

# RESPONSABLES



# 444 - ÉTÉ 2019 - 7,50€

*Mouvement chrétien des cadres et dirigeants*



DOSSIER

## Vivre la doctrine sociale de l'Église

LES INVITÉS

**L. Motte et E. Blanchet**  
La session JP  
en coulisses

BIEN COMMUN

Un dialogue, d'hier  
à aujourd'hui

LE MCC EN PRATIQUE

Dans le Rhône, une  
« équipe d'accueil »  
pour les arrivants

# 4

*en régions  
en réseaux*

# 6

*jp connection*

*Avis : l'équipe JP France recrute !*



# 7

*les invités*

*Laëtitia Motte  
et Emmanuel Blanchet  
La session JP  
en coulisses et en vérité*



# 10 DOSSIER

## Vivre la doctrine sociale d



# 29

*coups de cœur*

# 30

*bien commun*

*Un dialogue, d'hier  
à aujourd'hui*





**Pour nous écrire ou pour réagir :**  
[journal.responsables@mcc.asso.fr](mailto:journal.responsables@mcc.asso.fr)

## Le l'Église

Parce qu'elle a vocation à irriguer et inspirer nos comportements, notamment en entreprise, la doctrine sociale est une pensée-action vivante, en création continue. Encore faut-il réfléchir à sa mise en œuvre à la lumière de l'Évangile. C'était l'objet de la session des aumôniers et accompagnateurs spirituels dont ce dossier retrace les principales interventions.

Comment se forge cette véritable « jurisprudence » de la théologie morale ? Quels repères fournit-elle ? Comment foi et justice peuvent-elles se rencontrer au XXI<sup>e</sup> siècle à l'heure des multiples transitions ? Des réponses dans les pages qui suivent, en appui de l'expérimentation en cours des parcours de doctrine sociale au sein du Mouvement.

© Shutterstock

# 32

## international

En Asie, nous partageons nos expériences de foi



# 35

## Le MCC en pratique



© DR

**Bertrand Hériard,**  
aumônier national

## Enrichissons l'expérience des équipes

**L**es membres du MCC vivent la doctrine sociale de l'Église comme M. Jourdain fait de la prose sans le savoir ! En essayant de vivre leur foi dans le monde professionnel, en y mettant des mots par la relecture en équipe, les équipiers se donnent des repères pour agir selon l'Évangile. S'ils en font la norme de leur action, et s'ils réussissent à convaincre leurs pairs à faire de même, leur expérience peut faire école. Pendant ses 130 ans d'histoire, le Mouvement a même cherché des arbitrages du magistère, en organisant des congrès et publiant avec d'autres mouvements des manifestes. Comme la jurisprudence finit par dessiner la doctrine juridique, on peut voir ce que l'Église appelle « doctrine sociale » comme une sédimentation de la sagesse pratique qu'elle développe, c'est-à-dire une pensée tournée vers l'action, destinée à être sans cesse précisée et mise en œuvre.

L'expérimentation de parcours intitulés « chrétiens en actes, expérimenter la doctrine sociale de l'Église avec le MCC » à l'automne veut permettre aux équipes qui le souhaitent de confronter les difficultés rencontrées sur le terrain avec huit principes proposés par l'Église (cf. infographie p. 19). Des propositions de vie d'équipe seront disponibles à la rentrée. Ce numéro de *Responsables*, qui reprend les interventions à la session des aumôniers d'avril 2019, donne des repères historiques et théologiques pour bien les comprendre.



OCCITANIE  
MIDI-PYRÉNÉES

## Un week-end pour « traverser les conflits »

Pour évoquer ces moments souvent éprouvants, nous avons traversé ce week-end à Ornolac avec beaucoup de bienveillance, d'amitié et de joie de vivre, dans un cadre paisible propice au recueillement !

Alternant témoignages, ateliers de médiation et de théâtre, forum de communication non violente (CNV), temps de partage en équipe, balade, le programme a amené les participants à considérer divers angles et chemins possibles : comment faire parler sa raison plutôt que ses émotions, parler honnêtement, comprendre les besoins de chacun, regarder en soi et prendre la responsabilité de ses sentiments ? Même si bien sûr ce n'est pas le projet à l'origine, le conflit n'est-il pas inévitable et finalement utile pour trouver notre juste place, renouveler et enrichir notre alliance à Dieu ?

MC IMBERTI,  
ÉQUIPIÈRE À TOULOUSE



© Sylvain Hennebel

## 5 UNE VENDANGE DE CINQ ACCOMPAGNATEURS À BORDEAUX

Voilà comment ça s'est passé : Hubert et Pascale ont appelé Florence et Jacqueline, Jacqueline appela Françoise, Françoise appela Antoine, Florence appela Béatrice... La faute aux JP tout cela ! Une seule équipe en 2015, qui participe à la pastorale des jeunes du diocèse, se présente, invite, invite... et en 2019 une 4<sup>e</sup> équipe se lance. Pour les accompagner, il a fallu appeler à la rescousse : vieilles MCCistes, jeunes retraité(e)s, amis en CVX... Cinq en tout.

C'est le mot « effata ! », ouvre-toi, qui m'aide à relire la situation : « Effata » dit Jésus au sourd muet qu'on lui amène (Mc 7). Ouverture de celui ou celle qui rejoint une équipe et fait l'expérience d'une confiance, d'une fraternité qui lui permet de recevoir la parole de l'autre et de donner son témoignage. Après 20 ans en équipe, c'est pour moi aussi une ouverture à plus d'écoute, à l'émerveillement devant la croissance intérieure des membres de l'équipe, à une prière plus incarnée.

JACQUELINE CHEVALIER,  
ACCOMPAGNATRICE SPIRITUELLE À BORDEAUX

## en réseaux

### CHRÉTIENS EN GRANDE ÉCOLE, « EN ROUTE VERS LA SAINTÉTÉ » !

« Dès aujourd'hui, choisis le Ciel ! », c'est avec cette invitation que les étudiants du réseau Chrétiens en grande école (CGE) étaient appelés à venir se rassembler en mars dernier sur le campus de l'ESSEC à Cergy

pour réfléchir ensemble autour de la sainteté dans le cadre de leurs Rencontres nationales. Au menu, un week-end de rencontre et d'échanges où les temps de conférence et de prière ont alterné avec un forum pour rencontrer et découvrir des associations ou mouvements partenaires, dont le MCC,

et des ateliers thématiques et pratiques. Des tables rondes alliant un bibliste et de grands témoins ont été l'occasion d'associer le parcours d'un saint avec une thématique d'aujourd'hui (Europe, entrepreneuriat, Église, travail, couple...) pour se projeter au-delà de la vie étudiante.

Depuis de nombreuses années, **le MCC est partenaire du réseau CGE**, qui rassemble les communautés chrétiennes (CC) étudiantes des écoles de l'enseignement supérieur. À la demande de la Conférence des évêques de France, cette association étudiante a pour mission d'aider les CC de toute la



Au Conseil national, l'annonce du Congrès de Nantes les 20 et 21 mars 2021.



Prise de hauteur des équipiers d'Auvergne en mars au-dessus de Langeac.

# sur le vif



NICE

## Une halte spirituelle sur la fragilité

Le 9 mars, au sanctuaire Notre-Dame de Laghet, une vingtaine d'équipiers des Alpes-Maritimes a creusé divers aspects de la fragilité. Elle est constitutive de notre humanité, comment l'accueillir plutôt que la combattre ? Comment vivre celle qui résulte des « accidents » de notre vie ? Quid de la fragilité en milieu professionnel et même, de sa dimension écologique ? « Lorsque je suis faible, c'est alors que je suis fort ». Cette parole de saint Paul, souvent contredite par nos expériences, est difficile à entendre. Pourtant dans toute la Bible, la faiblesse est le lieu où Dieu s'exprime pleinement.

Nous avons découvert la nécessité de nous accueillir fragiles en réciprocité pour établir une relation de vérité. La faiblesse peut nous rendre plus humains, plus fraternels et finalement permette la rencontre des autres et de Dieu.

ISABELLE VELA,  
ÉQUIPIÈRE À NICE

France, pour leur permettre de grandir et de témoigner du Christ sur leurs campus. Pour dynamiser le réseau et alimenter la vie des CC, le bureau national de CGE **propose des ressources mais aussi d'autres temps forts comme « Les labos »**, un week-end de formation spirituelle, etc. Par-delà la

spécificité des CC de Grandes écoles, CGE est aussi en lien étroit avec le réseau plus large *Éclésià Campus* qui regroupe toute la Pastorale étudiante puisque ces deux réseaux partagent le même aumônier national, le père Régis Peillon. Un évènement terminé, pas de repos pour le bureau na-

tional de CGE. De nouveaux projets et propositions sont lancés par ces étudiants engagés qui ont ainsi à cœur de répondre à l'appel de l'exhortation apostolique *Christus Vivit* du pape François : « *les jeunes eux-mêmes sont des agents de la pastorale de la jeunesse, accompagnés et guidés, mais libres de*

*rechercher de nouveaux chemins avec créativité et audace* ». Et pour l'an prochain, un rendez-vous est déjà fixé les 1er et 2 février pour la Rencontre nationale CGE 2020 à Strasbourg !

ARMELLE BIGOT,  
CORRESPONDANTE POUR CGE

<http://cgenational.com/>

ÇA SE PASSE

## Avis : l'équipe JP France recrute !

Après deux années principalement vouées à l'organisation de la session nationale, JP France s'est accordé un moment de répit. Ce temps a permis une relecture individuelle et collective de la session et a également coïncidé avec une restructuration de l'équipe. C'est donc avec une nouvelle dynamique et au sein d'une équipe remaniée que nous avons décidé de prendre la mesure de notre futur engagement. La feuille de route a été entièrement repensée de manière à faire transparaître dans nos différents projets les valeurs que nous souhaitons porter pour ce nouveau mandat. L'écoute y tient une place importante et nous sommes particulièrement désireux de répondre le plus adéquatement possible aux attentes des JP. Mener à bien cette tâche passe aussi par un renforcement de l'équipe. Nous serons donc plus qu'heureux d'accueillir de nouveaux membres prêts à partager cette aventure. Avis aux intéressés !

