

Responsables

n° 421 • décembre 2013

mouvement chrétien des cadres et dirigeants



FOTOLIA

www.mcc.asso.fr • 7 € • ISSN02235617

Agir ou subir, quelle attitude dans un monde qui change ?

Dans ce numéro

Être acteur dans les changements, Marc Mortureux p. 4 • **Conjuguer solidarité et rentabilité, c'est possible !** Christel Koehler p. 8 • **Communiquer en cadre chrétien 2.0**, Emmanuel Damas et Emmanuel Brûlon p.10 • **Tenir la place de l'homme dans l'entreprise**, Gérard Tanchon p.12 • **Aller vers l'avenir, portés par le Christ**, Thierry Lamboley p. 19 • **Vie d'équipe**, p. 24 •

sommaire

4 Être acteur dans les changements

Au cœur des enjeux à la croisée des sciences, de la société et du politique, **Marc Mortureux** fait le choix de l'optimisme et livre quelques pistes pour être, chacun, « debout et responsable » face aux évolutions ambivalentes de notre société.

8 Conjuguer solidarité et rentabilité, c'est possible !

Les pauvres aussi, consomment ! Fortes de ce constat, les entreprises investissent ce segment du marché. **Christel Koehler** décrypte cette approche innovante qui fait le pari d'un cercle vertueux entre accès des premiers aux biens de consommation et rentabilité des secondes.

10 Communiquer en cadre chrétien 2.0

A l'heure où les services télécom aux entreprises déploient des trésors d'inventivité, à l'heure aussi du boom des réseaux sociaux, que nous dit l'Église de ces nouveaux moyens de télécommunication ? Comment les utiliser en restant fidèle à sa foi ? Avec **Emmanuel Damas et Emmanuel Brûlon**.

12 Tenir la place de l'homme dans l'entreprise

Pour **Gérard Tanchon**, conserver un management respectueux de l'homme doit être une recherche constante de tout responsable en entreprise. *A fortiori* dans un contexte de changements exacerbés.

15 Le MCC partenaire d'un monde en transformation

Session JP, Université d'été, Débats Varenne à venir : tous inspirés par les mutations qui traversent notre société, ces événements nourrissent la réflexion du Mouvement à l'approche des Journées nationales 2014. Quelles pistes concrètes dessinent-ils ? Que disent-ils du MCC ? Pour y répondre, *Responsables* a interviewé leurs organisateurs.

19 Aller vers l'avenir, portés par le Christ

Désirons-nous en vérité que le règne de Dieu vienne ? Voulons-nous faire place à un avenir qui porte le visage du Christ ? Alors laissons-nous bouleverser par sa nouveauté radicale, plaide **Thierry Lamboley s.j.**

24 Vie d'équipe

Pour parachever ce numéro, **l'équipe JP France** a bâti une vie d'équipe axée sur la façon dont nous vivons les transformations qui ébranlent nos univers professionnels, avec une ardente interrogation : avec le Christ quelle humanité promouvoir ?

Prochain n° 422

Croire en l'Europe

Éditeur : U.S.I.C. - 18 rue de Varenne - 75007 Paris - tél. 01 42 22 18 56

www.mcc.asso.fr - contact@mcc.asso.fr

Directeur de la publication : Alain Heilbrunn

Responsable éditoriale : Marie-Hélène Massuelle

Réalisation et mise en page : Anne-Catherine Putz

Comité de rédaction : Françoise Alexandre, Anne-Marie de Besombes, Pierre-Olivier Boiton, Catherine Coulomb, Hubert Hirrien (aumônier national), Christian Sauret, Dominique Semont, Alexandra Vermue

Pour recevoir une version papier : 7 € (frais de port compris) le numéro / 28 € (frais de port compris) les 4 numéros - à commander aux coordonnées ci-dessus.

Parlons-en !

Faire vivre nos valeurs



DR

Simon, Noémie, Emmanuel, Laure, Ségolène et Sophie, de l'équipe JP France, avec Hubert Hirrien, aumônier national

Il y a 2 ans, les Jeunes professionnels (JP) étaient réunis à Lille pour réfléchir à la question « Mobiles ou déracinés ? Soyons bâtisseurs de nos choix de vie ». Dans la continuité de ce thème de la mobilité qui reflète notre époque, nous avons réfléchi et échangé pendant 3 jours à la Baume-lès-Aix autour de la question « Quelle attitude dans un monde qui change ? ».

Nous vivons des flexibilités et des mobilités sans cesse plus importantes : pression de l'instantané, flux permanent d'informations, tâches simultanées, internationalisation des échanges, effacement de la frontière entre vie professionnelle et vie personnelle, renouvellement accéléré des normes, des logiciels, des technologies, des procédures, des restructurations, prise en compte des déséquilibres de l'environnement, suprématie de critères financiers dans les choix d'objectifs, etc. La liste est longue de ces mutations qui posent questions et nous interpellent en tant que chrétiens. De tels changements parfois nous inquiètent, souvent nous dépassent avec ce sentiment de ne pas maîtriser, de subir en courbant de temps en temps l'échine. Justement, comment être acteur ? Comment discerner les changements qui vont dans le bon sens des autres ? Pouvons-nous œuvrer dans le sens d'une vie économique plus respectueuse de l'être humain ? Par quels engagements ? Avec le Christ, quelle humanité promouvoir ?

Cette nouvelle session JP nous a invités à réfléchir et échanger sur notre manière d'agir dans nos vies professionnelles comme chrétiens et de faire vivre nos valeurs au regard de ces différents changements. Avec plus de 100 participants venus de toute la France, elle a été l'occasion de faire mouvement et de repartir ensuite dans nos secteurs et nos équipes pleins d'élan ! Nous sommes heureux de vous partager la richesse de ces échanges¹ à travers ce numéro de *Responsables*.

« Pouvons-nous œuvrer dans le sens d'une vie économique plus respectueuse de l'être humain ? Par quels engagements ? Avec le Christ, quelle humanité promouvoir ? »

¹ Les photos sont aussi celles de l'équipe JP France

Être acteur dans les changements

Ancien responsable national du MCC, Marc Mortureux est un acteur et observateur privilégié de la société, notamment de l'évolution de son rapport au risque : celui qu'il perçoit comme dirigeant d'une institution à la croisée de la science, de la société et du politique. À rebours du pessimisme ambiant, il campe l'état de notre société et pointe les potentialités que la crise et les nouveaux modes de vie font naître, choisissant résolument la confiance : comment pouvons-nous, chacun, contribuer concrètement à mieux vivre et agir ensemble dans ce monde en métamorphose ?

● **MARC MORTUREUX**

« Les nouvelles technologies de l'information et de la communication permettent de nous parler de plus en plus facilement mais elles ont aussi pour conséquence de nous écouter de moins en moins »

● **Pas de promesse d'un avenir meilleur**

Une récente note de conjoncture sociale du Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (CREDOC, avril 2013), au titre éloquent (« Les Français tétanisés »), montre que jamais nos compatriotes n'ont porté un regard aussi pessimiste sur leur société. Ainsi, à la question « Pensez-vous qu'il y aura demain un avenir meilleur pour vos enfants ? », 68 % des personnes répondent non. Ce qui n'est guère étonnant lorsque l'on sait que la survie au quotidien frappe un nombre considérable de nos concitoyens. Société de consommation aidant, nous sommes aussi frustrés de ne pas pouvoir satisfaire nos envies - et la frustration est douloureuse. Pour la plupart des gens, aucune promesse spirituelle ni matérielle ne vient soulager cette souffrance.

● **Un univers de plus en plus insécurisant**

Le sociologue allemand Ulrich Beck dépeint nos sociétés modernes en

état d'« insécurité sociale » permanent. Chacun se sent précarisé et perméable à toutes les angoisses, catastrophes naturelles et risques technologiques. Dans notre société de l'information, les jeunes sont confrontés très tôt à la violence. Le chômage qui frappe au cœur des familles est une autre source d'insécurisation et de désillusion. Résultat : on dit que les jeunes ne pensent plus carrière mais bien-être et développement personnel, en étant très exigeants sur l'intérêt de leur travail et la compétence de leurs chefs.

