

# Recherches sociologiques et anthropologiques

45-2 | 2014 :

Quand passion et précarité se rencontrent dans les métiers du savoir

## Les jeunes consultants en management entre précarité et ambition

*Young Management Consultants between Precariousness and Ambition*

LARA MAESTRIPIERI

p. 127-147

### Résumés

Français English

Pour les salariés exerçant un métier relevant d'une activité immatérielle, l'investissement professionnel est tel qu'il absorbe totalement la dimension privée de l'existence (famille, temps libre, façon d'envisager le futur). Cette observation se vérifie pour les métiers basés sur la connaissance et l'organisation par projets dans la mesure où ceux-ci demandent une disponibilité permanente pour faire face à la compétition exacerbée existant entre collègues et pour être à la hauteur des différents projets. C'est en cela que l'on peut dire que ces professionnels vivent une forme de précarité. S'appuyant sur une recherche menée en Italie entre 2009 et 2011, cet article analyse la manière dont la passion et l'ambition peuvent amener de jeunes professionnels du conseil à tomber dans le piège de la précarité existentielle. Il montre comment leur adhésion totale au principe d'une compétition reconnue comme valeur principale du travail les amène le plus souvent à développer des stratégies d'auto-exploitation pour réaliser leur projet professionnel. Il décrit également les principales formes de vulnérabilité que cet engagement dans le travail induit sur les autres dimensions de leur existence.

For employees exercising an occupation involving an immaterial activity, the professional investment is such that it totally absorbs the private dimension of existence (family, free time

and ways of envisaging the future). This observation is borne out for occupations based on knowledge and project organization insofar as they demand a permanent availability to deal with the keen competition existing between colleagues and measure up to the challenge these various projects pose. That is why we can say that these professionals live in a form of precariousness. Based on research undertaken in Italy between 2009 and 2011, this article analyses how passion and ambition may lead young professionals in consulting to fall into the trap of existential precariousness. It shows how their total adherence to the principle of competition recognized as a principal value of work most often leads them to develop strategies of self-exploitation in achieving their professional projects. It also describes the principal forms of vulnerability this level of dedication to work leads to in other dimensions of their existence.

## Entrées d'index

**Index de mots-clés :** précarité, travailleurs de la connaissance, professions, consultants, management

**Index by keyword :** precariousness, knowledge workers, professions, consultants, management

## Texte intégral

# I. Introduction

- 1 Dans le débat public relatif aux transformations du travail, les acteurs institutionnels (associations de travailleurs, partis politiques, Etat) sont enclins à confondre précarité et instabilité contractuelle : les politiques sociales partent souvent de l'axiome selon lequel la précarité est le contraire de la stabilité, c'est-à-dire le contraire d'un contrat de travail à durée indéterminée (De Simone, 2010). En outre, les chercheurs se focalisent généralement sur les jeunes peu qualifiés qui risquent davantage de se retrouver piégés dans une instabilité professionnelle permanente (Fellini/Migliavacca, 2010 ; Maestripieri/Sabatinelli, 2014). Toutefois, même pour les travailleurs les plus qualifiés, le risque de précarité demeure très important, et pas uniquement sur le plan contractuel (Armano, 2012). A vrai dire, la précarité est devenue une catégorie ordinaire permettant de comprendre les transformations contemporaines du marché du travail : elle concerne non seulement l'instabilité contractuelle mais aussi l'incertitude des parcours de vie, la manière dont cette incertitude est vécue par les individus et les chances qu'ont les travailleurs de voir leurs conditions de travail et de vie se dégrader (Bourdieu, 1997a ; Bresson, 2011).
- 2 La précarité entendue au sens large, c'est-à-dire en tenant compte des conséquences de l'incertitude que la vie professionnelle fait peser sur la vie privée, touche également les professions intellectuelles du tertiaire avancé, à savoir les *knowledge workers* ou professionnels du savoir (Armano, 2012). Il s'agit de ces professionnels qui assimilent, élaborent et appliquent le savoir (*knowledge*) dans le domaine de l'économie afin d'offrir des services spécialisés aux sociétés désireuses d'améliorer leur compétitivité sur le marché économique globalisé. Le "savoir" est la notion clé dans ce processus de transformation parce qu'une proportion croissante de la création de valeurs de type capitaliste est imputée au contrôle et à la rationalisation de la connaissance (Paulré, 2000). Le tertiaire avancé est ainsi de plus en plus composé de ces cols blancs du savoir (Collins, 1997) qui développent une activité immatérielle basée sur la création, la production, la capitalisation, la conservation, la diffusion et la transmission du savoir

né de leur capital personnel de connaissances (Bouchez, 2006 ; Butera *et al.*, 2008). Malgré leurs compétences et leur spécialisation élevée qui font d'eux des profils recherchés sur le marché du travail, il arrive que ces travailleurs se retrouvent piégés dans une situation d'insécurité pouvant compromettre leur capacité d'agentivité. La forte compétition et la totale adhésion de ces professionnels au marché, en tant que gage du bon déroulement de leur activité (Maestripieri, 2013), ont comme conséquence l'activation d'un mécanisme d'auto-exploitation (Bourdieu, 1997b) et l'apparition d'une forme de précarité qui n'est pas limitée à l'instabilité salariale.

- 3 Le premier objectif de cette contribution est d'étudier les conséquences que ces mécanismes peuvent avoir sur l'auto-exploitation des travailleurs du savoir. Le second objectif est d'évaluer quelles sont les composantes de la précarité qui vont au delà de la "simple" incertitude contractuelle et qui affectent la qualité de vie des travailleurs. Dans cette analyse, je me concentrerai surtout sur les conditions de travail de ces jeunes consultants en management qui sont souvent pris comme exemple pour illustrer le phénomène des professionnels du savoir (Donnelly, 2009 ; Bologna, 2011). Je montrerai comment la précarité devient constitutive de leur façon de vivre le travail au quotidien, alors que, dans la majorité des cas, ils possèdent un diplôme universitaire et un contrat à durée indéterminée, deux caractéristiques qui les placent dans une position privilégiée sur le marché du travail. J'essaierai aussi d'expliquer les faiblesses et les difficultés les plus importantes auxquelles ils sont confrontés et comment celles-ci peuvent être considérées comme une des conséquences du mécanisme d'auto-exploitation qu'ils s'imposent.
- 4 Je confronterai deux idéaux-types de socialisation spécifiques à mon objet d'étude : les jeunes consultants en management s'orientent vers cette profession soit par ambition, soit par passion, mais dans les deux cas, ils courent le risque d'être exposés à la précarisation à travers un dispositif d'auto-exploitation. Après avoir montré que cette tendance à la précarité est commune aux deux formes de motivation professionnelle, je terminerai par une définition de la précarité allant au-delà de l'instabilité contractuelle. Être précaire dans le conseil en management implique une condition existentielle d'insécurité qui commence par le travail et se répercute ensuite sur la famille, le temps libre ou encore la vision du futur. Le moteur principal de ce dispositif est l'engagement, qui peut dégénérer en auto-exploitation.
- 5 En résumé, le fait de posséder un contrat à durée indéterminée ne suffit pas à protéger de l'instabilité dans la mesure où les travailleurs disposant d'un niveau de qualification élevé, s'ils sont sans doute les mieux armés en termes de flexibilité professionnelle, sont aussi les plus exposés à l'auto-exploitation. De ce fait, pour comprendre la précarité qui caractérise aujourd'hui le travail, il est important de mettre en évidence les mécanismes par lesquels cette dernière se diffuse au cœur de l'économie contemporaine et, d'une façon plus subtile mais non moins déterminante, dans la vie des personnes et dans le rapport au travail.

