



ENCYCLIQUE

Fratelli tutti Tous frères... au travail

L'INVITÉ

Matthieu Piccoli,
un jeune gériatre dans
la crise de la Covid

BIEN COMMUN

Saint Joseph,
patron et modèle
pour les travailleurs

LE MCC EN PRATIQUE

Joies et difficultés
des réunions
par temps de Covid



À nos lecteurs, appel à témoignages.

Manager, la Covid a bouleversé votre pratique, en la réorientant vers un management plus attentif aux spécificités et vulnérabilités individuelles. Nous recueillons votre contribution pour le prochain numéro de la revue. Merci de nous contacter par mail :

redaction.responsables@mcc.asso.fr

4

*en régions
en réseaux*

6

jp connection

*À Penboc'h,
cap sur l'édition 2021 !*



7

l'invité

*Matthieu Piccoli,
un jeune gériatre
dans la crise de la Covid*



10 DOSSIER

Encyclique *Fratelli tutti*

Tous frères... au travail



29

coups de cœur

30

bien commun

*Saint Joseph,
patron et modèle
pour les travailleurs*



Nous (re)découvrir frères et sœurs... Telle est l'invitation subversive, utopique pour certains, du moins radicale et spirituelle, du pape François dans son encyclique *Fratelli tutti*. Parce que les entreprises ont un rôle essentiel à jouer pour construire une société fraternelle, ce dossier aborde la question de la fraternité dans le monde du travail. En tension assurément, puisque celui-ci est dominé par l'impératif de rentabilité et place les relations interpersonnelles sous le signe de la compétition. Que signifie mettre la fraternité au cœur des processus humains, sociaux? Comment cette perspective peut-elle mettre en mouvement? Comment nous rendre plus solidaires, bâtir des relations de confiance, y compris dans le travail? Des pistes dans les pages qui suivent.



32

international

Le nouvel élan d'une organisation européenne quarantenaire

35

en pratique

© DR



Bertrand Hériard,
aumônier national

La fraternité, en paroles et en actes

Comme il l'avait promis au début de son élection, le pape s'est rendu en Irak pour soutenir les chrétiens d'Orient, persécutés comme d'autres minorités religieuses. Il a prié dans des églises dévastées, rencontré des réfugiés, visité l'ayatollah Ali al-Sistani, personnalité chiite qui défend les minorités politiques et religieuses depuis le début de la guerre.

Le pape vient de formaliser ces gestes dans *Fratelli tutti*, la troisième encyclique de son pontificat. En pleine crise de la Covid-19, il se réfère une fois de plus à celui dont il a pris le nom. Il appelle à la fraternité universelle en se rendant proche des plus pauvres, des personnes exclues, déplacées... Comme saint François avait visité le sultan d'Égypte en pleine croisade (1219), il a rencontré le grand imam sunnite Ahmad Al-Tayyeb à Abou Dhabi en 2019. Dans la ligne du concile, *Fratelli tutti* (FT) fait entrer dans la doctrine sociale un appel signé avec une personnalité musulmane.

"Là où est la haine, que je mette l'amour". Inspirée par la prière de saint François, le pape redonne le goût de la parabole du bon Samaritain (FT 57-86). L'Esprit nous est donné quand nous visitons les périphéries, quand nous aimons nos ennemis, quand nous mettons en pratique la fraternité promise. La fraternité est-elle possible en entreprise? *"La grande question, c'est le travail"* insiste François (FT, 162). C'est en nous exposant à l'altérité sociale et religieuse que nous goûterons la joie promise dans les Béatitudes.



Soirée zoom sur la doctrine sociale de l'Église

Initialement imaginée par la région Yvelines-Val-d'Oise comme événement local d'introduction au livret *Chrétiens en actes, la doctrine sociale de l'Église expérimentée avec le MCC*, diffusé aux équipiers à l'été 2020, et finalement ouverte à toutes et tous, la soirée a réuni des personnes de la France entière pour présenter l'histoire et les fondements de la doctrine (ou Pensée) sociale de l'Église. À cette fin, nous avons invité Paul Hatey, enseignant aux Bernardins et accompagnateur d'équipe. Dans la tradition du MCC, la conférence s'est terminée par des pistes de mise en œuvre, un temps d'échange en petits groupes puis de questions/réponses.

S'il fallait retenir une chose de cette soirée, c'est que l'Église nous laisse le soin de discerner comment agir en personnes "de bonne volonté" dans le monde.

CHRISTOPHE JOURNEL,
CORESPONSABLE DE LA RÉGION YVELINES-VAL-D'OISE

Retrouvez la conférence en vidéo et le texte :
<https://urlz.fr/eXjn>



100% DISTANCIELLE,

100 % PROFITABLE

La recherche d'emploi est une expérience qui peut s'avérer longue et fastidieuse. En 2020, j'ai expérimenté une session du Groupe recherche emploi (GRE). Sur six semaines très denses, les mardi et jeudi en début de soirée, les séances sont animées bénévolement par des professionnels en activité. Nous avons inauguré la version 100 % distancielle. Avec l'outil de visioconférence, nous nous sommes rencontrés, écoutés. Les interventions m'ont appris à me présenter, exposer mon projet, préparer mon CV, mais aussi à gérer mes émotions, multiples en cette période mouvementée.

Entre les séances, grâce aux réseaux sociaux et, à nouveau, à la visioconférence, le groupe s'est mis au travail ensemble dans une totale bienveillance, avec le soutien aussi d'un accompagnement personnel : Marc et Dominique, du GRE, m'ont réservé du temps pour échanger, me faire réfléchir sur mon projet.

Affûté à la recherche, j'ai répondu à une offre mi-décembre. J'ai aujourd'hui franchi le cap important de la reprise d'activité, à 56 ans ! La recherche structurée en équipe est porteuse d'énergie qui conduit à la réussite. Merci de tout cœur à l'équipe du GRE !

GÉRARD

en réseaux

LA XAVIÈRE CÉLÈBRE SES 100 ANS !

La Xavière est une congrégation religieuse fondée en 1921 par Claire Monestès, qui a ressenti l'appel à proposer une vie religieuse missionnaire souple et intense

en plein monde, à la suite de saint Ignace de Loyola et de saint François-Xavier.

Nous vivons notre vie religieuse au cœur de nos sociétés, pour chercher et trouver Dieu en toutes choses. Nous sommes enracinées dans la spiritualité ignacienne.

Nous désirons travailler à l'unité et à la réconciliation, créer du lien entre tous, surtout entre l'Église et ceux qui en sont loin. Cette vie orientée par l'amour demande un cœur large et généreux, et une grande disponibilité pour servir le bien le plus universel. Comme disait Ignace, l'amour se traduit dans les

actes. Se donner à Dieu, c'est participer à la mission du Christ dans le monde. Nous vivons en communautés fraternelles, de tailles diverses, pour témoigner ensemble de la joie de l'Évangile.

Contemplatives et missionnaires, nous répondons à l'appel du Christ dans la complexité de la vie ordi-



Mgr Laurent Percerou, évêque de Nantes, lors de son discours introductif de la journée de pré-Congrès du 20 mars.



sur le vif

Les invités de la table ronde du 20 mars, avec l'équipe Congrès. De gauche à droite: Emmanuel Blanchet (équipe Thème du Congrès), Marie-Joëlle Thénoz (co-pilote du Congrès), Cécile Renouard (philosophe et économiste), la journaliste Philippine de Saint-Pierre (directrice générale de KTO), et Frédéric Mazella (président-fondateur de BlaBlaCar). Assise, Marion Guillou (ancienne présidente de l'INRA, membre du Haut conseil pour le climat).

Sur les pas du Congrès à l'approche de Pâques



"Notre humanité est une succession de passages". Mgr Percerou a ouvert la journée de pré-Congrès du 20 mars en nous invitant à une réflexion sur les passages qu'ont vécus les disciples d'Emmaüs: passage douloureux d'abord, avec la fuite de Jérusalem, pleine de désillusions, après la crucifixion de Celui qu'ils avaient reconnu comme le Sauveur. Puis passage d'espérance avec la relecture qu'entame Jésus avec eux, à l'aide des Écritures, en les invitant à ne pas désertier, à retourner à Jérusalem, dans le monde pour annoncer que l'avenir est ouvert à l'espérance. Face aux transitions et aux ruptures majeures que nous traversons, les invités de la table ronde, Cécile Renouard, Marion Guillou et Frédéric Mazella nous ont apporté des clefs de relecture concrète, d'analyse et d'espérance pour ne pas désertier et pour aborder les défis de notre temps. Une session enthousiasmante, nous donnant l'envie d'agir pour le bien commun!

AMÉLIE ET AUGUSTIN ROULLEAUX DUGAGE, EN ÉQUIPE JP À ROUEN

naire, proches et solidaires de nos contemporains par l'habitat, le travail dans la société et dans l'Église, et par nos divers engagements. Une xavière peut aussi bien être infirmière, animatrice en pastorale, ingénieure, professeure des écoles, médecin, éducatrice, enseignante en université, au service de mouvements d'Église ou

d'une ONG, visiteuse en prison, théologienne ou bibliste, orthophoniste, accompagnatrice spirituelle, etc.

Nous sommes particulièrement attentives à la formation humaine et spirituelle des jeunes. Dans ce sens, depuis 1980, **plusieurs xavières ont été envoyées auprès des**

jeunes professionnels du MCC, soit comme accompagnatrices d'équipes, soit comme responsable du secteur JP. Dix-neuf communautés (de trois à treize personnes) intergénérationnelles et interculturelles sont présentes dans cinq pays: France, Canada, Côte d'Ivoire, Cameroun, Tchad. **Cet été, nous espérons**

pouvoir fêter nos 100 ans lors d'un rassemblement-pèlerinage ouvert à tous, à Lourdes, du 31 juillet au 2 août, sur le thème: "**Aux sources de la joie**".

GENEVIÈVE COMEAU, XAVIÈRE

Voir notre dernière publication *C'est maintenant le temps favorable*, Ed. de l'Emmanuel, 2021 (NDLR: cf. la chronique en p. 29), www.xavieres.org

ÇA VA SE PASSER

“Repenser mon boulot, les pieds dans l’eau” À Penboc’h, cap sur l’édition 2021!