● **L'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC)**

On parle de génération Y pour celles et ceux qui ont grandi avec l'informatique, le développement des portables et des jeux vidéo. Ces NTIC entraînent des gains d'efficacité prodigieux. Elles ont aussi changé notre rapport au temps : tout s'accélère, la technologie impose son rythme, et l'information se transmet en l'absence de communication non verbale. Elles permettent de nous parler de plus en plus facilement



DR



mais ont aussi pour conséquence de nous écouter de moins en moins ! Or sans écoute, il n'y a pas d'empathie, et sans empathie, il n'y a pas de collectif.

● **Une société obsédée par le risque zéro**

Notre rapport au risque ainsi qu'au progrès et à la technologie en dit long sur l'état de notre société. Le progrès apparaît plus comme un facteur de risques que d'opportunités. Ainsi, dans la même note du CREDOC, à la question « Le progrès scientifique et technologique crée-t-il un monde meilleur ? », 87 % des personnes interrogées dans les pays émergents ont répondu « oui » ; dans les pays développés, la part de « oui » tombe à 79 % ; en France, elle n'est que de 61 %.

● **Société en crise ou en mutation ?**

Nous vivons, certes, une crise financière et sociale. Je crois toutefois profondément que nous ne sommes pas en crise mais en mutation ou encore en métamorphose ! Et si nous sommes en métamorphose, le futur est la contestation de notre présent. Il ne peut être construit sur la restauration du passé et nécessite des ruptures, des remises en cause. Tout acte du quotidien doit être fait en fonction de notre lecture du futur. Et nous devons tous en être des

acteurs. Sommes-nous capables d'accepter de nous remettre en cause pour faire en sorte que les actions que nous menons soient durables au-delà de nos propres intérêts ou bien sommes-nous complices de tous les blocages de notre société, qui conduisent à l'immobilisme et à la désespérance ? Choisissons-nous de subir ou au contraire d'anticiper et d'accompagner les mutations ?

● **Etre porteur d'espérance**

Les dernières espérances collectives se sont effondrées : l'espérance communiste avec la chute du mur de Berlin, l'espérance libérale avec celle de Lehman Brothers. Les espérances religieuses ne sont plus mobilisatrices et les espérances politiques se réduisent bien souvent à une stratégie de conquête du pouvoir. Dès lors, la porte est ouverte pour ceux qui gèrent les peurs et les humiliations. Repli sur nous-mêmes, prise de distance par rapport à un monde dont certaines évolutions sociétales nous heurtent, participation aux forces de contestation, nous guettent désormais.

● **Choisir la vie**

Je crois qu'il faut résister à ces tentations et faire preuve au contraire d'une grande espérance fondée sur les potentialités extraordinaires qu'offre cette

Père de 5 enfants, responsable national du MCC de 1996 à 1999 avec sa femme Anne,

Marc Mortureux est directeur de l'agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail

« Il faut faire preuve d'une grande espérance fondée sur les potentialités extraordinaires qu'offre cette période de métamorphose, propice à la créativité »



Une session marquée par des temps d'échange

« Comment retrouver l'enthousiasme du futur, le goût de l'aventure, le goût d'entreprendre, le goût de vivre ensemble, riches de notre diversité ? »

période de métamorphose, propice à la créativité, où nous devons peser sur des choix majeurs en faveur non pas de nous-mêmes mais des futures générations. Je citerai volontiers le chapitre 30 du Deutéronome (15) qui m'a beaucoup marqué : « *Vois, je mets devant toi, vie et bonheur, mort et malheur. Choisis donc la vie.* » En tant que chrétiens, devenus de plus en plus minoritaires dans la société, nous restons individuellement et collectivement une force importante, appelés à agir selon les valeurs de l'Évangile et à être porteurs d'espérance là où nous sommes. Ce week-end JP mais aussi les journées nationales que le MCC organise en début d'année prochaine sur ce thème sont une opportunité de témoigner de multiples expériences individuelles, en ce sens modestes, à hauteur d'homme, par petits pas, mais également au travers de messages collectifs, de cris d'espérance pour la société tout entière. Comment retrouver l'enthousiasme du futur, le goût de l'aventure, le goût d'entreprendre, le goût de vivre ensemble, riches de notre diversité ?

● **Gérer les potentialités et non les échecs**

Tout notre système (éducatif, administratif et politique), qui devrait reposer sur la valorisation des potentiels de chacun, fonctionne selon la gestion des échecs et non pas des potentialités. Le parcours scolaire repose sur le travail individuel, avec la sanction des résultats, alors que dans le parcours professionnel, on nous apprend à travailler collectivement et selon des objectifs. En entreprise, nous sommes encore dans un système de management vertical : le directeur se croit supérieur au sous-directeur, qui lui-même se croit supérieur à son subordonné. La France est en vérité un des rares pays au monde où l'on préfère la jouissance du pouvoir à l'exercice du pouvoir. Or, avoir un titre n'est pas une supériorité, mais une responsabilité. Ce n'est pas être au-dessus, mais c'est être au cœur, au service. Nous devons ainsi veiller à ce que chacun de nos collaborateurs valorise au maximum son potentiel.

« La France est en vérité un des rares pays au monde où l'on préfère la jouissance du pouvoir à l'exercice du pouvoir. Or, avoir un titre n'est pas une supériorité, mais une responsabilité »

● **Responsable en entreprise : créer du lien, être porteur de sens**

Dans une société stressée, le meilleur facteur d'apaisement n'est pas l'anti-dépresseur, mais le lien que l'on a avec l'autre. Le rôle du responsable est de fixer le cap et le sens de son action. En tant que dirigeant d'un établissement public, je peux témoigner que ce n'est pas simple, surtout lorsque le seul horizon est la baisse durable des effectifs et des crédits, sans cohérence avec les missions. Mais je crois profondément qu'en vivant sa responsabilité comme un engagement au service du collectif, en veillant à être exemplaire au niveau des valeurs, on peut être porteur de sens et d'espérance.

● **Reconstruire des convictions**

Nous avons en France un problème de temporalité. En quittant le champ des convictions pour celui des émotions, nous nous soumettons à la dictature de l'urgence. Construire des sociétés sur des émotions, c'est les construire sur du sable. Nos concitoyens savent pourtant que les évolutions à mener se déroulent sur le moyen voire long terme. Au moment où la métamorphose est en train d'ouvrir des perspectives absolument incroyables, en *terra incognita*, nous avons un rôle passionnant à jouer, pour contribuer à retrouver sens, confiance et espérance. Comme responsables en milieu professionnel mais aussi en passant du statut de consommateur à celui de « consom'acteur » responsable de nos choix, car, comme le disait Victor Hugo, « *tout ce qui augmente la liberté augmente la responsabilité* ». Il faut enfin se réapproprier l'espace politique, celui du débat public, pour y porter nos convictions. « *Ne restez pas au balcon de la vie, Jésus n'y est pas resté. Il s'y est engagé ! Engagez-vous-y comme l'a fait Jésus* » a dit le pape François aux JMJ cet été, c'est le meilleur encouragement possible. ●



Comment gérer au mieux son temps ? Cette question, nous nous la posons fréquemment...

« Dans l'établissement de soins palliatifs où je suis médecin, nous accueillons des patients souffrant de maladie grave souvent à un stade très avancé, une période où le temps fait défaut. Nos missions principales sont d'assurer un confort maximal au patient et de l'accompagner lui et son entourage afin qu'ils puissent au mieux vivre ce temps qu'il lui reste. Pour reprendre les mots d'Anne-Dauphine Julliand dans *Deux petits pas sur le sable mouillé*, « *lorsqu'on ne peut plus ajouter du temps à la vie, ajoutons de la vie au temps* ». Cela illustre ce à quoi je voulais arriver. Le temps n'a pas qu'une dimension linéaire que je pourrais segmenter, organiser et utiliser. Il a fondamentalement aussi une intensité, une épaisseur et un goût. Cependant ces deux dimensions sont intimement liées, comme dit le poète François Cheng : « *c'est parce que notre vie est éphémère qu'elle est éternelle* ».

