

« QUALIFICATION » ET « COMPÉTENCES » AU SEIN DE L'ESPACE SOCIAL : QUELLES ÉVOLUTIONS DE LA PROFESSIONNALITÉ PRESCRITE ?

Loïc Catania

Le travail, dans ses conditions, dans sa pratique, est encadré par des lois, des décrets, des accords, des règlements, en somme, par de la prescription. Ces textes ne sont pas l'expression spontanée d'un ordre social harmonieux ni d'une vérité naturelle traduite en norme juridique. La législation et la réglementation concernant le travail sont le reflet d'un contexte économique, social et politique ; elles sont la transcription de rapports de force.

Pour imager ces rapports de force, Yves Schwartz fait appel au concept d'« espace social tripolaire » [17, pp. 688 *sqq*]. Les tensions permanentes qui traversent cet espace sont le fruit des antagonismes entre ce qu'il nomme le pôle du marché et le pôle de la *Politeia*, et ont une influence sur le pôle de

l'activité de travail. Le premier pôle, illustrant le caractère marchand de nos sociétés occidentales, est mû par des valeurs matérielles et dimensionnées (efficacité productive, développement économique, etc.). Le second, illustrant leur caractère (supposé/idéalement) démocratique voire humaniste, par des valeurs immatérielles et non dimensionnées (bien public, solidarité, etc.). Les tensions entre ces deux pôles, les rapports de force par lesquels ils s'opposent, ont des effets sur l'activité de travail (troisième pôle) et plus précisément sur la prescription et l'encadrement de cette dernière.

Ce que l'on attend de l'homme au travail est déterminé par la prescription ; autrement dit par les valeurs qui sont promues au sein de l'espace social et les normes (prescriptives) qui en sont déduites. En ce sens, le travail prescrit n'est pas uniquement l'expression d'une rationalité productive. Il est aussi, et surtout, une transcription juridique ou réglementaire, en termes de normes, de valeurs idéologiques et politiques.

Ces valeurs et ces normes ne sont pas intemporelles, elles sont sujettes au changement. Ainsi, la prescription change et a changé. Le contenu de la professionnalité évolue avec elle, cela en fonction d'un contexte économique, social et politique. Nous nous pencherons ici sur un point de vocabulaire (qui est en fait bien plus qu'un point de vocabulaire) propre à une telle évolution : le passage, dans la prescription du travail, du modèle de la qualification à celui de la compétence. La qualification et la compétence sont, certes, deux termes qui renvoient à l'idée de professionnalité, mais ils y réfèrent selon différents moments de l'histoire. Ces notions représentent, de façon localisée dans le temps, un agir professionnel reconnu, une manière de travailler attendue ainsi qu'un contenu de prescription

déterminant ces derniers. La qualification et la compétence sont deux normes de professionnalité déterminant l'attente de l'organisation vis-à-vis du comportement de l'opérateur au travail en vue de son évaluation et de sa rétribution. Ces deux notions expriment deux professionnalités différentes, liées à deux contenus de prescrit distincts, eux-mêmes découlant de deux époques dans lesquelles s'inscrivent des idées politiques dominantes et des rapports de force propres.

Nous tenterons de montrer que ces professionnalités prescriptives possèdent des traits caractéristiques les distinguant qui tiennent à ce que l'une ou l'autre va vouloir extraire de l'individu au travail ; que la différence fondamentale entre elles consiste en l'accentuation tendancielle de l'un des deux pôles des savoirs mobilisables par l'individu au travail : « savoirs académiques » ou « institués » et « savoirs investis »¹. La qualification place ainsi l'accent, dans ce qu'elle attend de la mobilisation de

¹ Catégorisation opérée par Yves Schwartz [16]. Les premiers sont des savoirs qui préexistent à l'activité de travail, qui l'anticipent, qui neutralisent ses réalités locales afin d'en produire un schéma général. Ces savoirs peuvent provenir d'institutions scolaires (cursus au sein des Universités, IUT, classes de Bac pro, etc.) ou de méthodes formalisées liées à un poste de travail, à un métier (protocoles concernant la production, la sécurité, l'éthique, etc.). Les savoirs académiques ou institués renvoient à la norme qui s'impose (ou tente de s'imposer) aux opérateurs. Les seconds sont des savoirs « investis » par l'opérateur dans l'activité de travail. Ils naissent de la confrontation des premiers avec la situation réelle de travail. Les savoirs « investis » le sont dans l'ici et le maintenant, par opposition aux savoirs « institués » qui sont le fruit d'une abstraction. Ces savoirs émanent des individus et des collectifs qui comblent une carence issue du protocole (improvisation face à l'imprévu) ou qui travaillent selon leurs propres prédispositions ou préférences (le « tour de main », les synergies collectives, etc.). Les savoirs investis renvoient à la renormalisation, à la création de normes appropriées à une situation singulière.

l'opérateur, sur les « savoirs académiques » ou « institués » alors que la compétence tend à le faire sur les « savoirs investis ».

Nous envisagerons, par ailleurs, ces notions prescriptives de qualification et de compétence comme faisant partie d'un système localisé dans le temps (valeurs dominantes, normes promues, rapports de force) et non comme des notions exclusivement liées à l'activité de travail ou à son évaluation. L'enjeu sera de comprendre le « glissement » [Schwartz, 19] de l'une à l'autre de ces notions, le contexte qui y a présidé et les conséquences sur le travail. Enfin, nous opposerons à ces deux marqueurs de la professionnalité une approche ergologique des situations de travail qui considère les opérateurs comme des dialecticiens naturels, comme entretenant, pour réaliser leur travail, un dialogue permanent entre les savoirs académiques ou institués et les savoirs investis.

1. Qualification et compétence : deux notions différentes issues de deux modèles distincts

Les notions de qualification et de compétence sont deux outils de gestion servant à l'évaluation du travail dont l'émergence est à situer dans des contextes différents, dans des modèles macroéconomiques distincts. Le contenu de prescrit que ces notions véhiculent varie en conséquence.

1.1. L'émergence du modèle de la qualification

Le modèle de la qualification, tel qu'il a été la norme dans la régulation économique et salariale de l'après-guerre (1945), se voulait le garant d'une certaine stabilité de l'emploi et du statut du travailleur.

Ce modèle a, en effet, émergé au sortir de la seconde Guerre mondiale, à côté d'institutions telle la Sécurité sociale, porté par l'idée de reconstruction du pays dans la « solidarité nationale ». Il s'agissait, selon le mot de Pierre Laroque, de débarrasser les travailleurs de « la hantise du lendemain »².

Dans cet esprit et dans l'esprit de ce que sera la Constitution de 1946, du moins dans son préambule, l'État mit en œuvre une politique de régulation macroéconomique à l'échelle du pays. C'est ainsi que la planification, inaugurée en janvier 1946 par la nomination de Jean Monnet au Commissariat général

² Pierre Laroque (1907-1997, surnommé le « père de la Sécurité sociale française ») utilisa cette expression lors de son discours du 23 mars 1945 à l'École nationale d'organisation économique et sociale. Voici la phrase dont elle est issue : « *La sécurité sociale répond ainsi à la préoccupation fondamentale de débarrasser les travailleurs de la hantise du lendemain, de cette hantise du lendemain qui crée chez eux un constant complexe d'infériorité, qui arrête leurs possibilités d'expansion et qui crée la distinction injustifiable des classes entre les possédants, qui sont sûrs d'eux-mêmes et de leur avenir, et les non-possédants, constamment sous la menace de la misère* ». Voir Lagrave M., et Laroque P., « Hommage à Pierre Laroque à l'occasion du centenaire de sa naissance », *Revue française des affaires sociales*, 1/2008, p. 151-163. www.cairn.info/revue-francaise-des-affaires-sociales-2008-1-page-151.htm

au Plan, et qui perdurera jusqu'à la fin des années 1960, s'est voulue garante d'une reprise économique dans la stabilité. Le Plan était considéré par Pierre Massé, l'un de ses commissaires dans les années 1960, comme « *l'anti-hasard* ». Georges Canguilhem alla jusqu'à le décrire comme « *le vêtement moderne de l'idée de Providence* » [2, p. 184].

Cette ambition macroéconomique passait notamment par une régulation salariale à l'échelle du pays. Les arrêtés Parodi « de fixation des salaires » et « portant classification des emplois » relevaient de cette ambition³. Ces arrêtés instituaient des grilles (dites « Grilles Parodi ») constituées de nomenclatures de métiers où ces derniers étaient hiérarchisés et assortis de barèmes de salaires. « *Ces grilles [étaient] fondées sur une "super règle", structurant du modèle de la qualification, définissant la qualification à partir d'une correspondance stricte entre savoir-faire matérialisé par le titre ou l'ancienneté, emploi occupé associé à une description précise du poste de travail et le salaire minimum* » [Tallard, 21, p. 603]. Le salaire était donc fixé par le niveau de qualification, lui-même déterminé en fonction d'éléments acquis et non susceptibles de régressions (le titre ou l'ancienneté).

