



**HAL**  
open science

**UNE APPROCHE LITTÉRAIRE DE LA  
SOUFFRANCE AU TRAVAIL Thierry Beinstingel et  
les suicides à France Télécom**

Marc Loriol

► **To cite this version:**

Marc Loriol. UNE APPROCHE LITTÉRAIRE DE LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL Thierry Beinstingel et les suicides à France Télécom. La Revue des Conditions de Travail, 2019. halshs-02336457

**HAL Id: halshs-02336457**

**<https://shs.hal.science/halshs-02336457>**

Submitted on 30 Oct 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# UNE APPROCHE LITTÉRAIRE DE LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL.

Thierry Beinstingel et les suicides à France Télécom

**Marc Loriol**

IDHES Paris 1

**D**epuis les années 2000, plusieurs romanciers se sont emparés du thème de la souffrance au travail. Certains salariés ont pris la plume pour exprimer, voire exorciser, leurs difficultés, leurs doutes ou leurs peines, produisant parfois des œuvres puissantes et novatrices. Ces expériences fictionnelles et littéraires apportent une compréhension originale de la souffrance au travail, complémentaire des recherches menées en sciences humaines et sociales. L'exemple de la souffrance et des suicides à France Télécom, sera développé à travers deux livres de Thierry Beinstingel (ancien cadre des PTT) : *Central* (2001) et *Retour aux mots sauvages*, (2010), que portera cet article. Le premier retrace la fermeture programmée d'un central téléphonique à Langres et le départ de son directeur vers la direction régionale. Après neuf ans au central, sommé de se reconvertir en interne ce directeur doit rendre compte de son travail et de ses compétences à l'aide d'un « glossaire » de 160 verbes écrits à l'infinitif. Son roman est alors écrit totalement avec des verbes à l'infinitif (ou au participe présent) pour illustrer et rendre compte de cette deshumanisation du travail généralisée au prétexte des évolutions technologiques qui rendent caduques les anciens savoir-faire techniques. Le second présente le parcours d'un technicien/câbleur de 50 ans et dont le métier a disparu qui se retrouve affecté dans un centre d'appel de l'entreprise et se trouve confronté à une vague de suicides. Ce récit suggestif montre bien comment le passage de l'activité technique concrète à une relation commerciale dépersonnalisée est tout à la fois pesant, incompréhensible et déréalisant.

Depuis les années 2000, plusieurs romanciers se sont emparés du thème de la souffrance au travail. Frédéric Saenen, un critique littéraire et écrivain belge, note ainsi que « la littérature du travail est aussi une littérature du stress, dont la lecture provoque malaise et tension » (Saenen, 2013, cité dans Beinstingel, 2017).

Souvent, l'histoire que proposent ces récits apparaît comme un écho des recherches psychologiques ou psychiatriques sur le sujet. Par exemple, Françoise Bourdin, dans *Face à la mer* (2016), propose une lecture psychanalytique du *burn-out* d'un libraire : quatrième garçon de la fratrie, sa mère l'a eu tardivement dans l'espoir d'avoir une fille. Déçue, elle n'aimera jamais son dernier fils. C'est pour attirer son attention et lui prouver sa valeur qu'il se lance jusqu'à l'épuisement dans les activités qu'il entreprend. C'est aussi le ressort psychologique qui est mobilisé pour expliquer le mal de dos du narrateur, comptable dans une agence d'architectes, de *Je vais mieux* (2013) de David Foenkinos.

MOTS-CLÉS

souffrance, suicide,  
ennui, mobilité forcée,  
métier, technicien,  
télécommunications

Pris d'un seul coup de douleurs intenses dans le bas du dos, il passe des radios puis un IRM qui révèlent l'absence de causes somatiques. Peu à peu, il en vient à considérer l'origine de ses problèmes comme étant psychologique. Il est l'objet de harcèlement de la part d'un jeune collègue pervers et ambitieux qui parvient, à force de manipulations, à devenir son supérieur. Le jour où ce collègue va trop loin dans l'humiliation, le paisible comptable explose et lui casse la figure. S'il perd son emploi, il commence à aller mieux. De même, *Les heures souterraines* de Delphine de Vigan (2009) retrace un cas de harcèlement dans un cadre proche des analyses de Marie-France Hirigoyen ; tandis que Leïla Slimani, avec *Chanson douce* (2016), relate un horrible infanticide commis, sur fond de domination sociale et de misère affective qui rappelle l'étude de la « psychopathologie des bonnes à tout faire » par le psychiatre Louis Le Guillant (1963).

