

La France invisible des serviteurs

4 mai 2017



Sommes-nous en train de vivre un affrontement entre la France du *back office* [1] contre celle du *front office* [2], observées par celle du... *post office* c'est-à-dire les retraités ? Le clivage fondé sur l'expérience vécue du travail est en effet primordial pour comprendre comment se structure la vision qu'ont les citoyens de leur place dans la société, leurs aspirations sociales et, partant, le choix du candidat qui les représentera le mieux. Cette distinction, davantage fondée sur les représentations du travail que sur des données, complète les oppositions en termes d'inclusion ou d'exclusion, de niveau de diplôme, d'intégration à la mondialisation, de dispersion géographique ou de sédentarisation. Elle renouvelle l'analyse en termes de classes sociales en réinstallant le travail au centre de la compréhension politique.

En une quarantaine d'années, l'individualisation, la globalisation puis la numérisation ont largement transformé la France en une société « orientée client ». Le client n'est pas seulement roi, il impose son empire à la France. Et cette mutation silencieuse n'est pas sans conséquence sur la redistribution des rôles sociaux et la manière de vivre son travail, selon que l'on se sente appartenir au *back office* de la société de service ou à son *front office* ; selon que l'on se tienne dans l'invisibilité du travail contraint au service des autres ou dans la lumière du travail visible et reconnu comme tel.

Eu égard aux mutations qu'il connaît, le travail aurait dû occuper une autre place dans le débat public. L'insistance sur la disparition programmée du travail revient *in fine* à le disqualifier d'emblée. En réalité, à bas bruit, le travail continue d'obséder les consciences. Non pas tant sous les traits d'une peur du chômage ou de la robotisation que sous la forme d'une inquiétude quant à la place qu'on occupe réellement ou symboliquement dans la chaîne de production et de valeurs.

La France du back office

Livreurs de 5 heures du matin dans les grandes villes ou magasiniers qui mettent en rayon ou « en ligne » des milliers de produits ; ouvriers du bâtiment ou supplétifs de la restauration ; manutentionnaires d'abattoirs ou soutiers de la distribution qui préparent et conditionnent tout ce que nous achèterons sur le pouce durant la journée, aides-soignantes, infirmières, policiers ou fantômes qui, tôt le matin ou tard le soir, passent l'aspirateur dans les bureaux, vident les corbeilles à papier et nettoient les toilettes... Tous ces citoyens en *back office* vivent leur travail de manière contrainte. Souvent moins diplômés, ils ont pour la plupart d'entre eux le sentiment d'être invisibles et, en même temps, d'être ceux qui font « tenir » la société, qui font qu'elle se poursuit malgré tout. Ils savent le besoin qu'on a d'eux et le peu de reconnaissance qu'ils en obtiennent.

Le *front office*, au contraire, vit le travail sous l'angle de l'épanouissement et de la libération. Vivre de sa passion est son leitmotiv au point qu'il en oublie qu'il s'agit avant tout de travail. Un travail lumineux où la stabilité du monde et la qualité de vie sont premières, notamment dans les grands groupes. Ici, l'épuisement professionnel et le stress sont surtout la rançon d'une tension entre la pression du marché, l'obsolescence d'une organisation du travail héritée de l'ère industrielle et l'aspiration à l'épanouissement propre aux individus contemporains.

Par ailleurs, la transition numérique et son lot de créations ou de transformations d'entreprises génèrent un ensemble de métiers qui accompagnent le développement de cette économie : graphistes, spécialistes du marketing, développeurs, consultants, etc. On a pu penser un temps que l'attraction pour les métiers du spectacle, de l'information ou de la communication était une manière pour les enfants de la bourgeoisie d'affaires ou intellectuelle d'échapper au salariat ; elle manifeste plutôt, là encore, le souci d'échapper au *back office* afin de retrouver la possibilité de vivre son travail dans des lieux et des temps que personne ne vous ordonne. Échapper à la contrainte de l'ici et du maintenant qu'impose le travail classique est d'ailleurs le marqueur de la différence entre les privilégiés du *front office* et ceux qui subissent le *back office*.

Deux France modernes séparées par l'expérience du travail

Selon l'expérience concrète du travail, on constate une « distance sociale » entre des individus liés par un rapport de service. On est donc en présence de deux France modernes qui vivent une réalité identique mais sous des angles différents. Elles apparaissent inextricablement liées puisque l'une travaille secrètement à l'épanouissement de l'autre : la France du ressentiment contre celle de l'assentiment à la société de service. Question : recouvrent-elles une opposition que l'on pourrait retrouver en politique ? Rien n'est moins sûr. Pour le comprendre, une autre variable essentielle doit être prise en compte : le degré d'autonomie dont chacun dispose pour faire son travail.

