

Compte rendu de la seizième séance du séminaire
de synthèse sur l'intensification du travail
31 janvier 2002

Étaient présents : Nicole Aubert, Damien Cartron, Frédéric de Coninck, Ghislaine Doniol-Shaw, Corinne Gaudart, Michel Gollac, Edward Lorenz, Antoine Valeyre, Serge Volkoff, Philippe Vrain.

Discussion du texte de Nicole Aubert

Michel Gollac

La part que vous accordez à ce qui est mécanisme interne de l'individu va bien au-delà de celle que vous accordez au contexte dans lequel il est (notamment la crainte de la mort et les illusions développées pour essayer d'y faire face). Est-ce la concurrence et les pertes qu'elle peut entraîner qui est une métaphore de la mort, ou est-ce la mort qui est une métaphore de la concurrence et des pertes qu'elle peut entraîner ? En effet, au début de l'exposé vous avez rappelé des choses que l'on a déjà vues comme le fait que la concurrence crée du sentiment d'urgence dans l'entreprise. Mais ce sont des choses que l'on retrouve en dehors de l'univers de travail, dans l'univers scolaire par exemple (le retard est ce qui est peut arriver de pire dans le système scolaire ; il y a peu de différence entre le retard et l'exclusion du système scolaire). Les logiques de concurrence se transportent aussi assez facilement dans la famille en tant qu'usine à fabriquer du capital humain. Les formes de pression que l'on trouve dans l'entreprise, on les trouve assez bien dans d'autres univers.

Finalement est-ce que vraiment cette culture de l'urgence vient de quelque chose qui est extrêmement profond dans la culture (et dans ce cas il faudrait comprendre pourquoi cette préoccupation de la mort est plus grande maintenant qu'avant ; est-ce lié à des phénomènes d'individualisation ?) ou alors plus simplement il y a des mécanismes psychologiques qui sont activés par les situations sociales dans lesquelles se placent les personnes. Cela ne veut pas dire que les mécanismes psychologiques développés ne sont pas importants, mais la raison pour laquelle on bascule de plus en plus dans cette culture de l'urgence serait à rechercher du côté de causes telles que celles expliquées au début de l'exposé, en les étendant éventuellement en dehors de l'entreprise. Ce qui d'ailleurs accroîtrait le lien entre ce qui a été développé et ce que l'on a déjà vu dans ce séminaire. Une des raisons pour laquelle les gens acceptent cette culture de l'urgence dans l'entreprise, c'est ce qui n'est pas totalement incohérent avec ce qu'ils vivent ailleurs. Il y a des effets de synergie, de cercles vicieux, de cohérence... C'est donc tout à fait intéressant de voir sur le plan psychologique comment les individus peuvent finalement participer à ces processus, y trouver des avantages... Il y a sans doute des processus sociaux qui conduisent au même résultat et que l'on pourrait combiner avec ce qui vient d'être décrit.

Nicole Aubert

Dans l'univers scolaire c'est exactement la même logique. Puisque l'univers scolaire est destiné à préparer la place de chacun dans la société, que les places sont chères et qu'il n'y

aura pas pour tout le monde. La logique scolaire s'aligne donc sur la logique économique et sur la logique de l'entreprise, et elles fonctionnent de la même manière. L'exemple japonais est un exemple exacerbé où la concurrence scolaire commence dès jardin d'enfants. C'est la même logique qui est à l'œuvre entre ces deux univers et donc bien sûr on voit cette dimension présente dans d'autres univers que celui de l'entreprise.

Cette culture de l'urgence est en fait assez récente, elle ne date pas de plus de douze ans.

Michel Gollac

D'où la question que je posais. Loin de moi l'idée que l'on ne doit expliquer l'adhésion à la culture de l'urgence sans référence à des mécanismes psychologiques profonds. Mais si cela relève essentiellement de phénomènes profonds, cette apparition brutale est inexplicable.

