

Licencier: un cas de conscience. À propos de *Potentiel du sinistre* de Thomas Coppey (2013) et de *Cora dans la spirale* de Vincent Message (2019)

Corinne Grenouillet



Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/edl/4556>

DOI : 10.4000/edl.4556

ISSN : 2296-5084

Éditeur

Université de Lausanne

Édition imprimée

Date de publication : 15 mai 2023

Pagination : 137-155

ISBN : 978-2-940331-81-9

ISSN : 0014-2026

Référence électronique

Corinne Grenouillet, « Licencier: un cas de conscience. À propos de *Potentiel du sinistre* de Thomas Coppey (2013) et de *Cora dans la spirale* de Vincent Message (2019) », *Études de lettres* [En ligne], 320 | 2023, mis en ligne le 05 juin 2023, consulté le 06 juin 2023. URL : <http://journals.openedition.org/edl/4556> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/edl.4556>

LICENCIER : UN CAS DE CONSCIENCE.
À PROPOS DE *POTENTIEL DU SINISTRE* DE THOMAS
COPPEY (2013) ET DE *CORA DANS LA SPIRALE*
DE VINCENT MESSAGE (2019)

La pénurie de l'emploi et l'obligation qui est faite aux cadres d'aujourd'hui de sélectionner des collaborateurs afin de procéder à leur licenciement engendrent dilemmes et souffrance morales. Cet article propose d'examiner, au sein de deux romans d'entreprise contemporains, deux cas de conscience liés à la nécessité de licencier un subalterne. *Potentiel du sinistre* de Thomas Coppey (2013) et *Cora dans la spirale* de Vincent Message (2019) déclinent ces cas de conscience en prenant soin de placer le lecteur du côté de leurs personnages, des cadres intermédiaires du monde assurantiel. Dans le sillage des travaux de Frédérique Leichter-Flack, notamment de *Qui vivra qui mourra. Quand on ne peut pas sauver tout le monde* (2015), les situations dans lesquelles les auteurs plongent leurs personnages deviennent les supports d'une réflexion éthique.

La critique des romans ou des récits du travail a jusqu'à présent porté son attention sur leur dimension socio-littéraire, sociologique ou politique¹. Elle a insisté sur les questions d'engagement² ou d'implication³ des auteurs et sur l'espoir d'une repolitisation de la littérature⁴. Cet article voudrait changer l'angle de vue en examinant deux romans dans une perspective éthique, comme y a invité l'institut thématique

1. A. Adler, M. Heck (dir.), *Écrire le travail au XXI^e siècle, quelles implications politiques?*; S. Chavel, S. Servoise-Vicherat (dir.), *Le travail sans fin*; C. Grenouillet, *Usines en textes*; V. Poltier, *Une contradiction fondamentale dans la littérature du travail*.

2. S. Florey, *L'engagement littéraire à l'ère néolibérale*.

3. A. Labadie, *Le roman d'entreprise français au tournant du XXI^e siècle*.

4. C. Grenouillet, «La représentation du travail dans le champ littéraire et critique contemporain».

interdisciplinaire LETHICA et son colloque de 2022 consacré aux « Fables du tri : travail, entreprise, et conflits éthiques dans la littérature et le cinéma des XX^e et XXI^e siècles »⁵. Cette approche s'inscrit dans la lignée des travaux pionniers de Martha Craven Nussbaum⁶ qui « analysent les textes littéraires comme l'expression de cas moraux, théorisant ainsi des problématiques éthiques à partir d'une approche phénoménologique des intrigues de fiction »⁷, mais je me m'inspirerai ici, pour l'essentiel, des livres de Frédérique Leichter-Flack et de Martin Gibert⁸.

Dès lors qu'on s'intéresse au monde contemporain, dans les pays industrialisés, force est d'admettre que le travail se décline sur le mode de la pénurie d'emploi et du chômage de masse. L'emploi est en effet un secteur où la pénurie est avérée et structurelle, les salariés constituant les variables d'ajustement des politiques d'augmentation de la productivité d'un groupe : licencier garantit les profits parfois indécentes des détenteurs du capital.

La représentation qui en est faite n'est pas restée indifférente à cet aspect et, depuis les années 2000, nombre de romans et de témoignages narrent des épisodes de restructurations assortis de renvois de salariés. Les licenciements appartiennent aujourd'hui à la topique des romans du travail, notamment de ceux qui mettent en scène les instances managériales de la grande entreprise du secteur tertiaire, qui seront l'objet de cette étude.

L'exclusion de l'entreprise se décline dans des situations narratives fortes, construites sur les scénarios communs⁹ de la vie ordinaire. Elles mettent en scène des personnages auxquels le lecteur s'identifie¹⁰

5. Ce colloque, organisé par Aurore Labadie et moi-même, a eu lieu les 12-14 octobre 2022 à l'université de Strasbourg <<https://lethica.unistra.fr/evenements/evenement/les-fables-du-tri-travail-entreprise-et-conflits-ethiques-dans-la-litterature-et-le-cinema-des-xxe-et-xxie-siecles>>.

6. M. C. Nussbaum, *La connaissance de l'amour*.

7. Nous reprenons ici la synthèse d'E. Zanin, à laquelle nous renvoyons pour une analyse du contexte et du contenu du livre fondateur de M. C. Nussbaum (E. Zanin, « Lire pour apprendre à aimer »).

8. F. Leichter-Flack, *Qui vivra qui mourra*; *Id.*, *Le laboratoire des cas de conscience*; M. Gibert, *L'imagination en morale*.

