

ENTRETIEN

Le retour des qualifications. Entretien avec Hugues BERTRAND

| 01/03/2000 |

ALTERNATIVES ECONOMIQUES N°179 (<URL:/PUBLICATION/NUMERO-A179/197001010100-00021798.HTML>)

Alternatives Economiques : En quoi les mutations des organisations influent-elles sur le contenu des métiers ?

Hugues Bertrand : Les nouvelles organisations productives se caractérisent par une moindre division du travail et par une diminution du nombre d'échelons hiérarchiques. Cette diminution de la pression hiérarchique apparente n'exprime pas un changement de cap (les exigences de résultats financiers des entreprises sont plus fortes que jamais), mais un changement de méthode, qui se traduit par des attentes beaucoup plus fortes à l'égard des salariés : davantage de liberté dans les moyens de parvenir à des résultats plus élevés, donc davantage de stress et des qualités professionnelles (et personnelles) plus nettement engagées au service de l'entreprise.

Quelle influence sur le contenu des métiers ?

Les structures hiérarchiques anciennes laissent la place à des relations contractuelles. Il ne suffit plus d'obéir au chef, il faut satisfaire son client, qu'il soit interne ou externe. La notion de métier et de qualification, centrée sur un savoir-faire, s'élargit à un ensemble de compétences plus vastes, moins préétablies, qui relèvent du savoir-être. Avant, pour conserver son emploi, il suffisait d'être sage, maintenant, il faut être bon. Et responsable. En particulier, des exigences nouvelles sont exprimées en matière de coopération, d'écoute et de relation avec les autres, dans les domaines comportementaux donc, qui se traduisent par un conformisme social et par des processus d'exclusion d'un type nouveau.

La notion de qualification liée à des métiers définis, tend donc à disparaître...

Non. Elle est, ou a été, momentanément occultée. De nombreuses entreprises, engagées dans des démarches de compétences, accaparées par l'identification et la gestion de leurs

compétences spécifiques, ont eu tendance à opposer les compétences aux qualifications. Mais elles découvrent progressivement deux choses. D'une part, que ces compétences spécifiques s'appuient sur des compétences plus larges, qu'il faut bien identifier ; d'autre part, qu'on ne peut prôner la mobilité et l'évolutivité des salariés, sans leur donner les moyens d'évoluer, c'est-à-dire l'identification et la reconnaissance de compétences dans un espace plus large, qui est celui des qualifications et du marché du travail. Une considérable transformation, aujourd'hui peu visible, est en gestation. Elle affectera tous les dispositifs de reconnaissance et de certification des qualités professionnelles des personnes. Nous démarrons en ce moment, au Cereq, une étude avec et pour le compte du Medef, sur le retour des compétences vers les qualifications, qui exprime cette évolution à venir.

PROPOS RECUEILLIS PAR PHILIPPE FRÉMEAUX

© Alternatives Economiques. Toute reproduction ou représentation intégrale ou partielle des pages publiées sur ce site à des fins professionnelles ou commerciales est soumise à l'autorisation d'Alternatives Economiques (Tel :(33) 03 80 48 10 25 - abonnements@alternatives-economiques.fr). En cas de reprise à des fins strictement privées et non commerciales merci de bien vouloir mentionner la source, faire figurer notre logo et établir un lien actif vers notre site internet www.alternatives-economiques.fr.