AUDREY LEBELA, MEMBRE DE L'ÉQUIPE JP FRANCE



L'équipe JP France au complet: Laëtitia Motte, Aurélie Monnez, Audrey Lebel, Simon Lallemand (au premier plan), Bertrand Hériard, Anne Da (second plan), lors du Conseil national des 25 et 26 mai

© Catherine Paschal

## L'entreprise, mieux vaut en rire !

Faire de l'humour le cœur de son *business model* : ce pari audacieux, Serge Grudzinski, qui témoignait à l'Haÿ-les-Roses en avril devant une quarantaine de JP, l'a relevé en créant une société de conseil en ressources humaines d'un genre inédit, dont l'objet consiste à débloquer des situations difficiles dans les organisations en emportant l'adhésion par le rire. Son concept, appelé le « Grand rire unanime » : susciter chez le client réuni en assemblée un rire

massif, en donnant à voir les tensions profondes qui habitent les salariés et dont ces derniers acceptent paradoxalement le spectacle avec une étonnante bonne humeur. Et cela, parce que le rire sollicité est unanime : il ne se moque pas, ne juge pas, et ce faisant ne divise pas. C'est dans la charité que s'exerce donc l'activité de Humour Consulting Group, et en sollicitant ce rire de bon goût qui élève le public, le met face à ses propres crispations,

l'artiste prend le risque de s'abaisser lui-même face à son auditoire.

HELENE LE GARSMEUR,  
ÉQUIPE SUZ'AMEN

ÇA S'EST PASSÉ



© Source : Serge Grudzinski

# Laëtitia Motte et Emmanuel Blanchet

LA SESSION JP EN COULISSES ET EN VÉRITÉ



© Catherine Paschal

**Organiser un rassemblement de plus de 150 Jeunes Pros (JP) sur quatre jours l'automne dernier, un pari que deux membres de l'équipe qui s'y est lancée, racontent. Sous forme d'un dialogue entre Laëtitia Motte, JP à Nantes, et Emmanuel Blanchet, désormais responsable de la région Occitanie, que *Responsables* a choisi de partager avec ses lecteurs. Ils nous transmettent avec toute leur fraîcheur le goût du MCC à travers la préparation de cet événement.**

## **QUELLES ONT ÉTÉ LES MOTIVATIONS DE L'ÉQUIPE POUR CONCEVOIR UN TEL PROJET ?**

**Emmanuel:** Lors du dernier Congrès, j'ai découvert ce que le MCC était capable de faire: quel événement! Peu après, l'équipe JP France, composée de Fabrice, Audrey, Aurélie, Jean-Baptiste, Laëtitia et moi, ainsi qu'Anne et Bertrand, les

aumôniers nationaux, s'est lancée dans la Session nationale, en choisissant la date, Bordeaux, le thème de la fragilité<sup>1</sup>... Tout avançait bien. Pourtant je ressentais un paradoxe: en 2016, l'idée était qu'il fallait décélérer, et là, tout allait si vite dans

<sup>1</sup> Cf. *Responsables* n° 441 spécial Session JP : « Invulnérables ? Accueillir la fragilité, un chemin vers la joie ! » : <https://urlz.fr/98vQ>

nos réunions. Quel message voulait-on faire passer exactement ?

**Laëtitia:** Le « faire » et l'« être », une perle que j'avais gardée du Congrès... Nous nous sommes jetés à fond dans l'organisation donc dans le « faire ». Une fois le cadre posé, nous avons commencé nos réunions Skype hebdomadaires. Les premières n'ont pas du tout

→



porté sur la Session! Je garde une impression d'approvisionnement, « d'être ». Nous avons beaucoup échangé sur ce qu'était la fragilité et créé notre base pour travailler ensemble.

**Emmanuel:** J'ai d'abord considéré la vulnérabilité sous un angle théorique, intellectuel. Puis, en en parlant ensemble, j'ai mieux appréhendé le caractère personnel du sujet, parfois douloureux, mais qui nous révèle en profondeur. C'est devenu un vrai sujet de chrétien engagé! Les correspondants JP ont confirmé que c'était un thème brûlant, surtout dans le monde professionnel.

#### **PILOTER UNE ÉQUIPE AUX QUATRE COINS DE L'HEXAGONE A-T-IL ÉTÉ UN DÉFI?**

**Laëtitia:** Par essence, chacun d'entre nous est ancré dans une région différente avec

des réalités et des attentes diverses. Comment créer du commun dans ces conditions? Lors de notre première rencontre JP France à Bordeaux, tu as suggéré de vivre une vie d'équipe autour du thème de la fragilité. Plusieurs équipes en ont aussi fait l'expérience par la suite. En mettant ainsi de côté l'organisation et en acceptant d'entrer en profondeur, j'ai découvert nos co-équipiers sous un autre angle.

**Emmanuel:** Ce fut du team building en mode ignatien! Pour fédérer l'équipe, tu as évoqué Saint-Exupéry: « Aimez ceux que vous commandez. Mais sans le leur dire ». Au MCC, nous n'avons pas les outils habituels du manager pour gérer nos équipiers, alors pour les embarquer avec nous, il fallait d'abord apprendre à prendre soin d'eux.

**Laëtitia:** Et être en vérité! C'est difficile mais les fruits sont beaux! Le premier matin de la Session, nous avons vécu un temps essentiel avec l'équipe. Nous avons écrit une petite charte avec des principes de fonctionnement pour bien vivre ces quatre jours ensemble: comment se mettre au service des participants, gérer les désaccords entre nous, etc. Le stress était là mais nous avons eu un échange franc autour de cette charte: la parole a traduit des ressentis, des peurs ont été exprimées, des pardons se sont échangés... Ce moment a permis à chacun de trouver sa juste place.

#### **AVEZ-VOUS EU L'IMPRESSIION D'ÊTRE MISSIONNAIRE DANS L'ORGANISATION DE L'ÉVÉNEMENT?**

**Laëtitia:** Ce n'est pas facile de trouver les mots



de la session JP de Bordeaux, fin septembre 2018.



© Catherine Paschal

pour inviter quelqu'un à rejoindre un projet au MCC... Lorsque nous avons rencontré nos intervenants pour la table ronde finale, Véronique Fayet du Secours Catholique, Michel Sarrat, PDG de GT Solutions, et Étienne Hériard, responsable de l'Arche dans le Sud-Ouest, la rencontre était, au début, assez formelle. Puis ils ont senti notre enthousiasme, notre envie d'offrir une session de qualité aux participants.

**Emmanuel:** C'était juste magique de les voir adhérer comme ça! Ils ont apprécié que nous leur partagions notre conviction profonde que la vulnérabilité peut créer du lien entre les gens. Le même phénomène s'est produit avec Alain Vidal, le vigneron qui a accueilli les 150 participants dans son château. Prendre le temps de

la rencontre, partager la joie d'organiser un événement de folie, c'était sans doute notre carte secrète.

#### **S'IL FALLAIT RELIRE L'EXPÉRIENCE...**

**Laëtitia:** Juste après la Session, j'étais heureuse mais vidée! Nous avons été si engagés pendant six mois: la tête prise par l'organisation, le cœur sollicité pour apporter de la matière, l'esprit occupé à veiller au parcours spirituel et puis le corps pour courir partout en dormant si peu. Personnellement, je me sens grandie. C'est en regardant dans le rétro que je me rends compte de l'audace dont nous avons parfois fait preuve. J'ai aimé travailler en équipe: faire confiance à l'autre plus compétent que moi, donner mon point de vue,

qui compte autant que celui des autres. Cette expérience a nourri ma vie professionnelle. Par exemple, je pense avoir moins peur aujourd'hui de proposer des solutions plus créatives.

**Emmanuel:** J'ai pris conscience de deux choses: plus on s'engage, plus on a du mal ensuite à faire les choses en simple consommateur et plus les fruits sont nombreux. Pour soi-même, pour les autres. J'ai eu besoin de rester silencieux quelques jours, alors que, l'équipe JP France recevait de multiples mercis et sollicitations du Mouvement signifiant en substance: que fait-on maintenant? Outre un numéro de *Responsables*, plusieurs régions se sont approprié le thème de la fragilité: la Session continue sans nous et c'est vraiment top! ●

# Vivre la doctrine sociale



**Parce qu'elle a vocation à irriguer et inspirer nos comportements, notamment en entreprise, la doctrine sociale est une pensée-action vivante, en création continue. Encore faut-il réfléchir à sa mise en œuvre à la lumière de l'Évangile. C'était l'objet de la session des aumôniers et accompagnateurs spirituels dont ce dossier retrace les principales interventions. Comment se forge cette véritable « jurisprudence » de la théologie morale? Quels repères fournit-elle? Comment foi et justice peuvent-elles se rencontrer au XXI<sup>e</sup> siècle à l'heure des multiples transitions? Des réponses dans les pages qui suivent, en appui de l'expérimentation en cours des parcours de doctrine sociale au sein du Mouvement.**



# ociale de l'Église

*regards croisés* **12**  
« Un juste salaire, comment ? »

*analyse* **14**  
Aux sources de la doctrine  
sociale

*reportage* **16**  
« Chez Pragma, ça nous rend  
intelligent face au monde »

*témoignage* **20**  
« J'ai testé les parcours du MCC »

*regard spirituel* **22**  
C'est ainsi que continue  
l'Évangile

*vie d'équipe* **26**  
Chrétiens en actes : expérimentons  
le principe de dignité

*ressources* **28**  
Travail : ce que dit  
Caritas in veritate

© Alain PINOGES/CIRIC

## « Un juste salaire, »

“ *Assurer la transparence de la constitution des salaires, des plus bas aux plus élevés* ”



© DR

**Didier Aleton**  
ancien cadre dirigeant  
chez PSA

**1971**

ingénieur de l'École des Mines de Nancy

**1973**

mariage, trois enfants, et embauche  
chez Peugeot : fabrication, RH,  
ingénierie et projet, en France  
et à l'étranger

**1976**

adhésion au MCC

**À partir de 1996**

Cadre dirigeant chez PSA

**2013**

fin d'une expatriation en Russie  
et départ en retraite

L'actualité pointe deux aspects du « juste » salaire : les bas salaires qui ne permettent pas de « s'en sortir » et les salaires extravagants de quelques grands patrons. Mais au regard de quelle « justice » évaluer les salaires et leur échelle ?

À la base, le salaire est la « juste » contrepartie de la contribution personnelle du salarié à la création de richesses. Mais une personne talentueuse (dirigeant, chercheur, commerçant, expert...) et dotée de forts moyens d'action dans l'entreprise peut, à elle seule, créer bien plus de richesses que tout le reste de l'entreprise. Ce lien entre contribution personnelle au résultat et salaire amène donc à une échelle des salaires trop large, voire « injuste ».

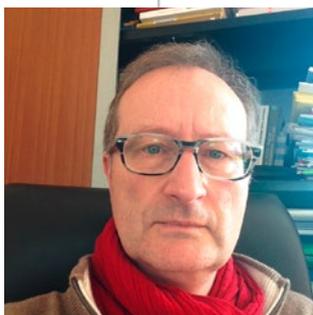
Fin XIX<sup>e</sup>, la Pensée sociale chrétienne prône qu'un « juste » salaire doit faire vivre dignement une famille, d'où les lois sur le salaire minimum. Aujourd'hui l'éclatement des familles, la forte élévation du niveau de vie, l'émancipation professionnelle des femmes et le développement du travail à temps partiel, conduisent à la nécessité de deux salaires, un par adulte, pour pouvoir faire vivre dignement une famille.

