

N°380

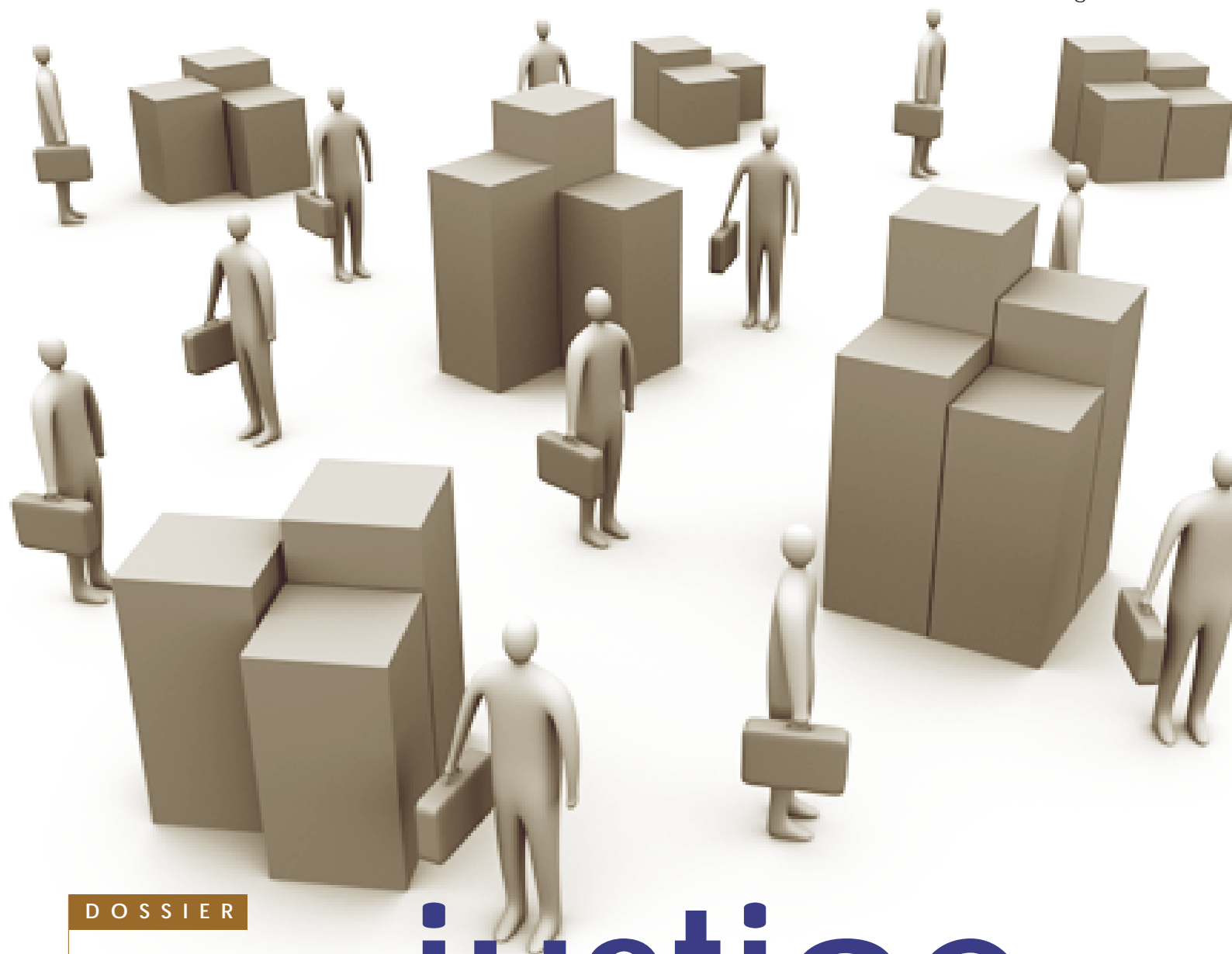
JANVIER 2008

<http://www.mcc.asso.fr>

5 € - ISSN 0223 5617

Responsables

mouvement chrétien des cadres et dirigeants



DOSSIER

Entre justice et équité au travail

Sommaire

ÉDITORIAL Pour une année fructueuse p. 3 • RENCONTRE avec Françoise Lecoufle. L'orchidée au cœur p. 4 • DOSSIER Entre justice et équité au travail sommaire détaillé p. 6 • VIE DU MOUVEMENT Des régions dynamiques p. 20 • DÉBAT VARENNE p. 23 • QUESTION D'ÉQUIPE Quand un nouveau arrive... p. 24 • LIVRES p. 26 • LA LETTRE INTERNATIONALE N° 106 p. 28 • VISAGES Passage de flambeau entre jeunes professionnels p. 30 •

➤ **14/15 janvier 2008**

Session nationale des aumôniers de régions et de secteurs. Au MCC à Paris.

➤ **26/27 janvier 2008**

Réunion de l'équipe nationale. Au MCC à Paris.

➤ **3 février 2008**

Journée régionale Centre à Orléans. Thème : « La place de la parole de Dieu dans nos vies ».

➤ **9/10 février 2008**

Week-end régional Midi. Thème : « Décider avec l'Évangile ? »

➤ **16/17 février 2008**

Week-end JP. Région Bretagne/Pays-de-Loire.

➤ **23/24 février 2008**

Week-end d'accueil Jeunes Professionnels. Région Île-de-France à Saint-Prix (95). Thème : « À la recherche de la joie... une réalité ? un idéal ? ». Ce week-end est destiné :

- aux jeunes professionnels désirant découvrir le MCC et entrer en équipe ;
- aux jeunes professionnels déjà en équipe en Île-de-France et hors Île-de-France qui souhaitent vivre un moment de réflexion et de partage autour du thème et accueillir les nouveaux venus. Contacts : hbruneliere@hotmail.com ou anne.normant@free.fr

➤ **La 82^e session des Semaines Sociales de France** s'est déroulée du 16 au 18 novembre à Paris-La Défense sur le thème : Vivre autrement pour un développement durable et solidaire. À travers des propositions concrètes dans les domaines de l'éducation, de l'alimentation, de la ville, de l'habitat et du transport, de la gouvernance des entreprises, de l'eau, de l'énergie et de la géopolitique, les SSF nous invitent à concevoir et à mettre en œuvre un nouveau style de vie :

- à établir un nouveau mode de relation entre l'homme et la création qui ne relève plus d'une domination de l'un par l'autre.
- à construire une société durable, soucieuse de justice et fondée sur un mode de vie plus simple. Lutter contre la pauvreté en pensant différemment la répartition des bénéfices et les prises de décision concernant cette répartition.
- à construire une histoire commune en inscrivant nos choix et nos projets individuels dans un horizon collectif.
- à créer une culture du développement durable, un autre mode de vivre ensemble fondé sur le sens.

Il s'agit d'habiter la terre autrement comme une exigence éthique individuelle et collective. Infos complémentaires sur www.ssf-fr.org

➤ **Le chiffre : + de 3 millions de français travaillent la nuit.**

Infirmiers, ouvriers, cheminots, barmans... Une population diversifiée mais avec en commun des risques au niveau de leur santé physique et psychique, de leur vie sociale...

➤ **Il l'a dit :** « Chacun doit passer ses réflexes consuméristes par le filtre de la conscience. »

Nicolas Hulot

➤ **De Kyoto à Bali...**

Le 3 décembre s'est ouverte à Bali la conférence sur le réchauffement climatique. Douze jours de négociations dans le cadre de la convention de l'ONU et du protocole de Kyoto.

Rectificatif : Dans la Lettre Internationale n°105, publiée dans *Responsables* n°379 p. 25, nous avons commis une erreur. Aucune autre signature que la sienne n'aurait dû figurer en dessous des extraits de la note de M. Neyret. Merci de nous en excuser.

● **Retrouvez sur le site, les tables de Responsables 2007, le sommaire détaillé, l'éditorial de chaque numéro et des propositions pour des réunions d'équipes sur : <http://www.mcc.asso.fr>**

Responsables

Éditeur : U.S.I.C. - 18, rue de Varenne - 75007 Paris
Tél : 01 42 22 18 56
<http://www.mcc.asso.fr> - journal.responsables@mcc.asso.fr

Directeur de la publication : Alain Brunelle
Rédactrice en chef : Marie-Caroline Durier

Graphiste : Véronique Vaude

Photo de couverture : Konstantinos Kokkinis - Fotolia.com
Secrétariat : 01 42 22 59 57

Comité de rédaction : Anne-Marie de Besombes, Françoise Brunelle, Bernard Chatelain, Claire Collignon, Geneviève-Isabelle Coulomb, Denis Garnier, François Lacroix, Christian Mazars, Jean-Luc Ménager, Solange de Coussemaker, Laurent Tertrais, Christian Sauret.

Aumônier national : Bernard Bougon

Impression : Color 36, 36320 Villedieu-sur-Indre

Dépôt légal : 1^{er} trimestre 2008 - mensuel

Inscription CPPAP n°0709 G 81875 Membre de l'APMS

Toute reproduction partielle ou totale des articles parus dans ce numéro est interdite sans l'accord de la rédaction.



Yves Coulomb,
Responsable
national du MCC

Pour une année fructueuse...

Responsables nous interpelle en ce début d'année sur la justice et l'équité. Ces deux mots sont très présents dans les débats de société actuels. Ils ont pour nous, chrétiens, une saveur spécifique. La paix, que nous souhaitons pour 2008 dans nos familles comme au niveau national et international, n'est jamais définitivement acquise et doit se construire chaque jour. Aucune paix n'est durable sans justice et équité et chacun d'entre nous est appelé à être artisan de paix. Que le MCC nous aide en 2008 à promouvoir avec enthousiasme justice et équité là où s'exercent nos

responsabilités et notamment sur nos lieux de travail !

Nous poursuivrons cette année les actions entreprises pour que les équipes soient vraiment des lieux de ressourcement et de discernement pour chacun d'entre nous et pour que nos réflexions communes portent du fruit à l'extérieur du Mouvement. Soyons davantage missionnaires en faisant connaître à d'autres la proposition du MCC. La remise d'une plaquette du Mouvement à des personnes de notre entourage est par exemple un geste simple. Faire connaître *Responsables* est également important. Nous œuvrons tout au long de l'année pour que le journal réponde toujours mieux à l'attente de chacun et le rythme de parution qui avait baissé en 2006 sera accru. Nous recevons régulièrement des félicitations sur la qualité des dossiers proposés mais les lecteurs restent trop peu nombreux. Il nous appartient de faire découvrir ou redécouvrir *Responsables* largement.

C'est dans l'esprit de développer le Mouvement et pour que nos échanges portent du fruit que nous lançons aussi cette année l'organisation de journées qui se dérouleront en janvier 2009 dans de nombreuses villes de France. Elles seront centrées sur le travail, la dignité de l'homme et se nourriront de l'Espérance chrétienne. *Responsables* nous accompagnera tout au long de l'année dans cette démarche.

Cette année sera pour certains d'entre nous remplie de joies. Elle sera peut-être plus éprouvante pour d'autres. L'important est qu'elle soit habitée par la confiance que nous donne la foi au Christ et par le désir d'apporter notre pierre à la construction du Royaume.

Bonne année 2008 !

***Aucune paix
n'est durable
sans justice
et équité***

Françoise Lecoufle, dans une de ses serres parmi 5000 espèces et variétés d'orchidées.



FRANÇOISE LECOUFLE, CODIRECTRICE
DES ÉTABLISSEMENTS VACHEROT-LECOUFLE

L'orchidée au cœur

👉 Botanistes aujourd'hui mondialement reconnus, les Lecoufle ont cependant choisi de continuer leurs activités dans une structure à taille humaine. Cette entreprise familiale a fêté ses 120 ans sans rien perdre de son dynamisme et en gardant sa vocation première qui, au-delà de la commercialisation, reste la popularisation de l'orchidée et la sauvegarde des espèces rares... Françoise Lecoufle répond aux questions de *Responsables*.

Propos recueillis par Solange de Cousse-maker

Responsables : *Pourriez-vous nous expliquer votre parcours, étiez-vous préparée à ce type de métier ?*

Françoise Lecoufle : Non, pas du tout. J'ai commencé par faire Sciences-Po, avant de travailler dans les services administratifs et financiers de grosses entreprises, d'automobile et de travaux publics. Mais, quand je me suis mariée, mon époux Philippe, arrière-petit-fils du fondateur de l'entreprise m'a demandé avec insistance de venir travailler avec lui. À la naissance de ma fille aînée en 1984, j'ai choisi de m'investir dans l'entreprise de mon mari et d'en perpétuer le caractère familial. Je ne connais-

sais rien aux fleurs. Le clonage¹, le semis, la reproduction in vitro, pour moi, c'était complètement mystérieux. L'activité traversait une phase difficile. C'était un peu un challenge de la sortir de l'ornière. J'ai tout appris sur le tas avec mon beau-père, mon mari faisant beaucoup de commercial à l'export, il était souvent absent.

Responsables : *Parlez-nous de l'entreprise.*

Françoise Lecoufle : C'est une vieille dame de 120 ans, dans la famille depuis quatre générations ; l'entreprise de production horticole d'origine a été conservée, et on lui a adossé une

● ¹ L'entreprise avait été pionnière dans ce domaine. Le clonage se faisait depuis 1960 environ.

