

Pr. A. BENDIABDELLAH & Abdelatif CHELIL

Université de Tlemcen

Faculté des Sciences Economiques Et de Gestion

**« Formation et développement des Compétences
dans la pratique des entreprises algériennes »**

Résumé

Il est aujourd'hui largement admis que le développement des compétences n'est plus considéré comme résultat direct du processus de formation, mais qu'il est davantage le résultat d'un itinéraire professionnel complexe qui implique que la personne passe, alternativement, par des phases de *formation* et de *situations de travail*, l'interaction entre ces deux phases contribuant à la *professionnalisation* de l'individu.

On peut alors se demander qu'elle serait la place effective de la formation dans un tel parcours, et si elle y occupe un rôle secondaire ou au contraire une place privilégiée.

En fait, on s'accorde aujourd'hui à dire que dans cette nouvelle perspective, il ne s'agit nullement de minimiser l'importance de la formation dans le processus d'acquisition des compétences, mais plutôt de lui redéfinir de nouvelles missions. C'est ce que note par exemple Guy Le BOTERF, quand il précise que « *l'impératif de professionnalisation ne doit pas avoir pour effet de dévaloriser le rôle de la formation. Ce qui doit être redéfini, précisé, c'est son apport spécifique, sa valeur ajoutée particulière* »¹.

L'objet de cette communication est double :

- il s'agira d'abord, et très brièvement, de rappeler les principaux apports de la formation dans le processus d'acquisition des compétences ;
- de montrer, ensuite, qu'en Algérie, les chefs d'entreprises ne semblent nullement se préoccuper des questions de compétence, et que même la formation, dans sa forme la plus classique y est totalement négligée.

**

*

De nombreux auteurs considèrent que si la notion de compétence occupe aujourd'hui une place de choix dans les préoccupations des chefs d'entreprise, cela est du à un ensemble de facteurs objectifs résultants des nouvelles formes de compétition apparues au cours de la dernière décennie et parmi lesquelles on peut citer notamment :

- tout d'abord, une exigence de qualité plus grande à l'égard de la clientèle et qui implique que tout le personnel de l'entreprise sans exception, oriente ses efforts en vue de répondre à cette exigence, ce qui suppose l'acquisition de compétences nouvelles².

- ensuite, l'exigence d'une plus grande réactivité (ou capacité de réaction rapide) ce qui implique que l'entreprise puisse anticiper les événements, et notamment, les besoins et attentes de sa clientèle, ce qui, par conséquent, suppose des modes d'organisation orientés vers des formes plus flexibles, telle par exemple l'organisation horizontale ou encore l'organisation par projet.

- Enfin, l'exigence d'une innovation permanente dans les produits et services ; car comme le précise Le BOTERF, « *pour se maintenir dans la course, il faut maintenant concevoir plus vite, au moindre coûts et avec garantie de qualité de produits innovants* »³..

¹ Guy Le BOTERF «construire les compétences individuelles et collectives» éd. D'Organisation, 2000, Paris (p.17)

² Comme le souligne Pierre PASTRE, « *garantir un produit ou un service de qualité fait maintenant partie de la ligne rouge au dessous de laquelle toute entreprise est vouée au naufrage*». in « travail et compétences : un point de vue de didacticien » in Cahier Formation et Emploi, N°67, 1999

³ Guy Le BOTERF (op. cité p.17)

Face à cet ensemble d'exigences, il est clair que l'entreprise d'aujourd'hui ne peut relever les défis qu'imposent les nouvelles formes de concurrence, que si elle accepte de considérer ses ressources humaines dans une perspective autre que celle offerte par le modèle taylorien .

Autrement dit, il s'agit pour elle d'établir des relations de plus grande confiance avec son personnel et de lui offrir les conditions de développement de ses compétences. L'acquisition des compétences suppose en effet que la personne concernée puisse disposer davantage d'initiative, de responsabilité, et de motivation, afin qu'elle puisse s'investir efficacement dans sa tâche.

En effet, face aux nouveaux défis qui menacent sa survie, l'entreprise moderne doit désormais disposer de personnes capables de prendre des initiatives à leur niveau, de faire face aux situations inattendues, de pouvoir collaborer à la réalisation de projets décentralisés ; autrement dit dont les performances seront jugées moins par rapport aux méthodes et procédures engagées dans la réalisation du projet, que par rapport aux résultats effectivement atteints.

Par ailleurs, il faut prendre conscience du fait que l'avantage compétitif de l'entreprise se mesure davantage aujourd'hui, par la façon de combiner les ressources. Comme le note J.M FOUET, « *c'est l'originalité de la combinaison des actifs tangibles et intangibles qui crée et protège l'avantage compétitif durable* »⁴.

Et c'est précisément, cette prise de conscience de l'importance accordée à la combinaison des ressources dans le management d'aujourd'hui, qui met le développement des compétences au coeur des stratégies de succès des entreprises.