Écrits par un salarié qui a connu les souffrances décrites, les deux romans étudiés dans cet article dépassent la simple illustration d'une théorie psychologique ; ils apportent également autre chose qu'un compte-rendu ethnographique. Romancier reconnu par la critique et la recherche littéraire, Thierry Beinstingel a travaillé à la Poste de 1978 à 1984, puis a rejoint en 1984 France Télécom, devenu Orange en 2013. Il y reste jusqu'en janvier 2017. Il est l'auteur de treize romans, dont cinq portent directement sur le travail. Parmi ces derniers, deux s'appuient plus particulièrement sur sa propre expérience professionnelle : *Central* (2000) et *Retour aux mots sauvages* (2010). De plus, il a soutenu récemment une thèse de littérature où il développe une analyse réflexive sur le rapport des écrivains aux mondes du travail (Beinstingel, 2017). Ensemble, ces deux romans et cette thèse apportent un éclairage original et fort sur le malaise et la vague de suicide à France Télécom (35 salariés se sont donné la mort en 2008 et 2009).

Beaucoup a été dit et écrit sur ce drame (du Roy, 2009 ; Diehl et Doublet, 2010). Un procès pour harcèlement moral, contre le dirigeant de l'époque et six de ses subordonnés est en cours. En cause, les stratégies délibérées du management pour mettre en insécurité les salariés et créer un climat anxigène afin de faire partir des agents ayant le statut de fonctionnaire. « En 2007, je ferai les départs d'une façon ou d'une autre, par la fenêtre ou par la porte », avait déclaré le PDG Didier Lombard en octobre 2006 (nombre de suicides se sont faits par défenestration). Les mobilités forcées, tant professionnelles que géographiques, visaient notamment à déstabiliser les salariés et à les amener, comme il était préconisé dans un document interne, à « faire le deuil de leur emploi ». Mais la fragilisation des salariés et des collectifs de travail avait, comme le rappelle *Central* (2000) le premier roman de Thierry Beinstingel, des sources plus profondes.

## — 1. CENTRAL (2000), LA DÉMATÉRIALISATION DU TRAVAIL ET LA PERTE DU MÉTIER

Ce roman, rédigé comme les ruminations insomniaques (durant les nuits du dimanche au lundi notamment) d'un cadre des PTT (puis de France télécom), retrace la fermeture programmée d'un central téléphonique à Langres et le départ de son directeur. Le style utilisé vient en appui du malaise ressenti par le narrateur : « Oui, dire malaise. Penser au lundi matin, le réveil, la course à venir, le trajet en voiture et le mal de dos toujours latent, sentir un ennui, la geôle du travail jusqu'au prochain week-end. » (p. 13)

Après neuf ans au central, sommé de se reconvertir en interne, ce directeur doit, pour se vendre, rendre compte de son travail et de ses compétences à l'aide d'un « glossaire » de 160 verbes écrits à l'infinitif. Le roman est alors écrit totalement avec des verbes à l'infinitif (ou au participe présent) pour illustrer et rendre compte de cette deshumanisation généralisée du travail au prétexte des évolutions technologiques qui rendraient caduques les anciens savoir-faire techniques. L'utilisation de verbes à

l'infinifit reflète le rêve managérial d'action et de profits infinis et traduit l'accablement des salariés (Beinstingel, 2017).

