

## Le paradigme scénique dans les centres d'appels : Dispositifs, voix et présences paradoxales

**« L'invisible précède le visible  
et c'est imperceptiblement  
que le monde change de base<sup>1</sup> »**

La question (complexe) des présences réelles, médiatisées et virtuelles est abordée ici depuis l'art comme activité micro-artistique opérant dans une extra-territorialité, c'est-à-dire dans des secteurs d'activités du monde commun et en tout cas périphériques à celui de l'art.

Ces pratiques exogènes abordent les contextes par les usages réels ou supposés. Loin d'être purement utilitaristes, elles en délivrent le devenir fictionnel. Le travail d'enquête et de repérage, autorise à faire des hypothèses sur des agissements susceptibles de proposer des espaces dont les usages sont à inventer, ou de modifier des espaces en les dépliant là où on ne les attend pas. Ou encore de restituer, même très modestement, aux espaces leurs qualités premières que sont la vacuité et l'inutilité.

« L'art micro-artistique, [...] à la fois minimum et maximum d'art [...] peut être aussi autre chose qu'artistique et présenter notamment un aspect politique », écrit Jean-Claude Moineau<sup>2</sup>.

Abordées de ce point de vue, les expériences que j'ai menées avec mes collaborateurs de *WOS/agence des hypothèses*<sup>3</sup> dans les centres d'appels, traitent des

- 1 – TIQQUN, *Théorie du Bloom*, Éditions de La Fabrique, 2009, p. 98.
- 2 – MOINEAU J.-C., *Contre l'art global, pour un art sans identité*, Paris, Éditions Ere, 2007.
- 3 – Voir site Internet [[www.workonstage.org](http://www.workonstage.org)], onglet *Agence des Hypothèses*.

différents régimes de théâtralité dans ces lieux de travail ainsi que dans les usages artistiques qui en sont faits. Selon qu'elle est vecteur d'instrumentalisation ou objet de détournement et de mise en échec, la notion de théâtralité naît des déplacements et des inversions de rôle. Elle est liée aussi à la déterritorialisation des corps, à leurs degrés de (in)visibilité et à tous les phénomènes technologiques de communication, de standardisation et de contrôle qui les modélisent.

« Le médium est un lieu de transit, écrit Chantal Pontbriand, il occupe l'espace, et fait en sorte que le corps occupe aujourd'hui un espace plus grand que nature. Le corps s'étend : il devient lui-même médium en expansion, organe exponentiel, organe dilaté dans l'espace. Ce *corps-organe* dilaté se démultiplie dans toute la sphère terrestre. Il a la possibilité d'être présent tous azimuts. Non seulement, cette *télé-présence* permet-elle au corps de se faire voir et de se faire entendre à distance, elle le fait en multipliant l'unicité du corps : le corps unique, original, naturel, devient plusieurs corps, présents dans plusieurs lieux à la fois, en même temps. L'espace devient temps dans cette dimension technologique envahissante. Le temps se démultiplie aussi, s'étire et se contracte pour mieux se rediffuser dans une constellation de réseaux qui entourent le globe terrestre. Le corps n'existe plus dans un lieu unique et dans une temporalité distincte et circonscrite. Le corps s'extensionne<sup>4</sup>. »

En relation avec l'envahissement des téléphones portables dans nos vies, Giorgio Agamben donne une définition de ce qu'est un dispositif aujourd'hui : « J'appelle dispositif tout ce qui a, d'une manière ou d'une autre, la capacité de capturer, d'orienter, de déterminer, d'intercepter, de modeler, de contrôler et d'assurer les gestes, les conduites, les opinions et les discours des êtres vivants<sup>5</sup>. »

Cette définition est très opérante dans le secteur des centres d'appels et elle trouve un écho dans les pièces du dramaturge Falk Richter où les valeurs des entreprises de consulting finissent par broyer la vie de leurs employés. « Les consultants cyniques évoluent dans les halls des aéroports ou les quartiers résidentiels protégés, dans les salles de réunion ou les salons des hôtels, et mènent un combat néolibéral contre l'humanité », dont ils sont tour à tour bourreaux ou victimes.

Falk Richter exploite les conflits schizophréniques de ces individus. Apparentés sur bien des points aux managers des centres d'appels, ils sont pris entre les nécessités de *sur-jouer* l'humanité, la cordialité ou la compétence, et entre le vide intérieur et les syndromes dépressifs qui les menacent perpétuellement. Ce sont des présences

• 4 – PONTBRIAND C., *Au-delà du travail*, catalogue de La Biennale d'art contemporain de Rennes « Valeurs Croisées, l'art et l'entreprise », 2008.

• 5 – RICHTER F., « Electronic City », *Das System (Le Système)*, trad. d'Anne Montfort, Paris, Arche Éditeur, 2005.

liquides, mouvantes et délocalisées bien qu'elles apparaissent toujours au sommet de la maîtrise d'elles-mêmes lorsqu'elles sont en situation de travail relationnel.

Dans sa mise en scène d'*Electronic City*, Cyril Teste utilise un dispositif audiovisuel complexe, où le sonore crée des disjonctions entre les (non)-lieux et leurs acteurs perdus dans l'anonymat et l'isolement. La caméra traque les gestes et surtout les regards qui viennent croiser furtivement ceux des spectateurs. Les acteurs ne se rencontrent jamais physiquement, mais par le relais d'écrans, seul procédé susceptible d'étendre l'individuel au collectif<sup>6</sup>.

Comme le remarque Chantal Pontbriand :

« Cette présence de la technologie dans le travail de l'art n'a fait que s'accentuer, [...] et fait écho à l'envahissement de la vie quotidienne par les technologies de communications qui aujourd'hui s'étendent au-delà du visuel, pour embrasser le sonore et le kinesthésique, toutes les composantes cognitives du corps sont appelées à être affectées et éventuellement transformées par la présence des technologies<sup>7</sup>. »

## La scénographie de l'entreprise à l'ère du travail immatériel

Cette affectation, qui sous-tend le concept de biopolitique, est une des incidences majeures du nouveau capitalisme sur les corps dans les entreprises du travail immatériel où les analogies avec le monde artistique sont récurrentes. C'est même ce modèle, en tant que mode de vie et rapport au monde, qui est repéré par les sociologues comme étant la source essentielle des théories du néo-management. Certains théoriciens comparent l'organisation du travail dans la *Cité par projets* de la grande entreprise à une succession de spectacles mobilisant des intermittents.

« L'espace relationnel est devenu, dans le cadre de cette nouvelle économie, la matière première de la notion incontournable d'expérience, [...] chaque nouvelle situation qui s'offre aux employés doit être l'occasion d'ouvrir des perspectives larges et inventives au sein d'un processus placé sous le signe de la modulation. Modulation du temps, des espaces et de l'activité dans laquelle a éclaté l'unité théâtrale de l'entreprise classique, fermée, tangible et durable, avec le poste de travail comme lieu, temps et fonction déterminés<sup>8</sup>. »

• 6 – *Electronic City* de Falk Richter, mise en scène de Cyril Teste, Théâtre Gérard Philipe, Saint-Denis, 2008.

• 7 – PONTBRIAND C., *ibid*.

• 8 – Se reporter sur toutes ces questions au livre de BOLTANSKI L., CHIAPELLO E., *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

Dans son livre *À quoi sert le travail?*, Philippe Zarifian montre comment le modèle de l'*unité théâtrale* qui définissait le poste de travail, et plus généralement les espaces et les temps de travail de la société disciplinaire à l'ère industrielle, a d'abord éclaté avec l'avènement de la flexibilité liée au néo-libéralisme, puis revient aujourd'hui, sous des formes altérées, comme un enjeu majeur des négociations salariales. Zarifian précise à ce sujet qu'« on ne peut modifier les espaces de travail, sans du même coup les concepts technico-économiques et politiques qui les sous-tendent<sup>9</sup> ».

Dans les centres d'appels, le *turn-over* des employés est si fort qu'on ne parle plus de *postes de travail* mais de *positions de travail* du fait que plusieurs téléopérateurs s'y succèdent à tour de rôle plusieurs fois par jour. Dans les publications spécialistes du monde du travail, cette sémantique de la scène est très présente. Lorsque les économistes y expliquent les modes de fonctionnement en réseau de l'entreprise contemporaine *fédérale, adaptable, mobile, légère* et que les experts en management y théorisent la nouvelle organisation sociale du temps de travail, ils choisissent des titrages tels que : « Le décor est dressé » ; « Jeux d'acteurs et ouvertures des possibles » ; « Rester heureux et épanouis : le jeu et l'art » ; « Les critères esthétiques prennent le devant de la scène » ; « Le sensoriel pour compenser le virtuel et interagir avec son environnement<sup>10</sup> »...