Nicole Aubert

Elle est tout à fait explicable par des phénomènes de nature économique et technologique. Les déterminants de l'urgence sont économiques et technologiques.

Il n'y a pas une préoccupation de la mort plus forte actuellement. J'en ai beaucoup parlé car c'est ainsi que j'explique ce qu'il y a derrière la logique de l'urgence. Je pense qu'on ne peut comprendre l'urgence que dans le problème du rapport à la mort. Mais en réalité la société actuelle est au contraire une société qui essaie de refouler la mort le plus possible. L'urgence va être l'un des aspects par lequel elle va se révéler et cela va exacerber les choses. Mais il n'y a pas plus de préoccupation de la mort, au contraire. Cette préoccupation n'est pas non plus activée, j'ai juste essayé de mettre l'accent dessus pour montrer la logique qui est derrière. Effectivement, les déterminants de la culture de l'urgence sont économiques et technologiques. Simplement ces déterminants économiques et technologiques ont un impact sur la façon de réagir des personnes et c'est là que les types de pathologie ont évolué par rapport à avant.

La société décrite par Freud a beaucoup évolué par rapport à ce que décrivent les psychanalystes contemporains. Ils ne rencontrent plus les mêmes types de pathologie.

Ghislaine Doniol-Shaw

Face à ces déterminants de l'urgence, hommes et femmes n'étaient peut-être pas égaux. L'urgence s'impose aux femmes, alors que la volonté de puissance, la domination du temps à travers la course à l'urgence, serait plutôt du côté des hommes. Ce sont des grandes catégories, il faudrait affiner mais il serait intéressant de distinguer les hommes et les femmes.

Nicole Aubert

Il y a bien un lien entre volonté de puissance et appartenance sexuelle, mais en même temps c'est quand même asexué.

Ma thèse de doctorat portait sur le pouvoir et la comparaison entre les hommes et les femmes. Je montrais à l'époque de nombreuses différences entre les hommes et les femmes. Statistiquement les femmes n'avaient pas les mêmes logiques que les hommes, elles s'arrêtaient avant, elles n'avaient pas le même rapport au pouvoir que les hommes, etc. Ensuite, avec le temps, j'ai de plus en plus eu le sentiment qu'il était très difficile de raisonner

de façon aussi clivée. Il est très difficile de dire que les hommes sont plutôt comme ci et les femmes plutôt comme ça, et qu'en fait il y a des femmes qui fonctionnent complètement sur des registres de puissance et des hommes qui fonctionnent sur un autre registre.

J'aurai donc envie de dire la même chose quant au rapport à l'urgence : il est vrai qu'en première instance plus on sent les choses clivées, mais en deuxième analyse c'est beaucoup moins certain.

Ghislaine Doniol-Shaw

Qu'est-ce que vous pouvez dire de ceux qui résistent à l'urgence ? Il y a bien sûr un modèle et une culture de l'urgence qui tend à s'imposer, mais pas à tout le monde.

Nicole Aubert

Il faut être très fort pour résister à ce modèle. Un des médecins du travail de Péchiney nous disait que les salariés se voient confrontés à l'impossibilité de dire « non ». Il y a une nouvelle forme de stress qui est que l'on ne peut pas dire « non ».

Néanmoins, il y a des gens qui arrivent à dire non dans des contextes où d'autres diraient qu'ils ne peuvent pas dire non. On s'aperçoit que l'entreprise peut entendre des gens qui disent non. Mais pour arriver à dire non et que cela soit accepté par l'entreprise il faut arriver à une assez belle maîtrise de soi-même et à un certain déploiement de soi-même qui n'est pas donné à tous. On est plus facilement pris dans cette espèce de spirale de l'urgence qui est accentuée par cette impossibilité de dire non dans des entreprises qui en donnent toujours plus, etc.