Cette prise de conscience n'est en réalité que le résultat d'une plus grande lucidité à l'égard des nouveaux défis qu'impose le marché, défis qui se conjuguent en terme de *flexibilité et de capacité d'adaptation permanente*, et ce, aussi bien en ce qui concerne l'entreprise elle-même (à travers ses métiers, ses techniques de productions, ses méthodes d'organisation...), qu'en ce qui concerne ses hommes, aux différents niveaux de la hiérarchie.

Cette flexibilité et cette capacité d'adaptation sont effectivement devenues un atout majeur dans les rapports concurrentiels très agressifs imposés par la mondialisation des marchés et des échanges.

Elles imposent la nécessité d'une mise à niveau permanente des ressources de l'entreprise et, en particulier pour ce qui nous concerne ici, de sa ressource essentielle, l'homme, qui constitue un *capital- expérience* et un *capital- compétence* inestimables.

D'où l'importance, en ce début de 3^{ème} millénaire caractérisé par l'émergence de l'économie des savoirs et des nouvelles technologies de l'information et de la communication, d'intégrer la formation dans un processus organisé et permanent, processus qui impose pour l'entreprise de se transformer en un véritable « milieu de développement des compétences ».

Ce recentrage sur le caractère stratégique de la formation et du développement des compétences, est devenu impérieux notamment du fait des transformations radicales qui s'opèrent dans la reconfiguration des métiers, cette reconfiguration entraînant :

- D'une part, la nécessité de dépasser la conception traditionnelle de la formation, en opérant une évolution qualitative dans le mode même d'acquisition des connaissances, ce qui implique une approche radicalement nouvelle en terme de « développement des compétences », l'enjeu actuel n'étant plus l'acquisition de compétences techniques, mais plutôt la réunion d'autres qualités, et notamment, comme le rappelle P. ZARIFIAN, l'acquisition « *de qualités relationnelles, d'innovation, de propositions, d'implication, d'arbitrage, de disponibilité.* »⁵.

⁴ J.M. FOUET « Connaissances et Savoir-faire en entreprise » éd. HERMES, Paris, 1997 (p.33)

⁵ P. ZARIFIAN « La compétence, une analyse sociologique » REVUE *L'orientation Scolaire et Professionnelle*, 26, N°3, 1994 pp429-444

- D'autre part, la nécessité d'envisager l'organisation du travail dans une perspective nouvelle, perspective qui suppose des transformations profondes dans les modes d'organisation du travail, ce qui renvoie aux notions d'équipes autonomes, de coopération, de polyvalence, de travail en équipe, d'organisation qualifiante, d'organisation apprenante⁶ etc.

On est donc bien loin de la conception classique d'acquisition des connaissances qui, pour reprendre l'expression de V. MERLE, fait de l'homme un « *consommateur de formations préconstruites* »⁷. En effet, on assiste désormais au développement d'une nouvelle conception de la formation dans laquelle l'individu est invité à développer ses compétences en devenant l'« *acteur de sa formation et de son propre parcours professionnel* »⁸.

Pour mieux comprendre cette vision renouvelée de la formation, en rupture totale avec la tradition taylorienne, rappelons, avec LEVY-LEBOYER, que l'évolution de la pratique de la formation a connu en fait trois grandes phases ⁹ :

- une 1^{ère} phase caractérisée par une nette séparation entre les activités de formation et les activités de travail, la formation étant considérée comme devant se réaliser , « *avant* » l'intégration du travailleur dans le milieu de travail ;

- une 2^{ème} phase, marquée notamment par l'apparition de la formation professionnelle continue et qui suppose que la formation doit intervenir sur le lieu même de travail, c'est-à-dire, « *en accompagnement* » du travail:

- Enfin, une 3^{ème} phase, d'où émerge la conception actuelle de la formation, qui considère que la véritable acquisition des compétences n'intervient ni *avant*, ni même *en même temps* que le procès de travail, mais s'opère « *au cours même* » du travail et « *par son intermédiaire* ».

Nous assistons donc à un changement radical de perspective à travers le glissement qui s'opère, dans le champ théorique, entre la réalité de la formation et celle du développement des compétences.

Tout ce qui vient d'être dit à propos de l'acquisition des compétences, nous conduit à considérer la *formation* des individus comme *une partie seulement* de la qualification. Cette dernière devra donc obligatoirement s'enrichir par la construction de compétence au cours de la vie professionnelle de l'individu.

Cependant, le fait de considérer la formation comme une simple composante de la professionnalisation, ne doit pas entraîner sa minorisation, dans la mesure où elle demeure sa composante essentielle. En effet comment parler de compétence, si le préalable de la formation n'est pas acquis.

Or, ce préalable de la formation n'est effectivement pas toujours acquis dans un certain nombre d'entreprises algériennes où il est aujourd'hui illusoire de vouloir parler d'acquisition des compétences, sachant que souvent, la formation dans sa plus simple expression y est absente.