9. U. Eco, *Lector in fabula*, p. 99.

10. Je m'inspire des travaux de V. Jouve dans *L'effet-personnage dans le roman*. L'auteur montre l'importance de ce mécanisme à travers différents processus, comme l'essentialisation de l'être fictif ou l'effet de vie.

d'autant plus efficacement, à notre sens, que les auteurs que nous avons choisi d'étudier adoptent peu ou prou une esthétique réaliste et entrent dans l'intériorité et les émotions de leurs protagonistes.

Les situations de pénurie – le manque de nourriture et d'eau, l'exposition au froid, le manque de soin – constituent des réservoirs inépuisables pour la réflexion éthique et romanesque, ainsi que l'a montré Frédérique Leichter-Flack dans *Qui vivra, qui mourra*¹¹. À ces manques fondamentaux identifiables dans diverses situations ou catastrophes, les camps de concentration nazis ont ajouté les sélections, réalisées par des hommes sur des hommes, c'est-à-dire la désignation, arbitraire et récurrente, des personnes qui devaient être éliminées. Dans plusieurs exemples, réels¹² ou fictionnels¹³, étudiés par Frédérique Leichter-Flack, la sélection passe par un tiers, qu'on force à réaliser l'opération. Ils mettent notamment en scène un nazi contraignant une femme à choisir, parmi ses enfants, celui qui doit être maintenu en vie, donc celui qui doit périr : le choix moral de Sophie, au sein d'une « situation verrouillée »¹⁴, accule la malheureuse à une déchéance morale irréversible. Les exemples de l'autrice ne sont pas pris exclusivement dans le cadre de la Seconde Guerre mondiale ou des camps, même si ce contexte a porté à leur incandescence de tels cas de conscience. D'autres conflits historiques plus récents comme la guerre en Irak ont offert un terreau fertile à la réflexion éthique, à travers la littérature ou le cinéma¹⁵, en raison de leur caractère extrême et percutant. Nous voudrions montrer que la représentation de dilemmes moraux issus de la nécessité de choisir ou de trier ne se restreint pas aux situations extrêmes évoquées par F. Leichter-Flack ; pour peu qu'on y prête

11. F. Leichter-Flack, *Qui vivra qui mourra*.

12. Une mère de famille grecque est sommée par un soldat allemand de choisir, parmi ses trois fils qui doivent être fusillés, celui qui sera épargné. Cet exemple, donné par Albert Camus dans une conférence datant de 1946, est cité par F. Leichter-Flack au chapitre II, « Les choix tragiques. Des situations où il n'est plus possible d'être moral », de *Qui vivra qui mourra*.

13. W. Styron, *Le Choix de Sophie*, 1981 [1979].

14. C'est-à-dire « où il n'y a plus de choix qu'entre le mal et le mal et où il n'est plus possible d'agir de manière humaine » (F. Leichter-Flack, *Qui vivra qui mourra*, chap. II).

15. Dans la série télévisée américaine *Homeland*, d'Howard Gordon et Alex Gansa (2011-2020), inspirée elle-même de la série israélienne *Hatufim*, le sergent Brody, captif pendant huit ans dans une geôle d'Al-Qaïda, a été conduit à tuer son codétenu, sous la menace d'être lui-même mis à mort.

une attention suffisante, on les observe aussi dans les romans d'entreprise contemporains.

Ces dilemmes liés à des situations de pénurie et/ou à l'obligation de sélection surviennent en effet dans des cas ordinaires qui combinent un triage imposé à un salarié occupant une fonction d'encadrement et la nécessité d'une « survie » professionnelle. Pour un cadre d'aujourd'hui, garder son emploi signifie bien souvent licencier autrui. La sélection des meilleurs s'articule sur l'exclusion des plus faibles ou des moins conformes. Cette pratique engendre sentiment d'injustice et souffrance morale : c'est ce que démontrent, selon moi, *Potentiel du sinistre* et *Cora dans la spirale*, deux romans d'entreprise¹⁶ consacrés au monde de l'assurance, qui déclinent deux cas de conscience emblématiques en prenant soin de placer le lecteur du côté de leurs personnages.

Potentiel du sinistre (2013)

Potentiel du sinistre, premier roman de Thomas Coppey, a reçu le Prix du roman d'entreprise et du travail 2014, qui salue des ouvrages destinés davantage au grand public qu'aux producteurs du champ littéraire¹⁷. L'auteur, né en 1980, est resté depuis lors au seuil du champ littéraire, malgré la publication d'un deuxième roman, *Divertissement*, publié en 2017, toujours chez Actes Sud. Pourtant, ce roman de 215 pages mérite qu'on s'y attarde pour la précision de l'analyse qui y est faite d'un parcours professionnel singulier et pour la tonalité satirique qui s'y déploie.

Après un « parcours de haut niveau en mathématiques et finance »¹⁸, Chanard, le personnage principal, désigné par son patronyme même dans la sphère privée, a intégré une entreprise située au croisement du monde de la finance et de l'assurance. Il se révèle rapidement capable d'« assumer des responsabilités à un niveau supérieur », tandis que « ses

16. On aura reconnu la catégorie définie par A. Labadie, *Le roman d'entreprise français au tournant du XXI^e siècle*.

17. Nous nous référons aux analyses de P. Bourdieu qui distingue deux pôles structurant le champ littéraire, celui de la « production pure », où les œuvres ne sont parfois lues que par les seuls producteurs de livres et par les critiques, et celui de la « grande production », où T. Coppey me semble se situer (P. Bourdieu, *Les règles de l'art*, p. 204).

