutes les deux semaines pendant au moins 30 minutes.»

Les chocs générationnels dans le management

De plus, il y a un choc générationnel à gérer : «Par exemple, pour mon père, le travail est une fin en soi», explique Maxime. Pour la génération actuelle, il y a une recherche d'équilibre entre le travail, la famille, le sport, les week-ends, y compris pour le directeur général. Tenir cet équilibre est complexe pour Maxime, sportif de haut niveau : «J'ai un coach pour réduire mon temps de sommeil à 5 h30... pour continuer à faire du triathlon.» La nouvelle génération qui travaille dans les start-ups a des attentes différentes. «Il y a, semble-t-il, une décorrélation entre la santé de l'entreprise, le travail et le niveau de salaire.» Dans ces entreprises, des salariés demandent une progression de salaire annuel importante, même si leurs résultats personnels ou ceux du collectif sont mauvais. C'est le prix de leur apport de compétences.

Les attentes de la direction générale vis-à-vis des managers

Pour ce jeune ingénieur, l'entreprise nécessite deux types de managers. D'une part, des « contributeurs individuels », à savoir des experts

(produits, technologie, vente...). Leur vision peut apporter un « conflit positif » à la direction générale. De l'autre, des « managers de proximité ». Pour ces derniers, les recrutements extérieurs sont difficiles car il est difficile d'anticiper des compétences à plus trois ans. La promotion interne est donc privilégiée. Cela suppose, pour les salariés en promotion, d'avoir une véritable « envie d'apprendre », de changer leurs habitudes avec le développement de nouveaux outils informatiques et d'avoir le « sens du collectif ». La compréhension des finances est centrale pour un manager dans ce contexte de développement externe de l'entreprise.

La dimension internationale change la donne

Chaque pays a sa conception du produit et de ses contraintes réglementaires. «À chaque fois que l'on change de pays, on doit s'adapter à un monde législatif évolutif». À chaque pays, un modèle d'affaires. Cela suppose des filiales (25) relativement autonomes avec leurs cultures sociales spécifiques. Par exemple, la flexibilité du marché du travail aux USA n'a pas de correspondance avec la France, ni la conception du contrat de travail. Maxime a souhaité que le français reste la langue dominante. Cela nécessite pour les équipes de direction à l'étranger un effort de formation.



Propos recueillis
par Jean-Robert De Pasquale

Manager de proximité, une posture de dialogue et de bienveillance

Estelle, 34 ans, est manager de proximité depuis 7 ans, dans un groupe d'assurances. Pour *Le Courrier*, elle témoigne des joies et des difficultés rencontrées dans l'exercice de ses missions, mais également des ressources qu'elle peut mobiliser et des points d'attention qui sont les siens.

Après des études en école de commerce et un master en stratégie des organisations, Estelle exerce dans une filiale de plus de 5 000 salariés d'un grand groupe. Elle manage une équipe de quatre personnes dont les membres et les missions ont évolué depuis 7 ans. *«J'ai la chance de travailler dans un groupe qui a une culture et une politique RSE (Responsabilité sociale et environnementale); mon service étant d'ailleurs chargé d'analyser les résultats de l'enquête de satisfaction interne. Mon service gère principalement des projets transverses visant à favoriser l'engagement des collaborateurs au service des clients.»*

Quelles sont les conditions qui vous permettent d'être une manageuse sereine?

La première des conditions est d'être «alignée» avec mon propre manager. Cela n'a pas toujours été le cas. Aujourd'hui, je travaille en confiance et ce que j'attends d'elle, c'est du soutien face aux difficultés rencontrées, des consignes et un cap clair, des attentes bien formulées. Grâce à un coaching qu'elle a mis en place pour son équipe, nous avons des temps d'échanges «gratuits» où nous pouvons partager nos

projets, nos réussites et nos difficultés. La charge de travail est un aspect important également, il faut qu'elle reste soutenable.

Que vous cherchez à mettre en place dans votre équipe?

Ma principale préoccupation est que mon service soit toujours utile et ajusté aux besoins des clients internes. C'est ce qui donne du sens au travail. Mes collaboratrices ont besoin de se sentir reconnues, d'autant qu'elles se donnent à fond. Cela suppose d'instaurer une relation de confiance dans l'équipe. C'est la base pour pouvoir développer l'autonomie et l'épanouissement des salariés. Cela passe principalement par de l'écoute. Il faut allier écoute, dynamisme et exigence. Il n'est pas toujours facile de trouver le bon curseur, mais la bienveillance et l'écoute des besoins de chacun me permettent d'ajuster mon action.

