

## Quelles forces puiser dans les racines protestantes de nos organisations ?

Intervention dans le cadre du séminaire des capitaines d'équipe  
6 novembre 2024

**Frédérique Rognon,**

*Ministre de l'Église protestante unie de France,  
professeur de philosophie à la Faculté de théologie  
protestante de l'Université de Strasbourg.*

Je souhaiterais commencer **en vous disant merci**. Merci à chacune et chacun, d'être ici, d'avoir pris sur votre temps pour être présents. Et on sait bien que lorsque l'on fait un choix, on sacrifie tous les autres choix possibles, et que cela nous coûte peut-être. Je vous remercie d'avoir fait ce choix-là. Mais quand je dis : « Merci ! », qu'est-ce que je dis ? Ce petit mot, que l'on prononce vingt, quarante, soixante fois par jour, de manière machinale, automatique, à la caissière du grand magasin qui nous rend la monnaie, ou à l'inconnu qui nous tient la porte, ce petit mot a en réalité une signification très profonde. En ancien français, « merci » signifiait : « Je suis à votre merci », c'est-à-dire : « Je suis endetté envers vous, vous êtes mes créanciers (au moins mes créanciers symboliques) ». Or, comme nous nous disons réciproquement : « Merci », comme nous répondons : « Je vous en prie, ce n'est rien, merci plutôt à vous... » nous reconnaissons par ce mot notre endettement mutuel, et notre remise de dette réciproque. Nous reconnaissons que nous sommes dépendants les uns des autres. Par conséquent, en vous disant : « Merci », je ne fais pas que prononcer une formule de politesse, mais je nous propulse déjà au cœur de notre sujet : « Quelle force puiser dans les racines protestantes de nos organisations ? Dans quelle mesure l'ancrage protestant est-il un soutien dans nos pratiques ? » Eh bien, nous pourrions déjà, dans une première approche, **définir le protestantisme comme une confession de gratitude**. La gratitude n'est pas l'apanage du protestantisme, et toutes les ressources dont je vais parler sont partagées par plusieurs confessions et religions, mais le protestantisme l'a mise en exergue. La protestante, le protestant, c'est, ou ce devrait être, celle ou celui qui dit : « Merci », en essayant d'habiter sa parole. Et je vous invite, la prochaine fois que vous direz : « Merci » à la caissière du grand magasin ou à l'inconnu qui vous tient la porte, à habiter votre parole. Qu'est-ce qui me fait dire que le protestantisme est une confession de gratitude ? Eh bien parce que les réformateurs du XVI<sup>e</sup> siècle, à commencer par Luther et Calvin, ont cru comprendre que le Dieu auquel ils croyaient n'était que grâce, que don gratuit, qu'amour infini, que pardon et miséricorde. Il nous remet notre dette et nous fait vivre de sa grâce. Nous n'avons rien à faire pour mériter son regard favorable sur notre vie, son amour nous est acquis, définitivement. Mais une fois que l'on a saisi que Dieu nous fait grâce, la vie consiste à rendre grâce, c'est-à-dire à demeurer dans la gratitude, dans la reconnaissance continue. Enfin, si nous sommes au bénéfice d'un Dieu qui pardonne et fait grâce, nous sommes invités à nous pardonner les uns aux autres, et à nous remettre nos dettes : à nous dire mutuellement « Merci ! », « Merci à toi pour celle ou celui que tu es ! Merci à toi d'être toi ! ». **Telle est la première ressource**, et c'est une ressource d'une grande puissance, que nous pouvons puiser dans les racines protestantes de nos organisations, pour vivre au quotidien les collaborations multiples, avec

les salariés et avec les bénévoles, au sein des équipes et entre équipes, et au sein de la Fédération de l'entraide protestante, sous le sceau de la gratitude mutuelle.