18. T. Coppey, *Potentiel du sinistre*, p. 16. Désormais les références à ce roman figurent entre parenthèses dans le texte.

performances atteignent ou dépassent les objectifs fixés (A-AAA) » (p. 44), devenant un des « Talents » du « Groupe » qui l'a embauché. Cette dénomination de « talent » est commune aujourd'hui dans les entreprises soucieuses de classer leurs employés afin d'identifier les meilleurs, en les distinguant des moins performants, désignés par l'anglicisme *low performers*; on la trouve aussi dans *Cora dans la spirale*. Cette pratique de classement dénommée *ranking* vise la rémunération au mérite des salariés, mais plus sûrement la sélection de ceux qu'il convient de remercier, bien que le *ranking* forcé soit interdit par la loi française¹⁹. Cette pratique s'appuie sur les valeurs de la méritocratie que véhicule la « tyrannie de l'évaluation »²⁰. L'entreprise légitime ainsi par les « résultats » de ses salariés les rares promotions qu'elle attribue aux meilleurs et les exclusions, beaucoup plus fréquentes, des moins performants d'entre eux. Nous avons mis entre guillemets le terme « résultats », car la mise en concurrence poussée à l'extrême des salariés les uns envers les autres est surtout une méthode pour justifier des licenciements.

Ce roman a été à juste titre étudié par Aurore Labadie pour sa satire caustique de la langue du management²¹, mais il doit l'être aussi pour la réflexion éthique et le cas de conscience qu'il propose. Si la dimension morale de ce roman n'a pas été repérée, c'est sans doute qu'elle n'est pas « perceptuellement saillante », mais au contraire « sous-exposée », pour parler comme le philosophe Martin Gibert²², spécialiste de psychologie morale, et qu'elle exige un effort d'attention. Une lecture du roman, à hauteur de personnages, permettra de la mettre en lumière.

Le dilemme concerne le renvoi de Vautier, un collègue célibataire et solitaire, qui a facilité l'insertion professionnelle de Chanard et avec qui celui-ci s'est lié d'amitié. Présenté comme le type du bon collègue, loyal et droit, qui obéit non seulement au « Code de conduite [du Groupe] », que tous les salariés sont censés suivre, mais aussi, précise le narrateur, « peut-être [à] ses propres principes » (p. 30), Vautier possède une conscience fondée sur des valeurs et une morale personnelles.

19. Sur cette question, nous nous référons au témoignage informé de D. Bille, *DRH, la machine à broyer*.

20. A. Del Rey, *La tyrannie de l'évaluation*.

21. A. Labadie, *Le roman d'entreprise français au tournant du XXI^e siècle*, p. 195-198.

22. M. Gibert, *L'imagination en morale*, p. 121.

Chanard et sa femme Cécile, de leur côté, sont engagés dans le culte de la performance et de la réussite professionnelle et le premier connaît une ascension professionnelle rapide. Contrairement à eux, Vautier, habité par une forme d'inquiétude, n'est pas engagé aveuglément dans les projets de son entreprise et conserve à leur égard une distance critique, comme on le voit dans cette affirmation :

Il m'arrive de trouver mesquin d'avoir pour objectif maître de produire de l'argent avec de l'argent, pour le compte de clients qui en ont souvent déjà beaucoup (p. 33).

Il nourrit par ailleurs une passion pour le cinéma qui l'empêcherait de se « concentrer[r] sur sa fonction » (p. 45), ce qui lui est sévèrement reproché par ses supérieurs.

Prétextant un moment de crise, lié à l'échec d'un produit assurantiel imaginé par Chanard, la direction du Groupe intime à celui-ci l'ordre de « se séparer de 10 % de l'effectif primaire de [son] équipe ». Le calcul est présenté avec un humour noir qui rétablit la donnée humaine :

Ce qui signifie 0,5 personne pour une équipe de cinq. Autrement dit une personne (p. 154).

Mathématiquement, le calcul aurait pu tout aussi bien être ramené à 0, mais le lecteur a compris qu'éviter un licenciement n'est pas l'objectif du « Groupe »...

Deux chapitres, situés au deux tiers du roman (p. 153-163), sont consacrés au dilemme éprouvé par Chanard. Il tente d'abord d'argumenter en faveur du maintien de l'équipe en raison de la « complémentarité » de chacun de ses membres, mais son « Branch Director » reste « intraitable » (p. 156). Deux personnages permettent ensuite à Thomas Coppey de développer le cas de conscience. Chanard consulte son subordonné le plus proche, Préville, puis sa femme, Cécile.

Le premier lui fait comprendre que la direction vise le licenciement de Vautier. Celui-ci a connu une mise à pied de quatre semaines suite à un épisode dépressif, et il est classé « cinquième sur cinq » dans la liste de collaborateurs (p. 156). Chanard doit-il licencier Vautier, qui travaille dans le Groupe depuis huit ans, ou « le Nouveau » qui vient d'arriver ? Selon la direction, le Nouveau est « un collaborateur prometteur, des plus compétitifs, intègre, et doté d'une culture du risque tout à fait admirable » (p. 160). Cette appréciation pastiche la langue de l'entreprise.

Outre le banal « collaborateur », en relèvent les références à la compétitivité exigée de chacun, et la « culture du risque » qui révèle une phraséologie bien implantée dans la langue du management. Pour Prévaille, il ne fait pas l'ombre d'un doute que Vautier doit être sacrifié sur l'autel de la rentabilité.

De son côté, Cécile recommande à son mari peu ou prou la même chose : faire ce qu'on attend de lui « avec le bien du Groupe comme impératif » (p. 155) et, puisqu'il est un manager et que c'est son rôle, « commander » sans se poser de question. Elle estime par ailleurs qu'« il est logique et normal que les éléments psychologiquement instables soient écartés » (p. 157), et donc que Vautier le soit.