Le modèle de la qualification garantissait une certaine sécurité sociale au travailleur. « *La recherche de sécurité la plus traditionnelle était celle qu'essayait de réaliser les classifications officielles* » souligne, quant à lui, Jean Daniel Reynaud [14, p. 29]. Cette sécurité était partagée par tous ceux dont le travail était régulé par ces classifications officielles. L'État fixait la fourchette dans laquelle devait

³ Pris respectivement les 11 avril et 17 juillet 1945.

s'inscrire le salaire de la catégorie et fixait les grilles de classification qui allaient avec. Par exemple, un ouvrier spécialisé de catégorie 2 (OS 2) avec 5 ans d'ancienneté avait le même statut et la même rémunération qu'il travaille dans une usine de Dunkerque de Lyon ou de Marseille. La qualification s'effectuait alors sur des critères connus et partagés au niveau national, définis par l'État (selon le principe de continuité de l'action publique dans l'espace).

Le modèle de la qualification était donc contemporain d'un contexte social et politique d'aspiration à la stabilité et à la sécurité, tant macroéconomique (le système, le pays) que microéconomique (le ménage, l'individu, le travailleur). Il était un outil institutionnel du pôle politique réalisant, dans une certaine mesure, de telles aspirations dans l'espace social.

1.2. Un « glissement » vers la notion de compétence

Le modèle de la qualification, alors synonyme de stabilité économique, ne représente plus la norme. La dérégulation et la flexibilité constituent, de nos jours, un idéal à atteindre. On a pu ainsi observer « *un phénomène de glissement de la notion de qualification à la notion de compétence* » [Schwartz, 19, p. 19].

Ce « glissement » est facteur (ou conséquence ?⁴) de changements dans ce que l'on demande à un travailleur, dans ce qu'il doit mobiliser pour être efficace selon l'appréciation de sa hiérarchie. Avec ce glissement sémantique, on assiste à une transformation du « devoir agir » professionnel, ou, pour le formuler plus simplement, du travail prescrit. Pour pouvoir saisir ce « glissement », il est nécessaire de définir les traits caractéristiques du prescrit de ces deux modèles.

Pierre Naville fut l'un des premiers à tenter de cerner la notion de qualification. Pour ce faire, il cite, dans son *Essai sur la qualification du travail*, un manuel qu'il présente comme étant destiné aux ingénieurs : « *La qualification peut être définie comme la capacité à suivre une méthode donnée* »⁵. Le sociologue, commentant cet extrait, ajoute que « *la qualification est simplement la capacité d'exécuter*

⁴ Comment parvenir à déterminer si le « glissement » d'un vocable à un autre induit les faits qu'il décrit ou si ces faits président au glissement sémantique ? Le passage de la qualification à la compétence est, outre un changement de vocabulaire, un changement de norme et un changement dans la prescription. Cette norme a-t-elle été ré-éditée pour changer le travail ou parce que le travail a changé ? La question est de savoir si le social est prépondérant sur le politique et le marchand ou si le politique et le marchand déterminent le social. Une réponse dans l'absolu est impossible. Néanmoins, nous développons plus loin l'hypothèse selon laquelle le social joue un rôle sur le marchand. En l'occurrence, comment certaines revendications soixante-huitardes ont été « absorbées » par le modèle de production capitaliste. Cette hypothèse est formulée sur la base d'un croisement d'analyses : celle d'Ève Chiapello et de Luc Boltanski [6 ; 7] sur l'absorption par le capitalisme de la « critique artiste » (i.e. les revendications soixante-huitardes) et celle de Roger Cornu [3] sur la nature des revendications de mai-juin 1968 (i.e. la « critique artiste »).

⁵ Naville donne la référence précise (p. 26) : S. Lowry, H. Maynard & G. Stegemerten, *Time and Motion Study and Formulas for Wages Incentives*, New York, McGraw-Hill Book Company Inc., 1940, ch. 16 : "Skill", p. 207.

un processus de travail déterminé » [10, pp. 25-26]. Yves Schwartz, qui a lu Naville, précise, dans le même sens que ce dernier, que la qualification relève essentiellement de la connaissance de ce qui est maîtrisé, codifié, neutralisé, anticipé au sein d'un protocole : « *la qualification, dans son étendue et dans ses limites, est largement fonction du registre des concepts et procédures maîtrisées* » [19, p. 22]. Ces concepts et procédures maîtrisées peuvent l'avoir été, en amont, au cours de la scolarité aussi bien que sur place, par l'assimilation du prescrit propre à un métier, à une tâche. La qualification est donc ce qui sanctionne l'acquis, les savoirs établis et prêts à l'emploi.

Il en va tout autrement de la notion de compétence. Cette dernière « *met l'accent sur la capacité à mobiliser des dispositions individuelles pour faire face à des situations professionnelles multiples* » [Tallard, 21, p. 605]. La compétence relève du non maîtrisé, du non anticipé, de la situation réelle et non du protocole qui est censé la dominer : « *cet infléchissement vers la compétence renvoie beaucoup plus l'individu à lui-même et accroît une certaine distance entre qualification et maîtrise d'un domaine de connaissance ou d'expérience préexistant* » [Schwartz, 19, p. 23].

Tendanciellement, le registre de la qualification relève de tout ce qui préexiste à l'activité, des normes antécédentes (appelé « Registre I »). La compétence relève, quant à elle, du registre de la renormalisation (désigné comme « Registre II »)⁶.

⁶ Sur la catégorisation en termes de « registres », voir Yves Schwartz [16 ; 17 et 19].

2. Conséquences et contexte du « glissement » de la qualification à la compétence

Avant de se pencher sur les raisons du glissement de la qualification vers la compétence, dont on peut trouver les origines dans le mouvement social de mai 1968, nous voulons montrer comment ce glissement affecte l'activité de travail des individus autant que celle des collectifs⁷.

2.1. À l'échelle de l'individu

La notion de qualification, sous-tendue par les exigences du « Registre I », plaçait au centre de son modèle une relation étroite entre d'une part les capacités acquises et, d'autre part la performance prescrite [Paradeise et Lichtenberger, 13, p. 39]. Autrement dit, on demandait au travailleur de mettre en adéquation sa formation, son diplôme avec la tâche à accomplir sans que ce dernier ait une responsabilité directe sur le résultat de cette combinaison. On trouve donc au centre de la notion de qualification les caractéristiques de « l'obligation de moyens ». Ce que l'on attend d'un travailleur qualifié c'est d'agir dans la conformité aux règles de métier [Reynaud, 14, p. 10].

⁷ Par « activité de travail » nous entendons aussi bien la prescription au travail que l'agir qui en résulte et les conséquences sur l'individu ou le collectif du point de vue des acquis sociaux, du statut dans l'organisation, de la santé au travail.

La modèle de la compétence, en vertu de ce qui constitue le « Registre II », place l'accent sur les aptitudes mobilisées en situation ainsi que sur la performance évaluée [Paradeise et Lichtenberger, 13, p. 39]. L'objectif à atteindre prend alors plus d'importance que la conformité aux règles de métier pour y parvenir. Ce que l'on demande à l'individu compétent c'est d'atteindre l'objectif fixé. La notion de responsabilisation des personnels joue ainsi le rôle de « clef de voûte » du modèle de la compétence⁸. Avec la compétence c'est donc « l'obligation de résultat » qui est au centre des attentes [Reynaud, 14, p. 10].

2.2. À l'échelle du collectif

Un collectif de travail se caractérise d'abord par le fait qu'en son sein, des individus vivent selon un statut, un mode de rémunération, une tâche à effectuer selon le poste, etc. Les individus ne partagent pas une même situation, qui est variable selon le profil de chacun (diplôme, ancienneté, etc.), mais un même mode d'évaluation de cette situation. Du moins, c'était le résultat de l'approche par la qualification. Les mêmes référentiels, élaborés au niveau de l'État, servaient de base à la détermination des critères attendus pour tel ou tel poste et la rémunération qui allait avec. La dimension collective de cette approche était représentée par cette sorte de barème professionnel

⁸ P. Zarifian, « L'émergence du modèle de la compétence », dans Stankiewicz F. 1988, *Les stratégies d'entreprises face aux ressources humaines*, Paris, Économica, pp. 72-82. Cité par Dugué [4, p. 273].

transcendant la diversité des situations de travail qu'elle induisait. Il y avait une seule logique d'évaluation pour tous.