Frédéric de Coninck

Pour dire non, ce n'est pas qu'une question de force intérieure, ce sont des gens qui ont des appuis ailleurs, qui ne jouent pas tous leurs atouts dans cette réponse.

Nicole Aubert

Oui, tout à fait plus les gens sont multidimensionnels, plus ils peuvent facilement dire non. Mais toutefois, il y a des gens qui en soit aimeraient bien jouer sur plusieurs registres et qui vont progressivement lâcher les registres qui sont importants pour eux parce qu'ils sont aspirés par la logique de l'urgence, et qu'ils n'auront pas la capacité de résister.

On pourrait faire un lien avec l'expérience de Milgram sur la soumission à l'autorité. Ceux qui arrivaient à rompre avec le rythme de l'obligation à continuer l'expérience ce sont ceux qui ont une force du moi du même ordre que ceux qui arrivent à rompre avec cette contrainte de l'urgence.

Frédéric de Coninck

Ce n'est pas une force intérieure, c'est une force qui s'est construite en se conformant à certaines valeurs qui leur paraissent intangibles même dans des situations extrêmes.

Yvon Quéinnec

Il serait intéressant de se référer à la notion de « coping ».

Nicole Aubert

La notion de coping fait partie de l'appareillage de l'étude du stress. La capacité de faire face à sont des choses qui s'apprennent... bien sûr...

Yvon Quéinnec

Oui, mais cela permet de comprendre les gens qui résistent au stress.

Nicole Aubert

Oui tout à fait. En réalité cette dimension des gens qui résistent à l'urgence ou au stress n'a pas été traitée ici.

Serge Volkoff

Il y a beaucoup de points d'appuis pour des choses sur lesquelles on a travaillé dans ce séminaire. Cela renvoie aux réflexions que l'on peut avoir sur les nouvelles formes d'intensification, et l'urgence dans les lieux de travail, et justement autour de certaines ambivalences :

- la spirale de l'urgence a sa logique propre, ses référents dans une sorte de modèle de société plus général, et donc peut à la limite se passer de justifications internes dans l'entreprise. Ce qui est très frappant dans les situations que l'on étudie c'est de voir que souvent il faut aller vite, plus vite, mais assez rarement aller plus vite « que ». C'est-à-dire l'objet par rapport auquel il faut aller vite ou plus vite est à limite infini. Il y a probablement le concurrent et le client quelque part... mais les déterminants, ou la matérialisation des éléments d'urgence se dissolvent ce qui donne une impression d'absurdité. Ou encore il faut aller plus vite que trois choses qui se contredisent entre elles ; c'est une situation de travail là aussi très fréquente.
- Par rapport à la volonté de puissance. Il y a une ambivalence que l'on retrouve dans ce que Michel Gollac a expliqué à propos de l'enquête Bonheur et Travail. D'un côté on constate des choses sur l'illusion d'agir, l'illusion du faire. De plus, le fait même de se dépêcher est à la limite une composante d'identité. Mais en même temps il y a de plus en plus de situations dont on se rend compte quand on observe (il est difficile de savoir dans quelle mesure les gens eux-mêmes en ont conscience) où on sacrifie du potentiel, on sacrifie des capacités possibles à venir dans l'activité de travail parce qu'il y a urgence. Il y a des pans de tâches qui passent à la trappe parce qu'il n'y a plus le temps. On renonce, on auto-ampute son pouvoir d'agir. On est à la fois dans l'illusion d'agir (illusion amplifiée par l'urgence) et en même temps on est en train d'amputer le pouvoir d'agir.