*

En effet, le 1^{er} constat que nous pouvons avancer et sur lequel s'accordent de nombreux chercheurs algériens aujourd'hui, c'est que le caractère stratégique de la formation, ne semble pas être appréciée à sa juste valeur par les responsables algériens, ces derniers semblant

⁶ Voir à ce propos, l'importante contribution de M. PARLIER « de l'entreprise qui forme à l'entreprise qui apprend » REVUE *Actualité de Formation Permanente*, N°143 (p. 13)

⁷ V. MERLE « Formation professionnelle : un nouveau compromis social à construire » *Education Permanente* N°129, 4, pp. 63-74

⁸ M. PARLIER « de l'entreprise qui forme à l'entreprise qui apprend » (op. cité p.14)

⁹ C. LEVY-LEBOYER « la Gestion des Compétences » Les Editions d'Organisation- Paris 1996

ignorer les enjeux auxquels se trouve confrontée l'entreprise économique, à l'heure de l'ouverture de l'économie algérienne aux échanges internationaux¹⁰.

Il apparaît effectivement que dans l'entreprise algérienne, on ne se préoccupe point de la question du développement des compétences - dans le sens où nous l'avons défini plus haut -, alors même que la formation des personnels, dans son acception la plus étroite, retient si peu l'intérêt de ses responsables.

Ainsi, malgré les bouleversements nombreux qui ont touché les structures et modes de fonctionnement de l'entreprise publique algérienne depuis la fin de la décennie 80, bouleversements qui n'ont épargné aucun des espaces institutionnel, réglementaire et organisationnel dans lesquels elle se meut, il semble que la seule fonction qui n'ait pas bénéficié de l'attention voulue, soit la fonction ressource humaine.

Or, parmi les changements imposés par les nouveaux défis auxquels se trouve confronté l'entreprise algérienne, il en est précisément un, le facteur humain, qui est le plus déterminant, pour assurer le succès de la phase actuelle de transition entre le vieux système d'économie administrée et le système de l'économie de marché.

Mais, force est de constater que si les nombreuses opérations de mises à niveau, menées dans le cadre des politiques d'ajustement structurel de la décennie 90, ont concerné les diverses fonctions de l'entreprise (finances, marketing, technologie, logistique...), afin de mettre cette dernière en mesure de répondre aux défis multi-formes qu'implique l'ouverture de l'économie algérienne sur le marché mondial, il semble que la seule mise à niveau qui a été quasiment ignorée, concerne la ressource humaine. Cette dernière n'a, en effet, retenu l'attention des responsables des ressources humaines, que sous un seul aspect, en l'occurrence la réduction des effectifs par des licenciements massifs, d'ailleurs pas toujours justifiés.

Il s'avère en fait que dans la réalité algérienne, le développement des hommes est resté la dernière des préoccupations, et ce pour les trois raisons suivantes :

- d'abord, parce que les responsables d'entreprise ne sont tout simplement pas convaincus de l'opportunité d'investir dans une fonction dont ils ne voient pas les retombées immédiates,
- ensuite, parce que, disposant de moyens insuffisants pour mener à bien la couverture de multiples besoins, ils tendent à situer la formation au dernier rang de leurs priorités,
- enfin, parce que se situant dans une conjoncture caractérisée par l'absence de perspectives claires en matière de politiques économiques, ils se limitent à « gérer les affaires courantes ».

Ceci n'exclut pas le fait que l'activité de l'entreprise algérienne s'inscrit désormais dans un cadre nouveau, régit par des mécanismes qui libèrent l'initiative et valorisent l'autonomie de décision, cadre qui appelle précisément à relever le défi du développement des compétences.

En effet, la nécessité de faire de la formation un outil stratégique au service d'une vision radicalement tournée vers l'avenir, constitue le passage obligé, aussi bien en vue de développer les compétences et habiletés des hommes, que pour vaincre les mentalités héritées de l'ère de l'économie administrée, et donc faire évoluer les comportements vers une meilleure adéquation avec les nouvelles exigences et les nouveaux défis.

Ceci suppose, la nécessité d'une remise en cause radicale : du statut de l'homme dans l'entreprise, de ses rapports avec le système formel de gestion, de sa place dans l'espace informel des rôles, etc. Or, le seul résultat concret qui semble avoir été enregistré dans le domaine de la politique de formation, se résume dans une «course folle» dans des actions hâtives et sans

¹⁰ Notamment l'accord d'association avec l'Union européenne, et celui en voie de conclusion avec l'OMC.

lendemain, de types «*recyclage*» et «*perfectionnement*» des cadres, actions menées dans le court-terme (et à courte vue !), et qui ne pouvaient objectivement combler les retards accumulés, au cours de plusieurs décennies, dans l'état de leurs connaissances.