Pour passer de la première à la deuxième ressource, nous allons élargir le spectre. **Une deuxième ressource** remonte elle aussi aux siècles passés, mais se traduit avec force dans nos réalités d'aujourd'hui. Elle est en réalité **une quintuple ressource**. On résume souvent la Réforme du XVI<sup>e</sup> siècle à cinq formules latines qui ont en commun de réduire la vie à une seule figure, de ressaisir toute notre existence en une expression unique (ce qui est un paradoxe puisqu'il y a cinq expressions d'unicité) : « *Sola gratia* » (la grâce seule), « *Sola Scriptura* » (l'Écriture seule), « *Sola fide* » (la foi seule), « *Solus Christus* » (le Christ seul), et « *Soli Deo gloria* » (à Dieu seul la gloire). Quelle traduction ces cinq formules d'exclusivisme peuvent-elles bien avoir dans la gouvernance d'une institution d'origine protestante ? « **La grâce seule** » : nous l'avons déjà vu, c'est la reconnaissance que l'on peut exprimer envers chacune et chacun, pour ce qu'il ou elle est, et pour ce qu'il ou elle apporte. Le théologien Paul Tillich traduisait le fait de vivre de la grâce par « le courage d'être », qu'il définissait ainsi : c'est accepter d'être accepté tout en se sachant inacceptable. « **L'Écriture seule** » : c'était pour les réformateurs l'insistance sur le texte biblique, comme norme de vie et de foi, mais c'était aussi, et c'est toujours, la mise en exergue de l'interprétation personnelle des textes, et donc de la conscience et de la responsabilité de chacune et de chacun. Au lieu d'attendre que l'Église fournisse la lecture légitime des écrits en latin, il s'agissait de traduire la Bible dans la langue du peuple et de permettre à chaque famille d'en détenir au moins une, et de l'interpréter dans la liberté de conscience. On comprend pourquoi l'invention de l'imprimerie par Gutenberg a été un puissant facteur de diffusion de la Réforme. L'héritage de ce principe de « L'Écriture seule », c'est de permettre à chacune et chacun d'interpréter sa propre existence, de répondre de ses choix et de sa vie, c'est-à-dire d'exercer pleinement sa responsabilité, d'être un acteur libre et responsable. Le principe de « **La foi seule** » était une manière de se focaliser sur la confiance, plutôt que sur les performances. Celui ou celle qui vit par la foi, c'est celui ou celle qui fait confiance, à Dieu et aux autres humains, et à qui Dieu et les autres humains font confiance. Selon les réformateurs, Dieu croit en nous autant que nous croyons en lui, malgré nos échecs, malgré nos errements, malgré nos piètres résultats, nos contre-performances, malgré l'ambiguïté de nos actes. On mesure aujourd'hui combien il est essentiel de construire la confiance dans les relations, pour vivre ensemble dans une organisation comme dans la société globale. Une gouvernance fondée sur la confiance est un bien extrêmement précieux pour l'institution comme pour chacune et chacun de ses membres. La quatrième formule : « **Le Christ seul** », signifiait pour les réformateurs qu'il n'y a pas d'autre Seigneur dans nos vies, et que tous les autres sont des idoles faites de mains d'hommes. Aujourd'hui, ce principe est une invitation permanente à se méfier de nos idolâtries, et donc à se poser la question : qu'est-ce qui est le plus important dans nos vies ? Est-ce l'intérêt personnel, ou le service du plus petit ? Si c'est le service du plus petit, c'est bien le Christ qui est au centre de nos engagements, lui qui s'identifiait aux plus petits : « J'ai eu faim et vous m'avez donné à manger, j'ai eu soif et vous m'avez donné à boire, j'étais étranger et vous m'avez recueilli, j'étais nu et vous m'avez vêtu, j'étais malade et vous m'avez visité, j'étais en prison et vous êtes venus vers moi. Chaque fois que vous avez fait ces choses à l'un de ces plus petits de mes frères, c'est à moi que vous les avez faites » (Mt 25, 35-36+40). De façon explicite ou implicite, nous servons le Christ seul lorsque nous donnons la priorité aux plus humbles, aux plus vulnérables, aux sans-droits et aux sans-voix. Quant à la cinquième formule : « **À Dieu seul la gloire** », elle vise à relativiser toutes nos activités humaines, et donc à nous inviter à l'humilité. Si Dieu seul mérite la gloire, cela signifie que tout ce que nous entreprenons est situé sur le plan de l'ambivalence. Rien ne mérite d'être absolutisé : ce point est précieux pour nos divers engagements, afin de ne pas les fantasmer,

mais de les regarder avec réalisme, dans leurs points forts comme dans leurs limites, dans les succès comme dans les échecs. Dire : « À Dieu seul la gloire », c'est accepter nos limites, et nous relever à chaque fois que nous trébuchons. On sent bien qu'il y a là un héritage inestimable pour nos vies d'aujourd'hui, et pour nos institutions.