## II. Travail et vulnérabilité

- 6 Malgré le succès relatif des théories postulant sa fin (Rifkin, 1995 ; Freyssenet, 1999 ; Strangleman, 2005 ; Castel, 2009) et même si son importance est de plus en plus remise en question du fait de la fragmentation et de la précarisation des carrières (Sennet, 1998), le travail rémunéré peut encore être perçu comme un fait social total, conformément au concept de Mauss. En effet, non seulement il permet à l'individu de subvenir à ses besoins, mais au delà, il détermine dans une grande mesure

l'engagement public et l'identité sociale de ce dernier. A travers son implication professionnelle, le travailleur s'engage dans un réseau de relations et d'échanges par lesquels il se confronte à ses semblables (Crouch, 1999 ; Gorz, 1992), construit son parcours de vie, ses stratégies et ses attentes de mobilité sociale (Dahrendorf, 1988).

- 7 La permanence de l'importance du travail est évidente, surtout dans les professions du tertiaire avancé comme le conseil en management. Le rôle du travail dans la formation de l'identité sociale est dans ce cas de toute première importance (Alvesson, 2001) dans la mesure où les consultants incorporent leur propre expérience professionnelle dans le bagage complexe des capitaux humains et sociaux formés par leurs relations et leur savoir ; ceux-ci ne peuvent exister l'un sans l'autre et font du professionnel une personne unique. C'est pour cette raison que pour les professionnels du savoir, le travail demeure une partie essentielle, singulière et personnalisée de leur vie, alors qu'au contraire, il est vécu par une partie des ouvriers les moins qualifiés travaillant en usine comme une parenthèse dans leur existence (Berardi, 2001). En reprenant ces points, Pierre Bourdieu (1997b) a développé une approche théorique afin de rendre compte des motivations pouvant amener un travailleur à choisir une occupation déterminée. Il a défini le travail comme une entité associée à une double vérité, soit objective soit subjective : dans le premier cas, le travailleur s'attache à la dimension instrumentale du travail et à la dimension extrinsèque liée aux récompenses matérielles ; dans le second cas, il est attiré par la satisfaction personnelle d'avoir son propre travail et par les récompenses immatérielles de la position qui lui est associée. Le premier cas de figure renvoie au problème du prolétariat : le mécanisme de base en est l'exploitation (dont le travail forcé des esclaves constitue l'exemple le plus évident) car, dans ce cas le travail profite à l'employeur. Le second cas de figure renvoie au travail des professionnels du savoir : l'individu choisit de travailler pour la gratification intrinsèque à faire son métier, mais aussi parce que cela lui permet de grimper dans la hiérarchie et d'accéder à une position de prestige liée aux professions intellectuelles (Bourdieu, 1997b).
- 8 Cette dernière conception a gagné en importance suite à la transformation du travail initiée après mai '68. En effet, c'est alors que le capitalisme a pris en considération les critiques de la jeune génération en tenant compte du signifié associé au travail (Boltanski/Chiapello, 1999). Mais ces concessions ont eu un prix. Le tournant néolibéral qui a affecté l'économie et la culture du travail dans les années 1980 et 1990, a, de manière globale, progressivement créé un consensus et un espace politique favorables à l'érosion des certitudes relatives à l'activité professionnelle (Bresson, 2011 ; Centeno/Cohen, 2012). Les conséquences de cette transformation ont été principalement au nombre de deux : d'une part, l'émergence d'un mécanisme d'auto-exploitation (Bourdieu, 1997a), causée par l'importance accordée à la concurrence dans le contexte du tournant néolibéral et par le désir de réalisation personnelle à travers le travail (Maestripieri, 2012) ; d'autre part, une augmentation progressive de l'insécurité sociale (Castel, 2003) due à une précarisation des rapports de travail dépassant la dimension contractuelle.
- 9 Si l'on suit Bourdieu, un individu se trouve dans la précarité dès lors qu'il est en condition d'insécurité à deux niveaux : soit d'un point de vue objectif, soit d'un point de vue subjectif (Bourdieu, 1997a). Sur le plan objectif, le contrat à durée indéterminée a des conséquences négatives et imprévisibles sur les conditions de vie car il ne constitue pas une source fiable de subsistance économique et de gratification personnelle. Sur le plan subjectif, la précarité comporte en soi l'impossibilité de formuler des projets à long terme et peut parfois générer des difficultés à reconstruire le vécu professionnel dans une narration cohérente guidée par le sujet qui l'a vécue (Bourdieu, 1997a ; Gallino,

2007). La précarité renvoie donc à la manière dont le sujet interprète sa vie professionnelle, et donc à l'impact de celle-ci sur les autres domaines de sa vie : incapacité à programmer le travail à long terme, changement lié à l'activité, imbrication temps de travail/temps de vie privée, avenir incertain. Tous ces facteurs pèseront négativement sur le degré de stabilité du travail (Bourdieu, 1997a).

10 Les consultants en management ont vécu de manière emblématique cette transformation. Leur engagement sur le marché de l'emploi en tant que professionnels du tertiaire avancé répondait dans une certaine mesure à l'orientation de la nouvelle génération vers des métiers à travers lesquels elle pouvait exprimer son individualité ; il était également motivé par le prestige associé aux occupations professionnelles en général (Clarke, 2009). De surcroît, certaines recherches ont décrit la situation des consultants en management sur le marché de l'emploi comme précaire et même vulnérable dans le sens où ils sont exposés à des phénomènes d'exploitation et d'instabilité qui vont au delà des aspects contractuels. La vulnérabilité découle de la position instable des consultants dans la société dans laquelle ils travaillent mais aussi de la forte compétition qui y règne du fait de la rareté des barrières à l'entrée (Kitay/Wright, 2007). L'incertitude est due aux normes institutionnelles qui manquent de standards formels définissant le cadre professionnel (Muzio *et al.*, 2011 ; Butler *et al.*, 2012) mais aussi au caractère d'interdépendance spécifique à la relation client-consultant (Fincham, 2003 ; Gluckler/Armbrüster, 2003).

11 La liberté dont dispose l'individu à s'engager dans sa vie professionnelle cache la réalité objective des phénomènes d'exploitation et d'érosion progressive des certitudes liées au travail qui caractérisent les métiers du savoir. L'étude de la consultance en management permet de mettre en évidence ces tendances : elle révèle comment, en pratique, les mécanismes d'auto-exploitation entraînent les consultants dans une situation de précarité subjective qui peut être définie comme existentielle du fait de l'influence totale qu'elle a sur la vie de l'individu.

### III. Note méthodologique

12 J'ai consacré une partie de ma formation doctorale (2007-2011) à des recherches de terrain (juillet 2009-septembre 2010), au cours desquelles j'ai réalisé 55 entretiens avec des consultants en management. Ces entretiens portaient sur leur carrière professionnelle et la signification qu'ils associent au travail. Ma thèse avait comme objectif général l'étude des identités professionnelles des consultants en management en Italie. Mon étude prenait en considération les différentes caractéristiques de la population active dans ce secteur : la distribution inégale entre les deux sexes, la place du travail indépendant et aussi le dualisme entre les cabinets internationaux et les PME locales. Dans cet article, l'analyse se concentrera sur un sous-ensemble de 20 entretiens qui illustrent les caractéristiques emblématiques des jeunes consultants de moins de 35 ans guidés par la passion ou l'ambition, tous exposés au même risque de précarisation.

13 Les jeunes consultants présentent des caractéristiques spécifiques par rapport à l'échantillon général : ils sont généralement employés comme travailleurs salariés, un tiers sont des femmes et presque la moitié travaillent pour des cabinets de conseil internationaux. Leurs compétences sont très variées : ils s'occupent des changements organisationnels, de l'implémentation de nouvelles méthodes de production et de la gestion du personnel. Souvent, le même individu s'occupe de plusieurs projets aux contenus variés.

