



LES TRAVAILLEURS DU SAVOIR

Des groupes professionnels confrontés à des formes particulières de mondialisation

Qui sont les “travailleurs du savoir” – *knowledge workers* dans la littérature anglophone ? Forment-ils un groupe homogène ? Représentent-ils réellement une nouvelle figure du travail, emblématique de la société de l'information ou société de la connaissance ? Comment les métiers intensifs en connaissance sont-ils affectés par la mondialisation de l'économie ? Sont-ils, comme les métiers manuels, l'objet de stratégies de délocalisation ? Le projet européen WORKS (Work Organisation and Restructuring in the Knowledge Society) s'est notamment intéressé à ces questions. WORKS étudie comment la restructuration des chaînes de valeur, à l'échelle mondiale, induit des changements dans l'emploi, les professions, l'organisation du travail, les qualifications et les conditions de travail. Cette note d'éducation permanente montre en quoi les résultats de cette recherche européenne sont pertinents pour le monde du travail.

A

QUI SONT LES TRAVAILLEURS DU SAVOIR ?

Dans une acception large, les travailleurs du savoir sont ceux qui ont pour fonction de créer, diffuser ou vendre des connaissances ou des prestations intellectuelles. Il s'agit notamment des chercheurs et ingénieurs, des enseignants, des spécialistes de la communication, des professions libérales, des consultants et experts (droit, comptabilité, management, etc.), des professions médicales, des cadres de l'industrie et de l'administration, ainsi que des métiers de la création intellectuelle (littérature, théâtre, audiovisuel).

L'intérêt pour les travailleurs du savoir n'est pas nouveau. Leur émergence a été annoncée

dans les premiers travaux sociologiques sur l'avènement de la société post-industrielle, notamment les deux livres éponymes d'Alain Touraine (1969) et Daniel Bell (1973). Suite au déclin industriel des années 1975-85 en Europe, c'est le développement des services qui a attiré l'attention. On parle alors de “tertiarisation de l'économie” et l'intérêt se dirige vers les travailleurs des services: finance, santé, éducation, administration, services aux entreprises, services aux personnes.

Plus récemment, avec l'engouement pour la société en réseau ou la société de la connaissance, certains auteurs ont cherché à préciser le concept de travailleur du savoir, en le distinguant du cadre ou de l'employé tertiaire. Par opposition aux travailleurs des services routiniers, c'est-à-dire standardisés et codifiés, et des services relationnels, où la relation face-à-face est essentielle, Robert

Reich (1993) définit les travailleurs du savoir comme des “analystes de symboles”. Dans leur métier, ils créent ou manipulent des représentations symboliques, notamment grâce à l’informatique, ils résolvent des problèmes, ils analysent des situations ou des besoins, ils personnalisent des produits ou des services, ils fournissent des conseils. Dans la même logique, Jeremy Rifkin (1996) parle de “manipulateurs d’abstractions” et lie explicitement la connaissance et la technologie. Selon lui, le trait commun des travailleurs du savoir est d’utiliser de manière créative l’informatique et les réseaux pour identifier, traiter et résoudre des problèmes, pour donner une valeur ajoutée à la connaissance, pour communiquer. Rifkin y voit la nouvelle aristocratie de la société informationnelle.

Dans la littérature managériale, l’accent est mis sur le rôle économique des travailleurs du savoir: ce sont eux qui créent de la valeur dans une économie basée sur la connaissance. Selon Bouchez (2004), l’activité principale des travailleurs du savoir est centrée sur la production et la vente de prestations intellectuelles auprès de clients. C’est le cas des ingénieurs, consultants, communicateurs, formateurs, experts financiers, juristes, informaticiens notamment. Cette définition a le mérite de mettre l’accent sur le contenu hautement intellectuel du travail, plutôt que sur la technologie. Elle est cependant assez limitative, car elle situe d’emblée la connaissance dans la sphère marchande, en faisant passer la sphère publique au second plan. Ainsi, le formateur serait un travailleur de la connaissance, mais pas l’instituteur; le gestionnaire de base de données, mais pas le bibliothécaire.