Je vois **plusieurs pistes d'amélioration** de la « justice » des salaires :

- transparence de la constitution des salaires, des plus bas aux plus élevés, et publicité de leur échelle,
- pour les dirigeants, bien scinder rémunération du travail de celle du capital (par exemple, dans les entreprises familiales),
- en haut de l'échelle, lier fortement le salaire aux résultats de l'entreprise,
- limiter, voire interdire, les salaires et contreparties (comme les retraites-chapeau) extravagants, et la rémunération de la spéculation (intervention nécessaire des États ?).
- au sein d'un espace économique (par exemple, en Europe), harmoniser les salaires minima. ●

# comment ? »

“*Pour tendre vers un juste salaire sans pénaliser l'entreprise, il faut limiter les écarts de rémunération*”



© DR

**Patrice Le Roué**  
Conseiller politique à la  
CFTC, chargé des politiques  
macro-économiques et  
de l'environnement  
depuis 2007

**1996 à 2007**

rédacteur en chef des publications  
de la CFTC

**2005**

DESS d'Information économique  
et sociale

**2019**

publie *Par le revenu de base, achever  
l'Etat Providence ?*, CFTC-IRES

**2019**

auteur du documentaire « *La CFTC,  
100 ans de syndicalisme chrétien* »

Dans *Rerum novarum*, Léon XIII écrivait en 1891 que le juste salaire est celui qui doit permettre à l'ouvrier « *de parer aisément à ses besoins et à ceux de sa famille* » mais aussi de « *se ménager un petit superflu* ». Et Pie XI de préciser dans *Quadragesimo anno* (1931): « *dans la détermination des salaires, on tiendra (...) compte des besoins de l'entreprise et de ceux qui l'assument* ».

Ces deux principes demeurent d'actualité, même s'il faut les contextualiser. En 2015, une étude de l'Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale (ONPES) et de l'Institut de recherches économiques et sociales (IRES) estimait que le budget nécessaire pour vivre décemment se situait entre 1 424 (personne seule) et 3 284 euros (couple avec deux enfants), soit plus que le Smic (celui-ci s'élevait alors à 1 135 €, le salaire moyen, à 2 193 €, et le salaire médian, à 1 762 €).

Les entreprises sont-elles prêtes à faire un effort pour permettre à leurs salariés de « parer aisément à [leurs] besoins » (tels que définis par l'ONPES et l'IRES) sans se mettre en danger? On peut en douter. Se pose, alors, la question de **la juste distribution de la richesse créée**. Selon l'Insee, en 2013 les 10 % les mieux payés gagnaient 16,9 fois plus que les 10 % les moins payés. Par ailleurs, en 2009, un rapport révélait que, au cours de la décennie 1980, la part des salaires dans la valeur ajoutée avait baissé de 10 % et celle du capital augmenté dans les mêmes proportions, bénéficiant non pas aux investissements productifs mais à la spéculation.

Partant de ces deux constats, il apparaît que, pour tendre vers un « juste salaire » sans pénaliser l'entreprise, il convient de favoriser une distribution plus équitable des richesses, notamment en limitant les écarts de salaires, et de décourager la spéculation. ●



Révélation biblique et dans la tradition de l'Église » (n° 74). C'est donc sans doute d'abord vers le donné biblique qu'il faudra se tourner quand on est à la recherche de sources mais en réfléchissant sur la façon dont nous procédons alors.

### LA THÉOLOGIE MORALE

Le jésuite et théologien moraliste Alain Thomasset envisage plusieurs modèles pour se référer aux Écritures en vue d'alimenter une réflexion théologique et morale, ce qui peut être le cas avec la DSE. (cf. son livre *Interpréter et agir. Jalons pour une éthique chrétienne*, p. 73-79) :

- « L'obéissance au commandement » qui consiste à voir la vie morale comme « l'obéissance de la foi face au commandement que Dieu adresse à chacun » (cf. les récits de vocation).

- « L'Écriture comme rappel moral », qui « ne fournit pas de nouveaux commandements » mais vient rappeler les normes d'une loi morale naturelle, c'est-à-dire rationnelle et accessible à tous.

- « L'appel à la libération » qui « se concentre surtout sur les événements et symboles clés qui révèlent l'action libératrice de Dieu » (l'Exode, le retour d'Exil).

- « La réponse à la Révélation » qui utilise d'abord l'Écriture comme « ce qui donne vision et perspective » pour se demander « Qu'est-ce que Dieu fait dans ma vie ? ».

- « Devenir disciples de Jésus », façon de lire les passages bibliques pour chercher ce qui peut rapprocher les chrétiens du « style distinctif de leur maître » en s'intéressant aux récits et paraboles évangéliques.

- « Un amour de réponse », enfin, modèle de lecture de la Bible qui y cherche des ressources pour toujours mieux « se conformer à la personne du Christ dont l'exemplarité ne touche pas seulement l'exercice du bien, mais aussi son sens ».

### LA TRADITION

Pour la théologie catholique, la tradition de l'Église est une source. Elle se dit dans le magistère, comme l'explique la constitution *Dei verbum* du concile Vatican II (en son n° 10) selon lequel « ce Magistère n'est pas au-dessus de la Parole de Dieu, mais il est à son service ».

### L'APPORT DES CHRÉTIENS

En fait, être attentif au message évangélique pour nourrir une DSE vivante c'est au final se tourner vers l'expérience même des chrétiens en tant que « vie cherchant à normer la vie » (pour reprendre le titre de l'article de Luc Dubrulle « *La doctrine sociale: une vie cherchant à normer la vie* », en ligne sur le site <https://www.doctrine-sociale-catholique.fr/>). Il s'agit ici de se rappeler de ce que le *Compendium* lui-même souligne avec force concernant la DSE qui « n'est pas la prérogative d'une composante du corps ecclésial, mais de la communauté tout entière » (n° 79). Ainsi un article complémentaire du père jésuite David Hollenbach (sur le même site) nous invite à approfondir « l'expérience des chrétiens » comme « source de la pensée sociale catholique ». Cette vie sociale des chrétiens et leurs expériences peuvent ainsi être ressaisies au travers de grilles de lectures éthiques qui sont partagées avec d'autres : par exemple, celles offertes par la perspective de la dignité et des droits humains ou encore du bien commun et des « communs » qu'on redécouvre heureusement dans notre monde d'aujourd'hui. Ces principes alimentent une pensée sociale conforme aux exigences du christianisme. Mais une DSE s'alimentant à la vraie source sera toujours une foi vécue qui prend corps dans l'engagement social (cf. André Talbot, « *La doctrine sociale de l'Église catholique: une foi qui prend corps dans l'engagement social* », Vie Sociale, 2008, disponible en ligne via Cairn.info). ●

CHRISTIAN PIAN

## « Chez Pragma, ça nous rend intelligent face au monde »

**Accompagner le changement dans les entreprises est le cœur de la mission du cabinet de conseil en ressources humaines Pragma. Pour développer la motivation des salariés, il a mis en œuvre une méthode qui a fait ses preuves : l'enquête de mesure de l'opinion interne. Son équipe de consultants a reçu *Responsables*.**

Une enquête chez un constructeur de bateaux, qui ne parle pas de bateaux... Nicolas Masson s'amuse d'un exemple qui pourrait à première vue ne pas sembler évident. Il est 18h et le soleil descendant vers l'ouest offre une jolie vue depuis les locaux de Pragma, au sixième étage d'un immeuble haussmannien dans le VIII<sup>e</sup> arrondissement de la capitale. L'associé-gérant du cabinet a décidé de « *mettre l'homme au centre, c'est un vrai sujet, pourtant on le traite de façon périphérique en entreprise!* »

**Comment met-on l'homme au centre?** « *Par la subsidiarité* », répond Nicolas Masson dans un sourire qui promet une explication. Il s'arrête un instant. « *La subsidiarité, vous pouvez la méditer chaque jour, vous comprendrez autre chose.* » Puis tente



© Catherine Paschal

« La mécanique économique ne suffit pas à satisfaire. Il faut compter avec le besoin de sens des collaborateurs. » Nicolas Masson est associé-gérant du cabinet Pragma. Il est membre de la Commission sources bibliques et théologiques des Entrepreneurs et dirigeants chrétiens (EDC), qui a rédigé un cahier sur « La dignité de l'homme au cœur de l'entreprise » (2017) et un autre sur « La subsidiarité » (2016).

© Catherine Paschal





© Catherine Paschal

**Mathieu Jouffray, responsable développement commercial et marketing.** « Le terrain connaît son métier et en le mettant à contribution, on fait émerger des solutions en rupture, provocantes. »

un résumé: « *Subsidium qui veut dire "aide" en latin... La subsidiarité renvoie au fait de se mettre au service de celui qui est à un échelon inférieur, et de le faire progresser en lui donnant de l'autonomie.* » Comprendre son équipe, et analyser les erreurs managériales qui résultent parfois, selon le consultant, de « carences conceptuelles ». Un manque de vocabulaire donc, qui se traduirait par une incapacité à nommer.

Pragma soigne avec des mots, mais pas n'importe lesquels. Entrer dans l'entreprise permet de se rendre compte d'une première chose: on n'y parle pas de "salarié", "employé" mais de "collaborateur". Serait-ce l'indice de quelque chose? Sans aucun doute: « *Passer de salarié à collaborateur, c'est transmettre le message aux dirigeants que le corps social est bien le cœur du réacteur.*

*Nous utilisons aussi le terme de col-labo-acteur», ajoute le passionné des relations humaines.*

**To commit, to be dedicated, to undertake...** « *Les Anglo-saxons ont plusieurs mots pour dire l'engagement* », glisse Mathieu Jouffray, responsable du développement commercial. L'engagement est pour lui une notion au cœur des préoccupations de son cabinet de conseil.

