

Centre d'appels délocalisés: une fabrique de français? L'exemple du Sénégal

Benoît TINE

Laboratoire Printemps/Cnrs - Université de Versailles St Quentin – France

Email: b.tine@yahoo.fr

Résumé

Les centres de contacts plus connus sous le nom de centres d'appels, se sont rapidement imposés, dès leur apparition, comme l'interface entre le marché de l'offre et celui de la demande. Secteur glorifié hier mais décrié aujourd'hui, les centres d'appels sont devenus des champs d'études de plusieurs problématiques notamment en sociologie de la culture.

En effet, dans le but de rapprocher le client, l'utilisateur ou l'abonné de l'entreprise, service ou produit, les centres d'appels, gros consommateurs de nouvelles technologies de l'information et de la communication, utilisent des outils très performants. Cependant, tout en étant un secteur qui est appelé sans cesse à innover, les centres d'appels apparaissent le plus souvent, du fait des conditions d'organisation du travail et de l'emploi, comme des « usines modernes » et les téléconseillers comme les « nouveaux OS du tertiaire » (Buscatto, 2002), qui offriraient des beaux jours à l'esprit productif taylorien.

Sur les plateaux de production, d'impitoyables logiciels traquent les moindres faits et gestes des téléconseillers, les moindres mots qu'ils prononcent et les moindres clics de la souris.

Quand on étudie de manière comparative deux centres de contacts dans deux contextes différents (France et Sénégal), il est un fait qui s'impose d'emblée: c'est la nette similitude des infrastructures mais aussi et surtout des pratiques et habitudes des téléconseillers. Une première incursion donne ainsi le sentiment d'avoir des téléopérateurs ayant les mêmes caractéristiques, bien qu'issus de milieux socioculturels différents. En effet, un processus complexe sournois visant à « fabriquer » un français est à l'œuvre dans le centre d'appels sénégalais. Le téléconseiller qui travaille pour des entreprises françaises ne devrait plus avoir d'accent, devrait parler un français parfait, sans mots noirs, devrait tout connaître de la France, en temps réel jusqu'à la météo et l'actualité bref à terme, il devrait s'oublier lui-même, « gommer » sa culture d'origine, nier son identité, avoir un nom à consonance française, en somme subir une violence symbolique pour satisfaire le donneur d'ordre français toujours en quête de rentabilité et de bonne image de patriotisme. Ces téléconseillers n'ont souvent pas le choix et apprécient la garantie de l'emploi dans un contexte d'incertitude et de précarisation du marché du travail.

Mots clefs : Centres d'appels; téléconseillers ; culture; assimilation; identité; Sénégal; accent; français.

Introduction

L'article est issu d'une étude plus vaste portant sur les usages sociaux du travail de téléconseiller en France et au Sénégal et qui présente un domaine d'activité, celui des téléconseillers, qui est surdéterminé par une organisation du travail dont tout processus de formation d'un espace symbolique professionnel semble voué à l'échec, les dimensions techniques et économiques étant monopolisées par l'employeur.

Les centres d'appels FR1 pour la France et SN1 pour le Sénégal, sont deux grandes entreprises internationales, prestataires de services dont la gestion de la relation clientèle par différents supports est le cœur de métier. Elles travaillent pour des donneurs d'ordre français et pour une clientèle française. Il s'agit en effet de deux pays et de deux contextes socio-culturels différents. Si au niveau des infrastructures, la similitude semble normale dans un secteur à la pointe des nouvelles technologies de l'information et de la communication, et qui renvoie au concept de « *global village* » inventé dans les années 60 par McLuhan (1967), la question peut néanmoins être posée tant au niveau des procédures qu'à celui des pratiques professionnelles mises en œuvre. La direction de l'entreprise implantée au Sénégal ainsi que les responsables sur le terrain nient et déplorent un processus visant à neutraliser l'accent des employés. Notre étude montre non seulement le contraire mais va au-delà. En effet, la question de l'accent ne serait que la face visible d'un processus mobilisant par ailleurs différents aspects et mécanismes. Le centre d'appels sénégalais SN1 serait une véritable fabrique de français dans le sens de « manipulation des sujets » à des fins commerciales. (Kaufman, 2004). Le changement culturel est consécutif aux changements structurels, technologiques, sociaux ou matériels et dans cet article, nous voulons expliquer les rouages internes de ce *process* de consommation culturelle.

C'est un volet très important dont on tient compte dès l'embauche du téléconseiller et sans lequel ces destinations *off-shore* et *low-cost* seraient peu attractives et crédibles. Autrement dit, sans cette assimilation voire cette négation de leur identité véritable, sans cette consommation culturelle passive dénuée de toute « construction individuelle critique » (Griswold, 1987), le secteur des centres d'appels délocalisés perdrait de sa compétitivité. La culture qui apparaît ici en filigrane est un élément fondamental dans un monde qui évolue à un rythme accéléré. La culture est un aspect important et personnel dans la mesure où, elle élabore les normes, les valeurs, les croyances et pratiques essentielles, influence les individus et comment ils sont perçus par la société. (Griswold, 2008). Dans un contexte de mondialisation, elle demeure un sujet de préoccupation majeure dans les pays du sud et certains comme Yogesh Atal, (1997) pensent que l'augmentation des échanges interculturels entraîne bien davantage la diversité culturelle que son nivellement.

1. Ethnographie du centre d'appels SN1

SN1 est un centre d'appels (call center¹), né au début des années 2000. Il se situe dans la proche banlieue dakaroise. On ne peut manquer d'apercevoir une imposante bâtisse, employant des centaines de personnes. Le centre d'appels est bâti sur les hauteurs de la capitale et pour y accéder, il faut d'abord laisser la route principale et prendre une bretelle, long couloir, longé par un grand et long mur avant de déboucher sur un portail avec, à l'entrée, la loge des gardiens et en face des cireurs, taxis, restaurants et boutiques de mode.

Contrairement à certains centres d'appels, ayant élu domicile dans des villas réaménagés et transformés en sièges sociaux, SN1 innove. Son grand bâtiment est surplombé d'un imposant logo, le sien et juste à côté, un énorme baobab². Ici, le gigantisme s'incarne. Tout est démesure.

Les couleurs du bâtiment sont sobres et le bâtiment principal est constitué de trois niveaux. Le site est propre et des espaces verts très bien entretenus offrent une jolie vue, ce qui contraste d'avec ce qu'on a l'habitude de voir, c'est à dire des pelouses mal entretenues et sur lesquelles les moutons et autres animaux domestiques errent sans cesse.

De l'extérieur, rien d'ailleurs n'augure de son activité. On aurait dit, un palais de justice de par la solennité des lieux.