SARL de commercialisation. Au total, elles regroupent une douzaine de salariés. Moi je m'occupe de tout ce qui est administratif, mon mari, plus du commercial et de la production. Je l'aide quand c'est nécessaire. On a différents types de clients : des particuliers, des fleuristes haut de gamme, des boutiques qui nous sollicitent pour décorer leur intérieur... À une époque, on produisait des nouvelles variétés et on les exportait. Maintenant cela se fait par échange. Le métier évolue à chaque génération. Quand le clonage a été mis en place¹, on aurait pu se transformer en une énorme entreprise qui clonait pour le monde entier, comme on le faisait au début. De 1960 à 1980, toutes les plantes ont été multipliées ici. Personne d'autre ne savait le faire. Mais cela ne s'est pas fait. Par refus de se transformer en une énorme entreprise industrielle sans doute... L'entreprise est donc restée à taille humaine, nous travaillons dans une ambiance très familiale. Le départ d'un salarié qui a travaillé 45 ans avec nous n'est pas anodin, d'autant que le remplacer n'est pas toujours facile. Les jeunes restent moins longtemps, veulent avoir d'autres expériences. Mobilité oblige... Mais nous gardons le cap ! Notre activité d'origine : faire des nouvelles variétés d'orchidée avec la volonté affirmée de s'axer sur des plantes de qualité que chacun puisse cultiver chez soi.

Responsables : *L'orchidée n'est pas un produit, ni même une fleur comme les autres...*

Françoise Lecoufle : D'abord, c'est un produit vivant, riche d'un grand nombre d'espèces. C'est une fleur attachante par la diversité de ses formes et de ses origines. Nous en avons créé certaines, multiplié d'autres. Nous avons toujours pratiqué les échanges avec l'étranger pour préserver les espèces rares et en voie de disparition. Pendant longtemps l'orchidée venait des pays exotiques ; cela fait très peu de temps qu'on la cultive vraiment (150 à 200 ans) contrairement aux roses qui se cultivaient déjà sous les Romains. C'est resté longtemps une fleur très fragile, très rare et très chère. Nous nous sommes efforcés à la rendre accessible au plus grand nombre et, aujourd'hui, il existe une gamme qui est facilement abordable, les Phalaenopsis.

De plus, les orchidées sont des plantes très écologiques parce qu'elles ont peu de besoins. Elles vivent à l'origine sur les arbres, les racines à l'air, se nourrissent frugalement de l'eau de pluie et des petits éléments qui y sont en décomposition. La fertilisation est donc très faible, et ces plantes réagissent mal aux produits fongicides et pesticides qui bloquent leur croissance et tachent les fleurs. On utilise donc des produits naturels comme des huiles pour lutter contre les cochenilles ou des écorces de pin comme support de culture.

Responsables : *Parlez-nous de votre foi chrétienne et votre engagement au service de la société*

Françoise Lecoufle : Je ne crois pas qu'on puisse dire : « comme je suis chrétienne, j'agis d'une façon différente ». Les préoccupations humaines et spirituelles se rejoignent. On n'est pas deux personnes. On n'a pas besoin d'être chrétien pour penser que les personnes qui travaillent sont des richesses pour l'entreprise. Les chrétiens n'ont pas le monopole de l'humain. Nous appartenons aux EDC (Entrepreneurs et Dirigeants Chrétiens), qui nous permettent de voir que d'autres réfléchissent aux mêmes questions que nous, au niveau du management. On essaie de voir ce qui est bon, à la fois pour les personnes qui travaillent dans l'entreprise et pour l'entreprise elle-même. Les EDC, pour nous, c'est un chemin de développement personnel. Le thème de l'argent et des salaires justes revient régulièrement. Ce sont des préoccupations sur lesquelles on réfléchit tous. Pour le moment, on est moins sur le thème de la dimension sociale de l'entreprise que sur celui de sa dimension environnementale sur lequel on va réfléchir cette année. Avec notre produit, on rentre plus naturellement dans cette préoccupation. Je pense que toutes les entreprises doivent gérer leurs déchets, leurs bâtiments... J'ai toujours eu un intérêt pour la chose publique. Je suis élue dans ma ville et je suis aussi conseillère prud'homale. Essayer de faire bien tout en gardant l'œil sur ce qu'on ne doit pas faire... Les litiges permettent de toucher du doigt ce qui ne va pas. Même si, en agriculture, dans le Val de Marne, on a peu d'affaires par rapport à d'autres. ●

Des dates...

1886 : Création d'un établissement d'horticulture générale à Boissy-Saint-Léger par Henri Vacherot.

1913 : Association avec son gendre, botaniste, Maurice-Étienne Lecoufle.

1920 : Mise au point par l'entreprise de la technique du semis in vitro des orchidées.

1947 : Création de sa propre entreprise par Marcel Lecoufle, père et beau-père des actuels propriétaires

2005 : Vacherot-Lecoufle, champion du monde lors du 18^e congrès mondial de l'orchidée.

2006 : L'établissement fête ses 120 ans

Des chiffres...

100 000 plantes dans les serres
5 000 espèces ou variétés différentes.

... et de la poésie

Selon les traditions et les pays, l'orchidée symbolise la beauté, la féminité, la fécondité ou la ferveur.

Elle représente l'amour raffiné et mystérieux.

Infos :

www.vacherot-lecoufle.fr

Entre justice

« La justice n'est pas une notion abstraite, mais un besoin qui ne peut attendre demain »

Francisco Sionil José,
auteur philippin du xx^e siècle

Le sentiment d'injustice 8
Solange de Coussemaker nous présente l'approche sociologique de François Dubet. Deux des co-auteurs, David Mélo et Valérie Caillet répondent à ses questions.

Sur la sellette... 12
Laurent Minaud, cadre commercial, témoigne de son vécu d'injustice.

Climat fragile ! 14
Gérard Taponnat, DRH engagé et professeur, nous fait part de son analyse sur la place de la justice sociale aujourd'hui dans l'entreprise.

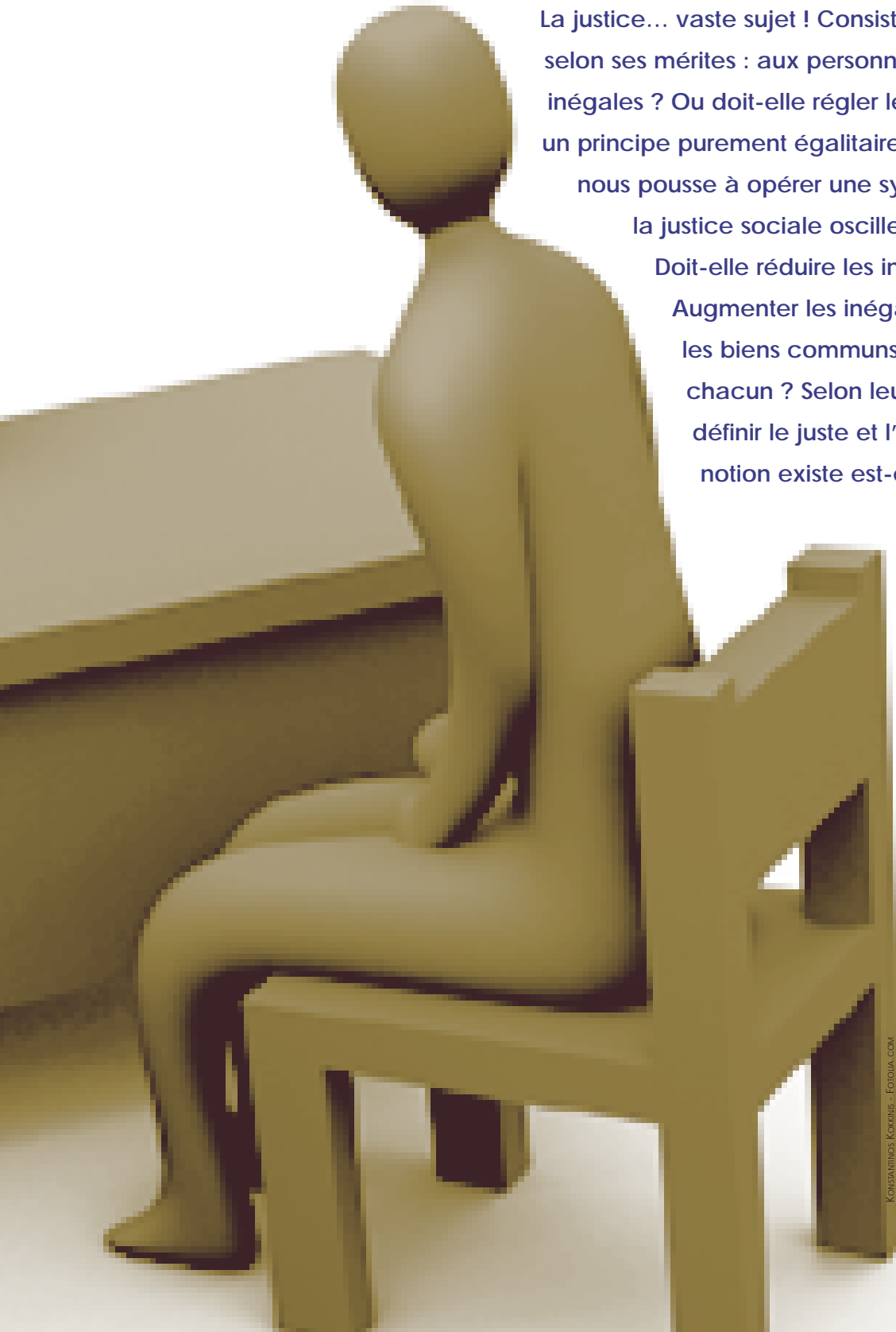
Des critères d'équité transférables 16
Anne-Marie de Besombes a interviewé une directrice de projet. Elle nous raconte son expérience roumaine.

La justice dans la Bible 18
Un approche de Benoît Coppeaux, étudiant jésuite, sur la notion de justice dans l'ancien et le nouveau testament.

Vie d'équipe 19
Comment réagir aux injustices ?

Ce qui est perçu
comme juste pour
l'un est parfois
ressenti comme
injuste par l'autre...

et équité au travail



La justice... vaste sujet ! Consiste-t-elle à donner selon ses mérites : aux personnes inégales des parts inégales ? Ou doit-elle régler les échanges selon un principe purement égalitaire ? La réalité des faits nous pousse à opérer une synthèse, un mélange et la justice sociale oscille entre ces deux pôles.

Doit-elle réduire les inégalités injustes ?

Augmenter les inégalités justes ? Distribuer les biens communs selon les mérites de chacun ? Selon leurs besoins ? Comment définir le juste et l'équitable ? Si cette notion existe est-elle transférable d'une

culture à l'autre ?

Autant de questions que nous vous proposons d'aborder à travers des regards croisés de sociologues, de cadres, de professeurs...

Des pistes de réflexion pour essayer de penser et d'agir juste...

M.-Caroline Durier



Le sentiment d'injustice est favorisé par l'augmentation de l'exclusion et la fragilisation d'une partie de la population.

KONSTANTINOS KOKKINS - FOTOLIA.COM

UNE APPROCHE SOCIOLOGIQUE

Le sentiment d'injustice

Pour comprendre les injustices sociales, il ne suffit pas de se pencher sur les statistiques qui sont impuissantes pour décrire les ressentis des individus qui s'en estiment victimes. C'est le thème du livre publié sous la direction du sociologue François Dubet, professeur à l'Université Bordeaux 2, directeur d'études à l'École des Hautes Études en Sciences Sociales, au titre évocateur : *Injustices, l'expérience des inégalités au travail*¹. Le retournement de conjoncture économique que nous vivons favorise l'aggravation du phénomène, l'augmentation de l'exclusion, et la fragilisation d'une partie de la population. En réalité les choses sont plus complexes car **nous sommes tous de plus en plus sensibles aux inégalités et aux injustices**, alors qu'un certain nombre d'entre elles a, malgré tout, diminué (les écarts entre les actifs et les retraités...). Nous intégrons tous l'idée que certaines sont « justes » alors que d'autres ne le sont pas. Cette complexité de définition vient du fait que le travail correspond à plusieurs réalités qui, ensemble, le définissent : un statut, une valeur d'échange, une activité créatrice, et chacune de ces « natures » renvoie à ce que les auteurs du livre appellent un « principe de justice ». L'égalité, le mérite ou l'autonomie sont donc des références universelles et ne relèvent pas de l'idéologie. Selon qu'on se réfère à l'une ou l'autre, on se sentira ou non victime d'injustice. David Melo, maître de conférence à l'Université d'Orléans, développe ce thème dans un des chapitres du livre. Valérie Caillet, maître de conférence à l'IUFM de Versailles ayant aussi participé à cet ouvrage, dépasse ce constat sans le nier, en démontrant que si **ce qu'on appelle les « blessures de l'âme » touchent les plus fragiles, elles peuvent aussi leur permettre de développer des stratégies de défense et de protection pour se construire de façon positive et de se forger le caractère**. Ils ont tous deux accepté de répondre à nos questions.

Propos recueillis par Solange de Coussemaker



David Melo
Maître de conférence à
l'université d'Orléans.
Co-auteur d'*Injustices,*
l'expérience des inégalités
au travail.