Ces deux ambiguïtés débouchent sur « qu'arrivera-t-il ensuite ? ». Il y a bien sûr les pathologies, les accidents industriels... Qu'est-ce qui peut advenir comme capacités de résistances mais aussi de formes de résistances un peu différentes que sont les désillusions. Pour le CREAPT qui travaille sur le vieillissement au travail, c'est une question qui est récurrente. De quoi est faite cette envie des quinquagénaires de partir à la retraite alors les mots d'ordres sociaux-économiques sont d'allongement de la durée des cotisations, de

travailler plus longtemps, etc. Il n'y a pas de doute pour nous qui sommes confrontés aux situations de travail des quinquagénaires, que le fait de travailler plus qu'on ne sait quoi, et être amputé du pouvoir d'agir est assez constitutif du fait qu'à un moment donné on préfère lâcher prise et tomber dans l'univers perçu comme non urgent des jeunes retraités plutôt que rester dans l'univers toujours sous urgence des vieux travailleurs.

Vers quoi va-t-on ? L'idée d'une relative désertion des lieux de travail pour cause d'urgence absurde et intégrale est une hypothèse sérieuse ! La fin du travail et même les trente-cinq heures constituent tout un courant de pensée que l'on voit-là qui tend vers cela. L'urgence étant consubstantielle au monde du travail, fuyons le travail pour fuir l'urgence. Globalement faisons en sorte qu'il y ait de moins en moins de gens au travail, ou de moins en moins de travail dans la vie de chaque personne, étant entendu que quand on sera au travail on sera dans des situations d'extrême urgence absurde, sinon désertons. On retrouve là toute l'ambiguïté des 35h, des pré-retraites, des prolongations d'études... de tout ce qui sert à compacter, et donc à renforcer l'urgence.

Nicole Aubert

À propos de la première ambivalence (c'est une urgence et on ne sait plus pourquoi), c'est quelque chose de très fréquent dans les entreprises. On voit qu'il y a une idéologie de l'urgence : on fonctionne dans l'urgence mais on ne sait plus pourquoi. Cela s'inscrit dans une spirale de société.

Il est vrai que l'on a le sentiment, et les 35h l'ont accentué, que chacune des sphères de l'existence était intensifiée, densifiée d'une façon différente. Il y a une densification de l'univers du travail, il y a une certaine densification dans les loisirs (où on peut avoir une attitude productiviste), et on a une intensité dans le « lâcher-prise » spectaculaire dans ses formes de dépressions qui sont très massives, comme si elles étaient à la mesure de l'intensité qui a été donnée sur un registre.

À propos de la désertion, c'est identique, il y a tellement d'intensité partout où on va, que c'est autour qu'il y a un lâcher-prise total, que ce soit dans sa volonté de prendre sa retraite plus tôt, ou que ce soit dans une forme de dépression grave et importante. Il y a une densification des formes d'investissement et de désinvestissement.

Frédéric de Coninck

Cela fait penser à des situations assez concrètes. Au Latts une thésarde travaille chez un grand assureur français. Cet assureur a demandé aux salariés qui, auparavant ne faisaient que du traitement de dossier, de répondre au téléphone avec l'idée qu'il faut offrir un service global au client c'est-à-dire qu'en cas de dégâts des eaux on prend en compte la déclaration mais en même temps l'opérateur donne les coordonnées d'un plombier agréé.

A priori on pourrait penser l'idée bonne, En fait dans la pratique cela donne « je m'occupe de tout, et je me souviens de rien ». L'idée est qu'il faut rassurer au maximum le client. Les opérateurs peuvent quasiment dire ce qu'ils veulent, la phrase clé est « il n'y a pas de soucis ». Mais lorsque le client appelle trois jours plus tard, il est en contact avec un autre opérateur. Les opérateurs se plaignent de ne plus pouvoir suivre un dossier dans le temps, ce qui était beaucoup plus intéressant que la situation actuelle. Pour le client c'est aussi bien peu

rassurant car il n'y a pas de traces écrites dans le dossier de la personne et ce qui a été dit par un opérateur peut être refusé par un second. En principe, à l'écran, les opérateurs ont la situation sous les yeux ; mais, en pratique, les gens doivent pratiquement tout re-raconter. Il y a un effet de perte de mémoire énorme. À côté de cela, les gens sont censés être capables de répondre de tout. Il faut rassurer le client vite, trouver une solution matérielle vite, mais en revanche, mais chaque coup de fil est un nouvel événement.