Autrement dit c'est par la conscience d'une vie bornée, que nous pouvons donner du sens au temps que nous vivons. Nous sommes renvoyés à notre liberté, nos choix et notre finalité. Dès lors, l'organisation de mon temps est-elle en adéquation avec ce que je désire vivre profondément ? Est-ce que je laisse de l'espace entre mes différentes occupations pour me disposer à ce que je vais vivre ? Est-ce que je prends un temps de relecture pour savourer ce que j'ai vécu ? »

**TÉMOIGNAGE DE FRANÇOIS CROIXMARIE,
RESPONSABLE DU SECTEUR JP PARIS**

Conjuguer solidarité et rentabilité, c'est possible !

Un nombre croissant d'entreprises intègre davantage une dimension solidaire dans leur stratégie client. Ces orientations parient sur un cercle vertueux entre approche solidaire du business et performance. Explications de Christel Koehler, consultante en économie solidaire et fondatrice de Koïné Conseil, cabinet spécialisé en stratégie et marketing solidaires pour les entreprises.

● CHRISTEL KOEHLER



DR

Consultante en stratégie éthique et solidaire, Christel Koehler enseigne en grandes écoles et publie régulièrement

Les mutations récentes de l'économie ont d'abord concerné des classes moyennes ou supérieures occidentales, et les approches marketing concernant ces marchés considérés comme solvables ont été assez homogènes.

● **Des consommateurs de plus en plus courtisés**

Une prise de conscience se fait actuellement dans plusieurs industries : cette approche a laissé de côté des catégories entières de populations « fragiles », et par conséquent des personnes qui pourraient devenir des clients ou utilisateurs s'ils avaient accès à des services adaptés et à coût réduit. La crise économique actuelle a renforcé cette analyse. D'où une volonté de mieux s'adresser à ces populations.

Parallèlement, la montée en puissance de l'économie sociale et solidaire (ESS), qui représente 10 % de l'activité en France, illustre aussi ce phénomène. L'apparition d'un ministère dédié depuis 2012 et la préparation, en novembre 2013, d'un projet de loi qui organise le secteur sont des indices de son importance.

● **Des intérêts bien compris**

En conséquence, le secteur des entreprises marchandes et celui de l'ESS se rapprochent et construisent de plus en plus de collaborations fructueuses

« Le secteur des entreprises marchandes et celui de l'ESS se rapprochent et construisent de plus en plus des collaborations fructueuses au bénéfice des plus fragiles »

au bénéfice des plus fragiles. Certes, les marges sur ces segments de clientèle sont faibles pour les entreprises du domaine marchand. Les modèles économiques classiques ne marchent pas. Mais des solutions existent pour donner accès à des services aux populations fragiles, ce qui contribue à diminuer leur fragilité et à mieux les inclure dans le jeu économique normal. Autrement dit, un service au client a pour but de lui faciliter la vie, de lui apporter une solution. Pour les clients fragiles, ces solutions peuvent être par elles-mêmes des facteurs de consolidation de leur situation qui enclenchent un cercle vertueux : la personne est moins fragile grâce à la solution apportée, elle a davantage de marges de manœuvre financières ou autres (gain de temps, sécurité, intégration, socialisation, etc.). Et moins de problèmes, ce qui diminue encore sa fragilité, accroît son autonomie et sa capacité à utiliser des services qui lui apportent de nouvelles solutions, et ainsi de suite.

● **En France aussi**

Ces démarches ne se cantonnent pas à des pays émergents. En France, des projets associant grandes entreprises et acteurs de l'ESS se sont développés dans la banque, la téléphonie, l'énergie etc. Dans tous les cas, des services adaptés sont proposés - crédit responsable, offre téléphonique *low cost*, tarif social d'énergie ou d'eau... - et des acteurs de l'ESS accompagnent les clients dans leur usage du service : éducation budgétaire, aide à l'usage des outils dématérialisés, aide aux démarches, médiation sociale etc. Par exemple, des entreprises (énergie, eau, transport, courrier et banque) ont créé ensemble des Pimms (Points information médiation multi-services), lieux de médiation sociale où leurs clients fragiles

« Des solutions existent pour donner accès à des services à des populations fragiles, ce qui contribue à diminuer leur fragilité et à mieux les inclure dans le jeu économique normal »

« Cette approche solidaire de la relation-client motive souvent une grande partie des employés des entreprises concernées et est aussi positive vis-à-vis de l'opinion publique, des autres clients »

peuvent être conseillés et aidés dans leurs démarches pour éviter que leurs problèmes s'aggravent par manque d'accompagnement. Ou encore, plusieurs établissements de crédit orientent leurs clients commençant à avoir des difficultés vers une plateforme de soutien, voire une association externe d'éducation budgétaire, pour prévenir les problèmes et accompagner ces personnes vers des solutions adaptées.

Cette approche solidaire de la relation-client motive souvent une grande partie des employés des entreprises concernées. Elle est aussi positive vis-à-vis des pouvoirs publics, de l'opinion publique, des autres clients, des communautés locales. Elle permet enfin aux grandes entreprises et aux acteurs de l'ESS d'apprendre à travailler et innover ensemble ! ●



Communiquer en cadre chrétien 2.0

Un atelier « communication » s'est tenu pendant la session JP. Il avait pour objectif de faire le point sur les outils de communication existant en entreprise et de rechercher le point de vue de l'Église sur le développement des outils de communication et des réseaux sociaux à travers ce qu'elle a pu en dire. Pour *Responsables*, Emmanuel Damas, ingénieur avant-vente chez Orange et animateur de cet atelier avec Emmanuel Brûlon, responsable commercial Grands comptes chez Orange, en restitue les points forts.

● EMMANUEL DAMAS

« Celui qui veut apporter sa contribution à la gloire de Dieu dans son activité professionnelle aura à cœur d'engendrer un esprit de travail collectif »

● **Convergence des outils de communication téléphoniques et du matériel informatique**

C'est le sens que prennent, depuis plusieurs années, les services télécoms aux entreprises. Ainsi, tel fournisseur de système d'exploitation nous propose de recevoir un mail associant une pièce jointe avec un fichier audio qui reprend le message vocal reçu sur son téléphone portable. Ou bien, tel autre constructeur de téléphonie d'entreprise enrichit un outil de tchat pour établir des visioconférences à 5 ou 10 personnes.

● **Choisir le bon outil**

A la manière de la diffusion d'informations dans les réseaux télécom, on distingue des outils de communication de personne à personne à travers le mail, le tchat et le téléphone, d'un émetteur vers une population de personne à travers la newsletter, la conférence téléphonique, les réseaux sociaux, les murs virtuels de partage documentaire, enfin d'un groupe de personnes vers un autre groupe de personnes à travers



Emmanuel Damas, ingénieur, co-organisateur de la session

les forums de discussion. Certains outils établissent une connexion instantanée ou pouvant être différée entre un émetteur et un destinataire. En conclusion a été énoncé que chacun peut contrôler le niveau de diffusion d'infor-

mation, en particulier pour diminuer la masse d'échanges de mails *via* des outils de communication « alternatifs » existants ou bien à développer par les directions des systèmes d'information. Par exemple, en donnant la possibilité aux utilisateurs de créer des sujets de conversation sur des forums internes à la place de groupes de discussion improvisés avec son logiciel de mails.