On est tout simplement impressionné et quoi qu'on ait lu sur le travail dans les centres d'appels, ici, on ne peut qu'être impressionné par l'ampleur de cet investissement d'une dizaine de milliards de FCFA³, dans un contexte économique morose.

¹ Les centres d'appels ne trahissent pas leur origine anglo-saxonne, en témoigne le vocabulaire indigène anglo-saxon qui fait florès, utilisé dans les appellations, les conversations quotidiennes dont certains mots n'ont pas (encore) d'équivalents dans la langue française.

² Grand arbre de la savane sahélienne, utilisé pour ses feuilles (cuisine et fourrage pour les animaux), ses fruits (jus), ses racines et son écorce dans la tradi-thérapie africaine. C'est un arbre à palabre sacré, de la famille des Bombaceae et dont le nom latin est *Adansonia digitata*. Il est aussi l'emblème de la république du Sénégal.

³ Le Franc CFA (1 euro = 655,957 FCFA) dont la définition a plusieurs fois changé (franc des Colonies Françaises d'Afrique en 1945, puis en 1958 : franc de la Communauté Française d'Afrique et aujourd'hui : franc de la Communauté Financière d'Afrique. Le FCFA est la devise monétaire commune à 14 pays africains membres de la Zone Franc qui est divisée en deux grands blocs géographiques: Bénin, Burkina, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal et Togo et qui constitue l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), dont l'institut d'émission est la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
© 2011 Benoît Tine

Dans la cour, on peut apercevoir des voitures 4X4 et berlines haut de gamme, de même, quelques va-et-vient de personnes qui surprennent le visiteur, tant leurs tenues correctes (costumes, cravates, tailleurs...) et leurs démarches (sereine, rassurante...) contrastent d'avec ce qu'on a l'habitude de voir dans les entreprises: grand boubous, tenues traditionnelles, baskets, longs bavardages... ainsi, rien n'est prévisible de l'extérieur, mais on sait que ce bâtiment sort de l'ordinaire et que les apparences sont bien entretenues.

Sur le plateau du rez-de-chaussée, l'impression de gigantisme est réelle ; près de 400 personnes sont en action, installées dans des box à perte de vue, les yeux rivés sur leurs ordinateurs et un casque vissé sur la tête, gesticulant, haussant la voix, levant la main... L'aménagement du plateau indique la division du travail. Sur une estrade visible de loin parce que légèrement surélevée, le directeur de production, assisté des responsables de production, d'animateurs plateau veille au déroulement des opérations. Puis au fur et à mesure que l'on avance sur le plateau, des superviseurs disséminés surveillent leurs subordonnés comme du lait sur le feu, leur demandant de respecter la DMC⁴, les rappelant à l'ordre, donnant des pauses de dix minutes, affichant les statistiques... Puis, un peu plus loin, le service back-office avec ses fax et ses courriers à envoyer aux clients, prospects.

Ici, comme dans un centre d'appels classique, le mobilier est sommaire. Le sol est orné d'un tapis. On peut remarquer un tableau d'affichage des statistiques pour chaque équipe, les lampes sont vives et la couleur des murs, d'un blanc virginal, où on affiche les campagnes de promotions des différents opérateurs pour qui le centre d'appels travaillent. L'espace de travail des téléconseillers est appelé positions ou box, qui sont disposés en rosace et en ligne. Dans chaque position, on peut trouver un siège et un téléphone couplé à un ordinateur qui sont connectés à un impressionnant dispositif technologique qui relie le centre d'appels au reste du monde; de même, la grande salle porte le nom de plateau ou *floor*.

Tous ces facteurs font de SN1, une entreprise sénégalaise, comme les autres mais qui ne fait pas comme les autres, qui ne laisse pas la culture locale avec la force et la faiblesse de

(BCEAO) qui se trouve à Dakar (Sénégal) et Cameroun, Centrafrique, Congo, Gabon, Guinée Equatoriale et Tchad, qui constituent la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC), dont l'Institut d'émission est la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC) implanté à Yaoundé au Cameroun.

⁴ Durée maximum de communication : elle varie selon les opérations ; c'est la durée que le téléconseiller ne doit pas dépasser lorsqu'il est en ligne avec un client. Dans la campagne en question, elle est de 4 minutes. En d'autres termes, pour chaque client décroché, le téléconseiller a 4 minutes pour traiter sa demande et clore l'appel. Le travail est chronométré et pour chaque appel, il y a un compte à rebours, qui est « stressant » pour le téléconseiller et « rentable » pour le centre d'appels et qui doit aboutir à la satisfaction client pour le client-donneur d'ordre et le client-abonné.

certaines de ses aspects, la dominer comme le conseille les manuels de management et de ressources humaines. Nous sommes pourtant dans un contexte ou pendant longtemps, comme l'analyse Wendy Griswold (1987), la transmission orale a été le seul moyen de communiquer pensées, idées, histoires et autres informations dans un contexte sociétal endogène et clos.

Tout porte à croire que c'est une île dans la presqu'île dakaroise ; ici, tout est « français » et « en français ». Ce centre d'appels estime, par la voix de son responsable, être le premier employeur du Sénégal. Ceci est consécutif au fulgurant développement qu'a connu le secteur des centres d'appels en France au début des années 1990 puis leurs délocalisations en Afrique au début des années 2000 parallèlement aux politiques d'ajustement structurels imposés par le FMI.

1.1. Méthodologie, contexte et résultats de la recherche

Cette étude est issue d'une recherche menée entre 2007 et 2010 sur le rapport au travail et à l'emploi des téléconseillers dans les centres d'appels en France et au Sénégal. Pour mener cette étude, plusieurs méthodes ont été utilisées.

J'ai tout d'abord profité de ma présence comme téléconseiller dans deux centres d'appels, situés l'un à Dakar que nous appellerons ici SN1 pour des raisons de confidentialité et l'autre en région parisienne que nous nommons FR1, pour mener des observations participantes : 8 mois à SN1 et 2 ans à FR1. Cette enquête empirique a nécessité 32 mois. Au Sénégal, l'observation participante s'est déroulée de février 2005 à septembre 2005 puis pendant un mois de la mi-décembre 2008 à la mi-janvier 2009 et pendant tout le mois d'avril 2009 dans un centre d'appels sous-traitant, spécialisé en réception et en émission d'appels, situé à Dakar. En France, l'observation participante s'est déroulée de juillet 2006 à septembre 2008 dans un centre d'appels sous-traitant spécialisé en réception et en émission d'appels situé dans la grande couronne parisienne. Cette immersion s'imposait d'elle-même parce que le centre d'appels est un secteur émergent, en perpétuelle mutation qui ne veut pas révéler certaines de ses pratiques qui poseraient problème. Les responsables étant réticents voire hostile à toute forme de présence extérieure, l'observation *in situ* était la meilleure des solutions. Pour cela, je me suis fait recruter en tant que téléconseiller comme les autres.