En effet, face à la formidable demande de formation qui a suivi l'entrée en vigueur des réformes économiques au début des années 90, demande souvent mal exprimée eu égard aux besoins réels des entreprises, une multitude de structures de formation de statut privé¹¹ a tenté d'apporter des réponses hâtives et mal structurées. De même, les enseignements dispensés par ces structures, en déconnection totale avec les besoins réels des entreprises, s'avèrent souvent de qualité médiocre et par conséquent, sans effet sur les performances des entreprises.

En conclusion, on dira qu'il n'est plus possible, dans l'Algérie de ce 3^{ème} millénaire, de faire plus longtemps l'impasse sur une véritable politique de formation, alors que des défis majeurs, en terme notamment de développement des compétences, interpellent l'entreprise algérienne, soumise désormais à l'obligation de résultats pour assurer sa survie et garantir l'emploi de ses travailleurs.

BIBLIOGRAPHIE

- Guy Le BOTERF** «construire les compétences individuelles et collectives» éd. D'Organisation, 2000, Paris.
- Pierre PASTRE** «travail et compétences : un point de vue de didacticien» in Cahier Formation et Emploi, N°67, 1999
- J.M. FOUET** «Connaissances et Savoir-faire en entreprise» éd. HERMES, Paris, 1997
- P. ZARIFIAN** «La compétence, une analyse sociologique» REVUE *L'orientation Scolaire et Professionnelle*, N°3, 1994
- M. PARLIER** « de l'entreprise qui forme à l'entreprise qui apprend » REVUE *Actualité de Formation Permanente*, N°143
- V. MERLE** «Formation professionnelle : un nouveau compromis social à construire» Education Permanente N°129
- C. LEVY-LEBOYER** « la Gestion des Compétences » Les Editions d'Organisation- Paris 1996

¹¹ Ces structures offrent des cycles de formation, souvent à caractère formel et de courte durée (ateliers, séminaires, journée d'études) et exceptionnellement des cycles sur de plus longues périodes (post graduations spécialisées de 12 et 18 mois).

Dominique THIEBAUT
GRATICE
Université Paris XII-Val de Marne

« Les compétences de la science économique »

Résumé

De prime abord, la notion de compétence ne relève pas du champ de la science économique qui n'en fait pas un de ses mots-clé.

Pour autant, à partir d'un panorama des approches renouvelées dans divers champs de la science économique, il peut apparaître que les économistes ne sont pas aussi démunis pour appréhender cette notion au caractère polysémique avéré.

Introduction

De nos jours, la notion de compétence semble s'imposer d'elle-même, tant pour les partenaires sociaux dans le champ du débat sociétal que pour les théoriciens de certaines disciplines. Dès lors, cette notion n'apparaissant pas dans la liste des mots-clés de leurs théories, les économistes semblent hors débat.

Or, l'irruption de nouvelles notions dans le débat social n'est jamais totalement gratuite et ne saurait être limitée au plan sémantique ; de manière plus ou moins efficace, elle peut être le révélateur d'insuffisances, voire de contradictions au sein des représentations, y compris théoriques, qui prévalaient jusque-là. Dès lors, les débats théoriques et les évolutions qui en découlent peuvent être perçus comme des tentatives, d'une part de résoudre des contradictions théoriques, d'autre part d'appréhender le nouveau qui germe de l'ancien.

De ce point de vue, bien que n'utilisant que très rarement le terme de compétence, certaines approches contemporaines, qui cherchent à renouveler la pensée économique et plus particulièrement à représenter de manière nouvelle les phénomènes relatifs à la croissance, à l'entreprise et au travail, peuvent permettre aux économistes d'intervenir dans les débats sur le thème de la compétence.

A- Compétences et modèles de croissance

Durant l'après seconde guerre mondiale, les modèles théoriques voulant rendre compte de la croissance économique relèvent, à bien des égards, de représentations théoriques modélisant une croissance fondée sur l'accumulation des facteurs de production, et notamment l'accumulation du capital physique. D'où l'importance accordée au rôle moteur de l'investissement matériel et à son financement via l'épargne.

Pour autant, les travaux quantitatifs sur la croissance économique des pays développés ont montré que l'accumulation des facteurs de production n'épuisait pas l'explication de la croissance, loin s'en faut. L'explication de ce « résidu » est alors renvoyée à l'existence d'un progrès technique dit « exogène » en ce sens que les modèles ne peuvent rendre compte ni de son rythme au fil du temps, ni des différences de rythmes entre les pays.

La focalisation sur l'importance du « progrès technique » comme fondement essentiel de la croissance a conduit à relativiser la prépondérance du capital matériel comme source de la croissance. Les économistes en viennent ainsi à insister sur le rôle de l'accumulation du capital sous forme humaine au sein de leurs modèles. Il en va du rôle économique de l'effort d'éducation : celui-ci, en améliorant la productivité des individus explique, du moins en partie, l'existence d'un surplus de richesses créées. Dès lors, la répartition de ce surplus, en

fonction de l'effort contributif, semble faire admettre une transativité diplôme/ qualification/ rémunération.