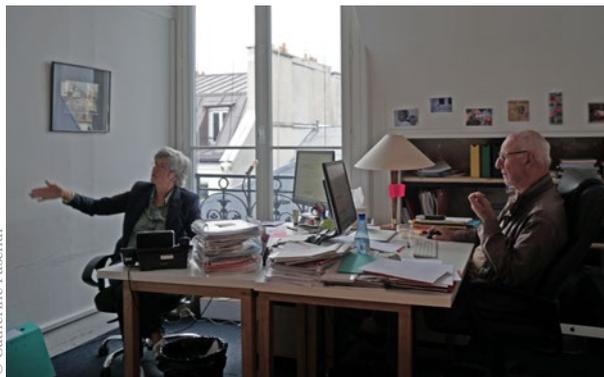
« *Climat social, qualité de vie au travail, enquête psycho-sociale... Les façons de parler de l'enquête diffèrent pourtant le but est bien le même: comprendre l'état d'esprit* » des salariés. « *Sont-ils inquiets, impatients, réticents à changer?* », interpelle celui qui travaille depuis presque trois ans chez Pragma. « *L'analyse de l'opinion interne* » permet de soutenir un réel dialogue qui « *fait bouger les choses* », explique-t-il. →

Quelques rayonnages de la bibliothèque Pragma où les salariés puisent leur inspiration. Le cabinet Pragma a une conviction : l'enquête questionne ce qui contribue au bien commun mais aussi la part de lui-même que l'individu met dans son travail. Il est important que chacun puisse se regarder dans son propre travail, soulignait la philosophe humaniste Simone Weil.

**Mais reprenons l'histoire depuis ses débuts.** En 1975, Peugeot cherche à mesurer la satisfaction de ses équipes. Auprès des employés, Pragma fait sa première enquête. Quarante ans après et un millier d'enquêtes plus tard, le cabinet poursuit sa route. Il pose son « *baromètre social* » au cœur des hôtels, dans les hôpitaux, dans des banques, chez des assureurs... « *avec le souci qu'il serve autant l'entreprise, que les personnes qui y travaillent.* »

Le sens qui est donné compte autant que ce que l'on fait. Nicolas Masson en est convaincu et c'est ce qu'il tente d'appliquer au quotidien avec Pragma. « *Nous travaillons avec les sportifs de la Fédération française de voile, pour améliorer leurs performances. À quoi sert ma médaille? La seconde que je vais gagner, je l'aurai là.* » Quand on lui demande où il trouve le souffle, le chef d'entreprise se réfère à la doctrine sociale de l'Église. Il dit être « *tombé dedans à 14 ans* » avec la lecture des encycliques et de nombreuses discussions familiales. « *C'est éblouissant, ça rend intelligent face au monde, c'est un accélérateur d'intelligence* », confie-t-il avec recul.

**Priscille Aubin est entrée, elle, chez Pragma il y a 5 ans.** Elle a lu l'encyclicque *Rerum novarum*. « C'est pas écrit sur notre carte de visite, mais on est pétris de doctrine sociale! », confirme la jeune femme de 29 ans. Dès son arrivée, elle s'aperçoit d'une dynamique très stimulante intellectuellement. « *Chez Pragma les livres*



© Catherine Paschal

Catherine Ganansia, office manager et garante de la qualité de vie au travail au sein du cabinet, et Patrick Papas, associé, auteur des baromètres sociaux utilisés par Pragma. « *Le baromètre social sert à alimenter la stratégie de changement, elle permet notamment de voir très vite si les collaborateurs adhèrent au projet.* »

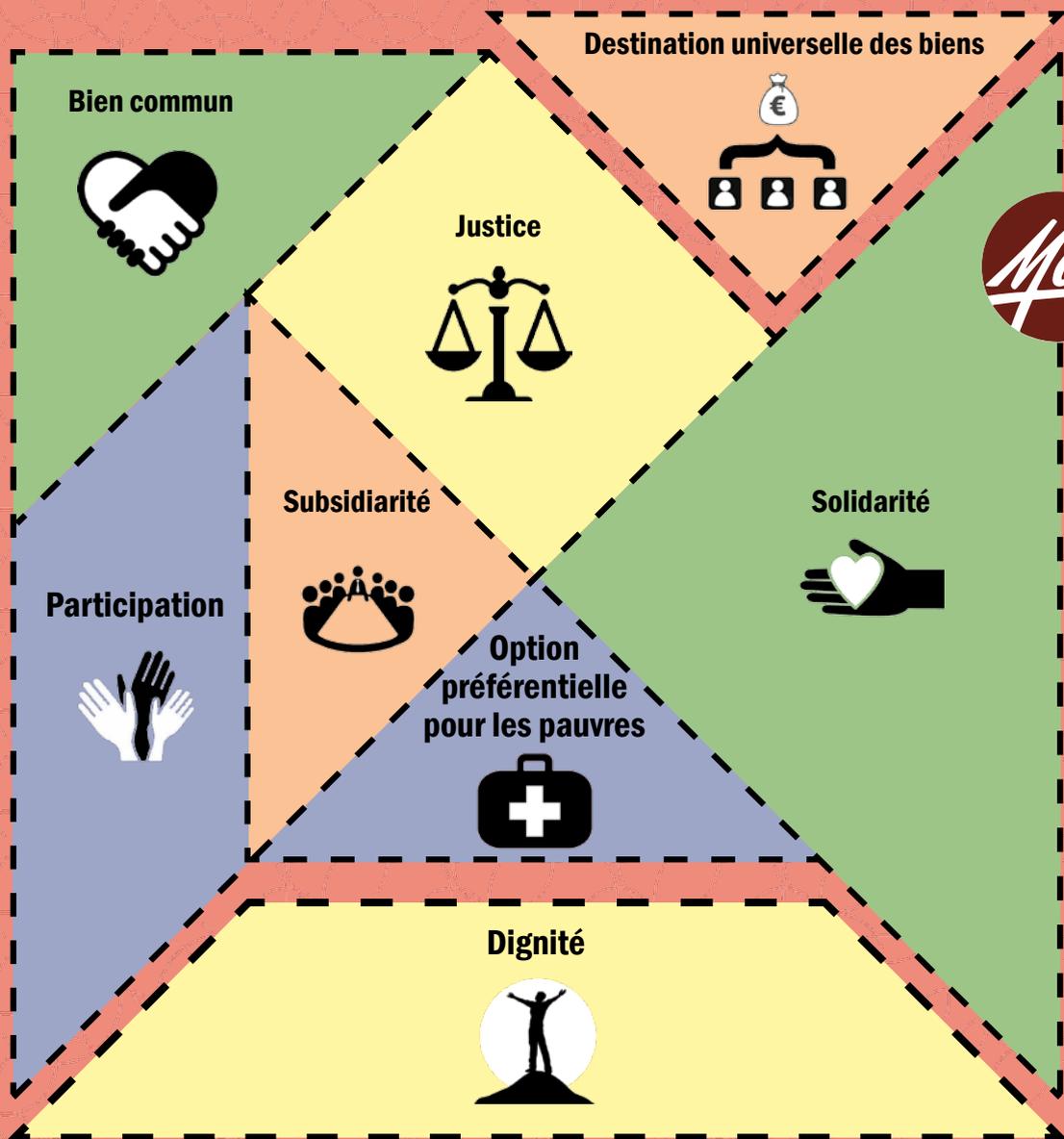
*circulent, d'un ouvrage de Pierre-Yves Gomez consacré au rapport de l'homme au travail à La pesanteur et la grâce de la philosophe Simone Weil en passant par La blessure de la rencontre, de l'Italien Luigino Bruni...* » La conseillère reprend: « *Le premier livre que j'ai lu en arrivant, c'est Rerum novarum. En le lisant, je me suis rendue compte de ce qu'on avait à faire...* » Car « *les évidences sont loin d'être des évidences* ». « *Si vous dites, par exemple, que l'entreprise doit être un lieu d'épanouissement de la personne* », illustre Priscille, « *tout le monde sera d'accord avec vous. Mais en fait, c'est révolutionnaire! Comment accompagne-t-on réellement une personne et quelles exigences cela entraîne pour que cette personne puisse s'épanouir?* »

**Claire Lauzol s'épanouit-elle dans son travail?** Chez Pragma, on tente de faire le bien chez les autres mais aussi chez soi. Claire travaille depuis 3 ans pour Pragma et depuis « *19 ans dans le conseil* ». À côté de son emploi, elle avait toujours eu une vie associative. « *Pour la première fois, c'est intégré à mon temps de travail. Dans le cadre d'un bénévolat de compétence, je coache l'association Aux captifs la libération - qui accompagne les gens de la rue. Goûter à cette notion de don réciproque est extraordinaire. Je suis nourrie, reliée à autre chose dans mon univers professionnel.* » ●

LUCILE LECLAIR

# *l'infographie*

## Huit principes à vivre



## « J'ai testé les parcours du MCC »

**Proposer aux équipes une réflexion ancrée toujours dans nos expériences d'entreprise mais à la lumière de la doctrine sociale de l'Église, tel est un des enjeux des « Parcours MCC ». Ils ont été lancés en février auprès de neuf équipes tests, une équipe JP et 8 équipes 35 ans et +, dont deux à Bordeaux et Tours. Cette expérimentation sera proposée à l'ensemble des équipes MCC qui le souhaiteront à l'automne prochain. Un équipier, Olivier Collet, revient sur cette expérience vécue en équipe.**

**M**on équipe s'est portée volontaire. C'était l'occasion de trouver un nouveau souffle à la suite du départ de notre aumônier. Nous avons testé quatre principes, soit autant de fiches, entre février et mai : dignité, subsidiarité, solidarité, bien commun.

Au sein de mon équipe, j'ai remarqué qu'ils nous ont donné l'occasion d'aborder de manière cohérente et structurée la doctrine sociale de l'Église (DSE). Nous l'évoquons souvent au MCC sans forcément bien la connaître, la comprendre, et surtout la vivre. Le terme « doctrine » peut en dérouter certains : trop dogmatique, trop abstraite, trop normative ? Nos amis des EDC (Entrepreneurs et dirigeants chrétiens) préfèrent d'ailleurs parler de « pensée sociale chrétienne ».

### UN OUTIL PRÊT À L'EMPLOI

Les huit étapes du parcours – participation, destination universelle des biens... - nous permettent de nous approprier progressivement, et à notre rythme, les grands principes et concepts clés de la DSE. Pour cela une vraie méthodologie accompagne les

**1996**  
participe à la création de l'aumônerie de son école (Telecom Sud Paris)

**1999**  
découvre les Jésuites à l'aumônerie de Sciences-Po (CSG)

**2002**  
entre dans un cabinet de conseil en management

**2008**  
en équipe MCC

**2009**  
devient manager

**2018**  
nouveau responsable de la région Paris



© DR

parcours. Elle nous a aidés à mieux organiser nos réunions, à les rendre plus riches et plus denses. Voici quelques fruits que nous avons retirés :

- Une préparation plus rapide et plus efficace grâce aux propositions de la fiche en termes de contenus : définition, vie d'équipe, question pour les tours de table, références, vidéos...
- L'explication des concepts que nous pouvons choisir d'approfondir plus ou moins, selon le niveau de connaissances et les attentes de chacun.