Cette rhétorique est portée à son paroxysme dans le monde du télémarketing, de la téléphonie mobile et d'internet, où l'on a recours au *crowdsourcing* (littéralement *approvisionnement par la foule*) et à toutes sortes de *talents disséminés* qui servent à décliner la *figure du nomade*.

Les environnements de travail de ces entreprises adoptent le modèle général de l'*open space*, dont la principale qualité est l'assurance d'une surveillance idéale et qui s'inspire du dispositif *panopticon* décrit par Michel Foucault<sup>11</sup>. Non seulement le téléopérateur peut être vu et entendu à tout moment, mais il intériorise ce contrôle et est lui-même surveillant des autres. Naturellement, comme dans tout système coercitif, l'efficacité du dispositif de la transparence intégrale trouve ses limites dans les conduites ingénieuses que cultivent les employés pour *feinter* et se soustraire au contrôle permanent. Dans la majorité des cas, l'*open space* est rempli, voire saturé de ce mobilier standardisé qu'on appelle *Tulipes ou Marguerites*. Les agencements qui s'y déploient peuvent être, selon les entreprises et les modes, *en pétale, en rosace, en nids d'abeille* ou *en vague*<sup>12</sup>.

• 9 – ZARIFIAN P., *À quoi sert le travail?*, Paris, La Dispute, 2003.

• 10 – COULDRY N., *La télé réalité ou le théâtre secret du néo-libéralisme*, traduit de Pierre-Elie Reynolds, London School of Economics and Political Science, [www.ethnographiques.org/2009/Lan-Hing-Ting,Pentimalli].

• 11 – Cette notion est développée par FOUCAULT M., *Surveiller et punir*, Paris, Gallimard, 1975.

• 12 – Cf. le site [http://www.liberation.fr/vous/0101304376-open-space-y-a-encore-du-boulot].

Les entreprises les plus en pointe font appel à des bureaux de tendance pour *scénariser* leurs espaces en opérant la rupture définitive avec le mobilier de bureau traditionnel. Ainsi, dans le récent espace Google de Zürich, les salariés peuvent-ils trouver des îlots de concentration individuelle dans des *bulles* avant de retourner travailler en petits groupes dans des cabines de téléski *customisées* ou, mieux, dans des igloos tropicalisés<sup>13</sup>.

## Téléopérateur, téléacteur

De tels décors officiellement offerts au « bien-être » des salariés a pour corollaire l'injonction d'adhésion indéfectible de ceux-ci à l'entreprise, en conformité avec l'esprit *corporate*, dont elle doit être payée en retour. Cette mobilisation totale de la personnalité du salarié inclut désormais la *passion* en tant que motif émotionnel indispensable sur le lieu de production du néolibéralisme. La *passion* est censée lever les inhibitions du salarié pour qu'il devienne apte à interpréter des rôles.

La formation dispensée aux téléopérateurs vient relayer les dispositions requises pour bien jouer la *comédie*. La formation utilise des techniques de gestuelle et de posture du corps qui à la fois formatent l'adresse aux clients et à la fois rend la performance des téléopérateurs « mutuellement audible, visible et intelligible aux autres, en leur permettant ainsi de coordonner leurs actions de manière séquentielle et de s'entraider<sup>14</sup> ».

L'apprentissage passe aussi par des méthodes d'interprétation qui visent à acquérir la maîtrise du *jeu naturel*. Sur les plateaux d'appels, le *jeu naturel* rencontre le paradoxe d'être effectué sous la menace permanente d'une réprimande d'un manager. Davantage, le contrôle de l'authenticité de l'interprétation est exclusif au point de s'exercer pendant les pauses. Et même, celui-ci peut être si incorporé et naturalisé, qu'il tend à se prolonger hors travail, dans l'espace domestique. Tout se passe comme si un public imaginaire portait perpétuellement un regard scrutateur sur les comportements de ces acteurs que doivent être les employés. Dominique Dessors remarque que :

« Des téléopérateurs s'exemplifient comme comédiens. Des sortes de compétitions s'organisent et couronnent les appels les mieux interprétés "à la manière de". Ces stratégies défensives, que beaucoup de salariés déploient pour essayer de vivre mieux ce qu'ils sont obligés de vivre, ne doivent rien au hasard. Pour tenir, les téléopérateurs sont contraints de s'inventer ce genre de scénario. Ce jeu, qui consiste à tenter d'emporter

• 13 – COULDRY N., *ibid.*

• 14 – BALBASTRE G., « Les nouveaux esclaves de la téléopération », *Le monde diplomatique*, mai 2000.

le marché en faisant du cinéma, met tout d'abord un peu d'intérêt dans un travail extrêmement répétitif. Il permet surtout d'annoncer aux autres téléconseillers qu'on ne fait pas réellement ce qu'on est en train de faire<sup>15</sup>. »

Bien sûr, la hiérarchie détient les limites du jeu dans ce règne du travestissement. Par exemple, les *comportements de parade* – c'est-à-dire les façons ostentatoires adoptées par les téléopérateurs pour faire des commentaires à haute voix sur les cas traités ou sur les données qui s'affichent sur leur ordinateur – vont à l'encontre de ce qui est prôné par la hiérarchie, à savoir l'interaction individuelle, autonome et silencieuse avec les outils de travail, toute parole non strictement reliée aux objectifs de la production étant considérée comme la source de bruits perturbateurs et nuisibles<sup>16</sup>.

Pour ce faire, le *jeu naturel* se met au service du respect des règles imposées par le *script*, à savoir des consignes pour *border le dialogue*, des argumentaires ou des *fiches actions* calibrées à la minute près et qui s'affichent sur l'écran dès réception ou émission d'appels. « Des termes comme *voilà*, appelés *mots noirs*, sont proscrits. Des formules, les *mots blancs*, sont au contraire obligatoires : *tout à fait, bien sûr*. Le client est placé dans une relation infantilissante : *Je vous rassure, je m'en occupe personnellement*, sont censés le tranquilliser<sup>17</sup>. » Selon une dramaturgie réglée au cordeau, le téléopérateur doit constamment reformuler les propos de l'interlocuteur et exclure tout ce qui ne fait pas partie de la prestation définie. La durée moyenne d'un appel est de quatre ou au maximum cinq minutes. L'automatisation du système fait que dès que le deuxième téléopérateur a raccroché, le troisième est immédiatement connecté.

« En même temps que cette *hypertaylorisation*, écrit Renato di Ruzza, on repère ce qu'on pourra appeler une *hypofordisation*. C'est-à-dire le contraire d'une *production de masse* pour des *consommateurs* indifférenciés. [...] Ordre est donné par la hiérarchie de personnaliser le coup de téléphone, de tenir compte des caractéristiques spécifiques de l'interlocuteur, d'adapter son langage selon que la personne contactée est médecin, avocat, ou artisan plombier. S'il s'agit bien de vendre le même produit ou le même type de produit, les modalités du démarchage doivent correspondre aux particularités du client potentiel. Le téléopérateur est donc pris constamment entre les deux *injonctions paradoxales*, et doit s'en dépêtrer afin que ses performances soient optimales<sup>18</sup>. »

• 15 – Dominique Dessors est chercheur au laboratoire de psychologie du travail du Centre national des Arts et Métiers de Paris. Il est cité par BALBASTRE G., *ibid*.

• 16 – Se reporter à AUGUYARD J.-F., « Réflexions autour de la notion de parasite sonore », Actes du séminaire *Urbanités sonores*, Paris, Éditions RA, 1989.

• 17 – BALBASTRE G., *ibid*.

• 18 – DI RUZZA R., FRANCIOSI C., *La prescription du travail dans les centres d'appels téléphoniques*, Convention PESETT-CAT, Programme ACI-Travail, ministère de l'Éducation nationale et de la Recherche, 2 volumes, avril 2002.

Dans les centres d'appels, le rapport entre le sonore et les présences est très complexe selon qu'on est téléopérateur – et dans ce cas, se mêle la voix de l'interlocuteur avec l'ambiance alentour – ou qu'on est observateur sur le terrain.

