



### Quel travail désirable aujourd'hui ?

Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

## SYNTHÈSE

### Quel travail désirable aujourd'hui ? Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Comment parler de « travail désirable » alors même que tant n'ont pas d'accès au travail, que les inégalités de salaires et de carrières hommes/femmes demeurent élevées et que le taux de chômage des jeunes et des seniors est considérable ?

La pandémie et le télétravail ont considérablement fait évoluer notre relation personnelle au travail, modifié les relations avec l'entreprise et les autres et ont brouillé les repères entre vie « à la maison » et vie « au travail ».

La question de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, au centre des préoccupations, notamment des jeunes actifs, rend l'injonction de travailler plus pour gagner plus inaudible par beaucoup et le sens et les conditions d'exercice du travail s'affirment comme les critères déterminants d'un choix d'entreprise ou de carrière.

Dans ce nouveau paysage du monde du travail quelles tensions et ressources nouvelles émergent et comment expliciter ce qui fait contrat social aujourd'hui dans l'entreprise ?

De plus, le travail ne recouvre pas que le monde du travail rémunéré : engagements et bénévolat convoquent également les notions d'occupation, de contribution et d'impact.

Par ailleurs, les mots mêmes autour du travail semblent usés aujourd'hui. Comment réinventer le récit autour du travail ? Comment réécrire un récit collectif autour du travail ? L'actualité nous y invite, réactualisant la tension entre effort/labeur et accomplissement/sens.

Il convient de tenter cette réflexion dans un cadre qui prenne en compte aussi le délitement de la cohésion sociale, la mondialisation, et la crise environnementale.

L'histoire de la pensée sociale chrétienne est liée aux transformations du monde du travail.

Comment puiser dans cet enseignement réactualisé et entendre les Signes des temps pour penser et rêver encore en un « Travail désirable » ? Et à quel travail oser rêver qui intègre aspirations individuelles et relation aux autres, trajectoires individuelles et bien commun ?

Pour cette conférence, les SSF ont eu le plaisir d'accueillir trois intervenants :

- Aurélie Ghemouri Krief, associée chez Plein Sens,
- Caroline Bauer, docteure en sciences économiques et en théologie protestante, chargée de cours à l'Université catholique de Lyon,
- Gwendal Ropars, permanent syndical.



### Quel travail désirable aujourd'hui ?

Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

#### Aurélie Ghemouri-Krief, associée chez Plein Sens

##### Introduction

(Quelques) chiffres qui montrent la complexité de cette question et les nuances à prendre en compte. Entre la crise sanitaire, la réforme des retraites, la grande démission, la question du rapport au travail est devenue incontournable et ne cesse de faire les titres de la presse spécialisée ou non.

Pour autant, et pour introduire cet échange, il me semble par ce que j'observe sur le terrain, que la question est complexe et difficilement réductible à une cause, un phénomène ou un grand tournant. Et à y regarder, les différents chiffres des dernières études pointent cette complexité :

- 56 % des Français considèrent que le travail est une contrainte nécessaire pour subvenir à ses besoins et 71% des ouvriers. La même proportion qu'en 2014 (étude IFOP mars 2022)
- 43 % des moins de 30 ans ont comme principale attente un travail bien payé
- Et cette proportion s'inverse après 30 ans, l'âge des responsabilités pour à nouveau diminuer à partir de 50 ans (source enquête Parlons Travail CFTD)

#### **Ce que cela nous dit c'est que nous ne sommes pas tous égaux dans le rapport au travail - (pas plus que nous ne l'étions par rapport à l'emploi)**

Cette relation au travail varie en fonction de notre niveau d'études, de notre domaine d'activité ou notre situation géographique ou notre genre. Mais ce qui semble évoluer, en revanche c'est la place qu'occupe le travail dans notre vie (étude de la Fondation Jean-Jaurès, ROMAIN BENDAVID - Fondation Jean-Jaurès Rien ne sera jamais comme avant dans sa vie au travail).

- En 1990, si 6 personnes sur 10 (60%) estimaient que le travail était très important dans leur vie ils ne sont plus que 1/4 en 2022 (24%)
- Et ce au même titre que la famille, les relations amicales ou les loisirs

> La recherche d'épanouissement se substitue à l'attachement au statut et c'est sans doute cela qui constitue un mouvement de fond.

Le travail n'est plus le centre qui détermine tout le reste. Un modèle plus équilibré dans lequel chacun cherche sa place et souhaite exprimer au mieux ses convictions et ses valeurs.

Dès-lors, ce qui est interrogé, ce sont les conditions du consentement au travail. Le cadre dans lequel le travail se déroulait n'est plus complètement adapté et il faut (ré)interroger ce qui fait contrat social en entreprise en intégrant toutes les dimensions : pour refaire accord - sur le projet collectif, les contributions et rétributions respectives attendues.



### Quel travail désirable aujourd'hui ? Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

Comme les chiffres en introduction le rappelaient, les composantes matérielles du travail sont encore et toujours essentielles, elles se complètent avec une approche qui intègrent les composantes implicites, correspondant à des attentes plus individuelles et aspirationnelles

Réinterroger le contrat social doit aboutir à regarder le travail sous l'ensemble de ces aspects :

- o la façon dont le travail se déroule : d'un point de vue de l'ergonomie, de l'organisation des conditions matérielles et psychologiques, la santé, la sécurité...
- o Mais aussi la façon dont le travail peut s'exprimer dans la société : le métier, l'éthique professionnelle et ce pourquoi on travaille : pourquoi on se lève le matin, le sens

Il s'agit d'instruire l'ensemble de ces paramètres et d'apporter des réponses pour « refaire accord » et formuler le cadre et les conditions dans lequel un travail désirable pourra s'exprimer.