● **Les points de vigilance**

Le cadre chrétien utilise ses outils de communication en mettant à l'épreuve ses qualités humaines et relationnelles. Celui qui veut apporter sa contribution à la gloire de Dieu dans son activité professionnelle aura à cœur d'engendrer un esprit de travail collectif. Le tableau ci-après « le quotidien 2.0 du cadre chrétien » rappelle qu'un cadre exerçant ses responsabilités et missions est appelé par le baptême à être membre du Corps du Christ et à par-

ticiper à sa dignité de prêtre, de prophète et de roi. Emmanuel Brulon propose une déclinaison matricielle du cadre baptisé. Enfin, l'Église rappelle que « les jeunes doivent apprendre à bien s'intégrer dans le monde de l'espace cybernétique, à émettre des jugements judicieux, selon des critères moraux solides, sur ce qu'ils y trouvent, et à utiliser cette nouvelle technologie pour leur développement intégral et au bénéfice des autres » (cf. L'Église et Internet », document de Mgr John P. Foley, président du conseil pontifical pour les communications sociales, 22 février 2002). ●

En savoir plus : tous les textes et documents de référence sur la position de l'Église concernant les médias sont sur le site de la Conférence des évêques de France (CEF)

« Les jeunes doivent apprendre à bien s'intégrer dans le monde de l'espace cybernétique, à utiliser cette nouvelle technologie pour leur développement intégral et au bénéfice des autres »

Le quotidien 2.0 du cadre chrétien dans l'usage des technologies Internet

Cadre	Prêtre	Prophète	Roi
1. Compétences - Qualités	Reste humble devant Dieu	Reste humble devant les hommes	Fait fructifier ses talents
2. Objectifs - Autonomie	Met tout sous le regard du Seigneur	Engendre confiance et enthousiasme	Fait preuve de justice et d'équité
3. Travaille seul - En équipe	Travaille pour la gloire de Dieu	Accueille avec bienveillance	Est au service de tous ses collègues
4. Encadrement - Pilotage	Porte dans la prière ses collaborateurs	Apporte du sens	Exemplarité
5. Engagement - Responsabilité	Intercède pour son entreprise	Respect des clients et concurrents	Assume ses décisions et celles des collaborateurs

Tenir la place de l'homme dans l'entreprise

Au cours de ses 30 années d'expérience en entreprise, dans des multinationales, des start-up basées en France ou encore des entreprises aux Etats-Unis, en Egypte, aux Emirats, qu'elles soient de culture chrétienne ou non, Gérard Tanchon a pu vérifier la justesse de cette problématique : comment promouvoir un management respectueux de l'homme ? Pour *Responsables*, il présente les lignes de conduite qui l'ont guidé.

« Mettre en place un véritable climat de travail en équipe, manager inclus, où la communication est réellement bi-directionnelle »

● Responsables

Afin de pouvoir ajuster sa stratégie à ses objectifs et au contexte extérieur lui-même en mouvement, l'entreprise est en constant changement. Quels sont les changements les plus notables selon vous ?

Gérard Tanchon. En premier lieu, la définition du territoire de l'entreprise, qui n'est plus aussi simple : nationale, internationale, entreprise étendue à ses fournisseurs et/ou clients, entreprise connectée (télétravail), etc. Le rapport temps/travail, ensuite, évolue sous l'impact des outils électroniques : pression des systèmes d'information sur le pilotage des relations clients et fournisseurs en temps réel, sur le reporting (suivi des résultats commerciaux, productions), courriers électroniques, bases d'information, réseaux sociaux, alertes automatiques, télétravail, smartphones, tablettes au travail, chez le client, chez soi. Autre changement de taille, la définition des objectifs. Ces derniers ne s'appliquent plus aux seules populations commerciales : objectifs SMART (spécifiques, mesu-

rables, acceptés, réalistes/réalisables), pressions du management, des actionnaires, temps de reporting *versus* temps de travail, sachant que ces objectifs SMART peuvent ne plus l'être en fin d'année (événements internes/externes à l'entreprise)...

● Responsables

L'individu a-t-il encore sa place dans l'entreprise ? Quelle est-elle ?

G. T. Il est bien souvent oublié dans l'entreprise alors que celle-ci est par définition constituée d'individus ! Les indicateurs clés de performance communément employés incluent pourtant la « satisfaction employé ». Voici ces indicateurs selon un ordre qui m'est propre car il a fait ses preuves au cours de mes expériences : satisfaction employé, satisfaction client (il est rare d'obtenir une satisfaction client sans que les employés le soient), processus interne de qualité puis performance financière. Je considère qu'il serait préférable, au lieu de se focaliser sur des chiffres, de se concentrer sur les 3 prérequis qui vont permettre de les atteindre...

Au final, tout problème touchant l'individu est un problème pour l'entreprise. Cette dernière étant représentée par le manager, son rôle est crucial.



Responsables

D'après vous, comment assumer sa fonction de manager sans trahir ses valeurs ?

G. T. Le changement, aussi nécessaire soit-il, est à double tranchant. Il génère des effets positifs pour le collaborateur et l'entreprise que le manager doit mettre en évidence et sur lesquels il doit s'appuyer. En contrepartie ce dernier devra sensibiliser sa direction et ses collaborateurs sur les effets négatifs et la façon de les éviter. Prenons l'exemple du télétravail : il apporte une certaine liberté au collaborateur qui sera plus efficace tout en optimisant son emploi du temps privé/professionnel. Cela lui permet en outre de réduire ses temps de trajets. En revanche le collaborateur sera plus isolé, la frontière privée/professionnelle sera plus floue, l'intégration dans l'équipe plus difficile...

Dans ce contexte, le rôle d'un manager, à tout niveau, est de s'assurer de la satisfaction de ses collaborateurs, de les responsabiliser et de mettre en place un véritable climat de travail en équipe, manager inclus, où la communication est réellement bi-directionnelle ou *Middle-Up-Down* en anglais : elle seule permet la prise en compte des retours terrain sur les changements en cours et des suggestions d'évolutions. Il lui appartient aussi d'être attentif à détecter et gérer les problèmes à la source. Quel que soit le problème, il faut privilégier une approche professionnelle et éthique auprès de ses collaborateurs ET de sa direction. Savoir s'opposer est une qualité attendue de tout manager. Si une demande de sa direction ne lui paraît pas éthique, est contre-productive ou va à l'encontre de ses valeurs,



DK

Gérard Tanchon est directeur commercial comptes stratégiques chez [Global Approach Consulting](#). Il est par ailleurs responsable du Groupe recherche emploi (MCC)

tive ou va à l'encontre de ses valeurs, il y a de grandes chances pour que le problème ait un réel impact sur l'entreprise (impact sur le moral des équipes et donc sur leur efficacité ; impact sur l'image de l'entreprise et donc son avenir). Il est alors nécessaire de prendre le temps d'analyser à froid et sans émotivité la situation et de construire des arguments objectifs et professionnels qui seront présentés à la direction. Il est fortement conseillé d'avoir une approche constructive en proposant des solutions alternatives...



Responsables

Y a-t-il une spécificité du manager chrétien ?

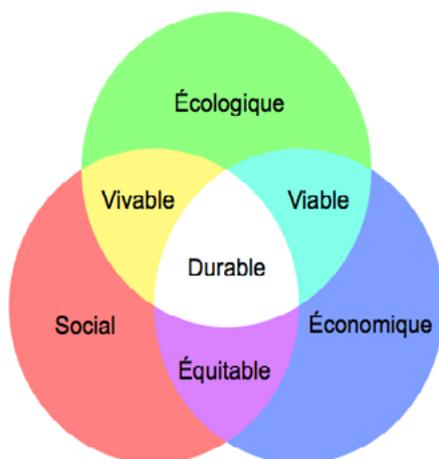
G. T. Oui sans conteste ! Il ne devra pas hésiter à se laisser porter par la prière. Dans ce sens, je voudrais reprendre le Père Jacques Orgebin, cité par Xavier Grenet dans la [newsletter de décembre 2013](#) du MCC : « *Mes dix années au MCC m'ont profon-*

« Quel que soit le problème, il faut prioriser une approche professionnelle et éthique auprès de ses collaborateurs ET de sa direction »

dément ancré dans ma vocation de Jésuite. En ce sens qu'un des points fondamentaux de la spiritualité de saint Ignace, c'est d'être unifié, de ne pas mettre d'un côté ce qui relèverait de la relation à Dieu, et d'un autre, ce qui relèverait de la relation au monde. Ce qui est important - et c'est une tâche jamais achevée - c'est de réaliser cette unité intérieure, de sorte que dans toutes nos décisions, l'Esprit soit à l'œuvre. Cette ligne de conduite n'est pas réservée à des prêtres ou à des religieux, mais elle peut - et doit - aussi rencontrer de fortes résonances chez les laïcs ».