La raison économique incarnée par son collègue, comme le cynisme et le pragmatisme incarnés par sa femme, plaident donc en faveur du renvoi de Vautier et du maintien du Nouveau. Pourtant, Chanard propose le renvoi de celui-ci. Et cette décision va le mettre dans une position délicate face à hiérarchie. Contre l'avis de Chanard, le « Groupe » décide en effet de renvoyer Vautier, ce qui montre bien que la prise en considération de l'avis du manager n'était que pure façade. Les jeux étaient faits avant même qu'il ne soit consulté.

Le roman de Coppey met ainsi l'accent sur un cas de conscience, même si le point de vue et l'usage du discours indirect (libre ou non) pris en charge par le narrateur n'invitent pas le lecteur à éprouver une grande empathie à l'égard du personnage principal, examiné tel un papillon par un entomologiste. Mais il ne minore pas le fait que la demande initiale du Groupe produit de la souffrance.

En tant qu'organisateur du travail dans son équipe, Chanard se rend compte des effets potentiellement délétères de ce licenciement sur ses collaborateurs :

[...] la charge de travail abandonnée sera redistribuée aux employés restants, comme toujours dans ces cas-là. Un tel surcroît d'activité générera du stress, une pression supplémentaire inutile en période de crise [...] (p. 155).

Mais la plus grande souffrance est engendrée par l'obligation de participer à l'injustice sociale, au « mal », pour parler comme Christophe Dejours²³. L'enquête collective *La misère du monde* (1993) avait mis en

23. Ch. Dejours, *Souffrance en France*.

lumière, elle aussi, ces double binds néolibéraux. Chanard devra en effet « désigner la victime de la restructuration » (p. 154) et, par conséquent, endosser le rôle du « coupeur de têtes » ou du « cost-killer » (p. 155), ce qui lui répugne. Sa souffrance est clairement éthique.

Que ferions-nous, nous lecteurs et lectrices, à la place de Chanard ? Et d'abord, le roman lui-même nous invite-t-il à nous poser cette question ? Nous oblige-t-il à adopter la perspective de Chanard, en nous aidant à comprendre sa situation de son point de vue ?

Chanard vit dans un monde proche du nôtre – dans *L'effet personnage dans le roman*, Vincent Jouve parle de « proximité culturelle »²⁴ – et il est amené à connaître des situations qu'un lecteur contemporain pourrait vivre. Il incarne un type, le manager, occupant une fonction de cadre, fréquent dans les romans d'entreprise, et homologue de dirigeants réels²⁵. Néanmoins la tonalité générale du roman, ironique, gêne l'identification du lecteur au personnage. La distance que la narration instaure par rapport à son personnage principal n'est pas « bienveillante » pour reprendre le terme de Thomas Pavel²⁶. Ainsi lit-on que Chanard se « lamente » en buvant des verres dans un café, avant de rentrer chez lui où sa femme lui apporte un verre d'eau et une aspirine. Ni le décor attribué au débat intérieur (le bistrot), ni le verbe décrivant péjorativement l'état de Chanard (se lamenter), ni le résultat de ses cogitations (un mal de tête pris en charge par sa femme) n'activent le code de sympathie²⁷ qui associe le lecteur au malheur d'un être de fiction. Chanard est au contraire soumis au regard satirique du narrateur. Le lecteur se voit alors tiraillé entre la compréhension empathique de la difficulté qu'éprouve le personnage à devoir choisir et le sens général du roman, qui se gausse de l'adhésion aveugle du personnage et de sa femme au monde du management et de l'entreprise. Si Chanard, après tout, se trouve dans une telle situation, c'est qu'il l'a bien voulu, semble nous dire le narrateur. La seule véritable solution n'aurait-elle pas été de se protéger des sirènes du discours managérial et de refuser de travailler dans une grande entreprise ?

24. V. Jouve, *L'effet-personnage dans le roman*, p. 68.

25. C. Grenouillet, « Figures et discours du pouvoir ».

26. T. Pavel, *Univers de la fiction*, cité par V. Jouve, *L'effet-personnage dans le roman*, p. 68.

27. V. Jouve, *L'effet-personnage dans le roman*, p. 119 ss.

Le licenciement de Vautier fait pourtant basculer la trajectoire de Chanard. Celui-ci ne cesse de penser à son ami et devient moins productif. Il échoue lors d'une négociation. Son état mental subit des hauts et des bas. La lecture de livres de développement personnel et ésotériques l'ébranle intérieurement. Il est mis en arrêt maladie pour quinze jours, puis consulte un psychiatre qui renouvelle son arrêt. À son retour (chapitre 35), il est anxieux, incapable de se concentrer et ne songe qu'à fuir son travail. Les dernières phrases du roman, citées ci-dessous, constituent le point d'orgue de ce qui s'apparente à une sortie du monde de l'entreprise. À force de recherches, Chanard a fini par découvrir la « Structure », une institution vouée au bien-être et à la reconstruction psychologique et cherche à l'intégrer... ; or, au moment où il atteint ce but, il s'aperçoit que celle-ci est pilotée par un « Depression Manager » et que ses valeurs sont exactement les mêmes que celles de l'entreprise qu'il vient de quitter :

Chanard passe une nuit difficile, il se présente en petite forme. Le Depression Manager est éloquent, il énumère des valeurs : Performance. Transparence. Courtoisie. Engagement. Éthique. Humanité. Notre mission est de procurer le bien-être à ceux qui nous font confiance. Notre ambition est de devenir la structure la plus admirée du monde, réputée pour son expertise et l'excellence de ses résultats. Maintenant, parlez-moi de vous (p. 215).