Cette approche permet par ailleurs d'appréhender autrement les enjeux de l'attractivité, trop souvent réduite au fait d'attirer les personnes ou une question de marque employeur. Or l'entreprise attractive est celle qui se préoccupe de comment se réalise ce contrat social, de l'expérience salariée plutôt que de l'image qu'elle véhicule auprès des candidats.

En d'autres termes, il faut s'attaquer aux couches dures pour transformer l'entreprise par des politiques RH ambitieuses pour qu'elle soit le lieu du développement de chacun et de chacune au service d'un projet porteur de sens.

#### **Pour ce faire 3 objectifs sous-tendent cette transformation :**

- Redonner du pouvoir d'agir aux salariés :
- Formuler collectivement le but poursuivi et les contributions attendues
- Mettre en cohérence les modalités d'évaluation et de rétribution au regard des engagements et des évolutions



### Quel travail désirable aujourd'hui ? Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

## 1. Embrasser la question du contrat social entre les salariés et l'employeur doit être aussi l'occasion de réaffirmer ce qui fait projet et cadre collectif

La Loi Pacte a posé un cadre nouveau, en modifiant le code civil pour y introduire la prise en compte des objectifs sociaux et environnementaux. L'expression d'une finalité contributive est un élément essentiel pour redonner du sens au travail de chacun. Y associer les salariés, la gouvernance dans son ensemble est aussi un moyen de mettre ces buts au cœur de la stratégie et donc de l'action de l'entreprise.

Jean-Dominique Senard parle de boussole pour la raison d'être. Que ce soit par l'élaboration d'une raison d'être ou par un autre moyen, affirmer collectivement ce que l'entreprise poursuit et ce à quoi elle entend contribuer, permet d'orienter l'action, oblige à donner des repères tant pour l'externe que pour ses parties prenantes internes, au premier rang desquelles les salariés.

Ce gage de cohérence est essentiel à l'engagement dans la durée, au sens, au sentiment d'utilité.

Une fois ce projet collectif exprimé il est alors possible de réaffirmer le cadre collectif : réviser la politique sociale de l'entreprise notamment pour repenser les questions de gouvernance, de partage de l'information, de transparence, de partage de la valeur... et aligner les « façons de faire » de l'entreprise sur l'ambition et les engagements.

Ce contrat social alors renouvelé est aussi un acte d'adhésion à une communauté qui se rassemble autour d'une identité et de buts communs clairement exprimés et partagés.

## 2. En cohérence avec sa mission, l'entreprise doit s'attacher à redonner du pouvoir d'agir aux salariés

Lorsqu'on écoute les salariés, le premier enseignement c'est que s'il est important d'être dans une entreprise dont la mission a du sens, mais cela ne saurait suffire pour trouver du sens. Or, ce qui est en jeu, c'est le sens au travail, dans l'activité de travail.

Et ce sens réside en grande partie dans la capacité d'action – le pouvoir d'agir sur les choses. C'est en pouvant agir par son travail, ses décisions que se développe le sentiment d'utilité que l'on peut individuellement se développer.

Or aujourd'hui, malgré la présence permanente des mots co-construction et participation, les possibilités réelles d'action et de contribution sont réduites voire diluées dans des dispositifs qui ne produisent aucun ou peu d'effet et qui n'ont parfois que l'apparence de la co-construction.



### Quel travail désirable aujourd'hui ? Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

En effet, ce qui frappe, encore aujourd'hui c'est à quel point, les espaces de dialogue et de discussion sur le travail ne sont pas interprétés comme des espaces d'action dans les entreprises. Tout au mieux sont-ils parfois des espaces de régulation, souvent réduit à des espaces d'expression. Comme si cela était l'objectif final, alors que ce qui doit en découler c'est l'action, la prise sur le travail.

L'entreprise doit s'attacher à développer ces espaces d'actions collectives. Ils sont une condition du sentiment d'utilité, de l'engagement et du sens, au risque sinon d'épuiser les salariés, de les désengager « ils n'y croient plus ». Ils iront sinon chercher ailleurs et pas forcément dans les formes classiques de travail, cette possibilité d'agir et ce sentiment d'utilité.

### **3. Mettre en cohérence les modalités d'évaluation et de rétribution au regard de ces engagements et de ce nouveau pacte.**

Chaque salarié doit pouvoir mesurer la valeur de son apport au collectif et de l'apport du collectif

En préparant cette intervention, je me suis demandée au fond, quel était l'intérêt que j'avais "à faire entreprise" et quels intérêts les équipes avaient à faire partie de l'entreprise.

Et je me suis dit un peu comme Faussonne, constructeur de charpente métallique et partenaire de Primo Lévi dans son ouvrage « La Clé à Mollette » que c'était l'espace pour faire quelque chose de grand, du moins de plus grand que mon entreprise/mon action individuelle.

Que c'était là aussi, l'unique lieu de l'apprentissage par le faire, le lieu du partage des savoirs d'expériences autour d'un objectif commun.