Ce premier matériau a été complété par des entretiens. Ce sont 39 entretiens menés en France avec des téléopérateurs (en intérim, en CDD, en CDI, en alternance), le *middle management* (superviseurs, responsable qualité, responsable de site, responsable d'unités opérationnelles), les syndicats présents au sein de FR1 (FO, CGT, SUD, CFTC, CFDT), des

élus et membres d'instances représentatives (CE, CHSCT, délégués du personnel). Au Sénégal, 37 entretiens ont été réalisés avec des téléopérateurs (stagiaires, CDI); des syndicalistes ; des managers (responsable de centres d'appels, superviseurs, managers séniors, responsable de plateau).

Enfin, j'ai effectué une enquête par questionnaire à titre indicatif: 95 téléconseillers à Dakar et 83 téléconseillers franciliens y ont répondu.

La comparaison internationale nous permet de sortir de ces recherches franco-françaises ou franco-européennes qui font florès. Dans un contexte de délocalisation poussée dans ce secteur notamment vers l'Afrique, il est beaucoup plus pertinent de dépasser les études sur les centres d'appels qui jusqu'à présent ne se focalisaient que sur la réalité française. Ces deux grandes entreprises sont leader dans leur domaine respectif et peuvent être considérées comme représentative dans leur espace national.

Le choix des personnes rencontrées s'est fait au hasard. Il s'est fait en fonction de leur disponibilité et de la confiance qu'elles nous témoignaient. Ces entretiens étaient réalisés dans la mesure du possible chez l'interviewé ou alors dans le centre d'appels en dehors des heures de travail (salle de formation, bureaux, parking, voitures), dans les bureaux des cadres et des agences de travail temporaire, dans des fastfoods, dans des lieux publics (squares). La moyenne d'âge des téléopérateurs est de 26 ans en France et de 29 ans au Sénégal. En France, les hommes rencontrés représentaient 34,6% et les femmes 65,4%. Au Sénégal, les hommes de mon échantillon représentent 61,2% et les femmes, 38,8%.

Les usages sociaux de ce travail est différent selon qu'on se positionne au Sénégal ou en France. Et derrière les homogénéités des centres d'appels tant du point de vue des outils technologiques de pointe qu'ils utilisent, des contraintes particulières à ce secteur que du même public que ces deux centres d'appels visent, le travail d'exécution en leur sein, ne revêt pas la même signification pour les téléconseillers en France et au Sénégal. Car, le contexte socio-économique conditionne les usages sociaux du travail et de l'emploi. Dès lors, le rapport au travail est négatif dans ces deux pays, compte tenu des conditions dans lesquels il s'organise malgré un contexte différent. 3) Quant au rapport à l'emploi, il est socialement et professionnellement déprimant pour les téléconseillers en France paradoxalement dans un contexte d'incertitude et de précarité du marché de l'emploi. C'est un job étudiant, déclassant pour la majorité de ces jeunes « blacks » et « beurs », femmes, issus des banlieues et des cités. Par contre, en intériorisant l'incertitude du marché du travail comme une norme, ce rapport à l'emploi est valorisant et positif au Sénégal. Les

téléconseillers sont attachés à leur emploi au point d'en accepter les conditions et les rémunérations dévalorisantes.

En Afrique, Dakar est devenue l'un des grands centres de l'industrie de la relation clientèle grâce à quelques avantages. Activité inconnue au Sénégal il y a peu, ce secteur figure désormais parmi les grands pourvoyeurs d'emplois et parmi les priorités de l'Etat. Grâce à un réseau de télécommunications performant, les employés des centres d'appels effectuent des prestations pour le compte d'entreprises françaises, en réception comme en émission d'appels. Mais les centres d'appels n'ont connu leur essor qu'à partir des années 2000 notamment avec l'implantation de plusieurs centres d'appels principalement à Dakar.

2. L'identification à l'ex-colonisateur

Dans une société où le paraître est mis en exergue, dans une culture de plus en plus extravertie où les apparences sont déterminantes (Amadiou, 2002) et à l'heure de la mondialisation et à ce que Léopold Sédar Senghor nommait « la civilisation de l'universel », le Sénégal a continué à entretenir avec la France des rapports assez particuliers, liés notamment à l'histoire. Ce n'est donc pas anodin, si le Sénégal fait partie des pays où la France délocalise le plus. Il y a cet héritage commun et cette langue commune. Les prédispositions de ces téléconseillers sont là. Le Sénégal, pays francophone, relativement stable, au faible niveau de vie, langue française... font du Sénégal l'une destination favorite après le *near-shoring*⁵ maghrébin. Pour mieux comprendre le contexte actuel, il est nécessaire de faire l'historique des relations entre la France et le Sénégal. Les problématiques semblent être les mêmes, paradoxalement.

2.1. Aliénation ?

Le français est la langue que l'on apprend à l'école. On l'appelle d'ailleurs école française pour la différencier de l'école coranique. Dans cette problématique de l'acculturation, la question s'est posée de savoir est-ce que ce que les enfants gagnent en allant à l'école des « blancs » vaut plus que ce qu'ils perdent en tournant le dos à la culture africaine? Beaucoup d'auteurs ont abordés cette question au lendemain des indépendances. Pour Mongo Béti, « les pères menaient les enfants à l'école comme on pousse des troupeaux vers l'abattoir. » (Béti, 1957).

⁵ Vocabulaire indigène qui désigne les destinations proches de la France, par exemple le Maghreb.

L'école est un lieu de socialisation déterminant dans la construction des identités nationales. Chaque peuple se détermine en fonction de son patrimoine linguistique. C'est ce qui emmena Cheikh Hamidou Kane à se demander si ce qu'ils perdaient valait mieux que ce qu'ils gagnaient ?

Pour Ambroise Kom (2000) « l'objectif du colonisateur n'a jamais été de dispenser un enseignement de masse à la manière de Jules Ferry. L'école coloniale avait pour but de former une élite pour servir d'auxiliaires aux administrateurs des colonies ». Ainsi, les africains n'ont-ils pas finalement été érigés par le colonisateur comme les propres agents de leur exploitation et de leur assimilation ? A l'instar de Senghor qui théorisa la « francité » et ayant été l'un des pères de la francophonie ? On serait tenté de répondre par l'affirmative ; les élites africaines (et aujourd'hui les centres d'appels ?), ont été formées pour reproduire les systèmes venus d'ailleurs. Toujours est – il que cette littérature accuse l'école française (et maintenant les centres d'appels ?) d'avoir nié les valeurs culturelles locales en n'ayant pas tenu compte de la manière dont les africains appréhendaient le monde (Kom, 2000). Le centre d'appels reproduit aujourd'hui le même système dans la mesure où ces *call center* délocalisés ne tiennent pas compte du contexte socio-économique local.