Deux points me paraissent particulièrement importants : inviter, permettre à l'Esprit d'être à l'œuvre dans toutes nos décisions d'une part et d'autre part, prendre conscience que cette ligne de conduite n'est pas réservée à des religieux mais qu'elle peut guider les laïcs. ●

Les 3 piliers du développement durable



La responsabilité sociale et environnementale, une démarche de progrès qui gère des paradoxes

Conduit par Régis Chomel de Varagnes, directeur fondateur d'Oraveo, entreprise qui accompagne les organisations (entreprises, collectivités, associations...) dans la définition et la mise en place de leurs engagements en matière de responsabilité sociale et environnementale (RSE), un atelier a permis de rappeler les effets combinés de la performance économique et de la performance sociale et environnementale.

Aux origines de la RSE, un constat inquiétant dressé par l'ONU à la fin des années 80 : si nous continuons à produire et consommer de la même manière, il nous faudrait en 2050 une terre et demie pour assouvir tous nos besoins... De là est née toute la réflexion autour du développement durable dans lequel la RSE s'inscrit.

Définie en 2001 par la Commission européenne comme l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et dans leurs relations avec leurs parties prenantes, la RSE est une démarche volontaire qui pousse l'entreprise à aller au-delà de ses obligations légales dans le domaine de la protection de l'environnement, de la politique sociale et du bien-être de ses salariés. Vrai outil de gestion de la performance de l'entreprise qui entre alors dans une logique d'amélioration continue, elle est une démarche de progrès qui doit forcément gérer les paradoxes.

Quelques exemples concrets :

- dans le domaine de l'environnement : le choix des modes de déplacements, l'isolation des bâtiments, la gestion des déchets, les emballages des produits fabriqués, la gestion des gaz à effet de serre...
- dans le domaine social et sociétal : le dialogue social, l'intégration des personnes handicapées, l'insertion professionnelle, l'origine des matières premières (commerce équitable), la politique de mécénat d'entreprise...
- dans le domaine économique : la gestion des stocks, le prix de vente, l'actionariat...

Les motivations qui poussent une entreprise à mettre en place une politique de RSE sont variées : l'innovation, la réduction des coûts, la motivation des salariés autour d'un projet porteur, la bonne image de l'entreprise. Elles cherchent à répondre à la question : « Notre entreprise va-t-elle accroître les problèmes ou bien va-t-elle contribuer à les résoudre ? »

Le MCC partenaire d'un monde en transformation

Cet interview croisé est le fruit d'une table ronde entre les organisateurs des événements récents ou à venir du MCC : ceux de l'Université d'été, de la session JP, des Débats Varenne, auxquels s'est joint un responsable de région (PACA) impliqué dans la préparation des Journées nationales 2014. Objectif : percevoir la cohérence de ces différents événements et à travers elle, montrer comment se dessine, dans la diversité des changements auxquels chacun est confronté, une démarche active et spirituelle qui est la marque du MCC.

2013-2014 : les dates clés du MCC

Université d'été

« Préparer notre avenir commun ! Nouveaux modes de vie dans un monde en mutation ». Du 21 au 25 août 2013 à La Baume-lès-Aix

Session nationale des Jeunes Professionnels

« Agir ou subir : quelle attitude dans un monde qui change ? ». Du 9 au 11 novembre 2013 à La Baume-lès-Aix

Débats Varenne

« Un nouveau regard sur le travail ? ». 3 soirées les 13 mars, 10 avril et 21 mai (dates à confirmer)

Journées nationales 2014 :

« Vivre ensemble dans un monde en mutation ! ». En régions, jusqu'au 15 mars

● Responsables

Pouvez-vous expliciter la problématique et les objectifs recherchés de l'événement auquel, chacun, vous contribuez ?

Laure Delescluse. Devant le constat d'une mobilité et flexibilité toujours plus grandes, face aussi aux changements de plus en plus rapides et liés à l'accélération technologique, les Jeunes professionnels (JP) du MCC se sont posé les questions suivantes pour leur session nationale « Agir ou subir, quelle attitude dans un monde qui change ? » : comment réagit-on ? Quelle attitude adopter ? Est-on accablé, perdu ? Que faire ? Par quel « bout » prendre les choses ? Quelles sont notre liberté et notre marge de manœuvre devant ces changements ? Les intervenants se sont intéressés aux changements à l'œuvre dans tous les secteurs de nos vies : plans sociétal et global, professionnel et spirituel.

« Quand on est responsable, on se doit de se poser de telles questions, de prendre conscience des changements, de les identifier, de trouver des éléments de réflexion pour se positionner »

« Au MCC,
nourris par
une foi incar-
née, nous
cherchons
à voir et à
comprendre,
à prendre
conscience »

« L'engage-
ment permet
de répondre
à la ques-
tion « agir ou
subir » ? Nous
sommes invi-
tés à agir »



Philippe Degry. Les organisateurs de l'Université d'été (UE) ont choisi de réfléchir à la problématique suivante : « Préparer notre avenir commun ! Nouveaux modes de vie dans un monde en mutation ». Nous avons décliné notre avenir commun en 4 thèmes. Vie professionnelle d'abord : quel sens peut-on lui donner lorsque nos repères sont mis à mal ? Vies familiale, affective et relationnelle ensuite : en quoi ces changements professionnels affectent celles-ci et inversement ? Vie sociale et associative : en distinguant travail, c'est-à-dire une activité, éventuellement bénévole, et emploi, qui indique un statut et une rémunération. Vie spirituelle enfin : à partir d'un texte de Louis Lavelle, *L'occasion*, nous avons pris conscience que les basculements que nous vivons sont autant d'opportunités pour autre chose, agir ensemble par exemple.

Christian Sauret. En 2014, les Débats Varenne aborderont le travail sous un aspect qualitatif : comment le regard de l'homme sur le travail change ? Ne perd-il pas un peu de sa place hégémonique ? La transformation des contenus et conditions du travail pose la question du sens. On explorera ce sujet notamment au travers de l'évolution récente du rapport de l'homme au travail, observée en Europe selon les pays, selon les générations... On s'interrogera sur

la façon de redonner goût au travail « bien fait », notion qui renvoie à la perception que chacun a de la qualité et de l'utilité de son travail, confrontée à l'organisation du travail dans laquelle il est situé. Nous cherchons aussi à retrouver le sens du dialogue nécessaire en entreprise sur les contenus du travail. C'est donc bien un cheminement MCC que poursuivront les Débats Varenne : au travers de la réalité que j'observe, dûment analysée, quels sont les changements d'attitude qui peuvent me concerner ?

Dominique Semont. Les Journées nationales (JN) 2014 ont, quant à elles, retenu pour thématique « Vivre ensemble dans un monde en mutation ! ». Elles dépasseront le cadre strict du travail, élargiront le champ des domaines observés et interrogeront nos convictions personnelles et collectives, en essayant d'anticiper nos comportements demain.

● Responsables

Vos événements traduisent une grande convergence dans l'expression du besoin des membres du MCC de comprendre les mutations que connaît la société. Selon vous, pourquoi ces mutations ont-elles tant d'importance aux yeux des membres du MCC ?