C'est sur cette base que s'est développée « l'économie de l'éducation » traditionnellement divisée en deux types d'approche livrant une représentation singulière du rôle des institutions éducatives. Soit celles-ci créent des savoir-faire directement valorisés sur le marché du travail, soit elles fournissent l'information susceptible de réduire l'incertitude des employeurs au moment de l'embauche.

La rupture du trend de croissance économique au milieu des années 1970, et ses conséquences en termes de répartition des richesses créées, ont conduit les théoriciens à déplacer leur attention : de la recherche des conditions nécessaires à une croissance équilibrée, le glissement s'est opéré sur les sources de la croissance, renouant d'une certaine manière avec des problématiques premières dans l'histoire de la pensée économique quant à « *l'origine de la richesse des nations* ».

A partir des années 1980, les modèles dits de « croissance endogène » concourent à une modélisation plus centrée sur les processus qui sont à la source de l'amélioration de la production et des rendements croissants.

L'une des principales contributions de ces nouvelles approches de la croissance est de souligner le rôle des connaissances. L'importance accordée aux connaissances et à leur propriété de non rivalité, en ce qu'elles peuvent potentiellement bénéficier à toute la société, permet de rendre compte de l'existence d'externalités source de rendements d'échelle croissants.

En effet, les connaissances sont des marchandises très différentes des biens, de certains services voire des informations. La plupart des biens sont rivaux en ce sens que leur utilisation par un agent économique empêche qu'ils soient utilisés par un autre agent : si j'utilise un lecteur de CD, personne d'autre ne peut l'utiliser en même temps. En revanche, les idées, les connaissances sont non rivales : si une entreprise adopte le « juste à temps », rien n'interdit à sa concurrente d'en faire autant.

Longtemps les économistes ont délimité le champ des connaissances à certaines catégories et agents spécialisés telles les activités formelles de recherche-développement et d'innovation. De manière croissante l'accent est mis sur le rôle des activités plus informelles qui appréhendent les connaissances comme des produits-joints de toute activité économique ainsi que l'avait déjà souligné Arrow (1962) avec la notion de *learning by doing*.

Ainsi, les modèles des économistes sont passés de l'approche traditionnelle d'une fonction de production à caractère technique accordant un rôle moteur au capital associé au travail entendus comme input, à des approches complémentaires ou substitutives sollicitant des notions nouvelles (capital humain, ressource, connaissance, savoir) voulant insister sur le caractère endogène, dynamique, organisationnel, institutionnel des activités productives.

Un tel changement de représentation peut permettre d'envisager la compétence comme ressource majeure de l'entreprise.

B- Compétences et théories de l'entreprise

Elément essentiel du fonctionnement des sociétés contemporaines, et omniprésente au cœur des préoccupations des acteurs de la vie sociale, depuis plusieurs décennies l'entreprise a été l'objet de révisions importantes au sein de la théorie économique.

Dérivant de la théorie des prix et de l'allocation des ressources, l'approche traditionnelle de la firme la représente à partir d'une fonction de production qui exprime la technologie permettant de combiner des dotations factorielles en vue de créer des richesses. Cette représentation de l'entreprise s'adaptant mécaniquement à son environnement a pu être interpellée à partir de la remise en cause de ses hypothèses : perfection de l'information, comportement maximisateur des individus, rationalité substantielle et illimitée.

Le renouvellement de la théorie de l'entreprise est mené à partir de programmes de recherches qui nourrissent une littérature dont l'arborescence est luxuriante, reflétant ainsi la multidimensionnalité et l'évanescence d'un objet d'analyse agité par les mutations technologiques et les reconfigurations spatiales en cours.

Parmi ces renouvellements, on peut distinguer les contributions qui fondent la firme à partir d'une structure contractualiste rendue nécessaire pour résoudre des problèmes d'ordre informationnel (théorie des coûts de transactions, théorie de l'agence, théorie des droits de propriété, théorie des équipes).

Aux côtés de ces lectures de la firme conçue essentiellement comme processeur d'informations, d'autres approches accordent plus d'« épaisseur » à la firme en la dotant de compétences, de capacités organisationnelles, attributs qui se construisent dans le temps à partir de procédures d'apprentissage et d'acquisition de connaissances nouvelles.

C'est la théorie évolutionniste, dont le programme de recherche est ouvert par Nelson et Winter [1982] et prolongé notamment par Dosi, Teece et Winter [1990], qui paraît être la plus riche pour donner à comprendre le rôle de la notion de compétence dans l'analyse économique de l'entreprise.

En se référant tout à la fois aux thèses schumpéteriennes et aux principes de l'évolution biologique et de la sélection naturelle, cette réinterprétation théorique appréhende l'entreprise comme un « *nœud de compétences organisationnelles* » (« *organizational capabilities* ») à l'opposé d'une approche comme « *nœud de contrats* ». Dès lors, au-delà des dotations factorielles, le fonctionnement de l'entreprise et sa capacité d'évolution renvoient à des schèmes de comportements, dont les caractères transmissible et sélectionnable exercent, dans le cadre de la théorie de l'évolution économique, un rôle similaire à celui des gènes au sein de la théorie de l'évolution biologique.