C'est en grande partie par la transformation de l'entreprise que l'on amènera du désir au travail ou tout du moins du plaisir "au travail bien fait".

Mais dès-lors, les outils de régulation, la formalisation de ses attentes et contribution respectives tout comme leur évaluation doivent évoluer.

Et de la même façon, sans doute que les modalités de partage de la valeur devront être plus en phase avec la réalité de ce nouveau pacte en tenant compte d'autres facteurs que la seule contribution à la performance économique.

Ainsi, par exemple, les accords d'intéressement qui le permettent, sont encore trop peu utilisés en ce sens. C'est un vrai changement de fond qu'il faut opérer pour que le travail, comme activité désirable, soit vécu comme tel par les salariés.



## LES CONFÉRENCES-DÉBATS DES SSF



### Quel travail désirable aujourd'hui ? Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

En guise de conclusion qui n'en n'est pas une, se sont ouverts en décembre dernier les Assises du travail. Leur absence du débat politique et médiatique, les faibles moyens et mobilisation à ce sujet, témoignent il me semble, du chemin à parcourir pour nourrir comme l'indiquaient Martin Richer dans sa dernière chronique "une réactualisation de notre rapport au travail", qui n'échappe pas aux acteurs du travail : entreprise, syndicats, salariés...

*« Il est une autre théorique [...], non point cynique mais profondément stupide, qui tend à dénigrer le travail, à le présenter comme dégradant, comme si l'on pouvait se passer du nôtre et de celui d'autrui, non seulement dans l'île d'Utopie mais chez nous et à présent: comme si celui qui sait travailler était par définition un esclave et celui qui au contraire ne sait pas, ou ne sait pas bien, ou ne veut pas travailler, était de ce fait un homme libre. Il est malheureusement vrai que beaucoup de travaux ne sont pas agréables, mais il est néfaste de vouloir les juger et les condamner avec une haine préconçue : ceux qui le font se condamnent eux-mêmes pour la vie à détester le monde »*

La Clef à Molette, Primo-Levi



### Quel travail désirable aujourd'hui ? Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

#### **Gwendal Ropars, permanent syndical**

« Ne perdons pas notre vie à la gagner » : cinquante ans après, le slogan de mai 1968 est toujours d'actualité pour les moins de 30 ans. Que pensent les jeunes qui vont entrer dans le monde du travail, ceux qui sont en début de carrière, ceux qui n'arrivent pas à y entrer, ceux qui y sont depuis plusieurs années...

En commençant cette intervention, je pense à Axel qui a deux enfants, secrétaire de mairie, agente de la fonction publique territoriale et qui a décidé, il y a un an, de demander une rupture conventionnelle à son employeur qui l'a refusée et donc a décidé de démissionner, pour choisir avec son conjoint de monter leur entreprise en contrôle énergétique des bâtiments.

Je pense à Julien qui se pose continuellement la question de quitter son entreprise pour se rapprocher de son domicile, de sa famille et de ses enfants mais qui n'a pas passé le cap encore du fait d'une réalité financière qui s'applique à lui-même.

Je pense à Thomas qui a demandé à diminuer son temps de travail afin d'avoir du temps pour se consacrer à un engagement associatif.

Je pense à Elise qui travaillait dans une association, un travail « engagé » comme elle disait mais constamment sous pression, qui a été en burn-out, qui a alors dernièrement décidé de changer d'entreprise pour mettre une frontière entre son engagement associatif et son travail, pour retrouver du goût à son travail.

Car ce que la crise sanitaire et son lot de télétravail ont apporté, c'est bien une aspiration à une séparation entre le monde du travail et la vie personnelle, d'avoir un réel équilibre vie privée-vie professionnelle. Il y a un avant crise sanitaire et un après.

Ce que la génération Y (né entre 1981 et 1995) a apporté en terme d'évolution et de changement dans le monde du travail dont on faisait déjà le constat avant la crise sanitaire, la génération Z elle l'amplifie, aidé par une prise de conscience lors de cette crise ainsi qu'avec la crise écologique.

Qu'on soit bien d'accord entre nous : il y a autant de parcours que de jeune et tous n'ont pas les mêmes chances ou les mêmes difficultés, tout le monde n'a pas la possibilité de choisir son entreprise ou premier emploi.

Le travail reste une manière de gagner de l'argent pour pouvoir vivre mais même ceux qui sont en début de carrière parlent très vite de sens, d'utilité et il devient évident qu'on ne peut pas s'engager sur le long terme sans trouver de l'intérêt à ce que l'on fait. Ce sens au travail est d'autant plus important que les jeunes ont intégré qu'une carrière, désormais, ne sera plus linéaire, mais pourra être imprévisible, incertaine.



### Quel travail désirable aujourd'hui ? Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

C'est dans ce contexte que l'on peut comprendre l'engagement des jeunes travailleurs dans la mobilisation contre la réforme des retraites. C'est la 5e réforme qu'une génération aura vu lui être présentée avec à chaque fois la même justification : sauver le système de retraite par répartition et pour cela travailler plus. Ce discours est aujourd'hui devenu inaudible

La première chose que l'on retient c'est que les générations d'aujourd'hui ont les mêmes attentes vis-à-vis du travail que leurs aînés : avoir un bon salaire et un bon équilibre de vie. Mais c'est dans leur façon d'agir au travail que les choses évoluent, dans la façon d'accepter un système ou non.

