

# **Vers une archéologie de la compétence : nature et fonction de la « capacité » dans l'industrialisme saint-simonien.**

Baptiste RAPPIN

Maître de Conférences HDR

IAE School of Management (Université de Lorraine)

*Résumé* : La notion de compétence est aujourd'hui omniprésente ; beaucoup d'auteurs l'associent à l'hégémonie du néolibéralisme. Notre travail archéologique espère mettre en évidence les lacunes d'une telle thèse, et établir que la compétence est l'héritière du concept de « capacité » qui se trouve au cœur de la doctrine industrialiste de Saint-Simon et de ses disciples. Examinant celle-ci plus en détails, nous en tirons ensuite les conséquences pour une meilleure compréhension des enjeux anthropologiques et historiques de la gestion des compétences.

*Mots clefs* : compétence, capacité, Saint-Simon, industrialisme.

*Title*: Toward an archeology of competence: nature and function of “capacity” in the Saint-Simonian industrialism.

*Summary*: Today, the notion of competence is pervasive and many authors associate this triumph to the hegemony of neoliberalism. Our archeological work hopes to bring the lacks of such a theory to light, and establish that the competence is the successor of the concept of “capacity” that finds itself at the heart of Saint-Simon's industrialist doctrine. Studying this latter in details, we then deduce a better understanding of anthropological and political stakes of management of competence.

*Key Words*: competence, capacity, Saint-Simon, industrialism.

## **Vers une archéologie de la compétence : nature et fonction de la « capacité » dans l'industrialisme saint-simonien.**

### **Introduction**

C'est bien un lieu commun que d'affirmer que la notion de « compétence » se trouve au centre du management, et au carrefour des disciplines du management, depuis les années 1980. Il n'est que de constater les multiples adjectifs dont elle pare au fil des décennies pour reconnaître son succès et prendre acte de son triomphe : « compétence relationnelle », « compétence émotionnelle », « compétence intuitive », « compétence communicationnelle », « compétence cybernétique », « compétence collective », « compétence organisationnelle », « compétence interactionnelle », etc. La montée en puissance puis l'hégémonie de cette catégorie indiqueraient que quelque chose a radicalement changé dans le paysage économique, que les anciennes logiques à l'œuvre dans les organisations ont cédé devant l'émergence d'un nouveau paradigme, d'un nouveau modèle.

On peut en effet déceler derrière cette ascension de la compétence, avec Patrick Cohendet et ses co-auteurs (1992), l'apparition d'une nouvelle exigence productive : aux modèles de la standardisation, caractérisé par un univers calme et une croissance stable, et de la variété, marqué par une exigence accrue de la demande, succède l'ère de la réactivité qui exige l'adaptation en temps réel aux désirs du client. Ce succinct constat historique permet alors de comprendre les deux éléments suivants : d'une part, la compétence devient le pivot de la stratégie, car elle seule permet désormais de fonder l'avantage concurrentiel ; d'autre part, si elle englobe l'ensemble des dimensions du savoir, du savoir-faire et du savoir-être, force est de constater la prime accordée à ce dernier axe, comme en témoigne la vogue actuelle autour des dites *soft skills*, comme si ces dernières conditionnaient, en quelque sorte, l'émergence des savoirs et des savoir-faire.

Notre propos ne consiste pas à revenir sur les querelles définitoires autour de la compétence, sur l'histoire interne de ce concept, sur son importance dans le corpus des sciences de l'organisation ; bien d'autres, plus compétents que nous, se sont déjà saisis de cette question. Voici ce que nous visons plutôt : retrouver le temps long, celui de l'histoire et de l'anthropologie, qui façonne les sociétés comme les courants sous-marins, invisibles à l'œil nu, oriente le mouvement général de l'océan dont ne voyons que les vagues et leur écume. Aussi, à travers cette priorité accordée à la compétence se fait jour une conception philosophique et

même civilisationnelle, laquelle fait écho au projet industrialiste de Saint-Simon dont la vision de l'homme repose sur la notion de « capacité ». En d'autres termes, la compétence est révélatrice de la place assignée à l'homme dans la société industrielle.