Cependant, ce barème professionnel, tout transcendant qu'il eût été, ne fut pas élaboré par simple déduction logique résultant de l'observation rationnelle ou scientifique de l'activité de travail (cela ne signifie pas qu'il n'y ait pas eu de tentatives en ce sens, loin s'en faut). Dire ce que l'on peut légitimement attendre ou exiger d'un travailleur, et ce que cela entraîne comme contrepartie, comme rétribution, relève d'appréciations subjectives déterminées par des valeurs qui sont le contraire d'universelles. Lisons, sur ce point, Catherine Paradeise et Yves Lichtenberger : *« la référence achevée du modèle [de la qualification], les "grilles Parodi améliorées", ne s'est, ni au sein du monde salarié, ni au sein du monde patronal, élaborée sans une longue série de confrontations liées à la rationalisation industrielle. Non seulement cette construction ne fut pas sans conflit, mais ce sont même avant tout ces conflits qui lui ont donné sa forme : en d'autres termes, le modèle de la qualification n'est pas l'achèvement d'un équilibre rationnel, mais plutôt la réalité émergente des rapports de force entre des acteurs »* [13, p. 40].

L'expression de ces rapports de force trouve lieu au sein de la négociation collective. C'est à l'occasion de cette dernière que se définit ce que l'on attendra du salarié au travail (sa contribution) et ce à quoi il aura droit en retour (sa rétribution). C'est ainsi que se construisaient les termes de l'échange salarial avec le modèle de la qualification.

Aujourd'hui, le fruit des négociations effectuées collectivement au niveau national, interprofessionnel, ou au niveau de la branche, à savoir les conventions collectives, fixent de moins en moins les cadres du contrat salarial. Les termes de l'échange contribution/rétribution sont de plus en plus négociés directement au niveau de l'entreprise, au plus près des situations singulières de travail, de rapports de force. Arrêtons-nous un instant sur ce phénomène et tentons d'en comprendre les mécanismes juridiques grâce notamment au travail de Luc Justet [9]⁹. Ce dernier met en lumière comment la relation entre « ordre public social » et « principe de faveur » garantit (ou devrait garantir) un équilibre entre employé et employeur au regard du contrat fixant les termes de l'échange salarial. Il montre aussi dans quelle mesure cette relation est remise en question.

Rappelons d'abord l'un des fondamentaux de notre droit, tel qu'il est énoncé par l'article 6 du Code civil : « *On ne peut déroger, par des conventions particulières, aux lois qui intéressent l'ordre public et les bonnes mœurs* ». L'important ici est la prépondérance accordée à la loi (garante de l'ordre public) sur les « conventions particulières ». Cet ordre public général, nous dit Luc Justet, se trouve applicable dans l'entreprise sous l'appellation d'« ordre public social ». On ne peut donc pas, dans l'entreprise, déroger aux lois qui intéressent l'ordre public « social », c'est-à-dire aux lois en matière de travail. Cependant, le système a connu une inflexion, en faveur du salariat qui représente, et qui est toujours censé représenter, la norme encore aujourd'hui. En effet, dès 1936, après le renforcement

⁹ Particulièrement pp. 125 *sqq.* : Chapitre 6, paragraphe IV, C, 1. « Ordre public social et principe de faveur : un couple inséparable » et 2. « Ordre public social et principe de faveur : un couple en difficultés ».

considérable de la négociation de branche, « *l'architecture juridique ne s'ordonne plus selon un ordre hiérarchique, elle s'ordonne selon le principe de faveur* »¹⁰. Une « convention particulière » peut désormais déroger aux lois garantissant l'ordre public social, mais, précision fondamentale, cette dérogation n'est possible qu'*in melius*, c'est-à-dire apportant un « mieux » à la condition du salarié.

Ce principe tend néanmoins à s'effriter, comme le constate Jean-Emmanuel Ray, « *depuis 1982¹¹ et contrairement à tout ce qui était enseigné et pratiqué depuis 1919 (date de l'instauration des conventions collectives), les partenaires sociaux peuvent retenir une norme [...] moins favorable que celle fixée par la loi* »¹². Depuis cette date, il est donc possible de déroger *in pejus* à la législation en matière de travail, autrement dit introduire du « pire » dans ce qui garantit l'ordre public social. Le juriste nous apprend également que « *depuis 2004¹³, l'accord collectif inférieur peut déroger à l'accord supérieur* » à moins que ce dernier n'en dispose expressément autrement. Les protections se déverrouillaient les unes après les autres, mais la dérogation restait strictement encadrée et demeurait l'exception. « *Mais depuis 2008¹⁴, l'avant-dernière digue a cédé : l'accord d'entreprise peut dans le*

¹⁰ M. Miné, 2000, *Négocier la réduction du temps de travail*, Paris, Les éditions de l'Atelier, pp. 17-18. Cité par Justet [9, p. 126].

¹¹ Et l'ordonnance n° 82-41 du 16 janvier 1982 « relative à la durée du travail et aux congés payés »

¹² J.-E. Ray, 2008, *Droit du travail, droit vivant*, Paris, Éditions Liaisons, (17^{ème} édition) p. 40. Cité par Justet [9, p. 127].

¹³ Et la loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 « relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social ».

¹⁴ Et la loi n° 2008-789 du 20 août 2008 « portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail ».

domaine de la durée du travail tout à fait ignorer l'accord supérieur, de branche notamment, pour instituer des dispositions moins favorables pour les salariés » [9, p. 127].

L'ordre public social semble ébranlé, du moins est-il fragilisé. Cet ordre public social était, jadis, fixé par la seule loi. Puis, pour le fixer, les conventions collectives ont pu déroger à la loi. Ce furent ensuite les nombreux accords de branches qui purent déroger aux conventions collectives. Enfin, les accords d'entreprise, encore plus nombreux, purent, à leur tour, déroger aux accords de branche. Ainsi, l'élaboration de l'ordre public social ne cesse de se rapprocher du face à face employé/employeur. Les corps intermédiaires faiblissent, les rapports de force se déséquilibrent à mesure que l'on s'achemine vers ce face à face. La relation de subordination propre au contrat de travail se fait plus visible d'autant que l'on se rapproche des relations individuelles.

« Reste la dernière digue : l'impossibilité toujours inscrite dans notre droit de déroger par contrat de travail aux dispositions d'un accord collectif (sauf in melius bien entendu) » [9, p. 127].

Les tenants d'un modèle flexible d'échange salarial soutiennent l'émergence d'un modèle à l'anglo-saxonne où le contrat est normatif et non les accords d'entreprise, de branche et encore moins la loi. Dans cette configuration, c'est directement à l'employeur et à l'employé de « négocier » les termes du

contrat de travail, au fil de l'eau¹⁵. Il n'y a pas de référence « au-dessus » du contrat. Voilà une forme de liberté du travail ; ce que d'aucuns appelleraient la liberté du renard libre dans le poulailler libre.

L'accord négocié au niveau de l'entreprise adapte le cadre salarial à la singularité du milieu de travail, mais, dans le même temps, il est facteur, et repose même sur l'idée d'inégalité : pour un même métier, le statut, la rémunération, peut, d'une entreprise à une autre, différer de façon considérable. La reconnaissance est désormais fonction des capacités de l'individu à s'adapter à un milieu particulier. La création d'inégalité ne saurait être, ouvertement, ce que promeut le modèle de la compétence, l'individualisation des parcours professionnels oui. Selon le point de vue que l'on adopte, cela revient au même.

En somme, la qualification tendait à neutraliser, à abstraire la singularité des situations de travail au profit d'un traitement égalitaire des salariés dans le contrat salarial. La compétence tend à s'appuyer

¹⁵ C'est vers cela que semblent tendre les relations sociales dans l'entreprise. Suite à la signature de l'accord national interprofessionnel (« pour un nouveau modèle économique et social au service de la compétitivité des entreprises et de la sécurisation de l'emploi et des parcours professionnels des salariés ») du 11 janvier 2013 (repris par la loi Sapin du 14 juin 2013), *Le Canard enchaîné* (16 janvier 2013), dans un style bien à lui, explicite le point de vue de certains des opposants à l'accord : « pour la plupart des points négociés, le centre de décision est transféré aux entreprises. En clair : là où il n'y a pas de syndicat, les patrons auront les coudées franches. [...] nombre de clauses stipulent que les salariés doivent être individuellement "consultés" par leur patron. Le choix sera donc entre "oui" et "Pôle emploi" » (p. 8).

sur cette singularité pour rendre légitime un modèle fondé sur la flexibilité des termes de l'échange salarial.