On peut aussi prendre l'exemple des cadres qui sont des machines à cracher de l'action. Il y a des cadres que je vois d'année en année, et chaque année, c'est comme si l'année précédente il ne s'était rien passé. Ils ne sont que dans l'action.

Nicole Aubert

Dans le *Chaos-Management* les auteurs montraient comment on vit dans un univers de plus en plus incertain, donc on doit innover de plus en plus vite, il faut donc aller de plus en plus vite. On voit comment les niveaux d'angoisse montent et comment les gens doivent être dans un acting-out permanent. Et finalement le chaos-management c'est de devoir innover à une vitesse supersonique, il faut aller de plus en plus vite, l'incertitude ne fait que croître... On voyait une spirale inflationniste se mettre en place (néanmoins dans cet ouvrage, le chaos-management était présenté comme une bonne pratique et non pas comme une mauvaise pratique).

Antoine Valeyre

Le développement de l'idéologie de l'urgence n'est-elle pas liée à une crise des modes de rationalité utilisés par les managers d'entreprises. Finalement, focaliser sur l'urgence n'est-il pas un moyen de focaliser sur un mode de rationalité de gestion, qui effacerait toutes les autres formes de rationalité et notamment toutes les formes qui permettent de se projeter sur le long terme.

La culture de l'urgence qui est quelque chose de très ancien dans nos sociétés. Les pompiers par exemple doivent se dépêcher, mais c'est un dispositif exceptionnel et justifié. La culture de l'urgence qui se développe aujourd'hui, et la pathologie de l'urgence qui en résulte, sont le produit de l'entrée dans une période de perte de sens en raison de l'encombrement du temps. Des économistes des années soixante-dix avaient relevé qu'il y avait un paradoxe entre le fait que nous soyons capables par augmentation de la productivité de produire toujours plus et qu'en contre partie on ne travaillait pas moins, qu'on ne libérait pas du temps. La pathologie d'encombrement du temps est accentuée par la pathologie de l'urgence.

L'urgence en soi n'est pas forcément pathogène, mais c'est parce qu'elle s'inscrit dans un monde qui avec les illusions de la profession, de l'action, etc. est déjà dans la société de consommation de masse en rupture avec la recherche de sens.

Enfin, par rapport aux générations futures, n'y a-t-il pas notamment pour les jeunes un jeu avec le risque. Et gagner ce jeu c'est quelque part échapper à la mort en renaissant à chaque fois. C'est quelque chose qui toucherait particulièrement les jeunes, dans les start-up par exemple. Il y a peut-être une réponse de certaines catégories de jeunes travailleurs sous une forme ludique.

Nicole Aubert

On retrouve ce troisième point dans une étude sur l'utilisation téléphone mobile. On voit que les enquêtés considèrent la possibilité de répondre comme le fait d'avoir gagné sur le temps, d'avoir été maître du temps, d'avoir joué avec... Il y a une dimension ludique qui apparaît là. Ce sont effectivement plutôt des nouvelles générations.

Serge Volkoff

Cela résiste-t-il au temps, même après très peu d'années passées ?

Nicole Aubert

Par rapport aux professionnels de l'urgence, ils ont une extraordinaire adaptation à ces situations en terme de procédures. La particularité de l'urgence dans les contextes de travail quotidien c'est que c'est procédurisé dans un contexte non formaté (il y a de la vraie urgence et de la fausse urgence...).

Antoine Valeyre

Il faut toujours distinguer l'urgence préparée et l'urgence non préparée.

Serge Volkoff

Non seulement ils ont le temps, mais dans ces métiers cela fait partie du travail que de préparer l'urgence. C'est très différent : l'urgence est un objet de travail et donc il y a des temps de non urgence suffisamment nombreux qui servent à faire un important travail de préparation de l'urgence.