Le comportement des individus et des organisations ne se limite plus à l'analyse des signaux informationnels qu'ils reçoivent de leur environnement et l'entreprise n'est plus réduite à une unité de traitement d'informations. L'entreprise est dorénavant perçue comme une structure de sélection, de construction, d'agencement et d'entretien des compétences.

Une telle démarche, qui file la métaphore biologique, accorde une place prépondérante aux propriétés cognitives des individus et aux connaissances auxquelles elles sont articulées

Les notions de routine, de compétence et d'apprentissage sont alors mobilisées : les routines organisationnelles prennent appui sur les compétences individuelles (« *skill* ») des membres de l'organisation productive. La notion d'apprentissage est introduite dans l'analyse comme capacité à construire et à faire évoluer les compétences, tant individuelles que communes (règles, codes, procédures, langages communs,...), nécessaires à l'entreprise pour résoudre les problèmes qu'elle rencontre dans un environnement changeant.

Dès lors, l'approche évolutionniste peut envisager la spécificité des compétences d'une entreprise particulière. Ainsi, les « *compétences foncières* », entendues comme « *ensemble de compétences techniques différenciées, d'actifs complémentaires et de routines qui constituent la base des capacités concurrentielles d'une entreprise dans une activité*

particulière » [Dosi et alii, 1988, p. 246], constituent la véritable richesse de l'entreprise qui ne saurait être réduite à la richesse de ses parties. Fondés sur des routines et des savoir-faire largement tacites et en grande partie non transférables, ces actifs spécifiques que sont les « compétences foncières » permettent d'appréhender les différences entre des entreprises au sentier d'évolution dépendant (« path dependency »).

C- Compétences et théorie du travail

A l'opposé des analyses des mutations contemporaines mettant unilatéralement l'accent sur l'évolution du capital, certaines approches insistent sur l'évolution du travail qui interpellent les règles et les formes d'organisation et de régulation du travail.

La tradition économique considère le travail comme un input au sein de la fonction de production et son allocation s'opère par les mécanismes de marché qui en fixe le coût.

De nos jours, la tradition est largement revisitée et la tendance est à s'affranchir d'une approche statique et technologique du travail en tant qu'input au sein d'une fonction de production. Le processus de production est perçu comme un intervalle de temps au sein duquel s'organise la production et non comme un simple lien input-output faisant de l'entreprise une « boîte noire et vide », une « firme point ».

La théorie économique a établi que le travail ne fait pas l'objet d'une transaction marchande au sens habituel. Ce n'est pas un produit déjà existant qui est échangé, au moment de la transaction le travail n'existe pas. Une fois contractés, les engagements restent à réaliser de part et d'autre alors que, par exemple, l'opportunisme des agents peut l'interdire. Cette incertitude sur la nature de cet échange conditionne son efficacité et donc la productivité. *La nature de l'entreprise* (Coase, 1987) renvoie à une des formes institutionnelles rendues nécessaires pour limiter les conséquences des aléas.

Ainsi ce que la sémantique à la mode dénomme des formes de gouvernance renvoient aux types de croissance des richesses et de la productivité auxquels sont articulés la structure d'un système économique et social et le mode de régulation des déséquilibres entre l'offre et la demande sur les différents marchés.

Avec l'économie industrielle le transfert des fonctions manuelles des travailleurs dans des machines-outils a pu révolutionner les opérations productives en développant considérablement les moyens matériels consacrés à la production comme ceux disponibles pour la consommation.

Le statut salarial est la forme institutionnelle adaptée au type de travail industriel. Le contrat de travail salarié est le cadre de l'échange de subordination et de discipline contre un certain niveau de stabilité, de protection et de garanties¹².

Du contrat de travail découle un rapport au temps. Celui-ci est tout à la fois limite à la subordination des travailleurs et étalon de la valeur d'échange du travail. De cette limite découle la distinction temps de travail¹³ et temps hors travail/libre au sein duquel est rejeté le travail reproductif dit improductif (garde et éducation des enfants, ménager, soins domestiques, formation initiale). Dès lors la gestion des ressources humaines se limite au cadre de l'entreprise.

¹² Celles-ci peuvent être étendues hors de la vie au travail (droit à la retraite, par exemple) et élargies aux membres de la famille nucléaire par l'intermédiaire d'autres formes contractuelles comme le contrat de mariage.

¹³ Caractérisé par son homogénéité sur la journée, la semaine (durée légale du travail), l'année (congrés payés), la vie (âge de scolarité obligatoire, âge de la retraite).

