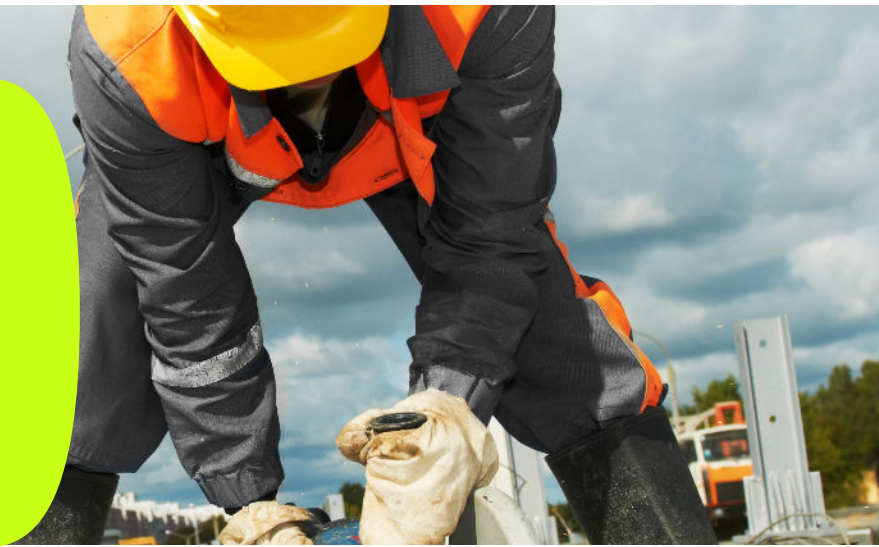


# Pastorale du monde du travail

Echos et impulsions 09.2023



## Quand le management est la solution

PAR NICOLAS BESSON

Le travail a au moins deux fonctions: transformer le monde et transformer la personne qui travaille. D'une part, la compétence déployée pour fabriquer, construire, gérer ou guérir. D'autre part, la reconnaissance reçue en récompense d'un travail bien fait. Voilà, semble-t-il, la double condition qui fait du travail une activité heureuse. Une activité fatigante, certes, mais pourvue de sens.

Il est des managers qui en sont pleinement conscients. Avec chacun le style de conduite correspondant à sa personnalité, ils tiennent compte toujours de ces deux éléments: une attention particulière portée aux conditions de réalisation du travail et une valorisation sincère des efforts de leurs collaborateurs pour réaliser la performance. C'est que le travail doit toujours se réinventer sur le moment, en fonction des aléas.

Une constante est frappante chez de tels managers: il-elle-s accordent une place centrale à la discussion. Des discussions avec celles et ceux qui réalisent le travail pour convenir de la manière dont il est opportun de s'y prendre. Des discussions pour évaluer ce qui s'est fait et pour rendre hommage, en temps opportuns, à l'énergie et à l'agilité déployées.

Des managers parfaits, nous n'en avons pas rencontré dans les contacts que nous avons initiés ces derniers mois en vue de nouvelles collaborations. Mais la différence d'ambiance est criante dans les entreprises et les institutions où l'on se parle et se soutient en comparaison aux lieux où règnent seuls la prescription, la pression de la performance et le chacun pour soi.

Oui, le management peut être la solution ! Un outil de facilitation de la vie au travail et de réalisation de la performance. Un outil humaniste, en somme.

## Dans les entreprises

### Mythe et style de conduite

SUIVANT CE QUE L'ON SE RACONTE, LA VIE N'EST PAS LA MÊME. C'EST VRAI POUR LA VIE DES INDIVIDUS COMME DE CELLE DES COLLECTIFS.

LES DISCOURS QUE LES ENTREPRISES DÉVELOPPENT SUR ELLES-MÊMES ET SUR LEUR ACTIVITÉ SONT, A CET EGARD, ESSENTIELS. IL FONCTIONNENT À L'INSTAR DES MYTHES ANTIQUES QUI INDIQUENT UNE DIRECTION, DIFFUSENT UN STYLE DE RELATIONS, ÉVOQUENT DES VALEURS ET UN UNIVERS DE SENS.

