

## Les insomnies des cols blancs

Par Jean-Pierre Fragnière  
[www.contrepointphilosophique.ch](http://www.contrepointphilosophique.ch)  
Rubrique Humorales  
Décembre 2004

Vous et moi sommes, sans doute, des cols blancs ou de futurs cadres de je ne sais quelle PME voire d'une organisation à vocation sanitaire, sociale ou pédagogique. Nous avons assisté à la mondialisation de Nestlé, de Kudelski, de Logitech. Et voilà que nous sommes, toutes proportions gardées, pris dans le typhon. Nous devinons qu'il nous arrive quelque chose, nous avons dégusté les premiers effets de ce rouleau compresseur. Les vagues hautes sont encore devant nous. Le pilotage de ces lieux qui nous rassemblent chaque matin s'éloigne de notre champ de vision, il perd son nom, il se blottit dans un « ailleurs » auquel nous avons de moins en moins accès. Nous nous endormons avec ces fantômes qui guettent la moindre de nos insomnies.

### La mort des mots

Pour communiquer, il faut disposer d'un langage commun, de mots dont le sens est codifié. Hélas, les mots, trop de mots, ont perdu leur sens. Ils ont revêtu une tunique inattendue. On s'y perd ; mais on les rabâche au quotidien. Plus précisément, ils nous sont assésés de colloques en circulaires, de règlements en conférences de presse. Chez nous, on restructure, on dégraisse, on planifie, on assouplit, on s'ouvre et on fait mieux avec moins, on promeut la qualité et stimule les convergences. Bien sûr, je ne retiens aucun terme anglo-saxon, il me faudrait noircir au moins deux pages. Au verso de chacun de ces termes, il y a le revers de la médaille : jeter, éliminer, durcir, presser, menacer, contraindre, et j'en passe. Quand on triche avec le langage, on triche aussi avec la vie.

### Solitude et empathie sur ordre

Quand les mots ont perdu leur sens, on se tait, mais au boulot, il faut parler. Que faire ? On invente un patois de la résignation et de l'obéissance. On fait semblant de se comprendre, mais on n'en pense pas moins. Déchiré dans la tête, on simule, et quand l'Autorité ou ses sbires froncent le sourcil, on mobilise notre capacité d'empathie plus feinte que critique. Impossible de cracher dans la soupe..., avant minuit.

### Vivre l'incertitude

Tout processus de restructuration est ouvert, dont acte. L'incertitude est inscrite au menu ; feindre de l'ignorer, c'est ne rien comprendre. Mais comprendre quoi ? Que nous ne serons plus ce que nous avons été, passe encore. Que nous ne serons peut-être plus rien, là c'est plus difficile à digérer. Et d'où tombera l'ukase ? Le restructurateur n'a pas de nom, il n'avance pas à visage découvert, il est une chose abstraite qui tire sa légitimité de ce que l'on désigne comme la contrainte de la modernité et du temps. Allez vous battre contre le temps et la modernité. Nous n'avons pas appris cela à l'école de recrues ou à l'école ménagère.

### **Les héros du stade sont de redoutables pédagogues**

La caméra guette leurs grimaces, elle immortalise et mondialise ces minutes qui les voient se jeter au sol, à genoux ou sur le dos, épuisés, avant d'aller cueillir la médaille. On sait que le travail est fatigant, noble fatigue, mais il faut encore gérer cet honorable tribut payé à la performance. Le col blanc tâte son pouls et pilote sa prise de stimulants, voire de médicaments. Il est appelé à répondre à cette lourde question, combien de temps vais-je encore tenir à ce rythme ? De jogging en thalassothérapie, il compte les mois et les années. Il n'a guère le droit à l'erreur, car il paiera la facture, lui, elle, et les siens ; avec le secours des assurances sociales. Qui ose vraiment annoncer publiquement qu'il ne tiendra pas le coup ? La presse dominicale offre le rituel article « Contre le dopage ! ». Ose-t-il faire des liens ? Il n'y pas pire mauvaise pensée que celle que l'on n'ose pas avoir. Alors, mieux vaut se raconter des histoires : « Je suis bon, je suis bon, que dis-je, je suis le meilleur », et tant pis pour les autres.