L'électronique, l'automatisation, l'informatisation, mais surtout le choix délibéré de recourir autant que possible à la sous-traitance, réduisent l'importance du travail des techniciens au central. Thierry Beinstingel décrit la fatigue paradoxale de n'avoir presque plus rien à faire, plus de fierté du travail réalisé :

« Avec la disparition du mastodonte, la fin des fers à souder toujours prêts dans un coin, des outils de précision capables de mesurer un écartement au dixième de millimètre. Obsolète aussi le rangement des milliers de condensateurs, résistances, rouleaux de fils de tous diamètres, de toutes couleurs, de toutes épaisseurs. Raccrochées les blouses de techniciens, portées fièrement comme des habits de grand prêtre devant les ignares et les réfractaires à la technique. La fin d'une noblesse. Redevenu roturiers et cherchant un intérêt nouveau dans un monde de paroles, résistant mais beaucoup succombant au leitmotiv « tous vers le commercial ». Eux, non préparés, habitués à ne causer qu'avec leurs collègues, à échanger des trucs d'électroniciens, se comprendre à demi-mot, habitués l'un à l'autre et là, obligés de convaincre un client-abonné ne connaissant rien aux mystères d'une communication, s'en foutant et voulant un téléphone et être obligé de lui vendre. Vendre ! L'hérésie, le mot banni ! ».

Le seul moment où le narrateur retrouve un peu de fierté, de sens à son travail, c'est lors de la préparation d'une exposition sur l'histoire des télécoms, occasion de ressortir les anciens équipements et de montrer au public les savoir-faire et la dextérité technique. Mais avec l'informatisation, c'est aussi la fin des archives et de la mémoire collective.

Pour l'auteur, le rappel des noms d'outils renvoie aux métiers, aux gestes techniques tandis que la langue du marketing est plus abstraite et idéologique ; l'automatisation des tâches a appauvri la gestuelle du travail. La différence entre un opérateur rivé à l'écran d'ordinateur et un comptable vérifiant un exercice de gestion sur un écran devient ténue (Beinstingel, 2017).

Tout ce qui faisait relation dans le travail est supprimé par les décideurs qui n'y voient que perte de temps :

« La salle de café, construite de bric et de broc, ne figurant pas comme telle sur le plan, combien de responsables souhaitant s'en débarrasser pour des motifs plus ou moins avoués : récupérer de l'espace, éviter cet arrêt perdu, pas de boulot pendant ce temps-là, repaire de tire-au-flanc, casser ces échanges échappant à l'autorité, le danger de se monter la tête, les cadres craignant des révolutions. Et pourtant, combien de problèmes résolus, d'engueulades bénéfiques au café du matin. » (p. 27)

Mais cet aspect humain et collectif est ignoré des décideurs qui pilotent l'entreprise à distance, par les chiffres :

« Comment eux, dans leurs bureaux, ayant programmé le retour du personnel vers la ville, comment savoir qu'ici, l'odeur du café, les mouvements étant synonymes de vie ? Elle, résistante, voulant rester dans cet endroit, argumentant de son utilité envers les agents partis la journée sur leurs dérangements, elle jouant ce rôle de secrétaire noté, recensé nulle part, accompli par gentillesse, mot exclu de la froideur administrative. » (p. 113)

Le virage commercial, la standardisation des *process* et des procédures, permet de transformer un travail complexe, singulier, difficile à évaluer pour un non-technicien, en des activités standardisées et mesurables. Les savoir-faire ne comptent plus, l'expérience est dévalorisée, les arrangements informels ignorés, seuls les résultats chiffrés existent :

« Dehors les cheveux gris et les fainéants maintenant, chacun pouvant être reconnu par l'atteinte de ses objectifs, planifiés d'une année sur l'autre. [...] Délaissé le service du personnel, devenu ressources humaines et ses éléments, les « agents », appellation injurieuse et policière transformée en appellation encore plus barbare, les MU (moyens utilisés), et là, tous devenus d'un instant à l'autre, des choses informes, obscures, incompréhensibles, deux lettres abrégées tout comme ET, de la chair d'extraterrestre pour nourrir le capital. » (p. 55-56)

