

Chapitre II INTERPRÉTATION DE LA SITUATION PROBLÉMATIQUE DE L'ÉTHIQUE

Au cours du premier chapitre, nous avons établi que le contexte actuel de redéfinition par l'État du rôle des organismes communautaires et que le courant de mondialisation affectaient les organisations. Par conséquent, nous vivons une crise de sens du travail. Nous retrouvons au deuxième chapitre, l'observation de la situation de l'éthique dans la pratique réflexive de trois gestionnaires et l'observation de la situation lors de l'expérience selon l'approche autorégulatoire de l'éthique chez Malherbe, en ce qui concerne «La stratégie pour conduire un processus de décision collective par consensus»(p.129).

Dans ce troisième chapitre, nous voulons interpréter la situation problématique de l'éthique en signifiant quelques dilemmes observés dans le discours des gestionnaires à la lumière de références de l'approche autorégulatoire de l'éthique vue comme piste de solution pour solutionner la crise de sens du travail dans les organismes communautaires. Nous poursuivons notre réflexion sur l'autonomie à la base de l'éthique autorégulatoire, mais qui est aussi reconnue comme un moyen de se réapproprier le sens du travail. Ensuite, nous portons un regard sur le mouvement de mondialisation afin de comprendre comment celui-ci vient rattraper les organismes communautaires dans leur fonction et dans leurs décisions quotidiennes. Ce mouvement ne vient-il pas aggraver la situation de drame ? Nous abordons, en terminant, les liens théologiques possibles avec une pratique autonomisante de l'éthique pour sortir du drame vécu dans la crise de sens.

1. Les dilemmes présents dans l'observation

Nous parlions, en introduction, des préoccupations présentes chez les organismes communautaires. Dans leur quotidien, avec le personnel, avec les bénévoles, lors des séances des conseils d'administration et face aux bailleurs de fonds, les questions éthiques émergent. Comment intégrer une nouvelle commande de l'État sans restreindre les personnes dans leur droit de continuer à recevoir des services ? Les commandes de

l'État vont-elles vraiment dans le sens du développement humain, notre raison d'être ? Devons-nous choisir l'indépendance financière pour protéger notre indépendance de penser et d'agir ? Comment pouvons-nous, par exemple, gérer un manque de revenu sans exploiter des employés et les couper ainsi de leur droit au respect et à la dignité de l'humain autonome et responsable ? La redéfinition du rôle des organismes communautaires par l'État accentue le questionnement éthique et mine le sens du travail. Les préoccupations des gestionnaires révèlent des occasions de crise de sens. Lorsque les gestionnaires ont exprimé leur pratique et lorsque une équipe a expérimenté un processus autorégulateur de l'éthique, nous avons reconnu des exemples de crise de sens. Nous abordons maintenant ces exemples de crise de sens sous l'aspect de dilemmes éthiques présents à la source des interventions. Si les gestionnaires réfléchissent sur leurs préoccupations, ils y verront des dilemmes. En clarifiant ces dilemmes dans une démarche éthique, les gestionnaires verront plus clair et pourront enfin générer à nouveau leur sens du travail. En reprenant le concept du dilemme, le gestionnaire ferait un choix entre deux plans d'action possibles, contradictoires mais menant à une même finalité.

Notre intention ne consiste pas à résoudre définitivement les dilemmes de notre pratique, puisque pour y parvenir, nous poursuivrons la réflexion avec ceux qui les vivent. Prenons donc cette réflexion comme une amorce. Nous représentons, ici, une petite partie de la réalité des gestionnaires d'organismes communautaires.