- Une découverte du principe qui se fonde sur nos expériences personnelles et professionnelles. Notre réflexion n'est pas « hors sol ». Nous prenons conscience que cette « doctrine » est une matière vivante, incarnée, en prise avec les réalités du monde du travail, et qu'elle nous appelle à changer nos comportements et nos pratiques.
- Une dimension spirituelle forte, avec des références aux sources bibliques et aux textes du magistère qui éclairent la réflexion, la proposition de temps de partage autour d'un texte de la Bible et de temps de prière.
- Des réunions et de parcours qui restent des réunions MCC, basées sur le partage et la relecture d'expérience entre membres de l'équipe. Ces tours de table sont facilités par les questions suggérées par la fiche.

#### **UN NOUVEAU SOUFFLE EN ÉQUIPE**

Les fiches du parcours ne brident cependant pas notre créativité: le binôme préparateur les adapte comme il l'entend, dans le respect des sensibilités et attentes des membres de l'équipe.

La vie de l'équipe s'en trouve redynamisée. Elle sort de sa routine (« de quoi allons-nous parler la prochaine fois? », « on s'est déjà tout dit », « on se connaît par cœur... ») et ainsi trouve progressivement un nouveau souffle: ce parcours est un véritable projet commun, nous cheminons ensemble, nous apprenons, nous confrontons mieux nos expériences

et nos points de vue, nous retrouvons le goût de la prière commune. C'est une progression collective: au fur et à mesure, grâce à nos échanges, nous nous approprions mieux les principes de la DSE, nous en percevons la portée concrète, et la cohérence.

Au niveau individuel, le parcours nous appelle à une conversion et à une unification de nos valeurs évangéliques et de nos pratiques. Comment, dans ma vie professionnelle et personnelle, je peux travailler à un monde plus juste et plus humain? À chaque fin de réu-

---

### ***Nous évoquons souvent la DSE au MCC sans forcément bien la connaître, la comprendre et surtout la vivre***

---

nion, chaque membre est appelé à trouver une action concrète à mettre en place pour mieux vivre le concept étudié. Une goutte d'eau qui peut changer le monde: dire bonjour le matin à mes collègues, passer plus de temps avec mes collaborateurs, mieux partager les responsabilités dans mon équipe, regarder le SDF qui me demande de l'argent... Et au début de la réunion suivante, nous partageons ensemble sur la façon dont nous avons commencé à mettre en œuvre pendant le mois écoulé ces actions, nos progrès, nos difficultés... Nous nous encourageons ainsi à devenir des « chrétiens en acte ». ●

**OLIVIER COLLET**

## C'est ainsi que continue l'Évangile



Le bon pasteur : cette sculpture de Dominique Kaepelin se trouve à la chapelle de la Congrégation des Fils de la charité à Issy-les-Moulineaux.



© DR

**Au-delà des principes qui lui donnent corps, la doctrine sociale est une invitation faite aux catholiques de contribuer à la construction d'une société en fidélité aux enseignements de l'Évangile. Elle a une profondeur historique qui commence dès l'Ancien testament. Le père Luc Dubrulle revient sur cette révélation progressive.**

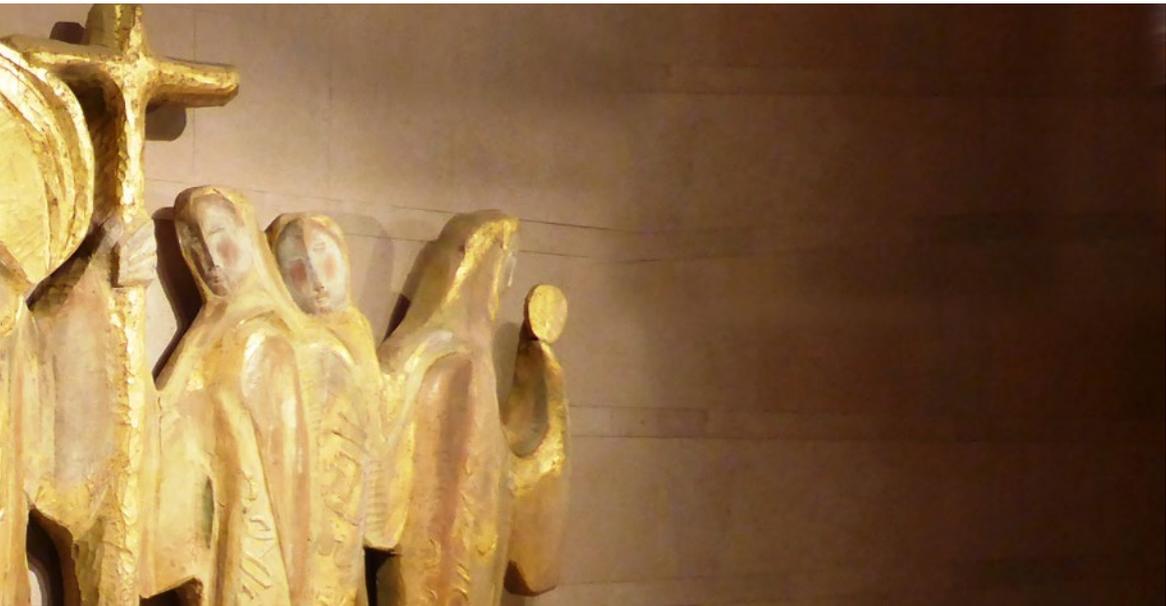
**Luc Dubrulle**  
Le père Luc Dubrulle est président-recteur délégué de l'Université catholique de Lille, titulaire de la chaire Jean-Rodhain. Il est docteur en théologie, en histoire des religions et anthropologie religieuse, professeur à la faculté de théologie.

**Q**u'est-ce que la doctrine sociale de l'Église ? Pour répondre à cette question, certains résument substantiellement ainsi : la doctrine sociale de l'Église commence avec l'encyclique *Rerum novarum* du pape Léon XIII en 1891 ; elle se poursuit avec la publication des diverses encycliques sociales des papes successifs depuis lors à l'occasion notamment des anniversaires de la première. En bref,

la doctrine sociale de l'Église consisterait en un ensemble de textes relativement limités fixant des principes de pensée dirigeant l'action.

### EN JÉSUS-CHRIST

Cette définition n'est pas fautive, mais elle est très dommageable par son aspect restrictif. La doctrine sociale de l'Église est heureusement infiniment plus complexe, plus riche, plus globale. Elle se relie



© Daniel Fischer

directement à la prétention intégrale de l'Évangile. Frédéric Ozanam écrivait : « L'Évangile est aussi une doctrine sociale<sup>1</sup> ». Elle a ses prémices dans l'Ancien Testament et Jésus-Christ est venu annoncer un salut qui ne laisse aucune dimension de l'existence à l'écart. Il est venu sauver tout l'homme et tous les hommes.

En Jésus-Christ, les paroles et les actes se fondent pour constituer ensemble la norme de nos existences : il est la vie, le docteur, la doctrine de nos vies. En lui, nous apprenons la vérité de l'amour

<sup>1</sup> Frédéric Ozanam, « Les origines du socialisme », L'Ère nouvelle, 1848, Mélanges I, Œuvres complètes, tome 7, Paris, Lecoffre, 18723, p. 208.

dans sa prétention d'animation et de régulation universelle. Manifestant sur la terre l'amour infini du ciel, Jésus ouvre la communion →

### Pour bien situer l'action des membres du MCC dans la doctrine sociale de l'Église

« La doctrine sociale est de l'Église parce que l'Église est le sujet qui l'élabore, la diffuse et l'enseigne. Elle n'est pas la prérogative d'une composante du corps ecclésial, mais de la communauté tout entière : elle est l'expression de la façon dont l'Église comprend la société et se situe à l'égard de ses structures et de ses mutations. Toute la communauté ecclésiale, prêtres, religieux et laïcs - concourt à constituer la doctrine sociale, selon la diversité des devoirs, des charismes et des ministères en son sein. Les contributions multiples et multiformes - expressions elles aussi du "sens surnaturel de foi qui est celui du peuple tout entier" - sont assumées, interprétées et unifiées par le Magistère, qui promulgue l'enseignement social comme doctrine de l'Église » (Compendium de la Doctrine sociale de l'Église, n° 79).

trinitaire comme matrice d'une existence renouvelée pour l'humanité, dans toutes ses composantes sociales. Ainsi l'Église, comme corps du Christ et Évangile continué, se comprend comme une communion d'amour à extension sociale. Elle veut être le service de l'amour de Dieu dans la société pour que l'humanité s'unisse en Dieu. « *Le commandement de l'amour mutuel trace la voie permettant de vivre dans le Christ la vie trinitaire dans l'Église, Corps du Christ, et de transformer avec Lui l'histoire jusqu'à son achèvement dans la Jérusalem céleste.*<sup>2</sup> »

#### DANS L'ÉGLISE NAISSANTE

Transformer avec Lui l'histoire: voilà la doctrine sociale de l'Évangile et donc de l'Église. Des hommes renouvelés par l'amour de Dieu sont en élan et en mesure de vivre la fraternité, non seulement spirituelle, mais aussi sociale, économique et politique. L'Église naissante s'est précisément comprise et vécue comme « l'assemblée des

frères », une fraternité, dans l'intention de porter la doctrine de la fraternité avec le plus d'extension possible. Ceci se manifeste dans de multiples pratiques de secours, d'hospitalité, d'aide à l'emploi, de libération de l'esclavage et aussi d'idées sociales qui pour une part modèlent l'évolution du droit.

Cependant, l'expression « doctrine sociale de l'Église » au sens strict, veut désigner le mouvement de l'Église catholique en matière sociale à partir du XIXe siècle. Deux faits majeurs modifient en effet la donne à cette époque. D'une part, la révolution industrielle conduit à creuser un fossé social et économique entre les ouvriers et les patrons: c'est la fameuse « question sociale ». D'autre part, du fait des diverses révolutions politiques, l'Église n'est plus aux manettes de l'organisation sociale. L'interrogation pratique et théorique qui surgit est la suivante: comment Dieu peut-il gouverner et sauver le monde quand l'Église est écartée du pouvoir? Elle doit recomposer son mode d'action.

<sup>2</sup> Compendium de la Doctrine sociale de l'Église, n° 32.

### La doctrine sociale de l'Église n'est pas une idéologie

C'est une science pratique la science de la charité, une science de l'action dans l'horizon de Dieu. Sa vérité propre est une vérité de l'action. Textes et actions: c'est tout un! La vérité de la doctrine sociale de l'Église est à chercher dans les actions qu'elle entraîne, dans ce qu'elle produit, dans son efficacité pratique. La finalité de la doctrine sociale, c'est l'action vraie, c'est-à-dire l'action juste, c'est la vie des hommes en société dans la vérité et dans l'amour. La doctrine est une vie qui veut donner l'envie de vivre justement.