Le roman raconte donc l'impossibilité d'échapper à une logique du management qui s'est définitivement immiscée dans tous les secteurs de la société. Le lecteur rit et se moque de Chanard, bien persuadé qu'il ne céderait pas lui-même aux mirages entrepreneuriaux..., mais est-il si différent, au fond, de Chanard et aurait-il agi différemment dans sa situation ?

Cora dans la spirale (2019)

Vincent Message, né en 1983, est un écrivain de la même génération que Thomas Coppey. Normalien, maître de conférences à l'université de Paris VIII où il a fondé le master de création littéraire, il occupe une place plus assurée dans le champ littéraire, à la fois comme auteur et comme critique. De nombreux médias ont rendu compte de ses romans,

plusieurs interviews de lui sont visibles ou lisibles sur la toile. Ses deux premiers livres (*Les Veilleurs*, 2009 ; *Défaite des maîtres et possesseurs*, 2015) ont été primés et le premier avait été sélectionné pour les grands prix littéraires d'automne ; *Cora dans la spirale* figurait dans les sélections de rentrée des *Inrockuptibles*, des prix Fnac, Renaudot et Médicis. *Les Années sans soleil*, son quatrième roman, est paru en 2022.

Avec *Cora dans la spirale*²⁸, un épais roman de facture réaliste et de tonalité sérieuse, Vincent Message entre dans la complexité de la vie d'une femme, vue sous toutes ses facettes de mère, d'épouse, d'amante et surtout de salariée d'une grande entreprise d'assurance, et il la saisit dans un moment de crise, professionnelle et amoureuse. La narration du drame de Cora Salme, qui s'est déroulé en 2012, est confiée à un enquêteur, Mathias, situé dans un futur proche, les années 2030, dispositif qui met ce drame et son contexte social en perspective.

Ainsi, avant la grande épreuve du licenciement auquel Cora doit procéder dans le neuvième chapitre, central, du roman (p. 286-314), le lecteur a-t-il recueilli de nombreuses informations sur l'histoire et les valeurs de la protagoniste éponyme. Il sait qu'elle est dotée d'un sens moral puissant, hérité d'une famille protestante, qu'elle est également pourvue d'une sensibilité de gauche, attentive aux plus miséreux et qu'elle a une conception du travail comme participation à l'amélioration du monde (p. 320). Elle n'adhère pas aux valeurs du capitalisme financier, s'insurge contre les actionnaires qui « se goinfrent un peu plus » (p. 256), et trouve scandaleuse « cette société de la rente » (p. 258)²⁹. Titulaire d'un diplôme d'une école de commerce, elle aurait voulu s'impliquer dans le domaine de l'entrepreneuriat solidaire et social (p. 63), mais l'absence d'offre d'emplois dans le secteur l'a conduite à se diriger vers le marketing assurantiel, choix déterminé par des considérations humanistes (p. 64).

La réduction des coûts entamée dans son entreprise après la crise des subprimes de 2008 provoque un violent conflit intérieur entre ses valeurs personnelles et ses obligations professionnelles. Le roman devient alors un véritable laboratoire de cas de conscience³⁰.

28. V. Message, *Cora dans la spirale*. Désormais les références à ce roman figureront dans le texte entre parenthèses.

29. « Et ça ne te gêne pas, [...] de gagner tout ce fric à demander aux autres de faire mieux avec moins pour que des actionnaires se goinfrent un peu plus ? » déclare-t-elle (p. 256).

30. F. Leichter-Flack, *Le laboratoire des cas de conscience*.

En effet, sa hiérarchie demande à Cora, en tant qu'«encadrant[e] de proximité» (p. 299), de prendre ses «responsabilités» (p. 299), euphémisme désignant la sélection et l'éviction de deux salariés.

Le roman s'attache, comme celui de Coppey, à préciser les procédures de classement et d'évaluation permettant de réaliser ce triage. Les managers sont invités à cesser «de surnoter, de mettre de gentils A à tout le monde [...]. Pour que personne ne soit tenté de tricher, la direction a décidé qu'il fallait de toute façon un minimum de 20 % de D» (p. 296). La procédure relève clairement du *ranking* forcé décrit par Didier Bille, puisqu'elle présuppose que toutes les équipes comportent automatiquement un cinquième de salariés méritant de recevoir une mauvaise note, donc d'être renvoyés.

Ce plan a été mis en place grâce à l'aide d'un cabinet de consultants, notamment une femme ambitieuse (Delphine Cazères), devenue par ailleurs la maîtresse de Cora. La proximité de cette consultante avec le personnage principal permet à l'auteur de faire entendre dans le roman la voix de ceux qui font partie de la catégorie des «forts» (p. 310), c'est-à-dire des gagnants du capitalisme selon Luc Boltanski et Ève Chiapello³¹, dont Message connaît bien les travaux. Ces gagnants n'ont pas d'attaches affectives, ni ne possèdent de biens qui les enracineraient dans un lieu; surdiplômés, ils sont animés par «l'esprit d'aventure» (p. 311) qui les conduit à se transporter au bout du monde pour les besoins de leur métier.

Le dilemme se construit au moyen du dialogisme. Trois personnages se voient ainsi confier la défense du plan de licenciement Optimo.