De nombreux phénomènes sont constitutifs de l'ambiance sonore des plateaux. Ainsi, les chefs de plateau ou les superviseurs sont entraînés à clapper des mains et à claquer des doigts et aussi à lancer des prénoms, des annonces et des sommations à la *cantonade*. « Sonores, ces amplifications de la sommation demeurent idéalement dans les *coulisses* du travail de plateau, c'est-à-dire, inaudibles pour le prospect à distance, mais se révèlent essentielles à la collaboration sur le plateau<sup>19</sup>. » Une autre source vient des superviseurs qui pratiquent le soufflage à voix haute pendant la double écoute. Le casque sur la tête, ils soufflent les informations que les téléopérateurs en ligne avec l'utilisateur/client doivent donner.

## Théâtralité des voix et déterritorialisation des corps

La matière sonore se caractérise également par la prosodie des voix. Les inflexions des voix sont répertoriées ainsi dans les brochures destinées aux téléopérateurs : *intonation montante, légèrement montante, intonation continue, intonation descendante, ton animé, ton plus calme, inspiration audible, interruption subite de la parole, accélération du rythme de l'énoncé, allongement du son ou de la syllabe, emphase sur un mot ou emphase sur une partie de la phrase, sourire dans la voix, baisse de volume, pause de tant de dixièmes de seconde...* Dans les rapports avec les clients, ces voix sont individuées, désincarnées et sans identités. Et surtout ces voix sont désormais déterritorialisées. Le secteur de la *télé-performance* est non seulement celui qui a aujourd'hui le plus fort taux de croissance et donc un taux d'embauche exponentielle, mais c'est aussi celui qui réorganise à outrance sa production pour faire augmenter *l'effectif of-shore*. Brésil, Argentine, Philippines, Colombie, Tunisie, Inde sont les pays où sont traités à bas prix les appels, et notamment les appels sortants.

Rimini Protokoll a fondé son « Théâtre Téléphone » *Call Cutta in a box* sur ces corps invisibles qui émettent leurs voix depuis d'autres continents. Rien d'étonnant, étant donné ce qu'on vient de voir, que le metteur en scène Stefan Kaegi de Rimini Protokoll ait été frappé par les talents d'actrices des téléopératrices du centre d'appels Descon Ltd de Calcutta<sup>20</sup>. Décliné à Paris, Bruxelles, ou Berlin, le dispositif est basé sur une rencontre visiophonique d'une heure entre chaque « spectateur » et une téléopératrice de Calcutta qui est engagée comme actrice.

• 19 – MAUSSION C., « Téléperformance, détresse à l'appel », *Libération* du mercredi 17 mars 2010.

• 20 – Se reporter au site de Rimini Protokoll : [www.rimini-protokoll.de/website/de] ; Corlin Peggy : [http://eco.rue89.com/2008/05/14/call-cutta-ne-quitez-pas-une-actrice-va-vous-repondre].

Les « spectateurs » se relaient dans les bureaux durant cinq ou sept heures pendant un mois. À Calcutta, les opératrices se relaient aussi. On aperçoit autour d'elles les collègues en sari qui s'activent. Dès qu'on entre dans le petit bureau assigné à chacun, on s'assied à la table devant l'écran d'ordinateur et le téléphone sonne. On met un casque sur les oreilles, on répond et l'on entend une voix à l'accent étrange. Elle engage très poliment la conversation.

La voix semble parfaitement connaître les caractéristiques de ce bureau alors que l'interlocutrice se trouve sur un autre continent. Formée, comme ses collègues indiens à l'accent américain ou britannique, elle vend habituellement des forfaits de voyage, des cartes de crédit ou des contrats d'assurance à une clientèle vivant de l'autre côté du monde. Ou elle donne des informations sur les horaires et itinéraires de trains reliant des villes qu'elle ne connaîtra jamais.

Les téléopératrices ne sont cette fois pas soumises à la pression du résultat ni à l'habituelle obligation d'anonymat. Elles jouent le scénario qu'on a écrit pour elles et elles font advenir une nouvelle forme théâtrale issue de la mondialisation. Il s'agit d'échanges humains ponctués de quelques surprises à distance : une bouilloire mise en marche à la demande, une tasse de thé offerte, une carte de visite à *prendre* sur le bureau. L'une ou l'autre se met à improviser une danse et le spectateur a le loisir, à distance, de se joindre à elle et d'accompagner ses mouvements.

Les téléopératrices montrent des photos de leur entourage familial pendant qu'une enceinte diffuse à Calcutta un bruit de vent, repris ici par un minuscule ventilateur qui se met en marche sous l'écran.

Elles commentent le parcours de la souris qui se déplace toute seule sur votre écran et qui ouvre des fichiers dans lesquels une histoire relative à plusieurs protagonistes de l'expérience est en train de s'écrire en direct<sup>21</sup>.

Outre le fait que Rimini Protokoll ait problématisé avec *Call Cutta in a box* les nouveaux contours de la théâtralité avec la mondialisation comme dispositif scénique, l'invention du « spectateur comme interlocuteur » et le téléopérateur comme modèle contemporain de l'acteur, il met en scène une dramaturgie qui s'origine dans le *Storytelling*.

« Le succès du *Storytelling*, explique Christian Salmon, ne se limite pas au management et au marketing, il s'est imposé en dix ans à toutes les institutions de la société au point d'apparaître comme le paradigme de la révolution culturelle du capitalisme, une nouvelle doxa narrative qui irrigue et formate les secteurs d'activité les plus divers. [...] Formaliser des contenus, formater des discours, des rapports. Le *Storytelling* ce ne sont pas

• 21 – BÉLY P., KunstenFestivalDesArts de Bruxelles, 2008, sur [www.festivalier.net]. Pour voir un extrait vidéo du spectacle : [www.youtube.com/watch?v=mAjK4PQOh0M].



seulement des histoires, c'est un format discursif ou pour parler comme Foucault une "discipline". »

Qui que vous soyez, « *you are the story* », « vous êtes un héros » et de ce fait « fabriquez-vous un récit ».

Le néo-marketing opère un glissement sémantique subtil : il transforme la consommation en distribution théâtrale. Choisissez un personnage et nous vous fournissons les accessoires. « Donnez-vous un rôle, nous nous occupons du décor et des costumes », cite Christian Salmon<sup>22</sup>.

## Dispositif et mise en scène : l'entreprise de service à la personne

Ces considérations introduisent les activités que j'ai menées dans ce secteur professionnel avec mes collaborateurs de *WOS/agence des hypothèses*. Un des enjeux des protocoles que *WOS* a mis en place au sein des deux entreprises investies successivement, était de faire échec à la contamination du *Storytelling* tout en utilisant les ressorts du scénique et de la théâtralité à rebours de leurs finalités commerciales.

Établir la généalogie partielle d'une telle expérience, dont la nature artistique joue avec les errances de la définition de l'art lui-même, est incontournable, car chaque étape engage des avancées spécifiques sur le terrain, avec les acteurs du terrain et, *in fine*, avec un *public*. Je ne développerai pas ici, la question délicate du rapport entre l'art et l'entreprise, mais cet exposé ne manquera pas de faire émerger les ambiguïtés, les paradoxes et les effets d'instrumentalisation qui sont inhérents à ce rapport. C'est pourquoi, le glissement momentané du statut d'artiste à celui de prestataire offre des variations de situations et d'actions qui débordent leurs spécifications dans les formats habituels de l'art contemporain. « La substitution d'une *valeur-activité* à une *valeur-production*, dit Stephen Wright, permet d'emprunter aux techniques sociales, aux protocoles de coopération, à la cartographie, à la géopolitique, à l'enquête, aux bases de données, à l'entreprise, à l'activisme etc. [...] On est devant un double statut ontologique car il s'agit de pratiques relevant de l'art tout en ayant une valeur d'usage propre à un autre champ<sup>23</sup>. » La stratégie consiste davantage à s'agréger au système de fonctionnement en place, souvent de manière furtive, pour le dévier, l'accidenter et fantasmatiquement le faire disjoncter. Il convient pour cela d'inventer les méthodes

• 22 – SALMON C., *Storytelling, La machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits*, Paris, Éditions de La Découverte, 2007, p. 42.

• 23 – Wright S., introduction au colloque international *L'art est l'entreprise*, co-présenté par le Centre d'étude et de recherche en arts plastiques et la Biennale de Paris, université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Paris, octobre 2006.

et les protocoles selon lesquels il est possible d'aborder les usagers en tant qu'acteurs des espaces dans lesquels ils exercent, pour interroger leurs relations aux dispositifs en place et aux rythmes qu'ils engendrent.