Comment la parole des salariés est-elle reconnue?

Dans l'entretien hebdomadaire de «reporting», je laisse toujours une place à l'échange sur la façon dont elles vivent leur travail. Notre périmètre d'intervention étant très large, cela permet de diversifier les missions tout en assurant



Pixabay

la polycompétence des salariées. Je suis aussi attentive à leurs réactions en réunion de service. Lors d'une de ces réunions, elles ont remis en cause une de mes décisions. Un dialogue approfondi a permis de convenir, ensemble, que la décision que j'avais prise était celle qu'il fallait prendre. Tout ceci est possible parce que mes collaboratrices sont autonomes et responsables et qu'il règne un climat de confiance dans le service.

Quelles sont les principales joies et difficultés?

Actuellement, la qualité des relations fait que les difficultés rencontrées sont plus facilement surmontées. Une des principales difficultés reste la reconnaissance financière du travail réalisé. Je ne dispose pas toujours de moyens suffisants pour cela. Heureusement, d'autres formes

de reconnaissance existent : formation, développement des compétences, attribution d'une mission particulièrement intéressante. Mes principales joies restent de voir mes collaboratrices autonomes et épanouies. Nous travaillons dans la confiance et le plaisir.

Quelles sont vos ressources pour assumer vos responsabilités?

Outre les espaces de partages de pratiques instaurés par ma responsable hiérarchique, il m'arrive d'échanger avec mon mari, lui aussi manager. L'équipe d'ACI est également un espace où je peux évoquer les difficultés rencontrées et où je peux bénéficier du regard de personnes travaillant dans des secteurs différents.

**Propos recueillis par
Nathalie Verhulst**

Alain, manager impliqué dans le secteur de la santé

Le management à l'hôpital public, c'est avant tout répondre aux besoins de prise en charge et d'accompagnement des patients, tout en tenant compte au mieux des multiples acteurs impliqués et de leurs enjeux variés et différents.

Alain, médecin depuis 40 ans dans un hôpital public de taille moyenne, a été chef d'un pôle de médecine polyvalente pendant sept ans. Le pôle, regroupant trois services médicaux en charge de plusieurs types de pathologies, comprenait sept médecins, un cadre administratif, quatre cadres de santé, trente infirmiers et soixante aides-soignants.

Ce qui fait la particularité du management à l'hôpital public tient à la multiplicité des acteurs et à leurs enjeux variés : soigner de façon appropriée et organisée les patients pour les médecins et les infirmiers (en bonne coordination avec le chef de pôle), prendre en charge le quotidien des patients pour les aides-soignants, gérer les aspects ressources humaines des infirmiers et aides-soignants pour les cadres de santé, gérer les aspects financiers et matériels et rentabiliser le pôle pour le cadre administratif (en lien avec la direction), protéger les intérêts du personnel pour les syndicats, tenter de faire passer ambitions et projets politiques pour la mairie (exemple : un hôpital disposant d'un plateau technique chirurgical performant).

Alain a dû tenir compte de tous ces enjeux, sachant que sa seule relation

hiérarchique est celle qui le lie au directeur de l'hôpital dont l'enjeu principal est financier (rentabilité) ; ce dernier peut être soumis à des tensions venant de l'Agence régionale de santé, des syndicats et de la mairie.

Ses relations avec le personnel dans le pôle sont essentiellement fonctionnelles ; elles passent par des échanges formels et organisés en réunion ou informels lors des pauses, par exemple avec les aides-soignants.

Vers plus de gestion et rentabilité

Sa marge de manœuvre et son levier d'action sont avant tout de privilégier le service aux patients, quand il y a conflit d'intérêts. Ce qu'Alain constate depuis ses débuts à l'hôpital, c'est un glissement vers plus de gestion, plus d'objectif de rentabilité et plus de concentration des pouvoirs exercés par la direction et les cadres administratifs. Au départ lieu de débat et d'orientation, la Commission médicale d'établissement qu'il a présidée un temps est devenue une instance consultative ; et c'est la direction qui décide en dernier ressort et contrôle toute parole.