2.3. Peut-on dater l'origine du glissement et en comprendre les raisons ?

On ne peut pas dire qu'il y ait eu un basculement soudain d'une logique à une autre. Néanmoins, un mouvement social, celui de mai-juin 1968, fut porteur de revendications autour des notions d'autonomie, d'initiative ou encore de responsabilité des travailleurs face à un système de production considéré comme aliénant¹⁶. Ce système, certains l'ont appelé « travail à la chaîne », d'autres « fordisme », « taylorisme » ou encore « capitalisme ».

On observe, sans pouvoir évoquer la satisfaction de ces revendications, les accords de Grenelles ne se situant pas sur ce terrain là, que l'émergence de la « logique compétence », *grosso modo* à partir de la fin des années 1960 et du début des années 1970, a pour point d'ancrage précisément ces notions d'autonomie, d'initiative et de responsabilité. Comment, dès lors, certaines des aspirations « soixante-huitardes » en matière d'organisation du travail se sont-elles intégrées à un système qu'elles entendaient pourtant combattre ?

¹⁶ C'est du moins l'analyse qu'en fait le sociologue Roger Cornu : « *Le glissement (de la qualification vers la compétence décrit par Y. Schwartz) nous ramène trente ans en arrière, en mai-juin 1968, aux revendications gestionnaires du mouvement social (...) autour des notions d'autonomie, d'initiative et de responsabilité* » [3, p. 110].

Pour tenter de répondre à cette question, il est utile de se pencher sur la thèse de Luc Boltanski et d'Ève Chiapello développée dans leur ouvrage : *Le nouvel esprit du capitalisme*¹⁷. Ces derniers définissent « trois actants centraux » : le capitalisme (exigence d'accumulation du capital), l'esprit du capitalisme (idéologie la justifiant) et la critique du capitalisme, de son « esprit » [6, p. 171].

L'un des postulats de l'ouvrage est celui selon lequel le capitalisme absorbe les critiques qui lui sont faites. Les auteurs en distinguent deux sortes. Il y a d'une part la « critique sociale », issue du socialisme et du marxisme, qui dénonce le capitalisme comme source d'égoïsme, de misère et d'inégalités. D'autre part, est formulée une « critique artiste » dénonçant le capitalisme comme générateur d'inauthenticité, d'oppression de la liberté et de l'autonomie des individus [7, pp. 166-167].

Ce que l'on a pu observer à l'issue du mouvement de mai-juin 1968 et dans les années qui suivirent, si l'on s'appuie sur les concepts formulés par Boltanski et Chiapello et l'analyse de Roger Cornu, c'est l'absorption de la critique artiste du capitalisme, à savoir la satisfaction des revendications d'autonomie et de responsabilité au travail, et ce par la promotion de la « logique compétence »¹⁸.

2. 4. Qualification et compétence sont-elles inconciliables ?

¹⁷ L. Boltanski, E. Chiapello, 1999, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.

¹⁸ Rappelons que selon Philippe Zarifian, l'un des promoteurs de la « logique compétence », la notion de responsabilisation des personnels joue le rôle de « clef de voûte » de ce modèle. Voir article dans F. Stankiewicz, 1988, *Les stratégies d'entreprises face aux ressources humaines*, Paris, Économica, pp. 72-82. Cité par Dugué [4, p. 273].

On ne peut dire que la qualification relève du « Registre I » et la compétence du « Registre II » qu'en tendance, qu'en grossissant au maximum les traits caractéristiques de ces notions. En effet, l'« agir professionnel » adéquat implique la maîtrise des deux registres pourtant propres à chacune de ces deux notions. Comme l'écrit Schwartz, « *toute situation de travail voit se croiser avec le Registre I cette gestion de l'historique de la situation considérée, ce cumul des singularités de tous ordres (matérielles, humaines), cet axe de l'expérience, de l'histoire, des normes recrées et recentrées autour des acteurs que nous appelons le Registre II* » [19, p. 22]. Ce croisement est l'occasion de s'apercevoir des limites des protocoles dans leur ambition à neutraliser, à anticiper la réalité. C'est alors qu'apparaît le décalage entre travail prescrit et travail réel. De ce point de vue, l'individu compétent serait celui apte à établir du savoir nouveau face à une situation imprévue dans les savoirs déjà établis. Il saurait comment dé-neutraliser le protocole pour l'adapter à la situation. Il créerait de nouvelles normes telles que nécessaires pour mener à bien sa tâche ou sa mission.

Ainsi, on peut avoir la qualification pour un travail et y être, dans le même temps, incompetent, et inversement. C'est pour cela que l'ergologie, dans son approche des situations de travail, ne cloisonne pas les savoirs dits « académiques » (qui relèveraient en tendance du modèle de la qualification) et les savoirs dits « investis » (qui relèveraient en tendance de celui de la compétence). Les premiers, issus du registre de l'anticipé, sont ceux qui permettent l'élaboration de protocoles, de feuilles de route. Les seconds, savoirs « investis » dans l'activité de travail par l'opérateur, prennent, en quelque sorte, le relais des premiers quand ceux-ci ont failli à leur ambition anticipatrice, ce qui arrive constamment.

Il est néanmoins intéressant de nous arrêter sur le contenu de la notion de compétence, très utilisée aujourd'hui dans le monde du travail, bien plus désormais que celle de qualification¹⁹. On peut la définir de façon générale, et telle que perçue et attendue dans le monde du travail, comme un agir professionnel *adéquat*²⁰. Cependant, le contenu de cette notion va dépendre des valeurs qui sous-tendent sa définition et sa promotion dans l'espace social. Nous pouvons, dès lors, distinguer deux approches de la compétence : l'une que nous qualifierons d'orthodoxe, qui l'a cependant été de façons différentes au cours de la période considérée (de Taylor à aujourd'hui), l'autre, que l'on pourra donc dire hétérodoxe.

¹⁹ Selon Djaouida Séhili et Patrick Rozenblatt, auteurs de la préface à une nouvelle édition de *l'Essai sur la qualification du travail* de Pierre Naville [10], « le langage de la "Compétence" est devenu dominant » (p. 9). Ils évoquent plus loin (p. 10) « la mise en œuvre envahissante de l'évaluation du travail par la "logique compétence" ». Marcelle Stroobants constate, quant à elle, que « la notion de compétence prolifère, depuis une quinzaine d'années, dans les milieux de travail » [20, p. 61]. Ces différents constats corroborent l'analyse d'Yves Schwartz en termes de « glissement » de la qualification vers la compétence [19].

²⁰ En soulignant cet adjectif, nous signifions que la compétence est considérée par le management comme normative. Quand une organisation demande une compétence particulière, elle attend des opérateurs un comportement adéquat par rapport à cette dernière. La compétence crée alors une norme de vie au travail.

3. L'approche taylorienne devenue managériale de la compétence (orthodoxe) face à l'approche ergologique de la compétence ou de l'agir professionnel (hétérodoxe)

Notons d'ores et déjà le paradoxe qu'il y aurait à parler d'une approche ergologique de la compétence. Si nous considérons, comme évoqué plus haut, que la compétence est, en tendance, le fruit de la mobilisation du « Registre II », de l'être, de la dé-neutralisation dans l'ici et le maintenant, et que la qualification est celui du « Registre I », de l'avoir, de la neutralisation visée par le protocole, alors il nous faudrait utiliser de concert ces deux notions pour traiter de l'agir professionnel ou d'une situation de travail gérée avec professionnalisme. D'un autre côté, nous avons envisagé auparavant la qualification et la compétence comme le reflet sur la sphère du travail de deux modèles socio-politico-économiques bien distincts. La compétence et, *a fortiori* la « logique compétence »²¹, ne peuvent être, de par la définition que leur donne la littérature managériale, ce que l'analyse ergologique comprend comme une situation de travail gérée de façon adéquate²², ou du moins, telle qu'elle devrait l'être selon une prescription. Voilà pourquoi il nous semble problématique de traiter d'une « approche ergologique de la compétence ».

²¹ En 1998, lors des journées d'études internationales de Deauville, le CNPF promeut une « logique compétence » qui entend dépasser le « modèle de la qualification ».

²² Nous devrions plutôt écrire « ce que l'analyse ergologique comprend comme gestion de la situation de travail ». Cela pose question : l'ergologie peut-elle et doit-elle dire quand une situation de travail est gérée de façon « adéquate » par l'opérateur ? Nous verrons plus loin que non.