1.1 Un dilemme dans le milieu de l'organisme d'économie sociale

En entrevue, le gestionnaire de l'organisme d'économie sociale (G.1) a exprimé une préoccupation, soit le dilemme de l'autonomie financière vis-à-vis le développement social. L'autosuffisance financière semble aller bon train, mais les autres aspects de la mission d'économie sociale seraient, selon ses propos, à développer. Ce (G.1) gestionnaire se responsabilise face à l'avenir financier et cherche en même temps à développer les compétences du personnel, leur développement et la pérennité des emplois. Comment faire pour réaliser sa mission qui demeure de produire des biens et des services répondant à des besoins économiques, sociaux, individuels et collectifs ? Comment arriver à gérer sous la forme de l'économie sociale en développant un

processus démocratique de gestion, en favorisant la participation, en faisant primer la personne sur le capital tout en recherchant l'autosuffisance financière ? Ce dilemme est mainte fois présent dans la quotidienneté du gestionnaire.

Face au financement de l'entreprise sur trois ans, le gestionnaire (G.1) est placé devant le dilemme suivant : viser la rentabilité financière (A) ou ne pas viser la rentabilité financière pour aussi réaliser les autres aspects de la mission d'économie sociale (-A).

En regardant les conséquences de l'option A, le gestionnaire devient responsable de la rentabilité en demandant aux employés d'atteindre cet objectif. Ils cherchent tant bien que mal à tenir compte des aspects humains, collectifs et sociaux que la mission lui incombe. Le gestionnaire (G.1) est seul dans la planification des étapes pour atteindre la mission, c'est-à-dire seul pour promouvoir le sens du travail de l'organisme. Les employés sont réintégrés au marché du travail tant et aussi longtemps que le budget le permet. Ils voient leurs conditions améliorées pour un temps. Les employés ne vivent pas les aspects de participation, de démocratie à tous les niveaux de l'organisation. La formation est prévue sur les tâches spécifiques mais non centrée sur la démocratie, la participation. Les conséquences possibles de l'option -A comportent des changements. La responsabilité devient partagée. Le plan d'action et de formation sera élaboré à partir des besoins de tous, en visant la rentabilité financière et sociale. La participation devient un moyen de rentabilité et de développement. Les employés deviennent eux aussi porteurs du sens de l'organisme.

Le gestionnaire (G.1) et les employés font alors face à **deux valeurs** opposées : soit la **sécurité** d'intervenir selon un modèle en cours et habituel (hétérorégulateur), soit l'**inconnu** d'un modèle où la coresponsabilité touche tous les domaines de l'entreprise (autorégulateur).

La réflexion du gestionnaire (G.1) pourrait s'orienter en tranchant le dilemme éthique. En regardant les conséquences des options, le gestionnaire se permet une critique de sa réalité en manque d'éthique autorégulatoire et développe son approche éthique. Établir une priorité d'une valeur par rapport à l'autre pourra l'aider à solutionner la crise

de sens présente dans cette préoccupation en prenant position et en recadrant son action dans la mission.

1.2 Un dilemme dans le milieu de l'organisme de défense des droits

Le gestionnaire (G.2) de l'organisme de défense des droits a exprimé le problème que certaines personnes demandant des services ne poursuivent pas la démarche autonomisante prônée par l'organisation. L'organisme croit que pour défendre ses droits toute personne doit apprendre à pêcher plutôt que ce soit l'organisme qui prenne le relais de la demande. Dans un lieu communautaire, l'organisme met à leur disposition de l'information et des intervenants répondent aux questions selon les besoins. Chaque personne pour défendre ses droits doit s'investir et mener elle-même ses démarches. Comment collaborer avec les personnes qui ne poursuivent pas leur démarche et qui s'empêchent alors de faire reconnaître leurs droits ? Que faire pour atteindre la mission ultime de l'organisme soit de parvenir à une situation sociale où les personnes sont traitées justement, également et peuvent se développer ?

Le dilemme se formule comme suit : soit que l'organisme ne réponde qu'aux personnes qui entre dans le processus d'autonomisation (**A**) ou soit que l'organisme module le processus d'autonomisation pour répondre à plus de demandes (**-A**).

