

L'homme dans l'entreprise, selon la doctrine sociale de l'église catholique

Engagé depuis 1995 dans un doctorat en sciences de gestion, je m'interroge sur l'influence des valeurs catholiques professées par certains dirigeants de PME sur la manière dont ils gèrent leur personnel, ou, comme on dit aujourd'hui, leurs ressources humaines.

Le choix de ce sujet fut dicté par des motifs très divers, parmi lesquels on doit compter l'effacement provoqué par les plans sociaux à répétition qui sont survenus dans les entreprises à partir du début des années 90. Un rapide examen de la question m'a très vite incité à étudier de près ce qu'on appelle communément la doctrine, ou bien, pour ceux que cette désignation agace, l'enseignement social de l'église catholique. Mon but fut alors d'en extraire tout ce qui avait plus directement trait au monde de l'entreprise, et d'en induire une sorte d'idéal-type de la gestion des hommes.

La matière de cet enseignement étant particulièrement dense, il a fallu l'ordonner en plusieurs rubriques. Chacune reflète un aspect du questionnement qui surgit inmanquablement dès que l'on cherche à concevoir ce qu'est la gestion des ressources humaines dans l'entreprise :

- quelle conception a-t-on de l'homme dans l'entreprise ? De l'entreprise elle-même ? De leurs liens réciproques ?
- quelle conception a-t-on du dirigeant ? Des liens qu'il doit avoir avec ses collaborateurs ?
- quelle conception a-t-on des techniques de gestion des hommes proprement dites (recruter, rémunérer, évaluer, former, mais aussi bien révoquer, suspendre, licencier les collaborateurs) ?
- quelle conception enfin a-t-on de la place, du rôle et de la signification du syndicalisme ?

Je rapporterai ici la réponse de l'église catholique à la toute première de ces questions : quelle conception a-t-on de l'homme dans l'entreprise ?

Cette présentation soulignera les traits principaux de cette dernière, tels qu'ils résultent de l'étude des textes de la D.S.E¹. Toutefois, afin de bien souligner le caractère idéal du contenu

¹ doctrine sociale de l'église catholique

proposé, il sera nécessaire au préalable d'en signaler les règles et les difficultés de construction principales.

I. Définition et contenu de la D.S.E

La doctrine sociale de l'église catholique est un ensemble de textes qui jalonnent la réflexion de celle-ci en matière économique et sociale depuis 1891. Née de la nécessité d'apporter une réponse à ce que le XIX^{ème} siècle avait appelé la question sociale, elle se présente comme un énoncé de principes fondamentaux destinés à régler harmonieusement les rapports entre patrons et ouvriers. Au fil des circonstances et des contextes politiques, économiques et sociaux, elle traitera de problèmes toujours plus vastes, comme ceux par exemple du développement des peuples. Toutefois, quels que soient les thèmes envisagés, les auteurs de ces documents ne les aborderont que s'ils ont acquis au préalable la conviction qu'ils touchent à un titre ou à un autre à des dimensions morales ou éthiques et relèvent à cet égard de considérations sur l'homme et l'humanité, matières en lesquelles l'église estime avoir depuis sa création son mot à dire et un rôle à jouer. Aussi, ce corpus doctrinal n'a-t-il pas vocation à formuler les solutions techniques à apporter aux questions économiques, sociales ou politiques du moment, celles-ci étant laissées à la libre initiative et responsabilité de tous ceux, catholiques ou pas, qui ont la charge de les mettre en oeuvre et les compétences pour le faire. En revanche, les principes et les réflexions qui constituent le discours socio-économique de l'église forment un cadre normatif, dont l'ambition constante est d'aider les catholiques de toutes positions et conditions sociales à mieux juger les situations dans lesquelles ils sont impliqués et à agir en conséquence.