Le narrateur est sommé d'adopter les nouvelles modes managériales. L'empathie avec ses subordonnés est dépassée. « Être venu au Central après la mode des relations humaines jusqu'au début des années quatre-vingts. Un prolongement tardif de 68. Psychologie. Parler. Se comprendre. Tolérer » (p. 100). Au nom d'une « qualité » abstraite, normalisée, l'humain est prié de s'effacer devant les procédures et les chiffres :

« Car la mode de la qualité venue avec les japonais. Le zéro défaut, tout vérifier. Tout analyser. Tout compter. Tout informatiser. En déduire des statistiques. Des lois. Des diagrammes. Parreto et Gauss encensés comme des prophètes. Aujourd'hui, la mode japonaise passée, trop tatillonne. Vouloir de l'action. Mais les statistiques restées, devenues règles du monde. Leur évidence assénée comme des vérités. Résumant la vie. » (p. 101)

L'écrivain, tout autant que le salarié, est meurtri par cette perversion et cette mise au pas des mots qui vise une mise au pas des hommes. Le contrôle par les chiffres comme les mots creux et incantatoires du management visent à changer la perception du monde au profit des actionnaires, à masquer les enjeux d'intérêts antagonistes :

« Les mots avouant notre cynisme, la banalité de la phraséologie économique, normal de dire les salaires du personnel représentent quarante pour cent des charges de l'Entreprise, nécessaire de prévoir un abaissement progressif de ce pourcentage par un moyen adapté. Derrière la phrase insipide, incolore, inodore, des hommes et des femmes jetés dehors, chacun se voilant la face pourvu que moi... Ne pas oser imaginer faire partie de la prochaine fournée. » (p. 103)

La révolte des salariés doit donc passer par une révolte des mots, pour redonner du sens au travail.

## — 2. RETOUR AUX MOTS SAUVAGES (2010) ET LA SOUFFRANCE D'UNE LANGUE DOMESTIQUÉE

Ce roman, publié dix ans plus tard, peut être lu comme une sorte de prolongement des analyses esquissées dans *Central*. Le personnage principal, appelé dans le livre « le nouveau », est un ancien technicien/câbleur de 50 ans dont le métier a disparu. Il travaille dans une entreprise de télécom non nommée et se retrouve affecté dans un centre d'appel. A son arrivée, il est confié à une collègue qui doit lui montrer le travail :

« Et dire que c'est son nouveau travail : devenir une Maryse avec une voix d'hôtesse. Il n'y arrivera jamais ; il sent à nouveau sa gorge se nouer comme cela lui est arrivé bien des fois depuis qu'on lui a dit que son boulot disparaissait. »

Un « ancien » qui a connu le même parcours et tente de tenir jusqu'à la retraite lui conseille de prendre de la distance, de se cacher derrière les mots standardisés et insignifiants :

« Ce qui compte ici, c'est de dire les mots qui sont écrits sur ton écran. Parler, parler au client, le noyer sous tes mots. C'est facile, c'est comme lire à voix haute. Ce que le client raconte,

tu n'y prêtes aucune attention. Ton seul but, c'est de lire ce qui est écrit sur l'écran. Si tu le comprends, tu es sauvé, tu peux penser à autre chose pendant que tu parles. » (p. 14)

Mais le passage de l'activité technique concrète à une relation commerciale dépersonnalisée lui pèse, est incompréhensible :

« Il avait perdu la faculté d'évaluer le temps, les distances. Les milliards de mouvements qu'il avait accomplis depuis le lycée professionnel avaient brutalement quitté sa mémoire. Son travail était devenu abstrait, réduit au simple déplacement d'une souris de plastique. Ce qui se passait dans les entrailles de la machine était inconnu, parfois incompréhensible. »

Cette perte de contrôle est d'autant plus forte qu'à la reconversion professionnelle imposée, s'ajoute l'obligation de respecter des scripts comportementaux, des phrases-types. Pour mieux faire ressortir le caractère artificiel, répétitif et absurde du protocole que doivent suivre les télévendeurs, le personnage principal imagine, lors d'un cauchemar, sa transposition dans une situation où les rapports humains ont gardé un peu d'authenticité :