Le «N + 2» de Cora espère pouvoir se débarrasser du «poids mort» que représentent des salariés peu performants et travailler avec «des gens plus smart». Il fait entendre le discours viriliste, identifié par le psychiatre Christophe Dejours, sur le thème du sale boulot à exécuter, de la «passe difficile» qui exige que tous les managers y participent. Comme le Branch Director de Coppey, ce supérieur hiérarchique se targue de comprendre le malaise moral des cadres chargés de choisir qui licencier: «entre nous soit dit, moi non plus je n'aime pas ça» (p. 297). D'après lui, certains «gobent» même des «antidépresseurs pendant les réunions» (p. 307). Le deuxième défenseur du plan Optimo, la directrice des ressources humaines, fait valoir qu'on trouve bien pire ailleurs, que Cora

31. L. Boltanski, È. Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*.

n'est pas à même de juger des choix économiques de son entreprise, avant de lui asséner que « si [elle] trouve le climat irrespirable, [...] [elle] est libre de partir » (p. 306), ce que son « N + 2 » lui avait donné à entendre lui aussi (p. 299). Quant à la consultante, elle se place « du point de vue de la boîte » (p. 311), qui gagne, elle, chaque année « moins » d'argent (p. 294) et qui, en tant qu'« organisme vivant », doit être constamment restructurée par l'ajustage de ses effectifs (p. 298). Delphine propose une approche technique de la procédure, expliquant que toute entreprise « provisionne » pour régler les contentieux des prud'hommes, et dénuée d'empathie pour la souffrance humaine.

Le romancier prête ensuite au mari de Cora une autre analyse, distanciée, plus théorique et métaphorique, de la situation où se trouve sa femme. Il la compare à celle d'un joueur d'échec devant une « fourchette » où une pièce est nécessairement perdue au coup suivant (p. 299). Confrontée à l'obligation de licencier, Cora doit choisir entre « une pièce secondaire, un cavalier, un fou, c'est-à-dire quelqu'un d'autre » ou « sa dame, autrement dit elle-même » (p. 299). On retrouve la question de la « place » évoquée par Samia Myers³² : qui doit être à la place du mort ?

Le dilemme est bien celui, moral, du choix de la personne à sacrifier, à un moment où l'absence de choix n'est pas possible, bien que Cora, comme Chanard, ait tenté de défendre cette option (ne pas choisir) et de se décharger du problème sur un autre collègue.

De la même façon que Copepy a fourni quelque épaisseur à l'ami licencié, Message prend soin de donner consistance à « Nadège Galtier », le maillon faible de l'équipe, qui sera licenciée. À l'inverse de Vautier, ce personnage réactive un double socio-type, la vieille fille mal fagotée et la collègue insupportable. Bavarde, elle passe son temps à se plaindre. Pusillanime, elle ne prend jamais aucune initiative. Rebutée par Internet, elle commet une grave faute professionnelle en diffusant malencontreusement un mail. Rien en elle ne la rend sympathique. Mérite-t-elle pour autant d'être la victime d'un licenciement répondant à un *ranking* forcé ? Tel est l'enjeu éthique du chapitre 9, qui répond, en profondeur, à une autre question morale : une vie peut-elle valoir moins qu'une autre ? Celle de Nadège vaut-elle moins que celle de Cora ?

Toujours en empathie avec son héroïne, l'auteur prête à Cora la délicatesse de proposer à sa subordonnée de démissionner « pour maquiller

32. S. Myers, *Plumes ouvrières, littératures en action*.

cet épisode sur son CV » (p. 302). Mais le lecteur sait qu'une démission dépouillerait Nadège de son indemnité de licenciement et il en vient à soupçonner Cora de faire, à son corps défendant peut-être, le jeu de son entreprise.

C'est en discours direct, devant le dictaphone de Mathias plus de vingt-cinq ans après les faits, que Cora explique: « Ça a brisé quelque chose en moi. Quelque chose qui s'était fendillé lors de ma chute à Saint-Lazare, et qui n'a plus tenu, qui cette fois a cédé » (p. 303). Malgré son humanité et bien qu'elle ait souhaité se dispenser d'un tel acte, Cora a en effet pleinement participé au renvoi de Nadège, et à ce qui s'apparente, pour peu qu'on y soit attentif, à une tentative d'homicide involontaire.

Que Vincent Message confie ce cas de conscience, fréquent dans la réalité, à une femme sensible, sensée et attachante, oblige là aussi le lecteur ou la lectrice à se poser la question de ce qu'il ou elle aurait fait dans un tel cas.

Comme dans le livre de Coppey, l'épisode constitue un moment de basculement dans le récit. Si le N+2 Franck Tommaso fait partie de ces « hommes sérieux » qui affirment « assumer » leurs actes³³, Cora, elle, ne peut se satisfaire d'avoir accompli sans broncher le « sale boulot » qui était attendu d'elle. Son déchirement intérieur ne peut être comblé par les certitudes apportées par un discours viriliste. La souffrance psychique liée à la « honte » d'avoir agi contre ses propres valeurs (p. 302) la conduit bientôt dans un enfer: le thème de la catabase structure en effet en profondeur le roman.

Notre référence à la valeur d'une vie a pu sembler excessive. Pourtant les conséquences de l'annonce du licenciement sont d'une violence extrême: Nadège fait une crise cardiaque sur son lieu de travail, crise dont elle ne se remettra jamais totalement³⁴. En tant que salariée peu adaptée, solitaire, et hors normes, Nadège Galtier prend place aux côtés de deux autres personnages vulnérables du récit, les victimes collatérales du capitalisme: le jeune Malien qui se suicide, la petite Manon qui meurt dans une voiture en plein soleil, oubliée par sa mère surmenée.