Soirée participative dans le parc de Penboc’h lors de la session 2020.



© Sébastien Baudouin

Après la réussite de l’an dernier, l’équipe JP France a décidé de renouveler la proposition de session d’été, ouverte à tous les jeunes pros et fondée sur une dynamique inter-mouvements ignatiens, du 21 au 25 août prochain.

Plus que jamais, les questions environnementales et sociales sont au cœur des préoccupations de nombreux jeunes en ces temps de crise. Quel est le sens de mon travail? Comment s’inscrit-il dans la transformation du monde? Puis-je contribuer à la transition écologique et sociale dans mon emploi actuel? Ou dois-je envisager de faire un pas de côté? Pour prendre le recul nécessaire sur ces questions, nous proposerons un parcours fait

de conférences, de temps de réflexion, de rencontres, de partages et de divers ateliers. Et comme nous serons dans une période de vacances et dans un lieu idyllique, le centre spirituel de Penboc’h dans le golfe du Morbihan, nous garderons une bonne place aux moments de détente et de convivialité.

Information et inscription : <https://urlz.fr/f6sb>

SIMON LALLEMAND, POUR L’ÉQUIPE JP FRANCE

À Paris, les jeunes pros ne connaissent pas la crise

Une seizième équipe composée d’une petite dizaine de jeunes professionnels a été lancée à Paris en février avec une séance en présentiel au cours d’un week-end. La motivation principale des participants pour rejoindre le mouvement a été la question du sens du travail dans leur vie et de son utilité pour la société. Question accrue par le contexte actuel et les différents confinements qui ont pu être pour certains de vrais moments de réflexion et de remise en question. En plus de ce lancement et malgré la crise sanitaire, le MCC à Paris continue de faire des propositions au réseau

des jeunes professionnels. Fin janvier, ce sont une vingtaine de personnes qui se sont retrouvées pour marcher en forêt de Fontainebleau : un beau moment d’évasion et de partage loin de Paris. Pour la première étape du Congrès le 20 mars, nous nous sommes retrouvés en petits groupes pour assister à la conférence en ligne “*Ruptures ou transitions : que sommes-nous appelés à vivre ?*”. Nous avons prolongé la journée par un temps d’activités.

CHRISTOPHE,
MEMBRE DE L’ÉQUIPE
D’ANIMATION PARIS

© DR



Randonnée en forêt de Fontainebleau le 30 janvier.

ÇA S’EST PASSÉ

Matthieu Piccoli

UN JEUNE GÉRIATRE DANS LA CRISE DE LA COVID



Matthieu Piccoli en discussion autour des travaux portés dans le laboratoire en 2019 à l'accueil du Broca Living Lab.

© Bénédicte Delamain, Faculté de médecine Paris-Descartes

Au sein des hôpitaux parisiens publics Broca et Cochin, le docteur Matthieu Piccoli évolue dans une équipe mobile de gériatrie, ainsi qu'une équipe mobile d'accompagnement et de soins palliatifs. Assurant une consultation "mémoire" et de gériatrie générale, président de l'association des jeunes gériatres (AJG) depuis 2019, il s'est retrouvé au premier rang de l'épidémie au printemps 2020.

1985

naissance à Paris

2011

master d'éthique médicale

2014

diplôme d'études spécialisées (DES) de médecine générale

2016

DES complémentaires de gériatrie

2019

devient président de l'association des jeunes gériatres

Depuis 2019

praticien hospitalier, responsable de l'équipe mobile de gériatrie, sites Cochin et Broca (Paris)

VOUS AVEZ 35 ANS.

QUEL ITINÉRAIRE VOUS A MENÉ EN GÉRIATRIE ?

En 6^e année d'études de médecine, j'ai effectué un stage en gériatrie où j'ai découvert une prise en charge globale de la personne, au plan médical, biologique, physique et prenant en compte les aspects sociaux. Pouvoir à la fois améliorer la santé, la qualité de vie des personnes, leur confort tout en apprenant beaucoup de ce qu'elles ont vécues, c'était à la fois très riche sur le plan

intellectuel et humain. J'avais trouvé ma voie ! Après l'internat, je suis devenu chef de clinique puis praticien hospitalier dans le groupe Assistance publique-Hôpitaux de Paris (APHP) Centre - Université de Paris. En parallèle de mes études médicales, j'ai obtenu un master de recherche en éthique médicale à l'université Paris-Descartes. Actuellement en doctorat, mon sujet de thèse concerne l'accompagnement des personnes atteintes du syndrome de Diogène.

→

QUEL REGARD PORTEZ-VOUS SUR LA CRISE SANITAIRE ?

Comme toute crise, elle a le pouvoir de renforcer les problématiques préexistantes. Elle est le fruit de la rencontre entre une maladie virale, un ensemble de pathologies chroniques, tels l'hypertension, l'obésité ou le diabète, et des facteurs socio-économiques. Tout le monde peut être touché, pas seulement les personnes âgées. À son début, les regards étaient braqués sur les établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) dont la vulnérabilité est habituellement passée sous silence. L'opinion courante était que la mort de personnes âgées, perçues comme principales victimes du virus, n'était pas grave.

La crise a par ailleurs accentué le clivage entre deux visions de la santé. Celle de la santé publique, avec le développement de statistiques très précises destinées à prendre des mesures pour protéger la population, comme le confinement, le couvre-feu, la distanciation, le port de masques, et pour préserver les capacités du système de santé. Cette conception collective s'oppose à l'autre vision qui prévaut habituellement: plutôt individuelle, laissant à chacun une capacité de choix. Enfin, on a été

© Matthieu Piccoli



Dans son bureau, deux éléments importants: le serment d'Hippocrate et une tasse de café portant le mantra "Personne n'est parfait", cadeau d'une équipe soignante.

© Bénédicte Delamain, Faculté de médecine Paris-Descartes



Dans une salle à manger de l'hôpital Broca en 2019, un moment d'échange avec une patiente.

confronté au développement de "l'âgisme", c'est-à-dire des discriminations à l'égard des personnes âgées que l'on a voulu artificiellement opposer aux jeunes, à l'origine de prises de position discutables.

DANS CE CONTEXTE, QUELLE A ÉTÉ LA STRATÉGIE DÉPLOYÉE PAR LES POUVOIRS PUBLICS ?

Les recommandations de la Haute autorité de santé (HAS), sur lesquelles le gouvernement appuie sa stratégie vaccinale, reposent sur deux grands piliers: réduire la morbidité attribuée à la maladie sous toutes ses formes et maintenir l'activité économique du pays, particulièrement le système de santé déjà fragile. Elles donnent la priorité aux personnes qui sont les plus à

risque de développer des formes graves. Une personne sur six dans notre pays est vulnérable! Tout le monde peut être concerné, car le virus circule dans l'ensemble des classes d'âge. Nous sommes, chacun, renvoyés à notre propre vulnérabilité.

QUE FAIRE POUR ÉVITER D'OPPOSER LES GÉNÉRATIONS ENTRE ELLES ?

Une solution est de considérer cette crise de manière plus large et d'utiliser le concept de "syndémie", partant du constat qu'une pandémie aggrave une situation d'inégalité et de vulnérabilité préexistantes, sous l'effet d'un cercle vicieux. Je préfère raisonner de façon globale. Il faut en effet inclure les dimensions sociales, économiques, psychologiques,

© Association des jeunes gériatres



Matthieu en réunion de travail, en avril 2019, avec l'association des jeunes gériatres.

© Association des jeunes gériatres



Devant l'amphithéâtre de la faculté de Lyon, en juin 2019, juste avant la première journée annuelle des jeunes gériatres.

culturelles, politiques et environnementales. Regardons les liens entre les générations : les grands-parents gardent les petits-enfants, beaucoup de personnes âgées sont investies dans les associations, etc. Le monde associatif, les services entre générations et le monde économique ne peuvent fonctionner les uns sans les autres.

COMMENT VOUS SITUEZ-VOUS PERSONNELLEMENT DANS CETTE CRISE ?

Mon ouverture à l'autre et à ses fragilités est assez ancienne et je la vis de façon plus intense maintenant que je sors de trois mois de convalescence, après une infection éprouvante à la Covid. Comme gériatre, je cherche à donner des réponses accessibles pour que les gens soient acteurs

de leur santé. Dans ce sens, je vois une dimension spirituelle réelle dans mon métier sans aller jusqu'à parler de vocation, concept qui pour moi relève du religieux. Confronté à la fin de vie et à la mort, je ne peux me passer du travail en équipe pour mieux accompagner les patients : c'est une mécanique horlogère de haute précision permettant à chacun de jouer sa partition. Mon rôle est de mettre de l'huile dans les rouages pour trouver avec les autres une solution destinée à aider la personne à mieux vivre, retrouver un meilleur état de santé ou son autonomie. Quand la mort survient, empêcher la personne de souffrir et accompagner son entourage, de sorte que ce moment soit le moins pénible possible, peut apporter une

grande joie. Cela ouvre à des relations d'autant plus authentiques et profondes que le gériatre prend la personne dans sa globalité, tenant compte des priorités de vie de chacun.

Être immergé dans l'inter-générationnel, c'est très intime. Parfois les patients me confient leurs souvenirs. Cette mémoire m'apparaît fondamentale pour devenir "passeur d'avenir" et cela rejoint nos préoccupations actuelles : avoir la mémoire de la vaccination, en particulier celle contre la poliomyélite qui a permis de parvenir à sa quasi-éradication, au moment où celle contre la Covid-19 arrive comme une issue, est porteur d'espoirs. ●

**PROPOS RECUEILLIS
PAR SOLANGE DE COUSSEMAKER**

Encyclique *Fratelli tutti*

Tous frères... au tra

The background of the page features a cityscape with several skyscrapers. Overlaid on this are the silhouettes of three people: a woman on the left, a man in the center, and another woman on the right. The silhouettes are semi-transparent, allowing the city buildings to be seen through them. The overall color palette is dominated by reds and oranges from the header, and blues and greys from the cityscape.