Et l'école a d'autant plus fasciné qu'elle est restée entourée d'un véritable mystère. Ainsi a été entretenue l'aliénation du scolarisé et la rupture entre les enfants et leur milieu de vie. Cheikh Hamidou Kane dans son ouvrage : *l'Aventure ambiguë*, devenu un classique de la littérature africaine, y répond en racontant l'histoire d'un jeune au pays des Diallobés⁶ d'abord élevé selon les traditions spirituelles et de sagesse de ses ancêtres puis à l'école coranique et qui par la suite devra aller à l'école française afin d'apprendre « à lier le bois au bois pour se construire des demeures qui résistent au temps » et pour apprendre « l'art de vaincre sans avoir raison ». Au terme donc d'une longue délibération, le peuple des Diallobés décide d'envoyer ses enfants à l'école « nouvelle » avec une question lancinante pour les Diallobés « avons-nous encore suffisamment de force pour résister à l'école et de substance pour demeurer nous-mêmes ? ». (Kane, 1962).

L'aventure de Samba Diallo, c'est évidemment l'aventure du peuple africain et au-delà de tous les peuples colonisés, soumis à l'acculturation : le passage par l'hybride, le passage obligé dans l'entre-deux ou même la négation pure et simple de son être. L'épilogue décevant est à la hauteur des attentes : « il arrive que nous soyons capturés au bout de notre

⁶ Les Diallobés constituent avec les Baribe, Sowbe, Baabe, les quatre clans de l'ethnie Peul située en Afrique de l'Ouest et Centrale.

itinéraire, vaincus par notre aventure même. Il nous paraît soudain que, tout au long de notre cheminement, nous n'avons pas cessé de nous métamorphoser, et que nous voilà devenus autres. ~~Quelquefois, la métamorphose ne s'achève pas, elle s'installe dans l'hybride et nous y laisse.~~ Alors, nous nous cachons, remplis de honte. » (Kane, 1962).

Dans le centre d'appels SN1, il existe des pratiques, comme la ponctualité, qualifiées d'occidentales. Ces valeurs seraient-elles contraires à la culture africaine ? Ou les veut-on contraire à cette culture africaine ? Combien de temps la culture pourra-t-elle résister aux assauts de l'économie en plus généralement à la mondialisation ? Les particularités et spécificités des cultures sont-elles vouées à la disparition ? Un mode de gestion unilatérale ignorant la culture locale, était-ce possible ? Constituent-elles un obstacle au développement des entreprises ? Telles sont entre autres questions intéressantes et d'actualité évoquées dans l'ouvrage *Cultures et mondialisation : gérer par-delà les frontières*. Pourtant ces auteurs soutiennent que la diversité des cultures, peut se révéler une véritable richesse et un puissant moteur de croissance mais aussi un obstacle. (D'iribarne, 1998). Dans le chapitre 8 de ce livre, Alain Henry nous relate l'échec d'experts venus de la France et qui voulaient moderniser une entreprise d'électricité camerounaise. Pour eux, l'échec de cette modernisation informatique est à chercher dans la culture africaine qui serait incompatible avec les logiques managériales occidentales. Certaines particularités de la culture africaine constitueraient un frein à un développement et une gestion de type occidentale.

Ces experts isolent certains facteurs : engorgement et niveaux hiérarchiques trop nombreux, rétention de l'information, place importante des réseaux relationnels : copinage, recommandé, clientélisme, règne sans merci de la hiérarchie sur des subordonnés considérés comme bêtes, malhonnêtes et fainéants. A notre avis, dans un contexte africain, il serait intéressant de prendre en compte le facteur culture dans les entreprises. L'impact de la culture locale dans l'organisation du travail et dans l'entreprise. La culture constitue l'un des derniers refuges pour l'individu dans un monde en mutation. Ici, elle est sacrifiée au nom de la mondialisation, du profit mais aussi parce que les prestations qu'offrent ces centres d'appels s'adressent à une clientèle France métropolitaine. Les téléconseillers ont-ils vraiment le choix ? Il est difficile pour un téléconseiller de choisir entre sa culture qui l'a vu naître et qui l'a façonné, dont il a assimilé les *habitus* et une autre culture qui lui arrive de l'extérieur. Cependant, il peut ne pas être confronté à ce dilemme puisque l'école française l'y prépare. Mais alors, il faut décoder ce signifiant culturel et essayer d'en connaître les déterminants invisibles et impalpables, puisque la diversité culturelle devrait être plus une force qu'une contrainte.

2.2. Processus de neutralisation de l'accent

Il est un fait : le français est la langue officielle, la langue enseignée dès la maternelle. Elle est la langue de l'administration même si le Wolof et le Halpular sont les langues du quotidien. Cette langue française est présente dans la vie de tous les jours et avec elle, la culture française qu'elle véhicule; nous le voyons à travers ces témoignages.

« Je ne peux pas me passer de la culture française. Depuis le primaire, c'est le français qu'on m'apprend. » Penda, 28 ans, téléconseillère, Sénégal.

« La double culture nous a été inculquée dès l'école primaire, nous sommes habitués. » Ali, téléconseiller, Sénégal.

« Il n'y a pas de choc culturel possible car les salariés qui travaillent chez nous ont déjà une certaine culture française dont l'acquisition leur a été facilitée par un certain système éducatif. » Valérie, superviseur, Sénégal.

« On est déjà sénégalaise et on connaît bien déjà le comportement des français en quelque sorte. » Simone, téléconseillère, Sénégal.

« Je n'ai pas eu besoin de le (l'accent) supprimer parce que je ne l'avais pas et de toute façon, à la base, en recrutement, on sélectionne ceux qui n'en ont pas » Justine, téléconseillère, Sénégal.

Mais parler français, connaître la culture française ne sont pas synonymes d'avoir un accent neutre. D'après nos enquêtés, ce cas de figure n'est pas présent dans les centres d'appels, car ils sont recrutés en fonction de l'accent qu'ils n'ont pas ou qu'ils n'ont plus. Les responsables de ressources humaines préfèrent les personnes qui ont déjà un accent neutre ou moins affirmé. Ce sont ceux-là qui sont recrutés. Le plus dur dans la sélection, ce ne sont pas les QCM qu'on fait passer à une vitesse hallucinante mais c'est plutôt l'accent qu'on ne doit pas avoir.