En 2002, on me demande de concevoir les espaces de travail en *open space* d'une récente entreprise de services à la personne, Domplus située à Grenoble, et de les traiter comme un plateau scénique<sup>24</sup>. Cette commande, *a priori* singulière, voire surprenante à cette date, prend son sens rétrospectivement, eu égard aux théories les plus avancées du néo-management et caractérisées par l'obligation à l'innovation et à la créativité, thématique que j'ai évoquée précédemment. WOS y répond en exportant ses compétences scénographiques vers ce contexte jusqu'alors inexploré, et conçoit les trois espaces successifs de l'entreprise. C'est l'occasion inespérée d'une immersion de cinq ans dans ce secteur emblématique de la sur-modernité.

Cette entreprise est toutefois fort différente des centres d'appels industriels (photographie 20 [a, b, c, d], planche X).

Elle démarre à l'échelle artisanale et se soumet à un comité d'éthique. Ses employés ne sont pas des téléopérateurs, mais des téléconseillers dont les qualités humaines sont indéniables et qui ne sont pas limités dans la durée de leurs conversations téléphoniques avec les appelants qu'ils orientent, selon les problèmes, vers des personnes physiques. Ce premier état de l'entreprise a cédé au fur et à mesure de son développement à l'injonction de productivité et de croissance rapide, ce qui a mis fin à nos activités avec elle.

Ainsi infiltrés légitimement, nous faisons de l'entreprise notre laboratoire d'expérimentation, et de nos présences, des vecteurs. Nous collaborons en étant constructifs et imaginatifs (du fait notamment de la complexité du cahier des charges) et en même temps braconniers : nous observons, notons, écoutons, recueillons, enregistrons, filmons dans les espaces que nous avons agencés à partir des hypothèses suivantes : *dé-hiérarchisation* des fonctions, création de *zones subjectives d'autonomie*, configurations hétérotopiques avec interpénétration *d'îlots domestiques* entre les postes de travail. Ces hypothèses ont engendré la construction d'*artéfacts métaphoriques* comme la *passerelle en zig-zag* (photographie 20 [a], planche X), la *cabane réversible*, le *bureau-caisson*, le *jardin d'hiver* ou la *plate-forme sur pilotis*. Multiplication des points de vue, chorégraphie des mouvements, cadrages des corps, exacerbation des situations fictionnelles, réidentification de la matière sonore de l'*open space*, sont des notions conséquentielles de la scénographie.

---

• 24 – Se reporter au site [www.synesthesie.com/wos], onglet *WOS en entreprise*; Voir la vidéo : [www.workonstage.org/videos/wosenentreprise.html].

WOS utilise les plans et axonométries qui ont servi à la construction du dispositif ainsi que des fragments de situations vivantes réelles ou supposées pour dessiner une *cartographie rhizomique* du plateau d'appel. Elle est publiée dans la revue *Théâtre Public*<sup>25</sup> (figures 1 et 2, planches XI et XII).

Saisi dans une suspension temporelle, le plateau devient un plan d'immanence des états de présence.

Alors que la production se serait arrêtée, il serait le lieu d'émergences humaines qui sont suggérées, dans la double page, par des didascalies minimales placées dans des phylactères ainsi que par des bribes de paroles ou des onomatopées inscrites dans des bulles.

Cette syntaxe interpelle le vocabulaire signalétique utilisé dans les plaquettes et les sites de ce type d'entreprises : graphiques d'organigrammes, diagrammes, réseaux de partenariat, pictogrammes, fléchages, motifs BD...

Comme dans la pièce didascalique de Beckett, *Actes sans paroles*, de simples gestes tendent à devenir exceptionnels. Comme dans *Play Time* de Jacques Tati, la matière langagière ne prélève que des sons dans la pléthore des conversations de protagonistes simplement nommés TC 1, TC 8 ou 10 (pour téléconseillers) ou SA (pour superviseur-animateur), BG (pour Boss Grenoble), BP (pour Boss Paris)...

La page graphique est le plateau que le lecteur décrypte lentement et dans tous les sens. Il met en relation des séquences qui se montent virtuellement en synchronie ou en désynchronie et où s'évacue le trop-plein de sons ou d'actes productifs. La page intègre l'événement réel quand il devient presque invisible et la parole quand elle n'est plus qu'un indice. Aucun mouvement n'étant efficace, les déplacements au ralenti relèvent davantage de l'immobilité et de l'attente. Tout naît de l'absence, absence des corps, absence d'un *spectacle* qui a déjà eu lieu sans qu'on puisse le voir, ou bien qui n'a pas eu lieu, mais qu'on créerait rien qu'en en parlant par hypothèses successives.

*Hypothèse 9 : Une action simple en lien avec un objet deviendrait une performance.*

*Hypothèse 20 : La vie invisible et ordinaire se produisant dans un espace serait regardée comme une scène exceptionnelle.*

*Hypothèse 22 : Alors qu'au milieu les déplacements ne seraient que mouvements.*

*Hypothèse 19 : Un lieu où l'on regarderait les voix alentours.*

Si les différentes zones de cette topographie sont des petites scènes, ce sont des scènes inachevées, sans spectacle et sans spectateur. Scènes rebelles aux rôles attribués et dont les acteurs chercheraient leur puissance d'anonymat en mettant leurs activités quotidiennes en errance : stationner en hauteur de la passerelle, s'asseoir sur son bord, contempler la *veduta* des montagnes de la Chartreuse, esquisser les

• 25 – DEHOVE C., DEHOVE S., VERGUIN J.-B., « Work on stage », GUINEBAULT-SZLAMOWICZ C., *Scénographie, l'ouvrage et l'œuvre*, Revue *Théâtre Public*, n° 177, juillet 2005.

éléments mobiliers, retenir un geste, ne rien faire, sont des modes d'habitabilité de scénographie atypique.

Cette *mise en scène sur papier* acte des usages dissensuels que les téléconseillers font des espaces – tactiques d'échappement? – et qu'ils nous racontent, souvent avec humour, en les nommant *performances* : sur la passerelle, défiler avec des hauts talons et une jupe légère (photographie 21 [a], planche XIII) et poser un certain temps ; à deux ou trois, s'entraîner à chorégraphier les passages à des rythmes lents ; s'occuper des plantes du jardin d'hiver ou transformer les plates-bandes extérieures en cultures potagères ; frôler les longues courbes sinusoïdales et se lover un long moment dans une alvéole ; changer les modulations des voix au téléphone et les superposer à des interpellations pour créer une sorte de musique répétitive ; déposer partout objets et vêtements pour transformer l'*open-space* en un grand souk emblématique des nuisances dues au triplement des effectifs, multiplier les apartés et les jeux de regards à travers la meurtrière du *bureau-caisson* du directeur ; utiliser le visio-système pour des mimiques en interne,...

Les micro-fictions fabriquées par les téléconseillers à partir de ces effractions, forment un contre-récit au récit officiel, élaboré et communiqué par l'entreprise. Grâce à la connivence qui s'est installée avec certains d'entre-eux, notre projet peut s'émanciper et les associer comme co-auteurs.

Cette délégation s'effectue lors de la conversion de ce contre-récit en un inventaire évolutif de propositions intangibles et réfutables que sont les *Hypothèses*. Ou elle ne s'effectue pas.

## De l'hypothèse à l'expérience de l'errance sur des plateaux d'appels

L'hypothèse est un outil conceptuel qui permet d'aborder le contexte non frontalement, mais par le biais.

« L'hypothèse, écrit Pascal Nicolas Le Strat, fait office d'amorce, y compris dans l'acception un peu explosive du terme. [...] L'hypothèse entretient un doute et une indécision qui représentent autant de justifications pour agir, autant d'intéressement à agir. [...] L'hypothèse est donc un événement qui arrive non pas dans la situation mais fondamentalement à la situation. [...] Mais cet événement ne contient ni explicitement ni implicitement ses solutions. Il ne détermine rien en soi, de son seul fait, mais il nous "oblige" au sens où nous devenons tout à la fois explorateur et témoin des processus qui s'ébauchent, qui tout juste s'amorcent<sup>26</sup>. »

• 26 – NICOLAS-LE STRAT P., « Le moment "expérientiel" dans l'engagement critique », [www.le-commun.fr].

Et surtout nos *Hypothèses* servent d'embrayeurs aux *Séquences-témoins*, unités minimales autonomes, élaborées par réagencement combinatoire des sons, des textes et des images collectés dans l'entreprise. Ce sont des *haikus* audio-visuels qui condensent indices et symptômes du quotidien de l'entreprise en les déliant du réalisme et du documentaire. Elles sont accessibles dans le *B.V.WOS (Bureau Virtuel WOS)*, plateforme Internet de l'agence dont l'interface, multipliant les trous et les manques, déjoue les usages normés de la navigation. Anti-interactif, le *B.V.WOS* suscite néanmoins du réactif quand il est activé avec et/ou devant un auditoire<sup>27</sup>.