Les conséquences de l'option (**A**) sont de ne pas répondre à toutes les demandes, de perdre des joueurs, de développer un modèle unique d'intervention, d'offrir aux personnes qu'une seule solution pour résoudre leur problème, de mener des luttes collectives qui rayonneront sur tous, etc. Les conséquences de l'option (**-A**) sont de répondre à toutes les demandes, de moduler l'approche autonomisante dans le modèle d'intervention, d'augmenter le bassin des personnes en développement vers l'autonomie, d'augmenter le bassin dans la recherche de solutions etc.

Les **valeurs opposées** dans cette situation sont : l'**obligation** du processus d'autonomie (hétéronomie) vis-à-vis la **liberté** de choix du même processus (autorégulation).

La réflexion du gestionnaire (G.2) pourrait s'orienter de cette façon tout en étant plus exhaustive. Accorder une priorité à une valeur plutôt qu'à une autre pourra l'aider à solutionner la crise de sens présente dans cette préoccupation.

1.3 Un dilemme dans le milieu de l'organisme de services et de défense des droits

Lors de l'expérience du processus autorégulateur de l'éthique dans l'organisme de services et de défense des droits, les participants avec le G.3 regardaient comment remplacer la personne en charge d'un service rapportant 45% des revenus de l'organisme. Ils ont un portrait des compétences qu'ils veulent retrouver chez ce futur employé. Certaines personnes de l'interne envisagent de se présenter. La préoccupation de réussite dans l'organisation du service et dans le maintien du même niveau de rentrées d'argent leur importent. Devrions-nous ouvrir aussi à l'externe pour maximiser notre réussite ?

Le dilemme se présente comme l'option **(A)** d'ouvrir un poste intérimaire à l'interne ou l'option **(-A)** d'ouvrir à l'interne et à l'externe.

Les conséquences de l'option **(A)** seraient de travailler avec quelqu'un qui connaît le milieu et le service, de travailler à l'avenir des employés dans leur propre organisation, de fermer le bassin des possibilités de personnes et des autres visions du service, peut-être risquons nous la rentabilité financière, d'aller dans le sens de notre mission de développement des membres, de miser sur une équipe forte pour appuyer, de cibler la formation sur les compétences à améliorer, de permettre à la personne elle-même de se mesurer etc. La seconde option **(-A)** a pour conséquences de créer du mécontentement chez certains employés, de reproduire le même modèle de sélection, de s'ouvrir à d'autres visions, de désavantager le personnel actuel, de former une nouvelle personne, de risquer la rentabilité financière etc.

Les **valeurs principales en opposition** sont **l'apprentissage continu du personnel ayant le potentiel** et **la recherche de solutions à l'extérieur** de l'organisme.

Les participants avec le G.3 ont regardé les décisions possibles, il se sont permis d'aller au-delà de la règle habituelle de sélection, ils ont fait ressurgir l'apprentissage vécu par chacun dans l'organisme. Ce groupe s'est responsabilisé dans la solution, ils ont mis en lien l'apprentissage avec la mission pour enfin choisir de changer le mode de sélection pour ouvrir un poste intérimaire à l'interne. Ce cheminement a permis au groupe de résoudre le problème et de revenir au sens du travail dans cette décision.

