



**HAL**  
open science

## Vive la société de services !

Faïz Gallouj

► **To cite this version:**

| Faïz Gallouj. Vive la société de services!. Revue Sociétal, 2004, 46. hal-01672598

**HAL Id: hal-01672598**

**<https://hal.science/hal-01672598>**

Submitted on 5 Jan 2018

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Faïz Gallouj \***

---

## **Vive la société de services !**

*La crainte de la désindustrialisation traduit aussi la méfiance à l'égard de l'évolution, déjà largement entamée, vers une « économie de services ». Celle-ci, pense-t-on, est plus ou moins synonyme d'emplois au rabais, de faible productivité, d'absence d'innovation. Autant de préjugés démentis par l'observation de la réalité : les services, qui sont souvent des activités très capitalistiques, offrent des emplois hautement qualifiés, ne cessent d'innover, améliorent leurs performances et gagnent de nouveaux champs d'action. Certains jouent un rôle moteur auprès de l'industrie, brouillant ainsi les frontières traditionnelles. Simplement, les indicateurs disponibles ne savent pas mesurer ces progrès, et les outils d'observation adaptés ne sont pas encore inventés.*

La société de service est victime d'une certaine suspicion dans les travaux académiques, comme dans les discours politiques de droite et de gauche. Nicolas Sarkozy, ministre de l'économie, déclare le 16 avril en s'adressant aux employés d'Alstom « *qu'il faut une industrie française forte...(...), que la France ne peut pas être qu'une économie de banques, d'assurances et de services...* ». Dominique Strauss-Kahn, également ministre de l'économie, exprimait en 1998 les mêmes inquiétudes : « *Notre effort doit se porter d'abord sur la production et, notamment, la production industrielle, sur la création de vrais emplois qui sont des emplois directement productifs...* ».

L'économie du tertiaire n'est pourtant pas une économie du déclin. Elle en est même tout le contraire. Si elle suscite encore le pessimisme, c'est qu'elle traduit nombre d'erreurs d'appréciation concernant les services, leurs performances, la qualité de leurs emplois, leur capacité d'innovation.

### **Contre quelques idées reçues**

La pensée économique classique, centrée sur l'industrie manufacturière, a construit une image de services déficients. Adam Smith oppose ainsi le travail productif de la manufacture au travail improductif des services qui s'évanouissent à l'instant de leur réalisation. Immatériels, les services sont étrangers à la création d'une valeur identifiée à la production matérielle. Cette analyse forgée pour des services réduits aux prestations des domestiques, des serviteurs de l'Etat, des artistes continue de nourrir diverses idées fausses :

1. *Les services seraient faiblement capitalistiques.* Leur monde est celui des bureaux par opposition au monde industriel des usines et des installations lourdes.
2. *La croissance de la productivité dans les services est faible.* L'exemple du coiffeur dont la productivité a relativement peu évolué au cours des siècles est encore utilisé.
3. *Les services sont des activités induites et passives ou subordonnées.* Elles ne sont pas motrices puisque contrairement aux activités industrielles et compte tenu de la nature de leur

produit (immatériel et interactif), elles ne peuvent « exporter » dans d'autres espaces et générer des revenus de l'extérieur. Leur croissance est donc bridée par le « pouvoir d'achat local ».

A y regarder d'un peu près, on ne peut plus dire que les services soient faiblement capitalistiques : ils sont notamment devenus les principaux utilisateurs des technologies de l'information et des communications. De manière plus générale, nombreux sont les services qui appartiennent au groupe des activités les plus intensives en capital : le transport sous ses différentes formes, les services postaux, les services de livraison d'électricité, de gaz, d'eau, certains services de loisir...

Le principal grief formulé à l'égard de l'économie des services serait sa faible productivité, ce qui a excité l'humour de Solow dans un paradoxe resté célèbre (il y a des technologies informationnelles partout, sauf dans les statistiques de productivité). Ce reproche est pourtant lui aussi contestable. Les services expérimentent depuis plusieurs décennies, et de manière efficace, des stratégies de rationalisation visant à augmenter leur productivité aussi bien que leur performance. Ces stratégies sont partout à l'œuvre, qu'il s'agisse de services intensifs en connaissances (ingénierie, conseil) ou de services plus opérationnels. Dans le premier cas, la rationalisation prend une forme dite professionnelle (mise au point de méthodes et de « boîtes à outils », stratégies de « typification » des activités et des offres...). Dans le second cas, c'est une rationalisation de type industriel qui est mise en place.

Quoiqu'il en soit, la performance des services ne peut pas être appréhendée à travers la seule notion de productivité. La mesure de cet indicateur qui fonctionne bien pour l'industrie se heurte quand il s'agit des services, à la difficulté d'identification du produit. Le niveau de performance des services pose sans doute moins de problème que celui de nos méthodes de mesure. L'évaluation devrait pouvoir prendre en compte les multiples facettes de la performance : technique, certes, mais aussi marchande (relative aux valeurs monétaires et financières), civique (relative à l'équité, à l'égalité de traitement, à la cohésion sociale, au respect environnemental), relationnelle (relative à la qualité des relations interpersonnelles, à l'empathie, aux liens de confiance)...