Nous devons, cependant, tenter de dégager les caractéristiques saillantes de la compétence dans son approche orthodoxe contemporaine, à savoir managériale. Nous étudierons également en quoi cette approche diffère de l'approche taylorienne, qui représenta la *doxa* dans les années 1930 jusqu'aux années 1970. Enfin, nous différencierons ces deux orthodoxies d'une approche hétérodoxe de la compétence, que l'on pourrait qualifier d'approche ergologique de l'agir professionnel.

3.1. L'approche orthodoxe de la compétence

En 1994, Hervé Sérieyx publie un essai intitulé *L'effet Gulliver*²³. On peut lire sur le site web de l'auteur la définition qu'il donne à ce phénomène : « *L'effet Gulliver surgit de ce décalage entre un monde en changement rapide et le relatif immobilisme de nos institutions, de nos organisations, de nos pratiques politiques, économiques, éducatives et sociales [...]* »²⁴. L'éditeur précise, quant à lui, en quatrième de couverture de l'ouvrage, que « *l'auteur passe ainsi au crible tous nos immobilismes, d'un État obèse et coûteux aux rigidités de notre système de protection, en passant par la défense bornée de nos acquis* ». Voilà qui donne une idée, qui a le mérite d'être claire, sur ce que l'on pourrait définir comme le contenu du pôle marchand selon la « logique compétence ». Les « immobilismes » et

²³ H. Sérieyx, 1994, *L'effet Gulliver, quand les institutions se figent dans un monde tourbillonnaire*, Paris, Calmann-Lévy. Ce dernier reçut le « Grand prix du livre de l'entreprise » la même année.

²⁴ www.herveserieux.com/article.php3?id_article=32

« rigidités » de tous ordres sont ici dénoncés comme paralysant un système productif qui, au contraire, aurait besoin de flexibilité.

Cela n'est évidemment pas sans répercussions sur le pôle de l'activité, du moins sur sa prescription. Ces valeurs appellent, en effet, la mise en œuvre de normes qui tendent à dévaloriser la formation initiale des opérateurs. Citons à nouveau Sérieyx. Dans un chapitre intitulé « Diplômite et fausses compétences », il écrit : « *La pire perversion de la diplômite c'est de pousser à croire qu'une somme de savoirs ingurgités rend "capable de", donne "droit à", assure la "prééminence sur", garantit un professionnalisme, une compétence* »²⁵.

Sur un ton plus apaisé mais dans un article au titre encore évocateur, « La maladie des diplômés », Michel Godet écrit qu'« *il n'y a pas nécessairement correspondance entre le domaine de connaissance et la nature du problème [à résoudre]* »²⁶. Il semble donc, selon une approche partagée par des auteurs qui sont lus notamment par les managers et autres DRH, que les savoirs accumulés par la formation et sanctionnés par le diplôme ne sont pas « valables » dans l'échange salarial, qu'ils constituent seulement une rigidité injustifiée (une maladie sociale pour rester dans le champ lexical de Sérieyx et Godet) quant aux prérogatives qu'ils confèrent (statut, niveau de salaire, etc.).

²⁵ H. Sérieyx, *op. cit.*, cité par N. Jolis, 1997, *Piloter les compétences : de la logique de poste à l'atout compétence*, Paris, Éditions d'organisation [8, p. 25].

²⁶ M. Godet, février 1993, « La maladie des diplômés », *Futuribles*, n°173, cité par Jolis [8, p. 25].

Cette dévalorisation des diplômes a pour corolaire la polarisation des attentes de l'encadrement sur un autre volet que celui de la formation et du diplôme de l'opérateur : ses aptitudes socio-comportementales, voire sociocognitives. Si l'on en croit Bernard Perret, les « compétences sociales » sont entendues comme « *les compétences mobilisées dans les relations humaines, telles le langage, la flexibilité comportementale, l'intuition stratégique [...]* »²⁷. Selon Michel Ledru et Sandra Michel, la « compétence professionnelle » se définit comme « *la capacité à résoudre les problèmes induits par la nécessité de produire et par la mission que se fixe l'entreprise* »²⁸. Il n'est pas, dans ces définitions, mention faite de savoirs préexistants à l'activité que l'on aurait à convoquer pour gérer convenablement une situation de travail. Avec la notion de compétence, tout l'accent tend donc à être mis sur les dimensions comportementales et cognitives, sur ce qui relève de la gestion de l'alea. Ces dimensions comportementales et cognitives sont constitutives de l'individu, de la personne au travail. Les savoirs institués relèveraient, eux, plutôt de ce qui caractérise le type d'emploi, le poste occupé, déterminant central de l'échange contribution/rétribution dans le modèle de la qualification.

On observe que le modèle de l'approche par les compétences tend à considérer les aptitudes de l'opérateur dans l'ici et le maintenant, la capacité de mobilisation de « savoirs investis », comme

²⁷ B. Perret, 1995, *L'avenir du travail*, Seuil, cité par Jolis [8, p. 25], nous soulignons.

²⁸ M. Ledru, S. Michel, 1991, *Capital compétence dans l'entreprise, une approche cognitive*, Paris, ESF, cité par Jolis [8, p. 26], nous soulignons.

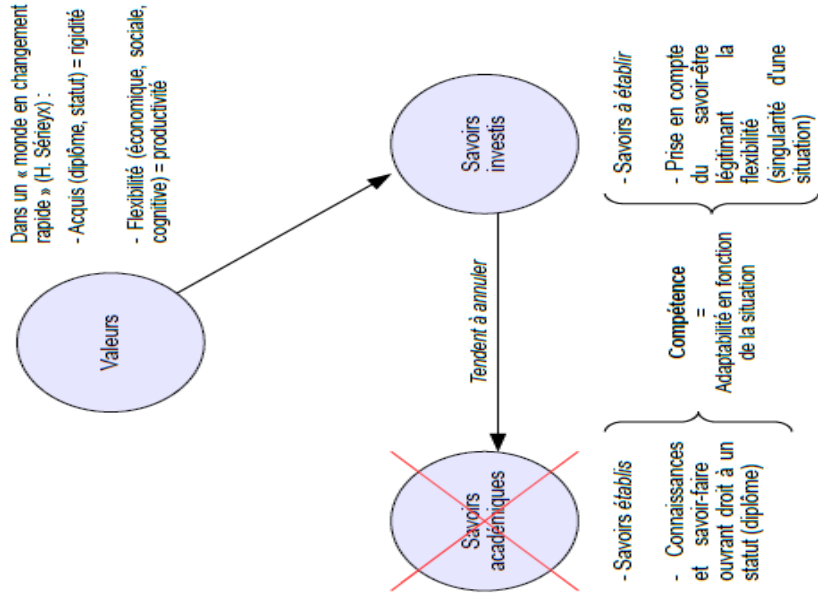
déterminant essentiel d'un travail efficace, à travers une évaluation de la performance sur des critères cognitifs²⁹. Cela se fait, cependant, au détriment de la légitimité de sa formation, du poids de son diplôme, voire des protocoles d'intervention, des règles de métier, en somme, des « savoirs académiques ».

Le schéma suivant, à partir d'une approche tripolaire élaborée par Yves Schwartz, tente de décrire ce modèle³⁰.

²⁹ Marcelle Stroobants analyse ainsi le passage de la qualification à la compétence, véritable « *bouleversement terminologique* » comme « *largement inspiré par l'effervescence des sciences cognitives* » [20, p. 61].

³⁰ Ce schéma, illustrant l'approche managériale de la compétence, ainsi que le suivant, représentant ce qu'on n'appelait pas encore la « compétence » chez Taylor, sont des dispositifs ergologiques « macro ou socio descriptifs ». Ils s'inspirent d'un dispositif dynamique à trois pôles. Les savoirs académiques y sont désignés comme les savoir établis, anticipateurs, issus des structures socio-productives (les « savoir-faire » dans le schéma sur « l'approche managériale de la compétence », les « devoir-faire » dans celui sur « l'approche de ce qu'était la compétence chez Taylor »). Les savoirs investis correspondent à la réponse apportée par l'opérateur aux impératifs de production, à son intelligence des situations de travail, à ses capacités de gestion de l'aléa.