1.4 Réflexion sur les trois dilemmes présentés

À rendre conscient notre pratique, nous nous donnons les moyens d'élucider nos dilemmes. Lorsque nous regardons globalement les quelques dilemmes que l'observation nous suggère, nous remarquons que le reflet de la finalité des organismes communautaires transparaît dans la co-responsabilisation, l'autonomisation, la promotion des employés. Chaque milieu recherche la rentabilité financière, la survie de l'organisme et une efficacité d'intervention en fonction de leur mission spécifique. Maintes fois, nous discutons de situations préoccupantes. Nous sommes conscients que se jouent des choix de valeurs dans nos décisions. Nos intuitions, notre formation et notre expérience nous aident dans nos analyses et dans nos choix. Des démarches existent dans le domaine de l'éthique autorégulatoire pour nous appuyer dans notre recherche de cohérence. Comme nous l'avons remarqué, l'expérience tentée dans un milieu avec l'application de la "Démarche de décision collective" (J.-F. Malherbe) a permis au milieu d'aller au-delà des comportements de collaboration habituelle pour questionner la norme de sélection par compétence. Toute l'équipe a remarqué un dépassement positif dans les attitudes vers l'intimité et la coresponsabilité dans la suite de la décision. Tout comme plusieurs auteurs le suggèrent (Dionne-Proulx, Jean et Leymarie, Fortin, Lamoureux, Legault), peut-être pourrions-nous envisager d'utiliser ce type d'approche pour voir plus clair dans notre pratique et pour marcher vers notre finalité de développement humain.

2. Le paradoxe de l'autonomie

Nous sommes en quête d'une reprise en main du sens de notre travail. Nous recherchons l'autonomie de nos organisations et l'autonomie pour les personnes. L'autonomie que nous chérissons, pour faire un pas essentiel vers le développement des personnes, se retrouve dans les dilemmes des organismes communautaires. Notre pratique en témoigne comme nous l'avons abordé précédemment. L'organisme de défense des droits place l'autonomie au premier plan dans un modèle d'autogestion pour qu'elle génère le développement. Les organismes d'économie sociale et l'organisme de services et d'économie sociale modulent l'exercice de l'autonomie dans un modèle participatif ou plus ou moins hiérarchique.

Lorsque nous avons mis en parallèle la présence d'indicateurs de l'autonomie dans la pratique de trois gestionnaires, nous avons noté que tous visent l'autonomie des personnes et de l'organisation. Tantôt cette autonomie était exécutive, motivante ou encore autogénératrice. Nous avons aussi constaté que les domaines et les lieux d'exercice de l'autonomie diffèrent d'un milieu à l'autre.

Dans l'approche des dilemmes des gestionnaires, nous avons vu que le gestionnaire de l'organisme d'économie sociale est soumis à la règle d'autofinancement après trois ans tout en appliquant une gestion centrée sur la personne. N'est-il pas contradictoire de se centrer sur la personne et de viser suffisamment de revenus pour s'autofinancer ? Dans l'organisme de défense des droits, la règle veut que toute personne demandant un service se prenne en charge pour défendre ses droits. N'est-il pas contradictoire d'obliger un processus d'autonomie ? Dans l'organisme de services et de défense des droits, la règle de sélection passe par l'ouverture automatique de poste à l'interne et à l'externe. N'est-il pas contradictoire de viser le développement des membres en les mettant sur le même pied que des personnes extérieures à l'organisme ?

Nous référant à la définition, nous savons que dans le paradoxe, la situation est régie par des impératifs contradictoires. Le paradoxe de l'autonomie nous rattrape puisque pour développer l'autonomie des membres et de l'organisme, les gestionnaires

reprise de contact avec le sens du travail. Comme plusieurs auteurs (Dionne-Proulx, Jean et Leymarie, Fortin, Lamoureux, Legault), nous croyons que l'approche autorégulatoire de l'éthique, supposant l'autonomie, pourrait être une piste de solution afin de résoudre le paradoxe de l'autonomie et pourrait reconstruire le sens du travail tout en étant en concordance avec la finalité de développement humain.

3. Le paradoxe administratif des gestionnaires

La crise de sens au travail que nous avons énoncée dans la problématique de départ s'infiltré de diverses manières. L'État finançait les organismes par divers programmes. La politique gouvernementale est venue uniformiser le mode de financement et a redéfini le rôle des organismes communautaires. L'État a assujéti le financement à l'atteinte des priorités nationales et à la reddition de compte. Ce faisant, l'autonomie se trouve diminuée parce que la loi du moindre coût, la loi du grand nombre de services, le choix des domaines d'action, le choix du type de personnel, le temps de production de rapport etc. viennent modifier en tout ou en partie le travail et le sens du travail. Travailler autrement, auprès d'une clientèle un peu différente, viser des objectifs en plus de ceux déjà prévus etc. devient une préoccupation pour l'ensemble de l'organisme. Ce bouleversement d'orientation mine le sens du travail et l'autonomie des organismes communautaires.