Une troisième attente arrive également : « la prise en compte des enjeux environnementaux » : c'est la 3e attente pour 65 % des 18-30 ans selon une enquête d'Harris interactive » pour le collectif étudiant « Pour un réveil écologique ».

Tout cela inclut un rapport différent à l'entreprise ou à l'administration : les jeunes ne s'attachent pas aux structures dans lesquelles ils ne trouvent pas leur place. La question du lien avec la hiérarchie se pose alors.

Si les managers avaient les marges de manœuvre nécessaires à leur fonction pour leur travail, alors les réponses pourraient être différentes. Car si on veut faire adhérer les jeunes à l'entreprise, c'est bien le mode de management qu'il faudra changer : un management plus humain laissant la place à la participation et à la coopération, permettant aux jeunes d'évoluer, d'accéder à des formations tout au long de leurs parcours et d'évoluer dans la carrière. Ce manque de lien avec l'entreprise peut aussi s'expliquer par les difficultés à s'insérer dans le monde du travail : le chômage des jeunes est toujours aussi élevé. Et on le sait, les moins diplômés ont un taux de chômage supérieur à celui des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur. De plus la spécialité du diplôme et le fait qu'on ait fait un apprentissage peut faire une différence. Enfin les compétences en dehors du diplôme ne sont pas toujours prises en compte à leur juste valeur.

Pour les jeunes moins diplômés, le CDI reste l'objectif à atteindre pour permettre la sécurité. C'est dans un espace sécurisé que des prises de conscience vont s'exprimer, que les attentes vont se montrer, qu'une prise de recul peut se faire, que son pouvoir d'agir se concrétise, prend vie.

Une fois l'entrée dans le monde du travail faite, la désillusion reste grande. L'entreprise, l'administration doivent se montrer accueillante.



### Quel travail désirable aujourd'hui ? Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

C'est là que je me dis, qu'en tant militant syndical, les syndicats ont un rôle à jouer dans cet accueil. Nous devons aller à la rencontre de ces jeunes, leur faire découvrir l'entreprise, leur permettre de se faire un réseau, de se familiariser avec les codes « non-dits » de l'entreprise. Les jeunes n'hésitent pas à travailler, à faire plus d'heures si besoin à un moment donné, à condition : qu'il y ait du sens, de la reconnaissance (et pas uniquement sur les questions de salaire), qu'ils aient de bonnes conditions de travail et qu'ils puissent participer, coopérer, prendre la parole. C'est bien le type de management qui est questionné là. Ils ne veulent pas s'affranchir d'une hiérarchie, ou s'en libérer, loin de là, c'est bien un autre cadre de travail où ils sont reconnus qu'ils souhaitent.

En tant que syndicaliste, nous devons aussi les former aux droits du travail pour qu'ils aient la capacité de se défendre, de ne pas tout accepter. Connaître ses droits c'est aussi savoir dans quel cadre travailler, pouvoir oser, expérimenter, donner son avis. Tout cela renforcera leur attachement à l'entreprise.

A la CFDT, nous revendiquons un congé paternité long de deux mois qui répond aussi à leurs aspirations d'un meilleur équilibre de vie. Nous sommes également en faveur d'une banque des temps ou compte épargne temps universelle qui sera alimenté de 5 jours minimum tous les ans par l'employeur.

Le message que ces jeunes entendent très régulièrement est toujours : « À vous de prendre la place ». Ce message n'est plus tenable et ne les respecte pas. Il nous faut aujourd'hui cesser ce discours. Il est de notre responsabilité de donner les moyens aux jeunes de prendre toute leur place auquel ils ont droit et de mettre en place une véritable coopération entre les générations. Les jeunes d'aujourd'hui ne disent pas autre chose qu'il y a cinquante ans. Ils ne souhaitent qu'avoir du sens à ce qu'ils font, du temps pour construire leurs parcours, leurs projets de vie et que les choses durent. N'est pas ce que nous souhaitons tous ?



### Quel travail désirable aujourd'hui ?

Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

#### Discerner avec la Bible un travail désirable

**Caroline Bauer, docteure en sciences économiques et en théologie protestante, chargée de cours à l'Université catholique de Lyon**

Il me revient, dans ce troisième moment, d'apporter un regard orienté par la foi chrétienne. En me demandant en quoi la Bible peut aider à discerner les caractéristiques d'un travail désirable.

De récents travaux sur l'histoire du travail, publiés ces dernières années, montrent que le travail a de tout temps été une notion réinterprétée, à chaque période de l'histoire, sous une forme de récit collectif qui permet d'intégrer une représentation du travail dans la vie sociale et de lui donner son sens[1]. Et ce récit collectif se construit aussi à partir des différentes compréhensions individuelles du travail de chacun[2]. C'est donc une bonne nouvelle que ces questions que posent encore. Car nous sommes dans un temps de fort remaniement des certitudes (crise écologique, inégalités sociales, radicalisations politique, religieuses...). Face aux mutations très importantes de notre temps, notre avenir est à repenser. Il est donc essentiel de nous reposer ces questions : quelle société voulons-nous ? et dans ce cadre quel travail voulons-nous ?

Ex. Le travail associé à une dynamique de croissance et de progrès représentation défendable jusque dans les années 70, par exemple, est devenue obsolète

Or la Bible donne des repères pour discerner, une base pour réfléchir à nouveau aux traits saillants d'un engagement social chrétien. Elle propose un cadre pour penser le travail en rapport avec la dignité accordée à l'être humain, un être choisi par Dieu pour s'engager dans le monde. C'est ce que voudrait esquisser cette intervention.