- 14 Le but de cet article est de montrer comment s'opère la socialisation professionnelle des consultants en management et quel est le rôle joué par la signification du travail dans leur parcours professionnel. Pour ce faire, j'ai utilisé des méthodes narratives et biographiques pour analyser les entretiens réalisés avec mes informateurs. J'ai combiné deux techniques d'analyse différentes (les trajectoires biographiques et l'analyse des positionnements) pour décrire les idéaux-types de la socialisation professionnelle des jeunes consultants en management.
- 15 La technique des trajectoires biographiques a été développée en Italie pour étudier les parcours de vie (Olagnero/Saraceno, 1993) ; elle se concentre sur l'identification, l'émergence et la compréhension des principales transitions biographiques dans les narrations au cours des entretiens. Dans le cadre de mon étude, les transitions peuvent être regroupées et isolées à partir des événements principaux d'une carrière professionnelle (par exemple : embauches, licenciements, transitions vers l'autonomie), des étapes formatives, des expériences personnelles ayant influencé la carrière (jugées telles par l'informateur lui-même) ou des événements historiques, comme la crise financière de 2009. Le but est de mettre en évidence le projet professionnel des consultants, leur agentivité et leur conscience dans la réalisation d'un tel projet.
- 16 L'analyse des positionnements (Bamberg, 1997) se focalise sur la façon dont les narrateurs se positionnent vis-à-vis des autres dans un échange linguistique et dialogique. Cette technique permet l'identification des personnages principaux des narrations et des interlocuteurs implicites des argumentations des informateurs (en l'occurrence, des managers et travailleurs autonomes). Le but est de comprendre comment l'identité professionnelle est créée, mise en scène et revendiquée dans un échange relationnel et communicationnel avec l'enquêteur. Contrairement aux trajectoires biographiques, les entretiens sont analysés comme un ensemble narratif unique construit avec le chercheur qui interviewe dans le contexte précis de l'entretien, ce qui permet de cibler spécifiquement les modalités selon lesquelles les individus décident de revendiquer un positionnement comme consultant.
- 17 Le fait de n'utiliser que l'une de ces deux approches risque de mener le chercheur à ne mettre en évidence qu'un seul aspect du phénomène en question : soit la façon dont les récits sont racontés, soit ce que les récits racontent (Poggio, 2004). D'un point de vue plus méthodologique, l'analyse combinée du positionnement et des trajectoires biographiques a été utilisée pour créer une typologie basée simultanément sur les deux aspects (la façon selon laquelle le soi comme professionnel est présenté, le contenu de l'entretien). Le résultat est une typologie des formes d'accès à la profession de consultant en management définie à partir de l'analyse des deux émotions principales qui poussent les jeunes à choisir cette carrière (passion et ambition) et prenant en compte la dimension narrative des entretiens.

## IV. Comparaison de deux idéaux-types

- 18 En analysant le projet professionnel des jeunes consultants, on peut mettre en évidence une fracture substantielle existant entre les individus qui font leur choix avec l'idée de rester dans la profession et ceux qui estiment que le conseil est un bon début pour entamer une carrière qui aboutira nécessairement à une position de manager (Maestripieri, 2013). Ce choix professionnel semble être guidé par deux sentiments dominants : la passion pour le métier et la volonté de faire rapidement carrière, ce qui peut s'avérer plus facile dans le contexte d'un métier s'organisant par projets, comme c'est le cas pour la consultance (Boltanski/Chiapello, 1999), que dans un cadre plus

traditionnel.

- 19 La fracture observée est également liée au statut de l'employeur : les jeunes engagés par une multinationale sont pour la plupart motivés par l'ambition ; ceux qui intègrent des cabinets plus "modestes" travaillant surtout sur des projets nationaux ou locaux motivent leur choix par l'ambition et la passion.

## A. Consultant par passion

- 20 La première catégorie est celle des "consultants professionnels" (Maestriperi, 2013). Ces jeunes ont souvent commencé leur carrière par hasard, à l'issue de parcours de formation menés dans des disciplines très hétérogènes et non traditionnellement associées à leur nouveau métier, comme la chimie ou les sciences politiques. Ils possèdent des compétences techniques spécifiques développées principalement sur le terrain, et par conséquent, se reconnaissent réellement comme des professionnels de la consultance. Ils considèrent cette activité comme un vrai métier qui constitue pour eux une importante source d'identité. Leur apprentissage suppose que leurs collègues plus âgés leur transmettent leurs connaissances *via* des communautés informelles de pratiques (Bruni/Gherardi, 2007) organisées au sein du cabinet où ils travaillent. Ce système d'apprentissage fonctionne d'autant mieux que le cabinet est petit et que ses membres forment une vraie communauté professionnelle grâce à la proximité.

- 21 La conscience d'avoir acquis un savoir-faire professionnel spécifique par l'étude et la pratique augmente la valeur que ces jeunes consultants attribuent au résultat de leur activité (Sennet, 2008). Le profil qui se rapproche le plus de ce rapport au travail est celui de l'artisan : ce dernier fait preuve d'un engagement personnel identique dans son activité ; il retire une gratification personnelle de celle-ci, qui ne devient instrumentale que dans un second temps. En effet, pour les consultants, la signification du travail réside au niveau du contenu de l'activité, des projets qu'ils réussissent à terminer, des nouvelles méthodologies qu'ils expérimentent, d'une tension continue générée par la recherche de l'amélioration et du perfectionnement d'eux-mêmes et de leurs capacités :

À la fin j'en faisais une question personnelle, parce que pour moi, c'est mon métier [le conseil], je l'ai toujours vécu absolument comme une passion (F-32, indépendant).

Je crois que si tu as devant toi quelqu'un qui arrive à te transmettre la passion du métier, alors tu auras envie toi aussi de le faire, si tu as devant toi quelqu'un qui le fait parce qu'il aime ça et non pas parce que c'est un travail [...] je ne me dis pas que c'est super d'aller au travail à chaque fois que j'ouvre la porte, cela va sans dire [elle rit], à mon avis la volonté de faire prend toute son importance, la volonté de faire et la passion (F-34, indépendante).

Selon moi, ce travail là on le fait par... passion, pas pour gagner de l'argent parce que par la suite l'argent vrai, tu le fais... peut-être que tu deviendras riche en faisant du commercial dans une organisation normale en touchant peut-être un pourcentage sur le nombre d'articles que tu vendras, donc [le conseil] tu dois le faire avec passion (M-31, salarié).

- 22 Les consultants appartenant à ce premier groupe ont donc choisi leur métier par passion, et parce qu'il répond à leurs aspirations personnelles et professionnelles. S'ils décident d'en changer, c'est pour s'occuper de projets plus novateurs. Souvent, devenir manager n'est pas leur priorité, car passer dans l'exécutif peut signifier perdre progressivement le contact avec le caractère opérationnel et augmenter leurs tâches commerciales. Ils utilisent souvent leur temps libre pour continuer à étudier les méthodologies organisationnelles et approfondir leurs connaissances en management afin d'améliorer leur pratique (Maestriperi, 2013) :



On ne finit jamais [d'étudier] parce que ce métier est tellement varié que tu ne seras jamais en mesure de savoir tout ce qu'il faut connaître [...]. Il y a un échange continu, on n'arrête jamais d'étudier dans ce métier-là (M-31, salarié).