Alors que dans les cas que nous en train d'étudier, l'urgence arrive comme une absurdité, et non pas comme quelque chose de préparé.

Ghislaine Doniol-Shaw

À l'hôpital aujourd'hui, il n'y a plus le temps de préparer les urgences. Ce sont des urgences faites dans l'urgence !

Nicole Aubert

L'exemple des médias est très intéressant parce qu'on voit des situations très différentes. Il y a des médias dans lesquels l'univers de l'urgence est extrêmement présent, introduit du chaos... Une étudiante avait fait une étude au *Monde*. La notion d'urgence au *Monde* est extrêmement bien gérée. Ce sont des professionnels du traitement de l'urgence de l'information. Il y a une extraordinaire organisation pour traiter l'urgence. Au *Monde* ils disent ne pas travailler de manière intense, alors que dans d'autres journaux ou médias le traitement de l'urgence se fait dans l'urgence.

Pour la perte de sens, oui, très souvent, on a le sentiment que d'aller vite en lui-même donne du sens. C'est-à-dire que pour les gens l'urgence fonctionne comme un ersatz de sens.

Serge Volkoff

Dans l'univers des ergonomes aller vite et urgence, ce n'est pas synonyme.

Nicole Aubert

Oui, tout à fait, mais il y a néanmoins des points communs et le fait de s'inventer des urgences et aussi une façon de combler un vide de sens.

Frédéric de Coninck

Déjà dans les années soixante-dix, les cadres qui travaillent soixante heures par semaine sont en perte de sens par rapport à la vie qu'ils mènent mais sans avoir de pathologies de l'urgence.

Michel Gollac

Il serait intéressant de poursuivre la discussion sur le fait qu'intensité et urgence ce n'est pas la même chose. Que l'urgence n'est qu'une modalité de l'intensité. Des gens peuvent adhérer à ce fonctionnement dans l'urgence, voire le réclamer et le créer eux-mêmes. C'est quelque chose de très étonnant.

Sur l'intensité on comprend bien. C'est l'idée que le temps c'est quelque chose, qu'il ne faut pas le perdre, que cela a de la valeur, etc. C'est déjà dans le premier esprit du capitalisme, c'est très vieux, cela correspond au fait qu'il y a de plus en plus de gens qui ont du capital humain à mettre en valeur dans leur vie professionnelle (mais aussi privée).

L'exemple donné sur les 35h00 peut se comprendre uniquement dans cette logique là. On emploie de mieux en mieux son temps de travail, de façon plus intense, on emploie de mieux en mieux son temps de loisir, et là-aussi de façon plus intense. Et cela est antérieur à 1992. Et le fait que les catégories supérieures (donc des gens qui ont du capital) compactent leurs sensations de loisir dans un faible espace de temps est quelque chose que l'on observe bien et qui est plus ancien.

En revanche, le mécanisme de l'urgence fait que l'on doit accepter une dépossession du temps, accepter d'être complètement conduit par les événements extérieurs.

Nicole Aubert

Ceux qui y prennent du plaisir ne se sentent pas dépossédés car ce qui leur plaît c'est d'avoir le sentiment d'avoir triomphé des contraintes du temps dans l'urgence et qu'ils ont réussi à accomplir l'action et à la réussir malgré la pression. C'est la réussite et le défi provoqués par la contrainte du temps qui plaît.

Serge Volkoff

Dans ESTEV, on demande aux gens s'ils sont fréquemment interrompus dans leur travail et si c'est difficile ou pénible. Les enquêtés qui vont le mieux (c'est-à-dire ceux qui ont le moins de symptômes pathologiques dans la partie médicale du questionnaire) ce sont ceux qui sont fréquemment interrompus et pour qui ce n'est pas difficile ou pénible. Ils se portent même mieux que ceux qui ne sont pas souvent interrompus dans leur travail (ceux qui se portent le moins bien sont ceux qui sont fréquemment interrompus et pour qui c'est pénible). Bien sûr, il faut prendre en compte que ce ne sont sans doute pas les mêmes interruptions, ce ne doit pas être les mêmes autres composantes du travail qui vont avec ces interruptions, ce n'est pas forcément la même identité professionnelles, la même reconnaissance sociale, etc.