Dans les centres d'appels délocalisés comme SN1, les formateurs posent des actes et travaillent dans le but de neutraliser l'accent. On ne doit pas donner au client l'impression d'être à l'étranger. Ça décrédibilise, ça donne une mauvaise image du donneur d'ordre. Et comme nous l'ont rapporté certains téléconseillers, le client raccroche s'il a l'impression que l'appel vient de l'étranger. Rien ne doit trahir. Pendant la formation, on leur apprend ce qu'est la carte vitale, le fonctionnement de l'assurance maladie, la manière de saluer, la numérotation téléphonique, les régions, les départements, les codes postaux...et certaines émissions ludiques, culturelles de la télévision française sont diffusées en continue... Tous

les matins, ils sont tenus au courant de l'actualité française, sur la météo. Ils doivent être capable de guider un client jusqu'à une agence la plus proche. Et il leur est même conseillé, pour rassurer le client, de ne pas s'empêcher de faire allusion à l'actualité du jour, à la météo...et ils savent par cœur des adresses et des numéros de téléphone qu'ils peuvent donner aux clients qui en demanderaient au cas où ils douteraient de leur positionnement géographique.

Les deux agents de la relation, le téléconseiller et le client ou prospect sont dans l'ignorance l'un de l'autre. C'est une voix sans visage qui se fait passer pour quelqu'un d'autre. L'affirmation de soi n'a pas de sens ici. Au contraire, elle est source de difficultés, sources de blocage et serait pour la direction du centre d'appels SN1 contre-productif voire fatale. Cela évite des situations discriminatoires. Le travail de téléconseiller à FR1 est réputé donc être un travail en majorité d'étrangers et de français issus de l'immigration maghrébine, africaine francophone. On retrouve ainsi une population ayant les mêmes caractéristiques. Elle est jeune, féminine, noire ou arabe, en France comme au Sénégal.

Mais pour se faire embaucher, il faudrait mieux ne pas avoir un accent du tout ou alors un accent pas prononcé. D'après nos enquêtés, dans les centres d'appels, les recrutements à FR1 se font en fonction de l'accent. Et c'est pour cela qu'au Sénégal, ils appellent d'abord au téléphone, pour tester la voix.

« Les responsables de ressources humaines préfèrent les personnes qui ont déjà un accent neutre ou moins fort. Ce sont ceux-là qui sont recrutés. » Sophie, téléconseillère, Sénégal.

« Le plus dur dans la sélection, ce ne sont pas les QCM qu'on te fait passer à une vitesse hallucinante mais c'est plutôt l'accent que tu ne dois pas avoir ; un accent non suspect (Une téléconseillère In Frèches, 2006).

Les différentes procédures mises en œuvre pour le recrutement (candidature, appel téléphonique, test...) et la mise au travail des téléconseillers sont quasi semblables dans ces deux pays. Il s'agit de recruter, de former les futurs téléconseillers aux « métiers » de la relation clientèle : Téléacteur, Téléopérateur, Téléconseiller, Conseiller téléphonique, Conseiller commercial, Conseiller télémarketing, Dispatcher Téléréceptionniste, Téléprospecteur, Télénquêteur, Télérecruteur, Télétechnicien, Télécouvreur, Télévendeur, Téléassistant, Téléauditeur, Hôtesse, Agent commercial, Hotliner, Chargé de clientèle, Web-mailer.

L'entrée dans ces différents « métiers » des centres d'appels est quasi homogène en France et au Sénégal. Mais l'accent est davantage mis sur le processus d'invisibilisation,

d'assimilation et de neutralisation de l'accent à SN1 ; tout un dispositif de formatage visant à « fabriquer » un français. Le client ne doit se douter de rien quand il l'aura en ligne. C'est pour cela que les compétences sociales y sont prisées. Des compétences qu'on a souvent opposées aux qualifications professionnelles donc à l'école alors qu'il n'en ait rien. L'école participe aussi à cette construction des compétences sociales. Il y a quelques années, Olivier Cousin (2002) affirmait à la suite de Establet et Baudelot (2000) que les téléconseillers « n'exercent pas un métier, mais mobilisent des compétences sociales. La maîtrise de soi, savoir parler correctement, être capable d'affronter des situations de face à face ou répondre au téléphone font partie des qualités exigées et deviennent le cœur de leur activité. C'est leur personnalité qui est mise en scène au moins autant que leurs savoirs pratiques et scolaires ».

Dans la plupart des cas, les téléconseillers au Sénégal n'ont pas eu besoin de se défaire de leur accent, puisqu'ils ne l'auraient plus au moment de postuler dans le centre d'appels. C'est un travail commencé par l'éducation nationale et continué sous forme de formation personnelle qu'ils ont entrepris depuis longtemps, bien avant de postuler à un emploi comme téléconseiller. Un travail d'assimilation chez certaines jeunes filles, qui s'identifie à la culture française véhiculée par les médias. Il y a non seulement l'école qui les a initiés à la langue française et à la culture française mais aussi et surtout l'environnement : les médias, la mode...

« Moi, je me rappelle, je faisais la Terminale et on apprenait à faire la jeune fille parisienne. On était à fond dedans. On parlait comme les françaises, on s'habillait comme les françaises, on marchait comme des mannequins bref on faisait tout comme les jeunes filles parisiennes. Et il y avait des groupes qui faisaient comme nous et c'était la concurrence. On rêvait d'aller là-bas un jour »
Maya, téléconseillère, Sénégal.

« Moi, personnellement j'ai travaillé grâce à la formation et à l'auto formation ; j'ai déjà un accent neutre » Idrissa, téléconseiller, Sénégal.

« Moi personnellement (SN1) ne m'a pas modelé. J'ai toujours été comme ça (parler sans accent). La manière de parler le français c'est quand j'étais toute petite j'ai voulu améliorer mon langage que ce soit le français que j'apprends à l'école, l'anglais ou l'espagnol que j'apprends je me dis une langue, il faut s'avoir la valoriser quand on la parle pour savoir articuler ». Marie, téléconseillère, Sénégal.

Pour Marie, parler une langue va de pair avec ses codes. Il ne sert à rien pour elle d'aligner les mots les uns après les autres. Une langue et les mots ont une âme, une valeur et

il faut le savoir. Le français ne se parlerait pas avec un accent wolof. C'est une tentative de légitimation de cette pratique qui veut qu'on parle le français comme les français.

« ...Je me dis que la sénégalaise lambda qui parle français ne se fait pas comprendre avec son accent sénégalais son wolof, sérère. Je me dis que cette personne ne donne pas de la valeur à la langue». Marie, téléconseillère, Sénégal.