## **1. La compétence, une modélisation anthropologique contemporaine**

### *1.1 De la qualification à la compétence*

Beaucoup de critiques se sont déjà élevées à l'encontre de la compétence ; nous pouvons suivre en la matière la précieuse synthèse qu'Anne Dietrich (2012) offre dans l'*Encyclopédie des Ressources Humaines*. Pour elle, aussi bien ses promoteurs que ses contempteurs s'accordent sur le fait historique suivant : la gestion des compétences correspond à un nouveau mode de régulation des relations sociales au travail ; pour le dire avec Philippe Zarifian (2001, p. 11), « l'émergence du modèle de la compétence est *une mutation de longue durée*, qui inaugure une nouvelle période historique » et tend à « se substituer aux deux grands modèles dominants qu'ont été (et que sont toujours) le modèle du métier et le modèle du poste de travail ». En effet, en raison de leurs rigidités respectives, le métier, hérité du système médiéval des corporations, et le poste de travail, lié à l'apparition de la grande industrie et du taylorisme, semblent devenus inadaptés face aux nouvelles exigences productives qui réclament flexibilité, réactivité, agilité et innovation.

Anne Dietrich souligne à juste titre que cet accent placé sur les nouvelles particularités de l'environnement – son instabilité, le rythme de l'innovation, l'intensité de la concurrence, les nouveaux comportements sociaux, etc.– tend à faire apparaître la gestion des compétences comme inéluctable, comme inscrite dans le destin de toutes les organisations à l'ère postmoderne. Mais on pourrait tout aussi bien inverser le raisonnement : la gestion des compétences, comme outil managérial, comme pratique managériale, fait advenir les transformations à partir desquelles on justifie son existence et son recours. En d'autres termes, « la compétence devient un concept performatif » (Dietrich, 2012, p. 238), dans la mesure où elle est le vecteur par lequel l'entreprise opère les transformations qu'elle juge stratégiques : refonte des structures organisationnelles, nouvelle organisation du travail, modèle managérial horizontal, bref, un ensemble de changements qui déterminent les processus de gestion des ressources humaines, du recrutement à la formation, de la mobilité à l'évaluation. La compétence est désormais « au cœur de la GRH » (Pemartin, 2005) et de la rationalisation/intensification du travail.

Les sociologues du travail ne laissent pas de revenir sur le passage de la « qualification » à la « compétence » : ils y voient, à juste titre, une révolution dans la construction sociale des relations d'emploi. En effet, la qualification témoigne d'une reconnaissance sociale, celle du diplôme, c'est-à-dire de la durée des études, qui inscrit le salarié dans la cartographie de l'entreprise : niveau hiérarchique, rémunération, degré de responsabilité, etc. Le travail, de ce point de vue, est encadré dans le système normatif de la société. À rebours, la compétence opère une décontextualisation – une « naturalisation » dirait les auteurs se rattachant à la tradition critique – du travail par laquelle elle arrache le salarié des cadres sociaux pour le réduire à son comportement organisationnel directement utile. Cela revient à dire que la gestion par les compétences procède à l'individualisation du travail et place le salarié seul face à son organisation sans la médiation d'une institution – par exemple l'université dans le cadre de l'attribution d'une valeur à un diplôme, ou encore les syndicats pour les négociations qui concernent les classifications.

Sans nier cette évolution historique et ses corollaires sociologiques, on peut toutefois s'accorder avec Philippe Zarifian pour ne pas opposer qualification et compétence, et plutôt y voir la rencontre de concepts complémentaires. Tandis que la qualification désigne l'état d'un acquis, la compétence renvoie à sa mise en action contextualisée : « Pour reprendre l'expression utilisée par les organisations syndicales, la qualification est la "boîte à outils" que détient un salarié. La compétence désigne la manière d'utiliser concrètement cette boîte à outils, de la mettre en œuvre » (Zarifian, 2001, p. 9). Supportant deux modèles d'organisation du travail et de relations d'emploi, la qualification et la compétence, d'un point de vue conceptuel, n'en représentent pas moins les deux faces d'une même médaille : le versant statique et le côté dynamique du capital humain.