33. Le terme est l'objet d'un commentaire autonymique qui insiste sur le cynisme qu'il recouvre.

34. De tels événements sont loin d'être improbables dans un cadre professionnel. Ils ont été notamment étudiés par la psychodynamique du travail. Voir M. Pezè, *Ils ne mouraient pas tous mais tous étaient frappés*, p. 131 ss.

Aurait-il fallu que Cora se sacrifie elle-même plutôt que d'accepter de choisir quel salarié renvoyer ?³⁵ C'est une des options suggérées par son mari quand il évoque la fourchette du jeu d'échec, mais elle est rapidement balayée (p. 299) : Cora n'a pas d'autre travail en vue. Contrairement à son amie consultante, elle s'est endettée pour acheter un appartement, elle est mère d'une petite fille et n'est donc pas libre de renoncer à son emploi. Elle ne dispose pas de la légèreté et de l'absence d'ancrage des gagnants du nouveau capitalisme connexionniste³⁶.

Par le mécanisme de l'identification au personnage souffrant, essentiel dans la réception ordinaire, le lecteur est conduit à épouser le point de vue de Cora, à s'indigner du choix qui lui est demandé, à s'émouvoir de ses difficultés et du drame qu'elle connaît, et à en chercher les raisons. Cora fait partie des petites mains du capitalisme, ceux qui sont situés plutôt au bas de l'échelle (bien que bon nombre de salariés soient encore plus bas qu'elle). À travers son drame, qui est une des conséquences du choix qu'elle a dû réaliser, c'est donc l'ensemble d'un système qui est dénoncé.

Depuis le XIX^e siècle, la fiction réaliste s'appuie sur la réalité, dont elle prétend expliciter les rouages. Cette réalité, nous la connaissons, mais le roman nous la fait ressentir. Les deux exemples montrent comment fonctionnent en régime fictionnel les mécanismes du triage à la sortie de l'entreprise en s'appuyant sur des personnages qui nous sont relativement proches. Les deux supports de cas de conscience sont toutefois construits différemment par les romanciers. Chanard est l'objet d'une stylisation au service d'un objectif satirique. Cora comme socio-type – la femme de trente ans salariée du secteur tertiaire – est proposée à l'identification du lecteur non seulement par les mécanismes de la proximité culturelle, mais aussi par la mise en action du code de sympathie.

Ces romans mettent en lumière le travail des cadres et offrent une approche non manichéenne de la complexité des rapports de subordination au sein de la grande entreprise moderne. La figure du patron d'autrefois s'efface derrière la multiplicité des strates d'encadrants

35. La question se pose aussi pour Chanard : « Il répète à Cécile qu'il n'appliquera pas la consigne et s'ils insistent, il proposera le Nouveau. Sinon ce sera moi, ma loyauté sera sauve et le compromis viable » (p. 157).

36. L. Boltanski, È. Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, p. 161-189, en particulier p. 183 *sq.*

intermédiaires qui sont aux commandes de celle-ci. Le système capitaliste ne peut plus s'appréhender selon un schéma opposant de manière binaire des salariés victimes situés tout en bas de l'échelle – même s'il en existe, bien évidemment – et des dirigeants bourreaux prêts à tout pour assouvir leur appétit de gain ; même s'il apparaît clairement que les détenteurs du capital sont les principaux bénéficiaires et les principaux responsables de la « mise à mort du travail »³⁷.

On ne peut que souligner la perversité du système mis en place dans l'entreprise qui attribue à certains de ses acteurs, des cadres situés à un niveau intermédiaire dans la hiérarchie et non au sommet de celle-ci, la mission d'opérer la sélection, donc le licenciement. Cette délégation en cascade conduit à une dilution de la responsabilité morale : un manager ne fait qu'accomplir des ordres venus d'en haut et il pourrait, le cas échéant, se prévaloir de cette subordination devant la justice. Dans le même temps, les cadres concernés – et ils sont malheureusement nombreux – bénéficient involontairement de la mise au chômage de leurs subordonnés : chaque manager ne peut en effet rester dans le poste qu'il occupe qu'à condition d'accepter de réaliser cette tâche éprouvante, voire destructrice moralement, qui consiste à renvoyer un ou des collaborateurs.

Néanmoins, Cora est loin de tirer un quelconque bénéfice de l'accomplissement de sa mauvaise action morale, tout au contraire. Si elle ne perd pas son travail, les conséquences indirectes du renvoi de sa collègue Nadège Galtier sur sa vie sont tragiques puisque sa fillette décède, drame dont la justice la tiendra pour responsable et qui lui vaudra un procès.

Dans ces deux romans, Chanard et Cora occupent simultanément deux places : ils sont les supérieurs des salariés qu'ils vont sélectionner. Mais en tant que managers de « proximité » (intermédiaires), ils peuvent, à leur tour, tomber, notamment s'ils refusent d'accomplir leur mission. C'est ce qui arrive à Philippe Lemesle, personnage central du film de Stéphane Brizé campé par Vincent Lindon dans *Un autre monde* (2021) : ce directeur s'oppose à un énième dégraissage du site industriel qu'il gère dans le respect et la confiance de ses salariés, car il mettrait en péril la viabilité de l'outil de production. Pour cette raison, Philippe Lemesle

37. *La mise à mort du travail*, série documentaire réalisée par J.-R. Viallet sur une idée de Ch. Nick, 2009.

se voit signifier son renvoi. Ses supérieurs lui proposent alors, en une saisissante escalade dans la perversité, d'abandonner cette sanction, à condition qu'il accepte de procéder au licenciement de son plus fidèle collaborateur et quasi ami.