Ces cinq « Soli » (« La grâce seule », « L'Écriture seule », « La foi seule », « Le Christ seul », et « À Dieu seul la gloire »), **ces cinq « Soli » constituent une quintuple ressource de premier plan** que nous pouvons puiser dans les racines protestantes de nos organisations. Mais il y a une autre expression propre à la tradition protestante, une sixième, que l'on rattache généralement à ces cinq expressions là, alors qu'elle leur est postérieure : elle date du XVII<sup>e</sup> siècle, et a été formulée par un théologien néerlandais très peu connu en France, Jodocus van Lodenstein, mais a eu un immense succès pour qualifier la démarche protestante jusqu'à aujourd'hui. Cette formule, elle aussi latine, est la suivante : « *Ecclesia reformata semper reformanda* », c'est-à-dire : « **L'Église réformée doit toujours se réformer** ». Cela signifie que la Réforme protestante n'est pas tant un moment ponctuel de l'histoire, mais qu'elle est un processus ininterrompu, une Réformation. Et cela signifie surtout que les protestants ne doivent jamais se croire parvenus au but (car il n'y a rien de tel pour ne pas se mettre en route que de se croire déjà arrivés) : ils ne doivent pas rester figés sur des formes définitives, ils doivent au contraire toujours se remettre en question, toujours s'interroger sur la pertinence de leurs engagements, toujours exercer leur esprit auto-critique, et aussi exercer une critique réciproque des uns envers les autres mais dans la bienveillance. Cette Réformation permanente s'oriente dans deux directions : vers la source et vers la cible. Vers la source, car le protestantisme se veut fidèle aux écrits bibliques et à l'enseignement du Christ, et doit donc toujours se demander comment être davantage fidèle. Mais aussi vers la cible, car le protestantisme se veut à l'écoute des problématiques qui se posent aujourd'hui, afin de les prendre en compte et de les accompagner. L'exemple emblématique de cette sensibilité aux questions nouvelles est bien entendu celui de la crise environnementale et du dérèglement climatique, qui ne se posaient évidemment pas aux temps bibliques, ni au XVI<sup>e</sup> siècle. Mais on peut citer aussi les nouvelles pauvretés, les nouvelles maladies ou les problématiques liées au grand âge, l'évolution de la médecine ou du travail, les nouvelles formes d'exclusion et de marginalité : il s'agit d'y être attentif pour mieux les prendre en charge, à notre mesure. Fidélité à la source biblique, et intérêt pour l'actualité, comme le disait le théologien Karl Barth : « La Bible dans une main, le journal dans l'autre », il faudrait peut-être ajouter : et les yeux sur Internet. Ce principe de la Réformation permanente ne concerne pas seulement les Églises, ni même les chrétiens, mais les institutions diaconales elles-mêmes : cette capacité à se remettre en question, à faire mémoire de sa vocation première tout en écoutant les questions d'aujourd'hui, c'est aussi une feuille de route pour nourrir le management des organisations et associations d'origine protestante. De même qu'il y a des Synodes chaque année pour les Églises protestantes, afin de remettre régulièrement sur le métier leurs structures et leurs engagements, de même la tradition d'autocritique, et de critique mutuelle bienveillante, est une ressource extrêmement précieuse et féconde pour le fonctionnement de nos institutions de l'Entraide.

Le management des organisations d'origine protestante bénéficie aussi d'une autre ressource parmi les innovations du protestantisme dès le XVI<sup>e</sup> siècle : **le sacerdoce universel**. Cette expression signifie qu'il n'y a pas une classe de clercs radicalement distincte du peuple des laïcs, mais qu'il y a des fonctions différentes, des ministères (c'est-à-dire des services) différents, au sein de l'Église, sans hiérarchie, mais dans la complémentarité. Le sacerdoce est universel, car toutes et tous ont la même dignité. Ce principe a eu des incidences considérables au cours de l'histoire sur la structuration des groupes et des mouvements au

sein du protestantisme, en tentant toujours vers l'horizontalité. L'horizontalité ne signifie pas que n'importe qui peut faire n'importe quoi, mais que dans des fonctions ou des services distincts, la dignité de chacune et de chacun est infiniment respectée. C'est en ce sens que le protestantisme est en affinité avec la démocratie. Sous une forme sécularisée, le sacerdoce universel a suscité des modes d'organisation sociale et politique plus démocratique. Du point de vue du management des entreprises et des associations, c'est la collégialité, sous ses diverses déclinaisons, qui en est l'héritage le plus net.