Le système industriel, du fait de son type de croissance de la productivité, est dès lors marqué par des déséquilibres prenant essentiellement la forme de crises de surproduction caractérisées par une insuffisance de la demande face à l'accumulation des produits permis par l'accumulation matérielle.

La mise au chômage apparaît alors comme un moyen de régulation essentiel au système en introduisant une certaine forme de mobilité sur « le marché du travail » : en situation de surproduction une partie du travail est mis au chômage, en situation de sous-production le marché du travail puise dans l'« armée industrielle de réserve »¹⁴.

Cette forme de régulation caractéristique du salariat permet de dépasser les formes de régulation préindustrielle en accordant une certaine liberté du travail avec l'avènement du contrat de travail salarié accompagné des garanties du droit du travail et de la protection des réseaux de large solidarité.

La régulation de type industriel représente donc un progrès par rapport à la régulation de type féodale en ce que la destruction des forces de travail est moins radicale que ne peut l'être la famine lors des crises de sous-production. Par ailleurs, la reprise de l'activité économique peut être soutenue par la mobilisation de la main-d'œuvre mise en réserve grâce au chômage. Néanmoins, le contrat de travail salarié reste fondamentalement précaire et la rotation entre entrées et sorties de l'emploi, avec le chômage pour conséquence, reste une régulation dramatique avec son cortège de difficultés de tout ordre.

La longue période de difficultés de l'entre deux guerres a révélé les cercles vicieux générés par cette forme de régulation où le chômage, au-delà de ses conséquences humaines et sociales, induit des difficultés économiques en alimentant les contraintes qui pèsent sur la demande. La mise en œuvre de profondes réformes institutionnelles, assurant contre la discontinuité du travail et de sa rémunération alors que la vie continue, a permis de briser les cercles vicieux qui limitaient la croissance de la productivité et faisaient pression sur la demande solvable. S'en est suivie la longue phase de croissance des « 30 glorieuses » permettant de résorber durablement le chômage massif.

De telles réformes ont pu constituer une certaine forme de dépassement du salariat en ce qu'une partie des ressources des individus a été soustraite à l'exigence directe de travail et en ce que les mécanismes de la sécurité sociale ont pu compenser les effets de la précarité du contrat de travail salarié.

De nos jours il est devenu commun de constater que ce schéma perd du terrain sous l'effet des mutations : hausse de la pression concurrentielle sur des marchés de plus en plus ouverts, accélération des mutations technologiques, exigence accrue de compétence et de qualification.

La longue période de difficultés qui marque le dernier quart du 20^e siècle doit à son tour être mise en rapport avec les mutations qui caractérisent les types contemporains de progression des richesses et de la productivité ainsi qu'avec les modes d'organisation et de régulation des marchés et notamment celui du travail.

Aujourd'hui, à la différence d'hier, ce sont des fonctions cérébrales et intellectuelles de l'homme qui sont transférées dans des objets matériels et ces mutations technologiques révolutionnent la façon de faire croître la productivité et par là le travail et sa régulation.

¹⁴ Y compris avec recours aux mouvements migratoires.

Longtemps les changements technologiques ont eu tendance à accroître la productivité marginale relative du capital tangible. Lors des dernières décennies, il est généralement admis que c'est le capital intangible (éducation, formation, recherche et développement, santé) qui est devenu largement dominant dans les conditions de croissance de la productivité [Kendrick, 1994].

Ainsi, l'apparition de la notion de compétence n'est pas sans lien avec le changement de régime de croissance et de la manière de faire croître la productivité.

Après plusieurs décennies de crise du modèle fordiste, les nouvelles formes de croissance de la productivité portées par les mutations technologiques et spatiales révolutionnent l'organisation des entreprises et le mode de mobilisation de la main-d'œuvre.

Aux côtés des savoirs et de la capacité à les mettre en œuvre, il est dorénavant habituel de mettre l'accent sur les qualités d'autonomie, de réactivité, de prise d'initiative, de polyvalence des individus. Autrement dit, des caractéristiques comportementales, relationnelles et sociales, souvent regroupées sous le terme générique de savoir-être, sont reconnues comme facteurs prépondérants de l'efficacité productive.

Dès lors, la notion de compétence, adoptée tant par le management que par les théoriciens des organisations, désigne les qualités des travailleurs qui ne peuvent s'exprimer indépendamment des situations de travail, ni antérieurement à celles-ci, et qui font intervenir davantage ses potentialités que ses acquis.

De facteur-input, le travail devient capital, ressource, actif, et ce glissement n'est pas sans résonance avec l'évolution sémantique qui fait apparaître de nouvelles notions complémentaires et substitutives, dont celle de compétence. Le travail est alors appréhendé non comme une dotation prête à servir mais comme une ressource brute soumise à modification, par apprentissage individuel et collectif, notamment au cours du processus de production.