La DSE est aujourd'hui un corpus volumineux à cause de la densité qu'il a acquise dans la durée, mais aussi parce que, au fil du temps, il s'est enrichi des contributions des églises nationales du monde entier et, dans une mesure plus timide, des "laïcs" (catholiques n'assumant pas de charges ecclésiastiques). Toutefois, l'axe de la doctrine est énoncé par les autorités ou instances suprêmes de l'église (papes successifs, concile Vatican II, synode des évêques). La compilation des textes essentiels de la DSE, effectuée par le CERAS (centre d'étude et de recherche sur l'action sociale)⁷ montre à l'évidence la prépondérance de la pensée papale, dont le vecteur favori d'expression demeure l'encyclique. Toutefois, prise dans son

ensemble, la DSE forme un matériau littéraire aux formes de communication plutôt disparates.

II. Difficultés de présentation de la DSE

Comment aborder les 900 pages de l'ouvrage du CERAS ? Il faut d'abord se garder de considérer la DSE comme un bloc homogène. La diversité des rédacteurs et des périodes de rédaction induit à la synthèse de ses principes permanents, par-delà les aléas historiques. Celle-ci doit être complétée par des indications sur la manière dont, d'une part, ces principes sont devenus toujours plus explicites en raison de leur confrontation aux événements sociaux et économiques ainsi qu'aux critiques qui leur étaient adressées tant de l'intérieur que de l'extérieur de l'église; d'autre part, ont été appliqués à des domaines et à des problèmes toujours plus larges. Ensuite, il faut résumer ces pages en fonction des questions fondamentales qui conditionnent toute réflexion sur la gestion des ressources humaines et qui ont été énoncées ci-dessus. En faisant cela, il faut rester conscient que l'expression « gestion des ressources humaines » ne figure pas dans le corpus de la DSE. Il est cependant fait une seule fois explicitement allusion aux « ressources humaines » et à « la valorisation des ressources humaines » dans l'encyclique *Centesimus Annus*, donnée par Jean-Paul II le 1^{er} Mai 1991². Mais le sens en est assez général et n'exprime pas ce qu'y mettent d'ordinaire les gens d'entreprise, à savoir soit une fonction attribuée à des spécialistes, soit une mission du management.

On ne trouve pas non plus de référence à des expressions antérieures à celle-ci comme « gestion du personnel ». Cette absence du vocabulaire usuel dans l'entreprise en ce qui concerne la gestion des hommes disqualifie donc d'avance tout amalgame laissant croire à une conception, dans l'église catholique, de la gestion des ressources humaines en tant que telle. En revanche, même si l'expression n'est pas utilisée, bon nombre des propos de la DSE, se rapportent aux catégories de réflexion qui sont au fondement même de toute conception possible de la GRH³.

¹ CERAS. *Le discours social de l'église catholique de Léon XIII à Jean-Paul II, documents réunis et présentés par le CERAS*. Paris : Centurion, 1985. 878 p. Les dossiers de la Documentation catholique.

² JEAN-PAUL II. CENTESIMUS ANNUS, A l'occasion du centenaire de *Rerum novarum*, 1^{er} mai 1991. in CERAS. *Le discours social de l'église catholique de Léon XIII à Jean-Paul II*. Paris : Centurion, 1985, p. 808.

En effet, le rapprochement de ces catégories avec le contenu de la DSE montre que :

- bien que ténue, une conception explicite de l'individu dans l'entreprise est repérable dans la DSE. Elle se rattache à une conception plus vaste de l'homme et du croyant;
- à partir de l'encyclique *Mater et Magistra* donnée par Jean XXIII le 15 mai 1961, se dégage une vision d'ensemble de l'entreprise dont toutefois un certain nombre de caractéristiques sont perceptibles dès l'encyclique *Rerum Novarum* donnée par Léon XIII le 15 Mai 1891;
- la DSE repose sur une conception communautaire de la vie humaine qu'elle développe dans de multiples directions et notamment celle de la vie professionnelle. L'examen des caractéristiques qui sont idéalement attribuées à cette dernière ne laisse aucun doute sur l'existence d'une conception bien spécifique de la relation individu/entreprise;
- si la DSE ne traite pas au sens propre de GRH, en revanche, elle exprime régulièrement depuis son origine quels sont les principes à caractère éthique à respecter en ce qui concerne certaines pratiques conditionnant la vie des employés dans l'entreprise, qui, pour le spécialiste de la GRH, appartiennent sans équivoque à son domaine d'expertise. On peut citer à titre d'exemple le thème très présent dans la DSE du « juste salaire », qui se rattache au domaine de la rémunération;
- enfin, les thèmes respectifs du dirigeant d'entreprise et du syndicalisme sont expressément traités par le DSE.