Quand il est devenu chef de pôle, il a instauré une communication entre trois services (qui ne se parlaient pas auparavant), via la mise en place d'une réunion hebdomadaire réunissant les chefs de service, médecins et cadres de santé. Elles permettent d'échanger, de façon collective, participative, fédérative, en simplicité et bienveillance, autour des patients et de leurs pathologies, de projets médicaux (organisation, risques psychosociaux...). Son vécu du « regarder-discerner » en équipe ACI lui a beaucoup servi.

Parmi les projets menés, Alain signale, entre autres, un projet réussi : la mise en place de formations intra-hôpital pour toutes catégories de personnel sur des sujets divers comme les soins palliatifs, le deuil, l'accompagnement des familles, l'épreuve de la maladie, le besoin spirituel. Un autre projet concernait l'ouverture des plages de consultation aux patients en fin de journée et le samedi, mais il n'a pas pu se concrétiser devant l'opposition de la direction et des syndicats.

Des sources de satisfaction

Ce qui l'aide à tenir, malgré les tensions, repose sur plusieurs sources de satisfaction. Alain cite d'abord la reconnaissance des patients, même si elle n'est pas toujours exprimée explicitement. Il souligne aussi la cohésion de son équipe, qu'il observait déjà comme chef de pôle et



Alain PINOGES/CIRIC

qu'il continue de cultiver comme chef de service. Les réunions hebdomadaires, où il veille à ce que chacun puisse s'exprimer, comptent également beaucoup. Il apprécie par ailleurs le sentiment de protéger son personnel. Il met aussi en avant les moments de convivialité qu'il organise tous les deux ou trois mois en soirée, autour d'un repas partagé. Enfin, il mentionne avec fierté la sollicitation récente d'infirmiers pour faire partie d'un comité d'éthique.

Mais la principale difficulté qu'il rencontre, c'est faire admettre à la direction la nécessité que le personnel accompagne hors de l'hôpital les patients à leur sortie, surtout lorsqu'ils sont seuls (en état de mort sociale). Une autre difficulté est l'absence de délégation de la direction aux chefs de pôle, de service, entre autres pour former et remplacer le personnel absent. Alain pallie cette difficulté par la bonne entente qu'il assure avec le directeur de l'hôpital.

Les personnes avec qui il travaille, les patients soulagés dans leur détresse, les remerciements des familles des patients, le partage de ce qu'il vit à l'hôpital dans sa propre famille, sont autant de sources d'espérance pour Alain.

La formation humaine des managers

Souvent négligée par les cadres dirigeants des entreprises, la compétence humaine des managers est essentielle. Professeur à l'ESSEC Business School, Maurice Thévenet souligne que la fonction des managers se complexifie et exige davantage de formation pour forger leur pratique professionnelle.

Quel est l'état de la formation des managers aujourd'hui en France?

Pour répondre à votre question, précisons que souvent le management signifie gestion (finances, marketing). J'ai l'impression que votre question concerne sa dimension humaine: le management s'intéresse à la manière de faire fonctionner un collectif de travail constitué de diverses personnes. Le sujet de la formation est différent selon le moment où elle intervient dans la vie professionnelle.

Nous voyons quotidiennement que les personnes à qui nous enseignons n'ont pas de fond anthropologique, pas de culture de l'humain.

Dans la formation initiale, les jeunes doivent apprendre que, derrière la notion de comportement humain, il y a de nombreuses théories sur le fonctionnement des groupes, la sociologie des organisations ou les bases de l'anthropologie; bref, ils doivent apprendre que l'humain ne va pas de soi. Il y a un vrai travail à faire à ce sujet dans l'enseignement supérieur en général, ou dans les grandes écoles en particulier.

Ensuite, quand les personnes sont en situation professionnelle, il faut s'y prendre de manière différente et partir de leur expérience personnelle. Le besoin existe, car je suis sidéré de ce qui se fait pour les personnes en position managériale. Je vois surtout de la sensibilisation, plus qu'un véritable apprentissage de pratiques managériales. Il y a 20 ou 30 ans, les formations étaient beaucoup plus longues et approfondies (plusieurs semaines parfois); aujourd'hui, elles sont courtes (d'une demie à deux journées) et ne permettent pas aux personnes de voir et comprendre ce qu'elles font, de prendre du recul sur leur pratique et de tester d'autres manières de faire. Ces sensibilisations apprennent à développer des comportements standards plutôt qu'une pratique professionnelle personnelle. Cela peut s'expliquer de plusieurs manières: cette nécessité du travail sur l'humain n'est pas forcément perçue, les organisations de travail et la gestion des temps de travail ne permettent pas toujours des formations longues et puis, il y a cette impression largement partagée que tout peut se faire dans l'instantané. Nous voyons quotidiennement que les personnes à qui nous enseignons n'ont pas de fonds anthropologique, pas de culture de l'humain.

est indispensable

En revanche, ce qui fonctionne bien aujourd'hui, ce sont des démarches de co-développement, la mise en place de communautés de managers, qui correspondent davantage aux modes de communication et d'organisation du travail actuelles.