#### Plan :

**1ere partie : La Bible écarte deux positions extrêmes vis à vis du travail : dévalorisation et survalorisation (le considérer comme sans valeur, mauvais pour l'homme, ou inutile/ tout miser sur le travail et le sacraliser).**

**2eme partie : Entre ces deux extrêmes, le travail se présente comme une réalité sociale importante mais toujours marquée par le sceau de l'ambivalence, qui en appelle au discernement pour ne pas conduire à la perte de soi, et du sens. Bien des peines, et des injustices vécues au travail peuvent être resituées dans le cadre de ces ambivalences.**

**3eme partie : La Bible inscrit le travail dans une histoire d'alliance avec Dieu qui peut donner un sens profond au travail, en constituant la base d'un récit fondateur.**

[1] Par exemple Olivier Grenouilleau, L'invention du travail.

[1] Xavier Thévenot (théologien moraliste catholique, mort en 2004) écrivait que la visée du discernement éthique est de « convertir le temps en histoire sensée », dans Cours de morale fondamentale, p. 204.



### Quel travail désirable aujourd'hui ? Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

#### **Première partie : Ni survalorisation, ni dévalorisation, le travail est une condition ordinaire de la vie humaine. Mais il n'est pas une fin en soi.**

La Bible commence par deux récits successifs de la création : dès cette création initiale, le travail est présent, puisque l'être humain y est chargé par Dieu dès sa création d'une mission particulière de dominer et multiplier en Genèse (Gn) 1, de prendre soin, avec l'appel à garder et cultiver en Gn 2. C'est-à-dire de s'engager au service de cette création. En cela le travail est bon. L'homme n'a pas été créé oisif, mais actif. Fondement qui nous invite à reconnaître chez chacun(e) cet appel à contribuer à la vie commune.

Pourtant Dieu reste donateur de toute nourriture en Gn 1, 29-30, de toute vie (Psaumes (Ps.) 104), pour les humains comme pour les animaux, comme de tout élément de la création. Le travail apparaît, non comme une fonction créatrice de vie, mais comme un service rendu à la vie déjà donnée, comme une réponse à un don premier. Ainsi peut-il ainsi prendre de multiples formes. Travail professionnel, bénévole, dans la vie familiale. La question du « désirable » se pose de la même façon pour l'ensemble de nos activités.

D'ailleurs, en allant plus avant dans les Écritures, il est frappant de constater l'absence d'un concept unifié de travail, et même d'un mot équivalent à notre mot travail.[1]

Le travail y est évoqué à travers les différentes activités de l'existence sans qu'il y ait de séparation entre ce qui relève d'un travail productif et ce qui relèverait d'une autre sphère d'activité (comme l'activité domestique, le service au prochain) (par ex. en Proverbes (prov) 31, 10-31, l'activité de la femme est multiple et multidirectionnelle). La différence des contextes d'écriture de la Bible l'explique, mais pas seulement : l'orientation donnée au travail n'est pas dissociable du sens de la vie en général. Le travail désirable est celui qui contribue à une vie désirable, (pour soi et pour l'entourage en prov 31). Le discernement sur le sens du travail est conjoint à un discernement sur les choix de l'existence en général.

Quelle société voulons-nous ?

Quelle vie désirable pour moi et pour autrui, et donc, de là, quel travail désirable ?

Divers mots en hébreu désignent différents aspects de l'activité productrice, l'un va insister la dimension d'effort, de peine de l'activité ('amal), un autre (ma"asé) désigne plutôt l'œuvre accomplie, un autre désigne l'occupation (melâ'khâ). Quant à "avoda dérivé du verbe 'avad, il signifie à la fois cultiver et servir (socialement comme liturgiquement). C'est un des verbes utilisés en Gn 2 pour désigner la mission de l'homme : la dimension relationnelle et de service est donc intégrée dans la mission. Le NT utilise aussi différents termes, dans les sens sont forgés par la culture sémitique.

Il invite même de façon forte à donner place à la logique du don et au principe de gratuité au sein des relations économiques ordinaires. §34 et 37.



### Quel travail désirable aujourd'hui ? Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

La vie désirable est une sphère plus large que travail désirable : le sens du shabbat dans les Écritures le montre. Le travail ne doit pas prendre toute la place.

Le shabbat apparaît comme l'ordre d'arrêter de travailler (en Exode Ex 20, en Deutéronome Dt 5), un temps pour se détacher du travail, de ses œuvres, de ses recherches d'objectifs et de résultats. C'est un temps pour se tourner vers Dieu, pour se recentrer sur l'essentiel, en particulier sur le discernement de la gratuité de la vie donnée (Ex. 20, 11, shabbat en rapport l'acte créateur de Dieu). Revenir au discernement sur le travail désirable non à partir des objectifs qu'on aurait à atteindre, mais à partir d'une gratuité au fondement de l'existence est un retournement peut-être plus utile aujourd'hui que jamais - proposé par le décalogue. Benoît XVI écrit dans l'encyclique Caritas in Veritate (§34) : « L'être humain est fait pour le don », et « la gratuité est présente [...] sous de multiples formes qui ne sont souvent pas reconnues »[1].