## B. Consultant par ambition

- 23 Les consultants appartenant à la seconde catégorie sont qualifiés de “yuppies” en ce sens qu'ils veulent “faire carrière”, expression péjorative signalant leur obsession pour l'argent et la réussite (Maestripieri, 2013). Le “yuppie” s'intéresse au métier de consultant parce qu'il est convaincu que c'est le moyen le plus rapide d'accéder à un poste de direction. Il se réalise grâce au salaire et à la position de prestige de son travail, mais surtout il n'est pas lié à une profession spécifique ou à une entreprise. Ce mode de socialisation est typique des cabinets internationaux.
- 24 Ces consultants sont habituellement des hommes (mais pas uniquement) ; ils ont été formés dans les écoles de management les plus prestigieuses au niveau mondial et font partie de cette classe internationale de professionnels qui travaillent dans les villes italiennes et européennes (Sassen, 1991). Travailler pour McKinsey, Boston Consulting Group ou Bain Consulting est pour eux un tremplin très prestigieux : seule l'élite des étudiants en ingénierie et en économie ont la possibilité d'être engagés par ces cabinets internationaux. Souvent ces derniers prennent eux-mêmes l'initiative d'attirer chez eux les meilleurs étudiants avant la fin de leurs études.
- 25 Travailler pour un employeur “traditionnel” ne serait pas à la hauteur de l'ambition de ces jeunes. La consultance est pour eux un moyen de faire un parcours de carrière “accéléré” et d'accéder à l'exécutif dans les 5 ans au lieu des 10-15 ans “habituels”. Cette ambition est réaliste, étant donnés les échelons rapides qui caractérisent la consultance : avec trois niveaux seulement (consultant, manager et associé), la progression est effectivement plus rapide. Par contre, seule une minorité de consultants parviennent à atteindre le troisième niveau du fait de la sélection très sévère basée sur la stratégie du “up or out” et des statistiques de performances de plus en plus élevées requises à chaque niveau pour être sélectionné. Dans ce secteur spécifique, la progression professionnelle n'est pas une option : elle est nécessaire pour rester dans la compétition (Henry, 1997).
- 26 Les multinationales de la consultance sont caractérisées par une culture d'entreprise que l'on peut qualifier d' “englobante” : elles systématisent et légitiment une culture commune qui marque les employés du sceau de leurs valeurs essentielles, mais toujours en donnant l'impression de respecter la singularité de chaque individu (Willmott, 1993). Cette stratégie est fondée sur une compétition sévère entre les employés juniors pour accéder à un nombre limité de positions de cadres intermédiaires et sur la promotion de valeurs et de comportements spécifiques auprès des nouveaux collaborateurs, tout en valorisant l'engagement et la flexibilité du consultant en tant qu'individu. En définitive, les employés ne sont pas des “consommateurs” passifs de cette identité professionnelle, les valeurs de l'entreprise sont assimilées par choix, mais dans le même temps, un contrôle organisé par l'employeur s'installe (Alvesson/Willmott, 2002). L'ambition des jeunes consultants devient vite un piège dès lors qu'ils doivent être hautement compétitifs et adhérer fortement aux valeurs de l'entreprise s'ils veulent atteindre rapidement leurs objectifs de carrière :

Tu as la possibilité de travailler dans plusieurs entreprises et donc en partie de voler... dans chacune de ces entreprises du savoir, des pratiques, des techniques qui te font avancer professionnellement, en plus tu as aussi des responsabilités supérieures à celles d'un jeune de 25 ans qui travaille... qui est à peine entré dans une entreprise de production [...] C'est aussi



parce qu'à la fin tu travailles en moyenne le double des autres et donc en conséquence, tu te dis, si je travaille le double des autres je voudrais aussi faire une carrière plus rapide que les autres. C'est sûr, cela te rend plus ambitieux (M-31, salarié).

Tout le monde sait que le conseil te fait grandir assez rapidement étant donné que tu arrives à distinguer d'autres réalités, tu arrives aussi à apprendre très rapidement sur place, donc quand tu es arrivé à un certain niveau tu peux peut-être décider si tu dois rester dans le conseil et devenir un partenaire, c'est-à-dire obtenir des fonctions très importantes en conseil ou aller vendre tes expériences dans une entreprise. Plus précisément le fait d'avoir choisi au départ le parcours de conseil ne t'interdit pas d'en sortir à la fin (F-27, salarié).

En fait, je voulais accumuler un maximum d'expérience pour pouvoir être autonome dans le management d'une entreprise en y apportant une certaine valeur, donc j'ai décidé de... entre guillemets... me vendre au plus offrant en termes d'expérience, jusqu'à ce que ma courbe d'apprentissage soit verticale, et quand celle-ci sera plate alors je changerai (M-25, collaborateur).

## V. Auto-exploitation en pratique

27 Même si ces deux idéaux-types sont ontologiquement différents, ils ont en commun la priorité que les jeunes accordent à leur travail en regard de leur vie privée. Dans chaque entretien cet élément revient systématiquement. Les jeunes consultants sont souvent disposés à sacrifier au monde du travail le cercle familial, leur temps libre et celui qu'ils consacrent à leurs amis. Ils estiment que les années qui suivent le diplôme sont cruciales pour poser les bases d'une carrière solide. Cet engagement est facilité par le fait qu'ils n'ont pas encore posé de choix bien défini sur le plan familial. Souvent ils vivent encore chez leurs parents, ils n'ont pas de maison et seule une minorité vivent en couple ou ont des enfants. Un tel choix n'est pas lié aux difficultés économiques, mais répond à une stratégie de carrière précise : ils sont ainsi libres d'investir tout leur temps libre dans le travail sans s'engager dans une famille ou dans la gestion d'une habitation. Florida (2002) a identifié cette tendance : les étapes traditionnelles de la vie d'adulte sont retardées, comme le moment de quitter le domicile familial, de créer une relation stable de cohabitation ou de décider d'avoir des enfants. Comme Fellini et Migliavacca l'ont résumé, d'abord la carrière avec ses contraintes et ensuite la vie privée (Fellini/Migliavacca, 2010) :

À partir de là, tu investis tout uniquement sur ton travail, parce que tu commences à perdre les relations avec tes amis. Avant tu les voyais tous les jours et maintenant tu les vois une fois toutes les trois semaines, j'avais une copine mais on s'est quittés parce que tu as pris le temps sur ta vie pour ton travail de conseil, c'est-à-dire... il faut que tu te constitues des expériences (M-25, collaborateur).

Il ne faut pas imaginer fonder une famille. Tu sors du bureau sans horaire précis pour rentrer chez toi tard le soir. Et aussi tu ne peux pas envisager de cohabiter avec un copain à qui tu pourrais dire à quelle heure tu rentreras le soir, ou si tu devras ou non partir le lendemain pour un projet à l'étranger (F-28, salarié).

28 Indépendamment de l'idéal-type envisagé, les résultats obtenus par les recherches de terrain semblent confirmer que le mécanisme d'auto-exploitation décrit par Bourdieu (1997b) est bien à l'œuvre chez les jeunes consultants en management. Rester sur le marché professionnel, être compétitifs, obtenir des résultats sur le terrain grâce aux mérites personnels constituent les plus importants arguments rhétoriques avancés par les témoins dans leurs discours relatifs à leur métier. Ils participent d'un modèle entrepreneurial et managérial d'engagement sur le marché du travail qu'on peut mesurer sur la base du mérite individuel, indépendamment du type de projet professionnel qui les

guide. La justification qu'ils utilisent est qu'ils veulent gravir les échelons : ils estiment nécessaire de construire une base solide pour leur carrière future en utilisant toute leur énergie pour l'emporter sur leurs collègues dans un contexte de compétition exacerbée. Cette argumentation est aussi idéologique : ils adhèrent sans considération critique aux principes de l'économie néolibérale selon lesquels la concurrence sur le marché du travail est la mesure la plus juste de la valeur et des capacités des professionnels :

Voilà j'ai trente ans, c'est la période de la vie où on arrive à accumuler le plus d'expérience, à apprendre plus facilement, à grandir professionnellement, à mon avis c'est maintenant qu'on peut faire quelques sacrifices (M-31, salarié).

