

A l'ombre des monastères, une économie si moderne : « Nous ne recherchons pas le profit »

Par Béatrice Madeline, à L'Abbaye de la Coudre (Laval).

S'appuyant sur des produits locaux, fabriqués dans le respect des besoins humains et des limites planétaires, le modèle de production dans ces lieux fait écho aux débats contemporains sur le rôle de l'entreprise et la place du travail.

Miels de l'abbaye de Sept-Fons et d'ailleurs, chocolats de Bonneval, pâtes de fruits de Landévennec, liqueurs de chartreuse, confitures d'un peu partout, mais aussi pâtés de la Trappe, nonnettes de Saint-Wandrille, fromages ou même cosmétiques à base de plantes. En cette période de fêtes, la boutique à l'enseigne de l'Artisanat monastique du boulevard Denfert-Rochereau, dans le 14^e arrondissement de Paris, connaît une affluence particulière. Sous les voûtes de ce magasin accolé à un couvent où vivent encore huit sœurs visitandines, au total quelque 4 500 références « made in abbaye » se vendent comme du bon pain.

Au rez-de-chaussée, les rayons gourmands et cosmétiques, les bières et les alcools, et dans le sous-sol, des crèches, des cartes de vœux, des ouvrages de tricot, des icônes peintes à la main, des bougies... Autant de cadeaux « *qui ont du sens* », explique une cliente qui « *préfère acheter ici que dans les commerces traditionnels de l'avenue du Général-Leclerc* », à dix minutes à pied. Les clients viennent ici « *chercher la qualité, la traçabilité* », complète Véronique Riou, responsable du magasin. Fabriqués selon les mêmes principes par des générations de moines ou de moniales, les produits d'abbaye cochent en effet toutes les cases de l'air du temps : ils sont issus de produits locaux, souvent cultivés sur les terres mêmes des communautés religieuses, de manière artisanale selon des procédés éprouvés, sans additifs inutiles ou chimiques, et vendus en circuits courts.

Cette petite économie qui prospère depuis des siècles à l'ombre des monastères présente une autre spécificité : elle n'a pas pour objectif de faire des bénéfices, mais simplement de contribuer à assurer les charges ordinaires des communautés religieuses : nourriture, chauffage, assurances, frais de santé, une ou deux voitures, désormais indispensables.

Assises autour de leur sobriissime salle de réunion, à l'abbaye cistercienne de la Coudre, à Laval, connue pour ses sachets de préparation pour crème dessert fabriqués depuis un demi-siècle dans l'atelier adjacent, sœur Marie-Pierre, sœur Priscille et sœur Marie-Madeleine expliquent sans fard : « *Nous ne recherchons pas le profit. Les ressources financières de notre communauté, qui compte actuellement trente-huit sœurs, sont assurées moitié par nos pensions de retraite [les religieuses cotisent au régime des cultes et touchent une retraite lorsqu'elles ont travaillé dans leur vie civile], et moitié du fruit de notre travail.* » Et le travail, rappellent-elles, fait partie intégrante de la vie monastique, comme le veut la règle de saint Benoît, fondateur de l'ordre qui porte son nom. Ainsi, dans cette abbaye comme beaucoup d'autres, la journée se divise en trois axes : prière, travail, et vie de la communauté, comme les repas ou les temps d'accueil ou de formation.



Projets sociaux ou philanthropiques

A de rares exceptions près, comme certaines bières d'abbaye qui sont fabriquées par des salariés laïques, tous les produits monastiques sont donc directement issus du travail des moines et moniales. Les sept magasins qui distribuent ces produits en France, dont la boutique de Denfert-Rochereau, font au total environ 1,6 million d'euros de chiffre d'affaires annuel. Chaque abbaye récupère le fruit de la vente de ses propres produits, mais une partie des ventes permet de donner un coup de pouce « *aux communautés les plus nécessiteuses, parce qu'elles ne parviennent pas à dégager leurs propres ressources* », explique M^{me} Riou.

L'argent peut aussi aller à l'investissement, comme cette nouvelle machine à broder financée par la boutique pour le monastère du Carmel Saint-Joseph de Pontoise. En France, sur les 240 communautés monastiques encore actives, environ 200 fabriquent des produits et/ou comptent dans leurs murs une boutique, indique Marie-Catherine Paquier, enseignante-chercheuse à l'European Business School Paris et chercheuse associée au Conservatoire national des arts et métiers. Ce qui signifie qu'une quarantaine de communautés ne vivent que de dons ou de leurs retraites, éventuellement de revenus immobiliers ou fonciers, les monastères n'étant aucunement financés par l'Eglise. Il arrive aussi que le produit des ventes aille financer des projets sociaux ou philanthropiques, comme le fait l'abbaye de Chimay, bien connue pour ses bières, en Belgique.