Nous (re)découvrir frères et sœurs... Telle est l'invitation subversive, utopique pour certains, du moins radicale et spirituelle, du pape François dans son encyclique *Fratelli tutti*. Parce que les entreprises ont un rôle essentiel à jouer pour construire une société fraternelle, ce dossier aborde la question de la fraternité dans le monde du travail. En tension assurément, puisque celui-ci est dominé par l'impératif de rentabilité et place les relations interpersonnelles sous le signe de la compétition. Que signifie mettre la fraternité au cœur des processus humains, sociaux? Comment cette perspective peut-elle mettre en mouvement? Comment nous rendre plus solidaires, bâtir des relations de confiance, y compris dans le travail? Des pistes dans les pages qui suivent.

©metamorworks - stock.adobe.com

tti.

nvail



regards croisés **12**
L'entreprise,
en mode fraternité ?

regard spirituel **14**
Un mode de vie
au goût de l'Évangile

reportage **18**
Le Carré des délices,
traiteur à Nantes,
le goût des autres
au menu

témoignage **22**
"Nous tissons
avec nos lecteurs
une fraternité invisible"

analyse **24**
Nous reconnaître frères...
en entreprise aussi

vie d'équipe **26**
Fraternels au travail,
malgré les masques
et la distance

ressources **28**
"Renonçons
à la mesquinerie"

L'entreprise, en mode

“Unir nos efforts, sans laisser quiconque au bord du chemin”



© LDR

Patrick de Percin,
délégué syndical
et diacre permanent

1986

Mariage avec Christine
d'où naîtront 4 enfants,
diplôme d'ingénieur

1997-2001

responsable MCC de la région
Midi-Pyrénées

2010

est nommé délégué syndical CFE-CGC

2014

devient accompagnateur spirituel
d'une équipe MCC

2019

est ordonné diacre pour le diocèse
de Toulouse

Dans mon entreprise du secteur aéronautique, une tradition forte de dialogue social est cultivée depuis des années. Malgré les oppositions naturelles entre la direction et les syndicats, mais aussi entre les différents syndicats, **nous sommes habitués à travailler ensemble, à nous confronter, à négocier**, pour finalement signer des accords dans tous les domaines. Face à la crise de la Covid-19 qui a tari instantanément les livraisons et les rentrées d'argent, nous nous sommes mis autour de la table pour organiser concrètement la vie dans l'entreprise, sa survie et celle de ses employés.

Nous avons signé des accords (un par semaine au début) pour protéger l'entreprise, mais aussi ses salariés et particulièrement les plus faibles. Le dernier a été un plan social pour adapter les effectifs à la charge prévisionnelle. Difficile de signer un tel accord pour un syndicaliste, sauf que par la négociation, **nous sommes collectivement parvenus à éviter tout licenciement** au profit de mises à la retraite ou pré-retraite, d'aides à la reconversion, à la création d'entreprise...

La direction, les différents syndicats, chacun a ses mandants (actionnaires, adhérents, salariés...) et ses objectifs, mais nous travaillons ensemble fréquemment, cela nous permet de **bâtir des relations certes pas faciles mais établies dans la durée**. Et de converger vers des objectifs communs pour le bien de l'entreprise, du collectif des salariés et de chacun d'entre eux. Face au risque potentiel sur les emplois, nous avons uni nos efforts pour trouver des solutions acceptables pour tous, sans laisser quiconque au bord du chemin ; une vraie démarche fraternelle. ●

fraternité ?

“*Le point de vue de l'autre, pour construire des solutions partagées*”



Tristan Lormeau,
DRH d'un groupe industriel

1984 - 1988

Sciences-Po, ESSEC

1989

Mariage avec Patricia,
d'où naîtront 4 enfants

1990

entrée dans la fonction RH
dans l'industrie

2000, 2006

expatriation à Madrid et à Tokyo

2015 - 2018

avec Patricia,
responsables nationaux du MCC

Depuis 2016

DRH France de son groupe

DRH dans un groupe industriel en pleine transformation, j'ai naturellement en charge des sujets qui sont à la croisée d'intérêts multiples, de tensions, voire de conflits... **Proposer à mes interlocuteurs de "vivre ensemble notre fraternité" provoquerait une réponse certes polie, mais surtout circonspecte et légèrement ironique.** Et pourtant.

"Tous frères" en entreprise, c'est reconnaître à l'autre toute sa place. Je ne peux mieux l'exprimer que l'encyclique: "*Le dialogue social authentique suppose la capacité de respecter le point de vue de l'autre en acceptant la possibilité qu'il contienne quelque conviction ou intérêt légitime. De par son identité, l'autre a quelque chose à apporter. Et il est souhaitable qu'il approfondisse ou expose son point de vue pour que le débat public soit encore plus complet*" (Fratelli tutti, 203).

En pratique il s'agit, **avant de prendre une décision, d'y associer pleinement les représentants de ceux qu'elle concerne,** ainsi que ceux qui seront chargés de sa mise en œuvre.

Vivre la fraternité, c'est aussi, face aux problèmes du moment, chercher patiemment ensemble des solutions qui respectent le bien collectif qu'est l'entreprise et les intérêts des salariés. Par exemple :

- favoriser la reconnaissance de la performance collective ;
- en période de crise aiguë, sécuriser l'emploi et les revenus, tout en réalisant les efforts nécessaires pour préserver la compétitivité future ;
- en matière d'emploi et de compétences, informer clairement les salariés sur les défis à relever, accompagner ceux qui choisissent de partir, mais penser aussi à ceux qui restent.

Vivre la fraternité en entreprise, c'est se reconnaître comme **acteurs responsables d'une histoire commune.** ●

PROPOS RECUEILLIS PAR SOLANGE DE COUSSEMAKER

Un mode de vie au goût de l'Évangile

© JFL Photography - stock.adobe.com

Basilique Saint-François d'Assise (Ombrie). C'est là que le pape François a signé l'encyclique *Fratelli tutti* le 3 octobre 2020. Ce titre est tiré d'un écrit du Saint qui s'adressait "à tous ses frères et sœurs, pour leur proposer un mode de vie au goût de l'Évangile".



© DR

Grégoire Catta,

jésuite, est docteur en théologie (Boston College School of Theology and Ministry) et maître de conférences en théologie morale au Centre Sèvres.

Il est le directeur du Service national Famille et société à la Conférence des évêques de France depuis 2018.

Inquiet pour le monde fragmenté et secoué par la pandémie de la Covid-19, le pape François nous presse, avec *Fratelli tutti* (FT), de promouvoir une société plus juste et plus fraternelle. Comment la fraternité s'enracine-t-elle dans l'Évangile? Pour *Responsables*, Grégoire Catta décrypte l'encyclique.

C'est un vibrant appel à la fraternité et à l'amitié sociale que lance le pape François dans son encyclique. Il le propose comme véritable feuille de route pour nos sociétés: c'est un chemin pour "constituer un 'nous' qui habite la Maison commune" (FT, 17). Cet appel s'adresse très largement à toutes les personnes de bonne volonté mais pour les croyants qui s'efforcent de mettre leurs pas dans ceux du Christ, le chemin de la fraternité a une dimension bien particulière. Il s'agit d'un "mode de vie au goût de l'Évangile" souligne le pape dès les premiers mots de FT. À la fin de l'encyclique, il évoque aussi "la musique de l'Évangile", "la mélodie qui



nous pousse à lutter pour la dignité de tout homme et de toute femme". Et il insiste: "Pour nous, cette source de dignité humaine et de fraternité se trouve dans l'Évangile du Christ" (FT, 277). Ainsi donc, toutes les harmoniques et les implications concrètes de la fraternité déployées au long du document peuvent se lire comme des déclinaisons de cette vie à la saveur et à la résonance évangéliques à laquelle sont invités les disciples du Christ.

**LE BON SAMARITAIN,
INSPIRANTE FIGURE**

Selon les mots que le pape François emprunte à saint François d'Assise, l'essentiel d'une fraternité ouverte est exprimé quand on déclare heureux *"celui qui aime l'autre 'autant lorsqu'il serait loin de lui comme*

Une fraternité spirituelle

De la description de ce qui nie la fraternité universelle dans notre monde - comme le fait de cultiver la peur des autres, de laisser s'accroître les inégalités et la marginalisation de beaucoup, ou encore le déchaînement d'agressivité permis par les nouveaux modes de communication - à la promotion d'une culture de la rencontre et du dialogue, à la réhabilitation d'une politique authentiquement orientée vers le bien commun, en passant par des réflexions sur une paix juste, sur l'engagement de l'Église pour l'abolition de la peine de mort, ou sur la primauté de la destination universelle des biens par rapport au droit à la propriété privée, toute l'encyclique peut se comprendre comme le déploiement des conséquences de la Bonne Nouvelle de l'Évangile en même temps qu'une manière de pénétrer plus avant dans le mystère du Salut que Jésus est venu accomplir et de se laisser transformer par ce mystère.

quand il serait avec lui" (FT, 1)". Cette fraternité ouverte "permet de reconnaître, de valoriser et d'aimer chaque



personne indépendamment de la proximité physique, peu importe où elle est née ou habite” (ibid.). C’est dans la méditation de la parabole du bon Samaritain que l’on trouve l’inspiration et le parfait modèle pour cette fraternité (cf. FT, chap. 2). Le Samaritain n’est pas resté indifférent à la souffrance du blessé sur la route. Lui l’étranger, appartenant au groupe social et religieux le plus mal considéré par les contemporains de Jésus, montre l’exemple d’une fraternité en actes. Dans cette parabole, la fraternité commence par la capacité d’attention et de compassion (le fait de se laisser toucher par la détresse d’autrui) et se déploie dans une solidarité concrète qui nécessite également l’appui sur d’autres et sur des institutions (l’auberge, la monnaie...).