Dans ce cadre, les compétences, les connaissances,... ne sont plus en libre accès sur un marché où les stocks peuvent être entièrement répertoriés *a priori*, mais peuvent être générées, par exemple, par « learning by doing ». L'entreprise, structure créatrice de richesses, n'est pas uniquement lieu d'exploitation du travail mais également lieu de l'évolution du travail et de la production de connaissances. On retrouve ici l'intuition des auteurs classiques mais également celle d'Arrow pour qui « *knowledge is also an output, knowledge itself is produced* » [1994]. L'entreprise apparaît alors comme une organisation apprenante et l'accumulation des compétences est indissociable de ses formes d'organisation.

Le nouveau régime de croissance consacre l'économie relative des inputs traditionnels pour obtenir un même niveau de produit. L'économie de coût envisageable avec les nouveaux outils d'information et de communication libère des moyens, et le transfert de fonctions humaines vers des objets matériels permet potentiellement la libération de forces de travail.

Plutôt que prendre des formes de rejet social - tel un chômage massif, durable et généralisé¹⁵ - ou un gâchis des ressources, les économies relatives des moyens matériels et du travail peuvent être mobilisées pour faire face à l'explosion des besoins de formation, de recherche, et plus généralement de développement des ressources et capacités humaines¹⁶.

¹⁵ Pouvant notamment alimenter des ruptures entre catégories de populations. Ainsi en est-il des ruptures entre générations : chômage élevé et forte précarisation pour les jeunes d'une part, mise à la retraite anticipée reposant notamment sur une insuffisance de formation adaptée. Ceci ne va pas sans influence sur la démographie par pression sur les rythmes de natalité conduisant à des décalages des rythmes démographiques entre pays développés et pays en développement alimentant les pressions migratoires et les oppositions concurrentielles entre travailleurs.

¹⁶ Alors que Quesnay et les Physiocrates ne tenaient pour productif que le travail agricole, les Classiques et Marx déclarent productif l'emploi industriel.

Il y a nécessité de réinstitutionnalisation un nouveau statut professionnel adapté aux nouveaux modes de relation et d'organisation du travail. Cette élaboration concerne également la montée des potentialités de dépassement de la régulation par le chômage. En effet, il devient possible, voire nécessaire, d'envisager l'éradication du chômage comme moyen de régulation en alternant non plus entrée dans l'emploi et mise au chômage mais en institutionnalisant une mobilité entre l'emploi et la formation entendue au sens large.

Ainsi le salariat, en tant que mode de régulation reposant sur le chômage et la précarité, pourrait disparaître comme a disparu l'esclavage. En cas de sous-production serait facilité le passage de la formation à l'emploi avec la possibilité de jouer sur l'alternance, en cas de surproduction serait privilégiée la mise en formation en insistant notamment sur la formation professionnelle continue¹⁷. Une telle rotation assurerait une sécurité sans nuire aux nécessaires mobilité et souplesse face aux déséquilibres.

Conclusion

S'il ne s'agit pas d'affirmer péremptoirement que les économistes apportent une réponse fondée sur la question des compétences, nous souhaitons montrer que le renouvellement de la pensée économique ouvre des perspectives qui peuvent contribuer à envisager un fondement théorique pour des notions, dont celle de compétence, qui, pour être des « *notions témoins de notre époque* » (Ropé & Tanguy, 1994) n'en risquent pas moins d'être vides de sens et au final peu opérationnelles.

Dans cette perspective, l'irruption de la notion de compétence qui, au-delà de son sens polysémique avéré dont chacun entend tirer parti, n'est pas dénuée d'intérêt pour les économistes qui cherchent à rendre compte des formes nouvelles de fonctionnement et d'évolution de la réalité économique tout en voulant s'affranchir des limites inhérentes aux théories traditionnelles de la croissance, de l'entreprise et du travail.

Bibliographie

- Arrow K.J., 1994, *The Production and the Distribution of Knowledge*, in Silverberg G. & Soete L., *The Economic Growth and Technical Change*, Edward Elgar,
- Arrow K.J., 1962, *The Economic Implication of Learning by Doing*, Review of Economics Studies, vol. 29, pp 155-173.
- Coase R. H., 1987, La nature de la firme, *Revue Française d'Economie*, vol 2, n°1, 1937.
- Dosi G., Teece D.J. & Winter S.G., 1990, *Les frontières des entreprises*, Revue d'Economie Industrielle, 1^{er} trimestre.
- Dosi G., Freeman C., Nelson R., Silverberg G. & Soetes L. (eds), 1988, *Technical Change and Economic Theory*, Pinter Publishers.
- Kendrick J.W., 1994, *Total Capital and Economic Growth*, Atlantic Economic Journal, vol. 22, n°1, march.
- Nelson R.N. & Winter S.G., 1982, *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Cambridge, Belknap Press of Harvard University Press.
- Ropé F. & Tanguy L., 1994, *Savoir et compétences. De l'usage de ces notions dans l'école et l'entreprise*, L'Harmattan.

¹⁷ Voir la mise en activités sociales.