L'une des déclinaisons les plus avérées de **cette collégialité** est **le statut de la femme** dans les Églises protestantes et dans les associations issues du protestantisme. Les femmes sont électrices dans les Conseils presbytéraux depuis 1905, soit quarante ans avant leur accession au droit de vote sur un plan politique national en France, et elles sont éligibles dans les mêmes Conseils presbytéraux depuis 1927. Il y a en effet des liens entre sacerdoce universel et suffrage universel. Et les femmes ont accédé au ministère pastoral à égalité avec les hommes en 1965. Il y avait quelques femmes pasteures depuis les années 1920, mais elles étaient soumises à des règles discriminatoires : elles étaient contraintes de rester célibataires, par exemple, ce qui n'était nullement exigé des hommes. Depuis 1965, elles peuvent être pasteures sans aucune restriction. Et l'ÉPUdF a une présidente et une secrétaire générale, l'Uepal a également une présidente et plusieurs inspectrices ecclésiastiques. Ces évolutions sont assez récentes, elles ne remontent évidemment pas à la Réforme du XVI<sup>e</sup> siècle, mais elles sont le fruit de ce que nous avons vu tout à l'heure sous la forme d'un processus ininterrompu de Réformation, et donc de remise en question des modes d'organisation et des règles de fonctionnement, à la lumière des Écritures. Les références bibliques qui ont joué pour la promotion du statut de la femme dans le protestantisme sont multiples : dès le premier chapitre de la Genèse, l'être humain, homme et femme, est créé à l'image de Dieu, ce qui assure sa dignité inaliénable (alors que dans les religions du Proche Orient ancien, contemporaines de la rédaction de la Genèse, l'expression « image de dieu » existait, mais était attribuée au seul roi) ; dans les évangiles, ce sont des femmes qui sont les premiers témoins de la résurrection du Christ, c'est-à-dire de ce qui est au cœur de la foi chrétienne ; et l'apôtre Paul affirme qu'il n'y a plus ni homme ni femme, « car tous vous êtes un en Jésus-Christ » (Ga 3, 28) ; Paul va jusqu'à dire que dans le couple, si le corps de la femme appartient à son mari, le corps du mari appartient à sa femme (1 Co 7, 4) ; cette égalité totale entre l'homme et la femme, jusqu'au lit si j'ose dire, était absolument révolutionnaire pour l'époque. L'égalité de tous, homme, femme, riche, pauvre, malade, bien portant, handicapé, valide, jeune, moins jeune, cette horizontalité dans la dignité a donc de profondes racines dans l'Écriture biblique, que les protestants s'évertuent à revisiter régulièrement.

En lien avec cette attention à l'égalité et à la collégialité, il est une autre ressource d'origine biblique que certains protestants ont voulu promouvoir depuis le XIX<sup>e</sup> siècle : **la notion de « solidarité »**. C'est ce que l'on appelle le mouvement du Christianisme social, qui est à la fois un courant théologique et un projet d'organisation socio-économique. Le Christianisme social s'inscrit dans les débats autour de la « question sociale », de la révolution industrielle et des mutations du travail, avec les effets sociaux considérables qu'elles induisent. À partir des années 1880, le grand économiste Charles Gide, l'oncle de l'écrivain André Gide, a lancé un mouvement de réflexion et d'innovation sociale axé autour de la valeur de « solidarité ». Et en bon protestant, il s'inspirait puissamment de la Bible, notamment de ces textes de l'apôtre Paul, qui sollicite la métaphore du corps humain pour parler du vivre ensemble : « Le corps n'est pas un seul membre, mais il est formé de plusieurs membres. Si tout le corps était œil, où serait l'ouïe ? S'il était tout ouïe, où serait l'odorat ? L'œil ne peut pas dire à la main : Je n'ai pas besoin de toi ; ni la tête dire aux pieds : Je n'ai