Bien que séculaire, ce *business model* entre en résonance avec des modèles économiques qui émergent, comme celui des entreprises à impact ou des entreprises à mission, soucieuses à la fois des besoins humains et des limites planétaires. « *Les modèles monastiques s'appuient sur la logique d'une économie du besoin, centrée sur l'utilisation des ressources locales – sans les épuiser –, en pensant les entreprises sur le temps long et en dehors du seul intérêt financier*, confirme Vincent Wisner, directeur général du cabinet Prophyl, qui fait autorité sur le sujet des entreprises à mission. *Bien qu'ils puissent sembler difficiles à transposer, ces modèles sont aujourd'hui une source d'inspiration.* »

La démarche collaborative est aussi une autre spécificité de l'économie monastique qui peut faire écho aux réflexions actuelles. Le système de distribution mutualisé, qui vend les produits de toutes les abbayes sans distinction, a été mis en place dès les années 1950. Et la plupart des communautés possèdent dans leurs murs un magasin, parfois doublé d'un site Internet, où elles proposent leurs propres produits mais aussi ceux des autres congrégations. « *L'idée est de faire en sorte que les communautés les plus connues, qui attirent beaucoup de clients, puissent faire découvrir les produits issus des plus petites communautés*, explique Marie-Catherine Paquier. *L'argent leur étant bien sûr reversé ou réinvesti dans les ateliers.* » La logique est de « *contribuer au bien commun, de prendre en charge les besoins collectifs* », poursuit Cécile Renouard, religieuse de l'Assomption, directrice scientifique du programme Codev à l'Essec et cofondatrice du Campus de la transition.



En 1999, les monastères ont aussi pris le virage de l'e-commerce avec la création d'un site marchand mutualisé, La Boutique de Théophile, et nombre d'entre eux ont leur propre site Internet. Quant à la publicité, elle est bannie dans le modèle monastique. Mais face aux spots télévisés vantant en boucle des produits comme le fromage Chaussée aux moines – qui, lui, et contrairement à ce que son nom peut laisser accroire, est un pur produit de l'industrie agroalimentaire –, les religieux ont pris conscience de la nécessité de protéger la spécificité de leurs produits. Là encore, la démarche commune a prévalu : [la marque Monastic a été créée en 1989](#), sous l'égide d'un conseil d'administration composé de moines et moniales, avec un cahier des charges strict pour distinguer le vrai produit monastique du faux.

Si les consommateurs se complaisent parfois dans l'archétype du moine en robe de bure qui fabrique son fromage à la lumière des bougies, les communautés savent pourtant innover. Les sœurs de la Coudre, qui ne fabriquaient au départ que deux parfums de crème dessert, vanille et cacao, ont ainsi, à la demande de leurs clients, diversifié les arômes : la préparation existe aujourd'hui en version caramel beurre salé (un vrai carton, assurent les sœurs), pistache, framboise, praliné... « *Et maintenant, on nous réclame le parfum coco* », confie, avec une moue un peu dubitative, sœur Marie-Pierre. Si elles ne sortent que très peu de l'enceinte de l'abbaye, les religieuses écoutent les remontées des clients et des réseaux de magasins. Cela les a conduites à réduire la taille des paquets d'entremets, le format de 900 grammes de poudre ne répondant plus aux besoins des familles devenues moins nombreuses, et à changer la recette pour y mettre moins de sucre et plus d'arômes.

En juin, les vingt-quatre moines de l'abbaye de la Grande-Chartreuse (Isère), dont est issue la célèbre chartreuse verte qui se boit désormais dans le monde entier, a pris une décision emblématique : face au succès de leur eau-de-vie, qui s'arrache dans les bars à cocktail d'Asie ou d'Amérique, ils ont décidé, tout bonnement, de cesser d'augmenter la production. Un choix de « *croissance raisonnée* » qui s'appuie sur une préoccupation écologique, les plantes entrant dans la recette (gardée secrète) de la liqueur provenant par avion du monde entier.



En contrepartie, ils se sont recentrés sur l'herboristerie, issue, elle, de la flore locale. « *Cette idée de renoncement est une autre caractéristique de l'économie monastique*, souligne M^{me} Paquier. *Pour les moines et moniales, la limite infranchissable est que la vie de travail n'empiète pas sur la vie spirituelle.* » Une préoccupation qui fait écho aux débats contemporains sur la réduction du temps de travail ou la séparation entre vie professionnelle et vie privée. « *Cette démarche rejoint les aspirations actuelles des individus* », confirme Cécile Renouard. Elle a d'ailleurs fait des émules : de l'autre côté du massif isérois, les moniales de l'abbaye Notre-Dame-de-Chalais ont choisi elles aussi de cesser d'augmenter leur production de biscuits pour se préserver.

Pour les sœurs de l'abbaye de la Coudre, le choix est fait. Produire annuellement 720 000 sachets de crème dessert leur demande environ cinq heures de travail par jour, six jours par semaine. Chacune contribue selon ses compétences et sa forme physique : les « *sœurs anciennes* », comme elles le disent joliment – la plus âgée a fêté ses 90 printemps –, sont chargées d'emballer les sachets par boîtes de dix, tandis que les plus jeunes réceptionnent les matières premières, font tourner la machine qui mixe la poudre ou l'énorme ensacheuse, assurent la traçabilité ou portent les cartons.

Désignée responsable commerciale, sœur Marie-Pierre, issue d'une famille de commerçants – « *Mon père était même vice-président de la chambre de commerce!* », précise-t-elle en souriant –, jongle entre les factures et les bons de commande, tandis que sœur Marie-Madeleine, qui s'y connaît en mathématiques, se charge plutôt de la comptabilité. Mais elles n'iront pas plus loin. « *S'il y a trop de demande, à nous de freiner* », souligne sœur Marie-Madeleine. « *C'est le maximum de ce que l'on peut faire*, ajoute en écho sœur Priscille. *Quand même, il nous faut garder notre âme.* »



Béatrice Madeline Laval, envoyée spéciale