- « - Boulangerie Au Bon Pain, bonjour, que puis-je pour votre service ?
- Bonjour, je suis client chez vous et j'aimerais une baguette et deux croissants.
- Nous allons regarder ça ensemble. Vous êtes bien monsieur/madame/mademoiselle X ? Vous habitez bien dans le quartier ?
- Oui, juste en haut de la rue.
- Donc, si j'ai bien compris, vous souhaitez acquérir une baguette et deux croissants.
- Oui, c'est cela.
- Désirez-vous profiter de notre pain à farine traditionnelle Optimum plus ?
- Oui, avec deux croissants, s'il vous plaît.
- Êtes-vous au courant de tous les avantages de notre farine Optimum plus ?
- Non, mais je viens surtout pour les croissants.
- C'est tout à fait possible, monsieur/madame/mademoiselle. Je regarde les conditions de vente et je calcule votre prix. [...] J'effectue le nécessaire immédiatement. Ai-je bien répondu à votre demande ? Désirez-vous autre chose ?
- Non, ce sera tout.
- La boulangerie Au Bon Pain vous remercie. Nous vous souhaitons, monsieur/madame/mademoiselle une excellente fin de journée. »

Ce travail irréel, dénué de sens, ce rôle fictif et anonyme dévolu aux salariés, finit par atteindre le psychisme des télévendeurs :

« Comment l'expliquer ? Que l'opérateur Éric a pété les plombs, usurpateur d'un faux prénom, tributaire de conversations enchaînées à la suite comme autant de mirages auditifs, spectateur d'écrans virtuels qui s'effacent au fur et à mesure sans possibilité de les retenir, tout un monde faux, approximatif, apocryphe. Que toute cette dissimulation, hypocrisie, duplicité est provoquée par ces séries de dialogues improbables et normés, soumis à l'aléatoire d'un logiciel qui décide pour vous des mots à dire. Est ainsi tronquée la perception d'une vraie vie. Un peu comme si la boulangère tendait un hologramme de baguette à une voix synthétique

dans une boutique qui n'existerait pas. Et que cela finit par vous taper sur le système à force de pas d'existence tangible, palpable, concrète, physique, matérielle, authentique, véritable, sûre, sincère, loyale, fidèle, convenable, apparente et manifeste. Dire tous ces adjectifs fait du bien. »

Pour retrouver un peu de sens à son travail, le nouveau sort de son rôle et prend sur lui de débloquent le dossier d'un client handicapé qui a vu son abonnement coupé par erreur. Il va même jusqu'à effectuer des travaux chez lui pour se sentir à nouveau utile dans un travail qui ne lui en laisse que peu d'occasions. Travailler de ses mains, aider les autres (et notamment une personne handicapée victime d'un dysfonctionnement bureaucratique) sauve momentanément le nouveau.

En dehors de cette parenthèse, la parole contrainte et fautive du télévendeur prend la place de la main qui agit, le travail perd de son sens. D'où le plaisir, vécu comme étrange mais symptomatique, que le personnage ressent après une discussion avec son garagiste lors d'une révision de sa voiture : « On parle moteur, pièce de rechange, technique. Et ça fait du bien de pouvoir discuter d'autre chose que de contrats ambigus, de tractations informatiques, de clients à la place de qui il faut se mettre. » (p. 223-24) Mais ce plaisir est gâché lorsque ce même garagiste, qui a un temps ranimé la complicité des gens de métiers, lâche une remarque sur les collègues en souffrance, les qualifiant de « feignants qui se plaignent d'aise » et que son client ne parvient pas à expliquer sa situation, ni à défendre ses collègues.