À la limite tout de même, les gens sollicités mais pour qui cela va, vont plutôt mieux que les pas trop sollicités. Il y a de nombreuses enquêtes qui débouchent sur des résultats de ce type. Il faut même noter que les mêmes enquêtés cinq ans plus tard n'ont pas plus craqué que les autres. Être interrompus dans son travail n'est pas en soi une nuisance.

Nicole Aubert

Il y a des études sur le stress où on voit qu'il y a des personnes qui vivent cela bien et d'autres mal. On voit les caractéristiques des gens.

Serge Volkoff

Attention, je pense plutôt aux caractéristiques du travail qu'aux caractéristiques des personnes pour expliquer ce résultat ! C'est quelque chose dans le travail qui fait que ces interruptions sont pénibles ou non.

Nicole Aubert

L'urgence est une modalité de l'intensité du temps (et non du travail). Cela a en conséquence des répercussions sur le travail. L'urgence est une forme d'intensification du temps qui oblige à aller très vite, mais qui va avoir une répercussion sur le travail. C'est donc un lien indirect.

Michel Gollac

À propos des nouvelles technologies. Ne surestimez-vous pas un peu leur rôle et leurs effets ? Avant même d'avoir un sentiment de contrôle total et de puissance, cela supprime tout simplement les temps morts. On n'a jamais de raison de ne rien faire car on peut toujours appeler quelqu'un, etc.

Nicole Aubert

Tout à fait, mais ce qui est intéressant c'est de voir à quel point pour les personnes qui sont de gros utilisateurs de téléphone portables, lorsque leur téléphone est en panne, s'arrêter dans une cabine téléphonique pour téléphoner paraît totalement incroyable.

Il y a des professions où les gens doivent pouvoir être joints tout le temps (par exemple ceux qui vont chez les clients, ou alors ceux qui sont responsables de la sécurité, etc.). Pour ces gens, il est certain que le téléphone portable a renforcé l'astreinte qu'ils subissent. Il y a les nouveaux pauvres du temps, qui sont ceux qui doivent être joints tout le temps.

Quand on prend l'exemple de l'e-mail où on serait censé répondre dans l'instant, il faut rappeler que tout dépend du degré de subordination où on est par rapport à la personne. C'est par exemple plus vrai sur un plan professionnel que sur un plan amical. Mais il est vrai qu'il y a une instantanéité du temps relationnel.

Les nouveaux riches des nouvelles technologies sont ceux qui peuvent s'offrir le luxe de ne pas être joint sur leur portable et d'avoir toute une médiation pour les joindre.

Yvon Quéinnec

Dans la chimie, l'arrivée des portables a permis aux gens d'astreinte d'aller au ski car s'ils sont appelés, ils doivent être à l'usine en deux heures. Or à Toulouse c'est possible. Il s'agit donc d'une libération pour ces salariés.

Serge Volkoff

Les temps où il ne se passe rien, pour la construction de l'expérience, c'est fondamental. Les systèmes qui libèrent pour être ailleurs, ce qu'ils pulvérisent ce sont les temps de rien. En gros, qu'est-ce qui fait qu'on se construit de l'expérience au plan professionnel, c'est vivre des choses, et simultanément des temps où il ne se passe pas grand chose, où on y réfléchit un peu... C'est d'un peu de cela que se forment des expériences individuelles et collectives, la possibilité d'avoir prises sur un milieu de travail etc. Et si systématiquement sont congédiés du travail ces temps de présences molles, cela produit des conséquences lourdes sur la création de l'expérience.