### *1.2 De la compétence au capital humain*

En effet, tant la qualification que la compétence considèrent le travailleur comme une ressource, c'est-à-dire un moyen parmi d'autres, destinée à atteindre des objectifs de manière efficiente. Cette conception tient largement du concept de « capital humain » développé par Gary Becker (1993), économiste récipiendaire du Prix de la Banque de Suède en 1992. Par cette expression, ce dernier entend rendre compte des investissements massifs en éducation constatés durant les années 1950 en mettant en exergue les futures récompenses qui en découlent, en d'autres termes, l'avantage d'une meilleure rémunération. Si trop de personnes formées et diplômées arrivent en même temps sur le marché du travail, alors une partie d'entre elle devra concéder une moindre rétribution tout en encourageant moins de risque de demeurer sans emploi.

D'où la course au développement des compétences, la formation tout au long de la vie, la professionnalisation des études qui toutes visent à cultiver une employabilité permanente. De ce point de vue, l'individu est bien envisagé comme un capital à entretenir et même à faire fructifier.

Il ne faudrait toutefois pas commettre cette erreur d'appréciation, largement due à la hâte, d'attribuer cette anthropologie capitaliste au seul néolibéralisme dont Gary Becker fut précisément l'une des têtes pensantes. En effet, Joseph Staline, en 1935, dans un discours prononcé à l'occasion de la promotion des élèves de l'Académie de l'Armée Rouge, exigeait de son auditoire qu'il prît enfin en compte l'homme, « le capital le plus précieux », car seuls les cadres et les travailleurs peuvent maîtriser la technique et amener le régime soviétique vers la puissance : « Il faut comprendre que de tous les capitaux précieux existant dans le monde, le plus précieux et le plus décisif ce sont les hommes, les cadres » (Staline, 1945, p. 7). Même son de cloche, un an plus tôt, devant une délégation de métallurgistes à qui Staline livre son projet – et gageons que peu d'entre nous seraient capables de distinguer ce discours de celui d'un directeur des ressources humaines ou d'un directeur général : « Il faut faire grandir les hommes avec la même attention et la même sollicitude qu'un jardinier soigne son arbre préféré. Il faut éduquer l'homme, l'aider à grandir, lui ouvrir une perspective, le faire avancer en temps opportun, lui confier en temps opportun un autre travail, si l'intéressé ne peut venir à bout de sa tâche, sans attendre qu'il soit définitivement coulé. Faire grandir avec sollicitude les hommes et en faire des travailleurs qualifiés, les mettre à leur place et les organiser judicieusement dans la production, organiser les salaires de façon qu'ils renforcent les maillons décisifs de la production et poussent les hommes à une qualification supérieure, voilà ce qu'il nous faut pour créer une armée nombreuse de cadres techniques de la production » (Staline, 1945, p. 11).

### *1.3 Du capital humain à la société industrielle*

Pourquoi prendre le temps d'inscrire la notion de compétence dans celle de capital humain, et de citer successivement Becker et Staline ? D'une part, pour mettre en exergue l'inactualité des concepts mobilisés – compétence, ressource humaine, capital humain – dont la compréhension nécessite le détour par un temps long, c'est-à-dire un geste généalogique ou archéologique ; d'autre part, pour mettre en évidence que cette anthropologie n'est pas liée à un système économique, le capitalisme en l'occurrence, mais concerne l'ensemble des sociétés industrielles, quelles que soient les options économiques et politiques qui les caractérisent.

En d'autres termes, il s'agit ici de considérer la compétence non pas seulement comme un outil de gestion, mais bien comme un « fait social total » qui constitue le cœur de la conception

de l'homme dans une société industrielle. Tout le monde peut en effet s'accorder à constater l'extension du domaine de la compétence : des entreprises vers l'ensemble des organisations (organisations publiques, associations, etc.), mais aussi vers l'école et l'université qui ont quitté l'acquisition de la réflexion critique pour favoriser l'apprentissage de savoirs actionnables (Schmitt et Avenier, 2007). C'est la raison pour laquelle nous opérons dans les parties qui souvent un retour en arrière aux origines du projet de la société industrielle, et montrons que le concept de « capacité », central chez Saint-Simon et les Saint-Simoniens, doit être envisagé comme l'ancêtre de la compétence : l'un comme l'autre définissent l'homme selon le seul critère de l'utilité ou, formulé en termes plus contemporains, de la performance.