Dans la version du livre du Deutéronome, le shabbat est célébration du Dieu libérateur de l'esclavage (Dt 5, 15), libérateur de l'excès du travail, de l'oppression dont le travail est l'instrument. Jusqu'à ce rejet, bien connu, dans le Nouveau testament, de toute prétention du travail à garantir l'existence.

Matthieu (Mt) 6 : 25 « Voilà pourquoi je vous dis : Ne vous inquiétez pas pour votre vie de ce que vous mangerez, ni pour votre corps de quoi vous le vêtirez. La vie n'est-elle pas plus que la nourriture, et le corps plus que le vêtement ? (//Luc 12, 22-32). « Tout cela vous sera donné par surcroît » v33, à celui qui cherche

Et pourtant, l'importance du travail n'est pas niée, le paresseux est traité d'insensé : Proverbes (Pr) 26,14 : « La porte tourne sur ses gonds et le paresseux sur son lit. » Le paresseux n'a rien à manger en Pr 13,4. Le travail désirable est utile, nécessaire même, à donner corps à une vie désirable.

**Conclusion : Le travail n'est donc ni une fin en soi, ni quelque chose d'anodin. Il est le lieu où une liberté peut être exercée, mais une liberté qui doit être enracinée dans le don reçu, et orientée dans le sens du service à la vie donnée, que ce soit pour soi, pour autrui, pour la création tout entière. Nous dirions aujourd'hui : qui participe au bien commun. Selon la formule de Paul Ricoeur, le travail participe à « une vie bonne, avec et pour les autres, dans des institutions justes ». Il n'en est pas le tout.**

[1] Il invite même de façon forte à donner place à la logique du don et au principe de gratuité au sein des relations économiques ordinaires. §34 et 37.



### Quel travail désirable aujourd'hui ? Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

#### Deuxième partie : La bible rend compte de l'ambivalence du travail

Le travail est décrit comme une réalité ambivalente, parce c'est aussi un lieu particulier de l'expérience du mal. Trois types d'ambivalences en particulier sont explicitées dans les Écritures :

##### Le travail est bon mais il est pénible

La pénibilité du travail est mentionnée dès le début de la Bible, dans la suite des récits de la création. Cette pénibilité n'est pas la volonté de Dieu. Elle est là comme une conséquence indirecte du péché de l'humain, la terre ayant perdu sa fertilité première. La pénibilité devient alors une réalité attachée au travail. Elle n'est pas bonne. Et pourtant le travail reste bon. Voilà l'ambivalence.

Il est nécessaire de la combattre autant que possible, de la déplorer. Mais elle n'est pas présentée comme éradicable totalement dans ce monde. En 2 Thessaloniens (Th) 3, 8, Paul présente la peine et la fatigue de son travail comme faisant partie du service rendu à la communauté. La réponse à la pénibilité demeure de l'ordre du combat (combat économique, social, spirituel).

Mais la Bible s'oppose à toute idéalisation du travail. Le travail libre que défendent certains philosophes aujourd'hui, par exemple, aurait aussi sa part de peine. Il y a là une dénonciation du rêve d'une vie sans effort, parce qu'on aurait réussi à accumuler suffisamment de biens ou de capacités techniques pour échapper à l'effort et à l'épreuve.

-Deuxième ambivalence : le travail, service à la création, est un lieu où l'injustice est durement subie par certains

Les situations de travail sont des lieux privilégiés de déploiement du mal. Vol, mensonge, exploitation du plus faible, conflits et violences, du fait que les rapports de travail sont toujours ou presque des rapports de puissance, opposant donc un plus fort contre un plus faible. Israël lui-même a connu cette dure réalité lorsqu'il était esclave en Egypte. Les lois du pentateuque condamnent ces injustices. Les prophètes s'en font l'écho contre le peuple d'Israël lui-même. Les exemples sont nombreux.

Jérémie (Jr) 22,13 Malheureux celui qui construit son palais au mépris de la justice, et ses étages au mépris du droit ; fait travailler les autres pour rien, sans leur donner de salaire ; (aussi Jacques (Jc) 5,4 dans le Nouveau testament)



### Quel travail désirable aujourd'hui ?

Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

Comment les combattre ? Nous l'avons dit : Dieu est dans l'Ancien Testament le libérateur du peuple d'Israël tenu en esclavage. Le Nouveau Testament élargit ce message à une promesse de libération pour tous, mais une libération à vivre et à accueillir dans la réalité ambiguë du travail aujourd'hui (ex. 1 Corinthiens (Co) 7, 21-23 « Tu es esclave [...] ? Ne t'en soucie pas... »). Cet appel à la libération peut trouver sa concrétisation aujourd'hui dans le combat pour une éthique du travail.

En effet, en contrepoint de cette expérience que l'Exode, le Lévitique et le Deutéronome jettent les bases d'une véritable éthique du travail au service de l'étranger, du pauvre et de l'exploité.

Ex. Dt 24, 14-15 : « Tu n'exploiteras pas un salarié malheureux et pauvre, que ce soit l'un de tes frères ou l'un des émigrés que tu as dans ton pays, dans tes villes. Le jour même, tu lui donneras son salaire ; le soleil ne se couchera pas sans que tu l'aies fait ; car c'est un malheureux, et il l'attend impatientement ; qu'il ne crie pas contre toi vers le SEIGNEUR : pour toi ce serait un péché. »

La doctrine sociale de l'Eglise catholique, les mouvements du christianisme social, protestant comme catholique, en appellent à s'unir contre les injustices, quelles qu'elles soient. Le travail désirable est selon cette optique un travail qui s'inscrit dans cette recherche de justice.