pas besoin de vous. Si un membre souffre, tous les membres souffrent avec lui ; si un membre est honoré, tous les membres se réjouissent avec lui. Vous êtes le corps du Christ, et vous êtes ses membres, chacun pour sa part » (1 Co 12, 14-27). Fort de cette image suggestive, de cette analogie entre le corps humain et l'Église, Charles Gide a sécularisé la métaphore pour parler des entreprises, des associations, de la société française dans son ensemble. Personne n'est inutile, personne n'est de trop, chacun est précieux pour l'ensemble, et la solidarité joue notamment en faveur de ceux qui ont eu moins de chance que les autres dans leur vie : ce sont eux qui doivent être le plus honorés. Mais Charles Gide se refusait à simplement aider les plus pauvres, les plus petits, par un soutien matériel sous forme d'aumône, qui pouvait maintenir la dépendance et la condescendance ; il allait jusqu'à dire : « Il y a des façons d'aider son prochain qui ne valent guère mieux que si on l'étranglait ». C'est pourquoi il va développer le mouvement coopératif, qui repose sur le principe de la prise en charge des plus pauvres par eux-mêmes : c'est ainsi que la dignité de chacune et de chacun est sauvegardée. Charles Gide, professeur au Collège de France sur une chaire d'Économie sociale créée pour lui, de 1920 à 1930, est le fondateur de ce que l'on appelle aujourd'hui l'Économie sociale et solidaire, dont on sait trop peu qu'elle a germé dans la tête d'un économiste protestant, et qu'elle a donc des racines évangéliques. Au-delà de ce tiers-secteur, entre le secteur privé et le service public, qu'est l'Économie sociale et solidaire, l'intuition toujours pertinente aujourd'hui que nous lègue Charles Gide, c'est que personne n'est de trop, que chacun est précieux pour les autres.

Rassurez-vous : il ne me reste plus que trois ressources à vous présenter. La première est paradoxale : elle réside dans **la tension entre ce que l'on appelle éthique de conviction et ce que l'on appelle éthique de responsabilité**. Ces deux catégories et la tension qui les relie ont été forgées par le sociologue allemand Max Weber, en 1919. Max Weber entend par éthique de conviction une éthique qui s'appuie sur des principes *a priori*, et qui les applique quelle que soit la situation : par exemple l'interdit du meurtre dans le Décalogue, ou l'amour des ennemis dans les évangiles, qui deviennent des principes intangibles, immuables, même si je suis agressé, ou même si mon pays est envahi par une nation voisine. C'est donc une éthique de fidélité à des principes, qui peut conduire au pacifisme absolu. L'éthique de responsabilité, pour sa part, est une éthique plus souple, qui calcule les conséquences de telle ou telle action, qui compare les différents scénarios possibles, et qui prend des décisions en fonction de ces conséquences. Cette éthique est prête à faire des compromis avec ses convictions, elle se veut responsable car elle veut assumer ses actes ainsi que leurs conséquences. Par exemple, elle aura recours à la violence en cas de légitime défense, et elle cherchera à être réaliste plutôt que rigide. Elle est donc moins une éthique de fidélité qu'une éthique de situation, qui varie selon les situations réelles. Max Weber nous dit qu'il y a un clivage insurmontable entre l'éthique de conviction, soucieuse de fidélité à des principes *a priori*, et l'éthique de responsabilité, soucieuse des conséquences d'un choix d'action pour soi et pour autrui. Or, il me semble que **la tradition protestante est précisément l'effort réalisé pour conjuguer et articuler éthique de conviction et éthique de responsabilité**. Il s'agit de rester fidèle aux principes évangéliques (la dignité de chaque être humain, la véracité et le refus du mensonge dans toute expression, la non-violence dans les rapports humains, la droiture et le souci de la justice), tout en prenant en compte chaque situation dans sa singularité, pour adapter les décisions à prendre en fonction de leurs conséquences (par exemple, ne pas forcément dire la vérité au malade incurable, ou pas n'importe comment, ne pas se laisser abuser ou maltraiter sans réagir, tenir compte des contraintes économiques et parfois envisager un plan social avec des licenciements, etc.). La réconciliation entre éthique de conviction et éthique de responsabilité tient tout d'abord au fait que la responsabilité est elle-même une conviction, qu'elle fait partie de ces principes *a priori* auxquels le protestant est attaché en toute circonstance, et ensuite au fait qu'inversement les convictions servent de

régulateur à la responsabilité, en établissant par exemple une limite entre compromis et compromission, le premier étant légitime lorsque la seconde doit être refusée. La direction d'une association ou d'une organisation d'origine protestante oscille en permanence entre éthique de conviction et éthique de responsabilité, entre fidélité et réalisme, entre principes intangibles et évaluation de la situation concrète. Il importe donc de faire de la responsabilité l'un de ces principes, et d'établir les critères permettant de distinguer compromis et compromission, en décidant pour soi-même, et collégialement, jusqu'où on peut aller dans la souplesse et sur quels points on décide de ne jamais transiger.