Invités par la Biennale d'art contemporain de Rennes, *Valeurs Croisées* (photographies 22, 23 et 24, planches XIII et XIV), en 2008, nous démarrons alors une nouvelle aventure dans le monde des centres d'appels, avec une résidence de six mois dans le *Service Relations Clients* de la chaîne de télévision Canal+<sup>28</sup>.

Lors de la présentation à la direction et au management des activités de *WOS/agence des hypothèses*, nous choisissons d'utiliser notre *B.V.WOS* en *mode démo*. En tant qu'acte performatif, le registre *conférence-débat* nous offre l'avantage de réduire le coefficient d'art de cette présentation. Nous proposons, par exemple, aux managers d'aborder la question des modalités de présences, de rythmes, de circulations et de sonorités sur les plateaux en partant de la *Boîte à mots-clés* : flexitime, oisif, à l'écart, déplacé, absent, contrôlé, changeable, rationnel, subordonné, dissimulé... ; ou bien du *Répertoire des icônes* : bombe, cabane, bottes, téléphone... ; ou bien encore du *Listing des Hypothèses* et des *Séquences-témoins*.

Ces dernières, issues du contexte précédent, sont alors des supports de négociation avec les managers qui doivent faire redescendre l'information nous concernant aux responsables d'équipes, qui eux-mêmes vont transmettre aux téléopérateurs et aux techniciens.

Notre présentation réfute la performance, au sens efficace du terme. Elle multiplie les bifurcations, les réitérations et les déraillements. Ce qui ne manque pas de laisser perplexe, mais néanmoins intrigué, notre difficile auditoire.

Adeptes de l'art comme expérience, je considère notre résidence sur ces deux plateaux d'appels de quatre cents personnes (photographie 24, planche XIV), à Rennes et à Saint-Denis, comme la phase la plus passionnante du projet.

• 27 – Au sujet du *B.V.WOS*, se reporter à DEHOVE C., « Work on stage », *La création numérique – Tendances, Lieux, Artistes*, Paris, Éditions Musiques & Cultures Digitales et M21 Éditions, septembre 2008.

• 28 – Voir la deuxième partie de la vidéo : [[www.workonstage.org/videos/wosenentreprise.html](http://www.workonstage.org/videos/wosenentreprise.html)]. Documentaire réalisé à partir du Trilogue organisé par La Biennale d'art contemporain « Valeurs Croisées, l'art et l'entreprise » de Rennes, 2008, avec Claire Dehove, Chantal Pontbriand et Frank Clochard.

Au cours de cette *période-laboratoire*, Crystal Shepherd-Cross et Frédéric Maragnani<sup>29</sup> nous rejoignent. La présence d'un metteur en scène et d'une actrice occasionne un renversement du régime de théâtralité sur ces plateaux de dimension industrielle. Lorsqu'ils ne font qu'observer et écouter, ils sont les spectateurs tour à tour intéressés, gênés, lassés, impliqués, des scènes qui se déroulent devant eux. En réalité, un rapport spéculaire se produit : qui regarde, qui joue, qui simule ? Les professionnels du théâtre ou les télé-acteurs ou bien encore les managers (photographie 23, planche XIV) ?

Dans ces espaces, toute présence passive, étrangère à la logique de la productivité, attire les regards davantage que n'importe quel cadre qui traverse le plateau à vive allure. Laisser son esprit s'échapper par les fenêtres, s'adosser longtemps à un pilier, s'affaler dans un fauteuil et ne rien attendre, sont autant d'attitudes qui relèvent de l'intrusion et focalisent l'attention des habitants de cette ruche industrielle.

Lorsque Crystal parcourt très lentement toutes les zones du plateau et fait plusieurs fois le tour des bureaux centraux des cadres, cela rompt l'enchaînement habituel des actions efficientes.

De mon côté, je démarre un *travelling* panoramique à 360°, assise sur un siège pivotant. Je suis au centre du dispositif panoptique du plateau A. Je filme au ralenti. Ce plan, accéléré au montage, devient de plus en plus flou et se termine en queue de comète. La séquence bégaye, le son trébuche. Elle a des sautes. Tout devient trouble... *Hypothèse 10 : La supervision panoramique au cœur du dispositif serait altérée, exprès.*

Crystal ondule nonchalamment entre les *Marguerites* en articulant les formules de politesse prescrites par la hiérarchie : « Je suis prête psychologiquement » – « Je suis prête physiquement » – « Je suis prête matériellement » – « Je prends en charge l'interlocuteur » – « Je le laisse s'exprimer jusqu'au bout » – « J'utilise ses relances » – « Je lui montre que je prends en compte son ressenti » – « Je personnalise la relation en l'appelant par son nom » – « J'accueille l'objection comme un signe d'intérêt » – « Je ne réponds pas du tac au tac »...

Elle s'arrête derrière le chef d'équipe pour voir sur son écran s'il est en train de contrôler en temps réel une conversation téléphonique que le système informatique est déjà en train d'enregistrer. Elle reste figée debout, la tête en l'air, devant les *logepals*. Les téléopérateurs qui veulent prendre leur pause ont, eux aussi, les yeux rivés sur ces bandeaux lumineux qui indiquent à tous : le nombre de téléopérateurs présents, le nombre de ceux qui sont *logués* sur leur position de travail, le nombre d'appels *entrants* à traiter en urgence, les appels *en attente*, les appels *sans destinataires* du fait de la saturation du service, et enfin les indicateurs,

• 29 – Frédéric Maragnani : [www.cietravauxpublics.com].

comme le *taux d'efficacité cumulé*. Crystal suit les employés qui vont prendre leurs dix minutes de pause dans la salle *Détente-fumeurs*. Elle écoute les conversations et parfois s'y mêle. *Hypothèse 24 : Pause, contrainte éventuelle 43*<sup>30</sup>.

Un jour, dans la plus grande discrétion, elle se conforme aux rythmes des uns et des autres selon les différents services. Un autre jour, elle étudie les contre-temps et exacerbe son illégitimité. Le lendemain, elle est stagiaire et s'exerce à l'usage des logiciels ou à l'improvisation dans le dialogue en faisant dériver les consignes vers des *sujets hors sujets*. Elle décline ce genre de déviations habituellement traquées par les superviseurs car sources de perte de temps. Elle s'exerce à reformuler *l'argumentaire* en détournant les *mots-clefs*. Elle extrapole les petites stratégies observées chez les téléopérateurs lorsqu'ils cherchent à récupérer clandestinement un peu d'autonomie. Elle duplique leurs essais de camouflage et de freinage. Elle reproduit les tons de dérision avec lesquels ils s'expriment parfois et qui sont leurs tentatives protectrices, leurs légers sabotages.

Puis elle part pour un long périple dans le labyrinthe des couloirs, des casiers, des salles de réunion, des *box de débriefing*. La question de la visibilité ou de l'invisibilité de sa présence est toujours une énigme dans ces espaces.

Mais la figure absente de la fiction qui s'incorpore dans les usages, c'est le client qui appelle. Dans les jeux de rôles qui ont cours sur les plateaux, le client est l'entité centrale de l'activité. Objet mais jamais sujet, cette cible des stratégies commerciales qu'est le client demeure une abstraction dont on ne peut qu'imaginer la parole, le visage, les postures, le décor dans lequel il s'exprime.

En observant les corps en situation de travail sur les plateaux d'appels, les lieux de détente, les coursives et les passages, nous explorons avec l'actrice et le metteur en scène comment ces langages corporels construisent une syntaxe à la fois individuée et collective, relevant autant de la *mimographie* que de la chorégraphie. Notre caméscope enregistre tout. C'est un œil scrutateur qui n'a pas le droit de filmer les visages. Comme ceux de Calcutta, les téléopérateurs ne doivent rester que des voix désincarnées dans des corps qui produisent. Bien qu'au SFR de Canal+ les conditions de travail soient unanimement reconnues comme bien meilleures que celles qui prévalent dans la plupart des centres d'appels.

