opusdei.org

Sur la formation professionnelle (IV) : Comment diriger en servant

Saint Josémaria voyait le prestige professionnel non comme un succès personnel, mais comme une occasion de mieux servir. La formation renforce la disposition de promouvoir les compétences et les talents.

16/05/2022

Dans l'enseignement de saint Josémaria ce que l'on appelle maintenant *leadership* est toujours compris et exercé comme un service, avec le désir de contribuer à la construction d'un projet commun au bénéfice de tous. Un *leader* n'est pas seulement la personne qui exerce un certain rôle dans une équipe. Son désir est d'améliorer le monde et donc il se rend compte qu'il vaut mieux commencer par ce qui est tout près de lui, ce qui lui est le plus proche : ce qui l'entoure. Comment s'y prend-il ? Saint Josémaria le résumait en deux mots : « Pour servir, servir »[1]. Et il encourageait à « acquérir la meilleure réputation professionnelle possible pour le service de Dieu et des âmes »[2].

L'aspiration à diriger en servant implique deux défis que la formation aide à relever :

1°) développer une **vision plus relationnelle** de son propre travail (au double sens de travailler *avec* les autres – et d'abord avec Dieu – et de travailler *pour* et *à partir* des autres)

2°) s'efforcer de **cultiver des vertus** (en cherchant à être meilleur, non pour se perfectionner soi-même, mais surtout pour se donner).

Travail relationnel pour des êtres relationnels

Une vision relationnelle de sa profession consiste en la capacité d'élever son regard pour découvrir que le travail quotidien va au-delà de la production de biens ou de services, du rendement et de l'efficacité, de la simple autoréalisation. Il s'agit *in fine* de générer des biens de type relationnel toujours produits et partagés avec d'autres personnes, même dans les professions qui ne s'adressent pas directement à des personnes. Ce caractère interactif est

évident pour qui vend sur une place de marché, enseigne des élèves en formation professionnelle, fait visiter des appartements ou défend un accusé devant le juge. Mais le travail dans un centre de logistique, sur une chaîne de montage ou dans un laboratoire de biochimie présente aussi un aspect relationnel – quoique moins visible – . Il en va de même pour l'activité d'une personne qui télétravaille depuis chez elle ou qui prépare des examens sans interagir avec personne, en apparence…

Le Christ est connu par son métier (« N'est-ce pas là le charpentier, le fils de Marie ? »[3]) et par celui de son père (« N'est-ce pas là le fils du charpentier »[4]). Dans l'Exode on peut trouver une anticipation de la figure de Joseph chez les artisans qui furent choisis pour la qualité de leur travail et de leurs relations aux autres, en vue de la construction du Temple[5]. Moïse les loue en

affirmant que Dieu les a choisis Lui-même et les a comblés de son esprit par les dons de « sagesse, intelligence et savoir en toutes sortes d'ouvrages »[6] et « a mis dans [leur] cœur le don de transmettre le savoir »[7].

Jésus a apporté une dimension nouvelle à l'aspect relationnel de son travail. Lorsqu'il construisait une table, par exemple, il ne créait pas seulement un objet : il y rendait présents toutes les personnes qui l'utiliseraient dans l'avenir, son apprentissage avec Joseph, la joie de la vie de famille avec Marie, les besoins et les soucis des voisins, le rappel de la Création, la caresse du bois qu'il retrouverait sur la Croix, le désir de rendre gloire à Dieu, la rédemption de l'humanité.

Cette dimension relationnelle du travail est fondée sur ce que signifie *être humain*, car l'ouverture à la connaissance et à l'amour de l'autre

fait partie de notre être créé à l'image et à la ressemblance de Dieu, d'un Dieu trinitaire. Le pape François explique : « Je me demande souvent : avec quel esprit faisons-nous notre travail quotidien ? comment gérons-nous la fatigue ? considérons-nous que notre activité est liée uniquement à notre propre destin ou également à celui des autres ? En fait, **le travail est un moyen d'exprimer notre personnalité, qui est par nature relationnelle** »[8]. « **Le travail est aussi une façon d'exprimer notre créativité** : chacun fait son travail à sa manière, avec son propre style ; le même travail, mais avec un style différent »[9].

En raison de cette nature relationnelle, une partie de la formation professionnelle ne consiste pas seulement à acquérir les connaissances et les compétences appropriées au travail que je fais,

mais aussi à apprendre des autres : de ce collègue plus âgé ou plus jeune, du tuteur qui sait donner un bon conseil, de la conversation avec les membres de l'équipe qui font avancer un projet, de ce professeur auquel on peut revenir des années après être passé par sa classe, d'un client insatisfait. Le Christ lui-même fut un apprenti. « Car Jésus devait ressembler à Joseph : par les traits de son caractère, par sa façon de travailler et de parler »[10].