Luc Dubrulle

### AU SENS MODERNE

La « doctrine sociale » au sens moderne, c'est précisément la recomposition de l'action de l'Église dans la société politiquement nouvelle pour faire face à la question sociale. Le christianisme ne peut se cantonner dans le pur spirituel; il ne peut consentir à la privatisation du religieux. Il a une prétention publique et cherche le règne du Christ dans toute son extension sociale: « Que ton règne vienne sur la terre comme au ciel. » Et cela s'invente concrètement au fil des décades, dans des pratiques et dans des textes (cf. Bertrand Hériard pp. 30-31).

Aussi, quand on parle de « doctrine sociale de l'Église », il ne s'agit pas d'un objet ficelé en quoi consisterait le paquet des encycliques, mais la pointe de l'expression est à situer en sa fin: « de l'Église ». Autrement dit, il s'agit d'abord de rendre compte de l'action de l'Église. « La doctrine sociale est de l'Église parce que l'Église est le sujet qui l'élabore, la diffuse et l'enseigne. » La pointe de l'affirmation est sur le sujet agissant, normant, faisant école. La doctrine sociale de l'Église dit l'action de l'Église; elle dit l'Église en action de « docere » (enseigner), de parler, de témoigner, d'agir, de telle sorte que cela fasse école. Gardons-nous donc toujours du risque permanent de scotcher la doctrine sociale de l'Église dans un texte! Elle est un sujet multiforme agissant!

Dans sa naissance formelle au XIXe siècle, la doctrine sociale de l'Église s'est comprise comme mise en œuvre de la charité dans les nouveaux contextes sociaux, économiques et politiques. Pour qu'on ne la comprenne pas dans sa réduction à l'aumône, Pie XI parle de « charité sociale ». Parfois, la pensée sociale de l'Église a pu oublier sa source divine en se confondant avec la justice commune. C'est à la condition d'être contemplée et saisie à sa source, en Dieu, et telle qu'elle se manifeste en Jésus-Christ, que la charité peut réellement être la voie maîtresse de la doctrine sociale de l'Église, à condition qu'on la conjugue avec la vérité, c'est-à-dire qu'on cherche ce en quoi consiste l'amour vrai de tout l'homme et de tous les hommes. Partant, la charité dans la vérité peut constituer l'inspiration et le moteur du développement de l'humanité et donc la norme de l'économie et de la politique. Car en tout cela, il s'agit d'aimer, en vérité! ●

LUC DUBRULLE



# Chrétiens en actes : expérimentons de la doctrine sociale

La dignité de la personne humaine est le socle de tous les principes de la doctrine sociale. C'est lui qui reconnaît la place et la parole des pauvres, fonde la participation et la subsidiarité, oriente la recherche du bien commun. La solidarité nous invite à construire un monde commun où la dignité de chacun relèverait de la responsabilité de tous et où règnerait la justice.



# le principe de dignité

## Partage de situations concrètes où le principe est en jeu

Dans une remontrance, dans un entretien d'évaluation, dans un conflit, dans un plan social...

- › Qu'est-ce que pour moi la dignité?
- › Comment je vis le respect de la dignité de la personne humaine au quotidien, et en particulier au travail?
- › Quelles exigences et limites je mets dans le rapport aux autres?
- › Quelles sont les principales menaces sur la dignité dans la société d'aujourd'hui?



## Méditation à l'appui de l'allégorie du jugement dernier

Mt 25, 34-46: « Alors le Roi dira à ceux qui seront à sa droite: "Venez, les bénis de mon Père, recevez en héritage le Royaume préparé pour vous depuis la fondation du monde. Car j'avais faim, et vous m'avez donné à manger; j'avais soif, et vous m'avez donné à boire; j'étais un étranger, et vous m'avez accueilli; j'étais nu, et vous m'avez habillé; j'étais malade, et vous m'avez visité; j'étais en prison, et vous êtes venus jusqu'à moi!" Alors les justes lui répondront: "Seigneur, quand est-ce que nous t'avons vu... ? tu avais donc faim, et nous t'avons nourri? tu avais soif, et nous t'avons donné à boire? tu étais un étranger, et nous t'avons accueilli? tu étais nu, et nous t'avons habillé? tu étais malade ou en prison... Quand sommes-nous venus jusqu'à toi?" Et le Roi leur répondra: "Amen, je vous le dis: chaque fois que vous l'avez fait à l'un de ces plus petits de mes frères, c'est à moi que vous l'avez fait..." ».



## Et maintenant, qu'est-ce que je peux ou veux faire bouger dans ma pratique ?

- › Comment je développe dans mon service ou mon entreprise le respect de tous?
- › Quel regard je pose sur les tâches et les résultats de chacun?
- › Comment je veille à ce que tous les autres (collègues, fournisseurs, sous-traitants...) bénéficient du même respect?

VÉRONIQUE HERVIEU, ÉQUIPE DE PRÉPARATION DES PARCOURS  
DE DOCTRINE SOCIALE POUR L'ÉQUIPE DYNAMO

## Travail : ce que dit *Caritas in veritate*

« 32. (...) La dignité de la personne et les exigences de la justice demandent, aujourd'hui surtout, que les choix économiques ne fassent pas augmenter de façon excessive et moralement inacceptable les écarts de richesse et que l'on continue à se donner comme objectif prioritaire l'accès au travail ou son maintien, pour tous. Tout bien considéré, c'est ce que la « raison économique » exige aussi. L'accroissement systémique des inégalités entre les groupes sociaux à l'intérieur d'un même pays et entre les populations des différents pays, c'est-à-dire l'augmentation massive de la pauvreté au sens relatif, non seulement tend à saper la cohésion sociale et met ainsi en danger la démocratie, mais a aussi un impact négatif sur le plan économique à travers l'érosion progressive du « capital social », c'est-à-dire de cet ensemble de relations de confiance, de fiabilité, de respect des règles, indispensables à toute coexistence civile.

63. (...) Que veut dire le mot « digne » lorsqu'il est appliqué au travail? Il signifie un travail qui, dans chaque société, soit l'expression de la dignité essentielle de tout homme et de toute femme: un travail choisi librement, qui associe efficacement les travailleurs, hommes et femmes, au développement de leur communauté; un travail qui, de cette manière, permette aux travailleurs d'être respectés sans aucune discrimination; un travail qui donne les moyens de pourvoir aux nécessités de la famille et de scolariser les enfants, sans que ceux-ci ne soient eux-mêmes obligés de travailler; un travail qui permette aux travailleurs de s'organiser librement et de faire entendre leur voix; un travail qui laisse un temps suffisant pour retrouver ses propres racines au niveau personnel, familial et spirituel; un travail qui assure aux travailleurs parvenus à l'âge de la retraite des conditions de vie dignes. » ●

*Caritas in veritate*, extraits, Benoît XVI, 2009

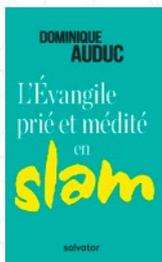
### Pour aller plus loin

- › *Laudato si'*, Pape François : document récent de doctrine sociale
- › *Notre bien commun*, tomes 1 et 2, Conférence des évêques, Service national Famille et société, Éditions de l'atelier, 2014 et 2016
- › *La doctrine sociale, une histoire contemporaine*, Baudoin Roger, Cerf, 2012
- › Ceras : <https://www.doctrine-sociale-catholique.fr/>
- › *DOCAT, Doctrine sociale de l'Église catholique*, Arnd Küppers, Peter Schallenberg, 2016 (<https://urlz.fr/9SPo>)

Dans le prochain numéro  
de *Responsables*

**Dossier**  
**Le travail  
après *Laudato si'***

À LIRE



### L'Évangile prié et commenté en slam

DE DOMINIQUE AUDUC  
SALVATOR, 257 P., 2019, 19,80 €

À partir de chacun des évangiles des dimanches et fêtes des années A, B et C, le père Auduc, aumônier national de l'ACO, nous propose quelques strophes en slam.

Il laisse se dérouler les mots, il leur ouvre la porte, pour ouvrir notre cœur à la parole du Christ et aller à sa rencontre et à celle des hommes. Tentative risquée, souvent percutante, parfois moins convaincante. Poésie urbaine, le slam est fait pour être déclamé. Bien entendu vous pourrez goûter les pages de ce livre par la lecture seule, en laissant résonner en vous une voix off. Mais vous oserez peut-être prendre l'un de ces textes pour le déclamer devant un public, tel un slameur, pour interpeller, pour ouvrir un échange, en suscitant des allers et retours entre le slam et le texte de l'Évangile.

Texte risqué pour nous inviter à prendre des risques.

ARNAUD LAUDENBACH

À VOIR



### Le grand bal

LAETITIA CARTON  
DURÉE: 1H40. EN DVD, ED. PYRAMIDE  
VIDÉO, 19,90 €

Et si Gennetines, bourgade de 700 âmes, était devenu le plus stimulant laboratoire du vivre-ensemble? Chaque année,

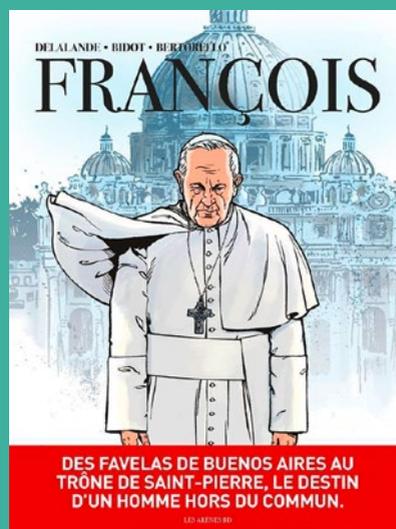
à la mi-juillet, 2 000 personnes de tout le continent affluent vers cette commune de l'Allier, pour le Grand bal de l'Europe. Sept jours et sept nuits ininterrompus de danses traditionnelles - bourrée, scottish, polka, mazurka etc - que la caméra de Laetitia Carton capte avec grâce et poésie. Son documentaire, *Le grand bal*, invite le spectateur à entrer dans la ronde, donnant à voir la belle communion qui se tisse à deux, à quatre ou à cent... Cette rencontre joyeuse et désintéressée des corps et des âmes, sans distinction d'âge, de sexe ou de milieu social, le temps d'une danse, témoigne du simple plaisir d'être ensemble. Et si, pour faire société, l'on recommençait à danser?

