

Formation professionnelle : de l'approche par les compétences vers l'approche par les « capacités »

Notes de lecture à partir de l'ouvrage « (R)évolution du management des RH : des compétences aux capacités »
- Solveig Fernagu Oudet et Christian Batal - Septentrion – Presses universitaires.



Dans le domaine de la formation professionnelle, la fin des années 1990 a été marquée par une révolution : celle de l'approche par les compétences, qui est venue en rupture avec l'approche par les qualifications des années 1970.

Depuis, la formation professionnelle s'est donc attachée à contribuer à la maîtrise des situations de travail par les employés : elle s'est « éloignée du travail théorique décrit dans les référentiels pour se rapprocher du travail réel » (Bernard Mazingue « Compétences et réforme de la formation » – 2016).

« Elle a permis un travail de fond sur l'adaptation des formations aux besoins des emplois et aux attentes des entreprises » (ibid.).

« Énoncée comme un enjeu fort pour la performance et la compétitivité de l'entreprise, la compétence est également présentée comme un atout pour le salarié. Elle doit lui permettre de devenir *un acteur de son développement professionnel et personnel*, lui offrir des opportunités de mobilité et de carrière élargies... (Bénédicte Zimmermann « Développement des compétences et capacité d'agir »).

Or aujourd'hui, un courant de pensée vient interroger ce concept. Certains auteurs, tout en lui reconnaissant les avancées qu'il a permises (pédagogiques, organisationnelles et/ou managériales), émettent à son égard des critiques dans un contexte où « la métamorphose du travail en cours interroge étroitement les pratiques de gestion des ressources humaines et de management, encore largement assises sur le paradigme taylorien du début du XX^e siècle ».

Une nouvelle approche émerge : celle par les **capabilités**. Elle est portée aussi bien par des ergonomes que par des sociologues et des universitaires s'inspirant de l'Indien Amartya Sen, prix Nobel d'économie 1998.

D'après Bénédicte Zimmermann, « premièrement, alors que la compétence renvoie à un ensemble de savoirs, savoir-faire et savoir-être, c'est-à-dire d'aptitudes liées à la personne en situation », la **capabilité** « recouvre également des opportunités et des moyens d'agir. Fortement tributaire de l'environnement, elle ne peut être rabattue sur le seul individu et déplace l'attention vers les différents facteurs qui impactent le pouvoir effectif d'agir dans une situation donnée (...). Deuxièmement, alors que le salarié est seul garant de ses compétences, un collectif (de travail, dans le cas de l'entreprise) est garant des **capabilités** (...) ».

Et un travail propice au développement des **capabilités**, pour Solveig Fernagu Oudet (« L'approche par les capabilités au prisme de la formation ») est « un travail qui offre du sens, des marges de manœuvre, des possibilités de développement et d'apprentissage, un travail qui permet d'accroître l'autonomie et le pouvoir d'agir de tous les acteurs et autorise des processus réflexifs sur l'activité individuelle et collective. »

Cependant, toujours selon Solveig Fernagu Oudet « l'autre apport de l'approche par les **capabilités** se trouve du côté de la question des libertés de choix.

Il ne s'agit pas d'agir sur l'environnement pour contraindre l'individu à apprendre, mais de lui donner la possibilité de s'autodéterminer et de le mettre en capacité d'apprendre ».

Bénédicte Zimmermann précise :

« La notion de **capabilité**, telle qu'elle a été conceptualisée par Amartya Sen sous l'angle de la liberté et du pouvoir d'agir, permet de soumettre le modèle de compétences à l'épreuve de ses promesses.

Elle invite à sortir de la réduction de l'humain à un moyen, ou un capital destiné à fructifier selon la loi du marché, pour prendre en compte l'ensemble des dimensions de l'homme au travail, sa performance, ses compétences, mais aussi ses exigences et ses attentes, en matière de qualité et de conditions du travail, de reconnaissances, de dignité, de justice et de respect.

En plaçant l'accent sur les trois dimensions complémentaires que sont la latitude de choix, le pouvoir d'agir et ce qui est de valeur pour une personne dans une situation donnée, la notion de **capabilité** ouvre une voie pour penser conjointement le développement économique de l'entreprise et le développement des personnes au travail. »