Quels sont les points essentiels de l'exercice managérial et les enjeux de formation associés?

Trois éléments caractérisent l'exercice du management et pèsent sur les pratiques des managers.

Premièrement, je l'entends souvent : « Faire bosser les autres, c'est l'enfer ! ». C'est dur de faire travailler des personnes pour qui le travail est devenu secondaire et qui ne partagent ni parcours personnels ni représentations sociales. Le management a longtemps été abordé comme si l'entreprise était une bulle séparée du reste de la société. Or, si le travail est toujours une forme importante de socialisation, il n'organise plus l'ensemble de la vie comme auparavant. De même, le modèle familial traditionnel a disparu et la famille non traditionnelle est devenue majoritaire : les modes de socialisation sont donc divers. Manager est plus difficile quand une même vision de l'autre, du groupe et de l'autorité, n'est plus partagée. À cela s'ajoute la complexité de la vie économique avec une multitude de règles et de tâches. Jusqu'à récemment, les structures hiérarchiques constituaient des protections pour le manager, mais les organisations sont devenues complexes,



Adobe Stock

horizontales et mouvantes. L'univers de l'entreprise est déstructuré à l'extérieur comme à l'intérieur et les managers ont d'autant plus besoin de se former pour prendre du recul et s'ajuster aux besoins de leurs équipes.

Second point, conséquence de ce qui précède, le management reste une fonction essentielle et indispensable pour permettre aux équipes de fonctionner. Toutefois, un « plafond de verre » sépare désormais les leaders d'en haut et les managers du bas. Les formations au leadership dispensées aux cadres dirigeants les détournent plutôt des préoccupations de leurs équipes ; elles favorisent l'adoption de postures en surplomb, avec une injonction paradoxale à cultiver leur charisme individuel.

Ainsi, une caste managériale travaille sous la pression des investisseurs, vit dans l'entre-soi et n'a pas conscience du caractère complexe et nécessaire de la gestion des personnes au travail. Ils pensent en majorité que les organisations et les pro-

cessus suffisent pour que tout le monde marche en rang serré; la question du travail humain et de la formation humaine de leurs managers ne se pose pas. Or, les managers ne sont plus des grognards qui avancent sans rechigner, ils exercent une fonction indispensable et de plus en plus difficile à laquelle ils doivent se former, même si les leaders d'en haut n'en ont pas conscience.

Enfin, rappelons toujours que le management est une source de plaisir et de satisfaction; il offre une position où l'on peut avoir le sentiment gratifiant d'influer sur le développement d'autres personnes, sur leur dignité, sur le bien commun et c'est réconfortant quand on fait le bilan de sa vie. Il y a là des ressorts à mobiliser pour augmenter l'appétence des managers à se former.

La formation au management est devenue plus difficile, car les managers et leurs responsables ont essayé beaucoup de méthodes magiques, avec des modes, des panacées successives. Ils sont un peu blasés. Leurs prestataires leur présentent de nouvelles techniques révolutionnaires, mais la clé du succès réside dans le premier pas que je fais dans la bonne direction. Or, trop souvent, les gens ne voient pas ce qui devrait être leur premier pas et

ils n'ont pas forcément envie de le faire.

Quel est l'impact des technologies numériques et de l'intelligence artificielle?

La culture organisationnelle dominante est toujours taylorienne; plus il y a de technologie, plus la culture est taylorienne. L'intelligence artificielle va changer beaucoup de choses. Les managers doivent se former pour comprendre ce qui va changer dans le travail de leurs équipes et celui des personnes qui les constituent.

Je crains que l'intelligence artificielle conduise toujours davantage à travailler seul. Il va falloir un surcroît de travail collectif pour utiliser et contrebalancer cette évolution: travail en équipe, travail en projet. Ce sera aux managers de l'organiser, la fonction managériale sera de plus en plus cruciale.