L'APPROCHE MANAGÉRIALE DE LA COMPÉTENCE



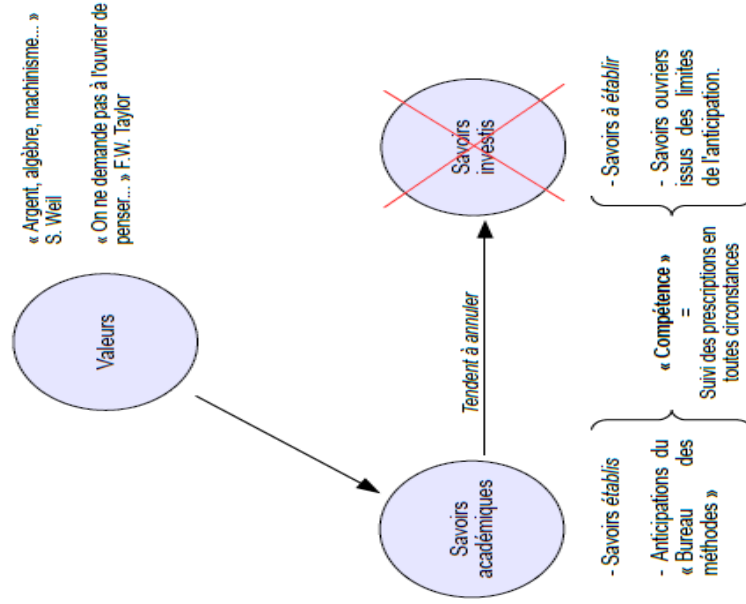
Ce schéma se veut macro ou socio-descriptif. Il décrit une organisation du travail, les valeurs qu'elle promeut et son impact sur l'opérateur : l'approche selon la « logique compétence » plaçant l'accent sur l'adaptabilité de l'individu, légitimant sa responsabilisation dans l'organisation et la dégradation de ses acquis. Ce schéma s'inspire d'un dispositif dynamique à trois pôles [16], à ceci près que l'approche managériale de la compétence se représente ici de façon statique, sans dialogue entre les pôles des savoirs investis et académiques, les premiers tendant à annuler les seconds.

Il est, par ailleurs, intéressant de noter le changement de polarité, ayant abouti au modèle décrit ci-dessus, qui est intervenu sur le long terme. Nous avons mentionné plus haut que le mouvement social de mai-juin 1968 avait déclenché certaines mutations du système de production. Ce dernier était jusqu'à lors considéré, à la faveur des nombreuses critiques du taylorisme, comme aliénant. Nous l'avons vu, les revendications portèrent sur un gain d'autonomie et de responsabilité des travailleurs au sein de la production³¹. Ces derniers dénonçaient un système trop vertical et cloisonné dans lequel le travailleur ne pouvait émettre aucun discours sur le travail, sur son organisation, tout devant être anticipé par ce que l'on appelait encore le « Bureau des méthodes ».

Le schéma suivant, toujours à partir d'un dispositif tripolaire, illustre le système imaginé par Taylor et la définition de ce que l'on n'appelait pas encore à son époque, la « compétence », c'est-à-dire le comportement attendu de l'opérateur face à la tâche prescrite.

³¹ Selon l'analyse de Roger Cornu [3] (cf. note n° 16).

L'APPROCHE DE CE QU'ÉTAIT LA « COMPÉTENCE » CHEZ TAYLOR



Ce schéma se veut, lui aussi, macro ou socio-descriptif. Il décrit également une organisation du travail, en l'occurrence telle que pensée par Taylor, les valeurs qu'elle promeut et les conséquences sur l'individu au travail : le modèle prescriptif taylorien accordant la primauté absolue au protocole, ce qui a pour effet le refoulement des savoirs issus de l'expérience de l'opérateur. Ce sont, dans ce cas, les savoirs institués qui tendent à annuler les savoirs investis. Est ici légitimée la position de simple exécutant dans laquelle le travailleur doit rester cantonné. Notons que ce dispositif à trois pôles décrit l'organisation taylorienne du travail dans sa prescription et non dans son élaboration. Pour élaborer protocoles et prescriptions, Taylor a été amené à observer les ouvriers à l'œuvre et, par conséquent, à considérer les savoirs que ces derniers investissaient dans leur travail, bien que ce fût pour en réduire les marges de manœuvre. Il entendait ainsi arriver au *one best way*.

Ce que l'on attend de l'opérateur, ce que l'on peut appeler la compétence (ou sa prescription), ne revêt pas la même réalité selon les moments de l'histoire, selon le modèle de production (les modèles de productions changent mais toujours au sein d'un même système : capitaliste). Un tel changement pourrait se comprendre comme la conséquence de ce que Boltanski et Chiapello nommeraient « l'absorption » par le capitalisme de la « critique artiste » qui lui a été adressée durant le mouvement de mai-juin 1968. Sans tenir compte de la critique systémique ou « critique sociale », le capitalisme s'est transformé pour en encaisser une autre : la critique organisationnelle (ou « critique artiste »). Ce phénomène est traductible du point de vue de la prescription : la polarité est passée de l'idéal d'un suivi du protocole à l'idéal de la prise d'initiative. Le premier réside dans la confiance accordée à une anticipation de la situation de travail, le second à une confrontation avec cette dernière selon

l'adaptabilité de l'opérateur. Les contours de l'opération se sont élargis de la *tâche* à la *mission*, quitte à devenir plus flous³², Les « savoir-être » prenant le pas sur les « savoir-faire ».

La polarité de l'agir en compétence au travail a glissé, au moyen de changements à long terme dans le domaine de la prescription, des savoirs académiques aux savoirs investis, du registre de l'anticipé, de la maîtrise du protocole à celui du non anticipé, de la gestion de l'alea.

L'approche orthodoxe de la « compétence » et le contenu de la prescription qu'elle suppose, qu'ils soient issus du management d'aujourd'hui ou du taylorisme d'hier, se caractérisent donc par l'absence de dialogue entre savoirs académiques et savoirs investis. L'approche ergologique de ce que nous appelons agir professionnel en prend le contre-pied.

3.2. L'approche ergologique de l'agir professionnel

Nous avons exposé plus haut nos réticences à employer le terme d'« approche ergologique de la compétence ». Dans le cadre du paradigme ergologique, nous préférons en effet l'emploi du terme « agir professionnel » en lieu et place de celui de « compétence ». Pourquoi ? L'enjeu est ici de déterminer si les concepts ergologiques ont une vocation normative ou descriptive.

³² Une part des risques psycho-sociaux (RPS) est due à une absence de cadre prescriptif. Les opérateurs ont alors le sentiment d'être livrés à eux-mêmes, seuls face à l'objectif à atteindre.

La compétence, telle que définie par les sciences du management, débouche sur une attente de l'organisation vis-à-vis de l'opérateur. Ce que l'organisation attend, c'est un agir professionnel adéquat. La compétence a ici vocation à créer de la norme, cela dans le but de mettre en adéquation la situation de travail et le comportement de l'opérateur avec les valeurs promues par l'organisation.

Ce que l'ergologie, à travers certains écrits de Schwartz [notamment 16 ; 18], nomme « compétence » ne débouche en aucun cas sur une attente vis-à-vis de l'opérateur. Quand l'ergologie traite de la « compétence » d'un individu ou d'un collectif au travail, c'est bien pour décrire ce qui se joue dans la situation de travail (débat de normes, renormalisations, etc.). Ce que l'ergologie décrit, c'est l'agir professionnel.

Cet agir professionnel, « compétence » telle qu'analysée par Yves Schwartz, est conçu comme une agrégation de trois éléments³³. Il y a d'abord un élément « *qui tient à l'appropriation d'un certain nombre de normes antécédentes* » [16, p. 202]. Le premier pas vers la compétence est donc la maîtrise des normes encadrant le travail, des protocoles guidant l'activité de l'opérateur. Ce premier élément ressortit, en tendance, du registre des savoirs établis, des savoirs institués (ou académiques). Ces savoirs peuvent être matérialisés par un diplôme, une feuille de route, etc. Le second élément,

³³ Nous faisons ici référence aux « trois éléments présents dans la notion de compétence » tels qu'énoncés dans les *Entretiens sur l'activité humaine* [16, pp. 202-203, annexe au chapitre 7 : « usage de soi et compétence »].

complémentaire du premier, est constitué par « *la maîtrise relative de ce qu'une situation de travail peut avoir d'historique et de perpétuellement inédit* » [16, p. 203]. La compétence ne peut, en effet, se limiter à une connaissance bornée aux protocoles et donc à leur stricte application en situation de travail. C'est chaque individu, dans sa singularité (souvent avec d'autres individus, dans leur singularité), qui tente d'appliquer les protocoles, qui les interprète, qui en comble les lacunes. L'individu ou le collectif de travail va se saisir des normes antécédentes et tenter de leur donner un sens dans la situation de travail locale, en fonctions de valeurs locales, de façons de faire « maison ». C'est cette singularité là, cette histoire du collectif qu'il faut pouvoir connaître, en plus des protocoles et autres prescriptions, pour prétendre à la compétence.