Elle se déploie dans des relations interpersonnelles mais touche bien au-delà à l’organisation même de la société. “Regardons le modèle du bon Samaritain. C’est un texte qui nous invite à raviver notre vocation de citoyens de nos pays respectifs et du monde entier, bâtisseurs d’un nouveau lien social” (FT, 67). Et le pape ajoute: “Cette parabole est une icône éclairante, capable de mettre en évidence l’option de base que nous devons faire pour reconstruire ce monde qui nous fait mal. Face à tant de douleur, face à tant de blessures, la seule issue, c’est d’être comme le bon Samaritain” (FT, 68). Le bon Samaritain, en qui les Pères de l’Église ont souvent reconnu la figure du Christ lui-même, est l’inspiration pour construire une société fraternelle “au goût de l’Évangile”.

S’OUVRIR AU LARGE, ENRACINÉ

Pour les croyants l’appel à la fraternité est aussi “ouverture au Père de tous” (FT, 272). Le chemin de la fraternité s’ancre dans la Révélation par Jésus-Christ d’un Dieu qui est Père. Mais comment comprendre cette paternité de Dieu? Peut-être en approfondissant l’appel à l’amour. Dieu est amour nous dit la première lettre de Jean (1 Jn 4,8) et nous invite à l’amour. L’amour est sortie de soi-même, “dynamisme d’ouverture et d’union avec les autres” souligne l’encyclique (cf. FT, 91). Il pousse à un universel qui n’érige pas les frontières en murs mais en fait des ponts pour la rencontre et l’enrichissement mutuel (cf. FT, 216, 276). L’amour pousse à s’ouvrir au large tout en restant solidement ancré localement dans un peuple. “L’amour qui s’étend au-delà des frontières a pour fondement l’amitié sociale dans chaque ville ou dans chaque pays. [...] cette amitié est la condition de la possibilité d’une ouverture universelle vraie. Il ne s’agit pas du faux universalisme de celui qui a constamment besoin de voyager parce qu’il ne supporte ni n’aime son propre peuple” (FT, 99).

L’amour est ce ferment concret pour constituer un “nous”, un “peuple”, en œuvrant pour le bien commun, en développant une solidarité qui rend “responsables de la fragilité des autres dans notre quête d’un destin commun” (FT, 115). Loin de populismes qui font du peuple une catégorie fermée, un “nous” contre “eux”, la catégorie de “peuple” dont parle le pape est ouverte: “Un peuple vivant, dynamique et ayant un avenir est ouvert de façon permanente à

de nouvelles synthèses intégrant celui qui est différent” (FT, 160).

LE DIALOGUE, CLÉ DE L’AMITIÉ SOCIALE

Toucher du doigt la paternité de Dieu qui fait de nous des frères et des sœurs c’est peut-être aussi comprendre où s’ancre la promotion du dialogue si centrale dans FT. *“L’origine transcendante du dialogue, disait déjà il y a plus de cinquante ans le pape Paul VI, se trouve dans l’intention même de Dieu”*¹. Dieu se révèle dans le dialogue avec l’humanité tout au long de la Bible et particulièrement dans le Christ, Verbe de Dieu. Le dialogue n’est pas une simple stratégie à encourager, il s’ancre dans le mystère même d’un Dieu, Trinité d’amour.

Dans FT, le dialogue et la culture de la rencontre sont promus comme véritables chemins pour vivre la fraternité et l’amitié sociale. *“Entre l’indifférence égoïste et la protestation violente, il y a une option toujours possible: le dialogue”* (FT, 199). *“Le dialogue persévérant et courageux ne fait pas la une”* (FT, 198). Il est exigeant. Il ne se confond pas avec les “monologues parallèles” des réseaux sociaux, ou avec une forme de débat *“manipulé par certains intérêts qui ont un pouvoir*

“Le dialogue n’est pas une simple stratégie à encourager, il s’ancre dans le mystère même d’un Dieu, Trinité d’amour.”

plus grand” (pouvoir manipulateur qui peut être “économique, politique, médiatique, religieux ou de tout autre genre”) (FT, 201). *“Le dialogue social authentique suppose la capacité de respecter le point de vue de l’autre en acceptant la possibilité qu’il contienne quelque conviction ou intérêt légitime”* (FT, 203). Le dialogue est recherche de vérité, *“la vérité qui correspond à notre réalité la plus profonde, [...] la vérité de la dignité humaine”* (FT, 207). Le dialogue est orienté vers la recherche du bien commun et du respect de la dignité inaliénable de toute personne, alors reconnue comme frère ou sœur. FT reprend des mots de Jean-Paul II pour souligner *“la dignité transcendante de la personne humaine, image visible du Dieu invisible et, précisément pour cela, de par sa nature même, sujet de droits que personne ne peut violer, ni l’individu, ni le groupe, ni la classe, ni la nation, ni l’État”* (FT, 273). ●

¹Paul VI, *Ecclesiam suam* (1964), n° 72.

GRÉGOIRE CATTÀ SJ



© JFL Photography - stockadobe.com

Le Carré des délices, traiteur à Nantes

Le goût des autres au menu

Niché au cœur de la zone d'activité économique (ZAE) du Champ Fleuri de Nantes Métropole, le Carré des Délices, traiteur spécialiste de la restauration événementielle, n'est pas une entreprise tout à fait comme les autres. Responsables s'est invité à sa table.

P our accueillir le visiteur, nulle photo de desserts ni autres mets prompts à affoler les papilles mais les clichés des dernières sorties festives, avant la Covid, avec l'ensemble des collaborateurs, sur la plage de la Baule, dans le marais de Brière ou encore à Clisson, cité du vignoble nantais. On cultive l'esprit d'entreprise au Carré des délices. Sur le panneau d'information, entre le règlement intérieur, l'accord d'intéressement et la charte qualité, émerge un document intitulé "les citations du mois". Quatre mentions de personnes handicapées y figurent. *"Mettre l'humain au cœur de votre événement est notre priorité"* atteste la plaquette de présentation mise à disposition. Elle détaille aussi l'engagement sociétal de l'entreprise au travers, notamment, de partenariats avec les Apprentis d'Auteuil, l'association Lazare qui lutte contre l'exclusion, l'association d'insertion professionnelle Partage 44 ou encore L'Arche.



© Henri-Luc Julienne

Sébastien Payen, un traiteur meneur d'hommes. Ici, devant un frigidaire de la cuisine.



Tommy présentant une pâtisserie réalisée avec une machine de découpe par jet d'eau sous pression.

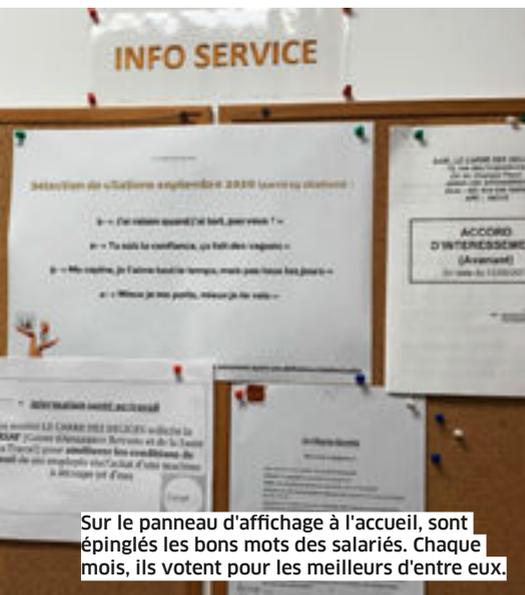


© Henri-Luc Julienne

Tommy et Jean-François.

Le ton est donné, cette entreprise a une âme et entend placer les fragilités individuelles au cœur de sa stratégie. Pour expliquer leur démarche, Sébastien Payen, la quarantaine, et Jean-François Moinet, la cinquantaine, les codirigeants du Carré des Délices, reviennent quelques années en arrière, en 2006, lorsque, connaissant une période de chômage, Sébastien reprend la société en difficulté avec Jean-François, chef de cuisine: *“Pour chacun de nous, au-delà des chiffres et de la rentabilité de la société, il était important de s’assurer d’être en phase avec l’autre avant de nous lancer”.* Les deux repreneurs réfléchissent alors à trois questions: comment je vois l’entreprise, comment je te vois, comment tu me vois. Des mots forts, plutôt rares en milieu professionnel, sortent de ces échanges: fraternité, partage, justice, don. *“Ils nous ont reliés et nous les avons ensuite partagés avec la quinzaine de salariés; ils sont devenus les objectifs de notre entreprise”* ajoute Jean-François Moinet. Il avoue avoir été un peu “impulsif” par le passé mais s’être beaucoup assagi depuis ses quinze ans d’association avec Sébastien en découvrant que l’autre est peut-être un allié.

© Henri-Luc Julienne



Sur le panneau d’affichage à l’accueil, sont épinglés les bons mots des salariés. Chaque mois, ils votent pour les meilleurs d’entre eux.

© Henri-Luc Julienne

À la reprise de la société, le chiffre d’affaires augmente grâce à un positionnement plus haut de gamme et, souligne Sébastien, un peu l’aide de la “Providence”. Un agent viticole les met en relation avec une grande entreprise qui commande une série de dix cocktails et les aide à peaufiner les détails qui changent tout. Par exemple, des plateaux argentés pour servir les coupes

de champagne. Et depuis quinze ans, ils gagnent chaque année de l'argent. Mais à quoi doit servir ce bénéfice? À qui appartient l'entreprise? Les deux entrepreneurs ne se satisfont pas de leur succès. Pour Sébastien, très inspiré, *"l'entreprise c'est d'abord le Corps du Christ, et Il me propose de m'occuper d'une partie de ce corps pendant un temps que je ne connais pas"*. La réflexion sous-jacente est que seuls sont retenus les missions et les actes ne mettant pas en danger l'un des objectifs de l'entreprise.