On peut donc conclure que, même si elle est formulée dans un vocabulaire non-gestionnaire, une conception réellement spécifique de la gestion des hommes ou des « ressources humaines » peut être induite, tout au moins du point de vue éthique, de la doctrine sociale de l'église catholique.

III. La conception de l'individu dans l'entreprise

A/ L'homme au travail

³ gestion des ressources humaines

Le travail doit concourir à réaliser le sens de la vie humaine. En effet, si le développement économique est jugé nécessaire dans son ordre, il est toutefois subordonné à l'impératif de favoriser la créativité et la dignité de chacun. Cela découle d'une conception de l'homme comme sujet de droits et de devoirs, universels et inaliénables. Parmi eux, beaucoup ont directement ou indirectement trait à l'activité productive :

- droit à une existence décente, à la sécurité (matérielle et morale), ainsi qu'à la liberté. En procède la nécessité d'un repos hebdomadaire pour se libérer des soucis, prendre du recul et réfléchir, se consacrer à Dieu ainsi qu'à sa famille, refaire ses forces. Le repos du Dimanche a un caractère obligatoire (jour du Seigneur);
- droit à la culture et à l'éducation, de façon à ce que l'homme puisse exercer ses talents et compétences professionnelles et personnelles. L'acquisition de capacités professionnelles est pour l'église supérieure à la possession d'un capital car elle procède directement de la personne humaine;
- droits économiques et sociaux : "tout homme a droit au travail et à l'initiative dans le domaine économique"⁴;
- droit à un juste salaire, selon les conditions familiales de chacun, et les conditions de l'entreprise;
- droit de société, de communication et de participation. (correspondant à la possibilité de « participer en quelque manière à la propriété de l'entreprise, à sa gestion ou aux profits qu'elle apporte »⁵). En effet, même dans la condition du salariat, le travail doit impliquer que le travailleur soit en quelque manière propriétaire du fruit de son travail, ou qu'existe un lien direct entre propriété et travail;
- droit de réunion et d'association, cette dernière devant permettre "l'exercice de la liberté et de la responsabilité de la personne humaine"⁶;
- droits civiques : droit d'exercer sa citoyenneté et de protection juste de ses droits.

⁴ JEAN XXIII. PACEM IN TERRIS, sur la Paix entre toutes les Nations, fondée sur la Vérité, la Justice, la Charité, la Liberté, 11 Avril 1963. in CERAS. *Le discours social de l'Eglise catholique de Léon XIII à Jean-Paul II*. Paris : Centurion, 1985, p.326

⁵ PIE XI. QUADRAGESIMO ANNO, sur l'instauration de l'ordre social., 15 mai 1931. in CERAS. *Le discours social de l'Eglise catholique de Léon XIII à Jean-Paul II*. Paris : Centurion, 1985, p.116

⁶ JEAN XXIII. PACEM IN TERRIS, sur la Paix entre toutes les Nations, fondée sur la Vérité, la Justice, la Charité, la Liberté, 11 Avril 1963. in CERAS. *Le discours social de l'Eglise catholique de Léon XIII à Jean-Paul II*. Paris : Centurion, 1985, p.327

Deux conséquences en découlent :

- la personne humaine doit constituer le critère premier et ultime pour la planification de l'emploi;
- la préservation du travail ainsi conçu devient dès lors le motif supérieur de toutes les recherches de solutions aux crises qu'il traverse et ouvre un nouveau champ à l'ingéniosité et à la générosité de l'homme. Cette orientation, Jean-Paul II la qualifie de " solidarité avec le travail ." ⁷

Les droits ainsi définis ne doivent pas faire l'objet d'une simple reconnaissance formelle, ils doivent être activement respectés et réalisés. Ils sont associés à des devoirs non moins rigoureux.