Une avant-dernière ressource de la tradition protestante est **le regard renouvelé porté sur le travail**. Par un jeu de mots en allemand, Luther rapprochait *Beruf* (la profession) et *Berufung* (la vocation). Cela signifiait que la vocation n'était pas réservée au clergé et aux moines, mais que tout métier pouvait être conçu et vécu comme une vocation : c'est-à-dire comme la réponse à un appel qui tient compte de nos compétences, de nos charismes, de nos dons, et qui nous offre un espace pour nous réaliser, pour nous épanouir. Le travail n'est plus une malédiction, ou une simple nécessité destinée à assurer nos fonctions physiologiques : le travail a un sens, il peut devenir un lieu où je me trouve moi-même, une activité de service où je me donne aux autres, où je mets mon temps, mes forces, mon énergie, mon imagination, au service du bien commun. Cela suppose des conditions de travail décentes, un milieu relationnel favorable, une reconnaissance de chaque personne et un accompagnement des questions qui se posent et des souhaits qui s'expriment. Et cela suppose aussi un suivi rigoureux des mutations considérables du monde du travail et du rapport que le travailleur entretient personnellement avec ses activités. Ainsi, dans une perspective protestante, le travail ne peut pas être le tout de la vie, sous peine d'aliénation et d'addictions (ce que les anglo-saxons appellent le « *work-alcoholism* »), mais il peut et il devrait être néanmoins une occasion de reconnaissance, de valorisation, d'épanouissement et de joie. C'est cet équilibre qu'il importe de maintenir, et cela ne peut se faire que par l'écoute profonde des collaborateurs, des salariés comme des bénévoles (écoute de leurs besoins et aspirations, de leurs doutes et de leurs questions).

Enfin, la dernière ressource, qui est aussi la première, en tant que valeur éminente de la tradition protestante, c'est **la liberté**. Mais qu'est-ce que la liberté ? « C'est pour la liberté que Christ nous a affranchis. Demeurez donc fermes, et ne vous laissez pas mettre de nouveau sous le joug de la servitude », dit l'apôtre Paul aux Galates (5, 1). On définit souvent la liberté comme le pouvoir d'agir sans contraintes, sans entraves. Mais cette liberté-là est un leurre et une nouvelle servitude, car elle nous conduit à être esclaves de nous-mêmes, de nos propres caprices, de nos pulsions et de nos impulsions. La liberté à laquelle le protestantisme est attaché, **c'est une libération à l'égard de soi-même**. Il s'agit d'être en mesure de faire un pas de côté par rapport à nos conditionnements psychiques et sociaux, de prendre du recul à l'égard de ses propres opinions et de ses propres tendances spontanées, de prendre le temps du discernement et de la réflexion par rapport à soi-même : suis-je certain d'être dans le vrai, dans le juste, sur le bon chemin ? Bien souvent, les décisions à prendre ne sont ni noires ni blanches, mais se situent dans la zone grise. Entre le pire et le moindre mal, entre les conseils et les pressions des uns et des autres, la liberté consiste à nous dégager de nous-mêmes et de nos intérêts particuliers, de nos attractions et de nos répulsions, pour prendre de la hauteur et parvenir à **penser contre soi-même**. Penser de façon contre-intuitive : même si les intuitions, les premières impressions, sont souvent précieuses, il s'agit de faire aussi droit aux contre-intuitions. C'est le théologien Jacques Ellul qui a beaucoup défendu cette idée d'une libération à l'égard de soi-même, comme condition pour un engagement responsable : ce qu'il appelait « l'engagement dégagé ». Ce concept est un garde-fou contre des conceptions

illusoire de la liberté. Il s'avère éminemment précieux pour la gouvernance et le management dans des organisations telles que celles de la Fédération de l'Entraide protestante, qui ont à cœur d'articuler en une féconde dialectique liberté et responsabilité.

Voici quelques ressources que nous offrent les racines protestantes de nos organisations. Ces valeurs ne sont pas l'apanage du protestantisme, elles sont largement partagées, même si le protestantisme les a tout particulièrement mises en exergue. Nous pouvons donc puiser dans de telles ressources pour nourrir nos engagements. Je terminerai mon intervention en renouvelant ma reconnaissance et mon admiration pour votre engagement, et donc en vous disant à nouveau sincèrement : « Merci ! »

**Frédéric Rognon**