Ainsi il y a cinq ans, face à une érosion des marges, les solutions "normales" proposées auraient été d'augmenter certaines cadences, faire pression sur les fournisseurs, réduire la qualité et peut-être les effectifs. Eux mettent en place un

compte de résultat simple et partagé par tous, pour que chacun s'approprie la difficulté. Très vite le constat a été qu'en période d'activité soutenue, le rythme est bon et le résultat positif, et qu'en cas de baisse, chacun prend son temps, étale son activité par crainte d'absence de travail. Un outil simple d'anticipation a alors été mis en place et la polyvalence développée. Les 10 % de perte de marge ont été rattrapés et même dépassés sans "casse", sans remettre en cause les objectifs et avec une relecture partagée de ce qui s'était passé. *"En disant non aux solutions toutes faites, je suis resté en phase avec mes convictions, je ne me suis pas laissé guider par ma peur mais je me suis appuyé sur le talent des personnes, j'ai intégré ce qui est bon pour le développement de tous"* confirme Sébastien. Dans ce chemin de vie de l'entreprise, il dit se laisser happer par la parole du Seigneur et cite le livre de Laurent Challan Belleval *Le Seigneur te fera réussir dans toutes tes entreprises*. Est-il un patron chrétien? Non. Il se définit comme *"chrétien, patron pour un temps"*.

Dans les cuisines désertées par le chômage partiel (pas de licenciement cependant), la faute à la Covid, Tommy, le pâtissier, s'affaire. Que pense-t-il de ce "chrétien patron"? Pour répondre, il évoque les derniers salariés que le dirigeant a embauchés: Mériadec, une personne fragile d'une vingtaine d'années et Manon, porteuse de trisomie, deux jeunes issus de l'Institut thérapeutique, éducatif et pédagogique (ITEP) de Nantes, ainsi qu'un adulte qui sortait de prison, sans oublier les Apprentis d'Auteuil qui "jouent" les extras lors de certaines réceptions. *"Ils sont venus bousculer nos habitudes, nous mettre en danger et nous faire grandir. Il nous a fallu nous adapter, faire de la place à ces fragilités pour accueillir. L'humain est au centre de l'entreprise, le fait d'intégrer des personnes en difficulté nous fait vivre autre chose"* témoigne Tommy. *"La fragilité peut être un vrai levier. Soit on l'ignore, soit on se donne le courage de la reconnaître afin de créer de l'entraide, de la solidarité vraie et passer en mode écoute"*, complète Sébastien. ●



Les rouleaux d'Ezékiel, une des spécialités du Carré des délices, sont des biscuits au Gianduja, chocolat noir ou caramel. Sur chaque bâtonnet figure un extrait des Béatitudes.

HENRI-LUC JULIENNE,
RESPONSABLE COMMUNICATION DU CONGRÈS



DIALOGUE ET AMITIÉ SOCIALE

Que signifie
« dialoguer » ?

- ▶ SE RAPPROCHER
- ▶ S'EXPRIMER
- ▶ S'ÉCOUTER
- ▶ SE REGARDER
- ▶ SE CONNAÎTRE
- ▶ ESSAYER DE SE COMPRENDRE
- ▶ CHERCHER DES POINTS DE CONTACT



DANS LA CULTURE DE LA RENCONTRE :

On peut apprendre quelque chose de chacun, personne n'est inutile, personne n'est superflu.

UNE SOCIÉTÉ PLURALISTE QUI INVITE AU DIALOGUE

- 1 Respecte en toute situation la dignité d'autrui.
- 2 Intègre les différences, en garantissant une paix réelle et solide.
- 3 Reconnaît à l'autre le droit d'être lui-même, en retrouvant la bienveillance.

Quels sont les attitudes ou les actions qui ne favorisent pas le dialogue ?

- ▶ L'agressivité dont nous pouvons faire preuve, par exemple, sur les réseaux sociaux.
- ▶ Les monologues qui ne s'arrêtent pas pour écouter l'autre.
- ▶ La disqualification instantanée et humiliante.

“Le dialogue social authentique suppose la capacité de respecter le point de vue de l'autre”.

Infographie réalisée par le service des médias du Vatican. Au nombre de neuf, elles offrent une introduction aux différents thèmes abordés par le pape François dans son encyclique *Fratelli tutti*. Chapitre par chapitre, elles font ressortir quelques-uns des points essentiels à retenir. L'intégralité de ces infographies est disponible sur le site: <https://urlz.fr/eWXXt>

“Nous tissons avec nos lecteurs une



© DR

Pierre-Olivier Boiton

1994

Diplômé de l'école de journalisme de Tours

1997

Intègre le groupe Bayard comme secrétaire de rédaction

2001

Prions en Église

2006

La Croix

Intègre le comité de rédaction de *Responsables*

2015

Rédacteur au *Pèlerin*, chargé de rubrique cinéma

Journaliste depuis près de 25 ans au sein du groupe Bayard, actuellement pour l'hebdomadaire *Le pèlerin*, Pierre-Olivier Boiton est également membre du comité de rédaction de *Responsables*. À la lumière de la dernière encyclique du pape et de ses intuitions - fraternité spirituelle et amitié sociale -, il revisite les liens qui l'unissent tant à ses lecteurs qu'à ses collègues.

“**U**n être humain ne se réalise que par le don désintéressé de lui-même” (*Fratelli tutti*, 87).

L'assertion du pape François, puisée dans son encyclique *Fratelli tutti* renvoie à un principe que l'on m'a inmanquablement enseigné en école de journalisme, le premier d'entre tous sans doute : “*Tu n'écris pas pour toi mais pour ton lecteur.*” Or, il ne m'arrive que très rarement, dans mon activité de journaliste, de rencontrer en chair et en os celui pour qui j'écris. De même qu'il ne me connaît guère - au-delà d'une signature en bas d'article -, ce que je sais formellement de lui se résume à une batterie de données statistiques (sexe, âge, origines sociologique ou géographique...) qui en esquisse un vague portrait-robot. Comment, dès lors, envisager une possible fraternité entre mon lecteur et moi-même, sans ces “*visages concrets à aimer*” (FT, 87) ?

ME FAIRE PROCHE DE LEUR VIE

C'est justement cet éloignement physique d'avec mon lecteur qui le fait devenir plus encore mon prochain : littéralement, celui dont je suis appelé à me faire proche. Proche de ses convictions, de ses interrogations, de sa soif de comprendre le monde dans lequel il vit. La période que nous traversons depuis plus d'un

fraternité invisible”

an, sevrant chacun de contacts tangibles, m'a fait apparaître avec encore plus d'acuité la fragilité mais aussi la vitalité du lien que lui et moi entretenons depuis toujours, à distance. Ce qui nous relie l'un à l'autre me semble relever d'un miracle, fil invisible s'il ne se concrétisait chaque semaine par l'arrivée, dans la boîte aux lettres des abonnés, de ces 130 grammes de papier - le poids de notre magazine - et par les courriers témoignant en retour de leur attachement à celui-ci. Je crois qu'il se joue là quelque chose de la fraternité à laquelle le pape nous exhorte, fruit d'une interdépendance vertueuse: si je peux donner à mon lecteur matière à se nourrir sur le plan relationnel, culturel, spirituel, c'est parce qu'en échange je reçois de lui mon pain quotidien, et réciproquement.

AUTOUR DE MOI, UN TISSU DE COMPÉTENCES

Cette relation fraternelle n'est pas exclusive et elle ne m'appartient pas. Elle trouve sa pleine acception à la fois dans un tissu de compétences humaines (rédacteur, relecteur, maquettiste, iconographe, marketeur, fabricant, imprimeur, agent de la Poste...) et dans une communauté de lecteurs (abonnés, acheteurs occasionnels, famille, voisinage, paroisse...). Surtout, nous ne sommes que les dépositaires de ceux qui nous ont précédés dans ce service - en 2023, *Le Pèlerin* fêtera ses 150 ans d'existence - ou de

***"Je crois qu'il se joue
là quelque chose de la
fraternité à laquelle le pape
nous exhorte, fruit d'une
interdépendance vertueuse."***

ceux qui nous succéderont. En tout point, cette fraternité est donc ordonnée à bien plus grand que soi.

RÉINVENTER DES LIENS AVEC LES MOYENS

DU BORD

Je crois qu'elle irradie aussi l'amitié sociale que le pape François appelle à vivre au quotidien avec ceux dont je suis, dans le cadre de mon travail, physiquement proche. Même si la pandémie a mis à mal cette proximité, tant avec mes collègues en entreprise, bâtisseurs du journal, qu'avec "le terrain", espace de rencontre qu'il faut labourer en vue d'en rendre le plus honnêtement compte au lecteur. Ces liens, il nous a fallu les réinventer, parfois avec les moyens du bord. C'est un "café du matin", rituel instauré par une collègue via Teams, ou un Adieu à une collègue disparue, vécu à travers le numérique également. Ce sont des réunions à distance qui ne s'achèvent pas sans que soient données des nouvelles de ceux qui partent ou reviennent du terrain. C'est un coup de fil passé pour s'enquérir de la santé d'un ex-voisin de bureau fragilisé par le télétravail. C'est un mail, même bref, reçu ou adressé à l'occasion d'un article dont la lecture a suscité l'enthousiasme. Cette amitié sociale n'est pas un antidote aux tensions qui peuvent exister par ailleurs dans la vie au travail, renvoyant chacun à ses fragilités. Mais ces petits signaux de bienveillance mutuelle témoignent, à leur échelle, de solidarités qui, mises bout à bout, créent aussi les conditions d'une fraternité, même invisible, avec notre lecteur. ●

PIERRE-OLIVIER BOITON

LE REGARD DU BON SAMARITAIN

En évoquant la parabole du bon Samaritain¹, le pape nous invite à élever notre regard pour voir notre prochain dans ceux qui sont socialement, géographiquement, culturellement... les plus éloignés de nous. Combien plus donc cette parabole s'applique à ceux dont nous sommes réellement proches et avec qui, a fortiori, nous interagissons concrètement: collègues, collaborateurs, clients, fournisseurs... La bienveillance que le pape nous appelle à cultiver (FT, 222) n'est-elle pas la disposition première qui devrait nous animer dans la rencontre, surtout en situation de tension ou de conflit? La bienveillance dont le premier degré est le respect de l'autre, qui se déploie en une attention pleine de délicatesse, pour ultimement s'accroître dans sa perfection: l'amour qui veut bien de l'autre (FT, 112).