Le deuxième élément est donc celui de la maîtrise de ce qui n'est pas codifié dans un protocole, qui permet de sortir de ce dernier pour pouvoir mener à bien son travail. Le troisième élément constitue « *une dimension incontournable de valeurs [qui] vient [...] s'articuler avec les deux premières dimensions* ». En vertu de cet élément, « *chacun est renvoyé à gérer l'inédit [...], renvoyé à des choix* » [16, p. 203]. Ce dernier élément de la compétence vient convoquer les capacités à gérer la dialectique des deux premiers éléments. L'individu qui travaille fait sans cesse des allers retours entre le registre des savoirs établis et le registre des savoirs à établir en situation. Jusqu'à quel point suivre la prescription ? Jusqu'à quel point s'en éloigner ? La réponse à ces questions renvoie le travailleur à son jugement, à ses valeurs propres qui l'aident en cela.

L'ergologie est une approche descriptive, compréhensive et analytique des situations de travail. Néanmoins, cela ne signifie pas qu'elle n'a pas d'ambition à la normativité, en l'occurrence à la transformation des situations de travail. La démarche ergologique est le fruit de réflexions, de projections d'une image du monde *via* le prisme de certaines valeurs. Elle est le fait d'individus et ces derniers, nous suivons Canguilhem, sont normatifs ou tentent de l'être le plus possible. L'ergologie tente d'être normative. Mais, en attendant de voir fleurir des « Groupes de rencontre du travail » (GRT)³⁴ partout où il y a du travail, elle reste descriptive. La vision ergologique de l'activité de travail se veut être la base pour la transformation du travail, du moins du système dans lequel il est effectué. « *L'activité est subversive* » laissa échapper Yves Schwartz durant l'un de ses cours d'épistémologie³⁵.

C'est précisément ce que décrit l'ergologie à travers le concept crucial qu'est celui de renormalisation. L'opérateur, le travailleur, l'ouvrier créent de la norme ! Cette norme est le fruit de la réponse impérieusement nécessaire du vivant (naturel et social) à son milieu. Ceci est potentiellement révolutionnaire. En effet, une norme issue d'un pouvoir institutionnel n'est pas faite pour être retravaillée. Elle est faite pour discipliner, pour dire et faire le normal. Or, c'est cette discipline qui est

³⁴ Le GRT est un exemple de dispositif ergologique *normatif*. Il s'appuie sur un dispositif dynamique à trois pôles (DD3P) où le dialogue entre savoirs académiques (ceux des ergonomes et autres formateurs) et savoirs investis (ceux des opérateurs qui « rudent », qui renormalisent au quotidien) est effectif. Le GRT peut alors déboucher sur des modifications de l'organisation du travail (institution de normes nouvelles) dans l'établissement dans lequel il opère.

³⁵ Il écrivit aussi, de façon plus affirmée, que « *l'activité humaine est un concept transgressif (...)* » [15, p. 131].

« naturellement » remise en question, ce par le simple fait de la vie en santé, par la projection de normes à soi dans son milieu. L'activité est une transgression nécessaire des normes antécédentes.

L'ergologie décrit le processus par lequel l'homme travaille. Ce processus (dialogue des savoirs, renormalisation) tend à être en contradiction avec l'organisation du travail dominante. A partir de sa compréhension de l'homme au travail, l'approche ergologique constitue un appel à la transformation des structures qui l'encadrent.

Quand le travail (au sens large de pouvoir normatif, disciplinant) aura intégré la normativité du travailleur (sujet renormalisant, transgresseur dans l'âme et dans le corps), quand la production de savoir laborieux (savoirs « académiques » ou « institués ») ne se fera plus sans, voire au détriment du savoir issu du labeur (savoir « investi »), nous aurons assisté à un renversement de perspective, une révolution aura été accomplie.

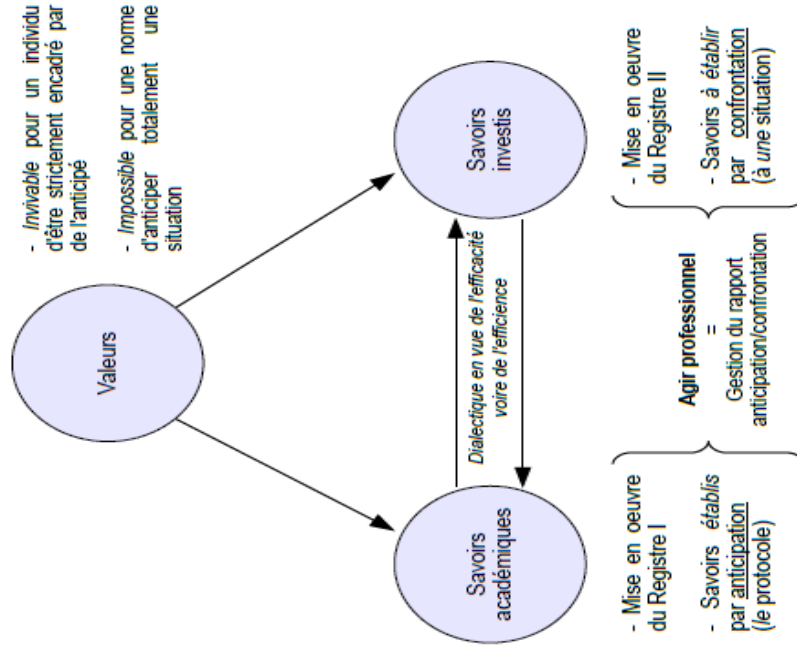
Nous avons vu que l'approche orthodoxe de la compétence se caractérisait par une absence de dialogue entre les savoirs. C'est le présupposé inverse qui sous-tend l'approche ergologique de l'agir professionnel. Celle-ci met en avant la description de l'individu en situation de travail selon un agir laborieux dépassant le cloisonnement des savoirs académiques et investis. Les premiers doivent tenter de cerner une situation de travail par anticipation (élaboration d'un protocole). Les seconds, confrontés aux limites des premiers (celles de l'« impossible » autant qu'« invivable ») anticipation totale de

l'activité³⁶), sont convoqués par l'opérateur pour dépasser une situation de blocage (que faire, par exemple, quand une panne électrique survient et bloque le travail alors que l'agent technique, seul habilité à intervenir, n'est pas là ?) ou, de façon plus générale, pour assurer les impératifs quantitatifs ou qualitatifs de la production (où le respect à la lettre des protocoles, des normes d'hygiène et de sécurité par exemple, reviendrait à une « grève du zèle » et paralyserait la production).

Le schéma suivant représente l'approche ergologique des situations de travail telles que vécues par l'opérateur. Il s'appuie sur un dispositif dynamique à trois pôles tel qu'imaginé par Schwartz ainsi que sur sa définition de la « compétence ». Il illustre la manière dont ces situations sont gérées, c'est-à-dire par un dialogue entre ce qui est de l'ordre de l'anticipé et ce qui est de l'ordre de l'inventé face aux limites de l'anticipé.

³⁶ Telles que formulées par Yves Schwartz [15, pp. 130-131].

APPROCHE ERGOLOGIQUE DE L'AGIR PROFESSIONNEL



Ce schéma est un dispositif micro ou psycho-descriptif. Sa focale est placée sur l'individu. Il peut, cependant, tout aussi bien être mobilisé pour décrire l'activité d'un collectif. Les savoirs académiques sont ici rattachés à ce que l'opérateur connaît comme préexistant à son activité. Les savoirs investis correspondent à la création d'alternatives au protocole. Le travailleur, à travers les valeurs qui l'animent, opère un dialogue entre eux en vue d'atteindre une certaine efficacité, voire une certaine efficience³⁷. Cette dialectique entre l'anticipation et la confrontation est nécessaire en vertu de ce que Yves Schwartz, prolongeant Canguilhem, appelle les axes de l'« impossible » et de l'« invivable » et qui sont, selon lui, la source du concept d'activité [15]. Selon le premier axe, « *l'activité ne peut être anticipée, standardisée de manière satisfaisante* ». Ce qui revient à dire que l'on ne peut pas tout prévoir. Le deuxième axe affirme qu'« *une vie en santé ne peut coexister avec la prédétermination complète des normes de son activité* » [15, p. 130]. Autrement dit, l'individu s'approprie toujours les normes antécédentes à son activité, ce par un élan vital élémentaire. Ce que décrit l'approche ergologique de l'agir professionnel, c'est la vie au travail.