Ajoutons que les services jouent un rôle de plus en plus actif dans le développement régional. Ils participent à la « base économique » d'un territoire, en aidant à vendre ses produits, à les « exporter » parfois à l'étranger en profitant du relâchement de la contrainte de proximité : réduction des coûts de transport, accroissement considérable des vitesses et des fréquences de transport, diffusion invasive des technologies de l'information et des télécommunications.

### **Une société de serviteurs ?**

Depuis les années quatre-vingt, les écrits se sont multipliés, en particulier aux Etats-Unis, pour dénoncer le processus de destruction des emplois secondaires et leur remplacement par des emplois tertiaires qui seraient pour l'essentiel des emplois de qualité médiocre, des « bad jobs », « hamburger jobs » « McJobs ». Est-ce la réalité, la société des services est-elle devenue une société de « serviteurs » selon l'expression du philosophe André Gorz ?

Les politiques publiques favorisent curieusement ces emplois tant critiqués, mais elles le font comme des mesures transitoires d'accompagnement de la crise, en attendant de voir créés de vrais emplois. Les préjugés ont la vie dure et le problème de la contribution des services à l'amélioration du marché du travail continue d'être traité de manière ambiguë parce que le chômage suscite un sentiment général de culpabilité.

Ces jugements négatifs résistent mal à l'examen des statistiques. S'il est vrai que la société de service crée des emplois faiblement qualifiés, il est tout aussi vrai qu'elle constitue aujourd'hui le principal débouché des cadres et des professionnels de haut niveau. Ainsi, deux modèles se développent dans les activités de services, y compris les plus opérationnelles, comme le nettoyage : un modèle néo-taylorien, flexible dans le volume de la main d'œuvre qu'il utilise et un modèle en train d'émerger dit « d'adaptabilité organisationnelle », qui favorise l'élévation du niveau de professionnalisation. A quoi il faut ajouter le développement de services de gestion des ressources humaines dont l'activité améliore les qualifications.

Autre question étroitement liée à celle de l'emploi : l'entrepreneuriat. Les statistiques indiquent que les services constituent bien le principal réservoir de création d'entreprises, pour l'essentiel dans des activités traditionnelles comme le commerce et l'artisanat. Mais on connaît moins les formes nouvelles et dynamiques de l'entrepreneuriat basées notamment sur l'innovation. L'entrepreneuriat « cognitif » par exemple désigne l'activité de l'expert capable d'investir dans des champs nouveaux de connaissances : nouveau domaine d'expertise dans le conseil, thésard souhaitant valoriser le fruit de ses recherches (sciences naturelles ou sciences humaines et sociales) en créant sa propre entreprise ...

Se développe aussi un entrepreneuriat « social » et « écologique ». Le champ d'action du premier est l'économie sociale et solidaire : associations nouvelles pour par exemple prendre en charge, de manière inédite, les jeunes enfants, les vieillards ou les personnes atteintes de handicaps divers physiques, psychologiques ou sociaux. Le champ d'action du second est la prévention de l'environnement et le développement durable.

Des travaux statistiques récents, s'appuyant sur les enquêtes communautaires, indiquent que l'innovation exerce un effet globalement positif sur l'emploi dans les services. Cet effet est évidemment particulièrement fort pour les emplois très qualifiés tandis que les effets « destructeurs d'emplois » provoqués par le changement technique affectent surtout les moins qualifiés. Ces enquêtes indiquent également que l'impact de l'innovation sur l'emploi varie selon la taille des firmes. Dans les grandes, l'innovation a un effet négatif sur l'emploi et affecte essentiellement les emplois peu qualifiés. Dans les petites firmes au contraire, l'innovation a un effet positif.

### **L'innovation sous toutes ses formes**

L'idée dominante est que l'innovation est affaire d'industrie manufacturière. Les services se contenteraient, comme les pays du tiers monde, d'adopter des équipements clés en main : des véhicules de transports, des ordinateurs... En d'autres termes, l'industrie « force motrice » de l'économie produirait seule les systèmes techniques dont bénéficient les services. Ces derniers, dominés, adopteraient sans rien créer.

Cette appréciation, qui semble confirmée par les enquêtes statistiques établies sur la base des directives de l'OCDE, est cohérente avec les préjugés soulignés ici, notamment faible

performance et modeste qualification de emplois. Elle n'en est pas moins contestable pour plusieurs raisons.

La première est qu'elle est en contradiction avec la thèse schumpeterienne des « vagues de destruction créatrice » selon laquelle les organisations et les secteurs innovants se développent au détriment des autres. Ainsi, curieusement, dans les économies contemporaines, les entreprises et les activités qui se développent le plus seraient celles qui innovent le moins.

La thèse de l'innovation, domaine de l'industrie, est également remise en question par des travaux mettant en évidence d'intenses activités d'innovation dans les services y compris les services publics, bien que, dans ce cas particulier, comme le souligne Armand Hatchuel, on parle de « modernisation » plutôt que d'innovation. Le problème est que beaucoup d'innovations concernant les services prennent des formes particulières, éloignées en tous cas de l'image traditionnelle du système technique -tangible et spectaculaire- élaboré au sein de départements de recherche-développement.