Pour affronter les transformations à venir, l'enjeu, pour les entreprises, est de renforcer leur capital d'engagement et la force interne de leur communauté, qui est fondée sur ce que l'on partage, ce que l'on a en commun: une culture ou un projet.

**Propos recueillis par
Marc Deluzet**

Leader sur le TAS de Maurice Thévenet

Plutôt que d'imposer les trois règles d'or, les six piliers ou les onze commandements du leadership, l'ouvrage aide simplement à prendre du recul, changer de perspective, porter un regard réaliste, modeste sans être dénué d'humour, sur sa pratique quotidienne du leadership.



| À lire |

Lover Girl: poèmes pour un chagrin d'amour

Lover Girl est un recueil de poèmes inspirés par le vécu de l'auteure, Raegan Fordemwalt. Ce livre est conçu pour toucher les adolescents et ceux qui ont vécu des chagrins d'amour.

Il aborde des thèmes tels que l'amour, la douleur et la reconstruction personnelle. Les poèmes sont illustrés d'un joli coup de crayon, offrant une thérapie et une source d'inspiration pour ceux qui traversent des moments difficiles.



| À écouter |

Écologie et résistances

Pauline Maucourt, dans la série « Documentaire » de France Culture, interroge les conditions nécessaires pour faire de l'écologie une cause populaire, transversale et partagée, alors que la transition pèse plus lourd sur le quotidien des plus pauvres. Quatre podcasts à retrouver sur France Culture : www.radiofrance.fr/franceculture/podcasts/serie-ecologie-et-resistances



| À lire |

Par-delà la puissance et la guerre, la mystérieuse énergie sociale

Depuis 1945, la puissance détruit, terrorise, coûte, mais elle ne reconstruit plus. Ni les États-Unis au Vietnam, en Irak ou en Afghanistan, ni la Russie postsoviétique en Ukraine, ni la France en Afrique, ni l'armée israélienne à Gaza n'ont réussi à imposer l'ordre et la stabilité, comme le faisait la puissance d'antan.

Bertrand Badie nous invite à considérer cette mystérieuse énergie, venue des profondeurs des sociétés, qui recompose totalement les relations internationales. Avec ce paradoxe : plus la puissance montre ses muscles, plus le jeu social se déploie selon des dynamiques planétaires échappant au contrôle politique. C'est précisément cette tension entre la puissance réinventée et l'énergie sociale renforcée qui est au cœur de ce livre.



| À regarder |

Comment être heureux avec Jankelevitch

Comment être heureux ? Pour Vladimir Jankélévitch, l'audacieux philosophe du « *Je-ne-sais-quoi* » et du « *Presque-rien* », la vie est une géniale improvisation, dans laquelle le bonheur existe, à quelques conditions contre-intuitives. Écoutez-le dans cette inspirante archive de 1979.

www.radiofrance.fr/franceculture/comment-etre-heureux-avec-le-philosophe-vladimir-jankelevitch-3144173



Prochain numéro

RECONVERSIONS CHOISIES, LES NOUVEAUX ARTISANS



Évangile et société : une expérience à vivre

N° 219 - JUIN 2026

Revue trimestrielle de l'action catholique des milieux indépendants

3 bis rue François-Ponsard - 75116 Paris
Tél. 01 45 24 43 65
acifrance@acifrance.com - www.acifrance.com
Numéro CPPAP : 0729 G 85 103
ISSN : 0395-9112 6 Dépôt légal à parution

Directeur de la publication :

Jean-Robert DE PASQUALE

Rédacteur en chef :

Jean-Pierre COMPAIN

Comité de rédaction :

Marie FANTONE, Grâce MBAYE,
Bénédicte FAUVARQUE, Jean-François PETIT,
Emmanuelle SEBALD-KUBLER

Abonnements : 0145 24 43 65

Prix au numéro : 15 euros

Conception/réalisation, édition déléguée :

Bayard Service, 23 rue de la Performance
Europarc, BV4 - 59 650 Villeneuve-d'Ascq
www.bayard-service.com

Création maquette : Bayard Service

Secrétaire de rédaction : Bernard Le Fellic

Mise en page : Renaud Leroux

Responsable de fabrication : Mélanie Letourneau

Impression : Chevillon,

26 bd Président Kennedy 89100 Sens

Photo de couverture : AdobeStock - Code support : 01060

bayard
service