Si la restriction à la sphère marchande est ambiguë, la restriction à la technologie l’est tout autant. La confusion est fréquente entre travailleurs du savoir et les travailleurs high-tech, éliminant ainsi de nombreux métiers de la connaissance où la technologie n’intervient pas ou n’est, au mieux, qu’un outil de travail parmi d’autres. C’est notamment le cas des professions éducatives, médicales, artistiques ou culturelles. Un psychologue n’est pas moins

“analyste de symboles” ou “manipulateur d’abstractions” qu’un informaticien.



UNE NOUVELLE FIGURE DU TRAVAIL ?

Que l’on adopte une définition large ou restrictive, les travailleurs du savoir sont souvent caractérisés comme un groupe social particulier, à la fois par leur style de travail et leur style de vie.

Sur le plan professionnel, le travailleur du savoir possède un niveau d’instruction élevé. Son expertise se construit aussi par l’expérience. Il réactualise fréquemment ses connaissances, il participe à des réseaux professionnels, il est au carrefour de plusieurs flux d’information, il dispose d’une grande autonomie dans l’organisation de ses tâches et de son temps de travail. Certains travailleurs du savoir développent de nouvelles formes d’acquisition et de partage des connaissances. Ils participent à des communautés de pratique ou à des forums spécialisés sur internet. Ils apprécient les rassemblements professionnels, colloques, workshops ou foires commerciales. Les entreprises investissent dans des systèmes de knowledge management pour maîtriser ces nouvelles pratiques et consolider l’accumulation des connaissances.

Le style de vie du travailleur du savoir est souvent caractérisé par une prédominance des activités intellectuelles et culturelles, ainsi que par une perméabilité entre la sphère professionnelle et la sphère privée. Le travailleur du savoir est aussi un individu branché, qui communique beaucoup, et un individu cosmopolite, qui élargit ses horizons géographiques et culturels.

Ce style de travail et ce style de vie sont-ils vraiment nouveaux, ou n’est-ce qu’un prolongement de ce qui a déjà été écrit sur les cadres et les professionnels autonomes ? La question reste ouverte. Le nombre croissant de travailleurs du savoir – quel que soit l’étendue de la définition – justifie que l’on étudie ce groupe social avec davantage de rigueur en

s'intéressant aux trajectoires professionnelles, aux positions sociales, aux aspirations et aux perspectives des individus.



LA TRANSFORMATION DES MÉTIERS, UN THÈME IMPORTANT DU PROJET WORKS

La transformation des métiers est un des thèmes traités dans cette recherche de grande envergure, qui implique 17 centres de recherche dans 14 pays. Cet article présente quelques résultats de recherche concernant certains métiers créatifs basés sur la connaissance. Pour illustrer ces métiers, trois groupes professionnels particuliers ont été étudiés: les designers dans le secteur du vêtement (créateurs, stylistes); les chercheurs dans le domaine des technologies de l'information et de la communication; les professionnels du développement des logiciels et de la consultance informatique. Le premier groupe est "low-tech", les deux autres sont "high-tech".

WORKS a également étudié d'autres groupes professionnels, en dehors des "métiers de la connaissance": les ouvriers dans l'industrie manufacturière, les employés dans la logistique, les employés en contact avec la clientèle dans les services publics ou d'intérêt général – mais ce document se limitera aux trois groupes de métiers considérés comme "intensifs en connaissance". La Commission