Les gestionnaires sont placés devant le paradoxe administratif suivant : l'organisme vise le développement humain par les services qu'il déploie mais son financement par l'État décentre son modèle d'intervention et de gestion visant le développement humain.

Comment se fait-il que ce paradoxe apparaît ? Quels outils peuvent nous aider à faire face à cette réalité ?

R. Petrella dans la préface de *L'États aux orties*, (Collectif sous la direction de S. Paquerot, 1996) et dans *Pour une nouvelle narration du monde* (2007) apporte un éclairage sur l'avènement de la mondialisation et sur les croyances qu'elle véhicule. Résumons en quelques lignes ce qui s'est passé et qui nous affecte encore.

Quatre groupes de facteurs ont amené le démantèlement de l'État-providence pour faire place au contrôle du capital financier : l'attaque du système de l'État du Welfare, la crise du système monétaire et financier, le pouvoir de la technologie comme source de créativité et enfin la faillite du socialisme réel. Ces quatre groupes de facteurs ont permis l'avènement de la mondialisation qui influence notre réalité.

L'attaque de l'État-providence vient davantage nous éclairer sur le nouveau rôle de l'État. Les couches conservatrices ont attaqué l'État du Welfare dans le principe de la sécurité d'existence de chaque citoyen. L'État-providence mettait en place les mêmes chances de départ et de citoyenneté à tous peu importe le sexe, la race, l'âge et le revenu. C'est dans ce contexte que les organismes communautaires sont apparus pour assurer la cohérence de ces objectifs dans la réalisation des objectifs sociaux de l'État. Selon les forces conservatrices, l'accent mis sur les droits aurait annihilé l'esprit d'initiative, la créativité et l'innovation. (2007 : 47) Pour eux, cette priorité aux droits enlève à ceux qui ont des capitaux d'investir. Une autre critique des conservateurs a porté sur l'inefficacité de l'État du Welfare à faire reculer la pauvreté puisque les dépenses augmentaient. Élevant les besoins de financement sociaux, les forces conservatrices voyaient leur part de contribution augmenter et par conséquent leur profit diminuer. Une crise financière s'en est suivie et pour continuer à se financer les États-Unis ont accepté la libre circulation des capitaux.

La mondialisation du capital apparaît alors. L'État perd le contrôle sur sa monnaie et le politique perd le contrôle sur la politique financière et économique parce que le contrôle s'effectue à l'extérieur du gouvernement. Les banques centrales prennent le contrôle. L'État devra faire avec moins, elle réduira donc ses dépenses publiques et sociales pour arriver à l'équilibre budgétaire. L'État diminuera aussi la pression sociale sur les capitaux pour ne pas les faire fuir. Le rôle de protéger les économies plus faibles et de protéger les intérêts généraux ne sont plus possibles. Le nouveau rôle de l'État devient la création d'un environnement favorable aux entreprises pour qu'elles soient compétitives mondialement. L'État couvrira moins de services, il augmentera la participation aux frais par des tickets modérateurs, il augmentera la sévérité des contrôles pour moins payer, il cherchera à diminuer la couverture sociale des services.

Selon Petrella (2007 : 57), nous assistons à l'amputation de la citoyenneté maintenant soumise à des conditions toujours plus restrictives, à la réduction du champ de la solidarité qui n'est plus proposé comme principe fondateur de la société et enfin à la perte de la richesse commune et d'espaces publics par la privatisation.

