

Orange “Stressée” ou le jeu de la soumission implacable à l’Ordre Technique

Par Daniel Vivas, Janvier 2010

Ton « entendement » adapté à l’ordinateur a nécessairement besoin d’un environnement dominé par celui-ci pour être utilisable, qui en a fournit tout le mobilier et les accessoires, avec l’emploi du temps et les « thèmes de réflexion », au nombre desquels ne figure pas celui d’imaginer en sortir.

Baudoin de Bodinat, La Vie sur Terre, Tome second (1999)

Deux mois après l’annonce du vingt-quatrième suicide dans la multinationale Orange et le déballage sonore d’indignations politiques et médiatiques que celui-ci aura suscité, il est intéressant, à l’heure où la colère officielle et consensuelle s’est de nouveau aplatie face à l’Ordre Technique, de relever sans s’y appesantir sous quels traitements bien arrangeants¹ on a pu ici et là justifier ces « désastres sociaux ». Pour mieux montrer qu’on aura omis comme à chaque fois que la Société Industrielle et Technicienne produit ce genre de drame humain, d’y considérer les raisons essentielles qui conduisent les hommes à dénier ou à mettre en péril leur propre existence sur terre, raisons qui reposent sur leur foi déshumanisante et suicidaire aux prétendues vertus bienfaitrices de la Puissance et du Progrès de la Technique, et qui élèvent l’*animale laborans*, ce travailleur fonctionnel que décrivait si bien Hannah Arendt au plus haut degré de la soumission à l’Ordre Technique et sa formidable brutalité ordinaire.

Quand la raison de l’économie néolibérale « financiarisé » occulte la puissance absolue de la Technique et des machines

Sur la raison des suicides successifs dans l’entreprise Orange, les défenseurs du service public et de la Production sous contrôle de l’Etat invoquent principalement la pression managériale inhumaine exercée sur les salariés d’Orange, elle-même provoquée par la pression des actionnaires et leur désir violent de maximisation de rendements de leurs actions en Bourse. Cette stigmatisation critique (soutenu par les salariés d’Orange au désarroi) est traditionnellement gauchiste et marxiste parce qu’elle continue à expliquer les déséquilibres des rapports sociaux par la seule dénonciation de l’exploitation de l’homme par l’homme à des fins d’accumulation de capital. Dans le cas d’espèce, elle consiste donc à expliquer l’accroissement de la souffrance au travail par les exigences inacceptables et insoutenables d’une économie néolibérale aujourd’hui financiarisée dont le CAC 40 représente un de ses piliers. La menace de la puissance de l’intérêt financier et privé au détriment de la puissance publique se répandrait dans d’autres monopoles du service public tels que La Poste, elle-même en marche vers une privatisation de son capital.

¹ De la part de ceux qui notamment continuent à soutenir la vision marxiste ou keynesienne sur la socialisation des moyens de production comme société plus acceptable et durable, et ne remettent jamais en cause (ou si superficiellement) les ravages de la Technique et des Sciences sur l’homme. Par exemple, l’article récent “*Les laboratoires de l’antipathie. A propos des suicides de France Télécom*” de Gildas Renou publié dans la revue du Mauss, est un remarquable catalogue critique d’où ressort sans surprise cette vision marxiste appliquée au thème de la souffrance au travail et aux rapports de soumission à l’ordre économique. Renou se met lui-même en position de l’arroseur arrosé en citant Günter Anders dans l’obsolescence de l’homme qui disait « On ne mesure pas la puissance d’une idéologie aux seules réponses qu’elle est capable de donner, mais aussi aux questions qu’elle parvient à étouffer » alors qu’il ne dit pas un mot dans son article sur le rôle pourtant essentiel et dominateur de la Technique dans cette souffrance et dans ces rapports sociaux.

Cet angle critique, qui n'est pas faux est totalement dépassé depuis de nombreuses années, parce dramatiquement incomplet et qu'il finit par occulter et sous-estimer le pouvoir absolu et total de la Technique sur les activités des hommes. C'est oublier bien vite la Puissance de la Technique et les effets de son Progrès qui pour réaliser et maintenir *son autonomie, son unité, son universalité et sa totalisation*², a besoin de s'étendre à tous les domaines de l'activité humaine - ce qu'il fait d'ailleurs depuis la révolution industrielle et de plus en plus vite et efficacement depuis les révolutions technologiques successives – et former ainsi le Système Technicien tel que l'avait défini Jacques Ellul. On ne met que très rarement en avant dans la déshumanisation des activités humaines et comme générateur d'immenses souffrances au travail, le rôle primordial des investissements et des changements techniques (englobant bien souvent des évolutions technologiques constantes), aussi bien d'ailleurs entrepris dans le secteur public que dans le secteur privé. Ils exigent en effet dans un contexte de renouvellement technologique récurrent et très rapide, une adaptation brutale et infinie des employés aux nouvelles machines, aux nouveaux logiciels et aux nouvelles fonctionnalités qui de plus en plus performants, imposent des rythmes de travail biologiquement insoutenables même pour un travail majoritairement bureaucrate.

