

JUSTICE ET CHARITE

HILAIRE LAMIZANA

Le sens de la justice dans l'exercice du travail et dans les relations patron/subordonné. Le chrétien doit toujours joindre à la justice, dans l'exercice de son travail professionnel et dans ses rapports avec les autres, la vertu de la charité. C'est à la lumière de cette considération que nous pouvons mieux comprendre que le travail doit être toujours au service de la personne ; nous serons ainsi véritablement justes et équitables dans les relations professionnelles.

Après l'introduction faite sur le thème général «Travail et perfection intégrale de l'homme», il nous revient d'apporter notre contribution en essayant d'en préciser un des aspects notamment : l'exercice de la vertu de la justice et de la vertu de la charité dans le travail professionnel. Dans cette communication, nous allons considérer plus directement les relations patron/subordonné.

Dans son ouvrage « Leaders efficaces », parlant des collaborateurs, Thomas Gordon affirme :

"Quand les gens sont contrariés ou insatisfaits, cela affecte leur travail...En effet, les collaborateurs veulent faire partie d'une équipe gagnante, mais jamais au prix de blessures à leur amour-propre ou de manque de respect. Certains n'arrivent plus à se concentrer ; d'autres consacrent beaucoup de temps à exprimer leur sentiment ; d'autres se plaignent à leurs représentants syndicaux ; d'autres commettent des erreurs ou perdent leur motivation à offrir une bonne performance, ou bien évitent les contacts avec leur leader.... Les portes d'un conflit, c'est-à-dire d'un affrontement, d'une lutte, d'une opposition, s'ouvrent alors grandement "

Parlant du patron, Thomas Gordon précise : " *Le leader efficace est à la fois centré sur le TRAVAIL et sur les PERSONNES.* "

A la base de tous les conflits que nous pouvons rencontrer dans le monde du travail, il y a, me semble-t-il, une mauvaise appréciation de ces deux éléments –travail et personne- qui cohabitent dans le monde professionnel et qui ont été mis en relief par le Pape Jean Paul II dans son Encyclique sur le travail. Il s'agit de la distinction entre "travail objectif" et "travail subjectif". Je me limiterai à citer l'une de ses réflexions qui illustrent bien son enseignement sur cette relation :

" En partant -écrit le Pape- de cette façon de comprendre les choses et en supposant que différents travaux accomplis par les hommes puissent avoir une plus ou moins grande valeur objective, nous cherchons toutefois à mettre en évidence le fait que chacun d'eux doit être estimé surtout à la mesure de la dignité du sujet même du

travail, c'est-à-dire de la personne, de l'homme qui l'exécute. En fin de compte, le but du travail, de tout travail exécuté par l'homme fût-ce le plus humble service, le travail le plus monotone selon l'échelle commune d'évaluation, voire le plus marginalisant, reste toujours l'homme lui-même " 1.

Les dimensions des relations existantes entre le travail et la personne sont très variées. Je voudrais si vous le voulez bien concentrer mon attention sur le rapport patron-collaborateur.

Cet aspect de la vie professionnelle constitue, à mon sens, l'un des points clés pour parvenir à cette harmonie dans les relations entre le travail et les individus et également pour préserver autant que faire se peut le climat de justice qui doit les imprégner.

Il suffit d'une courte expérience dans la vie professionnelle pour se rendre compte de la transcendance du thème et, en même temps, de sa complexité. La vie met souvent en évidence qu'un grand nombre de conflits et de tensions ont été provoqués par une mauvaise orientation des liens et de la qualité des relations qui unissent ces deux catégories professionnelles.

Comment envisager ces relations ?

Je voudrais me situer dans la perspective de celui qui doit diriger. Tout en reconnaissant que les deux positions -patron-subordonné- partagent la responsabilité du travail. Il est certain que celui qui dirige est dans une situation déterminante pour bien canaliser ces relations, tant par son expérience que par la perspective plus large qu'il possède. C'est précisément pour cela que les risques de détérioration dans les relations mutuelles sont plus grands du côté du décideur.

La position du patron et de l'élément de gouvernement qui lui est uni comportent trois aspects très significatifs : autorité, honneur et hiérarchie. Ces trois facteurs sont trois forces d'union, de cohésion et de progrès. Mais, elles peuvent aussi facilement dégénérer : l'autorité en autoritarisme, l'honneur en attitude hautaine et la hiérarchie en isolement.

Comment bien utiliser ces forces pour qu'elles tendent vers le bien commun de l'entreprise et le bien des personnes ? J'ai trouvé dans l'enseignement de Josémaría Escriva une considération qui peut très bien devenir la clé de voûte de cette mission combien délicate et capitale. Le texte le voici :

"La justice, c'est donner à chacun ce qui lui est dû ; mais j'ajouterai que cela ne suffit pas. Même si chacun mérite beaucoup, il faut lui donner davantage, parce que chaque âme est un chef-d'œuvre de Dieu" 2.

¹ Jean Paul II, *Laborens exercens*, 6.

² Josémaría Escriva, *Amis de Dieu*, 83.

A la lumière de cette considération qui situe le travail dans le contexte de la justice et de la charité, nous pouvons dégager trois piliers qui doivent guider le décideur dans sa difficile tâche de gérer les hommes et les différentes activités professionnelles. Les trois piliers sont les suivants :

- esprit de service
- esprit d'humilité
- esprit de solidarité

1. Esprit de service

L'autorité doit être envisagée comme un service. Un service d'autant plus exigeant et lourd que la responsabilité est grande. Cette autorité qui s'inscrit dans l'exercice de notre vocation humaine, de notre vocation professionnelle, est une partie et une partie importante de notre vocation divine.