PIERRE-OLIVIER BOITON

À LIRE

### François

Scénario d'Arnaud Delalande, dessin de Laurent Bidot, en collaboration avec Yvon Bertorello, Les Arènes, 96 P., 20 €



Le pape François inspire les auteurs de bande dessinée. Après un manga aux éditions de l'Emmanuel, *Pape François – Miséricorde*, et une courte bande dessinée publiée dans *Filotéo*, magazine jeunesse de Bayard, *Pape François – Les pauvres d'abord*, un nouvel album vient de paraître. *François - Des favelas au trône de Saint Pierre, un destin extraordinaire*. Mgr Guillermo Karcher, Argentin et proche collaborateur du pape, François retrace le quotidien au Vatican ainsi que les grandes étapes de la vie de Jorge Bergoglio. Le retour sur les années argentines éclaire le destin et les grandes orientations du Pape. Après avoir reçu une mention spéciale au prix de la BD chrétienne au festival d'Angoulême, l'album s'est vu décerner récemment un premier prix en Belgique. Voici un récit bienvenu et suggestif pour s'ouvrir à la réalité latino de notre pape jésuite.

ROBERT MIGLIORINI

# Un dialogue, d'hier à aujo

*Quadragesimo anno,  
Octogesima adveniens,  
Centesimus annus.*

Le texte phare de cette conception est le *Compendium* publié sous l'autorité de Jean Paul II en 2004.

*Populorum progressio,  
Sollicitudo rei socialis,  
Caritas in veritate.*

Associations de secours et d'entraide pour répondre à la situation des ouvriers au XIX<sup>e</sup> siècle, mouvements politiques comme le Sillon pour répondre aux questions du début du XX<sup>e</sup> siècle, mouvements de reconstruction et de modernisation de la société après la deuxième guerre mondiale, mobilisation pour la solidarité internationale au moment de la décolonisation, prises de position des chrétiens au moment de la guerre froide.

**MÛRIE AU FIL DES TEMPS, LA DOCTRINE SOCIALE DE L'ÉGLISE (DSE) PEUT S'INTERPRÉTER EN FONCTION DE DIFFÉRENTES CONCEPTIONS DE L'HISTOIRE. IL EXISTE TROIS MANIÈRES DE SE LA REPRÉSENTER : INTERNALISTE, EXTERNALISTE, CONTEXTUALISTE.**

La conception **internaliste** souligne le développement chronologique du contenu des quelques 22 lettres qui composent le corpus magistériel, d'où l'importance des dates anniversaires de la première d'entre elles, *Rerum novarum* (1891).

## TROIS LECTURES DE L'HISTOIRE

Certes, les questions sont nouvelles, mais le message se développe avec une cohérence interne, ce qui lui donne la force d'une tradition philosophique et théologique sûre d'elle-même. Les papes citent beaucoup leurs prédécesseurs, sauf quand ils les contredisent, ce qui est rare. Un tronc principal porte sur le travail, la situation des ouvriers, les droits de l'homme... Puis une maîtresse branche se détache sur les questions de développement. Les questions sont différentes mais la théologie est la même. La doctrine sociale est un trésor dont les chrétiens tirent du neuf et de l'ancien. La conception **externaliste** est mise en oeuvre par des historiens qui étudient la manière dont les chrétiens répondent aux questions de leurs temps. Ils s'intéressent plus à la diversité des pratiques qu'à la cohérence du discours.

La conception **contextualiste** essaie de comprendre la dialectique entre la dynamique interne du corpus magistériel et la dynamique externe des différents contextes. La doctrine sociale est constituée par l'ensemble des pratiques chrétiennes, sédimenté dans des discours, eux-mêmes arbitrés par le magistère des évêques et des papes. Ainsi, *Rerum novarum* est le fruit de la forte mobilisation des catholiques sociaux tout au long du XIX<sup>e</sup> siècle et de l'arbitrage par rapport à

# urd'hui

De même, *Quadragesimo anno* propose le principe de subsidiarité pour cautionner le mouvement associatif qui se développe alors et le protéger de l'omnipotence d'un État potentiellement totalitaire. *Populorum progressio* appuie l'important mouvement de décolonisation des pays du tiers-monde et fait de la question du développement la nouvelle question sociale. *Caritas in veritate* achève la théologisation de la doctrine sociale commencée par Vatican II, et souligne le rôle de la charité comme constitutive de l'Église.

Contre les ultra-montains qui rêvent d'une restauration monarchiste, Léon XIII appelle au ralliement à la République; au grand dam du patronat chrétien, pour la plupart libéral, il accorde le droit d'association entre ouvriers, droit qui va nourrir le syndicalisme chrétien dans le monde entier, la CFTC en étant l'expression française.

d'autres mouvements. La lecture contextualiste reconnaît la cohérence interne que développent les théologies internalistes et souligne l'intérêt de dégager des principes fondateurs de cette doctrine. Mais, avec les externalistes, elle note par exemple que l'option préférentielle pour les pauvres apparaît en 1979 et que la reconnaissance de la « laïcité » comme faisant partie de la doctrine sociale catholique n'apparaît dans un texte pontifical qu'à l'occasion du centenaire de la loi de 1905.

## CONTROVERSES PASSÉES ET FUTURES

La notion de controverse est essentielle pour la lecture contextualiste : controverses entre la théorie et la pratique, plus exactement entre les théologies et les pratiques des chrétiens, controverses entre les grands courants constitutifs du christianisme social, controverses entre les progressistes et les conservateurs, entre pays du Nord et pays du Sud, entre les riches et les pauvres...

L'approche contextualiste ouvre ainsi le champ de la doctrine sociale : si les chrétiens sont dans le monde, les préoccupations du monde sont leurs soucis, les débats du monde sont leurs débats, les contradictions du monde sont leurs inquiétudes. Les thèmes de la doctrine sociale ne sont pas seulement ceux qu'on trouve dans les encycliques et dans le *Compendium*. **Même les « silences de la doctrine sociale » deviennent des thèmes en attente** : crise écologique, montée des inégalités, régulation financière, situation des familles... Aucune question n'est taboue.

S'emparer de nouvelles questions est même un enjeu théologique. Afficher un pluralisme n'est pas mettre en danger l'unité. Se disputer entre chrétiens est même un signe de vitalité. Ouvrir le débat, veiller aux conditions d'un dialogue patient et constructif est même une tâche « catholique ».

**BERTRAND HÉRIARD,**  
AUMÔNIER NATIONAL<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Une version longue de cet article est disponible sur le site de la doctrine sociale catholique : <https://urlz.fr/giMg>

## Radioscopie des équipes de Shanghai

Nous sommes deux équipes MCC dans le Sud-Est de la Chine comprenant une dizaine d'équipiers chacune et un conseiller spirituel, le père François-Joseph Himbert, prêtre allemand de la congrégation missionnaire du Verbe divin. Très soudées, elles organisent de nombreuses activités en commun (retraite, réunions brassées, conférences, etc.). Leur composition est très diverse: jeunes professionnels ou plus âgés, hommes et femmes à peu près en

nombre égal, mariés ou célibataires, venant en couple ou seul. Ces équipes existent depuis 15 ans, et au gré des arrivées et départs des expatriés, nous avons pu en compter jusqu'à trois. Les équipiers restent en moyenne trois années, durée moyenne d'un contrat d'expatrié. Bien souvent c'est leur première expérience de partage. Au lancement des équipes par Claire et Jean-Baptiste Salles en 2004 (cf. leur récit dans *Responsables* n° 441,

p32-33 : <https://urlz.fr/98vQ>), nous avons été accompagnés par le père Remi de Maindreville, que nous avons invité à plusieurs reprises à Shanghai. En décembre 2018, nous avons eu la visite des responsables nationaux d'alors, Patricia et Tristan Lormeau. Certes les contacts sont tenus mais ils restent pour nous essentiels, afin de garder une appartenance et un cadre.

JEAN-PASCAL DESCHEEMAER

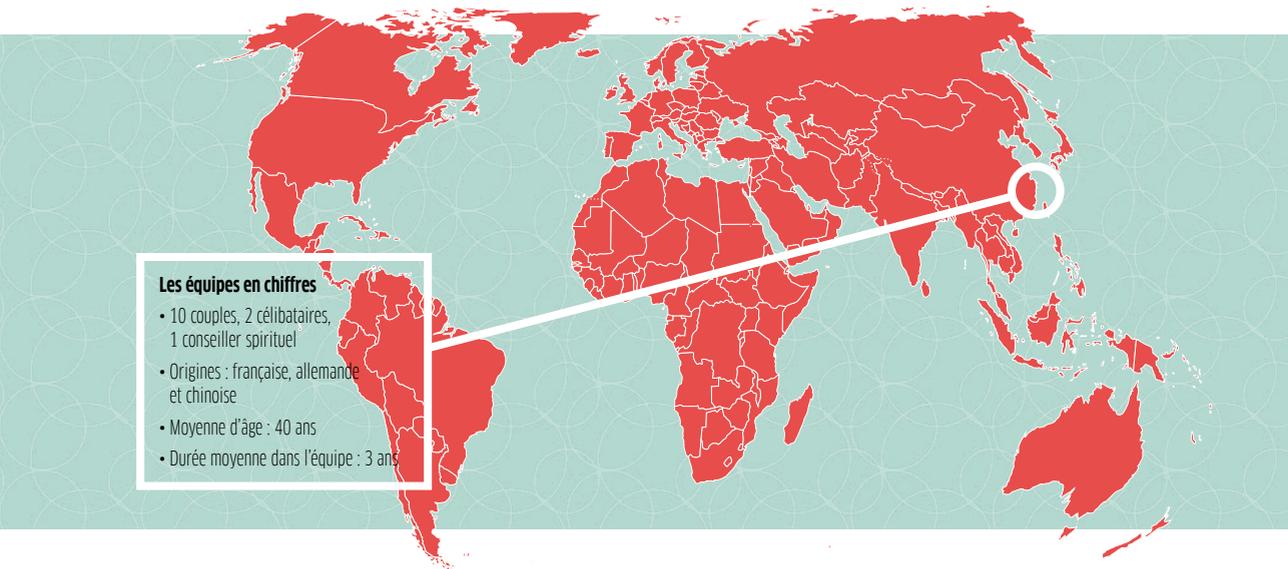
# En Asie, nous partageons nos expériences de foi



Les équipiers à l'issue d'une rencontre.