TRAVAILLER ENSEMBLE - MANAGERS ET THEOLOGIENS - SUR LES PROFILS DES ENTREPRISES PEUT S'AVRER TRÈS FRUCTUEUX. CAR IL S'AGIT DE RACONTER LA BONNE HISTOIRE. NON SEULEMENT CELLE QUI MOTIVE ET QUI FAIT AVANCER, MAIS SURTOUT CELLE QUI INTÈGRE LES ÉLÉMENTS QUI CONSTITUENT LA RÉALITÉ DE L'ACTIVITÉ DÉPLOYÉE. LA FONCTION DU MYTHE EST D'EXPRIMER, EN PROFONDEUR, LES ENJEUX DE LA RÉALITÉ.

ENTRE LES IMPÉRATIFS DU BUSINESS, LES ÉLANS ÉTHIQUES, LA PRISE EN COMPTE DES PERSONNES ET LA SPÉCIFICITÉ D'UN PRODUIT, LA CRÉATIVITÉ MAXIMALE EST REQUISE POUR NE PAS EN RESTER À UNE SIMPLE OPÉRATION DE MARKETING.

**PARTENARIAT AVEC LES ENTREPRISES  
ET INTERVENTIONS**  
CONTACT: NICOLAS BESSON

**QUAND LE TRAVAIL A PERDU SON SENS** | Il y a celles et ceux qui cherchent désespérément du travail et celles et ceux qui n'en peuvent plus du leur. Nous accompagnons, entre autres, des personnes qui se sont épuisées ou éteintes dans leur activité. Prendre de la distance, questionner l'avenir en replaçant le travail dans un parcours et un projet de vie global, renouer avec des bribes d'intérêt puis se remettre en quête d'un emploi possible; voilà ce qui occupe toute notre attention et mérite toute notre disponibilité.

*Contact: Jean - Claude Huot et Nicolas Besson*



## Une nouvelle permanence travail

PAR NICOLAS BESSON

La marche du Monde jette sur les routes de l'exil des milliers de personnes dont certaines arrivent dans le Canton de Vaud, souvent après moult péripéties. Loin de trancher la question politique de l'immigration, le Point d'Appui offre, au nom de nos deux Eglises, un point de chute aux nouveaux arrivant-e-s; des personnes qui sont là, de fait. Depuis le 1er février de cette année, notre Pastorale assure une permanence au sein de ce lieu d'accueil. Cette disposition nous permet d'informer les personnes des possibilités en matière d'emploi, de les assister dans l'établissement d'un dossier, voire de les accompagner dans une recherche ciblée.

Souvent, il nous est difficile de ne pas répondre aux vulnérabilités que nous rencontrons par un sentiment d'impuissance crasse. Nous détournons de leur réalité - nous débrouillons pour nous blinder contre leur misère - est une tentation puissante. Or, il y a parfois des histoires heureuses, une victoire sur cette triade infernale dont les 3 termes sont interdépendants: un travail, donc un logement et donc des papiers en règle.

*Les lundis, de 9h30 à 12h30, au Point d'Appui, Rue Saint Martin 36, Lausanne*

*Prise de rendez-vous : 021 331 57 20*

## Parmi les travailleur-euse-s précaires

PAR JEAN-CLAUDE HUOT (RETRAITE EN FÉVRIER 2024 APRES 10 ANS D'ENGAGEMENT DANS LA PASTORALE)

« Nous sommes dans un système prédateur ».

Ces mots utilisés lors d'une interview donnée à Réformés en octobre 2021, je ne les renie pas. Ils sont durs. Tout n'est pas si violent. Des efforts existent pour construire des entreprises humainement vivables. Il reste qu'en dix ans j'ai rencontré beaucoup de personnes qui font face à un système qui les exploite. C'est à elles que je pense à l'aube de ma retraite.