Risque d'idolâtrie : le travail, occasion de servir le créateur, risque toujours de glisser dans l'idolâtrie, même à notre insu.

Je prends seulement ici rapidement un exemple : Esaïe (Es) 44 : dont je prends un extrait : ex. d'un homme qui coupe du bois pour son usage :

16 Il en fait flamber la moitié dans le feu et met par-dessus la viande qu'il va manger : il fait rôtir son rôti et se rassasie ; il se chauffe aussi et dit : « Ah, ah, je me chauffe, je vois le rougeoiement ! » 17 Avec le reste il fait un dieu, son idole, il s'incline et se prosterne devant elle, il lui adresse sa prière, en disant : « Délivre-moi, car mon dieu, c'est toi ! » 18 Ils ne comprennent pas, ils ne discernent pas, car leurs yeux sont encrassés, au point de ne plus voir, leurs cœurs le sont aussi, au point de ne plus saisir ! 19 Nul en son cœur ne fait retour à la compréhension et au discernement...

Or, cet homme, dans le même geste, sans s'en rendre compte, va détourner le sens du travail du service à la vie donnée (se nourrir, se chauffer), au service de l'idole (qui peut être aujourd'hui l'argent, le pouvoir, l'affirmation de soi...). Or nul ne fait appel au discernement. Le texte est radical et dit bien l'abîme du mal auquel l'humain est confronté.

La Bible ne cache pas que le travail est aussi un lieu de combat spirituel. Cette réalité en appelle à l'humilité, à la prière, à l'ouverture du cœur à la conversion.

Il n'y a pas de travail désirable fondé sur du mensonge, sur la foi en des idoles. Le discernement du travail désirable implique de démasquer les rapports faux à l'argent, aux biens, à toutes les puissances qui nous détournent d'une obéissance à la voix de l'Évangile. Ce n'est pas nier l'utilité de l'argent, ni des biens, mais les maintenir au niveau d'utilité d'une vie simple et solidaire, au service de la vie.



### Quel travail désirable aujourd'hui ? Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

#### Troisième partie : Une proposition offerte par la Bible (le Nouveau Testament en particulier) : le travail désirable répond à un rapport d'alliance au-delà d'un rapport de contrat.

Le cœur éthique du Nouveau Testament est le double commandement d'amour. Au nom de l'amour, le contrat de travail -qui régule selon la justice ordinaire les rapports de travail- se trouve dépassé par une autre logique, celle de l'alliance, qui dit la gratuité première comme source de toute vie (ex. Matthieu (Mt) 6,25ss), la vulnérabilité de l'être vivant isolé (Mt 7,7-12), l'interdépendance donc de tous les êtres vivants, la circulation de l'amour comme lien qui unit l'ensemble des vivants (ex. Jean (Jn) 15, 9ss)

Un texte en particulier rend compte de la supériorité de la logique de l'alliance sur celle du contrat de travail, la parabole dite de l'ouvrier de la 11ème heure, en Mt 20 :

1 « Le Royaume des cieux est comparable, en effet, à un maître de maison qui sortit de grand matin, afin d'embaucher des ouvriers pour sa vigne.

2 Il convint avec les ouvriers d'une pièce d'argent pour la journée et les envoya à sa vigne.

3 Sorti vers la troisième heure, il en vit d'autres qui se tenaient sur la place, sans travail,

4 et il leur dit : "Allez, vous aussi, à ma vigne, et je vous donnerai ce qui est juste."

5 Ils y allèrent. Sorti de nouveau vers la sixième heure, puis vers la neuvième, il fit de même.

6 Vers la onzième heure, il sortit encore, en trouva d'autres qui se tenaient là et leur dit : "Pourquoi êtes-vous restés là tout le jour, sans travail ?" –

7 "C'est que, lui disent-ils, personne ne nous a embauchés." Il leur dit : "Allez, vous aussi, à ma vigne."

8 Le soir venu, le maître de la vigne dit à son intendant : "Appelle les ouvriers, et remets à chacun son salaire, en commençant par les derniers pour finir par les premiers."

9 Ceux de la onzième heure vinrent donc et reçurent chacun une pièce d'argent.

10 Les premiers, venant à leur tour, pensèrent qu'ils allaient recevoir davantage ; mais ils reçurent, eux aussi, chacun une pièce d'argent.

11 En la recevant, ils murmuraient contre le maître de maison :

12 "Ces derniers venus, disaient-ils, n'ont travaillé qu'une heure, et tu les traites comme nous, qui avons supporté le poids du jour et la grosse chaleur."

13 Mais il répliqua à l'un d'eux : "Mon ami, je ne te fais pas de tort ; n'es-tu pas convenu avec moi d'une pièce d'argent ?

14 Emporte ce qui est à toi et va-t'en. Je veux donner à ce dernier autant qu'à toi.

15 Ne m'est-il pas permis de faire ce que je veux de mon bien ? Ou alors ton œil est-il mauvais parce que je suis bon ?"



### Quel travail désirable aujourd'hui ? Nouvelles attentes, nouvelles tensions

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

Le contrat de travail, même juridiquement juste, peut dans certains cas nier la dignité intégrale de chacun et la solidarité nécessaire entre tous. La justice est inhumaine lorsque qu'elle laisse croire qu'on est quitte de toute attention au prochain lorsque les clauses légales sont respectées. C'est l'erreur que fait peut-être dans cet exemple l'ouvrier de la première heure. Car l'ouvrier de la onzième heure, mal payé, resterait le plus pauvre de tous.