Ce contexte expliqué, nous comprenons pourquoi l'État a redéfini le rôle des organismes communautaires et nous comprenons qu'en nous finançant, il nous demande de palier aux services laissés pour contre ou privatisés. Sommes-nous pris à mordre la main de celui qui nous fait vivre ?

La mondialisation est la victoire d'une idéologie, soit celle de la croyance érigée en théologie universelle capitaliste, la narration dominante selon Petrella (2007 : 13-14). C'est la base du rêve mondial du capitalisme et d'une société de marché compétitive. C'est fondamentalement un monde pour un petit nombre de personnes dans lequel la personne humaine et son travail sont réduits à la notion de ressource, au même titre que toute autre. Dans ce monde, les droits humains et sociaux, universels et imprescriptibles sont vidés de contenu, considérés comme réversibles et négociables, transformés en besoins vitaux. C'est l'individualisme écrit Petrella (2007 : 62-63). C'est le chacun pour soi, on perd la confiance et la reconnaissance de l'autre. L'éducation et le travail servent à augmenter la richesse personnelle. L'agressivité devient une expression sociale. La coopération devient opportuniste. Le scepticisme règne envers les institutions parlementaires de justice et administratives.

Lorsque nous constatons vivre une crise de sens au travail dans les organismes communautaires comme dans le monde du travail en général, nous pouvons constater que le mouvement de mondialisation nous touche de près. En effet, l'acteur de régulation qu'est l'État ne joue plus son rôle comme avant. L'État nous demande de nous adapter à sa perte de financement. Il demande aussi de vivre la compétitivité pour atteindre des coûts moindres. Notre crise d'identité et d'autonomie est donc marquée par cette situation. Pour retrouver le sens de notre travail, nous devons comprendre que cette mondialisation répercute ses conséquences dans nos milieux par les nouvelles commandes de l'État, par les effets que subissent les travailleurs et leurs familles et bien

d'autres réalités. Les dilemmes que nous vivons ne sont pas éloignés de ce dont nous venons d'évoquer. Nos entreprises d'économie sociale tentent de reprendre des services publics pour permettre à des personnes sans travail de retrouver leur dignité; ces organismes communautaires reçoivent des personnes en perte d'autonomie et en perte de travail. L'État balaie vers les organismes communautaires pour se dégager du financement et comme nous voulons donner une voix aux personnes exclues de la société, nous leurs ouvrons la porte en acceptant le contrat avec l'État. De ce fait, nous acceptons que l'État ne régule plus l'économie, ni le protège la sécurité sociale.

Maintenant quel outils peuvent appuyer les gestionnaires dans leurs décisions ? Se documenter sur l'idéologie dominante actuelle peut aider le gestionnaire à comprendre le passage de l'État-providence à un État en perte de contrôle de ses leviers politiques pour assurer le bien commun. Des outils d'éducation populaire pourraient augmenter la conscience collective à ce sujet. Mais tel n'est pas le sujet en cause. Des auteurs, cités précédemment proposent le concept de l'éthique autorégulatoire comme référence de gestion pour que nous nous réappropriions le sens de notre travail. Dans ce domaine, plusieurs références existent pour aider les personnes et les groupes à cheminer. Nous avons constaté dans la pratique réflexive de trois gestionnaires que leur pratique comprenait déjà des caractéristiques de l'approche de l'éthique autorégulatoire. Cela peut alors faciliter l'utilisation des outils de l'approche de l'éthique autorégulatoire laquelle serait porteuse de co-élaboration de sens au travail et faciliterait des conditions du développement des personnes. L'expérience avec une équipe dans une organisme communautaire a d'ailleurs démontré qu'en acceptant les règles et un processus de décision collective éthique, une équipe peut vivre un changement positif pour construire leur sens du travail et percevoir un changement dans leur propre développement. Les gestionnaires peuvent donc être appuyés par les outils de l'approche de l'éthique autorégulatoire qui se rapprochent de la pratique en organisation communautaire.