Responsables : *La conjoncture économique a creusé certaines inégalités dans notre société de plus en plus inégalitaire. Pourtant la situation s'est améliorée dans certains domaines. Que pouvez-vous dire de cette réalité complexe ?*

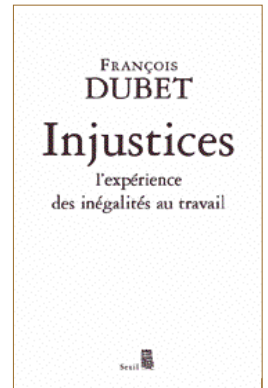
David Melo : Effectivement la réalité est assez complexe. On observe le creusement d'un certain nombre d'inégalités. On peut penser tout simplement au développement du chômage, de la précarité dans notre société, aux augmentations sensibles des inégalités de revenus, aux inégalités spatiales (entre les banlieues et les villes qui hébergent des populations plus aisées). On observe aussi que la situation des femmes s'est améliorée sensiblement, et parallèlement les inégalités qu'elles subissent sont plus souvent dénoncées aujourd'hui. Le tableau d'ensemble n'est pas aussi sombre qu'on peut parfois l'entendre même si un très fort sentiment d'injustice s'exprime chez les individus. Il a d'ailleurs été le point de départ de cette recherche que nous avons conduite avec François Dubet¹. Comment peut-on expliquer ce décalage ? De plusieurs manières. La plus simple, c'est que les individus dans notre société sont de plus en plus attachés au principe d'égalité, alors que nous vivons dans un monde qui ne cesse de produire des inégalités. Les inégalités subsistantes deviennent de plus en plus intolérables. Cela ne signifie pas que les individus deviennent égalitaristes. Une des grandes hypothèses avancées dans le livre est que les jugements s'appuient sur des bases largement contradictoires. Le sentiment d'injustice, de ce point de vue, est inépuisable.

Responsables : *Vous évoquez les notions d'inégalité juste et d'inégalité injuste, de quoi s'agit-il ?*

D.M. : Je viens de parler d'un attachement très fort au principe d'égalité, et dans le même temps du fait que les individus ne sont pas égalitaristes, que toutes les inégalités ne leur paraissent pas choquantes. Par exemple, certaines personnes estiment que les inégalités de rémunération sur le critère du diplôme sont justes. Dans le livre de François Dubet, on n'a pas cherché à recenser toutes les inégalités qui étaient observables dans la société, mais, procédant de façon empirique, d'aller plutôt à la rencontre des hommes pour leur demander de parler de celles qui les choquent. Il s'agissait de prendre au sérieux leur sentiment d'injustice. Un exemple : lorsque nous menions un entretien avec un ouvrier qui se plaignait des petits avantages dont bénéficiaient ses collègues mais ne remettait pas en cause le salaire très important de son patron, nous avons choisi de nous demander pourquoi cet ouvrier se plaignait des petites inégalités entre collègues, plutôt que des grandes inégalités entre lui et son patron. Nous avons pris en compte ces ressentis d'injustices, sans porter de jugements a priori sur eux, et avons cherché à comprendre comment ils se formaient. Avec l'idée que les seules inégalités qui comptent vraiment dans la société, sont celles qui choquent les travailleurs eux-mêmes.

Responsables : *Que pouvez-vous dire sur les différents principes de justice ?*

D.M. : Selon notre hypothèse, les trois principes de justice sont à relier aux trois définitions du travail (intégration sociale, valeur d'échange et activité créatrice), notions universelles, au moins dans notre type de société, et qui ne relèvent donc pas de l'idéologie ; elles sont définies par un travail sociologique reliant le matériau empirique qui émergeait des entretiens et des questionnaires, et des analyses plus théoriques du sociologue. Le premier est l'égalité. Sont dénoncées comme injustes les situations qui sont en contradiction



¹*Injustices, l'expérience des inégalités au travail.*
F. Dubet, avec
V. Caillet,
R. Cortesero,
D. Melo, F. Rault.
Éditions du Seuil,
Paris 2006.

Les individus, dans notre société, sont de plus en plus attachés au principe d'égalité, alors que nous vivons dans un monde qui ne cesse de produire des inégalités...



KONSTANTINOS KOKKINIS - FOICUA.COM

Les victimes, du point de vue des personnes interrogées, ne sont jamais totalement innocentes...

placent du point de vue des principes d'autonomie et du mérite ; les victimes, du point de vue des individus que nous avons interrogés, ne sont jamais totalement innocentes.

Le stress, la fatigue, la souffrance, constituent, pour beaucoup de travailleurs des obstacles dans la construction de soi au travail.

avec la vision que les hommes peuvent avoir d'un ordre hiérarchique juste. Le second est le mérite. Lorsque les travailleurs se plaignent des injustices en son nom, ils dénoncent les épreuves qui sont sensées le fixer. Le troisième est l'autonomie. Est critiqué ce qui empêche la réalisation de soi dans le travail : le stress, la fatigue, la souffrance, notions ambivalentes, à la fois destructrices pour certains, et, pour beaucoup de travailleurs, obstacles dans leur volonté de se construire. Si le sentiment d'injustice est aussi intense dans notre société, c'est en raison de sa complexité. Ce qui est injuste du point de vue d'un principe peut être perçu comme juste du point de vue d'un autre.

Tous ces principes ne peuvent jamais être satisfaits simultanément. Ainsi, du point de vue des travailleurs interrogés, le chômage, scandale d'après le principe d'égalité est moins source d'indignation dans leur discours lorsqu'ils se

Responsables : *La foi chrétienne apporte-t-elle, selon vous, une réponse à ces questions?*

D.M. : Du point de vue du sociologue on ne peut pas formuler la question comme cela. C'est d'avantage un point de vue de militant engagé. Il convient de la formuler d'une autre façon. On peut se demander : « est-ce que la variable "se déclarer croyant", influe sur les sentiments d'injustice des travailleurs » ? Les données dont on dispose, inclinent à penser que le fait de se déclarer croyant ne semble pas avoir d'effets très significatifs. J'utilise la formule avec beaucoup de prudence parce qu'il faudrait sans doute conduire des enquêtes complémentaires pour l'illustrer. On peut simplement déceler une tendance chez les chrétiens, en tout cas chez ceux qui se déclarent croyants, à considérer, plus souvent que leurs collègues, que les individus sont plus égoïstes, qu'ils ont moins de morale qu'avant. Autrement dit, le discours sur la perte des valeurs est plus marqué chez eux. Il s'agit simplement d'une accentuation de ce qu'on retrouve dans l'ensemble de l'échantillon. ●



Valérie Caillet
Maître de conférence à
l'I.U.F.M. de Versailles.
Co-auteur de *Injustices,*
l'expérience des inégalités
au travail.

s'épanouir ailleurs. Par ailleurs, nous avons rencontré bon nombre d'actifs qui privilégiaient la justice dans leur petit cercle : ils s'efforcent d'être honnêtes et vertueux à leur niveau. C'est leur façon de résister aux injustices ambiantes et de se construire de manière autonome et positive.

Responsables : *pourquoi se sent-on victime d'une injustice, alors qu'un autre, dans la même situation ne réagira pas de la même façon ?*

Valérie Caillet : Les individus ne sont jamais totalement définis par leur travail et les injustices affectent donc des sujets qui leur préexistent. On touche alors aux limites de la sociologie car chaque expérience d'injustice renvoie à une structure psychique spécifique qui est liée à des éléments extérieurs aux situations de travail (histoire personnelle et familiale, cadre de vie, personnalité, histoire de vie). Comme le sentiment d'injustice est forcément subjectif, il a donc un caractère incompressible ; dans certains cas, il est difficile de le réduire.

Responsables : *Comment s'en protéger ou les dépasser quand elles arrivent ?*

V. C. : Les ressources employées pour se protéger des injustices ressenties sont très contrastées. De façon générale, les individus croient plus à l'action personnelle qu'à la mobilisation collective. Certains parviennent à construire une distance au monde par le retrait ou l'ironie. Refusant d'être entièrement définis par leur travail, ils vont se réaliser dans les relations et activités extérieures au monde professionnel : famille, amis, hobbies. Cette entreprise de distanciation s'adosse à un certain détachement : il faut garder ses distances avec le travail pour être heureux,

Responsables : *En quoi l'évolution du monde actuel est-elle responsable de cette évolution ?*

V. C. : On observe que les injustices vécues portent avant tout atteinte aux individus dans la mesure où ceux-ci les vivent sur un mode très individualisé, très personnel. La désinstitutionnalisation de l'école, de l'hôpital, des services sociaux renvoie les individus face à leurs problèmes et face à face ; les injustices finissent par être vécues comme des blessures narcissiques, d'où l'importance des revendications de respect dans les relations à autrui. Ce n'est donc pas le sociologue qui psychologise son analyse mais bien les individus eux-mêmes qui interprètent leur expérience d'injustice en terme de culpabilité ou de problèmes personnels. Les évolutions du monde de travail, les nouveaux modes de management accentuent aussi l'individualisation des expériences d'injustice car l'injonction à l'autonomie et à la responsabilité est souvent très forte et expose l'individu face à ses propres insuffisances.



Aujourd'hui,
face à l'injustice,
les individus croient
plus à l'action
personnelle qu'à la
mobilisation collective.

Les nouveaux modes de management accentuent l'individualisation des expériences d'injustices car l'injonction à l'autonomie et à la responsabilité est très forte et expose l'individu face à ses propres insuffisances.

KONSTANTINOS KOKKINIS - FOTODIA.COM

UN CADRE ACCUSÉ DE HARCÈLEMENT

Sur la sellette...

L'ascension d'un jeune cadre commercial est brisée en plein essor. Ses résultats sont pourtant excellents, il est remarqué et primé... Mais il dérange. Un jour, sans autre forme de procès, il est mis à pied, renvoyé sous des prétextes fallacieux. Laurent Minault a bien voulu raconter son histoire à *Responsables*. Récit d'une injustice...

Texte rédigé d'après un entretien par M.-Caroline Durier

Directeur commercial avec une grande autonomie compte tenu de l'absence de directeur général, j'ai réorganisé pendant près de deux ans une grosse unité de logistique et de vente d'une importante société de textile : 150 personnes dont 50 directement sous ma responsabilité. Au bout de cette période, la filiale était devenue la 1^{ère} en Europe en terme de rentabilité et la 3^{ème} en terme de chiffre d'affaire avec 220

● **Laurent Minault**
Ingénieur EMSAB,
consultant en stratégie
et organisation,
ex-directeur de centre
commercial.

Bruxelles. Je ne briguais pas ce poste, me sentant trop jeune, je ne ressentis donc aucune frustration et accueillis la nomination de mon nouveau patron avec allant.

Les premiers contacts furent professionnels malgré une certaine gêne de sa part. Il n'était pas très expérimenté dans le management et ressentait avec jalousie le leadership que j'exerçais sur mon équipe et la reconnaissance qu'elle m'accordait. J'ai même été dans l'obligation de défendre certaines personnes sur lesquelles il mettait une pression inconsidérée. Je lui en ai parlé calmement, mais la tension entre nous était installée et nos rapports endommagés. J'ai cependant reçu cette année-là, des primes multipliées par trois et un *Award* du siège en signe de reconnaissance de mes qualités professionnelles. Je partis donc en vacances l'esprit serein...

● Le choc

À mon retour, j'ai directement été convoqué à un colloque dans un grand hôtel parisien. Rien d'extraordinaire ! C'était chose courante. Ce qui l'était moins, c'était l'absence de participants et l'arrivée de la directrice des ressources humaines qui ne se joignait jamais à ces réunions. Cette femme était une amie assez proche que j'avais reçue à dîner à la maison. Elle m'a juste transmis un message : « Pendant ton absence, on a découvert certains éléments. On a décidé de te licencier. C'est une décision indésirable dans l'entreprise, tu ne devrais pas avoir à en parler. » J'étais

« *accusation
à chaud
de la part de
son supérieur
sans aucune
enquête
auparavant.
C'est
une
démission
forcée.
C'est
une
démission
à
l'initiative
de
la
direction.
C'est
une
démission
à
l'initiative
de
la
direction.
C'est
une
démission
à
l'initiative
de
la
direction.* »





censé avoir pris une décision sans l'accord de mon directeur et surtout, j'étais accusé de harcèlement moral sur une des femmes de mon équipe, responsable d'un grand compte client, à qui j'avais, très normalement, fait remarquer que ses résultats n'étaient pas à la hauteur de ses objectifs. Je pris cette accusation comme un coup de poing. J'étais étourdi tant le choc fut violent et l'incompréhension totale. Je n'ai reçu ma lettre de licenciement qu'un mois plus tard. De voir écrits ces mensonges m'a brisé. Non seulement j'étais licencié, au chômage, mais en plus sali et humilié. J'en avais tellement gros sur le cœur que je ne pouvais pas en parler. Je ne me suis relevé qu'après six mois de dépression. J'ai ressassé cette histoire, appris que la femme qui m'accusait de harcèlement était la maîtresse de mon directeur, que mon « amie » DRH avait eu une promotion et que le monde - ma société - continuait à tourner sans moi... Mon désespoir était plus profond que de la révolte ou qu'un simple sentiment d'injustice, une sorte de cassure dans la confiance que l'on porte à soi-même, aux autres, à la vie...



Justice et vengeance

Bien que désorienté par ce qui m'arrivait, j'ai saisi le tribunal des prud'hommes. Mais le temps sert toujours l'employeur... Mon ancienne société et sa batterie d'avocats anglo-saxons ont non seulement fait traîner en longueur la procédure, mais ont réussi à obtenir ma « condamnation », c'est-à-dire mon licenciement pour faute. Mes employeurs y tenaient pour des raisons financières : ne pas être dans l'obligation de me payer mes stock options... J'ai évidemment fait appel, mais l'affaire n'est toujours pas passée après 7 ans ! J'ai aussi pensé, à cette époque, attaquer au pénal, mais le coût était très élevé et, comme toujours en justice, l'issue incertaine. Dans le cadre d'un procès, un individu ne pèse pas très lourd face à une grosse société, c'est un peu David contre Goliath... J'ai renoncé.