Un instrument entre mes mains

L'un des résultats de la formation professionnelle est souvent le prestige que l'on acquiert dans le domaine dans lequel on est expert. Le véritable prestige professionnel (qui est un moyen et non une fin) est le résultat des ressources que chacun met en œuvre pour devenir plus compétent dans l’exercice de sa propre profession. Un professionnel

de la bio-santé voudra toujours tout faire pour en savoir plus sur les traitements possibles pour ses patients ; un enseignant cherchera à améliorer ses ressources pédagogiques afin de mieux enseigner à ses élèves ; un commerçant cherchera de nouveaux produits adaptés aux besoins de ses clients et un travailleur du monde de la communication cherchera à fournir la meilleure qualité et la plus grande véracité possibles dans les informations qu'il transmet. Chacun se met à jour avec les outils dont il dispose (cours, lectures, ateliers, recherches…), mais la formation que l'Opus Dei propose nous aide à vouloir cette mise à jour, à la prioriser, à y persévérer, pour rendre plus de gloire à Dieu dans notre travail et à être plus efficaces dans notre service.

Le prestige professionnel, de ce point de vue, est très différent de la

poursuite du succès, comprise comme la recherche de résultats que les autres puissent juger exceptionnels ou excellents, parce qu'ils seraient le fruit de talents extraordinaires que les gens ordinaires ne possèdent pas. La prédication de saint Josémaria visait à encourager, à ne pas couper les ailes et à ne pas limiter ceux qui avaient des qualités extraordinaires – « celui qui peut être sage, nous ne lui pardonnons pas de ne pas l'être »[11] . Ceci dit, son enseignement était loin de proposer un discours d'excellence destiné à un petit nombre ou éloigné de la réalité. En effet, même pour une personne responsable dans son travail, avec toutes les compétences acquises et l'expérience d'années de pratique, il n'est pas rare qu'elle rencontre aussi des échecs, des erreurs à rectifier, des moments où elle doit repartir de zéro. Ce sont des occasions d'apprendre et d'essayer de

surmonter ces circonstances avec optimisme, sans être marqué par la peur d'échouer à nouveau.

La clé du prestige professionnel, pour saint Josémaria, n'est pas la célébrité, mais le service par amour : « Le pèlerinage du chrétien dans le monde doit devenir un continuel service, rendu de manière très différente selon les conditions de chacun, mais toujours par amour de Dieu et du prochain. Être chrétien, c'est agir sans penser aux petits objectifs de prestige ou d'ambition, ni aux finalités qui peuvent paraître plus nobles, comme la philanthropie ou la compassion devant les malheurs d'autrui : c'est réfléchir jusqu'au terme ultime et radical de l'amour que Jésus-Christ nous a manifesté en mourant pour nous »[12].

En somme, le sens du prestige professionnel est de pouvoir l'utiliser

pour se mettre au service de Dieu et des autres. Saint Josémaria l'exprimait ainsi : « C'est pourquoi je puis vous indiquer, pour votre travail, cette devise : *pour servir, servir*. Parce que, pour faire les choses, il faut d'abord savoir les faire jusqu'au bout. Je ne crois pas en la droiture d'intention d'une personne qui ne s'efforce pas d'acquérir la compétence nécessaire pour bien accomplir les tâches qui lui ont été confiées. Il ne suffit pas de vouloir faire le bien, il faut d'abord savoir le faire. Et si nous le voulons vraiment, ce désir se traduira par un souci d'employer les moyens adéquats pour atteindre au fini, à la perfection humaine, dans ce que nous faisons »[13].

Chaque personne est donc appelée à être un *leader* dans son propre environnement (professionnel, familial, social), à vouloir l'améliorer. Et tous, hommes et femmes, nous

pouvons contribuer (par la préparation professionnelle et le développement personnel) à cette amélioration. Il est très inspirant de voir comment la pandémie a mis en lumière de nombreux *leaders* cachés et c'est en même temps un appel à la responsabilité pour chacun d'entre nous : c'est ma propre réalité que je peux améliorer, et si je ne le fais pas moi-même, personne d'autre ne le fera pour moi.

Servir avec le prestige professionnel

"Servir" peut être compris dans le sens de **"être compétent"** ou **"être apte à une certaine tâche"**. Servir – pour vivre la charité en actes, à l'imitation du Christ, qui « n'est pas venu pour être servi mais pour servir »[14] – exige une aptitude, et cette aptitude vient de l'étude et de la pratique, mais aussi des vertus humaines. Une personne

travailleuse, déterminée, audacieuse, ordonnée, instruite, aimable, impliquée, etc., est en mesure à la fois de contribuer efficacement à un projet commun et de répondre aux exigences de la charité dans l'exercice de ses fonctions.