Profil type: des personnes d'origine africaine ou latino-américaine, ne sachant pas toujours le français en

arrivant, disposant au mieux d'une formation scolaire de base. Ayant acquis un passeport européen à la suite d'un séjour plus ou moins long en Espagne, au Portugal, en Italie ou en France, elles arrivent dans la région lausannoise à la recherche d'un lieu pour gagner leur vie et celle de leur famille.

Je les rencontre au Point d'Appui ou à Renens, arrivées par bouche à oreille, parfois par l'intermédiaire des services sociaux, du monde associatif. Elles me disent : – Je n'ai pas été payé, – Je ne comprends pas le contrat, – On me propose 5 francs par heure... – C'est quoi la

LPP ?, –Je n'ai pas où me loger, – Ai-je le droit au chômage ? – Je cherche un travail, n'importe lequel.

Les femmes vont trouver du travail dans le nettoyage ou les soins (auxiliaire de santé celles qui peuvent faire la formation), dans l'aide au ménage ou l'hôtellerie. Mais une fois l'emploi trouvé, rien n'est résolu. Je me souviens d'une femme arrivée dans mon bureau tout heureuse : « j'ai un contrat à durée indéterminée ! ». En effet ! mais c'est dans une agence. Le travail effectif et le salaire correspondant n'arriveront qu'avec une mission chez un client de l'agence. Avec ça impossible de trouver un logement, sauf un contrat de sous-location très cher payé... et qu'il faut souvent cacher car la sous-location n'est pas déclarée au premier bailleur. Dans une telle situation, difficile d'obtenir un permis de séjour, d'avoir un compte bancaire (les normes fiscales internationales exigent un domicile officiel), d'obtenir une assurance maladie. Et je n'évoque pas la garde des enfants.

Pour les hommes la précarité des emplois est similaire dans la restauration, la logistique, le nettoyage ou la construction. Quelques mois de nettoyage dans une entreprise publique. Et après le deuxième contrat à durée limitée, le licenciement. Un mois de travail sur des chantiers... et le salaire ? Plusieurs situations m'ont amené au tribunal des Prud'homme aux côtés de travailleurs qui n'avaient simplement pas été payés. Et ce qu'on obtient consiste souvent en un simple dédommagement : contrat oral, aucune preuve



*NOTRE PASTORALE A UNE HISTOIRE | Quatre aumônier-ère-s catholiques s'y sont succédé. De gauche à droite: Jean-Claude Huot (2013-2024), Anne-Marie Chassot (1984-1996), Christiane Gerber (2006-2013), Michel Racloz (1996- 2006).*

du travail effectué. Il reste la parole de l'un contre la parole de l'autre.

Face à ces personnes qui se battent pour survivre, comment ne pas soutenir un salaire minimal fixé dans la loi, comment ne pas plaider pour renforcer les contrôles des conventions collectives et contrats types de travail ? Aumônier du monde du travail, je ne suis pas syndicaliste. Mais je dois reconnaître les injustices subies avec les personnes concernées, les inciter à ne pas rester seules face à la violence subie. Il est important que les Eglises continuent d'être partout dans le canton au côté de celles et ceux dont le travail est indispensable, mais qui ne sont pas respectés dans leur dignité humaine.

## Le religieux au service de tous

PAR NICOLAS BESSON

Nombreux sont les organismes et les associations qui tentent de soutenir les personnes en déshérence dans le domaine du travail ou de promouvoir, auprès des dirigeant-e-s, un management humaniste. Notre pastorale s'inscrit parmi ces collectifs et tente de faire sa part de l'effort commun. A cet effet, elle bénéficie de deux spécificités précieuses.

La première est une liberté: celle de n'être tenue par aucun profil de prestation limitatif. Nous sommes là pour porter de l'attention aux personnes, quelles que soient leurs situations. Notre prestation est de faire chemin avec elles et de prendre le temps que cela nécessite. Ecouter leur histoire, les aider à retrouver des forces, les orienter sur des prestations plus spécifiques, partager

un café en période de découragement, élaborer un CV tout en valorisant leur chemin de vie... fêter avec elles l'obtention d'un emploi. Ne jamais les lâcher !