Après six mois « au fond du trou », je suis lentement revenu à la vie, j'ai retrouvé un très beau poste en tant que directeur textile d'un gros distributeur, poste dans lequel je me suis

épanoui pendant cinq ans. L'ironie du sort a voulu que je sois dans la position de pouvoir empêcher mon ancien employeur d'obtenir l'accès à un important marché, ce que j'ai évidemment fait avec un certain plaisir. Mais, à part peut-être au niveau de l'amour-propre, la vengeance ne résout rien... La rancœur n'entretient que son propre malheur. Même si le pardon est long et difficile, il est une voie de guérison.



Leçons de vie

On ne sait donc jamais de qui on va avoir besoin dans le cadre de ses activités professionnelles, c'est déjà une raison pour se comporter correctement dans les affaires... Mais un des principaux enseignements de cette expérience, c'est qu'une certaine forme de bonheur - la réussite sociale - peut rendre stupide et arrogant. On brille et l'on va vers ce qui brille. On fuit l'échec et ceux qui sont en difficulté. On en oublie l'essentiel. La douleur que j'ai ressentie m'a ouvert aux autres, m'a permis de me remettre en cause en toute humilité. J'en suis sorti enrichi et plus sensible à la souffrance des autres que je détecte avec plus d'acuité. J'ai toujours, depuis, essayé de mettre plus d'humanité et de justice dans mes relations professionnelles.

J'ai aussi appris à reconnaître ma chance d'être entouré, par ma famille, mes amis... Je sortais d'une retraite, d'un temps de partage, de fraternité, de spiritualité quand cette mésaventure m'est arrivée. Cela m'a fortement aidé. Je n'étais pas seul, ni affectivement, ni spirituellement... Pour moi, qui suis un homme entier, qui m'investis totalement dans mon travail, qui me dissolvais presque dans l'entreprise que je « servais », cela m'a permis de hiérarchiser mes priorités, de remettre les choses dans le bon ordre, à leur juste place. Le matériel doit être assumé, mais il est loin de constituer l'essentiel.

Être chrétien rend plus fragile sur le court terme. Cela ne permet pas toujours de se battre avec les mêmes armes que les autres. Mais sur le long terme, cela rend plus fort et contribue à retrouver une certaine unicité dans nos vies... ●

LA JUSTICE SOCIALE DANS L'ENTREPRISE

Climat fragile

Gérard Taponat se définit lui-même comme un « DRH engagé » dans les débats et la réflexion sur son métier. À cinquante ans, il prolonge sa large expérience professionnelle comme consultant pour de grands groupes. Et par un enseignement qui lui permet de partager ses domaines de prédilection. Un « passage du témoin » qu'il ressent comme indispensable.



Gérard Taponat a exercé des responsabilités sociales et managériales chez IBM, Disneyland Paris, SFR Cegetel, Kraft food. Il est aujourd'hui professeur à l'université de Paris-Dauphine.

L'environnement économique globalisé, tel qu'il se développe actuellement, fragilise les équilibres de protection et de répartition sur lesquels la justice sociale était historiquement fondée. Le socle est affecté, et c'est moins la question de la cohérence qui est actuellement touchée par les nouvelles pratiques économiques et culturelles, que celle d'une cohésion sociale qui est en panne, alors qu'elle assurait la stabilité de l'ensemble.

Justice et justesse dans l'entreprise

Bien avant la question de la répartition des richesses, souvent mise en avant pour traiter des problématiques de justice et d'équité, c'est la confiance envers des référents responsables sur la durée et des institutions justes qui est aujourd'hui touchée. Pour faire simple, on semble avoir perdu le souci d'une réflexion sur la justice, sur sa dimension sociale, sur le soin et le respect de l'homme, dans la gestion ordinaire de projets comme dans les choix stratégiques du domaine opérationnel. On met au point des dispositifs, sans examiner s'ils sont justes ou non.

Il ne faut donc pas s'étonner de poussées de fièvres sociales qui se rappellent à nous lorsque l'on cherche à harmoniser par des réformes les rapports entre ce qui est collectif et ce qui est individuel, à articuler les codes commerciaux avec ceux du travail, lors de l'affichage de chartes d'entreprises ou quand vient le moment de se rencontrer pour négocier... À l'époque, pas si lointaine, des luttes idéologiques, la notion de « justice » faisait l'objet d'une

réflexion au sein des instances dirigeantes des entreprises, parce qu'il y avait nécessité d'une parole. Aujourd'hui c'est une thématique qui a disparu des échanges managériaux, en même temps que celle d'un progrès social sensé mettre fin aux conditions les plus critiques.

La justice a perdu son classement de vertu cardinale pour se transformer en « équidistance » des dispositions individuelles et des intérêts particuliers. On parle de « compromis ». Sur les grandes questions de société comme l'intégration de populations fragiles, la diversité, la formation... C'est la « Loi » qui fait s'engager maintenant les entreprises et c'est le pouvoir politique qui précise le cadre éthique de justice dans chaque disposition législative. On attend que ce soit l'autorité qui définisse ce qui est juste et injuste. Cela ne vient plus du cœur et de la tête des acteurs eux-mêmes de la société. On a perdu l'impertinence de faire un pari en prenant une initiative de justice.

Just ice ou Just do it !

Le cadre actuel de ces relations sociales fait en grande partie référence à l'héritage d'un monde coupé en deux, d'un équilibre des luttes, des idéaux, dans un contexte historique « occidental et européen ». Ce protocole relationnel du monde professionnel traverse une grave crise. Le « tout économique » a défini de nouvelles règles d'un « juste libre échange » qui veut pacifier les échanges marchands en évitant généralement de considérer les conséquences et les nouveaux rapports sociaux qui en résultent.

Le contexte culturel consumériste, l'indivi-

(1) *Théorie de la justice*
J. Rawls,
Point Seuil, 1971.



Chacun tire
la couverture
à soi...
mais pas toujours
pour le bien
commun !

KONSTANTINOS KORINIS - FOTOLIA.COM

dualisation des rapports sociaux, la crise des institutions et du syndicalisme, les nouvelles solidarités issues de l'émotion qu'elles suscitent, la limitation du pouvoir des directions de ressources humaines, affaiblissent la mobilisation nécessaire. La «judiciarisation» des rapports professionnels qui s'installe, comble en fait la pauvreté des perspectives de justice et d'équité du développement professionnel. La justice en entreprise ne peut pas se résumer à une affaire de droit(s), car elle ne dépend pas seulement de la loi. La justice est d'abord une question politique, pour se transformer dans un échange institutionnel propre à chaque entreprise, et devenir enfin un projet de développement mutuel. Le sentiment actuel est d'être « emportés par les événements » plutôt « qu'embarqués en équipages ». Époque de tourbillon, qui ne laisse pas beaucoup d'espace au choix des itinéraires et à cette réflexion.

● **Justice et Paix pour le développement**

Les chrétiens en général, les catholiques en particulier de par la doctrine sociale de l'église, doivent repenser ces questions de justice et d'équité pour lesquelles ils s'étaient fortement mobilisés pendant la période des trente glorieuses.

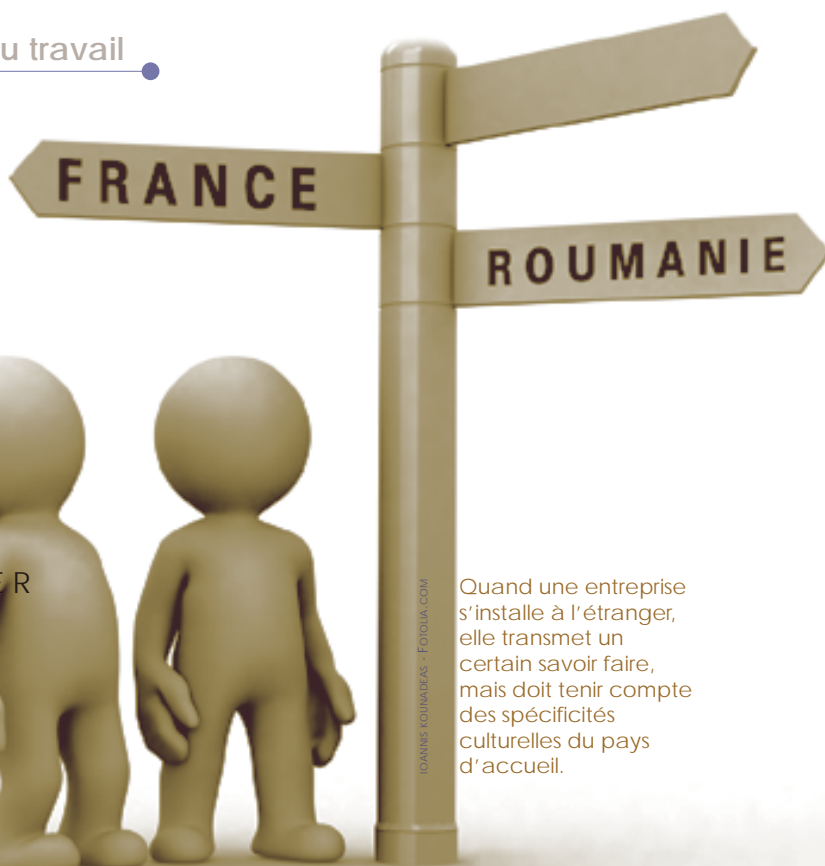
Après toutes ces années au sein de différentes DRH de grandes entreprises, il m'apparaît que le premier élément de changement ou de solution aux questions de justice, concerne celui de la nécessaire réflexion des élites (dirigeants en encadrement). Cette réintroduction de la réflexion sur la question de

On semble avoir perdu le souci d'une réflexion sur la justice, sur sa dimension sociale, sur le soin et le respect de l'homme

la justice, de l'équité, de la gestion des talents, trouve un terrain favorable dans les enjeux planétaires qui sont aujourd'hui évoqués. Le sujet du Développement Durable, des ressources, de la gestion de l'écosystème, apporte un éclairage tout à fait intéressant sur la notion de justice de répartition et de gestion des ressources. L'Église rappelle que la justice n'est pas seulement distributive, elle est également « commutative ». En se référant aux travaux de John Rawls⁽¹⁾, on observe que ce sont les principes d'égalité équitable des chances et celui de différence qui sont les plus difficiles à promouvoir actuellement dans le monde professionnel.

● **Servir en sainteté et justice**

Dans ce contexte si intéressant, et en même temps si complexe, nous savons de façon intuitive comme managériale, que la paix sociale et la confiance nécessaire en l'activité économique ne sont réunies que là où la justice et les clefs de l'équité sont réfléchies et partagées. C'est ainsi que la justice est vivante, car elle renvoie à la nécessaire « sainteté » des responsables. ●



UNE ENTREPRISE À L'ÉTRANGER

Des critères d'équité transférables

Quand une entreprise s'installe à l'étranger, elle transmet un certain savoir faire, mais doit tenir compte des spécificités culturelles du pays d'accueil.

C'est en Roumanie, comme Directeur de projet Ressources humaines, que Liliane Laurent⁽¹⁾ vient de passer dix-huit mois. Une mission dont l'objectif était la création d'un bureau d'études de 1 000 ingénieurs. Au départ, une équipe de trois personnes. Aujourd'hui 550 ingénieurs. Elle répond aux questions de *Responsables*.

Propos recueillis par Anne-Marie de Besombes

Responsable fonction,

quels ont été les enjeux en terme de justice et d'équité ? Quelle différence avec un management en France ?

Liliane Laurent : Dans ma fonction, monter une nouvelle activité de toutes pièces, c'est d'abord veiller à ce que les recrutements puissent se dérouler dans des conditions équitables, selon les critères de notre entreprise : en dehors de toute pression et influence extérieures qui pourraient s'exercer. C'est aussi transmettre, dans un nouveau pays de l'Union européenne, notre savoir-faire en s'appuyant sur les compétences locales. Sans oublier les remises en cause nécessaires, comme celle de respecter ce qui est acceptable culturellement dans le pays. En Roumanie, les femmes ont, par exemple, beau-

coup d'ambition, elles sont prêtes à prendre des risques dans leurs relations inter-personnelles. En revanche, les hommes sont plus prudents, apparemment peut-être plus marqués par leur expérience du régime communiste, disparu il y a seulement quinze ans. Ceci impose de revoir notre échelle de valeurs et notre formatage de Français. Nous sommes souvent réputés pour notre arrogance donnant le sentiment d'être supérieurs aux autres, attitude qui peut être renforcée dans ce type de situation où une entreprise française apporte un savoir-faire et des capitaux. De plus, le bon niveau de français d'un interlocuteur peut nous influencer favorablement, alors que les gens qui parlent très bien notre langue ne sont pas nécessairement les meilleurs, ni ceux qu'il faut recruter. Afin de pondérer mon jugement, ma première préoccupation a été de recruter un DRH roumain qui nous a permis de recadrer nos attentes et notre niveau d'exigence.

Responsables qui attire

les candidats ? Un meilleur salaire ?