WOS évalue les degrés selon lesquels la matière textuelle des *scripts*, des formules technocratiques, des échanges verbaux ou des interjections, s'incorporent et se restituent dans les postures, les mouvements et les mimiques. WOS questionne l'affectation réciproque qui se produit entre cette écriture corporelle et les agencements spatiaux. Toutes ces relations s'effectuent dans des variations temporelles et

• 30 – Pour toutes les hypothèses citées, voir site Internet [www.workonstage.org], onglet *Listing des Hypothèses*, et déclencher les séquences audiovisuelles correspondantes.



rythmiques – succession, simultanéité, disjonction, superposition – où le sonore est un marqueur d'intensité. La présence de l'actrice, notre propre présence peuvent-elles créer pour tous les acteurs sur les plateaux des conditions différentes d'existence dans ces espaces ?

La répétition par l'actrice, là et maintenant, puis dans un autre contexte, de ce corpus langagier qui circule, s'impose et se naturalise dans l'entreprise, est-elle potentiellement un acte de perversion ou de subversion ?

Réaffirmant l'attention extrême qui doit être portée au langage pour le mettre en crise et le délégitimer, Bertrand Ogilvie s'appuie sur la réflexion de Judith Butler.

« Elle montre que c'est au cœur même des identités assignées par l'interpellation langagière (au sens d'Althusser) que réside la possibilité, non pas de les abolir ou de s'en libérer, mais de les déplacer et de les rejouer, même s'il faut accepter que la circulation sociale des interpellations et des identités à travers le langage ne possède jamais d'univocité. C'est par l'itération et la reprise re-contextualisante que ces déplacements sont possibles dans la mesure où ils font apparaître le champ des rapports (de travail, de langage, de pouvoir) comme un espace plastique susceptible d'être reconfiguré dans une nouvelle direction<sup>31</sup>. »

Ce sont en tout cas les longues interviews que les téléopérateurs nous accordent (un privilège arraché grâce à notre statut d'artistes en résidence) qui nous procurent la certitude que ces récits, livrés sous le sceau de la confidentialité, n'auraient jamais existé sans notre volonté insistante de les écouter les uns après les autres. Les techniciens et les téléopérateurs ont souvent des propos contradictoires. Ils expliquent dans le détail la métrique de leur quotidien, les participations aux challenges d'équipes et aux jeux de rôles organisés par la hiérarchie, la solidarité aussi. Ils évoquent les altérations perceptuelles qu'ils subissent et, plus précisément, les incidences sur l'organisme de ce que la médecine du travail répertorie sous les appellations de troubles musculosquelettiques (TMS), de pathologies oculaires (yeux secs), de dégradation de l'appareil auditif interne, de sentiment de dépersonnalisation (notamment à cause du suivi des scripts). L'irruption du « masque » dans les techniques de management renforce dangereusement ce sentiment lancinant de dépersonnalisation. Les spécialistes de la métamorphose que sont les nouveaux managers sont, sans le savoir, les grands artisans de la *pétrification* des visages et des corps.

---

• 31 – OGILVIE B., « Travail et Ontologie de la Résistance », in *Les Contradictions du Travail à l'ère du global*, Synesthésie Éditions, 2008. Ouvrage édité à l'occasion de l'exposition *Work on Stage de Woslagence des hypothèses* au Centre d'art virtuel synesthésie, mars 2008.



## Du spectacle à l'action performative : la politique de l'écart

Ces récits constituent une parole anonyme dont WOS fait une bande son qui est restituée en public lors des *performances* à l'Espace d'art virtuel Synesthésie (photographie 25[a, b], planche XV) de Saint-Denis<sup>32</sup>.

À l'échelle modeste de ce lieu, la notion de public, de spectateur, peut être facilement évacuée. Ce sont des visiteurs concernés, certains travaillent à Canal+, d'autres sont nos collaborateurs, les autres sont des riverains et des acteurs culturels. Ils restent debout ou viennent seconder Crystal pour naviguer sur le *B.V.WOS*. Crystal ne représente ni n'interprète jamais, ou si elle le fait, elle annonce qu'elle entre dans un rôle. Même si elle est en désertion de situation et en sabotage de représentation, la bascule spectaculaire risque de se faire à tout moment. Plutôt qu'une *performance*, il s'agit d'une *présence performative* qui relie l'instant présent à une autre temporalité, celle où nous avons opéré dans le réel. Le réel du plateau d'appels qui n'a d'autre existence ordinaire pour les gens que son irruption partielle, par une sonnerie de téléphone, puis une voix, dans leur propre espace domestique. Le doute est inhérent à ce qui est dit, fait et diffusé selon l'*économie attentionnelle* de l'instant.

Chacun des gestes de Crystal prend valeur d'énoncé hypothétique dans ce contexte d'énonciation qui *ré-enacte*<sup>33</sup> la situation en entreprise. Et surtout Crystal est là en tant que médiatrice des activités et expériences de WOS.

« C'est en ce sens que l'on peut dire que la médiation est le propre de l'art, écrit Pascal Nicolas-Le Strat, et qu'elle en élargit sa proposition car elle contribue, en particulier, à faire du public de l'art un partenaire en propre de la création. L'art ne s'arrête plus à l'œuvre représentée ou exposée, pas plus qu'il ne se rassemble exclusivement dans la figure emblématique du sujet créateur; il s'élargit et se réalise à partir et à travers toute une économie intersubjective. C'est ici que l'art renoue avec la question du politique, par sa capacité à créer de nouveaux agencements et de nouvelles territorialités de vie, à l'encontre des formes vides et envahissantes que nous lèguent le marché et les différentes institutions, en rupture avec de telles socialités seulement utilitaires, souvent désincarnées. À ce titre, il fonctionne bien comme laboratoire politique<sup>34</sup>. »

Le *conte rendu* de ce qui s'est passé à Synesthésie n'est pas un compte-rendu, encore moins un discours de vérité. C'est la reconstitution hypothétique et

• 32 – *Work on stage*, Espace d'art virtuel Synesthésie, 93000 Saint-Denis, 2008, [www.synesthesie.com/dossier.php?].

• 33 – KIHM C., « Re-enactment et expérience de l'événement », *Fresh Théory 3*, Paris, Éditions Léo Scheer, 2007.

• 34 – NICOLAS-LE STRAT P., *ibid.*

*a posteriori* de certains moments où, notamment, l'artificialité même de l'exigence du *non-jeu* demandée au metteur en scène et à l'actrice a pu être évacuée. Cette *rétroprojection scripturale* met en palimpseste d'autres personnes, artistes ou non, dont un projet fait écho à notre processus dans ces contextes de travail et qui s'y trouvent mêlés, à leur insu, mais avec leur complicité implicite.

À Synesthésie, Crystal endosse toutes les identités rencontrées sur les plateaux. Elle répète les bribes d'interviews qu'elle entend au casque. Transite par sa voix singulière le continuum devenu anonyme des récits des téléopérateurs vers l'auditoire attentif<sup>35</sup>. Elle se présente comme la déléguée de *WOS/agence des hypothèses*. Elle énonce qu'elle est comédienne et qu'elle est, pour les visiteurs, l'opératrice du *B.V.WOS* qu'elle active ici en temps réel. Elle peut interpellier n'importe qui pour l'aider ou répondre à une de ses questions. Elle amorce une sorte de *training* pour le déstructurer très vite. Sur un second écran, elle déclenche les *Séquences* audiovisuelles réalisées à partir des expériences à Domplus et Canal+. Soit Crystal mime certaines situations de travail et entreprend, en anglais ou en français, une conversation téléphonique intégrant des phrases du *script* des téléopérateurs, soit elle lit un passage des *Contradictions du Travail à l'ère du global*<sup>36</sup>.

Soit encore, elle distribue nos flyers d'*Hypothèses à disséminer sur les lieux de travail*.

Elle tente de faire de la *perruque*, c'est-à-dire prendre sur son temps de travail de comédienne, pour s'adonner à une occupation intime. Ce désœuvrement engendre des états de contemplation et des conduites d'échappement. Elle se met à rêver, à ne rien faire, juste regarder la séquence où elle fume dans la cafétéria du SFR de Canal+. Son visage pensif, en très gros plan, condense tous les visages des téléopérateurs du monde global.

Un seul visage qui se tait et questionne leur invisibilité et leur désir de silence.