Au cours de la conclusion générale, les gestionnaires d'organismes communautaires retrouveront une proposition de cheminement afin de développer une approche autorégulatoire de l'éthique.

4. Perspectives théologiques sur la problématique analysée

Nous abordons maintenant les perspectives théologiques possibles avec le sens du travail, les valeurs de l'autonomie et de la responsabilité des humains que prône l'approche autorégulatoire de l'éthique. Cette réflexion permettra, pour ceux qui s'inspirent des valeurs chrétiennes, de retrouver quelques points de repères concernant la problématique analysée.

Lorsque nous parlons de crise de sens du travail, nous cherchons à en redécouvrir la finalité de celui-ci parce que nous nous sentons inconfortable dans ce qui se passe dans le monde du travail. Nous voulons relier l'action quotidienne à un ensemble plus grand et plus englobant. Cette quête de sens est aussi spirituelle. T.C. Pauchant (2000) avance qu'une prise pour résoudre la crise de sens se trouve dans la spiritualité, là où les repères se construisent. Il s'agit pour les humanistes de cerner la place de chaque humain dans le devenir universel de l'humanité. Qu'en est-il pour les chrétiens ? Y a-t-il un lien entre les valeurs chrétiennes et l'éthique autorégulatoire comme piste de solution à la crise de sens au travail ? Le sens du travail recouvrant le développement humain, les valeurs d'autonomie, de responsabilité, du respect de l'autre trouvent-elles écho dans l'enseignement de l'Église catholique ?

4.1 Le sens du travail humain

Voyons les perspectives théologiques que les chrétiens peuvent découvrir en relisant l'encyclique « *Laborem exercens* », écrite par S.S. Jean-Paul II (1981). Nous y retraçons les fondements du travail humain. Cette lecture guidera les gestionnaires ouverts à cette perspective.

Pour l'Église, le travail est un aspect fondamental de l'existence de l'homme. Cette conviction vient du fait que plusieurs sciences s'en préoccupent, mais elle vient d'abord de la parole de Dieu. La Genèse parle indirectement du travail comme une

activité à exercer : « Soyez féconds, multipliez-vous, emplissez la terre et soumettez -la » (Gn 1,28), donc travaillez. L'homme reçoit le mandat de son Créateur de soumettre la terre. S.S. Jean-Paul II écrit que le travail est une activité qui trouve sa source dans l'homme et que la terre doit être entendue comme la portion visible de l'univers dans laquelle l'homme habite (1981 :16). Le gestionnaire et les travailleurs chrétiens reçoivent donc le même mandat de travailler avec et dans cette terre. Le travail serait intrinsèque à l'humain. Socialement, les humains travaillent pour se réaliser.

En conclusion de l'encyclique « *Laborem exercens* » , le Pape élabore les éléments de la spiritualité chrétienne du travail qui redonnent le sens au travail. Dans les paroles de la Révélation divine, la vérité chrétienne confirme que « [...] l'homme participe à l'œuvre du Créateur et continue à la développer et à la compléter [...] » (1981 : 93). Ayant conscience de cette vérité, tous doivent en « [...] imprégner même les activités les plus quotidiennes. » (1981 : 93). Chaque chrétien peut poser sa pierre dans la réalisation du plan Divin. Pour guider toutes les activités au travail, les chrétiens peuvent suivre cet enseignement de l'Église.