### **Des morts sur le talus**

Nous rentrons d'une escapade à Prague, ville de charme et de culture. Valise à peine rangée, nous découvrons les « cadavres » qui jonchent les talus qui nous conduisent à nos entreprises et nos institutions. Innocents peut-être, victimes peut-être, coupables peut-être, de trop sans doute, ils sont une leçon de chose qui nous rappelle à la réalité. Fini de rigoler, il convient de gonfler notre motivation et de reprendre le harnais. Dossier après dossier, nous savons ce qui nous attend, et l'agent qualité est là. Il veille. Et le responsable des ressources humaines sait qu'il doit être particulièrement exigeant/convaincant avec les cols blancs. Il adore les enfants, mais si vous êtes une dame, il faut ce qu'il faut. Une femme avertie en vaut deux.

### **Les simulacres au menu du jour**

Nous avons appris à tricher en jouant aux billes, au monopoly, aux cartes, jamais aux examens, bien sûr. Mais nous ne sommes pas nuls. Je parie même que nous avons suivi quelques cours de théâtre. Alors nous dégainons l'arme secrète dont personne, ou presque, ne parle : la mise en scène de la résistance. Nous inventons des simulacres, nous devenons le collègue qui..., le cadre que..., nous chargeons nos bras de dossiers, nous multiplions les circulaires, et nous distillons des informations sur les succès que nous récolterons demain. Il convient d'occuper la scène avant d'être débusqué. Comme les critères sont souvent arbitraires, pourquoi ne pas tenter le coup ? On sait que l'objectif final de l'entreprise n'est jamais, ou presque, le critère principal ; alors, on est tenté d'essayer. C'est de bonne guerre, pour ne pas sombrer dans la déprime.

### **Faire le beau au bureau et gérer l'insomnie**

Nous sommes beaucoup à vivre un nouveau type de double journée de travail. Dès le matin, jovials, en tailleur ou en cravate ; la nuit, combattant contre l'idée noire et l'insomnie. Ce sont les fruits amers du climat d'incertitude que l'on sait, mais aussi de l'arbitraire que l'on devine et que l'on craint. Sans parler de ces coups bas qui fleurissent dans un climat de concurrence organisé et vendu comme stimulant pour l'entreprise ou l'organisation. À cinq heures du matin, nous nous disons : « Je vais faire mieux ». À huit heures, nous pensons : « Tout le monde s'en fout ». Mais l'entreprise restructurée se porte mieux. Nous nous asseyons à notre bureau ; c'est compliqué la vie.

### **Les clercs de la restructuration**

Chaque siècle se pourvoit de quelques clergés, pour le meilleur peut-être, mais quelquefois pour le pire. Les sultans se donnent des vizirs, les présidents, des premiers ministres. Dans l'entreprise en restructuration fleurissent de nouvelles fonctions toutes plus enrubannées les unes que les autres. Consultants, agents de développement, agents-qualité, etc. Ce que l'on ne dit pas, c'est que leur salaire s'apparente à un impôt sur ceux qui bossent et font fleurir l'objectif central de l'entreprise : produire, aider, soigner, éduquer. Ces nouveaux métiers sont déployés par « en haut », mais ils sont excellentement chronophages. On les légitime par les promesses qu'ils ont réussi à faire miroiter : un peu de participation, beaucoup de papier, beaucoup de documents informatisés. Au bout de la chaîne, du vent. Non, soyons sérieux, trop de vent, mais surtout trop d'oublis de la « mission » de l'institution. Ces personnages, disons-le, sont des alternatives à la démocratie dans l'entreprise, si ce terme a encore un sens. Ils ne servent à rien ; pire, ils disqualifient des collègues, mais ils surfent sur l'air du temps. Je ne dis pas qu'ils sont incompetents, mais j'estime que leurs compétences sont présentes dans la tête du plus grand nombre et que ce plus grand nombre pourrait s'en re-saisir à peu de frais. Cela dit, je n'ai rien contre l'appel nécessaire à un expert quand la situation l'impose.

### **Le « tout entreprise » et le « tout produit »**

Victoire, l'économie mercantile a imposé son langage à presque l'ensemble de la société. Il y a la vie privée, il y a l'entreprise, celle-ci est là pour dégager de la performance et, bien sûr, du profit. Et tout ce qui est réalisé par votre corps et votre esprit est un produit. Une chaussette est un produit, mais la caresse sur le front d'un mourant est aussi un produit. En d'autres lieux, on parle de monétarisation de la société. Tout s'achète, l'amour et même la sainteté. Et nous voilà qui devons tous transformer, pardon traduire, nos actions en produits. Je consacre deux heures entre 16 heures et 18 heures à conseiller des habitants de mon quartier sur la possibilité de sauver l'épicerie, je fais une prestation de services. Combien ça coûte ?