Et ce mimétisme mènerait à la perte de valeur selon ce téléconseiller interviewé en France.

« Il faut copier ce qui est bien. Les gens là, ils veulent vivre comme les gens qui sont ici. Ils ne connaissent pas vraiment. Ils ne savent pas. Ils copient la mauvaise valeur que nous avons, les vêtements, l'apparence, des mariages pompeux, tous ces éléments vont parasiter la culture africaine qu'ils ont. C'est parce que les moyens de communication sont tels que le message passe. »

Koffi, téléconseiller, France.

3. La place de la culture locale

Au Sénégal comme en France, notre étude montre qu'il n'y a pas de frontière temporelle entre le centre d'appels et la vie privée. Le centre d'appels constitue un champ de socialisation secondaire pour l'individu qui finit par entrer dans cette dynamique productive qui se transforme rapidement en cercle vicieux. Finalement, il ne vit que pour et par le centre d'appels ; un centre d'appels qu'il subit néanmoins. C'est d'abord son activité qui le maintient dans une position assise le plus clair du temps pouvant entraîner des troubles musculo-squelettiques ; ensuite une « rationalisation industrielle » (Buscatto, 2000) qu'il subit et cette politique du chiffre qui le poursuit partout : que faire pour atteindre les objectifs et garder cet emploi dans un contexte de crise économique ? Que faire pour être performant ? Faut-il aller chercher l'information, s'auto-former ? Comment faire pour évacuer ce stress qui lui vient du client, puis du donneur d'ordre, du prestataire et de ses superviseurs ? La meilleure manière d'avoir un bon discours avec le client n'est-il pas de le cultiver dans sa vie de tous les jours et par conséquent en dehors du centre de travail ? Pour autant, sa vie en dehors ne lui facilite-t-il pas son travail ? « Penser que le travail n'est pas la vraie vie mais un moyen de la construire ailleurs, reste un mythe. » (Alonzo, 1998). Ces habitudes acquises dans le centre d'appels : manières de parler (sans accent pour les téléconseillers, mots noirs⁷ à éviter pour tout le monde etc.), de s'habiller...les suivent

⁷ Il existe une liste de mots bannis du langage de la relation clientèle. Cette liste est remise à chaque téléconseiller pendant la formation initiale. Elle est par ailleurs affichée sur les rosaces et tableaux de bord. Par
© 2011 Benoît Tine
New Cultural Frontiers 2 (2011) ISSN: 2218-077X

partout. Pour être performant au téléphone, il faut les acquérir. Par conséquent, cette activité de téléconseiller investie la sphère privée. Le fait que cette sphère privée soit investie par l'activité professionnelle participerait à la consolidation et à la stabilisation de celle-ci. Ce travail qui mobilise tout le temps et partout le téléconseiller lui serait paradoxalement bénéfique.

« Dans les centres d'appels on devient une autre personne à force d'avoir cet accent au téléphone la façon dont vous parlez finalement on finit par s'imposer cette culture finalement la personne devient sophistiquée alors qu'elle peut rester tout à fait elle-même. Sans pour autant changer. On nous avait donné un surnom quand on était dans le Centre d'appels y'en a qui disent des chocos, des chichis l'intonation de la voix, le langage on me dit que SN1 m'a gâté parce que quand je parle en wolof je mélange des mots en français au téléphone ». Marie, téléconseillère, Sénégal.

Pourrait-on parler d'assimilation culturelle? Pour le sociologue Ambroise Kom, l'assimilation est déjà une réalité : « la politique de l'assimilation apparaît tout à fait clairement comme un prétexte inventée par le colonisateur pour faire accepter l'exclusivité de sa langue et pour assurer un fonctionnement harmonieux de sa machine administrative » (Kom, 2000).

Selon l'Encyclopaedia Universalis, « l'assimilation est le processus par lequel un ensemble d'individus se fond dans un nouveau cadre social plus large. Le meilleur indice d'assimilation est la disparition totale des spécificités des assimilés, ce qui implique leur renonciation à leur culture d'origine, la mise au pas de leur personnalité et leur atomisation au sein de la société qui les absorbe ». Ces téléconseillers perdent-ils leurs spécificités, même s'ils prennent un nom d'emprunt, même s'ils neutralisent leur accent, même s'ils s'habillent à l'occidentale, même s'ils sont de plus en plus nombreux à fumer (surtout chez les filles qui ne fument jamais publiquement, quand elles sont hors du centre d'appels), à boire de plus en plus du café.

Mais de toute les façons, même si la voix est un peu accentuée, les téléconseillers sont obligés de faire des efforts ; imaginons un téléconseiller qui se fait raccrocher au nez à chaque coup de fil ; il sera obligé de faire des efforts pour travailler cet obstacle qui fait qu'il n'arrive jamais à accrocher un client. Les injonctions sont réelles. Ce fut notre cas pendant au début de nos 2ans et ½ d'observation participante à FR1 et SN1. Le téléconseiller ne perd pas de vue que l'enjeu est important en termes d'objectifs quantitatifs à atteindre. Il faut

exemple : *Voilà, Ok, Dommage, Selon moi, Problème, Je ne sais pas, Pas de chance, Oui...mais, Je ne peux pas, C'est impossible* etc.

avoir de l'empathie, se mettre à la place du client, se mettre dans sa mentalité, dans sa culture afin de mieux le comprendre et comprendre sa demande ou son besoin. C'est l'empathie ; et on ne cesse de le leur rappeler.

« Je pense qu'il n'y a pas une grande différence. Et puis de toute façon, plus on dure, plus ça disparaît », Astou, téléconseillère, Sénégal.

C'est fort de cet héritage et de ce travail personnel et individuel et d'un recrutement assez sélectif que le centre d'appels réclame le statut d'entreprise de pointe, digne de confiance et c'est ce qu'elle a voulu révéler en acceptant pour la première fois d'être filmé par une télévision française dans une émission de grand reportage. Le résultat dans l'opinion publique française fut mitigé. En effet c'était des sénégalais qui étaient au bout du fil, dans un contexte où la délocalisation avait du mal à passer chez les donneurs d'ordre puisqu'il y'avait une image de patriotisme à préserver.

« La position stratégique ça c'est dans le besoin de vouloir s'imposer que (le centre d'appels) a eu à faire même une émission avec (...) lorsqu'on a parlé des centres d'appels ce que beaucoup de français nous ont reproché ; ils étaient tellement contre. On s'est imposé pour montrer qu'on a de la valeur qu'on représente quelque chose pour la société française parce que c'est une très bonne prestation que l'on faisait ce n'était pas n'importe quoi. Des sénégalais qui n'ont pas d'accent : on a travaillé longtemps sans que les français sache que sont des sénégalais à qui ils ont affaire. Les sociétés françaises ont continué à évoluer avec nous et on n'a pas regretté. » Valérie, superviseur, Sénégal.