4.2 Le travail pour l'homme et non l'homme pour le travail : autonomie et liberté plutôt que soumission et asservissement

Le Pape poursuit son explication sur le travail en le définissant comme « objectif » et « subjectif » . L'aspect technique du travail comportait originalement les mains pour devenir ses outils, puis devenir des machines et le processus du travail. Dans son sens subjectif, l'homme est le sujet du travail. Une certaine interprétation de la Genèse dit que l'homme doit soumettre la terre parce qu'il est créé à l'image de Dieu. Le Pape renchérit ainsi : « [...] il est une personne, c'est-à-dire un sujet, un sujet capable d'agir d'une manière programmée et rationnelle, capable de décider par lui-même et tendant à se réaliser lui-même.» (1981 : 22). Nous travaillons parce que nous sommes comme Dieu capable d'intervenir en tant que sujet. Nous avons les aptitudes à créer et à transformer. Toute personne humaine a donc une valeur dans la transformation de l'univers. Ces deux éléments définis, l'Église aborde la vocation de l'homme. Soumettez la terre en tant qu'être autonome créé à l'image de Dieu. « C'est la nature éthique du

travail » (1981 : 23), une mission donnée à l'homme « conscient et libre » (1981 : 23). Les liens avec la promotion de l'autonomie et de la responsabilité des personnes pour décider, produire des changements sont directs. S.S. Jean-Paul II ajoute que : « Le fondement de la valeur du travail est l'homme lui-même [...] bien qu'il soit [...] destiné et appelé au travail, le travail est avant tout pour l'homme et non l'homme pour le travail. » (1981 :24). L'Église reconnaît la préséance de l'homme intelligent sur le travail comme produit. L'homme n'est pas relégué à l'état de ressource comme nous l'avons vu dans l'idéologie universelle capitaliste, mais le travail est une de ses fonctions et il lui permet de se réaliser en tant qu'être humain.

Nous avons la vocation chrétienne de l'homme (veiller sur la création), les indicateurs du travail humain (homme conscient, autonome, libre). Selon le Pape, l'histoire démontre que la vérité chrétienne s'oppose aux réalités contemporaines. Les pensées matérialiste et économiste actualisent le travail humain. Les régimes économiques du marxisme et du capitalisme ont organisé le travail en s'éloignant plus ou moins de la vérité chrétienne. Il fait remarquer que l'homme a pu et peut encore être traité comme un instrument de production plutôt que comme le sujet en marche vers la finalité de se développer à l'image de Dieu. La hiérarchie des valeurs est donc toujours menacée. Les chrétiens sont appelés à examiner les pièges des systèmes contemporains. Les gestionnaires et les travailleurs ont devant les yeux des éléments de réflexion éthique. Comment organisons-nous le travail pour que l'humain s'utilise dans toutes ses capacités d'autonomie et de responsabilité et de créativité, se développe et réalise sa vocation sur terre ?

Au point de vue éthique, S.S. Jean-Paul II aborde aussi la dignité de l'homme au travail. Le travail est un bien de l'homme parce qu'il transforme la nature et parce qu'il se réalise lui-même. L'homme remplit sa mission en travaillant et en se réalisant. Cette dignité de l'homme a été et peut encore être écorchée par l'esclavage, la perte du travail ou par le fait de réduire l'homme à un instrument de production. Posons-nous donc la question suivante : les employés et les personnes que nous accompagnons dans nos organismes sont - ils sujets ou objets de notre intervention ? Leur permettons-nous de se réaliser en tant qu'êtres autonomes et responsables ? Cette question éthique nous aide à

comprendre comment nous organisons nos processus de travail et le processus d'intervention. L'approche autorégulatoire de l'éthique offre des conditions de réalisation de l'autonomie et de la responsabilité humaine tant individuellement qu'en groupe et collectivement. Référons nous à ces outils réflexifs.

Nous constatons que des liens avec le sens du travail humain, avec l'autonomie et la responsabilité des personnes resurgissent de l'enseignement de l'Église catholique. Ces liens théologiques concernant le travail comme une activité d'homme libre rejoint l'autonomie supposée dans l'approche autorégulatoire de l'éthique. La finalité de réaliser le plan divin trouve son comparable dans la spiritualité situant le travail de chacun dans l'ensemble du devenir de l'humanité. La promotion humaine de l'éthique et de la spiritualité peuvent donc réunir les chrétiens et les non chrétiens.