

TRAVAIL

Un monde en perte de sens

L'univers du travail serait-il malade? Il montre en tout cas de vrais signes de fragilité. Comment retrouver du sens, créer des emplois dignes et utiles? Voilà les questions sur lesquelles le dernier numéro d'*En Question*, la revue du Centre Avec, se penche. En voici quelques idées fortes.



C'est une impression diffuse, confuse. Pas simple à délimiter. Et pourtant, elle est bien réelle. Cette idée que le monde du travail serait malade. En quête de sens. En panne d'essence. Cette impression que le travailleur ne serait plus qu'un pion. Remplaçable. Que sa mission serait de produire – toujours plus, et quel que soit le produit. Et que le but de l'entreprise serait de gagner – toujours plus, et, surtout, plus que les autres.

Reconnaissance et sens

"Depuis quelques dizaines d'années, le lien au travail s'est fortement effiloché", observe Marie-Hélène Ska, secrétaire générale de la CSC. "Cela s'explique par une politique managériale qui a mis en avant la performance individuelle, le rendement individuel, l'arménumération individualisée, la reconnaissance individuelle". L'économiste Philippe Defeyt, fondateur de l'Institut pour un développement durable, estime également que la question de la reconnaissance est centrale. "Aujourd'hui, nombreux sont celles et ceux qui estiment ne pas être suffisamment reconnus, ne pas avoir leur place dans la société."

Du besoin de reconnaissance à la quête de sens, il n'y a qu'un pas. De plus en plus de personnes en font l'expérience: l'épanouissement professionnel ne peut se réduire à la hauteur de la fiche de paie. Même si certains employeurs peinent à en prendre conscience! "L'approche managériale dominante est encore très matérialiste", confirme Jacques Crahay, ancien président de l'Union wallonne des entreprises. "Or, j'ai découvert que la motivation humaine était bien plus intrinsèque (obtenir une satisfaction personnelle) qu'intrinsèque (obtenir une récompense ou éviter une punition). Donc, en tant que patron, ce qui

importe le plus, c'est d'offrir aux employés un cadre qui leur permette de trouver leur propre motivation."

Appel aux employeurs: prenez le temps de réfléchir à l'épanouissement de vos collaborateurs. Tachez de leur offrir l'autonomie, la confiance, l'impression de pouvoir progresser et le sentiment d'appartenance à un groupe.

Balle à l'Etat?

Si le monde du travail est dominé par une multitude d'acteurs privés, les pouvoirs publics ne l'ont certes pas déserté. Outre sa mission d'employer, l'Etat régule, fixe des balises. Au fond, ne pourrait-il aussi contribuer à mettre davantage la question du sens au centre? Sans sous-estimer le rôle de chaque citoyen, nos experts rappellent que les pouvoirs publics disposent effectivement de nombreux leviers. S'il ne leur revient (évidemment) pas de s'immiscer dans la gestion concrète des entreprises, il leur incombe en revanche de donner des caps et des cadres. "La responsabilité première de l'Etat, c'est de proposer une perspective, une vision", souligne Marie-Hélène Ska. "C'est de créer les espaces nécessaires pour réfléchir, discuter avec les acteurs concernés". "A mon avis, le rôle des pouvoirs publics va devoir basculer", pose même Jacques Crahay. "Plutôt que de suivre l'économie et d'être juste un arbitre des conditions de travail, il faut réfléchir de cadres". Alors que la planète s'essouffe et que la croissance n'est plus toujours au rendez-vous, sans doute l'Etat va-t-il notamment devoir revoir la fiscalité sur le travail.

Force est toutefois de constater aussi les limites de l'Etat. Face à des super-multinationales, les pouvoirs publics peinent à construire des rapports de force favorables. En ces temps de transition, nos élus se montrent eux-mêmes

un peu perdus. "Je constate un grand désarroi dans tous les partis politiques sur la manière de se positionner par rapport aux citoyens", relève Jacques Crahay. "Ils ne savent plus identifier leurs électeurs et ne parviennent plus à rassembler autour d'un programme qui mobilise." Des pistes concrètes? Des chantiers prioritaires? Nos experts lancent quelques idées. Ils entendent ainsi simplifier la lasagne institutionnelle et proclamer la volonté d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050 (M.-H. Ska). Donner des perspectives réalistes mais rassurantes pour les fins de carrière, soutenir la formation continue et les réorientations professionnelles (Ph. Defeyt). Consacrer plus de temps à la réflexion longue et ancrer davantage celle-ci dans les réalités du terrain (J. Crahay). Voilà de quoi inspirer peut-être nos responsables politiques...

© Vincent DELCORPS

"Pour quoi travaillons-nous?",
Revue En Question, Eté 2022,
10€ (www.centreavec.be
02 738 08 28).



LA SPIRITUALITÉ AU SECOURS DU TRAVAIL ?

C'est avec méfiance que nos sociétés occidentales questionnent la place de la spiritualité en milieu professionnel. Comme si cette dernière n'avait qu'à rester à la maison. Et pourtant! Le lexique spirituel ne pourrait-il pas corriger la relation, souvent déglacée, que le travail entretient avec ceux qui lui sont sujets? Tel est en tout cas le pari que fait Sophie Izoard, docteure en théologie, maître de conférence à l'Université de Lille. Voici ce qu'elle écrit. "Écouter la clameur qui monte de la terre et des plus pauvres par une attention au travail de l'Esprit, est une voie ouverte pour quitter des modes de management prédateurs sur les ressources et les personnes qui conduisent à une culture consumériste ou 'culture du déchet' largement dénoncée par les textes du pape François. Cette écoute invite à se mobiliser pour devenir des contemplatifs. La vie spirituelle s'inscrit à travers le pétrissage de soi, souvent dans le clair-obscur et parfois dans la vive lumière de ce qui est demandé au sujet, en conscience vis-à-vis de ce à quoi il/elle est appelé(e). Cela signifie sortir de l'activisme pour écouter le réel et ainsi espérer ajuster sa réponse à ce qui est là, dormé, en attente d'être relevé et honoré à sa juste mesure. Ultimelement, c'est répondre de sa vie même comme vie relationnelle avec et pour les autres. Cette vie éthique doit se traduire dans des organisations ou institutions qui, tant au niveau social, économique que politique, permettent une meilleure articulation entre justice et charité."