L'ÉCOUTE, LA VRAIE ÉCOUTE

Elle est aussi une condition du dialogue fécond, thème sur lequel le pape revient à plusieurs reprises. Là encore, s'il parle du dialogue social, ce n'est pas au sens des instances représentatives du personnel dont nous sommes familiers... Néanmoins, l'entreprise est aussi un lieu de pouvoir et de conflit (FT, 236) dont le dépassement suppose *"le dialogue et la négociation transparente, sincère et patiente"* (FT, 244). Parmi les conditions de ce dialogue fécond et salutaire, outre

la bienveillance, le pape propose quelques conseils très directement pratiques. Il évoque l'attention à l'autre et le sourire (FT, 224), qui ouvrent l'espace du dialogue. Et surtout l'écoute, la vraie écoute, cette disposition intérieure qui non seulement rend disponible à l'autre, mais qui suscite la parole d'autrui, fût-elle d'opposition. L'écoute suppose aussi de prendre le temps, de s'ajuster à la temporalité de l'autre, en particulier en évitant de *"répondre alors qu'il n'a pas fini de parler"* (FT, 48). Ce temps de l'écoute est une expression du respect pour notre interlocuteur, il est aussi une manifestation d'un parti pris de départ indispensable au dialogue authentique: *"Respecter le point de vue de l'autre en acceptant la possibilité qu'il contienne quelque conviction ou intérêt légitime"* (FT, 203).

ATTENTION À LA VULNÉRABILITÉ

Enfin la fraternité se décline en attention au pauvre, vulnérable, fragile. Qu'il s'agisse de l'étranger, du migrant, ou simplement de celui qui sort un peu de nos catégories sociales habituelles, comment l'accueillir, lui faire place en dépassant tous les mécanismes tacites ou voulus de discrimination. Qu'il s'agisse du collaborateur qui ne donne pas ce qu'on attend de lui en raison de faiblesses passagères, récurrentes ou constitutives, comment consentir à une sous-efficience qui peut peser sur l'économie de l'entreprise et sur les autres salariés?

Je conclurai par quelques observations plus générales. D'abord pour honorer la vocation des entrepreneurs *"une vocation noble orientée à produire de la richesse et à améliorer le monde pour tous... ordonnée au développement des autres personnes et à la suppression de la misère"* (FT, 123). Et, surtout, pour relayer l'appel du pape à rejeter immobilisme et défaitisme: *"L'imposture du 'tout va mal' a pour réponse 'personne ne peut y remédier', 'que puis-je faire?'"* (FT, 75). L'appel du Seigneur en Jn 21, c'est à nous qu'il est adressé: il nous appelle à l'unité, à la communion, une communion à l'image de celle des Personnes divines dans la Trinité (GS, 24), qui se construit certes par la grâce du Christ, mais aussi à partir de l'offrande du fruit de notre travail. ●

BAUDOIN ROGER

¹ Cf. Le témoignage de Tristan Lormeau dans "La parabole du bon manager", *Responsables* n° 364, 2005.

sques et la distance

“Suis-je le gardien de mon frère ?” demande Caïn à Dieu après son fratricide, se dégageant ainsi de toute responsabilité à l’égard de son frère. De façon moins dramatique mais tout aussi vive, cette question peut être la nôtre lorsque des tensions apparaissent dans nos relations humaines. *Fratelli tutti* met en lumière de nouvelles façons de réfléchir à nos attitudes dans ces situations. Partageons en équipe ces réflexions pour mieux saisir les opportunités de construire le monde de demain.

1/ Identifier les situations où je peux développer la bienveillance

Les situations de tension sont courantes dans l’environnement de travail : avec des collègues, des clients, des collaborateurs... Ai-je à cœur de dépasser mes rancœurs pour développer une attitude de bienveillance ? Est-ce que je choisis toujours d’œuvrer pour un bien commun plus grand que mes intérêts personnels de court terme ? Ai-je le souci de trouver des paroles d’encouragement pour mes collègues ? Suis-je préoccupé d’anticiper les conflits potentiels pour en tuer les germes rapidement plutôt que fuir sous le prétexte : *“Je n’aime pas les conflits”* ?

2/ Discerner le bon chemin

Le travail est un lieu essentiel de construction de la société. Mes attitudes dans le monde professionnel sont-elles en phase avec le monde que je souhaite ? Ai-je toujours le courage de la vérité, comme nous y invite l’encyclique : *“La vérité est une compagne indissociable de la justice et de la miséricorde. Toutes les trois sont essentielles pour construire la paix”* (FT, 227) ?

3/ Des pistes pour agir

Le développement du télétravail limite nos occasions de rencontres. Simultanément, chaque rencontre devient plus précieuse. Il est donc essentiel de bien la vivre. *“Ce qui est bon, c’est de créer des processus de rencontre, des processus qui bâtissent un peuple capable d’accueillir les différences”* (FT, 217). Quelles sont mes prochaines rencontres ? Comment vais-je les orienter ? Que vais-je faire pour m’assurer que je respecte l’autre dans ses différences d’opinions, de comportements... ? Suis-je convaincu que de ce respect peut naître une voie meilleure que toutes celles que j’imagine seul ?

CATHERINE COULOMB, COMITÉ DE RÉDACTION, ÉQUIPIÈRE À PARIS

"Renonçons à la mesquinerie"

Extrait de *Fratelli tutti*

“Chaque jour, une nouvelle opportunité s’offre à nous, nous entamons une nouvelle étape. (...) Nous disposons d’un espace de coresponsabilité pour pouvoir commencer et générer de nouveaux processus et transformations. Soyons parties prenantes de la réhabilitation et de l’aide aux sociétés blessées. Aujourd’hui, nous nous trouvons face à la grande opportunité de montrer que, par essence, nous sommes frères, l’opportunité d’être d’autres bons samaritains qui prennent sur eux-mêmes la douleur des échecs, au lieu d’accentuer les haines et les ressentiments. Comme pour le voyageur de notre histoire qui passait par hasard, il suffirait juste d’être animé du désir spontané, pur et simple de vouloir constituer un peuple, d’être constant et infatigable dans le travail d’inclure, d’intégrer et de relever celui qui gît à terre; même si bien des fois nous nous sentons débordés et condamnés à reproduire la logique des violents, de ceux qui ne s’intéressent qu’à eux-mêmes, qui ne répandent que confusion et mensonges. Que d’autres continuent à penser à la politique ou à l’économie pour leurs jeux de pouvoir! Quant à nous, promouvons le bien et mettons-nous au service du bien!

(...) Cherchons les autres et assumons la réalité qui est la nôtre sans peur ni de la souffrance ni de l’impuissance, car c’est là que se trouve tout le bien que Dieu a semé dans le cœur de l’être humain. Les difficultés qui semblent énormes sont une opportunité pour grandir et non une excuse à une tristesse inerte qui favorise la soumission. Mais ne le faisons pas seuls, individuellement. Le Samaritain a cherché un hôte qui pouvait prendre soin de cet homme; nous aussi, nous sommes invités à nous mobiliser et à nous retrouver dans un ‘nous’ qui soit plus fort que la somme de petites individualités. (...) Renonçons à la mesquinerie et au ressentiment des replis sur soi stériles, des antagonismes sans fin! Cessons de cacher la souffrance causée par les préjugés et assumons nos crimes, nos discordes et nos mensonges! La réconciliation réparatrice nous ressuscitera et nous délivrera, aussi bien nous-mêmes que les autres, de la peur”.

Fratelli tutti (77, 78), pape François, 3 octobre 2020
Texte intégral : <https://urlz.fr/dZCK>

Pour aller plus loin

- › *Fratelli tutti - Tous frères, Présentation et commentaires de l’encyclique*, Antonio Spadaro sj, Éditions Parole et Silence, à paraître fin mars 2021
- › *La fraternité sinon rien, La force transformante de l’Évangile*, Benoist de Sinety, Salvator, 2021
- › *Les Belles personnes*, Chloé Cruchaudet, BD, Noctambule, 144 p., 2020
- › *Soi-même comme un autre*, Paul Ricœur, Seuil, 432p., 1990

 www.mcc.asso.fr  @mcc.france  @mcc_france

Dans le prochain numéro de *Responsables*

Dossier

La responsabilité du manager dans le contexte de la crise Covid

À LIRE



C'est maintenant le temps favorable

NATHALIE BECQUART, GENEVIÈVE COMEAU, NOÉLIE DJIMADOUMBAYE, ODILE HARDY, AGATA ZIELINSKI
ÉDITIONS EMMANUEL, 179 P., 2020, 16 €

Cinq regards de femmes sur la crise sanitaire et sociale. Les auteures sont membres de la Xavière, congrégation

religieuse ignatienne plongée dans le monde. En choisissant pour titre une expression de l'épître du mercredi des Cendres, elles nous placent sous le signe d'une prise de conscience lucide mais emplie d'espérance, de notre commune fragilité, et d'une conversion intérieure toujours à reprendre. La crise révèle les contradictions que nous portons dans notre cœur, dans notre relation au monde, et qui traversent tous les groupes humains, dont nos communautés ecclésiales.

À travers ces regards différents, le livre part du questionnement que peut avoir tout croyant en période de crise quand il cherche un Dieu peut-être absent; il se poursuit par une quête de vérité intérieure, ouverte à l'appel du prochain, puis s'élargit à l'échelle du monde en s'inspirant de *Laudato si'*. Des propos vigoureux sur la synodalité dans l'Église le concluent.

ARNAUD LAUDENBACH, CORRESPONDANT DU COMITÉ DE RÉDACTION

À LIRE



Des âmes et des saisons - Psycho-écologie

BORIS CYRULNIK, ODILE JACOB, 2021,
304 P., 22,90 €

C'est un livre un peu échevelé et pourtant fort sérieux. Facile à lire bien que très savant. L'ambition du neuropsychiatre Boris Cyrulnik est de retracer l'épopée

des sociétés humaines depuis Cro-Magnon jusqu'à l'ère de la Covid. Qu'est-ce qui sculpte notre cerveau? Comment les hommes se sont-ils adaptés aux changements de leur environnement, souvent liés à leurs propres découvertes? Comment leurs façons de comprendre la vie ont-elles évolué au cours des millénaires et des siècles? Tout ce qui est affirmé, d'une plume légère, est scientifiquement référencé grâce à l'expertise et la culture de son auteur. Une approche humaine des questions d'aujourd'hui sur l'adolescence si difficile pour certains, le masculin et le féminin, les relations hommes-femmes, la vie *in utero* dès la conception. Et le pouvoir du langage dans l'accès à la transcendance. Rendez-vous dans cinquante ans, nous dit l'auteur avec malice.