DES MÉTIERS CONFRONTÉS À DES FORMES VARIÉES DE MONDIALISATION

Ces trois groupes professionnels sont confrontés à une internationalisation croissante de leurs activités. Il en résulte une nouvelle division géographique du travail. Dans la mode, les designers doivent coopérer avec des producteurs et des distributeurs répartis sur toute la planète. Les producteurs, notamment en Asie, développent leurs propres

compétences en stylisme; quant aux distributeurs, ils renvoient directement aux stylistes et aux dessinateurs les signaux du marché. Dans la recherche en TIC, les grands laboratoires européens s'implantent en Inde, en Asie du Sud-Est ou en Californie pour développer la veille technologique et établir des partenariats. Ils y réalisent aussi des activités de développement technologique, souvent plus proches de l'ingénierie que de la recherche fondamentale. En Europe, le rapprochement entre la recherche et le marché donne naissance à des laboratoires hybrides, à l'interface entre science et industrie. Dans le logiciel et le conseil en informatique, toutes les cartes ont été redistribuées. De nombreuses activités de programmation, de maintenance et de gestion de systèmes ont été délocalisées "off-shore", tandis que les activités de conseil et de personnalisation des applications se sont rapprochées des entreprises utilisatrices. Si ces trois groupes professionnels ont connu d'importantes restructurations dans leurs entreprises, l'emploi global a toutefois continué à croître en Europe dans leur profession – c'est une différence très importante par rapport aux métiers liés à la production industrielle, qui ont connu de grosses pertes d'emploi.

L'accélération générale des activités est une autre facette de la mondialisation, moins spectaculaire mais plus contraignante pour les travailleurs. Dans la mode, le rythme classique des deux collections annuelles a cédé la place à un renouvellement continu des collections, en fonction des signaux du marché. Les créateurs sont tout le temps sur la brèche et le délai de mise au point des nouveaux modèles est de plus en plus serré. Dans la recherche, les projets de courte durée prennent le pas sur les projets à long terme, les échéances intermédiaires se multiplient et les délais se raccourcissent. La tendance est semblable dans le logiciel; s'y ajoute la pression de la synchronisation, quand des tâches sont réparties en continu à travers la planète en fonction des décalages horaires.

La mondialisation renforce la standardisation des procédures ou la codification des connaissances, notamment dans des "bases de connaissances", c'est-à-dire des systèmes de

bases de données couplées à des moteurs de recherche et d'inférence. Les effets sur la créativité sont toutefois diversement appréciés. Dans la mode comme dans les TIC, certains pensent que les bases de connaissances, les systèmes de gestion des questions fréquentes (FAQ), les procédures d'assurance qualité sont des incitants pour innover autrement, tandis que d'autres y voient une limite à leur créativité. L'appréciation peut varier selon que l'on est dans le haut de gamme ou dans la production de masse, qu'il s'agisse de vêtements ou de logiciels.

E

L'ÉLARGISSEMENT DU PORTEFEUILLE DE COMPÉTENCES

Une tendance commune aux créateurs de vêtements, aux chercheurs et aux spécialistes du logiciel est l'élargissement de leur portefeuille de compétences, au-delà des qualifications qui font le cœur de leur métier. Le secteur de la mode attend aujourd'hui d'un designer qu'il ait également des compétences commerciales, qu'il connaisse les techniques de production et les propriétés des nouveaux matériaux, qu'il utilise les systèmes de dessin assisté par ordinateur. Les grands laboratoires de R&D en TIC confient à des chercheurs les relations avec les entreprises clientes, la prospection des contrats, la communication avec l'environnement socioéconomique. Les développeurs de logiciels doivent se charger en même temps de relations commerciales et d'assistance aux utilisateurs. Certes, le noyau des compétences de base du métier reste essentiel, mais ce sont souvent les compétences "périphériques" qui permettent l'avancement dans la carrière ou la mobilité professionnelle.

Toutefois, la majorité des personnes interviewées dans les différents pays n'établissent pas un lien de cause à effet entre la mondialisation et l'évolution de leur portefeuille de compétences. Ils considèrent souvent que cette évolution est due à la dynamique interne de leur profession, stimulée par l'innovation, la créativité, le besoin de

résoudre toujours de nouveaux problèmes, tout en s'adaptant aux circonstances. Ils s'inquiètent cependant des tensions croissantes entre, d'une part, la créativité ou l'innovation, et d'autre part, la pression directe du marché et l'accélération des activités, se demandant si ces tensions seront soutenables à long terme.