L'expression « pour servir, servir » est donc un appel à acquérir les qualités nécessaires pour être utile, et à cultiver ainsi les vertus qui permettront de rendre aux autres les services dont ils ont besoin. En parlant de cet aspect, saint Josémaria se référait aussi bien au travail intellectuel et à celui qui semble avoir une importance sociale et une influence dans le monde de la culture ou de la politique qu'au travail bien fait dans un atelier de mécanique, dans la cuisine d'un restaurant ou dans une ferme.

Il est plus facile, avec le prestige, d'être une référence dans le domaine

que nous maîtrisons, et il nous permet de conseiller et d'accompagner au-delà de nos connaissances et compétences. Par exemple, nous pouvons continuer à nous occuper du bien-être et de la carrière d'anciens étudiants, conseiller de jeunes internes à l'hôpital, suggérer de nouvelles opportunités à des amis qui ont perdu leur emploi, conseiller un collègue sur un nouvel équipement ou faire la part des choses dans des conversations tendues.

C'est aussi un outil de service s'il permet de faire plus facilement partie d'une corporation, d'un syndicat ou d'une association professionnelle, afin de veiller à l'amélioration de notre profession, ou de promouvoir diverses initiatives pour obtenir des conditions de travail plus équitables (promouvoir une grève, collecter des signatures, parler aux responsables, etc.) En

parlant de Jésus et de Joseph comme de "travailleurs du bois", le pape François met en évidence tous ces aspects sombres du travail que nous pouvons – nous devons – contribuer à éclairer avec les possibilités d'un parcours personnel compétent et honnête : le dur labeur « dans les mines et dans certaines usines, [...] ceux qui sont exploités par le travail au noir, les victimes des accidents du travail, [...] les enfants qui sont forcés de travailler », etc.[15].

Parfois, le prestige donne un ascendant qui permet d'aborder des sujets plus sensibles. Lors d'une conférence ou d'un voyage d'affaires, renoncer à prendre un verre après le dîner et évoquer la famille qui est à la maison peut changer l'atmosphère de pure détente entre collègues. Parler de sa propre expérience peut aider une autre personne à organiser son emploi du temps afin de pouvoir assister à la messe le dimanche.

Même lorsque l'environnement de travail est un "désert" – « cet environnement aride où il faut conserver la foi et essayer de la répandre »[16] que décrit le pape François –, « là, nous sommes appelés à être des personnes-amphores pour donner à boire aux autres »[17].

Une formation pour *se* transformer et transformer

Ce qui change le monde, ce sont les gens. Et la formation personnelle est toujours un pas en avant, tant sur le plan de la responsabilité sociale que sur celui de la capacité à apporter à la société ce que chacun a de meilleur. « Dans le travail libre, créatif, participatif et solidaire, l'être humain exprime et valorise la dignité de sa vie »[18], souligne le pape François. « Le travail n'est pas seulement un moyen de gagner convenablement sa vie : c'est aussi

un lieu où nous nous réalisons, où nous nous sentons utiles et où nous apprenons la grande leçon du concret, qui aide la vie spirituelle à ne pas devenir du spiritualisme »[19].

La formation spirituelle que transmet l'Opus Dei, qui aspire toujours à se traduire dans la vie, peut nous aider à nous poser des questions de ce type : ***Comment puis-je mieux comprendre que mon travail est un service ? Comment puis-je générer des occasions d'amélioration pour les autres et pour la société à partir de ma propre profession ? Quel type de problème social pourrais-je contribuer à résoudre avec mon travail ? Quelles améliorations, innovations, solutions puis-je apporter grâce à la connaissance de ma propre profession ?***

Pour être à la pointe du service dans notre travail, nous n'avons pas seulement besoin de connaissances. C'est pourquoi la formation professionnelle dispensée par l'Opus Dei vise à aider chaque personne à acquérir les vertus humaines ou les compétences personnelles qui lui permettent de bien travailler professionnellement. C'est-à-dire : travailler attentivement, sans négligence ni laisser-aller, avec le soin et le sens des responsabilités de celui qui le fait par amour de Dieu et des autres, en coopérant avec les autres. L'on découvre également la dimension de **l'attention portée aux personnes qui nous entourent, à celles qui bénéficieront de ce travail, au bien commun et au monde dans lequel nous vivons.**

"soft skills"