A-M DE BESOMBES, COMITÉ DE RÉDACTION

À VOIR

Adam



DE MARYAM TOUZANI
PRIX CROIRE AU CINÉMA 2021
DURÉE : 1H38. EN VOD/DVD

Son titre incarne la promesse d'une belle lignée de lauréats... *Adam*, long-métrage de la réalisatrice marocaine Maryam Touzani, a reçu le prix Croire au cinéma. Créée par l'association Signis - à l'origine aussi du prix du Jury œcuménique au Festival de Cannes -, cette nouvelle distinction récompense pour ses qualités artistiques et sa dimension spirituelle un film sorti en salles en 2020. Dans le Maroc d'aujourd'hui, *Adam* met en scène les destins croisés d'Abla, veuve, et de Samia, future mère célibataire. Enfermées dans la solitude de leur condition (deuil et ostracisme), toutes deux vont puiser dans leur rencontre fortuite des raisons d'espérer. La thématique du travail n'est pas absente d'*Adam* : c'est à travers la confection et la vente de pâtisseries, dans l'échoppe d'Abla, que les deux femmes retrouvent aussi goût à la vie. Une œuvre lumineuse.

PIERRE-OLIVIER BOITON, COMITÉ DE RÉDACTION, MEMBRE DU COMITÉ DE SÉLECTION

Saint Joseph, patron et

Cf. "Méditation en période de pandémie", pape François, 27 mars 2020 : <https://urlz.fr/eQ7T>. C'est aussi à l'occasion du 150^e anniversaire de la déclaration de saint Joseph comme patron de l'Église universelle par Pie IX en 1870 que le pape publie *Patris corde*.

Le pape cite ici les "médecins, infirmiers et infirmières, employés de supermarchés, agents d'entretien, fournisseurs de soin à domicile, transporteurs, forces de l'ordre, volontaires, prêtres, religieuses et tant d'autres qui ont compris que personne ne se sauve tout seul".

"Saint Joseph nous rappelle que tous ceux qui, apparemment, sont cachés ou en "deuxième ligne" jouent un rôle inégalé dans l'histoire du salut. À eux tous, une parole de reconnaissance et de gratitude est adressée", complète le pape.

"Patron de l'Église catholique" depuis Pie IX en 1870, Joseph a été présenté comme "patron des travailleurs" par Pie XII en 1955 puis comme "gardien du Rédempteur" par Jean-Paul II en 1989. Il est aussi invoqué comme "patron de la bonne mort".

Modèle de patience et d'humilité, Joseph apparaît peu dans les Évangiles. Père de la Sainte Famille, il est aussi patron des travailleurs et fêté à ce titre le 1^{er} mai. Le pape François vient de placer l'année 2021 sous son patronage avec la lettre apostolique *Patris corde*. Extraits.

"(...), je voudrais (...) partager avec vous quelques réflexions personnelles sur cette figure extraordinaire, si proche de la condition humaine de chacun d'entre nous. Ce désir a mûri au cours de ces mois de pandémie durant lesquels nous pouvons expérimenter, en pleine crise qui nous frappe, que "nos vies sont tissées et soutenues par des personnes ordinaires, souvent oubliées, qui ne font pas la une des journaux et des revues ni n'apparaissent dans les grands défilés du dernier show mais qui, sans aucun doute, sont en train d'écrire aujourd'hui les événements décisifs de notre histoire. Que de personnes font preuve chaque jour de patience et insufflent l'espérance, en veillant à ne pas créer la panique mais la coresponsabilité! (...) Nous pouvons tous trouver en saint Joseph l'homme qui passe inaperçu, l'homme de la présence quotidienne, discrète et cachée, un intercesseur, un soutien et un guide dans les moments de difficultés. (...)

Père travailleur. Le rapport avec le travail est un aspect qui caractérise saint Joseph et qui est mis en évidence depuis la première encyclique sociale, *Rerum novarum*, de Léon XIII. (...). À notre époque où le travail semble représenter de nouveau une urgente question sociale et où le chômage atteint parfois des niveaux impressionnants, y compris dans les nations où pendant des décennies on a vécu un certain bien-être, il est nécessaire de comprendre, avec une conscience renouvelée, la signification du travail qui donne la dignité et dont notre Saint est le patron exemplaire.

modèle pour les travailleurs

“Saint Joseph était un charpentier qui a travaillé honnêtement pour garantir la subsistance de sa famille. Jésus a appris de lui la valeur, la dignité et la joie de ce que signifie manger le pain, fruit de son travail”, précise encore François.

*“Grâce à son atelier où il exerçait son métier en même temps que Jésus, Joseph rendit le travail humain proche du mystère de la Rédemption”, a écrit Jean-Paul II en 1989 dans son exhortation apostolique *Redemptoris custos* (§22) sur la figure et la mission de saint Joseph dans la vie du Christ et de l’Église.*

*“La tension entre la vie active et la vie contemplative est dépassée chez Joseph de manière idéale, comme cela peut se faire en celui qui possède la perfection de la charité” précise encore, Jean-Paul II dans *Redemptoris custos* (§27).*

Le travail devient participation à l’œuvre même du salut, occasion pour hâter l’avènement du Royaume, développer les potentialités et qualités personnelles en les mettant au service de la société et de la communion. Le travail devient occasion de réalisation, non seulement pour soi-même mais surtout pour ce noyau originel de la société qu’est la famille. Une famille où manque le travail est davantage exposée aux difficultés, aux tensions, aux fractures et même à la tentation désespérée et désespérante de la dissolution. Comment pourrions-nous parler de la dignité humaine sans vouloir garantir, à tous et à chacun, la possibilité d’une digne subsistance ?

La personne qui travaille, quelle que soit sa tâche, collabore avec Dieu lui-même et devient un peu créatrice du monde qui nous entoure. La crise de notre époque, qui est une crise économique, sociale, culturelle et spirituelle, peut représenter pour tous un appel à redécouvrir la valeur, l’importance et la nécessité du travail pour donner naissance à une nouvelle “normalité” dont personne n’est exclu. Le travail de saint Joseph nous rappelle que Dieu lui-même fait homme n’a pas dédaigné de travailler. La perte du travail qui frappe de nombreux frères et sœurs, et qui est en augmentation ces derniers temps à cause de la pandémie de la Covid-19, doit être un rappel à revoir nos priorités. Implorons saint Joseph travailleur pour que nous puissions trouver des chemins qui nous engagent à dire : aucun jeune, aucune personne, aucune famille sans travail !”

TEXTE ANNOTÉ PAR MARIE-HÉLÈNE MASSUELLE,

COMITÉ DE RÉDACTION

Texte complet : <https://urlz.fr/eQ7N>

La Comece, l'Église présente auprès des institutions européennes

En 2020, les responsables de la Commission des évêchés de l'Union européenne (Comece) ont marqué les 40 ans de cette instance chargée de suivre et d'accompagner la politique de l'Union européenne dans chaque domaine d'intérêt pour l'Église. C'est le 3 mars 1980, un an après la première élection au suffrage universel direct du Parlement européen et dix ans après la première nomination d'un nonce apostolique à Bruxelles, qu'un

collège d'évêques crée la Comece. Dans les années 1990, celle-ci se renforce pour répondre aux multiples enjeux posés aux Églises par les institutions européennes, développant une double expertise : pastorale et juridique, inspirée par la doctrine sociale de l'Église. Le secrétariat est assisté par trois commissions et des groupes de travail composés d'experts des conférences épiscopales nationales et des organisations catholiques

travaillant dans les domaines concernés. Des groupes d'experts ad hoc peuvent être mis en place. La Comece contribue à faire vivre l'article 17 des traités européens qui a institué un dialogue régulier entre les institutions européennes et les Églises, les associations religieuses et les organisations philosophiques ou non confessionnelles.

ROBERT MIGLIORINI

Le nouvel élan d'une organisation

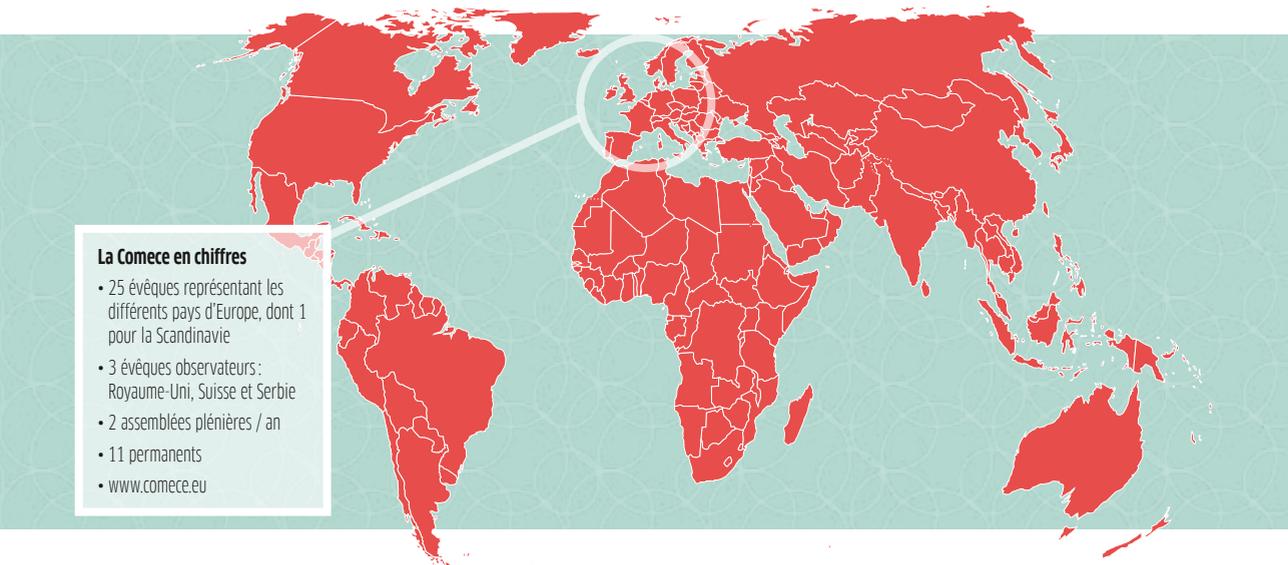
Lors de l'assemblée d'automne, en octobre 2020, de la Comece, le cardinal Pietro Parolin, secrétaire d'État du Saint-Siège depuis 2013, le "numéro 2" du Vatican, s'est adressé aux évêques de l'Union européenne.