F

UNE DIVERSIFICATION DES MODÈLES DE CARRIÈRE

Les études de cas de WORKS apportent un nouvel éclairage sur le débat concernant l'opposition entre carrières organisationnelles et carrières nomades. Cette opposition peut être caractérisée ainsi: les carrières organisationnelles reflètent une conception traditionnelle de l'emploi, héritée du modèle fordien dans l'industrie et du modèle bureaucratique dans les services. Les carrières nomades sont faites de flexibilité et de mobilité, elles sont choisies par l'individu et non pas déterminées par une organisation, elles reposent sur un développement des compétences personnelles plutôt que sur la reconnaissance de la progression dans une organisation. Elles seraient typiques des nouveaux métiers basés sur la connaissance et la communication.

Les résultats de WORKS ne confirment pas cette dichotomie. D'un côté, les carrières organisationnelles se diversifient, deviennent plus attractives et s'éloignent du modèle bureaucratique. Outre les carrières hiérarchiques, on trouve des carrières techniques, basées sur le développement de l'expertise, et des carrières "multi-organisationnelles": les travailleurs changent d'entreprise, mais dans le but de trouver un environnement plus favorable à leur développement professionnel et de construire une progression à travers différentes organisations. De l'autre côté, les carrières nomades sont moins fréquentes que prévu. Elles se rencontrent surtout dans certaines branches particulières: dans le vêtement, la haute couture; dans l'informatique, le multimédia. Elles débouchent souvent sur la

création de sa propre entreprise. Certaines carrières nomades ne sont pas choisies ni gérées par l'individu: elles résultent d'un enchaînement de choix contraints pour faire face à une flexibilité chronique, voire à la précarité. Il s'agit alors de carrières fragmentées plutôt que de carrières nomades.

Ces constats portent sur les trois groupes professionnels concernés ici. Un autre constat commun doit encore être mentionné: la persistance des inégalités entre hommes et femmes dans les carrières, notamment le plafond de verre dans les carrières organisationnelles et la plus grande exposition des femmes aux carrières fragmentées.

G

DES IDENTITÉS PROFESSIONNELLES FORTES

Une forte implication personnelle dans le travail et une volonté d'apprendre tout au long de la vie sont deux traits communs dans l'identité professionnelle des créateurs de vêtements, des chercheurs en TIC et des professionnels du logiciel. Ils s'identifient clairement à un métier, bien plus qu'à une entreprise ou une organisation – à l'exception de quelques grands laboratoires nationaux, où la référence institutionnelle des chercheurs reste forte. Ils attachent une grande importance à la qualité des relations humaines au travail, de préférence au sein de petits groupes liés à des projets ou à des spécialisations techniques pointues. La dimension internationale de leur travail leur plaît.

Chacun des trois groupes professionnels exprime des valeurs partagées par le groupe, ainsi que des idéaux ou des passions: l'esthétique pour les uns, la science pour d'autres, la résolution de problèmes pratiques pour d'autres encore.

Toutefois, au-delà de ces similitudes, une analyse plus fouillée du processus de formation des identités professionnelles révèle une grande diversité au sein de chacun des trois groupes de métiers. Il n'y a donc pas de

modèle unique d'identité professionnelle pour les métiers intensifs en connaissance.

H

DEUX TYPES DE MARCHÉ DU TRAVAIL

Diverses études sur les métiers de la connaissance distinguent deux types de marché du travail: un marché des professions et un marché des compétences.

Le premier type repose sur des métiers assez bien définis, liés à des parcours de formation institutionnalisés, où le contenu du travail varie peu d'une entreprise à l'autre et où les qualifications sont transférables.