Ces mutations technologiques violentes excluent sans appel les inadaptés ou les réfractaires. Elles opposent ainsi ceux qui réclament des conditions de travail décentes et acceptables (ce que revendiquent aussi les fonctionnaires d'Orange), totalement illusoire dans un contexte où c'est la puissance infinie de la Technique et son application qui impose son propre rythme, et ceux qui relativement formés et éduqués à ces mutations qui visent sans cesse la performance (l'amélioration de la productivité n'est rien d'autre que ça), *les managers*, mettent en œuvre ou appliquent sans état d'âme ces changements. Ceux-ci s'insurgent d'ailleurs ou ne comprennent pas comme tout bon technicien, que ceux qu'ils dirigent dans leur travail sous le rythme brutal des machines, puissent résister ou ne pas supporter ces changements. Quand ces mêmes managers se montrent brutaux et inhumains dans la relation de travail avec leurs subordonnés parce que ces derniers ne sont pas assez performants par rapport au résultat escompté et fixé par la machine (on reviendra plus bas aux centres d'appel et à la téléphonie intégrée), il est à craindre que ce type de comportement soit moins du cynisme que de la sincérité, car leur croyance est telle qu'ils s'infligent à eux-mêmes cette même exigence de résultat et de performance. Quand ils échouent, et sont à leur tour exclus de ce système, ils ne jugent pas le système autoritaire et injuste mais bien au contraire s'autoculpabilisent face à leur propre défaillance humaine. L'exclusion souvent temporaire (car encore jeunes, ils retrouvent vite un poste similaire dans une autre entreprise) est ici acceptée comme sanction normale. Il est à noter qu'on retrouve ce sentiment d'autoculpabilité chez les employés mais qui eux acceptent très mal pourquoi la machine travail ne veut plus d'eux. Attendre donc une quelconque compréhension ou magnanimité en ce qui concerne la souffrance et *la brutalité ordinaire* au travail de la part d'un technicien des ressources humaines et dans un contexte plus large, du Système Technicien, c'est comme attendre d'un accident nucléaire qu'il n'émette plus de radionucléides dans l'atmosphère.

L'illusion d'un métier et d'un savoir-Faire perdus

² Jacques Ellul définit de manière très complète dans la deuxième partie de son livre "Le système Technicien" ces caractères déterminants de la Technique.

A entendre les divers témoignages recueillis par les enquêtes journalistiques de salariés de la société Orange, notamment parmi ceux qui ont gardé le statut de fonctionnaire et qui sont donc les cibles privilégiées de ces méthodes de « Management par la terreur » comme on a pu le lire et l'entendre, certains regrettent le temps où cette entreprise s'appelait France Télécom (ou bien avant les PTT), entreprise publique où il faisait bon y travailler parce qu'on se sentait utile, on avait un *savoir-faire* et on avait *l'amour* du métier. Les concepts de métier et de savoir-faire ayant rapidement décliné et ce dès la Révolution Industrielle, ceux qui invoquent ce genre de fadaïses sous les pleurs et les larmes, ont-ils réellement conscience de ce qu'est le travail depuis l'ère industrielle et l'avènement de la Technique et dans quel objectif celui-ci s'inscrit ? Leur travail, qu'il ait été hier sous l'égide des *petits chefs* ou qu'il soit aujourd'hui sous le contrôle des *managers*, a contribué au parachèvement d'un monde totalement artificialisé et technicisé, où à juste titre l'humanité a de plus en plus de mal à y trouver sa place. Il semble évident que le dernier *homo faber* ait été celui-la même qui sentant son métier se dérober de ses mains par les progrès du Machinisme, avait décidé d'en briser l'hégémonie galopante.