- 29 Souvent, lorsqu'on parle de la société postindustrielle, on ne souligne pas le coût humain de la nouvelle organisation du travail basée sur le culte de la performance (Ehrenberg, 1991). Les consultants constituent un exemple emblématique de cette problématique. Ils se caractérisent par une assimilation extrême de l'idéologie néolibérale et se définissent comme des "auto-entrepreneurs". Le travail est pour eux le moyen de se réaliser sur le plan personnel ou d'entamer un parcours de mobilité sociale (Ehrenberg, 1991) ; ils le considèrent comme une marchandise, tandis qu'ils estiment que la concurrence et la valeur du marché constituent les principes de base à l'aune desquels doit se mesurer leur succès professionnel.
- 30 Cependant, si l'on suit Bourdieu (1996, 1997a, 1997b), en essayant de réaliser au plus vite leur projet professionnel, les consultants en management peuvent rester prisonniers de mécanismes d'auto-exploitation qui comportent nécessairement des risques de vulnérabilité. Les éléments d'instabilité qui seront analysés ci-après, comme la frontière de plus en plus poreuse entre temps de travail et vie privée, les rythmes soutenus, l'incapacité à faire respecter les clauses d'un contrat à durée indéterminée et la perte d'anticipation rationnelle de l'avenir à court et moyen termes, représentent la réalité quotidienne des professionnels du conseil. Ces situations ne sont pas formellement imposées par les cabinets de consultance, mais elles deviennent une obligation pour ces jeunes s'ils veulent durer sur le marché professionnel et se conformer aux règles de concurrence dictées par ce dernier. Le risque le plus évident pour les consultants guidés par la passion ou par l'ambition est de se retrouver prisonniers d'un mécanisme d'auto-exploitation qui peut avoir des conséquences insidieuses non négligeables sur leur qualité de vie et de travail.

## VI. La condition précaire du consultant

- 31 Le travail du savoir diffère du travail de production en ce qu'il s'organise autour du projet (Boltanski/Chiapello, 1999). On utilise le mot "projet" en référence à un épisode de travail caractérisé par un début et une fin prédéterminés, le but étant, dans le cas de la consultance, de répondre à l'exigence d'optimiser l'entreprise-cliente : la logique de l'organisation en projets est de confier une mission à un groupe de travail appelé "équipe de projet", qui doit collaborer pour trouver des solutions adéquates (Segrestin, 2004). Les professionnels qui travaillent dans ce type de contexte doivent être capables de collaborer activement à la réalisation d'un objectif systématiquement adapté à la composition variable de l'équipe, à la complexité des entreprises-lientes, à la variabilité des échéances et des endroits où s'exerce l'activité professionnelle (Snow *et al.*, 1997).
- 32 Le travail du consultant, comme celui des autres professionnels du savoir, ne consiste pas à exécuter de manière systématique des tâches qui se répètent à l'identique de

façon cyclique, mais à atteindre de manière performante les objectifs fixés dans le cadre du projet. De fait, si l'exécution systématique de tâches liées au travail de production peut s'inscrire dans un espace-temps défini, le travail du consultant demande au contraire une disponibilité personnelle et ne peut être comprimé dans des coordonnées spatio-temporelles délimitées : il empiète sur la vie privée et influence donc celle-ci continuellement (Nicolas-Le Strat, 1998). Ce modèle basé sur le projet a des conséquences directes sur la manière dont les consultants organisent leur rythme et leur temps de travail.

- 33 En premier lieu, la charge de travail varie continuellement et dépend des tâches assignées aux consultants, soit en regard du nombre de projets dans lesquels ils sont impliqués, soit en regard du type et de l'intensité de l'intervention demandée, ainsi que de la localisation géographique :

Je n'ai pas réalisé de projet qui était égal à un autre [...] il y a trop de variété et il n'y a jamais un canevas qui se répète, jamais un client ne se ressemble, tu ne travailles jamais sur un projet de manière continue, car le maximum que j'ai fait chez un client était trois jours dans une semaine (F-27, salarié).

- 34 En second lieu, on attendra toujours du consultant une performance élevée et constante pour la bonne réussite du projet et dans la perspective de la prolongation de la collaboration dans le futur. En ce sens, le résultat du travail du consultant est éphémère et temporaire car il n'existe que dans un espace et un temps définis par le projet. Par conséquent, l'organisation en projets a aussi des effets imprévisibles sur la stabilité du travail de consultance. Le fait que le travail change en fonction des projets place le travailleur dans une position temporaire et incertaine et affecte la stabilité du travail sous plusieurs aspects (Gallino, 1998) : le lieu et le temps de travail, mais aussi la possibilité de faire respecter les clauses d'un contrat à durée indéterminée :

Je travaille comme salarié mais je suis encore dans le conseil, donc tu n'es pas un vrai salarié, donc tu es très instable. Aujourd'hui je suis sur un projet à Milan, il y a un an j'étais à Rome, j'ai des projets à Volterra, il pourrait y avoir des projets à Trieste, il y a peut-être un projet qui va commencer à Parme, ils peuvent décider de m'envoyer en Égypte, au Caire, où il y a d'autres projets, donc je ne suis certainement pas stable [il soupire]. Même quand ils te disent qu'il y a un projet et qu'il faut que tu y ailles, c'est difficile de dire non si tu n'as pas de raisons plus que sérieuses [...] si tu ne travailles pas sur un autre projet, tu ne peux pas dire non et donc je ne suis pas encore stable (M-36, salarié).

- 35 Qu'un salarié sous contrat à durée indéterminée définisse sa situation comme instable peut paraître paradoxal. Cela se comprend mieux dès que l'on réalise que le travail de consultance remet en question l'une des dimensions principales de la stabilité du travail : le lieu où, en pratique, la personne exerce son métier (Gallino, 1998). Plus encore que les autres métiers du savoir, le travail de conseil, qu'il soit exercé dans les grands cabinets ou dans les petits, est tributaire de cette réalité. En effet, le projet et la réalisation d'objectifs étant au centre de l'organisation des cabinets de conseil, leur activité implique que le travail des consultants soit souvent presté en clientèle, dans des espaces et des ambiances temporaires, sur base d'une intégration partielle et limitée dans le temps. L'entreprise-cliente, en imposant son rythme de travail, modifie celui des consultants et influence directement leur capacité à programmer leur vie privée. De surcroît, les consultants devant régulièrement se rendre au siège du cabinet de conseil, les déplacements se multiplient. C'est pour ces différentes raisons que les interviewés eux-mêmes qualifient leur activité d' "errante" :

Oui, tu es toujours en balade, tu ne sais pas où tu seras le mois prochain, tu ne sais pas combien du temps ce projet va continuer [...] S'il y a une période de crise et si les clients

résilient le contrat, tu vas perdre la commande du jour au lendemain et tu restes au bureau, donc tu n'as pas de grandes certitudes, sur ta stabilité d'un côté, ton organisation de vie... Tu ne peux pas programmer ton mode de vie à ta façon en dehors du travail, il y a beaucoup de facteurs qui peuvent influencer et changer tes plans (M-27, salarié).

- 36 La rupture de la stabilité se manifeste également au niveau du temps de travail (Gallino, 1998). En effet, les échéances permanentes et systématiques auxquelles sont confrontés les consultants, les performances qui sont attendues d'eux sont autant de facteurs qui les obligent à travailler au maximum de leurs possibilités. Dans ce contexte, l'activité professionnelle n'est plus organisée selon la norme temporelle fordienne basée sur la séparation entre temps de travail et temps de vie ; l'évaluation du travail n'est plus basée sur les heures prestées, mais sur la comparaison des résultats obtenus avec les objectifs assignés (Bouffartigue, 2012). En conséquence, les jeunes consultants sont contraints de consacrer davantage de temps à leur vie professionnelle – ce qui signifie travailler le soir, la nuit, le samedi, le dimanche et aussi durant les moments perdus. Or, une telle implication porte en elle un risque : la “domestication” progressive du travail, c'est à dire l'érosion de la séparation entre environnement professionnel et environnement privé, avec une augmentation du travail presté au-delà des horaires de bureau et à domicile grâce, notamment, au développement des TIC mobiles (Bologna/Fumagalli, 1997 ; Besseyre des Horts/Isaac, 2006) :

Notre administrateur délégué est un théoricien de la vie élargie [...] Il pense que la vie ne peut être rallongée, mais tu as la possibilité de l'élargir. Donc tu pourras en réalité travailler le soir, travailler le matin, travailler dans tes moments perdus ; pour lui, ces choses-là sont tout à fait normales, cela fait partie intégrante de ce métier, si tu ne veux pas l'accepter, tu n'es pas apte à l'exercer (M-31, salarié).