L'histoire racontée par Thierry Beinstingel se situe en effet au début d'une « vague de suicides » de salariés de l'entreprise. Pour la direction :

« Il n'y a pas de risques psychosociaux, il n'y a que des actes individuels définitifs. Les euphémismes actuels pour tenter d'expliquer comment on en arrive là éloignent une réalité pourtant simple : j'ai été heureux, j'ai goûté au bonheur, j'ai aimé, j'ai été quelqu'un. Le passé composé a fait place à un présent désagrégé, corrompu, définitivement gâté. » Pour la direction, pourtant, les choses sont sous contrôle : « Nos managers sont formés à la détection des signaux faibles, c'est-à-dire la détection des risques psychosociaux ; nous avons créé des espaces d'écoute et d'accompagnement. C'est la rhétorique habituelle du travail, arguments des uns et des autres, syndicat et direction » (p. 104)

La souffrance n'est plus l'expérience des salariés, mais un discours construit par d'autres :

« Les mots n'ont plus d'importance. Aucune importance le directeur qui parle taux de suicide et qui affirme que ce n'est pas pire qu'ailleurs, le ministère qui suppose que le climat social est finalement assez apaisé. Mensonges en songes ou vérités hantées par ce qui se dit, s'échange, s'accélère, forme une actualité reprise, ressassée, journalistes, spécialistes, personnes autorisées, psychologue, sociologue, homme de la rue, ménagère de moins de cinquante ans, minorités exclues, majorité incluse, citoyens avisés, provinciaux écartés, pékins moyens, la boule des mots s'agglomère, enfle, grenouille qui veut se faire aussi grosse que le bœuf, phrases éclatées, assassines, disséquées, reprises, comparées. » (p. 154-155)

Les salariés deviennent étrangers à leur propre malaise, d'autant qu'ils n'en parlent pas assez entre eux : « Il y a longtemps que l'information ne circule plus. On déménage les services tous les quatre matins. Les syndicats n'arrivent plus à suivre, c'est voulu, on nous isole » (115-116), constate un collègue. Difficile dans ces conditions de se réapproprier les mots de son propre malheur ; plus encore d'agir pour y faire face ensemble.

« Au vingt et unième suicide, tout de même, c'est l'emballement. Ça s'est passé dans les derniers jours d'août, quelqu'un à qui la boîte avait demandé d'améliorer son comportement » (p. 135). La violence de la situation brise un peu le mur rhétorique, la langue de bois :

« Retour brutal aux mots sauvages : se défenestrer. Le verbe, l'action, l'infinitif, le définitif, le mélange d'une terrible grammaire. D'abord l'élan du pronom avant le verbe, pronom réfléchi, réflexif, adressé à soi-même, se mordant la queue. [...] Derrière : les cris, la vague agitation, un hurlement que le souffle du vent atténue. Enfin le silence. Se défenestrer devant ses collègues. Pronom irréflecti, prénom annihilé pour qui les mots ont disparu, reste le « devant ses collègues » marqués à tout jamais « devant ». Comment vivre à nouveau ensemble, celui qui a vu hurler son voisin de bureau, celle qui a vu son responsable se précipiter trop tard et sa main qui se referme, crispée sur le vide ? »

La direction tente toutefois de reprendre la main en lançant une enquête menée par des experts. « Maintenant, c'est initiative sur initiative pour ne plus être débordé par les médias. Cette investigation fait partie des premières mesures. Confiée à un cabinet d'audit spécialisé, elle a pour but de mesurer les conditions de travail et de révéler la souffrance si elle existe » (p. 231). Mais une situation de crise et de souffrance ne se prête pas à une étude sereine :

« Le questionnaire ne fait pas l'unanimité. Certains pensent qu'il faut répondre au pire si l'on veut que les choses changent. D'autres, comme le nouveau, estiment qu'il n'aborde pas tous les aspects. Il aurait aimé qu'on lui demande plus clairement pourquoi son ancien métier lui paraissait plus intéressant. Quelles sont les relations qu'il a avec d'autres groupes de travail. »

Surtout, cette forme d'investigation ne peut saisir la dimension humaine des problèmes :

« Est absent tout ce qui forme le bruit de fond du travail, les conversations de cantine, les discussions de couloir, les anciens collègues que l'on croise au supermarché, les questions rituelles, les « ça va ? », les soupirs en guise de réponse, les mimiques, tout ce qui n'est pas exprimé mais qui demeure tellement éloquent et qui remplace les inévitables manques que toute organisation ne peut pas régenter. Négliger cela, c'est taire la vacuité, la peur, le désœuvrement, toute cette élongation du temps. » (p. 232)