Les syndicats ne remettent d'ailleurs jamais en cause le travail pour ce qu'il est intrinsèquement, c'est-à-dire infiniment aliénant aux ordres de la Technique, et préfèrent s'en tenir à la défense stricte des conditions de travail, de statut et de salaire ou de pouvoir d'achat³, ce qui les positionne implacablement comme rouage du système et comme donneur d'ordre à la soumission. C'est pour cela que la « contestation sociale » en ne se focalisant que sur la seule défense des « acquis sociaux » échoue lamentablement depuis l'après-guerre dans ses tentatives vaines à bouleverser l'ordre dominant, qui se résument le plus souvent à une tentative d'aménagement. Comme le disait si justement l'Encyclopédie des Nuisances dans « Remarques sur la paralysie de décembre 1995 », la période euphorique des Trente Glorieuses et de l'Etat Providence, période où la Technique n'a jamais aussi bien prospéré, a finalement montré sa vraie nature, celle d'une illusion où chacun avait sa place parmi les bienfaits du Progrès Social et dont « la parenthèse de l'euphorie marchande, du bonheur garantie, de l'intégration pour tous, [...] s'est refermée ». Bon nombre de salariés d'entreprises publiques et privées, dont ceux de France Télécom payent au prix fort (parfois au sacrifice de leur vie) les illusions du bien-être pour tous dans un monde dominé par la Technique et son progrès. Car il y a effectivement progrès mais pas comme les adeptes du « Socialisme vrai » (ou ce qu'il en reste) ou de la *sursocialisation* le voudraient ou souhaiteraient l'aménager.

Le téléopérateur, cet Homme-Machine devenu automate d'appel

Les besoins superflus en chimères technologiques se sont extraordinairement accrus sous l'impulsion de la Révolution Numérique et la massification constante des populations dans les grandes villes. L'effet concentrationnaire en milieu urbain de l'activité humaine a accéléré ainsi un des caractères essentiels du Progrès Technique : son autoaccroissement vertigineux ! Ce que tout adepte de la Technique n'admet pas, c'est qu'il puisse y avoir ralentissement ou blocage, si insignifiant soit-il. Au sein d'Orange, cette intransigeance a été remarquablement mise en avant par la voix d'un de ses ex-dirigeants qui regrettait «*qu'une petite partie des employés*

³ La quête du pouvoir d'achat aujourd'hui semble unifier les travailleurs et les syndicats sur leur droit d'acquisition à des objets essentiellement techniques et aussi superflus que le téléphone ou l'ordinateur portables, la télévision par câble, l'ADSL, etc. Ces objets les séparent plus qu'ils ne les rapprochent car toutes ces objets de communication dénotent bien une distance et une séparation physiques souvent due à la propre servitude des hommes à la Technique, qu'il faut à tout prix abolir en donnant l'illusion d'un rapprochement possible par cette multitude d'objets de télécommunication.

n'arrivent pas à changer de culture: passer du 22 à Asnières à la Livebox internet», phrase qui a été prise dans le milieu syndical comme un affront et une provocation mais synthétisant on ne peut mieux le caractère imparable d'autoaccroissement⁴ que le Progrès porte en lui. A France Télécom, pour structurer et supporter cette évolution, « ce changement de culture », des services entiers de marketing, de ventes, d'assistance technique, de comptabilité, de secrétariat, de gestion des clients, de leurs contrats et de leur installation téléphonique etc, ont disparu ou ont fusionné, et ont été regroupés sous deux fonctions principales : le *Front Office* et le *Back Office*. La vaste opération de recyclage du personnel de France-Télécom chez Orange a consisté à recaser sa majeure partie dans l'activité de *Front Office*. Celle-ci est plus connue sous la représentation fonctionnelle du centre d'appel ou du plateau téléphonique où un téléopérateur traite toutes sortes d'appels téléphoniques.

C'est à partir de ces plateformes téléphoniques qu'opère la phase ultime de déshumanisation du travail et de soumission à l'ordre de la machine. Elle intervient à différents niveaux de la structure du *Front Office* du centre d'appel. D'une part en début de chaîne, en paramétrant un seuil de nombre d'appels entrants (*inbound calls*) et sortants (*outbound calls*) que la centrale téléphonique entièrement informatisée (nommé PABX) peut traiter. Autrement dit on détermine ici un seuil de nombre d'appels en simultanée généralement très élevé (où l'on retrouve le phénomène de Puissance par le nombre d'appels potentiels effectués) qui n'altère pas la performance fonctionnelle de la centrale téléphonique. Ce seuil devient la référence pour tous et surtout l'objectif de performance à atteindre par les managers de plateaux et leurs téléopérateurs. Cette opération impose *de facto* aux téléopérateurs un rythme effréné quant aux traitements d'appels entrants ou sortants, qui se concrétisent par des conversations téléphoniques avec le client très écourtées et très contrôlées dans la durée.