La logique de l'alliance demande d'inscrire nos engagements pour un travail désirable dans la visée d'une société fraternelle, dans laquelle une justice digne de ce nom peut s'édifier sur le critère d'une possibilité de vie bonne pour tous, avec pour outil la solidarité de tous. Elle engage tous envers tous à la recherche du bien commun.

C'est un défi pour aujourd'hui dans une société très technicienne. Par exemple, les nouvelles conditions de travail que sont le travail à distance isolent les personnes et affaiblissent les liens sociaux. Certains métiers sont particulièrement menacés de perte de liens, lorsque les interfaces techniques remplacent les relations humaines. La recherche d'un travail désirable implique donc l'évaluation des conditions de travail nécessaires à ce qu'il reste « riche de liens » dans une logique d'épanouissement fraternel.

Citons en conclusion de ce propos l'encyclique Fratelli Tutti, §162 : Dans une société réellement développée, le travail est une dimension inaliénable de la vie sociale, car il n'est pas seulement un moyen de gagner sa vie, mais aussi une voie pour l'épanouissement personnel, en vue d'établir des relations saines, de se réaliser, de partager des dons, de se sentir coresponsable de l'amélioration du monde et en définitive de vivre comme peuple. »

### Echanges avec les intervenants

#### Question : peut-on évaluer les retombées de quatre années de mise en application de la loi PACTE ?

Aurélie Ghémouri Krief admet qu'elle ne peut avoir de certitudes mais rappelle que la modification du code civil dit les obligations sociales de l'entreprise et les oblige à évoluer. Aucune ne peut échapper à cette remise au cœur de la société. Le récit économique ne suffit plus, cette voie est lancée et l'entreprise ne peut s'y soustraire. La participation renforce cette évolution. Il faut pouvoir aller plus loin, l'entreprise ne peut proposer de travail désirable si elle ne prend pas l'élaboration du projet commun au sérieux.

Gwendal Ropars rappelle que les instances de dialogue social ont évolué, vers moins d'espace et de temps de dialogue. Travailler le projet collectif devient plus difficile. Les temps de crise ont nuit à la possibilité de débattre : il se fait tard car les attentes sont là ; ainsi c'est maintenant que les administrateurs salariés doivent pouvoir jouer leur rôle.



### **Quel travail désirable aujourd'hui ? Nouvelles attentes, nouvelles tensions**

Avec **Aurélie Ghemouri Krief**, Associée chez Plein Sens,  
**Caroline Bauer**, docteure en sciences économiques et en théologie protestante,  
chargée de cours à l'Université catholique de Lyon et **Gwendal Ropars**, permanent syndical

#### **Un auditeur rappelle la règle énoncée par Milton Friedman : le seul objet de l'entreprise c'est la maximisation du retour pour les actionnaires, comment peuvent-ils accepter les évolutions actuelles ?**

Aurélie Ghemouri Krief admet que la tension existe, c'est un combat qui pose la question de la gouvernance. Le Comité des Partenaires, s'il joue son rôle, peut contribuer à faire évoluer les rapports de force.

Gwendal Ropars rappelle les conditions de l'évolution : partage de la valeur/simplification ; il faut aussi retrouver un projet commun. La négociation doit être relancée.

A propos de l'Alliance : La pensée sociale chrétienne n'est-elle pas loin de la réalité ? Comment devons-nous lui permettre d'en être plus proche ?

Caroline Bauer rappelle le caractère fou de l'Évangile, le Christ dérange, et la pensée chrétienne peut sortir du cadre : l'Écriture est subversive. Sur la relation au travail *Laborem exercens*, (1981) peut sembler daté, *Laudato Si* et *Fratelli Tutti* proposent une anthropologie différente. Ces textes invitent au dialogue social avec force.

#### **Quelle éthique professionnelle dans le dialogue social ?**

Aurélie Ghemouri Krief insiste sur la mutation des situations, loin de la Clé à molette de l'artisan évoqué par Primo Levi il faut retrouver le bel ouvrage : ni dévaloriser, ni survaloriser le travail.

Comment prendre en compte les travailleurs indépendants, micro entrepreneurs ?

Gwendal Ropars indique que la CFDT intègre une association : l'Union, qui rassemble des collectifs récemment créés et des personnes indépendantes. Elle leur apporte un soutien juridique, une nouvelle forme de syndicalisme.

Pour vous qu'est-ce qu'un travail désirable ?

Caroline Bauer : c'est un travail qui s'inscrit dans une espérance.

Aurélie Ghemouri Krief : il faut développer le sentiment de l'utilité, nourrir la dimension collective particulièrement quand le télétravail la fragilise. La liberté de l'individu ne peut être opposée au projet commun.

Gwendal Ropars : pour être désirable le travail doit laisser place à chacun et favoriser les échanges, particulièrement entre générations. Il est nécessaire de rechercher l'équilibre entre travail et engagements personnels. Le travail doit permettre de vivre, et de s'engager (notes Philippe Segretain).