P. Degry. Pourquoi avons-nous besoin de réfléchir ? Sans nul doute par envie de comprendre et d'observer ce qui se passe. Nous sommes témoins aussi de beaucoup d'injustices : le chômage en est une. Les conflits avec sa hiérarchie, quand il y a désaccord sur le sens à donner à son travail, en sont une autre.

L. Delescluse. Les bouleversements que nous vivons sont un appel à la réflexion et à la mobilisation. Ils touchent aussi à l'humain. Le MCC, comme son récent « prénom » (ou devise) nous y incite, fait une pro-

position : « s'engager pour vivre et travailler autrement ». Quand on est responsable, on se doit de se poser de telles questions, de prendre conscience des changements, de les identifier, de trouver des éléments de réflexion pour se positionner. Réfléchir puis s'engager : un beau programme !

C. Sauret. Si le MCC se préoccupe autant de ces mutations, c'est aussi parce que les instances nationales du Mouvement ont souhaité que l'Université d'été, la session JP et les Débats Varenne mènent une réflexion convergente, qu'ils soient des « laboratoires d'idées » pour les JN. Le contexte encourage un lien étroit entre ces événements. Au MCC, nourris par une foi incarnée, nous cherchons à voir et à comprendre, à prendre conscience. Cette « pédagogie » s'applique à la problématique qui anime les événements du MCC : devant une situation difficilement maîtrisable, peut-on encore être acteur des changements ? Chercher à y répondre augmente en nous la possibilité d'agir pour les autres, pour la société, tout en réalisant cette unité intérieure dont parlait Jacques Orgebin¹, malgré un environnement en perte de repères.



Responsables

La diversité des changements dont vous attestez pourrait rester de l'ordre du constat. En quoi vos expériences font-elles apparaître des modes d'action concrets ou spirituels nouveaux ?

P. Degry. La première piste qui s'est dégagée de nos débats et réflexions à l'UE réside avant tout dans l'économie sociale et solidaire (ESS) : elle se révèle être un vecteur d'inspiration pour l'économie, cela interpelle !

Deuxième piste, l'engagement qui

¹ ancien aumônier national du MCC, récemment décédé

permet de répondre à la question « agir ou subir » ? Nous sommes invités à agir, notamment par la voie associative dont l'action se révèle de plus en plus complémentaire à celle des entreprises et organismes publics : ainsi par exemple, Pôle emploi avec Solidarités nouvelles face au chômage.

L. Delescluse. L'ESS a aussi été au centre de nos discussions, notamment avec Christel Koehler, consultante en économie solidaire. Elle a bien décrit la nouvelle approche des entreprises vers les « clients fragiles », source de marges pour elles et génératrice d'un « plus » social : en sortant de leur fragilité, ces clients deviennent consommateurs à part entière. Cette approche est gagnante-gagnante. Les entreprises trouvent souvent un relais dans les associations du champ de l'ESS mais toutes les entreprises peuvent faire de l'ESS, ce secteur n'est pas réservé à l'associatif ! Aux associations revient souvent l'accompagnement humain, celui des personnes. Aux entreprises, la gestion des dossiers. L'engagement dans l'ESS est en outre facteur de sens en ce qu'il permet de contribuer au bien commun. Nous avons tous un rôle à jouer, particulièrement en tant que consommateurs. Par exemple en étant vigilants dans nos choix de consommation : dans quelles conditions environnementales et sociales les produits que nous achetons ont-ils été fabriqués ? Quelle conclusion en tirer ?

D. Semont. Nous pouvons ouvrir les portes de plus en plus largement : bien sûr, l'ESS doit concerner de plus en plus de monde. Retenue parmi les 8 thèmes des JN, elle est déjà fortement valorisée. Forts des contenus et de la matière dégagés lors des événements majeurs du Mouvement que nous évoquons aujourd'hui, il faut poser ces questions en équipe.

« Les entreprises trouvent souvent un relais dans les associations du champ de l'ESS mais toutes les entreprises peuvent faire de l'ESS, ce secteur n'est pas réservé à l'associatif ! »

« Il y a une jonction évidente entre notre foi vivante et la société en mutation dans laquelle nous évoluons »

« Nous sommes parvenus à un point d'inflexion : des attitudes nouvelles qui font appel à la solidarité, au vivre ensemble, se multiplient »

Cela permettrait de dynamiser la vie d'équipe, d'être force de proposition en interne comme en externe et d'attirer de nouveaux équipiers : le MCC est un Mouvement qui vit, qui témoigne de sa capacité à rebondir ! Qui a l'ambition d'être partenaire des évolutions de la société et de l'Église de France. Il y a une jonction évidente entre notre foi vivante et la société en mutation dans laquelle nous évoluons. Les derniers écrits du pape François vont aussi dans ce sens : comment pouvons-nous être missionnaires ?

C. Sauret. Nous sommes parvenus à un point d'inflexion : des attitudes nouvelles qui font appel à la solidarité, au vivre ensemble, se multiplient.

De ce changement d'échelle perce l'idée qu'il faut redonner sa place à l'humain, notamment dans l'entreprise. Ces attitudes ne sont pas partagées par tous : des tensions naissent inévitablement entre ceux qui ne veulent rien céder de leurs conceptions ou de leurs avantages et ceux qui pensent que cela ne peut pas continuer comme avant. Au-delà des attitudes individuelles d'engagement solidaire, il est aussi nécessaire de se situer par rapport aux tensions : comme croyants, nous avons besoin de vitalité spirituelle pour nous engager sur les chemins de crête qui nous attendent, forts de l'aide du Seigneur. Le MCC se trouve au cœur de ces tensions et nous aide à dessiner un chemin d'évangélisation. ●

« Nous avons besoin de vitalité spirituelle pour nous engager sur les chemins de crête qui nous attendent, forts de l'aide du Seigneur »



Participants à la session

Aller vers l'avenir, portés par le Christ

Comme nous le disons chaque jour dans le *Notre Père*, nous prions et agissons – les deux étant intimement liés – afin que le Règne de Dieu arrive. Ce Règne n'est pas éloigné et avec le Christ, comme disciples, nous contribuons à sa réalisation. Pour un chrétien, les changements porteurs d'avenir ont donc un nom et un visage, celui du Christ. Thierry Lamboley s.j. montre à quelles conditions l'avenir, que nous désirons engendrer dans notre vie personnelle, familiale, professionnelle ou citoyenne, peut être porté par le Christ.

● THIERRY LAMBOLEY S.J.

Quelles conversions personnelles (collectives) sont porteuses d'avenir au sens où elles me (nous) tournent radicalement vers le Christ Jésus ? Dire que le Christ est porteur d'avenir signifie que pour nous, Jésus n'est pas tant un homme surgi du passé qu'un homme qui vient de l'avenir. Et suivre le Christ nous tourne vers un horizon, celui d'un monde nouveau, ou plus exactement, d'un monde renouvelé. Les trois portraits bibliques qui suivent, nous indiquent trois manières de réagir face à la nouveauté.



Accompagner les changements

« Posant son regard sur Jésus qui allait et venait, Jean dit : 'Voici l'Agneau de Dieu'. Les deux disciples entendirent cette parole, et ils suivirent Jésus » (Jean 1, 36-37).

L'attitude de Jean-Baptiste peut parfois être la nôtre : initier ou accompagner les changements porteurs d'ave-

nir en étant *primo* capable d'en vivre dès maintenant avec une espérance folle et d'en témoigner autour de soi. *Secundo* en étant capable de reconnaître celui qui peut incarner cet avenir et d'y envoyer ses meilleurs collaborateurs. L'enseignement ici est précieux : accompagner un changement porteur d'avenir ne consiste pas nécessairement à se mettre à la première place.



Celui qui sait tout ?