### **Tout est entreprise ?**

Les investigations qui étayent les analyses proposées dans cet ouvrage ont été conduites dans des entreprises moyennes orientées vers la production industrielle et les services techniques. Pourtant, le propos peut, sans grande extrapolation, être étendu aux domaines de la santé, de l'éducation et de l'action sociale. L'autre jour, dans un institut universitaire (officiel et reconnu par les pouvoirs publics), où j'exerce quelques tâches d'enseignement, j'entendais un super-cadre parler de « notre entreprise » dans une réunion du collège des professeurs. Il nous appelait à envisager la rentabilité des cours proposés à nos étudiants, année après année, budget après budget. Nous étions promus au rang d'entrepreneurs appelés à dégager un bénéfice. Mon enseignement portant surtout sur des questions de pauvreté, de souffrance, de marginalisation, je me frottai les yeux. Étudier les malheurs du monde, tenter de soulager la souffrance : une affaire rentable, mesurée par le taux d'autofinancement annuel. Voilà la mission. Je pense à mes collègues qui enseignent la philosophie présocratique ou l'histoire du bas empire romain. Mais me voilà responsabilisé, les yeux braqués sur la qualité du produit que je suis appelé à offrir. Si je risque un champ d'étude auquel personne – ou presque – n'a encore songé, je serai évalué par le « marché ». Avant de programmer mon cours, il faudra que je me fasse inviter au téléjournal ou que je décroche au moins une page dans l'Hebdo.

### **La solitude de l'hyper-responsable**

Un col blanc d'aujourd'hui et de demain n'est pas un rond de cuir, mais un acharné de la responsabilité individuelle, mise en scène jour après jour, sans trop de considération pour la distinction entre l'espace professionnel et l'espace privé. Responsabilisation personnelle hypertrophiée dans un espace concurrentiel de plus en plus implacable, c'est la voie ouverte aux stratégies de précaution, voire aux désengagements mesurés et, bien sûr, contrôlés. Nous sommes présents, mais en partie ailleurs. Entrepreneurs zélés, mais écureuils, qui amassons des noisettes pour un hiver dont nous ignorons la date de survenue, sans garantie d'une hibernation reconstituante. Dans ce climat, nous calculons les moments de nos vies privées, nos investissements dans la sphère domestique, et même le nombre de nos enfants. Nos logis prennent la couleur du provisoire, notre quartier devient un dortoir, la mobilisation dans la vie associative se révèle un luxe ou une prise de risque. Seuls, nous rêvons notre destin en essayant de ne pas trop penser à la retraite ; c'est encore un piège par les temps qui courent, l'évoquer, seulement du bout des lèvres, c'est un crime de lèse-dynamisme ou de chute pathologique de la motivation. Rassurons-nous, l'enquête montre que beaucoup réussissent à tirer leur épingle du jeu et que nombre d'entreprises sont florissantes. Les « battants » ne manquent pas, et puis certains ont de la chance. Il y a encore de belles perspectives pour les cols blancs dans les institutions restructurées. Il n'y a pas que des victimes, mais il y a trop de victimes.

### **Démuni et tout seul**

Dans sa conclusion, un ouvrage récent nous propose une phrase redoutable : « La responsabilité peut devenir un piège si l'on manque des repères externes nécessaires pour l'assumer et la limiter. Et de ces repères, les cols blancs sont dépourvus ». Dans notre tête, nous voyons défiler des êtres motivés et hagards, à la limite de l'auto-flagellation. Ils ne voient plus les feux rouges, ils avancent dans le flux anonyme des machines déchirantes, espérant ne pas être renversés par la grosse cylindrée qui peut surgir de gauche, de droite ou d'ailleurs. Bronzés, ils sont pâles. Cravatés, ils tirent leurs bras ballants ; mais ils avancent. Au bout de la piste, la compétitivité aura choisi les meilleurs. Malheur aux vaincus ! Combien de héros sont morts en exil, dans la tristesse d'une dernière plainte que personne n'a entendue.

© Jean-Pierre Fragnière

[www.contrepointphilosophique.ch](http://www.contrepointphilosophique.ch)

Rubrique Humorales

Décembre 2004