L.L. : Les salaires sont effectivement meilleurs dans les entreprises internationales que dans les entreprises roumaines, mais ils viennent aussi pour travailler dans une entreprise internationale avec un management moderne dont

● (1) Pour des raisons de confidentialité, liée à ses fonctions, nous publions ce témoignage avec un pseudonyme.

ils attendent beaucoup. Une fois les personnes recrutées, les questions de justice et d'équité continuent d'être importantes car il s'agit en permanence de s'assurer que chacun est dans un poste où il peut se développer, être respecté. Dans cette nouvelle entité, il est primordial de communiquer sur les règles de gestion pour qu'elles soient connues et respectées. En particulier les critères individuels et collectifs sur lesquels le travail et les comportements de chacun seront évalués.

Une autre préoccupation du DRH, en termes d'équité et de justice, est de s'assurer, au moment des évaluations individuelles, que le contexte managérial et l'environnement de travail de chacun sont bien pris en compte. Cela exige d'être capable de dire quand il y a des difficultés ou que la personne évaluée a un problème de compétence ou de comportement. Afin de limiter la subjectivité dans les décisions, nous veillons à ce qu'une évaluation ne soit jamais faite par une seule personne mais au moins par deux.

Finalement il s'agit de respecter en permanence un juste équilibre entre les attentes de l'entreprise qui cherche à se développer à l'international en appliquant ses standards, celles des managers français qui représentent un modèle qu'ils doivent adapter et celles du personnel local porteur d'attentes, de sa culture et de ses valeurs.

Responsables : *Pouvez-vous parler de justice et d'équité quand on expatrie les compétences d'une entreprise ?*

L. L. : J'ai touché du doigt, au cours de mon expatriation, cette réalité : avec 2 % de chômage, un tiers des étudiants roumains diplômés s'expatrie. Ils préfèrent partir que de travailler dans leur pays, où ils ont l'impression de se déprécier. L'émigration ne concerne pas seulement des gens totalement démunis, comme on le croit en France, où l'on est marqué par les images des boat-people. Ces diplômés, probablement les meilleurs, ont envie de vivre et de profiter vite d'un bon niveau de vie. Ils partent aux États-Unis ou en Europe de l'Ouest car ils estiment que leur pays n'évolue pas assez vite et qu'il faut attendre une ou deux générations pour qu'il

Il s'agit de respecter [...] un équilibre entre les attentes de l'entreprise qui cherche à se développer à l'international, [...] celles des managers français qui représentent un modèle qu'ils doivent adapter et celles du personnel local porteur d'attentes, de sa culture et de ses valeurs.

se mette à niveau. Et ils ne se sentent pas la force de le faire changer. D'une certaine manière, l'implantation d'entreprises étrangères donne un signe fort aux étudiants et aux professionnels en leur montrant qu'ils peuvent trouver sur place un environnement professionnel international et contribuer par leur travail à développer leur pays sans être obligés de le fuir.

Responsables : *Vous avez aussi travaillé à des restructurations d'entreprise, vous avez vous même été licenciée, quels sont les enjeux de justice dans les cas où l'on doit se séparer de personnes ?*

L.L. : Je suis convaincue que la qualité de l'entreprise et sa réussite à terme se révèlent dans sa capacité à mettre tout en œuvre pour mobiliser tous ses hommes vers un objectif commun et, dans les périodes difficiles de changement et de rupture, dans sa capacité de traiter les personnes avec dignité. En arriver à licencier quelqu'un, c'est l'échec, c'est avoir épuisé toutes les possibilités. Dans ces moments difficiles, le management avec le service des ressources humaines doit faire preuve du maximum d'attention possible aux personnes, donner des explications ; l'accompagnement des personnes est alors fondamental, le DRH ayant alors une place importante dans la qualité du dispositif d'accompagnement. Mais aujourd'hui, tout va très vite. De plus en plus vite. Le grand challenge est de trouver comment faire pour entraîner tout le monde dans une barque qui va de plus en plus vite. Et la plus grande injustice, c'est la capacité ou l'incapacité de suivre et de s'adapter. Le véritable challenge pour l'entreprise c'est sa capacité d'anticiper et de trouver les moyens pour réussir avec tous, d'arriver à prendre en compte ces différences et d'en faire un atout. ●

Roumanie : Des dates et des chiffres

Superficie : 231 231 km. **PIB de la Roumanie** : 117 milliards d'euros (fin 2006). **Population estimée en 2007** : 22 350 000 d'habitants. **Salaire moyen mensuel (juillet 2007)** : 430 € brut (1 402 leu) et de 319 € net (1 040 leu). **Salaire minimum garanti par la loi** : 274 € pour les cadres ; 137 € pour les autres catégories. **Rejoint l'OTAN** : en 2004. **Adhésion à l'UE** : le 1^{er} Janvier 2007. **Info écologie** : la Roumanie est le premier pays du monde à avoir signé le Protocole de Kyoto.

La justice dans la Bible

Dans la Bible, les Hébreux ne se demandent pas abstraitement ce qu'est la justice. Dieu s'est révélé dans leur histoire de telle sorte que la justice est un attribut propre à Dieu. Dieu se révèle juste car il est sauveur et fidèle à la promesse qu'il a faite à Israël en libérant son peuple asservi en Égypte (Exode 14). La vocation du peuple élu consiste donc à témoigner dans le monde de la justice de Dieu.

Pour cela, il doit observer strictement la Loi (Torah, fondée dans les dix commandements) et adorer uniquement son Dieu. Cela a des conséquences sur la justice comme institution : elle n'est pas simplement une justice qui vise à rendre à chacun selon son dû. Elle vise à établir des relations harmonieuses entre les membres du peuple et à trouver un terrain d'entente entre les parties adverses car telle est la volonté de Dieu. Ainsi, le procès est un lieu de débat, de controverse. Le juge est ici une sorte de médiateur qui appliquera le droit.

La veuve, l'orphelin, l'immigré résident et l'esclave sont l'objet d'une grande attention dans la Bible. Israël doit prendre soin des membres les plus vulnérables de la société parce qu'il a vécu l'injustice en Égypte. Comme le disent les prophètes (Amos 5, 11)¹, toute pratique religieuse qui ne se soucierait pas du sort des pauvres manifesterait une idolâtrie de fait. La pratique de la religion se juge donc au regard de la justice sociale et de la pratique du droit. La raison de cette attention sociale ne provient pas d'une idéologie ou d'un souci des droits de l'homme mais de l'expérience d'Israël. En conclusion, pour devenir juste, l'Hébreu doit faire la volonté de Dieu, avoir une rectitude morale, pratiquer la Torah et prendre soin des pauvres (cf. Michée 6, 8)².

La notion de justice dans le Nouveau Testament est dans la ligne de l'Ancien. La loi faite chair, c'est le Christ lui-même et il en est la source. Dans son enseignement, il radicalise la Loi sur certains points (ex : interdiction du divorce) et la réinterprète sans l'abolir. Le

Christ montre que, seule, la charité accomplit toute la Torah et rend juste. Ainsi, le disciple du Christ, sauvé et pardonné, reçoit la grâce de la foi et peut accomplir la loi en posant des actes éthiques conformes à l'amour de Dieu pour l'homme.

Selon l'anthropologie biblique, l'homme est libre, responsable de ses actes. Ici encore, le pauvre jugera, d'une certaine façon, la justice de chacun (Matthieu 25, 31-46)³. S'il est méprisé ou rejeté, cela manifestera que l'on rejette et méprise le Christ. Dans le cas contraire, l'authenticité de la relation à Dieu et la pratique religieuse seront attestées dans leur profondeur si elles sont vécues de manière désintéressée. La gratuité de l'amour de Dieu pour les hommes se manifeste par la recherche permanente et désintéressée de la justice. La justice est une tâche constante, elle s'enracine dans le secret des cœurs et doit porter des fruits aux yeux des hommes : « que votre lumière brille aux yeux des hommes, pour qu'en voyant vos bonnes actions ils rendent gloire à votre Père qui est aux cieux. » (Matthieu 5,16). ●

Benoît Coppeaux

● ¹ « Puisque vous piétez le faible... ces maisons de pierre de taille que vous avez bâties, vous n'y habiterez pas ; ces vignes délicieuses que vous avez plantées, vous n'en boirez pas le vin. » Amos 5, 11.

² « On t'a fait savoir, ô homme, ce qui est le bien, ce que le Seigneur réclame de toi : rien d'autre que d'accomplir la justice, d'aimer la bonté et de marcher humblement avec ton Dieu. » Michée 6, 8.

³ « Ce que vous avez fait à l'un de ces petits de mes frères, c'est à moi que vous l'avez fait. » Matthieu 25, 40.

Pour devenir juste, l'Hébreu doit faire la volonté de Dieu et prendre soin des pauvres...



• Vie d'équipe : Comment réagir aux injustices ?

📌 Injustices, inéquités... Entre sentis et réalités, ces mots appellent un discernement pour agir juste.

1^{er} temps Que signifie pour moi l'injustice ? Est-ce d'abord quelque chose que je subis ou quelque chose qui touche les autres ? Comment est-ce que je considère ma situation actuelle : plutôt privilégiée, plutôt difficile ? Si je me considère comme privilégié, ai-je le sentiment que c'est un dû par rapport aux efforts que j'ai moi-même consentis à faire, ou par rapport aux efforts de mes parents pour me donner un niveau d'éducation suffisant ? Quel regard est-ce que je porte sur ceux qui vivent avec plus de difficultés ? Ai-je le sentiment qu'ils sont victimes d'injustices ou est-ce que je pense qu'ils pourraient s'en sortir s'ils le voulaient ? Si je me considère dans une situation plutôt difficile, est-ce que j'en

attribue la responsabilité à quelqu'un ? À la malchance ? À mon destin ? Sur quelles difficultés ai-je le sentiment de buter pour améliorer ma situation ? Qu'est-ce qui m'aide à garder foi dans ce que j'entreprends ? Quelles sont pour moi les limites principales à plus de justice aujourd'hui ?

2^{ème} temps

Lire Ezéchiel 18, 21-29
Prendre un temps de silence pour laisser résonner la parole en nous. Que nous dit ce texte du regard plein de miséricorde que Dieu porte sur l'homme ? À quelle conversion de notre propre regard ce texte nous invite-t-il ?

3^{ème} temps

Que signifie, pour moi, être artisan de justice ? Donner la préférence aux gestes ou aux actes qui suscitent plus de vie ? Dénoncer ce qui enferme dans la peur, dans la mort ? Comment puis-je être artisan de plus de justice dans mon entreprise ? dans la société ? dans ma manière d'élever mes enfants si j'en ai ?

Claire Collignon



EN MOUVEMENT AVEC LES JEUNES PROFESSIONNELS...

Des régions dynamiques

✎ Si la force du mouvement reste bien le partage entre les générations d'hommes et de femmes en responsabilité dans l'entreprise, les préoccupations des plus jeunes sont, depuis plus de 27 ans, accompagnées par des propositions spécifiques. Plus ou moins fraîchement sortis du monde étudiant, mais avec moins de 10 ans d'expérience professionnelle, les JP cherchent souvent au MCC un lieu pour rencontrer d'autres chrétiens confrontés à la question de la cohérence entre monde de l'entreprise et foi. Le MCC est parfois leur unique lieu d'Église. Il donne aussi souvent l'opportunité de nouer des relations dans la ville où ils travaillent, bien souvent différente de leur région d'origine ou d'étude. Les propositions des petites équipes chargées de l'animation des équipes JP mêlent donc astucieusement convivialité et spiritualité. Le week-end des correspondants JP qui réunit une fois par an les représentants pour chaque région des équipes JP est l'occasion de partager sur ces propositions : se dire ce qui marche bien, ce qui marche moins bien, mais aussi initier des projets plus ambitieux proposés à l'ensemble des JP du MCC. Regards croisés sur quatre propositions des régions qui montrent la joie d'être ensemble.

Paris sait accueillir...

Depuis mars 1980, c'est au grand air que sont accueillis les jeunes professionnels qui souhaitent intégrer une équipe MCC en région parisienne. Au cours d'un week-end, ces « nouveaux » sont invités à découvrir le mouvement tout en s'interrogeant sur une question souvent très représentative des sujets partagés en équipe. De Tigery à Chantilly, en passant par Massabielle, Draveil et aujourd'hui Manrèse ou Saint-Prix, si les lieux changent, les thèmes demeurent : « Être, devenir chrétien » inaugurait en mars 1980 ces rencontres proposées trois fois par an. En octobre 2007, c'était « Que deviennent nos rêves d'étudiants ? ». En filigrane, la recherche de l'unité de l'être spirituel et de l'être professionnel. Le thème



En filigrane des week-end, la recherche de l'unité entre le spirituel et le professionnel...

aurait pu s'affadir au bout de 30 ans. Et pourtant, aujourd'hui, ceux qui témoignent devant une assemblée parfois nombreuse peuvent être ceux qui écoutaient il y a 15 ans. Enrichis d'autant d'années de vie d'équipe et de vie professionnelle, ils portent un regard plein d'humanité sur les choix au quotidien ou dans des circonstances plus

exceptionnelles qui les ont construits. Ces témoignages toujours pleins d'espérance sur la richesse de l'aventure professionnelle soutenue par une vie intérieure nourrie suscitent chez les jeunes professionnels qui les écoutent la même envie de tenir dans la foi tout en s'engageant avec ambition dans leurs responsabilités.

Si ces week-end sont une réussite à en croire les « nouveaux », c'est aussi parce que quelques-uns se démènent sans compter pour que coexistent convivialité et réflexion, présence à l'autre et temps d'intériorisation, rire et sérieux... Un peu à l'image de ce que ces « nouveaux » pourront vivre dans les équipes qu'ils intégreront !