« Un homme tourmenté par un esprit mauvais se mit à crier : « Que nous veux-tu, Jésus de Nazareth ? Es-tu venu pour nous perdre ? Je sais fort bien qui tu es : le Saint, le Saint de Dieu. » Jésus l'interpella vivement : « Silence ! Sors de cet homme ». Si Jésus impose le silence à l'esprit mauvais dans cet extrait de l'évangile de Marc (1, 21-28), c'est sans doute parce qu'il ne veut pas que nous découvriions de l'extérieur,

« Quelles conversions personnelles (collectives) sont porteuses d'avenir au sens où elles me (nous) tournent radicalement vers le Christ Jésus ? »



DR

Ingénieur en télécommunication et jésuite, longtemps aumônier d'équipe MCC, Thierry Lamboley a travaillé dans le monde des médias et a créé le premier centre spirituel ignatien sur Internet, Notre-Dame du Web



DR

Temps de relecture dans la chapelle

par un esprit désincarné, à quelle nouveauté Dieu nous convie. Il y a des savoirs justes qui n'engendrent pas d'avenir. Il y a de fausses autorités - qui s'expriment souvent par des voix fortes - qui paralysent au lieu de faire grandir et d'encourager à une expérience ouvrant à la nouveauté. Il faut savoir faire taire en nous ces esprits qui savent tout et veulent tout, de façon immédiate, en faisant l'impasse sur la connaissance qui peut provenir de l'expérience.

● **S'ouvrir à une nouvelle naissance**
« Comment cela peut-il se faire ? » Jésus répond : « Si vous ne croyez pas lorsque je vous parle des choses de la terre, comment croirez-vous quand je vous parlerai des choses du ciel ? ». Dans cette citation tirée de Jean (3, 9-13), Nicodème pose ses questions comme des titres proposés pour une session des JP du MCC ! Comment ? C'est une intelligence pratique, celle qui vise à saisir la manière dont les choses vont se dérouler, qui est sollicitée. Une intelligence « horizontale », enracinée dans l'expérience concrète des choses et des personnes, mais qui manque de profondeur. Quelle intelligence

de la vie de l'Esprit dans les choses de la terre ? Ce type d'intelligence relève d'un acte de foi : croire, faire confiance à la parole d'un homme qui donne une épaisseur spirituelle aux choses de ce monde.

Comment s'y prend précisément Jésus pour mener à bien sa mission ? Examinons maintenant trois attitudes du Christ qui peuvent devenir les nôtres pour accompagner ou initier des changements porteurs d'avenir.

● **Avec d'autres, en marche vers des identités nouvelles**
Jésus, dès le début de son ministère, s'entoure de disciples qu'il choisit, de femmes qui accompagnent toute la troupe. Jésus n'est pas un solitaire. Le changement qu'il apporte passe d'abord par un collectif : « Je vous ferai pêcheurs d'hommes » (Mt 4, 9). Et le changement existentiel de ses disciples - venu par plusieurs mois d'aventure commune - produit aussi des effets sur Jésus : « Qui dites-vous que je suis ? Tu es le Christ (Mc 8, 29). » Jésus naît à son identité nouvelle grâce à la manière dont les disciples sont capables de le reconnaître et de l'exprimer. C'est en chemin, et

« Accompanyer un changement porteur d'avenir ne consiste pas nécessairement à se mettre à la première place »



en puisant force dans le lien avec d'autres que nous accompagnons, que la nouveauté naît dans l'histoire du monde.

● **Un regard qui transforme, les autres comme soi-même**

A la foule des anonymes qui le suit, Jésus dit : « *Vous êtes le sel de la terre... Vous êtes la lumière du monde...* » (Mt 5, 13). Cela va au-delà d'un simple regard bienveillant, positif, qui serait un peu naïf. C'est une attitude de fond (de foi) : chacun d'entre nous est potentiellement capable de changement porteur d'avenir. C'est sans doute pour cela que Jésus est si dur avec les scribes et les pharisiens qui refusent de reconnaître en eux cette disposition fondamentale et se replient sur des certitudes religieuses à défendre... Ce regard positif s'attache aussi à des hommes et des femmes chez qui nul ne s'attendrait à voir poindre la moindre nouveauté comme par exemple la femme syro-phénicienne, la païenne par excellence. Jésus lui dira : « *Femme, ta foi est grande* » (Mt 15, 28). Sa foi est effectivement si grande qu'elle va faire bouger Jésus : grâce à elle, il comprend que sa mission ne se limite pas à Israël. Même Jésus semble

connaître des changements porteurs d'avenir qui le concernent !

● **En faisant preuve de discernement**

Qu'est-ce qui authentifie au final ce qui est changement porteur de nouveauté ? Les évangiles nous donnent quelques indices sur ce sujet. A Pierre qui le reconnaît comme Messie, Jésus répond : « *Heureux es-tu, Simon fils de Yonas. Ce n'est pas la chair et le sang qui t'ont révélé cela mais mon Père qui est aux cieux* » (Mt 16,13-19). Qu'est-ce qui nous met en mouvement et nous incite à agir : un esprit conforme à l'esprit mondain - celui de la chair qui, coupé de Dieu, ne peut que vieillir - ou bien un esprit conforme à ce que Dieu veut - celui qui nous fait sans cesse renaître et aller de commencement en commencement ?

● **Traits majeurs de l'identité d'un apôtre de la nouveauté**

Être délivré des liens mortifères en premier lieu.

« *Frères, vous avez été appelés à la liberté. Mais que cette liberté ne soit pas un prétexte pour satisfaire votre égoïsme* » (Galates 5, 13).

Il s'agit d'être, non pas libre en tant

« Il faut savoir faire taire en nous ces esprits qui savent tout et veulent tout, de façon immédiate, en faisant l'impasse sur la connaissance qui peut provenir de l'expérience »

« Ce type d'intelligence relève d'un acte de foi : croire, faire confiance à la parole d'un homme qui donne une épaisseur spirituelle aux choses de ce monde »

que tel, mais surtout délivré de tout ce qui est repli, jalousie, violence, mort... Pour chacun de nous, il y a un combat à mener.

S'exercer à reconnaître l'Esprit ensuite.

« *Puisque l'Esprit nous fait vivre, laissons-nous conduire par l'Esprit. Ne cédon pas à la vanité : pas de provocation entre nous, pas de rivalité* » (Galates 5, 25).

Il s'agit d'apprendre à reconnaître la manière dont l'Esprit nous conduit, y compris dans la vie professionnelle. Le premier critère ? La joie (même si difficultés), la paix (même si affrontement). Pour chacun de nous, il y a à

apprendre à repérer la manière dont l'Esprit nous conduit de façon « professionnelle ».

Apprendre à vouloir ce que Dieu veut enfin.

« *Ne prenez pas pour modèle le monde présent, mais transformez-vous en renouvelant votre façon de penser pour savoir reconnaître quelle est la volonté de Dieu* » (Romains 12, 12).

Il s'agit de vouloir ce que Dieu veut : accorder notre volonté à celle du Christ. Pour chacun de nous, ce qui prime, c'est faire l'expérience du Christ et de sa nouveauté bouleversante, de façon existentielle. ●

« Jésus naît à son identité nouvelle grâce à la manière dont les disciples sont capables de le reconnaître et de l'exprimer »

Dans un monde complexe, trois pistes pour agir

Baudoin Roger, aumônier des JP Paris, et Alexandra Puppinck Bortoli, coach et formatrice, ont tenu le fil rouge de la session. Pour eux, trois points majeurs ressortent des trois journées de réflexion et d'échanges.