A ces principes stables et permanents, qui sont notamment censés régir la place de l'homme dans l'économie et l'entreprise, s'est ajoutée la reconnaissance du fait que « aujourd'hui le facteur décisif est de plus en plus l'homme lui-même, c'est-à-dire sa capacité de connaissance qui apparaît dans le savoir scientifique, sa capacité d'organisation solidaire et sa capacité de saisir et de satisfaire les besoins des autres. ⁸» En soi, cette évolution est parfaitement compatible avec l'image de l'homme au travail proposée par l'église. Toutefois, celle-ci note que beaucoup sont exclus de ces possibilités de développement, au Sud comme au Nord, où l'obsolescence des savoirs touche les plus faibles (gens âgés, femmes, jeunes en difficulté)

Cette dernière remarque rappelle et souligne a contrario le caractère universel des droits de l'homme en général, au travail en particulier, envisagés par l'église catholique.

B/ La personne humaine

L'église proclame la dignité de la personne humaine, qui doit être sauvegardée en toutes circonstances. Ainsi, lorsque quelqu'un se trompe, il faut nettement distinguer entre l'erreur, toujours à rejeter, et l'individu qui conserve sa dignité.

⁷ JEAN-PAUL II. Message à la Conférence Internationale du Travail, La voie de la solidarité, 15 juin 1982. in CERAS. *Le discours social de l'Eglise catholique de Léon XIII à Jean-Paul II*. Paris : Centurion, 1985, p. 703

Sa destination

Le développement, entendu en un sens uniquement matériel, ne suffit pas à l'homme. Il lui faut un épanouissement intégral capable d'intégrer les dimensions sociales, culturelles et spirituelles de son existence et de répondre à la vocation à laquelle chacun est destiné par Dieu. La fructification des talents personnels est faite pour cela. Même si parfois la marche vers le développement de soi est entravée par le milieu ou l'éducation reçue, chaque homme peut, par le seul effort de son intelligence et de sa volonté, grandir en humanité, valoir plus, être plus.⁹

Toutefois, l'aspiration ultime de l'homme consiste à chercher Dieu puis à se conformer à cette connaissance. Il apparaît à l'église qu'un développement de l'homme fermé à l'esprit et à l'absolu devient un humanisme bientôt inhumain.

Son comportement

L'homme doit :

- agir par conscience libre, c'est-à-dire en fonction de sa " conviction personnelle, de sa propre initiative, par son sens des responsabilités¹⁰". En effet, la coercition est jugée contraire à la dignité et la liberté humaines;
- agir selon les règles morales. Il doit vivre son " action comme synthèse de l'effort scientifique, technique et professionnel avec les plus hautes valeurs spirituelles"¹¹;
- rechercher le bien commun en toutes circonstances (ce qui suppose le dialogue et le débat, et donc l'exclusion de la violence - étant saufs les cas de résistance à l'oppression et de juste guerre)¹²;
- allier à un respect effectif des droits de l'homme un sens plus profond du respect et du service d'autrui;

⁸ JEAN-PAUL II. CENTESIMUS ANNUS, A l'occasion du centenaire de Rerum novarum, 1^{er} mai 1991. in CERAS. *Le discours social de l'Eglise catholique de Léon XIII à Jean-Paul II*. Paris : Centurion, 1985, p. 807

⁹ d'après PAUL VI. POPULORUM PROGRESSIO, Le développement des peuples, 26 mars 1967. in CERAS. *Le discours social de l'Eglise catholique de Léon XIII à Jean-Paul II*. Paris : Centurion, 1985, p. 505