Autre initiative de la direction, organiser des réunions pour recréer du dialogue après la vague de suicides. Pourtant avant, « on a toujours parlé », mais depuis longtemps, « on ne disait plus rien en réunion d'équipe ». Le nouveau compare sa situation avec celle qu'il avait connue en tant que technicien :

« On me faisait confiance, je participais aux réunions de chantier, je chiffrais les devis et je mettais un point d'honneur à respecter les délais. De nos jours, le travail est tellement morcelé et distendu que tu ne sais même pas si au bout du compte le client aura satisfaction. »

Les discussions spontanées sur le travail, rendues malaisées par la peur et la fragilisation des collectifs, sont donc remplacées par des réunions organisées de façon formelle et hiérarchique :

« Tout de suite, on trouve que ce n'est pas normal : les cadres (l'entreprise les nomme « les managers ») se réunissent entre eux, de même que le menu fretin des exécutants (habilement baptisés « collaborateurs » comme pendant l'Occupation) est rassemblé par paquets. On ne mélange pas les torchons et les serviettes, s'offusque Maryse. Les rencontres sont organisées par service, on côtoie ses propres collègues qui savent déjà tout ce que vous pensez. Le type qui anime (un cadre qu'on ne connaît pas) insiste : Allez, lâchez-vous !



Le but est de faire remonter ce que vous allez dire. « Faire remonter » : combien de fois avons-nous entendu cette expression ? Faire remonter : toute une digestion directoriale, relents de bile dans la bouche avant que redescendent ordres, contrordres, informations importantes, suggestions pressantes, vérités évidentes, invention du fil à couper le beurre, un goût de ficelle grosse comme une couleuvre à avaler, la régurgitation d'une sorte de monstre, une substance vivante qui vous intègre toujours, vous désintègre parfois. »

Le vocabulaire trahit l'impossibilité de la direction de sortir des cadres hiérarchiques, de reconstruire une véritable participation. « Il faut remettre de l'humain dans les rouages ». Image qui réduit les relations à de simples lubrifiants et ne rend pas compte de l'importance des échanges, du débat, de la confiance. Les personnes réelles, avec leur histoire, leur caractère, sont absentes de ces discours. L'organisation du travail et la gestion du stress les rendent anonymes, abstraites. Les individus concrets sont oubliés, effacés par des salariés génériques. Cela est encore plus évident avec les salariés qui se sont suicidés ou sont morts prématurément (crise cardiaque ou autre).

L'entreprise actuelle ne veut plus se souvenir, commémorer ses salariés, comme elle le faisait par le passé, à l'instar de cette plaque de marbre qui nommait une salle de réunion d'après le nom d'un technicien mort à trente ans en déplacement professionnel. Quand elle est retirée, la plaque est remise au fils du défunt, alors stagiaire dans l'entreprise :

« Le jeune, bras ballants, impuissant, n'ayant jamais connu son père qu'à travers un marbre de cimetière, voilà qu'on lui demandait de l'enterrer à nouveau, de le faire disparaître hors de notre vie, d'effacer cette trace à notre place. Nous, on ne sait plus quoi en faire, on ne sait plus s'encombrer de rien, pas prévu dans la grande modernité du monde de garder quelques vieilles empruntes, stigmates de ceux qui en leur temps, avaient su se sacrifier pour... Pour quoi déjà ? On avait oublié. Il fallait effacer jusqu'à leur nom. » (p. 124-125)

Pour pallier cet oubli, le « nouveau » entreprend alors de rédiger, pour lui-même, pour ne pas oublier, une liste des prénoms de ces collègues disparus ; nouvelle activité qui lui permet de tenir dans un contexte difficile. Redonner un nom, une réalité, aux gens et aux choses étant vécu comme une urgence.