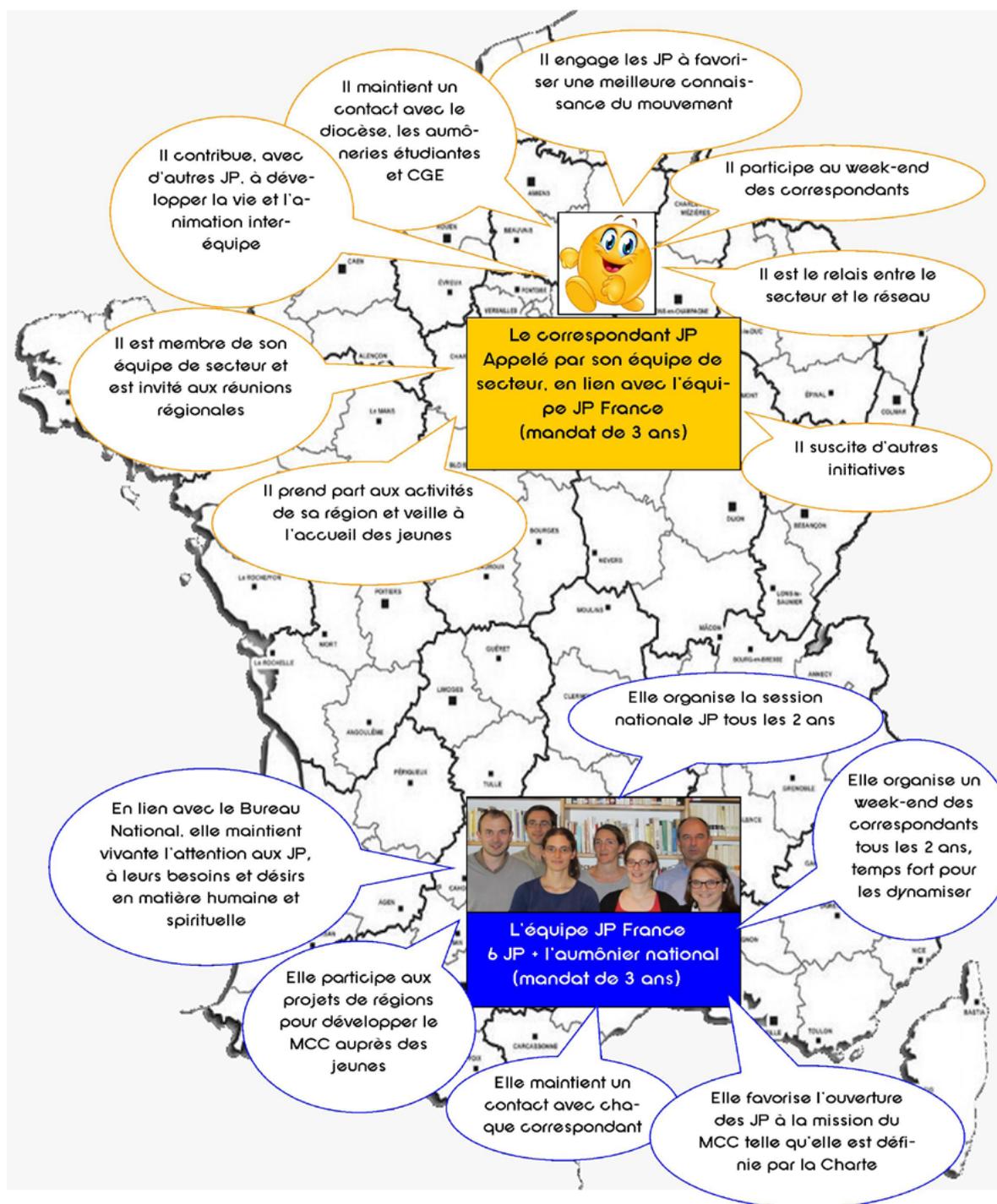
Nous sommes en premier lieu invités à considérer le monde avec **réalisme**. Parce qu'il est complexe mais aussi pour le comprendre et être en capacité d'agir. Le réalisme me permet également de me regarder tel que je suis et de prendre de la distance par rapport à mon idéal. Dans cette perspective, il faut savoir accepter ses propres limites et connaître ses potentialités. Cela s'applique aussi dans mes relations avec les autres : découvrir leurs potentialités et les aider à en prendre connaissance. Une approche réaliste est enfin nécessaire pour identifier les risques inhérents à toute action : le risque d'échec propre à chaque action, le risque d'être jugé et critiqué, le risque de l'irréversibilité de l'action et celui de l'incertitude de l'avenir liée au fait qu'on ne maîtrise pas l'action des autres.

La question des « **pouvoirs** » a constitué le deuxième point marquant de la session. Il y a mes propres pouvoirs mais aussi le pouvoir que j'ai de me mettre à la place des autres, de prendre le temps de comprendre leur posture. Pour cela, il faut se laisser déplacer, se laisser interroger par l'autre voire bousculer par ses idées...

Troisième point, le **discernement**. Discerner se fait avec les autres, car l'homme est un être de relation qui a besoin de liens, et sous la conduite de l'Esprit Saint. Les critères de discernement sont la paix et la joie intérieures que l'on peut ressentir. Le discernement amène à la libération, le fait de devenir libre. Je peux et je suis invité à me changer moi-même. Le temps est limité mais chaque moment porte un potentiel de changement.

« Grâce à elle, il comprend que sa mission ne se limite pas à Israël. Même Jésus semble connaître des changements porteurs d'avenir qui le concernent ! »

Le réseau JP mode d'emploi



vie d'équipe

Monde qui change : quelle attitude dans ma vie professionnelle ?

Flexibilités et mobilités sans cesse plus importantes, pression de l'instantané, flux permanent d'informations, tâches simultanées, effacement de la frontière entre vie professionnelle et personnelle...? Comment percevons-nous ces contraintes ? Comment agir en recherchant ce qui fait grandir chacun ?

● ÉQUIPE JP FRANCE

1^{er} temps

Constat

Quelles sont les situations où je subis ? Quelle est la part des réunions imposées dans mon agenda ? Ou au contraire, mon environnement laisse-t-il suffisamment de place au collectif et à l'échange d'idées ?

Suis-je uniquement en connexion avec les autres par mail ? D'autres modes de communication sont-ils possibles ?

En ce moment, suis-je confronté à des changements organisationnels ?

2^e temps

Lecture : La semence qui croît (Évangile selon Saint Marc 4, 26-29)

Et il disait : « Il en est du Royaume de Dieu comme d'un homme qui aurait jeté du grain en terre : qu'il dorme et qu'il se lève, nuit et jour, la semence germe et pousse, il ne sait comment. D'elle-même, la terre produit d'abord l'herbe, puis l'épi, puis plein de blé dans l'épi. Et quand le fruit s'y prête, aussitôt il y met la faucille, parce que la moisson est à point. »

Après un temps de silence, quelle perception ai-je du contexte de mon activité professionnelle ?

3^e temps

Agir au milieu de ces contraintes

Puis-je agir dans le sens d'une vie économique plus respectueuse de l'homme ? « *Celui qui aime gratuitement... dans la mesure où il est libéré de lui-même... le mieux qu'il vise reste loin du parfait dont le désir l'éclaire... Ce qu'il peut faire, il le fait au profit d'un plus grand amour* » écrivait Jean Moussé.

Comment discerner ? Avec le Christ quelle humanité promouvoir ?

Un texte pour rechercher l'agissement responsable

« Dans la mesure où il est libéré de lui-même, de ses intérêts, de ses peurs, de sa routine, il peut le faire avec le maximum d'une objectivité jamais parfaitement atteinte. Il doit constamment évaluer le jeu des forces dans lesquelles il se trouve engagé, qui lui échappent en majeure partie, qui évoluent en permanence et dont surgit parfois l'imprévisible. Si modestes que soient la plupart du temps ses résultats (un chef de petite entreprise ne peut guère freiner l'inflation ou infléchir le cours du dollar), il tranche, exclut, choisit, sans rancune et sans calculs égoïstes, personnels ou corporatistes. Il ne peut pas tout faire pour autant et souvent très peu de choses. Le mieux qu'il vise reste loin du parfait dont le désir l'éclaire, puisqu'il ne peut esquiver les contraintes d'une société pleine d'individus et de groupes imparfaits. Mais ce qu'il peut, il le fait au profit d'un plus grand amour (...). » Extrait d'Amour et Économie de Jean Moussé s.j. [Lire le texte intégral](#)