À l'inverse de cette réduction minimaliste, Patricia Allio et Eleonore Weber, metteuses en scène, ont, dans leur spectacle *Un inconvenient Mineur*<sup>37</sup>, provoqué la rencontre frontale des spectateurs avec seize visages endossant le rôle de télévendeurs pour l'humanitaire. Chaque visage projeté vient se miniaturiser dans la monumentalité panoramique du *split-screen*. Ce *chœur-vidéo* naît du léger décalage avec lequel chacun déblatère son *script*. Les questions et formules, évoquant les

• 35 – Dans le même registre, voir la vidéo de la performance de *WOS/Agence des hypothèses pour Accès Local/Local Access*, Claire Dehove et Philippe Mairesse : [[www.workonstage.org/videos/wosperfaceslocal.html](http://www.workonstage.org/videos/wosperfaceslocal.html)] ; voir aussi *WOS* à la Biennale d'art contemporain « Valeurs Croisées, l'art et l'entreprise », Rennes, 2008, [[www.workonstage.org/videos/wosperfrennes.html](http://www.workonstage.org/videos/wosperfrennes.html)].

• 36 – AGUERRE J.-C., OGLIVIE B., MENDER P.-M., MICHON P., *Les Contradictions du Travail à l'ère du global*, Synesthésie Éditions, 2008.

• 37 – *Un inconvenient Mineur sur l'échelle des valeurs* de Allio Patricia et Weber Eleonore, mise en scène des auteurs, Ménagerie de Verre, Paris, 2009 et Théâtre Paris-Villette, Paris, 2010.

souffrances d'une population ainsi que la nécessité de donner une somme modique pour financer une action destinée à remédier à la situation, sont répétées jusqu'à la saturation. La multiplication des présences, la pesanteur de leur litanie et l'addition de leurs voix dont le registre monte en crescendo, fait du spectateur l'objet d'un harcèlement insoutenable. Après que l'épuisement a contaminé tous les corps, sur le plateau et dans la salle, les seize télévendeurs se taisent progressivement, se lèvent et s'éloignent de la caméra pour s'asseoir sur une chaise. Par ce mouvement de recul, ils élargissent le plan et forment alors une assemblée de spectateurs en miroir. Une double frontalité silencieuse et intense succède au brouhaha des voix et à la dispersion des regards. Allio & Weber manipule ici habilement les procédures du télémarketing et de sa représentation.

Ce choc perceptuel infligé à l'assemblée est un acte fort et revendiqué. Il ne peut avoir lieu que dans la construction d'un objet théâtral classique et maîtrisé – objet étant employé ici au sens de l'art contemporain en tant que « pièce ».

« Envisager un art sans œuvre, sans auteur et sans spectateur, a une conséquence immédiate, dit Stephen Wright : l'art perd sa visibilité en tant que tel. [...] C'est par le biais de l'imprévisible que l'art se révèle non pas objet mais action ; l'imprévisible désigne le moment où par l'action, on produit de l'événement<sup>38</sup>. »

Dans cette *optique utopique* à laquelle je m'associe, ce sont les qualités des expériences et les agencements de désirs qui deviennent l'enjeu de l'activité artistique, dès lors qu'elle s'émancipe de toute finalité d'art et de tout impact visuel ou symbolique. Dès lors qu'elle s'emploie, dans des temporalités extensives, à des stratégies de co-élaboration et de co-existence avec tous les acteurs des espaces, espaces qu'elle ne tend jamais à occuper.

Une de ces stratégies possibles est la *manœuvre* qui, comme le dit Alain-Martin Richard,

« est le travail lui-même. La manœuvre n'a de norme que son propre mouvement, elle n'a d'autre désir que la prolifération des créativités. Par cette prolifération, la manœuvre supprime donc l'extrême visibilité de l'artiste comme centre d'intérêt, comme être mythique. Elle détourne l'attention passive du spectateur vers l'attention active de l'intervenant. Dans la manœuvre, c'est la "spontanéité" des intervenants potentiels qui détermine la stratégie. [...] On ne peut prévoir pour la manœuvre que le type d'intervention. Elle n'a pas le script et la chronométrie d'un spectacle de scène. [...] Les lieux de la manœuvre n'ont pas de fonctions spécifiques au champ de l'art. [...] Elle peut toucher indifféremment toutes les castes,

• 38 – WRIGHT S., *ibid.*

elle peut s'immiscer indifféremment dans les maisons, les bureaux, les ateliers, les usines<sup>39</sup> ».

Cette définition de la manœuvre amène à revenir sur la notion d'infiltration qui tend à devenir un leitmotiv de l'art contemporain, un « motif » qu'il a loisir d'instrumentaliser et de dévoyer. Car, lorsqu'il s'agit de véritables pratiques de terrain, l'ambivalence, que suppose l'infiltration, est un atout majeur tant elle génère des jeux complexes sur le statut et la temporalité des personnes en présence. Infiltration et immersion font actuellement l'objet d'un débat sur l'éthique professionnelle du *journalisme clandestin* pratiqué dans le magazine d'investigation *Les Infiltrés*<sup>40</sup>.

« Faire du travestissement une arme contre les dysfonctionnements de la société. Se masquer pour démasquer. Usage de l'imposture qu'on appelle aussi *Stunt journalism* dans la presse anglo-saxonne. » Elsa Fayner, qui a réalisé plusieurs reportages en décrochant des CDD dans des agences d'interim puis dans les centres d'appels, s'en explique : « Démonter un discours managérial, c'est possible aussi en caméra ouverte, explique-t-elle, cela demande d'y passer des mois, comme l'ont fait les auteurs du documentaire *La Mise à mort du travail*<sup>41</sup>. Cela dit, sans la caméra cachée, difficile de montrer des pratiques de harcèlement en entreprise ou le discours tenu en formation à des vendeurs visant clairement à arnaquer les clients<sup>42</sup>. »

Si le rôle d'un journaliste est de documenter au plus près du réel, le jeu de *défocalisation* et d'écart avec le réel est pour les artistes une nécessité. Ainsi, WOS a adopté momentanément un rôle journalistique pour obtenir de la part du responsable de la production du SFR de Canal+ à Rennes des informations complètes sur tout le dispositif de contrôle sur le plateau. En mixant une partie de cet enregistrement avec des plans des bandeaux lumineux, dits *Logepal*, filmés un dimanche, jour où les indicateurs étaient à zéro, WOS a travaillé sur des seuils de littéralité et de disjonction qui provoquent un mélange détonant.

Cette « condensation critique » a généré la *Séquence-témoin* correspondant à l'*Hypothèse 8 : Une description littérale donnerait à imaginer ce qui est censé se passer*.

Sa diffusion clandestine dans les ordinateurs du personnel est une des manœuvres envisagées.

• 39 – RICHARD A.-M., « Énoncés généraux – Matériau : manœuvre », *Inter # 47*, Alliance pour la Circulation de l'Art (ALICA), 3<sup>e</sup> Impérial, Centre d'essai en arts visuels, Granby, Québec, Canada, 1990.

• 40 – Sur le magazine *Les Infiltrés*, France 2 Télévision, Felix Virginie, *Au nom de l'info, les journalistes peuvent-ils tout se permettre?*, *Télérama*, n° 3144, avril 2010.

• 41 – *La Mise à mort du travail*, de Jean-Robert Viallet, 68', 3 épisodes, production Yami 2 et France 2, 2009.

• 42 – *Call centers : les nouveaux prolétaires*, reportage d'Elsa Fayner et Jérôme Mignard, magazine *Envoyé Spécial*, France 2, avril 2010. Extrait d'interview d'Elsa Fayner par Felix Virginie, *ibid*.

Le fait de multiplier les passages entre présences légitimes et illégitimes engendre un malentendu qu'il faut exploiter. L'infiltration trouve aussi sa pertinence dans la tentative d'égalisation des temps vécus par tous les acteurs occupés à des degrés divers dans les lieux. Les rythmes effrénés des corps occupés sur les plateaux d'appels, par exemple, ont été évoqués en contrepoint du temps disponible (voir désœuvré) et extensible, que les membres de *WOS/agence des hypothèses* consacraient aux phases et aux modalités de leur résidence au SFR de Canal+.

Avant de voir comment la chorégraphe Catherine Contour a œuvré dans ce sens, revenons sur un point qui donne un éclairage intéressant à la proposition de cette artiste dans cette même entreprise de Rennes. Il n'est pas anodin de savoir que la direction du SFR avait accepté notre résidence, et le mécénat qui lui était associé, en grande partie par intérêt pour nos réalisations à Domplus, Grenoble et Paris. L'attente était que nous puissions faire une sorte de diagnostic qui servirait in fine à concevoir les espaces de détente du service, dont l'aspect sinistre et peu convivial était dénoncé par les salariés, en particulier les salariés syndiqués. L'attitude critique que nous avons radicalement adoptée a enrayé cette attente et la direction fit appel à des architectes spécialisés pour transformer ces espaces en un condensé *new wave* de luminothérapie et autres artéfacts habituels de la *zenitude trendy*.