Ce que montre le film de Stéphane Brizé, c'est que l'individu en entreprise, même pris dans des dilemmes éthiques intenses et destructeurs, peut recouvrer sa dignité morale. À la suite de cette proposition indigne, Philippe rédige en effet, à l'intention de sa hiérarchie, une lettre de démission qui est lue en voix off. C'est ainsi qu'il perd son travail, mais qu'il se sauve moralement, donnant au spectateur le sentiment bienfaisant de la réparation éthique.

Faute d'avoir eu le courage, ni même l'idée, d'écrire une telle lettre, Cora s'acquitte du prix exorbitant que lui fait payer son romancier, la perte d'un enfant, drame auquel elle survit contre toute attente. Quant à Chanard, il est puni lui aussi, condamné à rester à jamais prisonnier de l'univers managérial dont il a été un zélateur particulièrement convaincu.

Corinne GRENOUILLET
Université de Strasbourg

BIBLIOGRAPHIE

Textes

- COPPEY, Thomas, *Potentiel du sinistre*, Arles, Actes Sud, 2013.
 MESSAGE, Vincent, *Cora dans la spirale*, Paris, Seuil, 2019.

Travaux

- ADLER, Aurélie, HECK, Maryline (dir.), *Écrire le travail au XXI^e siècle : quelles implications politiques ?*, Paris, Presses Sorbonne nouvelle, 2016 (Fiction-non-fiction 21).
- BILLE, Didier, *DRH, la machine à broyer : recruter, casser, jeter*, Paris, Cherche midi, 2018 (Collection Documents).
- BOLTANSKI, Luc, CHIAPELLO, Ève, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.
- BOURDIEU, Pierre, *Les règles de l'art : genèse et structure du champ littéraire*, Éditions du Seuil, 1998 [1992].
 — (dir.), *La Misère du monde*, Paris, Éditions du Seuil, 1993.
- CAMUS, Albert, « La crise de l'homme », (conférence de 1946), traduit de l'anglais par Jean-Marie Laclavetine, *Nouvelle Revue Française*, 516 (janvier 1996), p. 7-29.
- CHAVEL, Solange, SERVOISE-VICHERAT, Sylvie (dir.), *Le travail sans fin*, Paris, PUPS 2011 (Raison publique, 15).
- DEJOURS, Christophe, *Souffrance en France : la banalisation de l'injustice sociale*, Paris, Éditions du Seuil, 1998.
- DEL REY, Angélique, *La tyrannie de l'évaluation*, Paris, La Découverte, 2013.
- ECO, Umberto, *Lector in fabula. Le rôle du lecteur ou la coopération interprétative dans les textes narratifs*, Paris, Grasset, 1985 [1979].

- FLOREY, Sonia, *L'engagement littéraire à l'ère néolibérale*, Villeneuve d'Asq, Presses universitaires du Septentrion, 2017.
- GIBERT, Martin, *L'imagination en morale*, Paris, Hermann, 2014.
- GRENOUILLET, Corinne, « Figures et discours du pouvoir : l'entreprise dans la littérature française contemporaine », in Anna Saignes, Agathe Salha (dir.), *Du grand inquisiteur à Big Brother. Arts sciences et politique*, Paris, Classiques Garnier, 2013, p. 337-351.
- , *Usines en textes, écritures au travail, témoigner du travail au tournant du XXI^e siècle*, Paris, Classiques Garnier, 2015.
- , « La représentation du travail dans le champ littéraire et critique contemporain », *Les mondes du travail*, 22 (janvier 2019), p. 67-80.
- JOUBE, Vincent, *L'effet-personnage dans le roman*, Paris, Presses universitaires de France, 1992.
- LABADIE, Aurore, *Le roman d'entreprise français au tournant du XXI^e siècle*, Paris, Presses Sorbonne nouvelle, 2016.
- LEICHTER-FLACK, Frédérique, *Le laboratoire des cas de conscience*, Paris, Alma, 2012.
- , *Qui vivra qui mourra. Quand on ne peut pas sauver tout le monde*, Paris, Albin Michel, 2015.
- MYERS, Samia, *Plumes ouvrières, littératures en action. Lieux et formes d'action des littératures d'ouvriers et d'ouvrières de la première moitié du XX^e siècle*, thèse en cours sous la direction de Corinne Grenouillet, Université de Strasbourg.
- NUSSBAUM, Marta C., *La connaissance de l'amour. Essais sur la philosophie et la littérature*, trad. Solange Chavel, Paris, Les Éditions du Cerf, 2010 [1991].
- PAVEL, Thomas, *Univers de la fiction*, Paris, Seuil, 1988.
- PEZÉ, Marie, *Ils ne mouraient pas tous mais tous étaient frappés : journal de la consultation « Souffrance et travail », 1997-2008*, Paris, Pearson, 2008.
- POLTIER, Vivien, *Une contradiction fondamentale dans la littérature du travail. Les spectres du conflit dans la littérature contemporaine (1980-2020)*, Lausanne, Archipel Essais, 2021.
- STYRON, William, *Le Choix de Sophie*, Paris, Gallimard, 1981 [1979].
- ZANIN, Enrica, « Lire pour apprendre à aimer : la littérature comme philosophie morale », *Acta fabula* 13 (2012): *Après le bovarisme*, consulté le 4 novembre 2022, <<http://www.fabula.org/acta/document6875.php>>.

Filmographie

- VIALLET, Jean-Robert, *La mise à mort du travail*, série documentaire réalisée sur une idée de Christophe Nick, Éditions vidéo France Distribution, 2009.
- BRIZÉ Stéphane, *Un autre monde*, long-métrage produit par Nord-Ouest Film, 2021.