Le deuxième type se définit par deux caractéristiques. D'une part, les compétences sont fortement liées aux individus et ne reposent pas sur un corpus formalisé de connaissances; elles sont acquises à travers des combinaisons flexibles de diplômes, de stages, de formation continuée, d'expérience accumulée. D'autre part, la reconnaissance et la valorisation de ces compétences dépend de la capacité des individus à "se vendre eux-mêmes", soit sur le marché du travail interne à leur entreprise, soit sur le marché du travail externe. Certaines études suggèrent que le marché du travail des informaticiens fonctionne comme un marché de compétences (Fondeur & Sauviat).

Les résultats de WORKS confirment ce constat. Dans le secteur du vêtement, le marché de compétences caractérise bien le marché du travail des créateurs et stylistes, tandis que le marché du travail des designers techniques (ceux qui conçoivent les tissus) répond mieux au modèle professionnel. Le cas du marché du travail des chercheurs est plus complexe: tant qu'ils restent dans la recherche, le modèle du marché des professions prédomine; s'ils partent vers l'industrie, ils sont confrontés à un marché de compétences.



LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Dans les trois groupes professionnels étudiés, la satisfaction professionnelle est élevée, malgré de nombreux regrets à l'égard des évolutions récentes, notamment l'accélération des rythmes et l'encadrement de la créativité. La plupart des personnes interviewées estiment que leur métier leur donne des ressources pour faire face à cette évolution; certaines prennent plaisir à contourner les contraintes.

Dans le rapport au travail, la dimension expressive est importante: l'implication personnelle, la réalisation de soi, l'intégration dans un réseau de relations, la reconnaissance symbolique du métier et du travail effectué.

Les interviews révèlent toutefois des difficultés dans l'équilibre entre travail et vie privée, surtout chez les créateurs de vêtements et les développeurs de logiciels. Il ne s'agit pas tellement des longues heures de travail ou de la flexibilité, qui font souvent l'objet d'arrangements, mais d'enjeux à plus long terme. Le travail est jugé tellement prenant dans le moment présent qu'il hypothèque des choix à long terme, notamment en matière de construction d'une famille. En revanche, cette situation favorise une grande diversité de styles de vie et de modèles de couples.

En filigrane, la question de la durabilité du modèle professionnel revient souvent, dans les trois groupes concernés. Elle concerne non

seulement les choix personnels, mais aussi la capacité d'exercer le métier et de poursuivre une carrière tout au long de la vie. Les restructurations accentuent ces interrogations.

Gérard Valenduc

*d'après deux articles parus dans
La Lettre EMERIT n° 55, septembre 2008*

- Bouchez J.P., *Les nouveaux travailleurs du savoir*, Editions d'organisation, Paris, 2004.
- Dortier J.F., *Les professionnels de l'intelligence: portrait de groupe*, dans *Sciences humaines*, n° 157, 2005.
- Fondeur Y., Sauviat C., *Les services informatiques aux entreprises, un marché de compétences*, dans *Formation Emploi*, Documentation française, Paris, n° 82 (2003), pp. 107-124.
- Gorz A., *L'immatériel – connaissance, valeur et capital*, Galilée, Paris, 2003.
- Huws U. & al., *The spark in the engine: creative workers in a global economy*, special issue of *Work organisation, labour and globalisation*, Winter 2006-07, Merlin Press, London
- Reich R., *L'économie mondialisée*, Dunod, 1993.
- Rifkin J., *La fin du travail*, La Découverte, Paris, 1996.
- Valenduc G., Vendramin P., Krings B.J., Nierling L., *How restructuring is changing occupations – case study evidence from knowledge-intensive, manufacturing and service occupations*, WORKS report 11.1, HIVA, Leuven, 2008.
- Valenduc G., Vendramin P., Krings B.J., Nierling L., *Changing careers and trajectories – How individuals cope with organisational change and restructuring*, WORKS report 12.5, HIVA, Leuven, 2008.



AVEC LE SOUTIEN DU MINISTÈRE DE LA COMMUNAUTÉ FRANÇAISE,
SERVICE DE L'ÉDUCATION PERMANENTE