- 37 Ce phénomène n'est ni secondaire ni négligeable. Il démontre le glissement de priorités et de comportements caractéristiques du travail indépendant dans un contexte de travail salarié. En effet, si de telles pratiques étaient traditionnellement associées à des métiers fonctionnant sur le mode entrepreneurial, aujourd'hui des travailleurs salariés considèrent également que l'exigence de performance les oblige à s'engager de la même manière qu'un indépendant (Butera *et al.*, 2008). Si donc, d'un côté, le professionnel du savoir gagne en autonomie et en responsabilité dans la pratique de son métier, il peut aussi perdre le contrôle du temps, du rythme et du lieu de travail. En s'écartant ainsi du stéréotype du travail salarié, les métiers du savoir peuvent conduire à valoriser le culte de la performance (Ehrenberg, 1991) en déclenchant le mécanisme d'auto-exploitation décrit par Pierre Bourdieu (1996).

- 38 De plus, si le culte de la performance est porté à l'extrême, il peut aussi éroder les droits fondamentaux qui devraient être garantis pour tous, mais qui, dans le cas de la consultance, sont souvent oubliés, surtout dans le cadre des grands bureaux internationaux. De fait, avoir un contrat à durée indéterminée ne suffit pas pour être protégé du risque d'(auto)exploitation : bien que les travailleurs salariés bénéficient d'une assurance maladie, de vacances et de la rémunération des heures supplémentaires (quoique ce ne soit pas toujours le cas), les besoins des projets, les exigences de l'employeur et leur volonté de rester disponibles influencent la possibilité qu'ils ont de profiter de ces avantages. C'est pour cette raison que l'équivalence “contrat à durée indéterminée = stabilité” ne se vérifie pas nécessairement dans les métiers du savoir et que le culte de la performance peut mener à des dérives insidieuses dans la manière dont les droits des employés peuvent être revendiqués :

Parfois, les projets n'avaient pas beaucoup de budget, donc on travaillait sans le remboursement des heures supplémentaires [...]. Tu travaillais jusqu'à trois heures du matin

sans une heure supplémentaire, mais je précise que si tu fais ça au début de ton parcours de carrière tu peux quand même l'accepter. Après c'est un peu plus dur, parce que tu ne peux pas te rebeller, c'est une sorte de contrat psychologique, non ? [...] Selon moi, il y a des dynamiques qui ne sont évidemment pas permises parce que pour vendre un projet, les patrons sous-estiment les besoins en ressources humaines, donc on exploite les gens (M-31, salarié).

Je ne partais pas avant 21h30, 22h00 ... et j'arrivais à 9h00 du matin, je faisais beaucoup d'heures... et on était souvent réprimandés pour toutes ces heures, parce qu'on faisait toujours 15-16 heures... Le paradoxe, c'est que les ressources humaines nous appelaient plusieurs fois pour nous avertir parce que c'est illégal de faire toutes ces heures supplémentaires, non ? (F-30, salarié).

- 39 Enfin, le projet représente la limite établie au sein de laquelle le consultant peut exercer son activité. Dans le cadre du projet, l'entreprise-cliente agit directement sur la définition du temps, des espaces et des modalités du travail du consultant, bien qu'elle n'intervienne pas dans la relation contractuelle liant celui-ci à son employeur. Elle n'intervient que de façon temporaire et uniquement dans la relation de travail sur la base de contraintes déterminées par le projet ; elle n'a, indirectement, que des responsabilités vis-à-vis du consultant qu'elle accueille :

Car le consultant est autonome dans son travail, mais on est autonome seulement dans la sphère d'action définie par le client, donc si l'entreprise-cliente limite cette sphère, la capacité d'action du consultant est aussi limitée (M-31, salarié).

- 40 En ce sens, le projet ne définit donc pas seulement les tâches à réaliser dans un temps prédéterminé ainsi que les ressources qui lui sont allouées ; il représente également une forme de contrainte qui délimite la capacité d'intervention, l'activité et les formes d'intégration du consultant dans le cadre de l'entreprise-cliente ou du cabinet auquel il appartient. En exerçant son activité dans un cadre temporel défini *a priori* par le projet, le consultant se trouve dès lors dans une position instable (puisque temporaire et extérieure).

## VII. Conclusions : la multi-dimensionnalité de la précarité

- 41 L'analyse d'entretiens réalisés avec des professionnels du savoir, ici des consultants en management, a permis de souligner la complexité du concept de précarité dans le monde du travail contemporain en attirant l'attention sur sa dimension existentielle plutôt que contractuelle. En effet, l'étude du travail presté dans les professions du tertiaire avancé, plus précisément dans le cas de la consultance en management, a révélé des conditions de travail précaires qui se caractérisent par une concurrence exacerbée et qui ont des répercussions principalement sur la relation temps de travail/vie privée et sur la priorité donnée aux objectifs de carrière par rapport à la famille. La précarisation progressive qui touche les consultants en management est le résultat de plusieurs dynamiques qui favorisent le développement de mécanismes d'auto-exploitation : un changement culturel qui a guidé la transformation post-industrielle de la société (l'idéologie néolibérale), l'affirmation d'une nouvelle forme d'organisation du travail (l'organisation par projet) et la motivation des jeunes à affirmer leur individualité par le travail. L'interaction entre ces différentes dynamiques influence le travail de consultance en management et expose les professionnels aux nouvelles formes de précarité.

- 42 Ces observations ont été réalisées en analysant les deux motivations professionnelles principales qui poussent les jeunes à devenir consultants en management : la possibilité de se spécialiser en devenant un professionnel du conseil et l'opportunité de faire carrière plus rapidement que dans une entreprise "normale" et d'accéder au poste de manager. Dans les deux cas, un même mécanisme d'auto-exploitation lié au culte de la performance et à une assimilation substantielle de la pensée néolibérale est à l'œuvre (Ehrenberg, 1991 ; Bourdieu, 1997a). Cette dynamique amène la plupart des jeunes consultants à ne pas s'investir dans la vie privée mais à donner au contraire la priorité à leur carrière et à leurs projets professionnels. Au delà de cette première tendance commune, l'analyse des conséquences de l'organisation en projets (Boltanski/Chiapello, 1999) sur l'insécurité croissante du travail dans les professions du tertiaire avancé a montré comment ce dispositif d'auto-exploitation se met en place de manière pratique.
- 43 Bien que la majorité des jeunes interviewés soient employés sous contrat à durée indéterminée, ils sont exposés à plusieurs facteurs d'instabilité. Les consultants sont soumis au dictat de leur activité professionnelle : c'est le temps de travail qui rythme leur vie, même s'ils doivent y sacrifier la totalité de leur temps libre. En effet, comparés aux autres professions, les métiers du savoir comme le conseil en management exercent une influence déterminante sur le futur de l'individu et bouleversent le cadre traditionnel du travail salarié. Ils vont de pair avec une irrégularité qui ne permet ni horaires ni espaces de travail programmés, brouille la séparation entre travail et vie privée et remet en question la capacité des jeunes à planifier leur vie. En outre, le culte de la performance qui caractérise ces jeunes consultants met ces derniers dans l'incapacité factuelle de revendiquer leurs droits comme employés à durée indéterminée si les besoins du travail les en empêchent, que ce soit pour des congés ou en cas de maladie.
- 44 Cette analyse illustre le fait que la précarité influence la vie des consultants dans la mesure où elle les confronte à une situation d'insécurité sociale (Castel, 2003), c'est-à-dire des conditions de vie caractérisées par un ensemble multidimensionnel de facteurs d'instabilité. Cette incertitude peut dégénérer jusqu'à remettre en question tous les points forts des références sociales et personnelles associées au travail. La précarité ne peut donc pas être analysée comme un problème exclusivement contractuel : elle doit également être envisagée au regard de ses retombées sur la vie privée et des changements ayant affecté l'organisation du travail ces dernières années (Bresson, 2011).
- 45 Compte tenu des disparités importantes existant entre les différents types de professionnels du savoir, les résultats de cette enquête ne peuvent être généralisés à l'ensemble du groupe. Cependant, dans la mesure où les consultants en management représentent l'une des professions les plus emblématiques, les conclusions auxquelles nous arrivons donnent quelques pistes permettant d'ouvrir de nouvelles perspectives aux recherches relatives à la transformation du travail contemporain : le passage d'une définition étroite de la précarité (entendue comme une instabilité liée au seul contrat de travail) vers un concept multidimensionnel pouvant être utilisé comme un outil analytique pour faire progresser la connaissance scientifique relative à la signification contemporaine du travail (Bresson, 2011). Mais ce changement de perspective n'est toutefois pas suffisant pour comprendre parfaitement les modalités selon lesquelles la précarité agit dans les métiers du savoir. L'agentivité de ces jeunes hautement qualifiés que sont les consultants en management différencie ces derniers des travailleurs précaires traditionnels dans la mesure où ils acceptent les mécanismes d'auto-exploitation auxquels ils sont confrontés soit parce qu'ils veulent rester sur le marché