Claire Collignon



La lande bretonne est un lieu de promenade idéale pour reposer son esprit...

Région Bretagne/ Grand Ouest

Non loin de la forêt de Brocéliande se cache l'abbaye cistercienne de Campénéac, qui accueille chaque année le week-end « spirituel » des JP du Grand Ouest, de Caen à la Rochelle en passant par Rennes et Nantes. Ouvert à tous les jeunes professionnels (MCC mais aussi CVX ou non engagés), ce week-end offre une halte spirituelle pour se ressourcer, prendre le temps de réfléchir à sa vie mais aussi se rencontrer et partager sur ce qui nous fait avancer, et pourquoi pas décider d'intégrer une équipe MCC...

« La Croix, quelle espérance pour nous aujourd'hui ? » Ce thème, a priori aride, devient plus abordable autour d'une reproduction d'un retable flamand ou d'un film américain inattendu. Alternance entre moments de réflexion seul et en groupe, temps d'enseignement ou de partage, moments de convivialité autour d'une tisane, très MCC, ou de spécialités plus régionales, voilà les ingrédients d'un week-end enrichissant pour tous. Autour de l'abbaye, la lande bretonne est un lieu de balade idéal pour reposer son esprit après d'intenses réflexions. Les Trappistes qui nous accueillent sont aussi prêts à partager quelques aspects de leur vie si radicalement différente.

L'organisation d'un tel événement repose sur une équipe dynamique qui se désigne chaque année parmi les participants pour préparer l'année suivante. Quelques réunions de préparation dans des hauts lieux touristiques de la région et le tour est joué.

Soline Boyer-Richard

Les JP du Sud-Ouest

En région Midi, nous sommes quatre équipes JP actuellement centrées sur Toulouse. De l'aéronautique à la médecine, du BTP au droit, des services à la communication, du social à l'ecclésial, de l'agro-alimentaire à l'enseignement, nous représentons les diverses composantes socio-économiques de la région. Notre point commun : l'envie d'avancer ensemble en équipe mais aussi plus largement

autour de plusieurs moments clés de l'année :

- Notre temps fort annuel est notre WE de rentrée (en septembre-octobre) : temps de partage inter-équipes, temps d'accueil des nouveaux et d'amis, temps d'enseignement et de ressourcement, temps pour soi et temps pour Dieu, temps de convivialité et de détente...

Cette année, il eut lieu à Notre-Dame de Livron, sanctuaire marial inscrit dans

• • • l'histoire et la légende des Templiers, actuellement géré par une communauté fort accueillante de Carmélites missionnaires catalanes, au sein d'une verdoyante vallée du Tarn-et-Garonne, à la croisée de sentiers de randonnée. WE autour du thème : subir ou choisir sa vie (Oser, risquer, inventer sa vie... Utopie stérile ou liberté féconde ?) avec deux interventions très riches par Georges Cottin, s.j., des Coteaux Pais, travaillant dans l'accompagnement spirituel et les retraites de discernement et Laurent Mortreuil, laïc,

aujourd'hui secrétaire général de l'UNIAPAC (Association Internationale Chrétienne des Dirigeants d'Entreprises) après plusieurs années passées dans la finance internationale. Quelques points abordés entre autres : l'absence de dessein particulier de Dieu sur chacun de nous, la nécessité et dignité du travail comme participation à la Création, le droit à l'erreur dans tout parcours, l'importance de se connaître pour avancer...
 • Jusqu'à cet été, nous nous retrouvons chaque 3^{ème} dimanche du mois

pour partager la messe dans une de nos paroisses toulousaines puis déjeuner ensemble avant une balade, une visite, un ciné...
 • Des rencontres brassées entre équipes JP et non JP
 • Une conférence organisée en soirée l'an passé sur le Commerce Équitable avec un ancien membre du MCC œuvrant au sein d'Artisans du Monde
 • Des sorties conviviales (ciné, resto, conférences, rando, théâtre...) au gré des propositions des uns et des autres.

**Marie-Pierre
Champain**

Des moments de repos...



Région PACA

L'esprit de convivialité demeure le point d'honneur des JP de la région pour faire vivre l'esprit d'équipe, dans la joie, la bonne humeur et l'attention portée aux temps de réflexion ! C'est ainsi, par exemple, qu'au détour d'une marche à la Ste-Baume, entre correspondants de secteurs, lors d'un WE en septembre 2006, est lancée l'idée d'un WE régional montagne et réflexion. Quoi de plus engageant qu'un cadre somptueux (les Portes du Mercantour) pour partager ensemble notre vocation de chrétiens en cheminement, autour du thème du partage des richesses ? Les grandes ballades proposées - accompagnées par la présence discrète des marmottes et autres signes de notre belle Création - permettent à chacun, au fil du chemin, de se rencontrer et découvrir une part du visage de l'Autre. L'effort et la vie au grand air tissent des liens ! De la soirée dansante organisée par une équipe-projet à Aix-en-Provence, en passant par le traditionnel pèlerinage de la Chandeleur à Marseille au petit jour, jusqu'aux réunions brassées entre JP et aînés, la joie de se retrouver illumine les visages et fortifie les échanges de nos expériences professionnelles et/ou personnelles. L'envie de vivre en mouvement nous fait avancer...

Aude Serlooten

... Mais toujours, faire vivre l'esprit d'équipe dans la joie.



...Des moments d'échanges et de réflexion...



Des habitudes à changer...

➤ C'est un passionnant Débat sur le thème *Bible et vie moderne : regards croisés pour une recherche de cohérence* qui s'est déroulé le 6 décembre, rue de Varenne : les quatre auteurs⁽¹⁾, interviewés par des membres du MCC, ont martelé que « oui, on peut mettre l'Homme au centre de l'entreprise » ; « oui, on peut gagner sa vie sans perdre son âme » ; « oui, la Parole de Dieu est communicante » !

Cela implique de chacun une prise de risque, des habitudes à changer, ramer à contre courant... ce n'est pas impossible surtout si on s'appuie sur Dieu car « rien n'est impossible à Dieu » (Lc 1, 37).

De ce point de vue, les auteurs ont placé la barre très haut : prendre le risque de se montrer généreux, rendre le bien pour le mal, s'élever contre la corruption, briser la loi du silence, « carburer à l'amour » pour parler de ce qui unit les personnes dans une entreprise (J.-P. Lannegrace) ; se risquer à développer des valeurs fortes, voir dans le collègue un champion potentiel à mettre en valeur, repenser sa relation à l'argent (A. Setton) ; prendre le risque du management participatif plutôt que celui de la terreur, s'appuyer sur les principes de l'Évangile pour manager les hommes, oser, avoir de l'audace (J. Sola).

Des clés pour oser risquer

Très noble ! Mais comment y arriver concrètement ? Nous sommes parfois plus en présence de « requins » que d'anges... Les intervenants proposent d'être soi-même et à l'écoute de Dieu, de rester souple pour s'adapter aux changements, de savoir renoncer (J. Sola). Il est nécessaire d'analyser nos marges de manœuvre, d'opérer une démarche de conversion (P. Vincienne) ; d'être plus clair en soi, de valoriser et encourager les autres. Il faut être cohérent et non en "co-errance", se poser la question « à la fin de mon existence, qu'est ce que j'aimerais qu'on dise de moi ? » (A. Setton).

Les auteurs ont rappelé que « nous sommes dans ce monde mais pas de ce monde » (Jn 17, 14-18)... D'où la nécessité d'être ancré dans le Christ, et de garder le cap de nos convictions envers et contre tout.

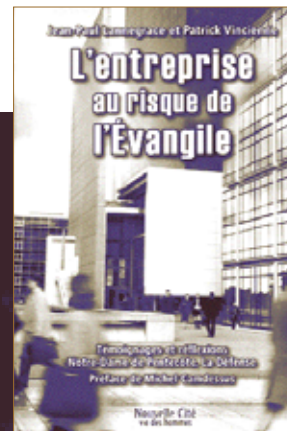
En fil rouge, on sent la nécessité de repenser nos comportements, en lien avec l'Évangile, un décentrement de soi pour aller vers l'autre, avec humilité et amour. « Je suis doux et humble de cœur, lent à la colère et plein d'amour » (Mt 11, 29). En ce début d'année, suivons la Parole de Dieu au risque de ... gagner son âme !

Christophe Prouvost

⁽¹⁾ Jean-Paul Lannegrace et Patrick Vincienne : *L'entreprise au risque de l'Évangile*, Éditions Nouvelle cité, 252 p. 20 €.

Alain Setton : *Comment gagner sa vie sans perdre son âme*, Presses de la renaissance, 234 p., 17 €.

Jean Sola : *La Parole de Dieu au risque de la communication*, 316 p., 18 €.



120 participants sont venus débattre avec les auteurs dans les locaux de la rue de Varenne.



Le responsable d'équipe est la première personne du groupe avec laquelle le nouveau est en lien.

Trouver sa place Quand un nouveau arrive...

➤ Nos équipes vivent au rythme de nos vies personnelles... et parfois de nombreux départs nécessitent d'accueillir de nouveaux membres. D'autres fois, c'est simplement parce qu'une petite équipe grandit...



Claire Collignon
Membre du comité
de rédaction.

L'accueil de ces nouveaux membres est un moment essentiel pour transmettre l'esprit de l'équipe et du mouvement. Le MCC permet de vivre une expérience ecclésiale assez fondamentale, puisque la plupart du temps, on ne se choisit pas et on se reçoit les uns les autres, comme des frères.

Partages d'expériences vécues pour aider d'autres équipes à accueillir...

Dans une équipe, l'accompagnateur spirituel et le responsable d'équipe ont un rôle clé pour aider le nouveau à trouver sa place. L'accompagnateur spirituel peut être attentif aux attentes du nouveau, lui rappeler qu'il faut du temps pour se sentir à l'aise dans une équipe, l'aider à voir si le MCC correspond bien à ce qu'il recherchait... Le responsable d'équipe est, lui, la première personne avec laquelle le nouveau est en lien. Il doit être attentif à ce que le nouveau ait tous les éléments pratiques pour rejoindre l'équipe, mais aussi il doit l'introduire à l'histoire de l'équipe. Il doit aussi savoir

suffisamment bien caractériser son équipe pour aider les personnes en charge de la formation des équipes à trouver des personnes qui trouveront leur place dans l'équipe.

Si l'hospitalité compte beaucoup (soigner l'accueil en terme de mets partagés par exemple), il faut aussi que l'équipe accueillante puisse partager avec profondeur pour donner envie au nouveau d'y prendre sa place. Danièle Michel, xavière et accompagnatrice d'équipe, vous propose une vie d'équipe ci-jointe.

Vous pouvez aussi retenir un thème comme « mon parcours de chrétien », « de l'éducation que j'ai reçue », « figures et textes qui me construisent »... Le thème doit être suffisamment personnel pour que le nouveau puisse dire « je », tout en lui laissant le loisir de ne pas en dire plus qu'il ne le souhaite à l'équipe.

Enfin, n'oubliez pas que tous les moments ne sont pas propices pour l'accueil : automne et hiver sont plus favorables aux semences fécondes ! ●



DESSINS : IOANNIS KOUNADEAS - FOTODIA.COM

Voici l'autre devant moi

*Voici l'autre devant moi, Seigneur,
je dois le regarder « lui »
au-delà de ma sympathie
ou de mon antipathie,
au-delà de mes idées et de ses idées,
de mon comportement
et de son comportement.
Je dois « lui » permettre
d'exister devant moi,
tel qu'il est en son être profond
et non pas l'obliger à l'attaque,
à la défensive, à la comédie.
Je dois le respecter, autre que moi,
et non pas le saisir pour moi,
le gagner à mes idées,
l'entraîner à ma suite.
Je dois être pauvre devant « lui »,
ne pas l'écraser ou l'humilier,
ni l'obliger à la reconnaissance.
Car il est unique, Seigneur,
et donc riche
d'une richesse que je ne possède pas,
et c'est moi le pauvre
qui me tiens à sa porte, nu, dépouillé,
pour apercevoir, au fond de son cœur,
ton visage,
Ô christ ressuscité,
qui m'invite et me sourit.*

Michel Quoist

Jésus-Christ m'a donné rendez-vous,
Éditions ouvrières/
Éditions de l'Atelier, 1972

Vie d'équipe : Accueillir un nouveau membre

➤ Nous ouvrir à ce mot étonnant de Lévinas :
« Aller jusque là où malgré moi, l'autre me concerne »
« N'oubliez pas l'hospitalité, car grâce à elle, certains sans le savoir, ont accueilli des anges. » (Heb,13, 2)

1^{er} temps « Réservez lui donc dans le Seigneur un accueil vraiment joyeux » (Phil, 2 ,29)

Prendre le temps de s'accueillir chacun et chacune, en prenant du plaisir.

La présentation peut revêtir diverses formes :

- ludiques (à partir d'un objet, d'un mot, d'une passion...)
- participatives (chacun présente un autre membre tel qui le perçoit depuis sa venue en équipe...)

Se dire les bienfaits retirés de la fraternité qui se tisse mois après mois et ses exigences. Inviter le (ou les) nouveau(x) à se présenter en toute liberté, avec ses attentes voire ses craintes.

2^{ème} temps

Prendre 10 minutes de silence pour recueillir ce qui a été vécu et prier les uns pour les autres, aidés par la prière de Michel Quoist.