## **2. Le projet de la société industrielle**

### *2.1 Le sens de l'Histoire*

Lorsque l'on évoque les philosophies de l'histoire qui furent en quelque sorte la marque de fabrique du XIX<sup>e</sup> siècle, on garde généralement en mémoire les noms de Condorcet, de Hegel, de Comte et de Marx, omettant alors le rôle important de Saint-Simon dans l'avènement de ce type de pensée. Ce dernier, formulant le projet de remédier aux extravagances de Condorcet en y insufflant l'esprit et la méthode newtoniens, propose un traitement « ex professo de l'histoire du passé, du présent et de l'avenir de l'intelligence humaine » (Saint-Simon, 1811, p. 818) et souhaite accoucher d'une « analyse de la marche de l'esprit humain » (Saint-Simon, 1813, p. 1085). C'est en ce sens que, dès 1813, Saint-Simon (1813, p. 1205) formule ce qui deviendra avec Auguste Comte la loi des trois états :

Ainsi, voilà trois grandes époques : je donne à la première le nom d'époque des travaux préliminaires, elle renferme tout ce qui s'est passé, tout ce qui a été fait avant nous. À la seconde, qui est celle que nous commençons, je donne celui d'époque de l'organisation du système conjectural. La troisième, qui commencera dans vingt à vingt-cinq siècles, portera celui de l'époque de l'organisation du système positif.

Mais soyons encore plus précis : le système positif correspond à l'achèvement définitif et intégral de la Révolution Française, à son accomplissement. Car Saint-Simon dresse le constat d'un paradoxe intenable : « [...] la société présente aujourd'hui ce phénomène extraordinaire : une nation qui est essentiellement industrielle, mais dont le gouvernement est essentiellement féodal » (Saint-Simon, 1823-1824, p. 2891). En d'autres termes, la finalité de l'industrialisme consiste à achever la transformation de la société théologique et féodale en une société positive, et à doter cette dernière de structures ordonnées qui assurent la paisibilité nécessaire à l'exercice du travail. La crise se prolongera tant que cette transition n'est pas

effectuée et même pleinement effective. D'un côté, il faut louer la tendance générale au progrès, car les philosophes médiévaux prouvèrent leur supériorité sur les sages de l'Antiquité, de même que les libres penseurs dépassent leurs prédécesseurs ; en outre, il convient plus particulièrement d'insister sur l'effort critique des philosophes modernes qui mirent en évidence les lacunes et les carences de l'Ancien Régime. D'un autre côté, il est grand temps de prolonger la transformation au-delà de la critique et de planifier, avec précision et rigueur, l'organisation de la nouvelle société ; mais la Révolution française a échoué en cela : pourquoi ? Parce si les scientifiques se sont bien substitués aux théologiens dans l'ordre du pouvoir spirituel, les légistes ont de leur côté barré la route aux industriels dans l'ordre du pouvoir temporel. Si bien que la société postrévolutionnaire se trouve à mi-chemin du système féodal et du système industriel, et qu'elle ne laisse pas de souffrir de ce tiraillement.

## *2.2 Caractérisation de la société industrielle*

Trois points nous permettent de préciser la nature et les enjeux de l'industrialisme conçu comme fin de l'histoire, c'est-à-dire comme avènement d'une société parfaite, chez Saint-Simon : tout d'abord, la distinction cruciale entre industrialisme et libéralisme ; ensuite le primat accordé à l'utilité et aux activités productives ; enfin, le projet politique de la coopération.

Saint-Simon inscrit tout d'abord ses pas dans ceux de Jean-Baptiste Say et de son *Traité d'économie politique* dans lequel l'économiste français assure le départ entre d'un côté la politique et de l'autre l'économie politique, et considère la seconde comme le fondement de la première. Saint-Simon (1816-1818, p. 1496) cite alors les premières lignes du *Discours préliminaire* de l'ouvrage, et parmi celles-ci, la suivante : « Sous toutes les formes de gouvernement, un État peut prospérer s'il est bien administré ». Peu important les discussions séculaires voire millénaires sur le meilleur régime politique – monarchie, aristocratie, démocratie –, elles sont à vrai dire oiseuses car elles ne prennent tout simplement pas en compte la création de richesses par laquelle une nation conquiert son bien-être. Car poursuit Saint-Simon, « la production des choses utiles est le seul but raisonnable et positif » que les sociétés peuvent se proposer de suivre et d'atteindre ; il faut par voie de conséquence substituer à l'ancien principe : « respect à la propriété, respect aux propriétaires » le nouveau mot d'ordre : « respect à la production, respect aux producteurs » (Saint-Simon, 1816-1818, p. 1497). Alors que Marx fera de la propriété des moyens de production un aspect central de sa pensée, dans l'effort qui est le sien de déterminer la structure capitaliste, Saint-Simon relègue cette question à l'arrière-plan pour se concentrer sur la seule production. Privée ou publique, individuelle ou

collective, elle doit devenir le nouvel horizon des sociétés modernes. Et c'est bien pourquoi la notion de capacité, ou plus tard celle de compétence, s'avère moins liée à un système économique qu'à une révolution anthropologique.