du conseil, soit parce qu'ils souscrivent à la doctrine néolibérale.

## Bibliographie

- ALVESSON M.,  
2001 "Knowledge Work : Ambiguity, Image and Identity", *Human Relations*, 54(7), pp.863-886.
- ALVESSON M., WILLMOTT H.,  
2002 "Identity Regulation as Organizational Control : Producing the Appropriate Individual", *Journal of Management Studies*, 39(5), pp.619-644.
- ARMANO E.,  
2012 "Alcune parole chiave della soggettività nel lavoro della conoscenza", in ARMANO E., MURGIA A. (ed.), *Mappe della Precarietà. Vol. II : Knowledge workers, creatività, saperi e dispositivi di soggettivazione*, Bologna, Odoya, pp.127-143.
- BAMBERG M.,  
1997 "Positioning between Structure and Performance", *Journal of Narrative and Life History*, 7(1-4), pp.335-342.
- BERARDI F.,  
2001 *La fabbrica dell'infelicità. New economy e movimento del cognitariato*, Roma, Derive e Approdi.
- BESSEYRE DES HORTS C., ISAAC H.,  
2006 "L'impact des TIC mobiles sur les activités des professionnels en entreprise", *Revue française de gestion*, n°168-169, pp.243-263.
- BOLOGNA S.,  
2011 *Vita da freelance*, Milano, Giangiacomo Feltrinelli Editore.
- BOLOGNA S., FUMAGALLI A.,  
1997 *Il lavoro autonomo di seconda generazione. Scenari del postfordismo in Italia*, Milano, Feltrinelli.
- BOLTANSKI L., CHIAPELLO E.,  
1999 *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- BOUCHEZ J. P.,  
2006 "Managers des travailleurs professionnels du savoir. Enjeux et perspectives", *Revue française de gestion*, n°168-169, pp.35-53.
- BOUFFARTIGUE P.,  
2012 "La disponibilité temporelle au travail : nouvelles formes, nouveaux enjeux", Colloque du CRES (Faculté des sciences sociales-Université de Strasbourg) "Temps de travail et travail du temps", Strasbourg, 11 et 12 octobre 2012.
- BOURDIEU P.,  
1996 "La double vérité du travail", *Actes de la recherche en sciences sociales* 114(1), pp.89-90.  
1997 a *Contre-feux*, Grenoble, Ed. Liber Raisons d'agir.  
1997 b *Méditations pascaliennes*, Paris, Le Seuil.
- BRESSON M.,  
2011 "La précarité : une catégorie d'analyse pertinente des enjeux des normes d'emploi et des situations sociales «d'entre-deux» ", *SociologieS* <http://sociologies.revues.org/3421>.
- BRUNI A., GHERARDI S.,  
2007 *Studiare le pratiche lavorative*, Bologna, Il Mulino Editore.
- BUTERA F., BAGNARA S., CESARIA R., DI GUARDO S.,  
2008 *Knowledge Worker. Lavoro, lavoratori, società della conoscenza*, Milano, Mondadori.
- BUTLER N., CHILLAS S., MUHR, S. L.,  
2012 "Professions at the Margins", *Ephemera* 12(3), pp.259-272.
- CASTEL R.,  
2003 *L'insécurité sociale. Qu'est-ce qu'être protégé ?*, Paris, Éditions du Seuil [trad. it. *L'insicurezza sociale. Che significa essere protetti ?*, Torino, Einaudi, 2004].  
2009 *La montée des incertitudes. Travail, protections, statut de l'individu*, Paris, Éditions du Seuil.

- CENTENO M. A., COHEN J. N.,  
2012 "The Arc of Neoliberalism", *Annual Review of Sociology*, vol.38, pp.317-340.
- CLARKE M.,  
2000 "The Professionalisation of Financial Advice in Britain", *Sociological Review* 48(1), pp.58-79.
- COLLINS D.,  
1997 "Knowledge Work or Working Knowledge ? Ambiguity and Confusion in the Analysis of the 'Knowledge age' ", *Employee Relations*, vol.19, n°1, pp.38-50.
- CROUCH C.,  
1999 *Social Change in Western Europe*, New York, Oxford University Press.
- DAHRENDORF R.,  
1988 "Dalla società del lavoro alla società dell'attività", in CERI P. (cur), *Impresa e lavoro in trasformazione*, Bologna, Il Mulino Editore, pp.113-123.
- DE SIMONE G.,  
2010 "Precarietà vs stabilità. Ma che genere di stabilità", *Lavoro e Diritto*, vol.XXIV, n°3, pp.377-397.
- DONNELLY R.,  
2009 "The Knowledge Economy and the Restructuring of Employment : the Case of Consultants", *Work, Employment & Society*, 23(2), pp.323-341.
- EHRENBERG A.,  
1991 *Le culte de la performance*, Calmann-Lévy, Hachette.
- FELLINI G., MIGLIAVACCA M.,  
2010 "Unstable Employment in Western Europe : Exploring the Individual and Household Dimensions", in RANCI C. (a cura di), *Social Vulnerability in Europe*, London, Palgrave Macmillan, pp.88-125.
- FINCHAM R.,  
2003 "The Agent ' s Agent Management Consultancy", *International Studies of Management & Organization*, 32(4), pp.67-86.
- FLORIDA R.,  
2002 *The Rise of the Creative Class*, New York, Basic Books.
- FREYSSENET M.,  
1999 "The Emergence, Centrality and the End of Work", *Current Sociology*, 47(2), pp.5-20.
- GALLINO L.,  
1998 "Su alcune trasformazioni del lavoro", in VARNI A. (a cura di), *Alla ricerca del lavoro. Tra storia e sociologia : bilancio storiografico e prospettive di studio*, Roma, Nuova Italia Scientifica, pp.39-53.  
2007 *Il lavoro non è una merce. Contro la flessibilità*, Bari, Laterza.
- GLUCKLER J., ARMBRÜSTER Th.,  
2003 "Bridging Uncertainty in Management Consulting : The Mechanisms of Trust and Networked Reputation", *Organization Studies*, 24(2), pp.269-297.
- GORZ A.,  
1992 *Métamorphoses du travail, quête du sens. Critique de la raison économique*, Paris, Galilée.
- HENRY O.,  
1997 "La construction d'un monde à part. Processus de socialisation dans les grands cabinets de conseil", *Politix*, 39, pp.155-177.
- KITAY J., WRIGHT C.,  
2007 "From Prophets to Profits : The Occupational Rhetoric of Management Consultants", *Human Relations*, 60(11), pp.1613-1640.
- MAESTRIPIERI L.,  
2012 "The Contemporary Utopia of Self-realization", *Studies in Changing Societies*, 2(3), pp.105-119.  
2013 *Consulenti di Management. Il professionalismo organizzativo nel lavoro di conoscenza*, Torino, L'Harmattan Italia.
- MAESTRIPIERI L., SABATINELLI S.,  
2014 "Young People Experiencing Work Precariousness : Risks and Opportunities", in RANCI

C., BRANDSEN T., SABATINELLI S. (Eds), *Social Vulnerability in European Cities. The Role of Local Welfare in Times of Crisis*, Basingstoke, Palgrave Macmillan, pp.189-220.