Une partie des travailleurs du *back office* font l'expérience d'une certaine autonomie dans l'exécution de leurs tâches. Le cas emblématique dans ce domaine est celui des chauffeurs de VTC ou des livreurs de repas à vélo : malgré les contraintes qui pèsent sur eux, ils tendent à s'organiser comme ils le souhaitent. À l'inverse, ceux qui ne choisissent ni leurs horaires, ni leurs lieux ou leurs conditions de travail ressentent de ce fait une intensification et une rigidification de leur travail. Il y a 20 ans, seuls 14 % des salariés interrogés par le ministère du Travail estimaient ne pas avoir d'autonomie et qu'il revenait à leur supérieur de leur indiquer comment réaliser leur travail. En 2013, ils étaient près de 20 % à faire le même constat : entre temps, la société de service est passée par là.

Le retour de la société des serviteurs

La société de services, notamment grâce à l'explosion numérique, signe le retour d'une société de serviteurs comme on pouvait la connaître avant 1914. Une nouvelle domesticité tempérée par des mécanismes de sécurité sociale ou d'assurance chômage qui permettent aux privilégiés de ne pas se sentir comptables des contraintes qu'ils font peser sur leurs « serviteurs » et entretiennent paradoxalement ce travail servile dans une véritable invisibilité.

Si l'on fait l'hypothèse que le choix politique fluctue selon l'expérience concrète du travail, pondérée par le degré d'autonomie des travailleurs et le regard subjectif qu'ils portent sur leur situation, alors on comprend mieux certaines évolutions du vote. Il y a en effet des professions dont le métier change de sens et qui perdent quelque chose avec le basculement de la France vers cette société de services.

C'est le cas des fonctionnaires. La mutation de leurs métiers ne relève pas d'une insécurité économique ou sociale, comme dans l'industrie, mais plutôt d'une véritable insécurité culturelle. Prenons les enseignants par exemple. Comme le montre très bien le sociologue François Dupuy, il s'agit d'une profession qui s'est organisée depuis l'origine pour échapper à ses « clients » (si l'on permet l'expression). En effet, plus on est sélectionné au moyen de concours difficiles, moins on passe de temps avec les élèves et plus on est rémunéré ; l'agrégé fournira moins d'heures que le titulaire d'un Capes qui lui-même sera moins au contact des élèves que le professeur des écoles.

Avec l'entrée dans la société de services, la vision que l'on avait des enseignants a totalement changé. Alors qu'il s'agissait d'une profession de prestige, de *front office* pourrait-on dire (ce qui reste vrai pour les universitaires), le triomphe du client a tout bouleversé : il ne s'agit plus pour eux, avant tout, de transmettre un savoir mais de donner accès à un diplôme. S'insère alors ici la notion redoutable de « satisfaction client » qui prend la figure du parent d'élève ; cet être paradoxal mêlant dans la même personne un cœur attendri et un actionnaire soucieux de la performance de son « investissement ».

Et il n'y a pas que les enseignants à passer ainsi en quelques décennies du *front office* au *back office* et à contempler

la réduction de leur autonomie que ne compensent pas la liberté pédagogique ou la sécurité de l'emploi. Il faut insister ici sur la grande misère des services publics et des entreprises à vocation publique comme Pôle emploi ou la Poste. Des salariés rejetés, sans qu'on leur en explique le sens, du prestige du statut à la merci du service ; des rejets du *front office* que le manque d'autonomie ou la précarité libre et diplômée ne satisfont pas.

Reste enfin les retraités, le *post-office*, qui observent ces transformations et pour une part en tirent profit. Ce qu'on appelle la 'silver' économie est une adaptation de la société de service à cette catégorie de population et ses besoins spécifiques, notamment en termes de soins. Mais qui induit, tout autant que l'économie productive, un *back office* rebaptisé services de proximité ou services à la personne. Au niveau politique, l'enjeu des retraités est relativement simple : qui garantira le maintien de leur mode de vie ?

Apprivoiser la société de service, s'en accommoder, s'en plaindre ou la refuser, telles sont les options possibles. Mais sans offrir pour autant un récit commun à toutes ces expériences de travail. On ne peut que le regretter car un tel effort de narration donnerait enfin un sens aux transformations que connaît la France depuis le milieu des années 1970. C'est aussi cela l'enjeu d'une élection.

Denis Maillard, directeur des relations institutionnelles d'un cabinet de conseil spécialisé dans les risques professionnels.

Extrait de l'article paru le 12 avril 2017 sur le site de Slate.fr.

Photo / © Pierre Boissel

[1] Le back office désigne l'ensemble des fonctions de supports, de contrôle, d'administration d'une entreprise, telles que les services de paye, de facturation ou encore la réception des appels téléphoniques.

[2] Désigne le service responsable des relations avec les clients, en contact direct avec eux.

1. Emplacement :

[Accueil](#) > [Articles](#) > [Points de vue](#) >

2. Adresse de cet article : <https://www.inegalites.fr/La-France-invisible-des-serviteurs>