La radicalité de Saint-Simon est d'autant plus surprenante que, le temps passant, il se décide à abandonner toute référence au libéralisme, et en vient même à condamner ce dernier. Dans son *Catéchisme des industriels*, qui dans son titre exprime à la fois le respect et la prise de distance à l'endroit du *Catéchisme d'économie politique* de Say, Saint-Simon s'explique sur le baptême de son projet (1823-1824, p. 2692-2693) :

Nous invitons tous les industriels qui sont zélés pour le bien public et qui connaissent les rapports existant entre les intérêts généraux de la société et ceux de l'industrie à ne pas souffrir plus longtemps qu'on les désigne par le nom de *libéraux*. Nous les invitons à arborer un nouveau drapeau et à inscrire sur leur tanière la devise : *Industrialisme*.

C'est très clair : Saint-Simon souhaite éviter la confusion qui consisterait à reconduire automatiquement, par une sorte de réflexe pavlovien, le projet industrialiste à la doctrine libérale ; car le résultat, néfaste s'il en est, conduit à l'éclipse de l'industrialisme en tant que tel. Il s'agit donc à la fois d'une question de lisibilité, de distinction, et d'un choix théorique qui se justifie par les trois grands inconvénients du terme « libéralisme ». Ce dernier souffre tout d'abord du fait qu'il renvoie à « un ordre de sentiments » plutôt qu'à une « classe d'intérêts » : il peine ainsi à préciser ce qu'il désigne en restant bien trop vague. Ensuite, le terme englobe des hommes qui ont gardé en héritage la part critique de la Révolution et qui, par conséquent, ne sont pas prêts pour participer à quelque reconstruction que ce soit ; en eux, le principe subversif prime sur l'établissement d'un gouvernement pacifique. Enfin, Saint-Simon avance des raisons électorales en constatant la défaite du parti libéral en Espagne, à Naples, en Angleterre. De ce point de vue, les peuples n'adhèrent pas à la doctrine libérale. Autant de raisons, donc, d'abandonner le terme de libéralisme. Mais que signifie alors « industrialisme » ? Et quel est le projet politique spécifique d'une telle philosophie ? Et comment comprendre le slogan « Tout par l'industrie, tout pour elle » (Saint-Simon, 1816-1818, p. 1444) que le lecteur découvre dans le prospectus de *L'industrie* destiné à promouvoir cette doctrine ?

On peut cerner la finalité de l'industrialisme à travers la comparaison célèbre que comprend le Premier extrait de *L'Organisateur* : si la France venait à perdre ses trois mille savants et industriels, des physiciens aux maçons en passant par les médecins sans omettre les banquiers, elle en sortirait bien amoindrie, et même totalement paralysée, alors que l'absence des ministres, des conseillers, des cardinaux, bref de trente mille « métaphysiciens » ou « légistes »,



n'entraverait en rien le fonctionnement du pays. Par leur activité, les industriels irriguent le pays de leur production et de l'argent qui en (dé)coule ; par leur oisiveté courtisane, les officiels constituent le principal obstacle à l'avènement définitif et complet de la société industrielle. À quoi ressemblerait alors une révolution industrialiste aboutie ? Quel serait le visage d'une société qui aurait définitivement quitté le giron théologico-féodal ? Saint-Simon (1816-1818, p. 1537) répond :

Les personnes qui ont lu avec quelque attention les premières pages du volume précédent savent pourquoi, dans notre langage, la *société*, la *société industrielle*, l'*industrie*, sont des mots exactement synonymes. Ils conviennent sans doute avec nous que tout homme qui produit utilement pour la société est, par cela seul, membre de la société ; que tout homme qui ne produit rien est, pour cela seul, hors de la société et ennemi de la société ; que tout ce qui gêne la production est mauvais ; que tout ce qui la favorise est bon. Enfin, que les rapports industriels sont les seuls rapports positifs et appréciables, les seuls sur lesquels l'on puisse s'accorder, sur lesquels il est nécessaire de s'entendre.