Ces compétences (appelées *"soft skills"*) ne s'apprennent pas de

manière théorique, elles s'acquièrent indirectement dans les manières de faire, d'entrer en relation avec les autres, de traiter les différentes questions du jour. On pourrait dire qu'elles s'apprennent par la pratique, s'incarnent dans le faire, et c'est pourquoi il est bon que chacun y réfléchisse explicitement et profite du retour d'expérience des autres pour mieux comprendre comment les développer au quotidien, afin qu'elles informent la manière d'être et d'agir, et donc la manière d'exercer sa profession. Qui n'a pas ressenti le désir d'être profondément reconnaissant pour l'attitude attentive d'un professionnel de la santé qui nous a soignés, le regard empathique (même à travers le masque) d'un fonctionnaire qui s'est impliqué dans notre problème, ou la sympathie d'un chauffeur de taxi ou d'un livreur qui a réjoui notre journée ?

Certaines qualités de nature plus personnelle peuvent être mises en avant, comme le **bon sens**, **l'attitude positive**, **l'estime de soi**, **la créativité**, **la résilience** ou **la flexibilité**. Par exemple, la flexibilité peut être définie comme l'ouverture à différentes façons d'être et de travailler, ce qui permet un travail intergénérationnel, interculturel (si nécessaire pour ne pas perdre l'essence de notre contemporanéité), interdisciplinaire, etc. Cela crée un espace dans lequel chacun se sent à l'aise et peut donner le meilleur de lui-même.

L'intelligence émotionnelle et sociale.

Il existe d'autres compétences que l'on pourrait plutôt considérer comme sociales, car elles contribuent de manière constructive au tissu de relations qui composent notre vie : gestion des personnes, gestion de son

propre stress et de celui des autres, capacité d'écoute et de dialogue, communication, empathie, etc. Pour certains auteurs, ces dispositions font partie de ce que l'on appelle **l'intelligence émotionnelle et sociale.**

Le Christ, également, a appris ces aspects, et pas seulement un métier. Dans son commentaire sur la figure de saint Joseph, le pape François affirme : « Nous pouvons être sûrs que le fait qu'il soit un homme "juste" s'est également traduit dans l'éducation donnée à Jésus. "Joseph a vu grandir Jésus jour après jour « en sagesse, en taille et en grâce devant Dieu et devant les hommes » (Lc 2, 52) : c'est ce que dit l'Évangile" (*Patris corde*, 2) »[20].

L'image du Christ lavant les pieds des apôtres le Jeudi Saint symbolise le service aux personnes de tout chrétien. « C'est un exemple que je

vous ai donné afin que vous fassiez, vous aussi, comme j'ai fait pour vous »[21], dit le Seigneur. Mais il est bon de se rappeler que lui-même a servi les habitants de Nazareth pendant des années avant cela, par son travail, ses conseils, son affection, à l'ombre du prestige de saint Joseph. « **Sans aucun doute, Joseph, grâce à un travail soigné, tirait d'embarras bien des gens. Son travail professionnel avait pour but de servir et de rendre la vie agréable aux autres familles du village ; il s'accompagnait d'un sourire, d'un mot aimable, d'un commentaire, fait comme en passant, mais qui rendait la foi et la joie à ceux qui étaient sur le point de les perdre** »[22].

---

[1]Saint Josémaria, *Quand le Christ passe*, n° 50.

[2] Saint Josémaria, *Sillon*, n° 491.

[3] Mc 6,3

[4] Mt 13,55

[5] Cf. Ex 35,30-36,2.

[6] Ex 35,31.

[7] Ex 35,34.

[8] Pape François, Audience générale, 12 janvier 2022.

[9] Ibid.

[10] Saint Josémaria, *Quand le Christ passe*, n° 55.

[11] Saint Josémaria, *Chemin*, n° 332.

[12] Saint Josémaria, *Quand le Christ passe*, n° 98.

[13] Saint Josémaria, *Quand le Christ passe*, n° 50.

[14] Mt 20, 28.

[15] Cf. Pape François, Audience générale, 12 janvier 2022.

[16] Francisco, Exh. Ap. *Evangelii Gaudium*, n° 86.

[17] Ibid.

[18] Francisco, Exh. Ap. *Evangelii Gaudium*, n° 192.

[19] Pape François, Audience générale, 12 janvier 2022.

[20] Pape François, Audience générale, 19 janvier 2022.

[21] Jn 13,15.

[22] Saint Josémaria, *Quand le Christ passe*, n° 51.

María del Mar Delgado

pdf | document généré automatiquement depuis https://opusdei.org/fr-lu/article/formation-professionnelle-iv-comment-diriger-en-servant/ (05/12/2025)