## CONCLUSION

### Le choc des situations et le poids des mots

Au-delà de la description sur la longue durée des transformations du travail et de son organisation dans une entreprise de télécommunication, c'est le travail sur la langue, l'usage des mots, qui font la force et l'originalité de ces deux romans (d'où les longues et nombreuses citations). C'est pourquoi Thierry Beinstingel ne nomme pas l'entreprise bien qu'elle soit reconnaissable ; que le personnage principal est appelé « le nouveau » ; que Central suit, à l'instar de ce qui avait été préconisé par Georges Perec et l'Oulipo, une contrainte rédactionnelle forte. Nous sommes dans la fiction, même si cette fiction vise à dire le réel d'une expérience d'une manière différente de l'enquête scientifique.

L'écriture n'a que la matière des mots pour se sortir des mots, c'est-à-dire du carcan de la langue, laquelle, tout en faisant l'humanité des humains, fait aussi leur prison ; on ne s'échappe pas de la langue (Beinstingel, 2017). Puisque la souffrance décrite est largement une question de mots rendus artificiels par l'organisation, de langage instrumentalisé et déshumanisé, de noms de personnes ou de choses qui ne font plus sens, de petites phrases qui blessent et tuent, il est nécessaire d'en offrir une lecture littéraire qui permette un autre discours et à travers lui une réappropriation des expériences sensibles.

La sociologie du roman a souvent présenté la littérature comme un « reflet » du réel, mais le romancier est aussi celui qui peut participer à la construction du réel par les images qu'il insuffle, les significations et les idées qu'il personnifie et concrétise à travers les personnages et les situations mises en mots, les expériences qu'il partage (Loriol, 2019). La littérature peut ainsi avoir une fonction sociale et politique en luttant contre un monde qui fait disparaître le travail derrière la rentabilité, contre une novlangue managériale qui déshumanise, désocialise et décontextualise les activités productives ainsi que les femmes et les hommes qui y mettent en jeu leur créativité, leur identité et leur empathie. Plus modestement, l'écriture (et la lecture) peuvent servir d'exutoire, de partages des émotions, de construction d'un sens aux situations difficiles que ne soit pas imposé par le management ou les experts. Cela suppose à la fois une connaissance des milieux de travail (qu'elle soit personnelle ou acquise au contact des travailleurs) et une invention stylistique et créative.

Par différents procédés proprement littéraires, le roman permet d'aborder de façon particulière les situations sociales : omniscience narrative (pouvoir connaître les pensées intimes du personnage en plus de ses actes), voire poly-omniscience (quand l'auteur nous permet de rentrer dans la tête de plusieurs personnages en même temps ou successivement), métaphore, métonymie, typification, clichés, allitération, contraintes stylistiques signifiantes, etc. Tout en s'éloignant d'une description plate des situations sociales, cela permet d'en souligner le sens, l'intelligibilité, la particularité, la beauté ou l'étrangeté... De cette façon, la lecture de romans ou de poèmes est un moyen de développer l'imagination sociologique (Mills, 1997), c'est-à-dire de replacer des situations particulières, des émotions personnelles, des expériences sensibles dans les contextes plus larges forgés par les interactions et les institutions sociales.

---

## Bibliographie

- Beinstingel, T. (2017)**, *La représentation du travail dans les récits français depuis la fin des Trente Glorieuses*, thèse de doctorat sous la dir. d'Hervé Bismuth et Jacques Poirier, Université de Bourgogne-Franche-Comté.
- Diehl, B. et Doublet, G. (2010)**, *Orange, le déchirement. France Télécom ou La dérive du management*, Gallimard.
- Du Roy, I. (2009)**, *Orange Stressé. Le management par le stress à France Télécom*, La découverte.
- Le Guillant, L. (1963)**, « Incidences psychopathologiques de la condition de «bonne à tout faire» », in *L'Évolution psychiatrique*, 28 (1), p. 3-64.
- Loriol, M. (2019)**, « Le réel à l'épreuve de l'écriture », in *Les Mondes du Travail*, 9, p. 13-28.
- Mills, C.W. (1997[1959])**, *L'imagination sociologique*, La Découverte.