Dans un contexte général de décérébration du travail (avec pourtant un passé historique assez lourd mais manifestement incomplet), le deuxième acte de soumission aux ordres de la machine au sein du centre d'appel, intervient par le truchement de l'outil technique qui permet de soumettre le téléopérateur à cet acharnement à l'efficacité du traitement de l'appel (et de son éventuel transfert vers un deuxième niveau quant celui-ci exige des réponses techniques plus élaborées). Un programme informatique appelé script d'appel couplé à la téléphonie (CTI : Couplage Téléphonie Informatique) permet de présenter au téléopérateur automatiquement, par le numéro de téléphone identifié lors de l'appel, toutes les informations sur le client (nom, contact, contrat, produits, opportunités commerciales en cours, etc...) et de le soumettre aux ordres de la machine par une conversation entièrement dictée visuellement par celle-ci, lui indiquant ce qu'il doit dire (ou éviter de dire) au client en relation avec ce que celui-ci demande ou questionne. Ce script est élaboré à partir d'un logiciel qui permet de construire un flux de questions-réponses (un workflow conversationnel) basé sur la syntaxe si bien connue des informaticiens « *if...then else...* » : si le client demande ceci, alors dire cela sinon dire ceci et ainsi de suite ». L'homme devient machine ou mieux encore un automate d'appel car sa capacité cognitive est totalement instruite par l'IHM (Interface Homme-Machine). Sa capacité d'exécutant se retrouve totalement sous l'emprise de

⁴ Ellul (op.cit.) disait sur l'autoaccroissement: "J'entends par autoaccroissement le fait que tout se passe comme si le système technicien croissait par une force interne, intrinsèque, sans intervention décisive de l'homme. Bien entendu, je ne veux pas dire par là que l'homme n'intervient pas et n'a aucun rôle. Mais que cet homme est pris dans un milieu et dans un processus qui font que toutes ses activités, même celles apparemment qui n'ont aucune orientation volontaire, contribuent à la croissance technicienne qu'il y pense ou non, qu'il le veuille ou non.

l'ordinateur et de son programme. On est bien en présence ici d'un processus de déshumanisation très avancée.

Pour parachever cette vaste entreprise de soumission à la Technique, et en bout de chaîne de la structure du centre d'appel, venant boucler ainsi cet ordre implacable de la Machine et de la Technique, intervient donc le *Back Office* généralement très automatisé, alimenté automatiquement par les bases de données du *Front Office*, qui permet d'établir entre autres des rapports sur les performances des téléopérateurs, établissant ici un chiffrage précis sur le nombre d'appels traités, la durée moyenne d'un appel, etc. Toutes ces informations donc consolidées permettent ensuite aux managers d'augmenter le seuil d'appels si les objectifs sont atteints ou de corriger très rapidement les éventuelles défaillances des téléopérateurs si ceux-ci n'ont pas respectés les objectifs de départ en leur collant sous les yeux les résultats que la propre machine a mesurés. Leur propre compétence se résume à ne pas faire l'économie de toutes les bassesses et les abjections habituelles que les techniques de management mettent en avant depuis que le travail s'est modernisé, un jour confiant et le sourire de circonstance car les résultats sont là (mais peut faire mieux), le lendemain dur, cruel et vindicatif parce que le taux de performance est en baisse. Et ainsi de suite dans un cycle itératif infini dont la Technique et leurs donneurs d'ordre sans cesse améliorés ne se lassent jamais.

La soumission ou la mort

On peut alors se demander devant cette écrasante domination de la Technique au sein d'Orange comme ailleurs ce que signifie des revendications de travailleurs qui réclament sans rire un « donnez-nous les *moyens* de faire notre travail correctement » pour y promouvoir et y vendre plus efficacement de surcroît des objets techniques qui sont la raison de leurs propres souffrances, qui les séparent et les déshumanisent.

Il fut un temps en pleine révolution industrielle, où l'économiste chrétien Villeneuve-Bargemont en appelait à la tradition humaniste face au déferlement des machines et de leur puissance déjà écrasante en posant cette question « Parmi les machines dont l'industrie s'enorgueillit, combien échapperaient à un jury d'humanistes ». Les Luddites quelques années plus tôt en Angleterre, lui avaient déjà donné un début de réponse.

L'histoire de la Technique et de son Progrès montre aujourd'hui qu'elle est en effet plus une histoire de soumission que d'insurrection⁵ et que la réponse qu'attendait sans doute Villeneuve-Bargemont s'est totalement inversée. Il est en effet difficilement possible d'échapper au jugement de la Technique, de ses machines et de ses hommes totalement avilis à leur puissance, à moins d'y choisir comme ce fut le cas pour quelques salariés de France-Télécom, la mort comme ultime échappatoire.

Daniel Vivas