Les délocalisations préoccupent les autorités étatiques. Elles délocalisent des emplois et entraînent la fermeture d'entreprises et des licenciements en France. Dans un contexte de crise, ces délocalisations ont du mal à passer dans l'opinion publique française et des entreprises du secteur regroupées dans l'AFRC⁸. Plusieurs mesures tentent de les freiner. En guise d'illustration, nous retiendrons deux mesures controversées : d'une part, les

⁸ Association Française de la Relation Clientèle, qui regroupe les grandes entreprises de la relation clientèle et dont la vocation est de promouvoir les métiers de la relation clientèle et d'assurer une veille informationnelle et technologique. Elle regroupe 700 membres et a été créé en 1998. On lui doit entre autres le Label de Responsabilité Sociale, l'Accord Cadre pour la Formation Professionnelle, la Création de diplômes: Bac Pro « Assistance, conseil, vente à distance », une Licence Professionnelle, la Journée de Métiers de la Relation Client à Distance, un code de déontologie, les Trophées « Casques d'Or ».

relocalisations en prison que prône l'institut Montaigne⁹ et qui ont fait l'objet d'un projet¹⁰ du Ministère de la Justice. Aujourd'hui deux centres d'appels sont en phase d'expérimentation dans deux prisons: l'un à la prison des femmes de Rennes (Ile et Vilaine) et l'autre à Bapaume (Pas de Calais). Il y a aussi celle très controversée et qui n'a jamais été publiée au Journal Officiel : elle fut qualifiée de discriminatoire et n'a pas dépassé le stade de projet ; elle fut initiée par N. Sarkozy¹¹, ministre de l'économie, en 2004. Elle devait obliger les téléconseillers à décliner leur position géographique en début d'appel. Il n'y eut pas de suite à ce projet d'arrêté ministériel¹² remis à jour pendant l'été 2010.

Les briefes¹³ quotidiens ou hebdomadaires sont destinés à améliorer les prestations des téléconseillers et de mettre l'accent sur ce qui ne va pas, sur des points à améliorer. Dans cette perspective, le téléconseiller est obligé de s'impliquer lui-même pour avoir un discours parfait, un accent neutre, une intonation parfaite... pour accrocher le client, pour lui vendre un produit et si nécessaire « à mentir au client, à tromper les gens, à les arnaquer » Rosa, 28 ans, téléconseillère Sénégal. Même s'il n'est dans le centre d'appels que provisoirement, le téléconseiller ne reste pas en périphérie. Pour mener ne serait-ce que moyennement sa mission, il est tenu de s'impliquer dans ce travail qui finalement fini par le formater et l'absorber. L'argument de taille est la qualité. L'organisation du travail est faite de telle sorte que le téléconseiller se retrouve en face du client qui est son seul juge. C'est ce que nous avons appelé, la dictature de la qualité. On attend de lui qu'il se taise et qu'il soit souriant de la première à la dernière minute de la vacation. Sans quoi, n'importe quel grief peut lui être

⁹ Rapport de l'Institut Montaigne (septembre 2008) *Comment rendre la prison (enfin) utile*. 108 pages. En 2008, l'Institut Montaigne plaidait pour un travail en prison avec un contrat qui relèverait du droit administratif comme cela se fait dans plusieurs pays européens. « *L'oisiveté ne bénéficie à personne : elle augmente la souffrance des uns ; elle conforte d'autres dans l'idée que la prison est supportable ; et, pour tous, elle empêche toute ébauche de reconstruction personnelle. Tous les pays européens que nous avons étudiés, Allemagne, Angleterre, Danemark, Espagne, Italie et Pays-Bas, imposent un travail ou une activité* ». L'institut propose des solutions dont la septième est stipulée ainsi : « *Astreindre tout détenu à une occupation, de préférence un travail, ou à une formation.* »

¹⁰ Flochlay N. Projets de centres d'appels dans les prisons, paru sur *Ouest-France.fr*, le samedi 30 août 2008 et consulté le 10/11/2009.

¹¹ Ministre de l'économie, des finances et de l'industrie ; Ministre délégué aux petites et moyennes entreprises, au commerce, à l'artisanat, aux professions libérales et à la consommation (03-09-2004). Projet d'arrêté relatif à l'information des consommateurs sur la localisation géographique des centres d'appel. Paris. Reproduit par *LesEchos.fr*. Consulté le 11/11/2009.

¹² Ndao M. (2004). Plan Sarkozy anti-délocalisation des entreprises françaises : La France délocalise l'hémorragie au Sénégal. Dakar : *Sud Quotidien*. jeudi 7 octobre.

¹³ Ce sont de petites rencontres ou petites réunions pendant lesquelles le superviseur fait le point, informe par exemple de la mise en place de nouvelles offres, d'une conduite à tenir...

collé pour entrainer sa sortie. De part et d'autres, il subit des contraintes qui ne vont pas dans le sens de lui faciliter la tâche : en effet, non seulement il subit la pression du client qui attend de lui une réponse satisfaisante à sa demande mais il doit le faire dans le cadre et les objectifs contraignants fixés par l'employeur.

« Chez nous, la qualité est de rigueur on a même des cellules d'audit- qualité. C'est un département que l'on a érigé à l'intérieur ce sont des auditeurs de qualité ils écoutent tous nos téléconseillers. Nous aussi (superviseurs), nous avons le droit d'écouter tous les jours les téléconseillers. On a une grille d'écoute. On note carrément ; on fait des débriefe en direct ou bien débriefe en générale. Ça fait partie de nos prérogatives » Valérie, superviseur, Sénégal.

« C'est un travail individuel à faire. Un minimum d'effort et c'est réussi. » Odile, téléconseillère, Sénégal.

Les centres d'appels sont ainsi obligés de se donner une bonne image. Elle fait partie des stratégies de séduction des donneurs d'ordre dans un secteur en mutation et où la concurrence est rude. Une fois de plus, la qualité est mise en avant. Mais aussi l'apparence. A FR1 comme à SN1, qui sont des centres d'appels externes sous-traitants ayant dans leur portefeuille plusieurs opérateurs et campagnes, dès qu'une visite d'un donneur d'ordre est programmée, le plateau est orné sous les couleurs de cet opérateur pour lui faire croire qu'il est le seul pour qui ce centre d'appels travaille alors que parfois ce même centre d'appels travaille pour le compte de deux entreprises concurrentes.