L'innovation dans les services ne se réduit pas au progrès technologique, on le voit bien dans de nombreux cas : nouveau contrat d'assurance, nouveaux instruments financiers, nouveau domaine d'expertise juridique, nouvelle formule de restauration, de distribution ou d'hôtellerie, nouveau concept de loisir... Rien ne dit que dans tous ces exemples, les innovations ne passent pas par une technologie matérielle, des systèmes informatiques ou de télécommunication. Mais le fait important et singulier est que l'innovation dans les services n'est pas consubstantielle à une technologie ou un matériel et qu'elle peut dans certains cas s'en passer. Il n'est donc pas justifié de considérer qu'il n'y aurait d'innovation que dans la mesure où la nouveauté s'incarnerait dans un système technique. Ne pas admettre cela, c'est fortement sous-estimer la capacité d'innovation dans les services. Et le mutisme des indicateurs nationaux et internationaux de R-D et d'innovation s'explique par cette erreur. Ce ne sont pas les services qui sont inaptes à la R-D et à l'innovation, ce sont les indicateurs qui rendent mal compte d'une réalité plus complexe que la technologie.

Dans les services, l'innovation de process, tout comme l'innovation de produit peut être immatérielle. Elle pourra consister en méthodes, c'est-à-dire, comme dans une pièce de théâtre ou dans le scénario d'un film en un script définissant les paroles, les actions, les mouvements de chacun (méthodes des consultants, mais aussi de la restauration, protocoles de nettoyage ou de soins...). Certaines de ces méthodes pourront s'appuyer sur des systèmes techniques (informatisation des méthodes de recrutement), d'autres s'incarner dans des outils (systèmes experts juridiques), mais ceux-ci et ceux-là ne sont pas une condition nécessaire d'innovation.

### **Improvisations romantiques**

Cette immatérialité, cette dimension non technologique, ainsi que l'importance de la relation de service ne sont pas étrangères aux difficultés d'appropriation et de protection de l'innovation dans les services. Mais elles ont, à notre avis, un avantage. Détachés, dans une certaine mesure, des contingences matérielles et techniques, les services constituent peut-être le dernier bastion d'une certaine « improvisation romantique » en matière d'innovation. Les idées les plus simples peuvent encore y conduire à des empires économiques. Les exemples

abondent depuis la distribution de pizzas à domicile jusqu'à l'organisation de voyages touristiques en passant par les services de maintien à domicile des personnes âgées.

La théorie économique a longtemps défendu une conception linéaire de l'innovation, dans laquelle les chercheurs, les producteurs et les vendeurs sont des spécialistes qui appartiennent à des mondes différents. Une telle conception est pour l'essentiel incompatible avec la nature profonde des activités de services qui sont par définition interactifs. Ceci semble être la règle même pour de lourdes bureaucraties. La mise au point, par exemple, d'un nouveau contrat d'assurance grand public implique la participation de juristes, d'actuaire, d'informaticiens, de spécialistes des règlements, de commerciaux et de clients. L'exemple des consultants montre que ceux qui produisent les innovations sont ceux-là mêmes qui vendent les prestations et sont donc au contact du client. Il ne peut en être autrement dans des activités où une partie de l'innovation est produite à l'interface prestataire-client.

Cette interactivité, qui est presque naturelle, n'empêche pas qu'il existe des départements spécialisés dans l'innovation, cela surtout dans les très grandes entreprises. Mais il est rare alors que ce département soit le seul acteur de l'innovation. Il est presque toujours complété, et d'ailleurs concurrencé, par des structures d'innovations formalisées mais non permanentes (des projets regroupant différents départements), et une forte activité individuelle informelle.

L'absence fréquente de départements de R-D rend difficile la mise en évidence d'une activité de recherche et développement autonome. On peut tout de même la retrouver dans des structures comme les groupes de projet qui comportent une activité analytique et conceptuelle parfois accompagnée de tests. Les sciences humaines et sociales y jouent un rôle non négligeable.

Aujourd'hui, de nombreuses activités de service ont inversé leur relation de subordination vis-à-vis de l'industrie en matière d'innovation technologique. Elles produisent alors elles-mêmes, ou dans un rapport de force qui leur est favorable, leurs propres systèmes techniques. C'est le cas, par exemple, des guichets et distributeurs automatiques de banque, des robots de nettoyage, des machines de cuisson et de réfrigération de la restauration rapide, des systèmes automatiques de traitement des courriers dans les services postaux. C'est également le cas de certaines grandes chaînes de distribution qui exercent des pressions sur leurs fournisseurs et leur imposent des spécifications précises au point qu'on peut véritablement parler de fournisseurs technologiques dominés par les utilisateurs.

Après s'être libérée de la tutelle de l'industrie et s'être autonomisée, l'économie du tertiaire prend maintenant clairement sa revanche en apportant à ses clients industriels les services « intensifs en connaissances » dont elle a grand besoin.

*\* Professeur à l'Université de Lille 1, Clersé, Ifrésé*