¹⁰ JEAN XXIII. PACEM IN TERRIS, sur la Paix entre toutes les Nations, fondée sur la Vérité, la Justice, la Charité, la Liberté, 11 Avril 1963. in CERAS. *Le discours social de l'Eglise catholique de Léon XIII à Jean-Paul II*. Paris : Centurion, 1985, p. 328

¹¹ Ibid., p. 355

¹² d'après le discours de Jean-Paul II à Puebla en 1979

- mesurer, en préalable à l'action, en quoi il participe lui-même à l'injustice. Savoir en permanence faire le tri entre actions utiles et bonnes, et actions à la portée ou finalité contestable. De ce point de vue rester capable de n'être point prisonnier des vues d'un milieu, d'une classe ou bien d'habitudes et de réflexes de pensée.
- éviter d'abuser de la propriété des biens tant matériels qu'immatériels

C/ Le croyant

L'église invite le croyant à ne pas dissocier salut spirituel et engagement temporel mais à les féconder mutuellement. Ceux, dit-elle, qui « croient pouvoir se livrer entièrement à des activités terrestres en agissant comme si elles étaient tout à fait étrangères à leur vie religieuse - celle-ci se limitant alors pour eux à l'exercice du culte et à quelques obligations morales déterminées¹³ se trompent. La vie quotidienne du fidèle est « la contribution spécifique des chrétiens à la justice - en même temps que les perspectives et le sens qu'ils peuvent apporter ainsi à la tâche humaine. »¹⁴

Elle ajoute que la mission du croyant exige de lui qu'il ait le courage de dénoncer les situations injustes avec charité, prudence et fermeté, dans un dialogue franc avec toutes les parties intéressées. Ses dénonciations, précise-t-elle, ne peuvent emporter l'adhésion que dans la mesure où elles seront cohérentes avec sa vie et s'inscriront dans une action continue.¹⁵

Il importe enfin au plus haut point qu'il connaisse plus exactement et diffuse plus largement la Doctrine Sociale de l'église.

La conception de l'homme dans l'entreprise est associée dans la D.S.E à de rigoureuses justifications tantôt théologique et anthropologique, tantôt économique, politique ou sociale. Il en est de même des autres conceptions constitutives de la GRH. Il n'est pas possible de les

¹³ CONCILE VATICAN II. GAUDIUM ET SPES, L'Eglise dans le monde de ce temps, 7 Décembre 1965. in CERAS. *Le discours social de l'Eglise catholique de Léon XIII à Jean-Paul II*. Paris : Centurion, 1985, p. 412

¹⁴ SYNODE DES EVEQUES, deuxième assemblée générale. JUSTITIA IN MUNDO, La promotion de la justice dans le monde, 30 novembre 1971. in CERAS. *Le discours social de l'Eglise catholique de Léon XIII à Jean-Paul II*. Paris : Centurion, 1985, p. 588-589

¹⁵ d'après *Justitia in mundo*, ibid., p. 588-589

rapporter dans ce bref article, mais on peut sans peine, dans ces conditions, imaginer l'ampleur de l'idéal de gestion des ressources humaines qui en résulte.

Cet édifice considérable est rarement connu de première main des praticiens, toutefois, les enquêtes que nous avons menées auprès de patrons de PME des Pays de Loire et de la Vendée montre chez la plupart d'entre eux une imprégnation par les valeurs catholiques dont résulte fréquemment un conflit de devoirs entre ce qu'exige d'une part la survie économique et d'autre part l'éthique personnelle du dirigeant. Mais, contrairement aux apparences, qui tiennent souvent la "mentalité catholique" pour inférieure à d'autres éthiques dans le domaine économique, comme la protestante par exemple, il surgit de la confrontation des valeurs catholiques à la réalité économique des synthèses originales, qui traduisent la manière dont, chez certains dirigeants, la valeur confessionnelle tente malgré tout de se frayer un chemin jusqu'au stade de l'incarnation dans des pratiques ou des comportements. L'examen de ces expériences humaines constituerait sans doute un utile complément à cette étude et permettrait d'en tirer quelques conclusions.