Dans le centre d'appels SN1, être différent de ce qui se passe au Sénégal est une spécificité et un pari que les responsables tentent de préserver. Il faut à tout prix que les téléconseillers soient comme les téléconseillers français. Etre différent ici mais être similaire là-bas. La relation clientèle transcende les frontières. Tous les superviseurs et responsables interviewés infirment la thèse qui veut assimiler le centre d'appels SN1 à une fabrique de français. Pour eux, rien n'est demandé au téléconseiller sauf d'être naturel au téléphone.

L'organisation même du centre d'appels incite le téléconseiller à s'identifier à la culture occidentale et française en particulier. Tout est fait pour le contraindre à neutraliser son accent : le mimétisme, les clients qui raccrochent parce que l'appel ne viendrait pas de la France, la télévision française et les magazines français dans la salle de pause... Les téléconseillers sont recrutés en tant que tel, c'est-à-dire ayant déjà un accent neutre ou plus ou moins neutre ; de même les exigences et normes de qualité, les noms d'emprunts, la formation à la culture française...vont dans ce sens. Mais l'on ne peut s'empêcher de se demander si les téléconseillers sont assimilés ou s'ils ne vivent pas dans une situation

hybride tant il subsisterait des comportements véhiculés par la culture ambiante. Voici à ce propos un large extrait d'un manager de production :

« On ne leur apprend pas à être des français mais on leur apprend à être disciplinés. Il y a des choses qui sont ancrées dans la culture sénégalaise et qui ne sont pas compatibles avec les centres d'appels. Demande à tout le monde d'arriver à 7h55 ou bien explique à quelqu'un qu'il est renvoyé parce qu'il a 1 mn de retard ; j'ai fait six ans dans les centres d'appels, mais mes parents et mon entourage n'arrive toujours pas à me comprendre. Quand je suis passé dans le deuxième centre d'appels on m'a demandé de faire une étude sur les choses qui ne marchaient pas. J'ai observé le plateau téléphonique pendant une semaine. J'ai vu que les gens allaient prendre un café ou fumer une cigarette au lieu de se loguer. J'ai dit voilà je compte 5 personnes tous les jours perdre en moyenne 5 000 FCFA. Je me suis mis à faire le calcul j'ai pris l'objectif sur une personne, la personne est censé faire tant de francs/heure et je multiplie par le nombre de minutes qu'ils n'ont pas travaillé parce qu'elles sont à prendre du café ou fumer de la cigarette ou encore manger des biscuits ; l'entreprise perdait 1 000 000 de FCFA par jour. C'est 1 000 000 qui s'envolent tous les jours parce que tu n'as pas dit au gars arrêter de fumer, arrivez à 7h 30m pour prendre un café (et non à 8h) et appuyez sur le bouton (du téléphone). Le Directeur Général m'a dit : que comptes-tu faire. Il s'était rendu compte que le résultat était mauvais. Ils (téléconseillers) ont commencé à me détester parce que je leur ai dit qu'il fallait arriver à l'heure. J'ai dit au gars : arrivez 15 mn avant pour prendre votre café, si vous voulez, je vous l'offre parce qu'offrir un café à 15 personnes va me couter 3 000 FCFA. C'est un gain énorme et je gagne 1 000 000 FCFA. Tu arrives à faire comprendre au gars qui arrive le matin, qui a mal dormi, qui veut prendre un café avant de commencer, il ne comprend pas. Oui si tout le monde veut prendre un café on ne s'en sort pas. C'est un problème de culture ; et 5 mn avant la fin de la production, les gens ils arrêtent. Il y en a même qui viennent, qui mettent les pieds sur la table et commencent à draguer la voisine. Si tu dis fait la remarque à un sénégalais, il va-t'en vouloir à vie.

» Alioune, manager de production, Sénégal.

Dans ces deux centres d'appels, nous avons remarqué que la similitude ne se résumait pas seulement à l'infrastructure, au script, au mobilier, à la composition des plateaux ni au contenu de la communication. La similitude, va bien au-delà. Les téléconseillers de SN1, par la mobilisation de tout un processus de neutralisation de l'accent déclenché par l'école française et se poursuivant dans le centre d'appels, ressemble finalement au téléconseiller du centre d'appels FR1. Cette réalité rendrait compte d'une société sénégalaise en pleine mutation et crise identitaire.

En somme, la société sénégalaise et en particulier le téléconseiller qui travaille dans un centre d'appels est confronté comme bon nombre de sociétés africaines à l'existence d'une culture traditionnelle qui s'est vue juxtaposer celle occidentale de par la langue qui est un

vecteur déterminant mais aussi dans l'exercice des pratiques professionnelles qualifiées d'occidentales. Au moment où affirmer sa différence et son identité est significatif, nous assistons dans les centres d'appels délocalisés à une réalité paradoxale.

Bibliographie

- Alonzo Ph. (1998). « Les rapports au travail et à l'emploi des caissières de la grande distribution, des petites stratégies pour une grande vertu ». *Travail et Emploi*, N°76, pp.37-51.
- Amadiou, J-F. (2002). *Le poids des apparences : beauté, amour et gloire*. Paris : Odile Jacob
- Atal Y., Øyen E. (1997). *Poverty and participation in civil society Comparative Research Programme on Poverty*. Unesco. Abhinav Publications.
- Baudelot C., Establet R. (2000). *Avoir trente ans en 1968 et en 1998*. Paris : Seuil.
- Béti, M. (1957). *Mission terminée*. Paris : Buchet-chastel
- Buscatto M. (2002). « Les centres d'appels, usines modernes ? Les rationalisations paradoxales de la relation téléphonique ». *Sociologie du travail*, N° 1 Vol. 44. pp. 99-117.
- Cousin O. (2002). « Les ambivalences du travail: les salariés peu qualifiés dans les centres d'appels. » *Sociologie du travail*, N° 4 Vol. 44, pp. 499-520.
- D'Iribarne Ph., Henry A., Segal J. P., Chevrier S., Globokar T., (1998). *Cultures et mondialisation - gérer par-delà les frontières*. Paris : Seuil.
- Griswold W. (2008). *Cultures and Societies in a Changing World*, Pine Forge Press, California (3^{ème} édition).
- Griswold W. (1987). « A methodological framework for the sociology of culture ». *Sociological Methodology*. 14:1-35
- Kane C.H. (1962). *L'aventure ambiguë*. Paris : Julliard.
- Kaufman J. (2004). « Endogenous explanation in the sociology of culture », *Annual Review of Sociology*, Vol. 30, pp: 335-357.
- Kom, A. (2000). *La malédiction francophone: défis culturels et conditions post coloniales en Afrique*. Lit Verlag Allemagne: Littérature des peuples.
- McLuhan M. (1967). *Cultures and Societies in a Changing World*.