La seconde est un impératif: celui d'être toujours à l'écoute de l'exigence évangélique. Là où l'on serait légitimement tenté de baisser les bras, l'Evangile nous convoque à la persévérance. Le respect de chacun-e, un traitement juste des plus vulnérables et le soin porté à notre environnement ne sont pas négociables. Dès lors, la créativité est de mise pour la mise en oeuvre concrète de ces valeurs. Or, la créativité nous vient souvent d'autres intervenants ou collectifs ! Mais c'est notre mission que de garder intacte la passion de l'humain et d'un travail qui serve le monde en devenir.

# Dans le monde agricole

QUESTIONS POSEES A MARIA VONNEZ ET SAMUEL WAHLI

## Comment percevez-vous la réalité des agriculteur-trice-s au travers de votre pratique ?

SW: Nous le savons tous: le milieu paysan vit actuellement une pression semblable à celle qui pèse sur beaucoup de PME. Il s'agit non seulement de produire mais surtout d'arriver à vendre. Et à vendre à un prix qui permette de vivre et de se projeter dans un avenir. Dans

l'agriculture, la pression sur les prix est immense et cela a des conséquences humaines désastreuses en termes psychologiques, relationnels et de sens du travail. Nous rencontrons des gens au bord de la rupture.

## Quelle est la problématique qui vous occupe le plus dans vos accompagnements ?

MV: Sans consteste, c'est dans la transmission des domaines d'une génération à une autre que se manifestent le plus de crispations. Quand la PME n'englobe pas seulement la vie au travail mais qu'elle implique directement la vie de famille, les choses peuvent devenir très compliquées. Comme l'a souligné mon collègue, il s'agit d'arriver à vendre. Et à adapter la production pour espérer vendre encore demain. Sous la pression et face aux incertitudes qui planent, il est évident que confronter les regards sur l'activité entre générations devient extrêmement ardu.

## Voyez-vous un espoir que la situation de cette corporation change ?

SW: Je sais qu'une motion a été déposée au National pour encadrer la gestion des prix des produits agricoles. Est-il permis d'espérer que la politique pourra réellement améliorer la vie des gens que nous suivons ? Il le faut !

MV: Plus proche du terrain, je pense que des initiatives doivent voir le jour pour permettre aux agriculteur-trice-s d'anticiper la gestion de la transmission des domaines. Les écoles professionnelles ou les syndicats paysans pourraient prendre cette question en charge. Une fois que les tensions se sont accumulées, il est très difficile de renouer avec un dialogue factuel et serein.

## Et l'Évangile, y faites-vous référence au cœur de ces difficultés ?

MV: Jamais d'entrée de jeu et parfois de manière très implicite. Disons que d'être habité-e-s par certaines valeurs nous permet d'aborder les moments de tensions exacerbées avec sérénité. SW: Oui, il est précieux de se souvenir de la valeur inaltérable de chacun.e. Et donc qu'il vaut toujours la peine de travailler l'écoute, le pardon, la réconciliation. Nous oeuvrons souvent à de petits espoirs, mais à des espoirs concrets.

## A votre disposition

Pour chacun-e et pour les collectifs  
**Jean-Claude Huot | 021 671 22 38**  
**Nicolas Besson | 079 217 01 70**

Spécifiquement pour le monde agricole  
**Maria Vonnez | 079 797 79 08**  
**Samuel Wahli | 078 263 18 81**

[cath-vd.ch/monde-du-travail](http://cath-vd.ch/monde-du-travail)  
[mondedutravail.eerv.ch](http://mondedutravail.eerv.ch)

Notre service s'adresse aux personnes individuelles en questionnement ou en difficulté, aux managers des entreprises qui souhaitent réfléchir à leur style de conduite, aux agriculteurs en détresse, aux associations ou paroisses qui souhaitent réfléchir à la réalité du travail. Découvrez aussi notre offre en "Révision de vie" sur [cath-vd.ch/monde-du-travail](http://cath-vd.ch/monde-du-travail).