Peu avant la Covid, des étudiants d'Europe de l'Est sont reçus par frère Poquillon, alors secrétaire général de la Comece.

Parmi les sujets abordés figurait le rôle de l'Église catholique dans l'Union européenne (UE) pour une relance juste, équitable et écologique à la suite de la pandémie de la Covid-19, et pour la promotion du bien commun par des politiques centrées sur la personne, en particulier dans les domaines de développement humain durable, de la migration et de l'environnement.

À la lumière des encouragements du pape François à l'UE à être "sainement laïque", Mgr Parolin a rappelé que l'Église, tout en respectant l'autonomie de la vie politique, ne limite pas sa mission à la sphère privée. Au contraire, a-t-il ajouté, citant l'encyclique du Saint-Père *Fratelli tutti*, "elle ne peut ni ne doit [...] rester à l'écart dans la construction



La Comece en chiffres

- 25 évêques représentant les différents pays d'Europe, dont 1 pour la Scandinavie
- 3 évêques observateurs: Royaume-Uni, Suisse et Serbie
- 2 assemblées plénières / an
- 11 permanents
- www.comece.eu

européenne quarantenaire

d'un monde meilleur". Tout en appelant chacun à "redécouvrir le chemin de la fraternité qui a inspiré et guidé les fondateurs de l'Europe moderne", le cardinal a assuré que l'Église serait en première ligne du long et difficile processus de relance initié après la crise sanitaire. "C'est l'occasion de construire une Europe plus juste et plus solidaire qui partage la recherche scientifique et les investissements pour la production de vaccins et la prise en charge des plus vulnérables", a-t-il déclaré.

L'assemblée de la Comece a également été l'occasion d'examiner diverses initiatives de l'UE. Selon les évêques, le plan de relance, baptisé Next Generation EU, et le Pacte Vert semblent aller dans la bonne direction, en promouvant la solidarité entre les États membres et une

conversion écologique qui pourrait profiter à l'Europe et au monde entier. Une certaine prudence a été exprimée à l'égard du nouveau pacte européen sur la migration et l'asile, qui *"s'il marque un pas en avant, soulève aussi de nombreux doutes"*.

Les plus récentes interventions de la Comece ont porté notamment sur l'exigence d'équité en matière d'accès pour tous aux vaccins, sur les personnes âgées et l'avenir de l'Europe ainsi que sur un projet de loi bientôt débattu au Danemark qui pourrait entraver indûment le droit fondamental à la liberté de religion en exigeant que les homélies soient prononcées dans la langue nationale. ●

ROBERT MIGLIORINI, COMITÉ DE RÉDACTION

le MCC en chiffres

4 000
équipiers

400
jeunes
pros

7
partenariats

- CCFD-Terre Solidaire
- Pax Romana
- Centre de Recherche et d'Action Sociales (CERAS)
- Chrétiens en Grande École (CGE)
- La Politique, une Bonne Nouvelle (PBN)
- Équipes MAGIS
- Semaines Sociales de France (SSF)

400
équipes
en France et quelques-unes
dans le monde

360
prêtres, religieux
ou laïcs accompagnateurs

5
réseaux

- Jeunes professionnels (JP)
- International
- Rencontres MCC
- Retraités actifs
- Groupe Recherche Emploi (GRE)

Le MCC ce sont aussi des Mouvements frères à Madagascar, au Gabon, en Côte d'Ivoire, au Cameroun réunissant 350 membres. Il est membre des mouvements d'action catholique de la Conférence des évêques de France (CEF).

OFFREZ-VOUS VITE UN ABONNEMENT À RESPONSABLES !

Pour rester en lien avec le mouvement,
alimenter la réunion d'équipe mensuelle,
décrypter le réel dans ses contradictions, tensions et espérances,
approfondir les questions au croisement de la foi et du travail.

Je m'abonne à la revue *Responsables*, 4 numéros/an

- Abonnement simple** : pour un an, 4 numéros à 30 € (frais de port compris)
- Abonnement de soutien** : pour un an, 4 numéros à 50 € ou plus (frais de port compris)
 - Par Internet** : sur le site www.mcc.asso.fr/revue-responsables/
 - Par courrier** : merci de renvoyer le coupon en complétant vos coordonnées ci-dessous dans une enveloppe affranchie au Mouvement chrétien des cadres et dirigeants
18 rue de Varenne - 75007 PARIS (chèque à l'ordre de l'USIC)

Nom : Prénom :

Adresse :

Ville : Code postal :

E-mail :



— le MCC en pratique —

JOIES ET DIFFICULTÉS DES RÉUNIONS PAR TEMPS DE COVID

Depuis bientôt un an, notre vie d'équipiers est mouvementée. Nous avions l'habitude de nous retrouver physiquement et de prendre ensemble un temps convivial mais cette époque paraît maintenant bien lointaine... Comment vit une équipe en temps de Covid, comment accueille-t-elle les nouveaux, le cas échéant ?

Nous avons connu les réunions Zoom pendant le premier confinement. Elles ont été un "phare" dans un moment de brouillard, un lieu où il était possible d'aborder la transformation brutale de notre mode de travail et de comprendre les différentes situations professionnelles vécues au sein de l'équipe.

CONTINUER À FAIRE ÉQUIPE

Quelques retrouvailles à partir de juin et des réunions en présentiel rapidement masquées : on a pu se rendre compte lors de cette période que chaque équipier avait un rapport différent avec l'épidémie et une vision différente des retrouvailles envisageables : dîner ou pas, masque ou pas... En novembre, nous avons repris nos réunions à distance, cette fois-ci plus organisées et plus préparées.

ACCUEILLIR

En parallèle, une équipe ayant un peu d'ancienneté évolue et des départs de membres peuvent arriver. Une équipe appartient au mouvement dans son ensemble et ne peut rester centrée sur elle-même sinon elle meurt. Dans ces conditions, la question de l'accueil de nouveaux membres se pose naturellement.

L'équipe accepte de bousculer ses habitudes et de sortir de son confort. Accueillir c'est aussi permettre de faire "ce cadeau" à des nouveaux, leur donner le moyen de poser leurs valises dans le contexte que nous connaissons, dans un cadre bienveillant. Car la rencontre et l'engagement sont évidemment plus compliqués dans le contexte sanitaire actuel.

SE RENOUVELER

Certes, l'accueil dans le format de réunion Zoom est moins chaleureux surtout pour celui qui est accueilli car il manque de la convivialité. L'accueil de nouveaux permet à l'équipe un décentrement, puis d'avancer dans sa réflexion et de continuer à se mettre en chemin alors que le contexte pousserait peut-être celle-ci à ne pas aller de l'avant. L'équipe fera ainsi plus preuve d'exigence vis-à-vis d'elle-même et d'investissement afin de ne pas décevoir les nouveaux arrivants ; c'est un moyen aussi de se dépasser qui porte des fruits.

› Au-delà de l'équipe, les équipiers ayant en partage un métier ou un secteur professionnel, ont pu se donner des conseils pour affronter la crise grâce aux réunions Zoom thématiques (RZT) proposées par le national.

› Pensez à utiliser les abonnements du MCC et à réserver votre créneau Zoom suffisamment à l'avance à l'adresse : mcczoom@mcc.asso.fr

› Actuellement le lien social est mis à mal car le virus utilise le même canal de propagation. L'équipe MCC, même avec des retrouvailles en mode dégradé, permet quant à elle de maintenir une sorte de lien social aussi bien pour les membres plus anciens que pour les nouveaux.

CÉCILE ET ARNAUD MEYER, ÉQUIPE GARGOUILLES À PARIS

“Fraternité et espérance
sont des remèdes
dont **le monde a besoin** aujourd’hui,
autant que des **vaccins**”,

PAPE FRANÇOIS
DANS SON MESSAGE AU CORPS DIPLOMATIQUE
LE 8 FÉVRIER 2021

RESP  **NSABILES**

Engagés pour vivre et travailler autrement

451 - PRINTEMPS 2021 - 7,50€

Responsables, la revue trimestrielle du Mouvement chrétien des cadres et dirigeants

Éditeur: USIC - 18 rue de Varenne - 75 007 Paris - tél. 01 42 22 18 56 - journal.responsables@mcc.asso.fr
Commission paritaire n° 0421 G 81 875 - ISSN: 0223-5617

Directeur de la publication: Marc Mortureux - Rédactrice en chef: Marie-Hélène Massuelle

Comité de rédaction: Anne-Marie de Besombes, Pierre-Olivier Boiton, Catherine Coulomb, Solange de Coussemaker, Bertrand Hériard-Dubreuil s.j., Catherine Le Gall, Sylvie Makarenko, Robert Migliorini a.a., Christian Sauret, Dominique Semont, Jean-Baptiste Tameaud, Mireille Viora

Ont collaboré à ce numéro: Henri-Luc Julienne, Mathieu de Muizon

Réalisation: Bayard Service Ouest et Centre - BP 97 257, 35772 Vern-sur-Seiche Cedex - Tél. 02.99.77.36.36

Création graphique: Émilie Caro • Journaliste: Marc Daunay • Maquettiste-graphiste: Vanessa Fleury • Relecture: Odile Bordon

Photo de couverture: POOL-OR/PPP/CIRIC • Impression: Chevillon, Sens (89) • Dépôt légal: avril 2021