**Vivre à l'étranger réunit sur beaucoup de points et questionne de la même manière. Le fait d'être éloigné de ses racines, de découvrir une nouvelle culture, est source d'un large choix de thèmes. L'ancien responsable d'une équipe à Shanghai, désormais expatrié à Moscou, retrace son expérience pour *Responsables*.**

**É**voluant dans un pays très majoritairement bouddhique et en mouvement permanent, engagés pour la plupart d'entre nous dans le fonctionnement de la communauté catholique francophone de Shanghai et sa pastorale, notre première préoccupation est simple: comment vivre notre foi, la transmettre à nos enfants? Nos réunions mensuelles nous aident à partager et à discerner sur nos choix de vies. De nombreux thèmes sont abordés dans ce cadre, à propos des Béatitudes, du pardon, de la façon de vivre en chrétien.



**Les équipes en chiffres**

- 10 couples, 2 célibataires, 1 conseiller spirituel
- Origines : française, allemande et chinoise
- Moyenne d'âge : 40 ans
- Durée moyenne dans l'équipe : 3 ans

Parce que travailler en Chine est très déstabilisant, la barrière de la langue et la différence culturelle nous questionnent aussi beaucoup. Comment gérer nos équipes en management interculturel? Quelles difficultés avons-nous? Comment agir en chrétiens? Pouvons-nous parler de notre foi? Comment la doctrine sociale de l'Église peut s'appliquer ici? Voilà d'autres sujets discutés récemment en équipe.

L'éloignement géographique nous aide à renforcer les liens à l'intérieur de nos cellules familiales, mais rend plus difficiles les contacts avec nos familles restées en France, malgré la technologie. Nous vivons le vieillissement de nos parents à distance, la maladie, le deuil parfois. Les équipiers nous aident beaucoup dans ses épreuves de la vie.

Nous rythmons nos années par deux moments forts: des réunions brassées, pour cimenter notre

appartenance à un même groupe et affermir notre union de prières. Et une retraite annuelle, où nous invitons un prêtre pour nous guider, nous éclairer sur un sujet souvent lié au discernement et à la doctrine de saint Ignace. C'est pour beaucoup d'entre nous le moment de faire le bilan de notre expérience d'expatriés. « *Tout m'est possible, mais tout n'est pas bon pour moi* » (1 Corinthiens 10, 23).

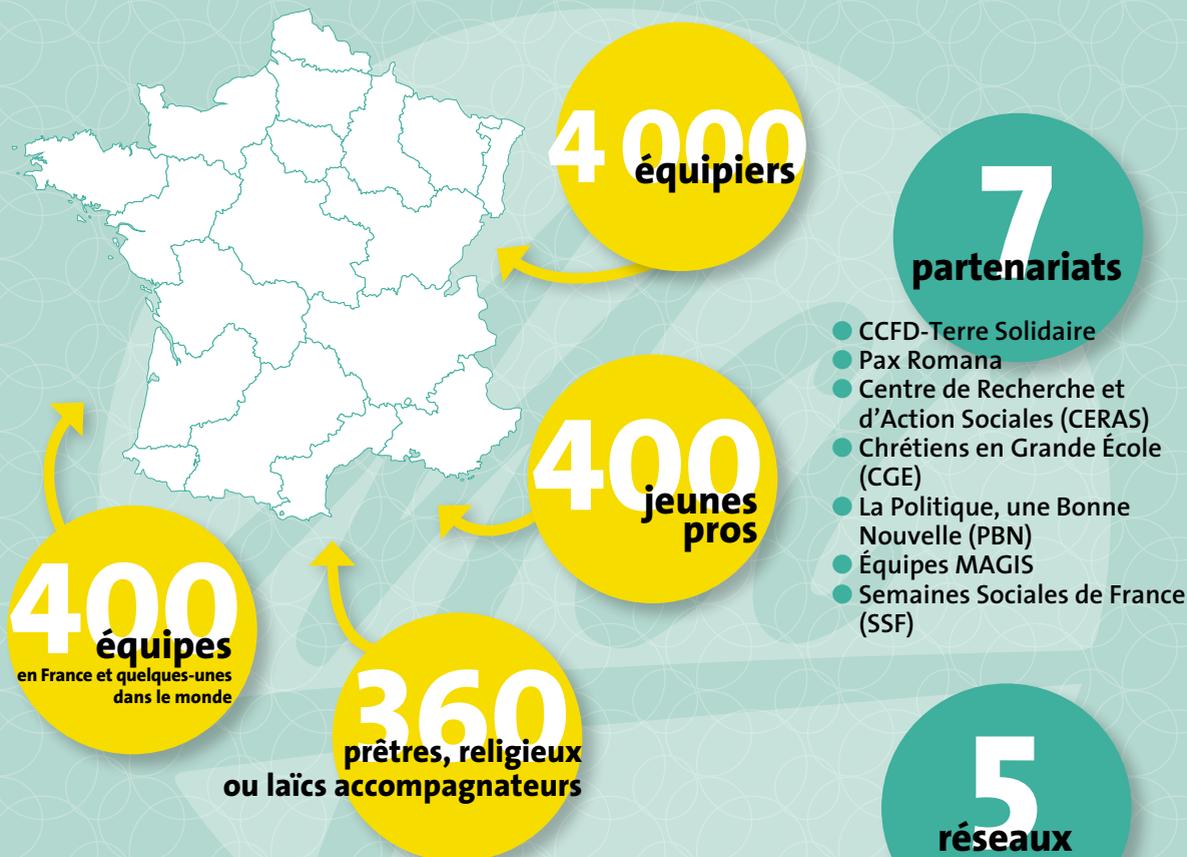
Toutes nos rencontres sont des moments forts de partage et d'amitié. Ils nous permettent de nous arrêter de prendre un moment de recul, de consolider nos choix de vie et de nous construire autour du message de l'Évangile. ●

**JEAN-PASCAL DESCHEEMAER,**

RESPONSABLE DE SECTEUR À SHANGHAI DE 2007

À 2018, DÉSORMAIS À MOSCOU

# le MCC en chiffres



Le MCC c'est 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).

## 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 <https://www.mcc.asso.fr/revue-responsables/>
  - Par courrier :** merci de renvoyer le coupon avec un chèque à l'ordre de l'USIC en complétant vos coordonnées ci-dessous dans une enveloppe affranchie au Mouvement chrétiens des cadres et dirigeants 18, rue de Varenne - 75007 PARIS

Nom : ..... Prénom : .....

Adresse : .....

Ville : ..... Code postal : .....

E-mail : .....



# — le MCC en pratique —

## Belle idée : le secteur du Rhône intègre les arrivants dans une « équipe d'accueil »

ACCUEILLIR UNE PERSONNE OU UN COUPLE DANS UNE ÉQUIPE, QUOI DE PLUS BANAL POUR NOTRE MOUVEMENT? MAIS IMAGINEZ-ON LE TRAVAIL À RÉALISER EN AMONT POUR SATISFAIRE AUX EXIGENCES D'UNE INTÉGRATION RÉUSSIE ET TROUVER LA BONNE ÉQUIPE?

Il faut d'abord connaître ou identifier les équipes en capacité d'accueillir, prendre en compte les critères géographiques. Réfléchir au profil des équipes au regard des souhaits et des motivations de l'arrivant, soumettre les propositions, attendre les réponses... Tâches dont s'acquitte bien sûr l'équipe de secteur mais qui quelquefois vire au casse-tête avec pour conséquence première de prendre du temps et donc de... faire attendre, attendre, parfois des mois, **au risque de décourager nos arrivants et de les voir s'orienter vers d'autres horizons.**

Alors une idée est venue : pourquoi ne pas réunir les nouveaux arrivants (ceux connaissant déjà le MCC comme ceux désireux de le découvrir) au sein d'une structure dédiée, pendant quelques mois, au fil de leurs arrivées. **Le temps pour les responsables du secteur de trouver « LA bonne équipe » pour chacun.**

Avec le soutien d'Henri Michardière, père jésuite récemment arrivé à Lyon, nous avons ainsi pris en charge le pilotage de cette équipe. 4 réunions ont eu lieu depuis le mois de janvier et 12 personnes d'horizons très divers ont été accueillies. Occasions de rappeler les fondamentaux de notre mouvement, **de partager nos parcours, de s'ouvrir sur nos motivations**, et bien sûr de choisir des thèmes de réflexion comme nous en avons l'habitude en équipe MCC.

Deux autres réunions sont programmées d'ici l'été, à l'issue desquelles le point sera fait avec l'équipe de secteur qui aura ainsi un maximum d'informations à sa disposition **pour cibler la meilleure proposition à faire à chacun** en complétant ou recomposant certaines équipes à la rentrée de septembre. Mais il n'est pas exclu que certains parmi les nouveaux arrivants souhaitent poursuivre ensemble et démarrer ainsi une nouvelle équipe.

› Le secteur du Rhône : il rassemble 20 équipes dont 4 JP et 230 équipiers dont plus de la moitié à Lyon.

› L'équipe d'accueil a vocation à accueillir sans délai les personnes se présentant entre novembre et mai. Elle n'est toutefois pas un passage obligé si des possibilités d'intégration en équipes existantes en cours d'année se présentent.

› L'équipe d'accueil demande ouverture, souplesse et adaptabilité pour tenir compte de la situation de chacun et doit préparer l'intégration dans sa future équipe.

CATHERINE ET JEAN-PIERRE TACHET,  
RESPONSABLES DE LA RÉGION CENTRE-EST

« Les **revendications sociales** qui ont un rapport avec la distribution des revenus, l'**intégration sociale** des pauvres et les droits humains ne peuvent pas être étouffées sous prétexte de **construire un consensus** de bureau ou une **paix éphémère**, pour une minorité heureuse. La dignité de la personne humaine et le **bien commun** sont au-dessus de la tranquillité de quelques-uns qui ne veulent pas **renoncer à leurs privilèges**.

Quand ces valeurs sont touchées, une **voix prophétique** est nécessaire. »

PAPE FRANÇOIS, *EVANGELII GAUDIUM*, § 218

**RESP**  **NSABILES**

Engagés pour vivre et travailler autrement

# 444 - ÉTÉ 2019 - 7,50€

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

Éditeur : U.S.I.C. - 18, rue de Varenne, 75007 Paris - Tél. : 01 4222 1856 - E-mail : 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, Claire Collignon, Catherine Coulomb, Solange de Coussemaker, Bertrand

Hériard-Dubreuil s.j., Robert Migliorini a.a., Christian Sauret, Dominique Semont, Mireille Viora • Ont collaboré à ce numéro : Mathieu de Muizon,

Lucile Leclair • Photographe : Catherine Paschal • Réalisation : Bayard Service Île-de-France - 18, rue Barbès, 92128 Montrouge Cedex

Tél. : 01 74 31 74 10 • Création graphique : Emilie Caro • Mise en page et iconographie : Sébastien Masson • Relecture : Odile Bordon

• Photo de couverture : © Shutterstock • Impression : Chevillon, Sens (89) • Dépôt légal : juin 2019