3^{ème} temps Faire mémoire de l'histoire de l'équipe jusqu'à ce jour, des

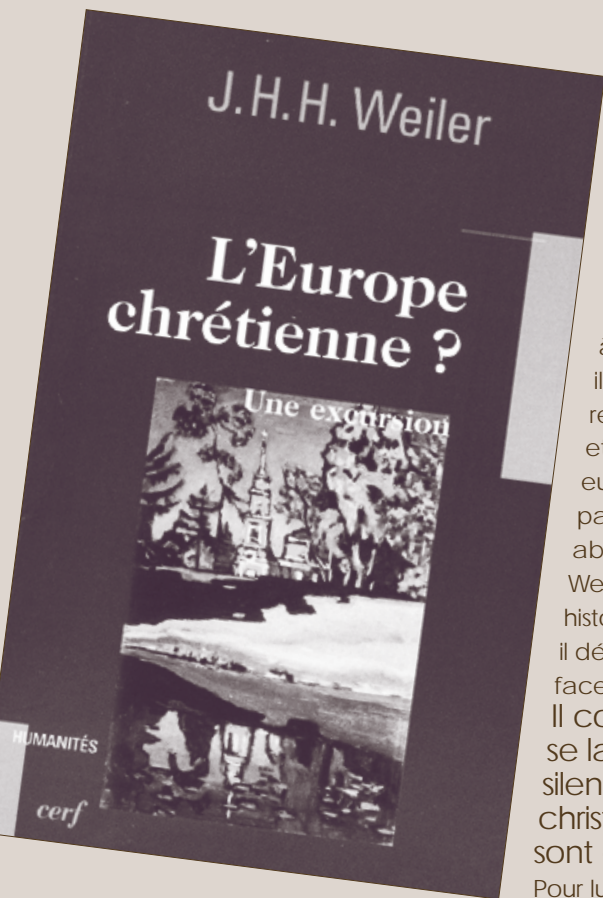
expériences partagées, des échanges en vérité.

Relecture préparée par deux membres, lue à haute voix, les uns et les autres apportant leur note personnelle, enrichissant ainsi le vécu.

Avec le ou les nouveaux membres, nous ouvrir ensuite à un autre devenir de l'équipe : comment alors, au nom de la confiance qui nous réunit, « nous aider à agir davantage selon l'Esprit du Christ, dans tous les lieux où s'exercent nos responsabilités, partout où s'élaborent nos choix, et se déterminent nos décisions » (charte du MCC).

Et revoir peut-être notre mode de fonctionnement, bref opérer un déplacement s'il s'avère nécessaire pour entrer dans une nouvelle relation avec l'autre.

Danièle Michel



Des chrétiens marginalisés...

J.H.H. Weiler, spécialiste du droit européen, est professeur à l'université de New York, à Londres et à Copenhague. En tant que juif, il milite pour que la judaïté soit reconnue comme partie intégrante et indispensable de l'histoire européenne. Ses arguments sont particulièrement intéressants lorsqu'il aborde la question du christianisme... Weiler fait d'abord un rappel historique et juridique à travers lequel il démontre que l'Europe est « en déni » face aux apports du christianisme. Il constate que les chrétiens se laissent enfermer par leur silence dans un ghetto christophobe. De citoyens, ils sont devenus de simples sujets... Pour lui, du point de vue du droit

constitutionnel, il y a de bonnes raisons pour reconnaître, à côté de la sensibilité laïque, l'identité historique et culturelle chrétienne. De nombreux passages du livre présentent des analyses très fines et à méditer, et notamment l'aversion de nombre des « maîtres à penser » envers le christianisme. Dans sa deuxième partie, le livre propose une réflexion sur l'histoire chrétienne de l'intégration européenne, sur l'absence de vérité, d'altérité et de tolérance manifestée par le projet de constitution alors que les défis rencontrés aujourd'hui devraient au contraire nécessiter une spiritualité profonde et partagée par les Européens.

Bernard Chatelain

L'Europe chrétienne ?

Une excursion J.H.H. Weiler.

Éditions du Cerf, 160 pages, 25 €

Optimistes, mais actifs...

Les auteurs, l'un biologiste et ingénieur agronome, professeur à HEC, l'autre, agronome et docteur en socio-économie sont-ils des optimistes absolus ? En tous cas, ils nous montrent que la catastrophe écologique, si elle est possible n'est pas inéluctable... Des solutions existent, déjà mises en œuvre par certaines entreprises (IBM, Vallourec, Phytostore, Electrolux...), ou que les consommateurs, de plus en plus nombreux, commencent à suivre.

Faire plus avec moins avec trois principes :

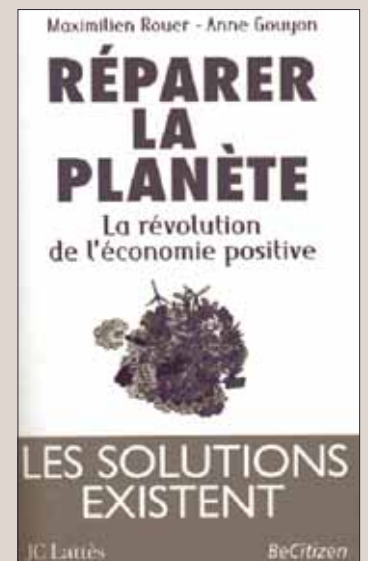
finalité (penser en termes de besoin et non de produits), circularité (réduire, réutiliser, recycler), et complémentarité (les déchets de l'un sont les ressources de l'autre).

Faire plus avec la biosphère :

Remplacer des ressources fossiles par des ressources renouvelables, des procédés polluants par des procédés non toxiques voire dépolluants (il en existe), valoriser chaque surface pour produire chaleur, électricité et biomasse, diversifier (les solutions uniques sont les problèmes de demain).

Dans nos entreprises et dans notre vie privée, nous pouvons être facteurs de cette révolution de l'économie positive qui seule pourra nous sauver du scénario catastrophe...

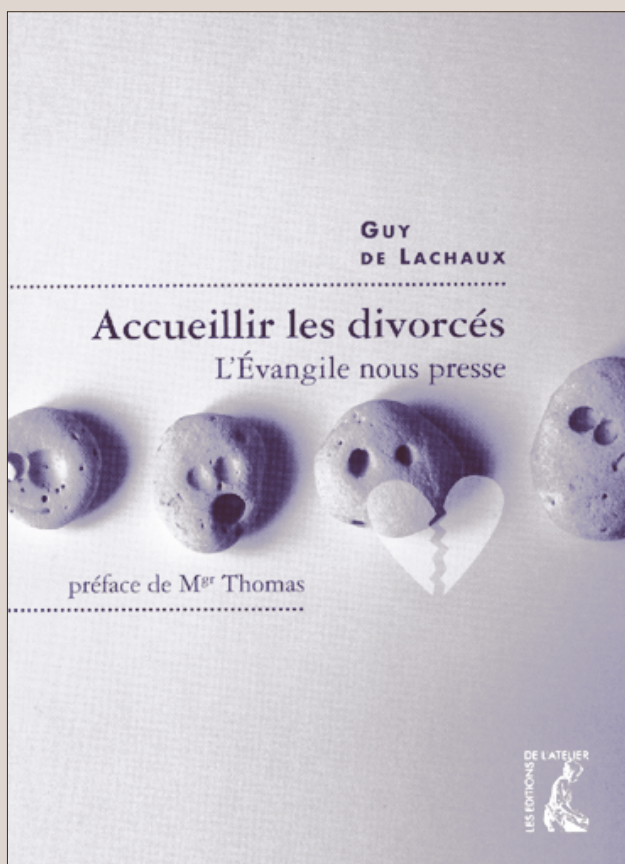
Nous pouvons aussi promouvoir les politiques positives en soutenant les suppressions de réglementation et subventions qui favorisent les activités à impact environnemental négatif, en encourageant les PME innovantes et en soutenant l'emploi positif en basculant la fiscalité du travail vers les activités négatives...
B. C.



Réparer la planète.

La révolution de l'économie positive. Maximilien Rouer et

Anne Gouyon. Éditions Lattès, 404 pages, 17 €



Une réalité à accepter et à dépasser...

Comment sensibiliser chaque communauté chrétienne à l'urgence de cet accueil qui est un véritable défi ? En effet chacun de nous connaît des couples qui se défont et ne trouvent plus leur place dans notre église, quand le catéchisme parle « d'adultère public et permanent ». Dans son livre, préfacé par Mgr Thomas, Guy de Lachaux, prêtre du diocèse d'Évry, propose un lent chemin de reconstruction, en groupes de partage, qui pourrait permettre de bénir un nouvel engagement, comme chez nos frères orthodoxes. Nombre de chrétiens (même responsables de préparation au mariage), ont une idée bien confuse de la notion de sacrement en ce qui concerne le mariage et l'auteur propose un catéchuménat du mariage, avec trois niveaux de sacramentalité, pour redonner au sacrement toute sa valeur. Enfin il importe que les chrétiens travaillent de toutes leurs forces à la réussite de l'amour humain pour tous les couples. Voici des axes d'action urgente pour les responsables d'Église et les jeunes couples, et les membres du MCC et tous les chrétiens pourraient y trouver leur place.

B. C.

Accueillir les divorcés, *L'Évangile nous presse*, Guy de Lachaux. Éditions de l'Atelier, 160 pages, 16 €

Des pistes... à creuser !

Il s'agit des actes d'un forum tenu en 2004 consacré au thème « écologie et spiritualité » qui regroupait des représentants des principales religions (bouddhisme, christianisme, islam, religions de peuples premiers), du WWF et de différents mouvements écologistes ou ésotériques. Après plusieurs exposés sur les périls qui risquent de détruire la terre, la recherche des causes a fait apparaître une convergence sur le fait qu'il s'agit en grande partie d'une crise de sagesse et de notre rapport au monde (crise de l'égo, de la solidarité

et agressivité). Les chrétiens ont répondu aux critiques qui s'appuient sur la Genèse pour dire que ceux-ci ont peu de préoccupations à l'égard de la nature que Dieu incite à dominer : le monde à venir n'est pas un monde désincarné, mais une « nouvelle terre » ayant franchi la Pâque... Quant au « réenchâtement du monde », les propositions faites par les « sages visionnaires » ne semblent pas à la hauteur des enjeux et trop orientées vers la décroissance. À cet égard, le livre *Réparer la Planète* (voir page ci-contre) est bien plus convainquant.

B. C.



Écologie, spiritualité : la rencontre.

Des sages visionnaires au chevet de la planète.

Ouvrage collectif.

Éditions Yves Michel, 256 pages, 19 €



Actualités et agenda *Laure Déléry* Numéro spécial : Le MCC et l'international *Laure Déléry, Christel Koehler, Philippe Ledouble*

ÉDITO

L'international est un enjeu réel pour un mouvement comme le nôtre. Une réflexion sur notre rôle dans ce domaine s'est approfondie grâce à une meilleure connaissance des actions en cours et des pistes pour de futurs projets...
Christel Koehler

DOSSIER SPÉCIAL

Le MCC et l'international

Le 2 octobre, 50 membres du MCC se sont réunis à Paris pour découvrir les actions du Mouvement à l'International et réfléchir sur sa stratégie. L'International au MCC, c'est d'abord des réalités très différentes : expatriation, contacts avec l'international dans son quotidien, lien avec des membres partis à l'étranger, solidarité internationale, contribution par l'action ou la réflexion à des sujets d'importance mondiale...

Le MCC est aussi représenté dans des associations d'Église internationales. (voir ci-dessous). Nous sommes également représentés à l'UNIAPAC (Union Internationale Chrétienne des Dirigeants d'Entreprises www.uniapac.org) qui fédère 25 associations en Europe et en Amérique latine.

Quatre axes qui pourraient conduire l'action du MCC ont été travaillés :

- bâtir un réseau de cadres actifs à l'international,
- renforcer la présence du MCC dans les Mouvements où il est représenté,
- construire des projets en lien avec d'autres Mouvements dans d'autres pays dans une optique de solidarité. À ce titre, les liens avec le MCCP de Madagascar sont un point de départ possible.
- renouveler l'expérience spirituelle du Mouvement à l'international, comme cela a été fait lors de pèlerinages en Israël ou dans le Hoggar.

Le besoin d'identifier les expatriés, de construire un réseau de partage d'expérience,

soit pour réfléchir ensemble en France, soit pour garder le contact lors de départs à l'étranger, a été une demande forte des participants. L'accueil d'étrangers en France, dans nos équipes ou ailleurs, a été aussi un thème très souvent abordé.

Vous identifier...

Vous travaillez à l'étranger de façon ponctuelle ou pendant de longues durées ; vous travaillez en France dans une société internationale ; vous avez des membres de votre équipe partis à l'étranger que nous pourrions contacter ; vous avez des contacts avec des étrangers dans le cadre de votre vie professionnelle et personnelle ; vous êtes volontaire dans une ONG et vous revenez en France...

- Envoyez nous vos coordonnées à lettre.internationale@mcc.asso.fr

Nous prendrons contact avec vous !

Christel Koehler

Pax Romana (Mouvement catholique International pour les affaires intellectuelles et culturelles)

www.paxromana.org

Histoire : organisation internationale catholique (OIC) reconnue par le Saint Siège fondée en 1921 ; en 1947, séparation en 2 branches : le MIEC (mouvement international des étudiants catholiques) et le MIIC (mouvement international des intellectuels catholiques)

Mission : apporter une contribution intel-

lectuelle aux problèmes de société.