³⁷ L'efficience est atteinte, dans la réalisation d'une opération, quand l'opérateur arrive au résultat escompté en ayant minimisé le coût de cette dernière au regard de sa santé physique et psychique. L'efficacité, elle, ne prend en compte que le rapport du but au résultat. L'efficacité est l'objectif du travail prescrit, l'efficience le moteur du travail réel.

Conclusion

La qualification et la compétence sont bien plus que deux notions définissant une professionnalité. Elles constituent les outils conceptuels liés à différents contenus de prescription temporellement localisés. Le passage de l'une à l'autre de ces notions, dans la prescription du travail, est le fruit des changements de polarité survenus dans des domaines qui dépassent la stricte activité de travail. C'est ce que tente de montrer le tableau récapitulatif suivant.

Changements de polarité *tendanciels* ayant induit le passage du modèle de la qualification à celui de la compétence

	<i>Qualification</i>	<i>Compétence</i>
Savoir	savoir-faire	savoir-être
Social	collectif	individu
Définition des termes de l'échange salarial	négociation collective	aménagements individuels
Définition de la professionnalité	statut	performance
	métier	situation
	tâche	mission
Carrière	évolution linéaire/à l'ancienneté	évolution aléatoire/selon des aires de mobilités
Prescription	obligation de moyens	obligation de résultat
	protocole	initiative
En 1998, le CNPF promeut la « logique compétence » qui entend dépasser le « modèle de la qualification »	<i>Modèle</i> : représentation simplifiée d'un processus, d'un système (Définition tirée du Robert)	<i>Logique</i> : manière de raisonner telle qu'elle s'exerce en fait (Définition tirée du Robert)
Approche considérée comme...	relativiste	positiviste/substantialiste
Modèle macroéconomique associé	régulation par l'État	déréglementation, dérégulation/ autorégulation des agents économiques

Les notions de qualification et de compétence renvoient à deux conceptions différentes du travail, à deux réalités prescriptives distinctes dans le temps. L'une, la qualification, semblait mettre l'accent sur ce que l'ergologie appelle les « savoirs académiques » ou « institués », l'autre, la compétence, sur les « savoirs investis ». Dans le premier cas la polarité est sur ce qui caractérise le poste de travail, dans le second, elle est sur la personne au travail.

Cependant, ces deux conceptions de la prescription ne peuvent être enfermées dans la seule sphère de l'activité de travail. Les modèles de la qualification et de la compétence correspondent à des projections (sous forme de normes) juridiques et réglementaires de valeurs et de normes sociales, économiques et politiques. Ainsi, la promotion politique de valeurs liées à un idéal de solidarité économique n'engendrera pas les mêmes normes que la promotion politique de valeurs liées à un idéal de concurrence économique. La qualification et la compétence sont donc deux systèmes normatifs (du moins prescriptifs) générés *via* des valeurs différentes et qui leur sont propres. Le premier vit le jour au sortir de la Seconde guerre mondiale, dans un contexte dit de « solidarité nationale ». Le second apparut à la fin des années 1960, dans un contexte de crise qui allait faire émerger des pratiques de dérèglementation économique.

De nos jours, le vocable de « qualification » n'est plus guère employé. Il semble avoir laissé la place à celui de « compétence »³⁸. La notion de qualification renvoyait à normes et valeurs différentes de celle

³⁸ Cf. note n° 19.

de compétence. Est-ce à dire qu'un modèle de travail s'est imposé comme le seul valable ? Non, car le contenu même de la notion de compétence varie lui aussi selon la définition qu'on lui donne. L'approche ergologique de la compétence se distingue ainsi d'une approche managériale. Ivar Oddone alla jusqu'à inclure les savoirs militants, source de remise en cause de l'organisation, comme composante essentielle d'une compétence professionnelle « élargie » [11].

Dire qu'un individu est compétent relève donc exclusivement d'appréciations socialement construites et non d'une réalité observable. Notre faculté de juger est comme prisonnière des structures au sein desquelles elle opère. A la base de ces structures se trouvent des valeurs. Ce sont elles qui guident nos choix, nos actions. Ces valeurs, nous tentons de les faire valoir. Une société est un espace traversé par des valeurs différentes qui s'opposent souvent, et des individus ou des groupes qui essaient de les faire valoir. Sachant cela, nous pouvons relativiser une idée comme celle d'« intérêt général » et comprendre que la législation qui s'appuie sur cette dernière, notamment pour édicter des normes de travail, n'est qu'un rouage, qu'un terrain d'expression des rapports de force opposant des groupes sociaux porteurs de valeurs propres, un reflet de ce que l'on n'ose plus appeler aujourd'hui la lutte des classes.

Références bibliographiques

- [1] BUSCATTO M., 2006, « Quand la qualification fait débat(s) », *Formation emploi*, n° 96, Paris, La Documentation Française
- [2] CANGUILHEM G., 1999, *Le normal et le pathologique*, Paris, Presses Universitaires de France, (1^{ère} édition : 1966)
- [3] CORNU R., 2001, « De la qualification institutionnalisée à l'incertitude des compétences », Chap. V, *Éducation, savoir et production*, Editions de l'Université de Bruxelles
- [4] DUGUE E., 1994, « La gestion des compétences : les savoirs dévalués, le pouvoir occulté », *Sociologie du travail*, n° 3/94, Paris, Dunod
- [5] FERNANDEZ A., 2001, *L'économie française depuis 1945*, Paris, Hachette supérieur
- [6] FRETIGNE C., [compte rendu], BOLTANSKI L., CHIAPELLO E., 2001, « Le nouvel esprit du capitalisme », *Revue française de sociologie*, 42-1
- [7] GOBILLE B., [compte rendu], BOLTANSKI L., CHIAPELLO E., 2000, « Le nouvel esprit du capitalisme », *Genèses*, vol. 38, n° 1
- [8] JOLIS N., 1997, *Piloter les compétences : de la logique de poste à l'atout compétence*, Paris, Éditions d'organisation
- [9] JUSTET L., 2011, *La main et l'outil : l'inspecteur du travail dans le droit et l'activité*, Mémoire de Master Ergologie-APST (dir. Yves Schwartz), Université de Provence

- [10] NAVILLE P., 2012, *Essai sur la qualification du travail*, Paris, Éditions Syllepse (1^{ère} édition : Librairie Marcel Rivière, 1956)
- [11] ODDONE I., 1984, « La compétence professionnelle élargie », *Société française*, n° 10
http://revuesshs.u-bourgogne.fr/societe_francaise/docannexe.php?id=77
- [12] OIRY E., D'IRIBARNE A., 2001, « La notion de compétence : continuités et changements par rapport à la notion de qualification », *Sociologie du travail*, n° 1, vol. 43, (« Dossier compétence »), Éditions scientifiques et médicales Elsevier SAS
- [13] PARADEISE C., LICHTENBERGER Y., 2001, « Compétence, compétences », *Sociologie du travail*, n° 1, vol. 43, (« Dossier compétence »), Éditions scientifiques et médicales Elsevier SAS
- [14] REYNAUD J.-D., 2001, « Le management par les compétences : un essai d'analyse », *Sociologie du travail*, n° 1, vol. 43, (« Dossier compétence »), Éditions scientifiques et médicales Elsevier SAS
- [15] SCHWARTZ Y., 2007, « Un bref aperçu de l'histoire culturelle du concept d'activité », *@ctivités*, vol. 4, n° 2
- [16] SCHWARTZ Y., DURRIVE L., (dir.), 2003, *Travail et Ergologie, Entretiens sur l'activité humaine*, Toulouse, Octarès éditions
- [17] SCHWARTZ Y., 2000, *Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe*, Toulouse, Octarès éditions
- [18] SCHWARTZ Y., 2000, « Les ingrédients de la compétence : un exercice nécessaire pour une question insoluble », dans *Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe*, Toulouse, Octarès éditions
- [19] SCHWARTZ Y., 1990, « De la qualification à la compétence », *Société française*, n° 37

- [20] STROOBANTS M., 1999, « La qualification ou comment s'en débarrasser », dans Doltz J., Ollagnier E., *L'énigme de la compétence en éducation*, Bruxelles, De Boeck
www.unige.ch/fapse/publications-ssed/.../Pages_de_61_ENCOED.pdf
- [21] TALLARD, M., 2012, « Qualification, classification, compétences », dans Bevort A., Jobert A., Lallement M., Mias A., (dir.), *Dictionnaire du travail*, Paris, Presses Universitaires de France
- [22] TANGUY, L., 1998, « De l'évaluation des postes de travail à celle des qualité des travailleurs. Définitions et usages de la notion de compétence », dans Supiot A. (dir.), *Le travail en perspectives*, Paris, LGDJ