L'autorité, entendue comme pouvoir d'organisation du travail, comme catalyseur et canalisateur des énergies, comme capacité à libérer les intelligences, devient service au bénéfice du collaborateur, pour favoriser son épanouissement mais surtout sa sanctification. Il n'est pas facile de ne pas succomber à la tentation de se servir de l'autorité pour imposer ses vues personnelles pour la seule raison -maigre raison! - qu'elles sont à nous. Fatalement, ce manque d'arguments solides, conduira à écarter la raison au profit de la force verbale. Rappelons à cet effet cette réflexion de Josémaría Escrivá dans son livre *Sillon* : « *Autorité. - Elle ne consiste pas à ce que celui d'en haut "crie" à celui d'en bas, puis celui-ci à qui est encore en dessous.*

Un tel principe, qui est une caricature de l'autorité, manifeste d'abord un manque évident de charité et de correction humaine; il aboutit surtout à l'éloignement progressif de celui qui est à la tête et de ceux qu'il gouverne: il ne les sert pas, tout au plus, il les use! »³

Cette déformation de l'autorité a un autre effet néfaste : l'incapacité foncière à former des hommes qui puissent poursuivre notre travail avec une égale sinon une meilleure efficacité.

2. Esprit d'humilité

On ne peut raisonnablement refuser les honneurs que tout poste de direction entraîne. Mais encore faut-il prendre conscience des devoirs que cette situation comporte. Il est facile de s'attacher de manière désordonnée à ces honneurs et d'en faire un droit. Céder à cette tentation signifie ouvrir la porte à toutes sortes d'attitudes qui peuvent transformer l'homme responsable en marionnette manipulée par les ficelles de l'adulation, du mensonge et de la vanité. Lorsque les limites ne sont pas recon-

⁴ Josémaría Escrivá, *Sillon*, 388.

nues, on s'enfoncé progressivement dans une incompétence dont on a du mal à s'extirper.

Il est clair que l'esprit d'humilité ne consiste pas à renoncer à l'exercice de l'autorité, mais à accepter que nous n'avons pas le monopole de la vérité. A ce sujet, Josémaria Escriva a dit : « *Mais... penses-tu vraiment que tu sais tout, pour avoir été établi en autorité ? - Ecoute-moi bien : le bon gouvernant sait qu'il peut, qu'il doit même apprendre des autres.*⁴ »

De même l'esprit d'humilité amène à savoir écouter pour comprendre. (...) « *Aussi grands que soient ton esprit de réparation et ton talent, tu dois écouter ceux qui partagent avec toi cette charge de direction* »⁵.

3. Esprit de solidarité

Nous abordons le troisième volet qui nous aidera d'une manière particulière à unir le sens de la justice et la vertu de la charité dans les relations professionnelles : l'esprit de solidarité.

Le travail professionnel est toujours l'expression de la solidarité entre les hommes, une participation à leur commune aspiration au bonheur intégral et, en même temps, un chemin pour faire face à tous les problèmes auxquels ils sont confrontés dans le monde du travail et pour les résoudre.

La tentation de faire de l'inévitable et nécessaire hiérarchie dans la vie professionnelle une occasion d'isolement, d'attitude d'indifférence vis-à-vis des problèmes des subordonnés est grande. Eh bien ! c'est le contraire qui devrait arriver, étant donné que la position plus élevée de celui qui dirige lui permet de mieux connaître les hommes, leurs problèmes, et lui fournit plus de moyens pour les aider.

Je voudrais mentionner des mots évoqués par Josémaria Escriva qui me semblent parfaitement applicables à cette exigence de la responsabilité de celui qui doit diriger :

*"Un homme ou une société qui demeure passif devant les tribulations ou les injustices, qui ne s'efforce pas de les soulager, n'est pas à la mesure de l'amour du Cœur du Christ. Les chrétiens - tout en conservant leur liberté d'étudier et de mettre en œuvre différentes solutions, en fonction d'un pluralisme légitime -, doivent avoir en commun ce même désir de servir l'humanité. Sinon, leur christianisme ne sera pas la Parole et la Vie de Jésus : ce sera un déguisement, une mascarade devant Dieu et devant les hommes"*⁶.

Le thème est très vaste et passionnant, mais le temps est aussi précieux et nous devons le partager. Mon expérience professionnelle m'a appris que lorsqu'on s'efforce de travailler avec cet esprit, les difficultés certainement ne manqueront pas, avec les

⁵ Josémaria Escriva, *Sillon*, 392.

⁶ Josémaria Escriva, *Quand le Christ passe*, 167.

échecs et les déceptions, mais ce qui apparaît, c'est que la justice et la charité triomphent toujours.

Le bien a plus de force que le mal pourvu qu'il y ait des hommes et des femmes disposés à aller jusqu'au bout dans leur mission de faire de leur travail une mission de service. Il deviendra possible ainsi -et ces mots de Josémaría Escrivá ne peuvent bien me servir de conclusion :

"D'agir professionnellement, avec la sagesse de l'artiste, le bonheur du poète, l'assurance du maître, et avec une pudeur plus persuasive que l'éloquence, en recherchant -par le fait même de tendre à la perfection chrétienne dans sa profession, et dans son état dans le monde- le bien de l'humanité tout entière"⁷.

⁷ Cité par J.L. Illanes, *la sanctification du travail*, page 85.