Organisation : fédérations et contacts dans 80 pays dans 5 zones continentales ; représentation auprès des Nations Unies et auprès du Conseil de l'Europe.

Activités : assemblée mondiale tous les 4 ans (prochaine assemblée à Nairobi, Kenya, en juillet 2008 sur le thème de la gouvernance mondiale), séminaires de formation sur la défense des droits de l'homme, sur l'Enseignement Social de l'Église auprès du personnel de l'ONU ; stages sur le fonctionnement des Nations Unies, session sur le dialogue inter-religieux, congrès portant sur le sens spirituel et culturel de la construction européenne (Venise 2006, *L'adhésion de la Turquie comme révélateur du projet européen*).

Lien avec le MCC : depuis 1946, le MCC s'est investi activement dans la commission ingénieurs (futur SIIAEC). Membre à part entière de PR depuis 2000.

Représentation nationale (mandat de 4 ans) : Philippe Ledouble (ledouble@club-internet.fr) depuis 2000. Coordinateur européen & participation aux 3 rencontres annuelles de Pax Romana Europe.

SIIAEC (Secrétariat International pour les Ingénieurs, Agronomes et Cadres économiques catholiques)

Le MCC est toujours représenté à toutes les réunions SIIAEC par plusieurs de ses membres, JP et professionnels.

La rencontre de juin dernier à Prague

concernait l'agriculture et l'adaptation de l'agriculture tchèque à la mondialisation. Son aumônier est un jésuite français : le Père Christian Rigard-Cerison également aumônier du secteur Corinthe à Paris.

Représentation nationale : Bernard Hyon (hyon@noos.fr)

CCFD (Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement)
www.ccfcd.asso.fr

Histoire : 1960 : la FAO - organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture - lance un appel contre la faim dans le monde.

1961 : Sous l'impulsion du Pape Jean XXIII et à l'initiative des Évêques de France, 15 mouvements et services d'Église (MSE) s'organisent pour fonder ensemble le Comité Catholique contre la Faim (CCF).

1966 : Dans le cadre de la réflexion autour de l'encyclique *Populorum Progressio*, le CCF devient le CCFD pour prendre en compte les enjeux du développement.

Mission : Le CCFD a reçu pour mandat de mobiliser la solidarité des chrétiens, notamment lors du Carême, au profit de l'accomplissement de deux missions :

1/ Le partenariat international : le soutien

aux partenaires du Sud et de l'Est. Le CCFD soutient les projets d'associations des pays où il intervient sur les thèmes suivants : souveraineté alimentaire, paix, économie solidaire, renforcement des sociétés civiles, financement du développement, promotion féminine, enfance, protection des ressources naturelles, éducation et formation. En 40 ans, plus de 6.000 projets ont été soutenus dans plus de 80 pays.

2/ L'éducation au développement : Le CCFD mène un travail d'éducation au développement afin de sensibiliser l'opinion aux réalités internationales et à la nécessité de la solidarité.

Organisation : association Loi 1901 reconnue d'utilité publique. Elle est composée :

- d'une assemblée générale de représentants des 28 MSE et du bureau.
- d'un conseil national délibératif, composé des représentants des MSE ainsi que de 12 présidents élus en région avec la participation de représentants salariés (170 permanents à Paris et en région).
- de trois commissions qui élaborent des propositions pour les actions du CCFD dans les domaines : projets, animation et communication, finances. Le CCFD est accompagné par deux évêques : le prési-

dent de la commission sociale de l'Épiscopat et le président du Conseil national de la solidarité. De plus, la Conférence épiscopale nomme un aumônier général. Le « réseau » est composé de 15 000 animateurs bénévoles répartis dans 99 délégations diocésaines et 1500 équipes locales partout en France.

Activités : Parmi ses activités, le CCFD produit de nombreux dossiers et documents, des outils pédagogiques, organise des formations et des événements (Défi Bouge ta planète) adressés aux jeunes, anime la campagne de carême et reçoit chaque année des partenaires, participe à des campagnes avec d'autres ONG.

Rôle délégué MCC : Il existe 2 niveaux de représentation : un délégué national (poste vacant) et des délégués régionaux au sein de chaque délégation diocésaine (une trentaine à ce jour). Le mandat est de 3 ans renouvelable au maximum 3 fois. Le délégué national participe à l'assemblée générale, il peut aussi être élu au conseil d'administration et faire partie d'une des 3 commissions. Le délégué régional participe à la vie de la délégation diocésaine. (réunions avec les autres MSE, organisation de soirées...)

ACTUALITÉS / AGENDA

- **13/10 :** lettre ouverte de 138 intellectuels et responsables musulmans aux responsables chrétiens. Appel à la paix et à la justice entre communautés religieuses, la lettre revient sur les fondations véritables des deux religions à savoir l'amour du Dieu Unique et de son Prochain.
- **17/10 :** 20^{ème} journée mondiale du refus de la misère : 157 000 déclarations de solidarité avec ceux qui luttent ont été remises au représentant du secrétaire général de l'ONU. www.17oct.org
- **21-23/10 :** la conférence internationale pour la paix de Sant'Egidio (www.santegidio.org)

a rassemblé des responsables de différentes religions à Naples.

- **23-25/10 :** premier Forum Mondial de l'Économie Responsable à Lille (www.worldforum-lille.org) à l'initiative du réseau d'entreprises *Alliances* qui a comme objectif d'accompagner les entreprises dans une démarche de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE). Cette première rencontre internationale a rassemblé près de 2 000 personnes sur le thème de la diversité et de l'égalité des chances. L'objectif de ce forum est de faire émerger une nouvelle cohérence économique et sociale sur la

planète. Il organisera chaque année une rencontre thématique :

- les engagements responsables pour nourrir et protéger la planète (octobre 2008), les finances responsables et solidaires (octobre 2009). Il s'achèvera, en octobre 2010 en adoptant un *Manifeste mondial de l'économie responsable*.
- **31/10-2/11 :** forum de l'Organisation Internationale du travail (OIT) sur le travail décent au service d'une mondialisation équitable, Lisbonne, Portugal. De nombreuses ressources en ligne : www.ilo.org.
- **Pétition-Lait : ne tarissons pas la source africaine.** Le CFSI

(Comité Français pour la Solidarité Internationale) met en ligne une pétition demandant au gouvernement français de soutenir l'agriculture familiale et de défendre le droit à la souveraineté alimentaire, contre la faim et la pauvreté. Les accords de partenariat économique risquent de précipiter plus encore les paysans africains dans la misère. Infos : www.cfsi.asso.fr.

- **1-3 février :** salon européen du commerce équitable organisé par l'association EquiSol à Lyon. www.salon-europeen-commerce-equitable.org.
- **10-12 mai :** congrès national CCFD à Grenoble.

Passage de flambeau

➤ **Après trois ans au sein de l'équipe Jeunes Professionnels France, Marie Remy arrive au terme de son mandat et transmet le flambeau à Ludovic Boisseau. L'occasion pour chacun d'eux de faire le point sur le chemin parcouru et sur les projets à venir...**

Ludovic Boisseau : Marie, peux-tu nous rappeler en quoi consiste l'équipe JP France et quel est son objectif ?

L'équipe JP France est avant tout une équipe MCC, avec ses membres, son accompagnateur, ses moments de partages en vérité, sa convivialité et une vraie joie de se retrouver. Sa particularité est d'être composée de membres des régions de France, de se réunir trois fois dans l'année et d'organiser le Week-end des correspondants JP une fois par an. C'est cette équipe qui a donné corps au principe pour tout week-end : pour une heure de réflexion, une heure de détente.

Marie Rémy : Ludovic, en septembre tu as été appelé à prendre la responsabilité de JP France. Qu'est-ce qui t'a poussé à faire ce pas de plus ?

Le premier appel date de juin mais, à l'époque, ma réponse pouvait se résumer comme ceci : « toutes les lignes de votre correspondant sont actuellement occupées, veuillez rappeler ultérieurement ». En effet, je ne me sentais pas à la hauteur de cette mission : ma responsabilité régionale me suffisait...

Marie Remy, 32 ans, responsable sourcing bio et équitable à La Rochelle et Ludovic Boisseau, 29 ans, ingénieur réseaux et télécoms à Rennes.



En octobre, l'idée avait fait son chemin et contre toute attente, j'ai pu passer le relais de correspondant régional... Je ne sais pas si l'on peut parler de signes, mais pour moi les choses devenaient évidentes et j'ai donc accepté cette nouvelle responsabilité. Cette étape m'a rappelé que l'on ne peut pas tout « piloter » dans sa vie, tout comme Zachée n'avait pas prévu que le Christ passe la journée chez lui (Lc, 19, 1-10), et allait pourtant l'accueillir avec joie et en être transformé...

L.B. : Marie, à propos de transformation, quel est ton bilan après ces trois ans au sein de JP France ?

De notre fenêtre d'équiper, nous ne percevons pas les richesses du mouvement. Nous la découvrons à l'occasion des Équipes et des Conseils Nationaux, à travers les rencontres JP France... La fraternité des membres et les relations intergénérationnelles sont très riches. À travers ces travaux d'équipe et de coordination, nous réalisons l'importance de connaître l'Autre pour voir en lui le Christ. L'équipe JP France est une occasion supplémentaire de prendre du recul, de réfléchir sur des sujets « classiques MCC » pour donner plus de profondeur à nos actes quotidiens. Un week-end JP France et le lundi, ça redémarre ! À l'extérieur du mouvement, j'ai été particulièrement sensible au lien avec CGE (Chrétiens en Grande École) car le passage de la vie étudiante au premier emploi reste une étape difficile à franchir.

M.R. : Ludovic, quels sont les projets de JP France pour l'année à venir ?

2008 sera une année importante. Nous avons donné rendez-vous à tous les jeunes professionnels du MCC pour notre Session Nationale qui se tiendra à l'ICAM de Nantes, le week-end du 11 novembre. Ce rassemblement sera pour chacun une occasion de rencontres et d'échanges. Un rendez-vous à ne pas manquer... Réservez d'ores et déjà votre Week-end ! ●



Le journal du Mouvement chrétien des cadres et dirigeants

Il fait le lien entre les six mille membres du MCC, des jeunes professionnels aux cadres chrétiens en retraite active. Il présente les nouvelles orientations dans la vie du mouvement. Il informe sur les grandes priorités du MCC, avant tout, celles qui placent l'homme au cœur de l'entreprise et de la société. Il est un soutien pour la foi et la réflexion. Il propose des thèmes et des schémas pour des réunions d'équipe. Il est une aide dans la recherche de cohérence, entre le sens que nous voulons donner à notre vie et le monde qui nous entoure. Il participe au débat sur les problématiques actuelles de notre société et sa rapide évolution.

À travers des dossiers, des réflexions, des rencontres, des témoignages, des pages de vie spirituelle...

Responsables

BULLETIN D'ABONNEMENT

À renvoyer accompagné du règlement à :
Responsables abonnements - MCC - 18, rue de Varenne - 75007 Paris
 Tél. : 01 42 22 59 57. journal.responsables@mcc.asso.fr

OUI, je souhaite m'abonner (ou me réabonner) à Responsables

OUI, j'offre un abonnement à :

Nom : _____ Prénom : _____

Adresse : _____

Code Postal : _____ Ville : _____

e-mail : _____

Membre du MCC oui non Sympathisant

Autre : _____

42 € (1 an)

57 € (étranger par avion 1 an)

47 € (CEE 1 an)

100 € (abonnement de soutien 1 an)

Prix au numéro : 5 € (6 € étranger) - **Paiement par chèque à l'ordre de l'USIC**

Conformément à la législation en vigueur vous disposez d'un droit d'accès, de modification et de suppression des informations vous concernant (art.34 de la loi Informatique et Liberté) enregistrées sur la base de données du MCC en vous adressant au secrétariat du MCC. Par notre intermédiaire vous pouvez être amené à recevoir des propositions d'autres sociétés et organismes. Si vous ne le souhaitez pas, il vous suffit de cocher la case ci-contre.



mouvement chrétien des cadres et dirigeants

Pouch

P R I È R E
Psaume 84

La gloire habitera notre terre

- 2 Tu as aimé, Seigneur, cette terre,
tu as fait revenir les déportés de Jacob ;
- 3 tu as ôté le péché de ton peuple,
tu as couvert toute sa faute ;
- 4 tu as mis fin à toutes tes colères,
tu es revenu de ta grande fureur.
- 5 Fais-nous revenir, Dieu, notre salut,
oublie ton ressentiment contre nous,
- 6 Seras-tu toujours irrité contre nous,
maintiendras-tu ta colère d'âge en âge ?
- 7 N'est-ce pas toi qui reviendras nous faire vivre
et qui seras la joie de ton peuple ?
- 8 Fais-nous voir, Seigneur, ton amour,
et donne-nous ton salut.
- 9 J'écoute : que dira le Seigneur Dieu ?
Ce qu'il dit, c'est la paix
pour son peuple et ses fidèles ;
qu'ils ne reviennent jamais à leur folie !
- 10 Son salut est proche de ceux qui le craignent,
et la gloire habitera notre terre.
- 11 Amour et vérité se rencontrent,
justice et paix s'embrassent :
- 12 la vérité germera de la terre
et du ciel se penchera la justice.
- 13 Le Seigneur donnera ses bienfaits,
et notre terre donnera son fruit.
- 14 La justice marchera devant lui,
et ses pas traceront le chemin.