Catherine Contour s'est saisie de ce récent dispositif pour se transformer en « artiste-plagiste » à l'occasion de sa résidence en 2010<sup>43</sup>.

Son projet donne lieu à une *immersion dans un objet performatif protéiforme* : une *Plage* de cinq heures et une autre de douze heures dans les locaux mêmes avec des danseurs professionnels, un *nageur-témoin* et trente-quatre personnes (seize salariés et seize personnes extérieures).

« *L'art du repos*, écrit-elle, se décline en *Plage-expériences esthétiques* : séquences, de siestes courtes, sessions d'apprentissage de l'autohypnose, films, créations sonores, mode d'occupation temporaire d'un lieu sur une journée ou une nuit. Le visiteur/spectateur/auditeur/promeneur acquiert le statut de *baigneur*, accompagné par l'*artiste-plagiste* avec la complicité de *nageurs-artistes et chercheurs*. Ils se glissent dans un "milieu" pour y goûter un certain rapport à l'espace et au temps. [...] Les *Plages* se déploient dans une des dimensions du temps, le *Kairos* ; notion qui englobe à la fois la dilatation, la suspension, le ralentissement extrême et la fulgurance, le saisissement, le jaillissement. Elles génèrent des expériences de distorsion temporelle en prenant le temps de prendre le temps, dans l'instant<sup>44</sup>. »

• 43 – CONTOUR C., *Ce qui vient de nous*, 2<sup>e</sup> édition des Ateliers de Rennes, catalogue de la Biennale d'art contemporain de Rennes, Dijon, Les Presses du Réel, 2010.

• 44 – CONTOUR C., *ibid.*

L'expérience de Catherine Contour rassemble dans le même espace-temps ceux qui habitent cette extension du plateau d'appels, et n'ont pas de relation spécifique à l'esthétique, avec ceux qui en ont une. Ses *Plages* utilisent le dispositif et les acteurs en place tout en faisant l'écart avec leurs usages habituels.

« L'art n'est pas politique d'abord par les messages et les sentiments qu'il transmet sur l'ordre du monde, écrit Jacques Rancière. Il n'est pas politique non plus par la manière dont il représente les structures de la société, les conflits ou les identités des groupes sociaux. Il est politique par l'écart même qu'il prend par rapport à ces fonctions, par le type de temps et d'espace qu'il institue, par la manière dont il découpe ce temps et peuple cet espace<sup>45</sup>. »

Et Patrick Vaudey explicite :

« L'invention politique et la création artistique n'existent qu'à *faire* l'écart qui, pour l'une, inclura dans l'espace commun la voix des sans voix et, pour l'autre, rendra l'invisible au visible. Dans les deux cas, la puissance faible de la dissonance et de l'hétérogène est mise en jeu pour libérer un espace et un temps où les hommes peuvent rejouer leurs rapports aux autres et aux choses. Si l'écart, au singulier, est généralement pensé en référence ou en rupture avec l'ordre social et la norme artistique, l'apport de Jacques Rancière est d'en faire un rapport qui apparie les dissemblables et reconfigure le sensible sans cesser pour autant d'en redistribuer les effets : du dicible au lisible, de l'art à la vie, d'un art à l'autre, de l'art à la politique<sup>46</sup>. »

Participer à la création d'espaces communs dans lesquels toutes les personnes en présence puissent se sentir en capacité égale de penser, de voir, d'écouter ou de produire semble une des conditions de développement de la puissance politique de l'art. Et je conclurai par cette phrase de Nelson Goodman : « Il y a art sans art quand le regardeur "fait" qu'il y a art<sup>47</sup>. »

## Bibliographie

- AGAMBEN G., *Qu'est ce qu'un dispositif?*, traduit de l'italien par Martin Rueff, Paris, Éditions Rivages, 2007.
- AGUERRE J.-C., OGILVIE B., MENDER P.-M., MICHON P., *Les Contradictions du Travail à l'ère du global*, Synesthésie Éditions, 2008.

• 45 – RANCIÈRE J., *Malaise dans l'esthétique*, Paris, Éditions Galilée, 2004, p. 36.

• 46 – VAUDEY P., « Politique de l'écart », in *Jacques Rancière, l'indiscipliné*, Revue *Labyrinthe*, n° 17, dossier coordonné par Renaud Pasquier, Éditions Maisonneuve et Larose, Paris, hiver 2004.

• 47 – GOODMAN N., *Quand y a-t-il art?*, 1977, trad. française Lories Danielle, Paris, Éditions Méridiens Klincksieck, coll. « Philosophie analytique et esthétique », 1988.

- AUGOYARD J.-F., « Réflexions autour de la notion de parasite sonore », Actes du séminaire *Urbanités sonores*, Paris, Éditions RA, 1989.
- BALBASTRE G., *Les nouveaux esclaves de la téléopération*, le Monde Diplomatique, mai 2000.
- BOLTANSKI L., CHIAPELLO E., *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.
- CONTOUR C., *Ce qui vient de nous*, 2<sup>e</sup> édition des Ateliers de Rennes, catalogue de la Biennale d'art contemporain de Rennes, Dijon, Les Presses du Réel, 2010.
- COULDREY N., *La télé réalité ou le théâtre secret du néo-libéralisme*, traduit de Pierre-Elie Reynolds, London School of Economics and Political Science, [www.ethnographiques.org/2009/Lan-Hing-Ting,Pentimalli].
- DEHOVE C., DEHOVE S., VERGUIN J.-B., « Work on stage », GUINEBAULT-SZLAMOWICZ C., *Scénographie, l'ouvrage et l'œuvre*, Revue *Théâtre Public*, n° 177, juillet 2005.
- DEHOVE C., « Work on stage », *La création numérique – Tendances, Lieux, Artistes*, Paris, Éditions Musiques & Cultures Digitales et M21 Éditions, septembre 2008.
- DI RUZZA R., FRANCIOSI C., *La prescription du travail dans les centres d'appels téléphoniques*, Convention PESETT-CAT, Programme ACI-Travail, ministère de l'Éducation nationale et de la Recherche, 2 volumes, avril 2002.
- FELIX V., *Au nom de l'info, les journalistes peuvent-ils tout se permettre?*, *Télérama*, n° 3144, avril 2010.
- FOUCAULT M., *Surveiller et punir*, Paris, Gallimard, 1975.
- GOODMAN N., *Quand y a-t-il art?* (1977), trad. française Lories Danielle, Paris, Éditions Méridiens Klincksieck, coll. « Philosophie analytique et esthétique », 1988.
- KIHM C., « Re-enactment et expérience de l'événement », *Fresh Théory 3*, Paris, Éditions Léo Scheer, 2007.
- MAUSSION C., « Téléperformance, détresse à l'appel », *Libération* du mercredi 17 mars 2010.
- MOINEAU J.-C., *Contre l'art global, pour un art sans identité*, Paris, Éditions Ere, 2007.
- Ogilvie B., « Travail et Ontologie de la Résistance », in *Les Contradictions du Travail à l'ère du global*, Synesthésie Éditions, 2008.
- PONTBRIAND C., *Au-delà du travail*, catalogue de La Biennale d'art contemporain de Rennes « Valeurs Croisées, l'art et l'entreprise », 2008.
- RANCIÈRE J., *Malaise dans l'esthétique*, Paris, Éditions Galilée, 2004.
- RICHARD A.-M., « Énoncés généraux – Matériau : manœuvre », *Inter # 47*, Alliance pour la Circulation de l'Art (ALICA), 3<sup>e</sup> Impérial, Centre d'essai en arts visuels, Granby, Québec, Canada, 1990.
- RICHTER F., « Electronic City », *Das System (Le Système)*, trad. d'Anne Montfort, Paris, Arche Éditeur, 2005.

SALMON C., *Storytelling, La machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits*, Paris, Éditions de La Découverte, 2007.

TIQQUN *Théorie du Bloom*, Éditions de La Fabrique, 2009.

VAUDEY P., « Politique de l'écart », *Jacques Rancière, l'indiscipliné*, Revue *Labyrinthe* n° 17, dossier coordonné par Renaud Pasquier, Paris, Éditions Maisonneuve et Larose, Hiver 2004.

WRIGHT S., introduction au colloque international *L'art est l'entreprise*, co-présenté par le Centre d'étude et de recherche en arts plastiques et la Biennale de Paris, université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Paris, octobre 2006.

ZARIFIAN P., *À quoi sert le travail?*, Paris, La Dispute, 2003.