MUZIO D., KIRKPATRICK I., KIPPING M.,  
2011 "Professions, Organizations and the State : Applying the Sociology of the Professions to the Case of Management Consultancy", *Current Sociology*, 59(6), pp.805-824.

NICOLAS-LE STRAT P.,  
1998 *Une sociologie du travail artistique. Artistes et créativité diffuse*, Paris, Éditions L'Harmattan.

OLAGNERO M., SARACENO C.,  
1993 *Che vita è. L'uso dei materiali biografici nell'analisi sociologica*, Roma, Nuova Italia Scientifica.

PAULRÉ B.,  
2000 "De la New economy au capitalisme cognitif", *Multitudes*, 2-Mai, pp.25-42.

POGGIO B.,  
2004 *Mi racconti una storia ? Il metodo narrativo nelle scienze sociali*, Roma, Carocci.

RIFKIN J.,  
1995 *The End of Work. The Decline of the Global Labor Force and the Dawn of the Post-Market Era*, London, Penguin Books.

SASSEN S.,  
1991 *The Global City : New York, London, Tokyo*, Princeton, Princeton University Press.

SEGRESTIN D.,  
2004 *Les chantiers du manager. L'innovation en entreprise : où en sommes-nous ? Comment piloter les changements et les maîtriser ?*, Paris, Armand Collin.

SENNETT R.,  
1998 *The Corrosion of Character. The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*, New York/London, Norton & Co.  
2008 *The Craftsman*, New Haven/London, Yale University Press.

SNOW R. E., MATHEWS C., MILES J. A., COLEMAN G.,  
1997 "Organizing in the Knowledge Age. Anticipating the Cellular", *Academy of Management*, vol.11, n.4, pp.7-20.

STRANGLEMAN T.,  
2005 "Sociological Futures and the Sociology of Work", *Sociological Research Online*, 10(4), <http://www.socresonline.org.uk/10/4/strangleman.html>.

WILLMOTT H.,  
1993 "Strength is Ignorance, Slavery is Freedom : Managing Culture in Modern Organizations", *Journal of Management Studies*, 30(4), pp.515-552.

## Annexe

# Résumé structuré

Le travail "immatériel" mobilise la subjectivité des individus au point qu'ils doivent s'y engager sans prise de distance et sans compter leur engagement. Cela bouleverse les limites temporelles et spatiales du modèle traditionnel du travail salarié. Pour les professionnels dont l'activité est essentiellement basée sur le savoir, la précarité caractérise les conditions existentielles qui émanent du monde professionnel et viennent influencer la sphère privée de l'existence : la famille, le temps libre, la vision du futur.

Cet article a pour objectif d'enquêter sur la dimension existentielle de la précarité dans les métiers du savoir en se focalisant sur un groupe social spécifique : de jeunes consultants en management. Il s'appuie sur une recherche conduite en Italie entre 2009 et 2011 sur base d'un échantillon de 55 consultants en management et mobilisant des méthodes narratives et biographiques pour l'analyse des matériaux recueillis ainsi que des techniques comme l'analyse des positionnements et des trajectoires biographiques. L'analyse présentée ici se concentre sur un ensemble de 20 entretiens qui montrent les caractéristiques emblématiques

des jeunes consultants, guidés soit par la passion soit par l'ambition, mais semblablement exposés au risque de précarisation.

Le choix d'étudier cette population s'explique pour deux raisons. D'une part, les consultants constituent un exemple emblématique des professionnels du savoir, dont certains présentent, presque de façon caricaturale, des traits caractéristiques tels l'immatérialité du produit de leur travail ou encore le culte de la performance. D'autre part, bien qu'ils bénéficient pour la plupart de contrats d'embauche permanents, ces professionnels se retrouvent souvent exposés à différentes formes de vulnérabilité, comme l'érosion de la frontière entre vie professionnelle et vie privée ou l'impossibilité de programmer le futur à long et moyen termes. Cette situation met les jeunes dans une position qui les empêche implicitement de jouir des droits et des garanties associés au contrat permanent. Toutefois, les résultats prouvent que dans l'esprit compétitif et individualiste qui caractérise ces jeunes professionnels, cette condition de travail n'est pas vécue comme problématique ou potentiellement à risque, du moins pour la plupart des consultants interviewés : elle fait au contraire partie d'un jeu compétitif gouverné par la règle du "up or out". Selon leur point de vue, si le salarié n'accepte pas cette condition, alors il doit changer de métier.

## Structured Summary

"Immaterial" work mobilizes the subjectivity of individuals to the point that they must involve themselves unreservedly and without measuring their engagement. That upsets the temporal and spatial limits of the traditional model of salaried work. For professionals whose activity is essentially based on knowledge, precariousness characterizes the existential conditions which emanate from the professional world and end up influencing the private sphere of existence : family, free time, and envisioning the future.

This article seeks to inquire into the existential dimension of the precariousness existing in knowledge occupations while focussing on a specific social group : young management consultants. It is supported by research done in Italy between 2009 and 2011 based on a sample of 55 management consultants, mobilizing narrative and biographical methods in analysing the materials gathered, as well as techniques like analysis of positionings and biographical trajectories. The analysis presented here concentrates on a series of 20 interviews which show the young consultants' emblematic characteristics, guided either by passion or ambition, but very likely exposed to risks of precariousness.

There are two reasons for choosing to study this population. On the one hand, consultants represent an emblematic example of knowledge professionals, some of whom present, in an almost in a caricatural way, characteristic features, such as the immateriality of the product of their work or their cult of performance. On the other hand, although most of them benefit from permanent contracts, these professionals often find themselves exposed to various forms of vulnerability, like erosion of the borders between professional and private life or the impossibility of programming their futures on a long or mean term basis. That situation puts these young people in a position implicitly preventing them from enjoying the rights and guarantees associated with permanent contracts. Yet, the results show that given the competitive and individualistic spirit characterizing these young professionals, this working condition is not lived as problematic or as potentially threatening them, at least for most of the consultants interviewed : on the contrary, it's all part of a competitive game controlled by the rule "up or out". From their point of view, if the employee does not accept that condition, then she/he should get another job.

### ***Pour citer cet article***

#### *Référence électronique*

Lara Maestriperi, « Les jeunes consultants en management entre précarité et ambition », *Recherches sociologiques et anthropologiques* [En ligne], 45-2 | 2014, mis en ligne le 01 décembre 2014, consulté le 19 février 2015. URL : <http://rsa.revues.org/1293>

### ***Auteur***

**Lara Maestriperi**

Chercheuse post-doc – Laboratoire des politiques sociales / DASTU, Politecnico di Milano.

***Droits d'auteur***

© Recherches sociologiques et anthropologiques