Dans la société industrielle, il n'y a de place que pour l'activité industrielle, que pour l'activité industrieuse. Dans la société industrielle, aucune activité improductive ne saurait subsister : fort logiquement, l'ensemble du champ social se trouve soumis au jugement du tribunal de l'utilité, si bien qu'industrie et société viennent à se confondre et à devenir synonymes l'une de l'autre. Observateur avisé de son temps, Heidegger (1983, p. 89) ne manquait pas de déceler, dans l'un de ses commentaires serrés de la cybernétique, que « société veut dire : société industrielle ». Nous avons bien ici affaire à un monisme exclusiviste du travail productif, « l'industrie est une », affirme ainsi sans ambages Saint-Simon en ouverture du quatrième tome de *L'industrie*, qui colonise l'ensemble des pans de la société et du monde.

### *2.3 L'industrialisme comme projet politique*

Reste enfin à cerner la dimension politique de l'industrialisme dont le projet, rappelons-le, s'inscrit dans les pas de la Révolution Française. « Le système industriel est fondé sur le principe de l'égalité parfaite. Il s'oppose à l'établissement de tous les droits de naissance et même à toute espèce de privilège » (Saint-Simon, 1823-1924, p. 2905). S'il convient bien sûr de féliciter la Révolution Française d'avoir établi l'égalité de droit, il faut tout de même promouvoir avec le système industriel l'égalité sociale réelle qui révoquera de façon effective, et non pas seulement en théorie et au nom de beaux principes, les stratifications statutaires et matérielles de l'Ancien Régime. C'est ainsi que, dans le *Nouveau Christianisme* (1825, p. 3216) qui met en scène le dialogue d'un novateur et d'un conservateur, le second, au bout du compte convaincu par le discours du premier, peut affirmer que

toute la société doit travailler à l'amélioration de l'existence morale et physique de la classe la plus pauvre [et que] la société doit s'organiser de la manière la plus convenable pour lui faire atteindre ce grand but.

La réalisation d'un tel programme, mûrement conçu, doit permettre l'avènement d'une société fondée sur la coopération : pourquoi les individus refuseraient-ils de travailler ensemble s'ils sont considérés comme des égaux et, plus encore, s'ils sont des égaux ? Nul obstacle, de possession ou de naissance, ne semble s'y opposer. On comprend alors que Marx pourra classer la pensée saint-simonienne parmi les systèmes utopiques : c'est que Saint-Simon ne prend pas la peine de penser les conséquences concrètes, c'est-à-dire les nouveaux rapports de force, qui surgiront de l'industrialisme et caractériseront la société moderne. Il n'y voit en effet qu'émancipation et généralisation de la coopération.

Si l'armée fut une étape utile dans l'advenir de la société industrielle, elle doit néanmoins désormais être dépassée pour établir un nouveau mode de rapport du peuple à ses dirigeants : non plus celui de la soumission, tissé de commandement, d'obéissance et de sanction, mais celui de la coordination, tressé d'aide, de participation et d'harmonie : « Cette différence fera ressortir une des oppositions les plus importantes et les plus heureuses entre l'ancien et le nouveau système » (Saint-Simon, 1819-1820, p. 2187). De quoi s'agit-il au juste ? D'une opposition termes à termes (soulignés par Saint-Simon lui-même) qui laisse apercevoir le contraste tranché et irréversible entre l'époque féodalo-militaire et l'âge industriel (Saint-Simon 1819-1820, p. 2187) :

Dans l'ancien système, le peuple était *enrégimenté* par rapport à ses chefs. Dans le nouveau, il est *combiné* avec eux. De la part des chefs militaires, il y avait *commandement*. De la part des chefs industriels, il n'y a plus que *direction*. Dans le premier cas, le peuple était *sujet*. Dans le second, il est *sociétaire*.

L'industrialisme se caractérise ainsi par une modification radicale des relations sociales ; ces dernières, abandonnant tout rapport de force, délaissant toute conflictualité, émergeront de la coopération et viseront l'association (Saint-Simon, 1819-1820, p. 2187-2188) :

Mais dans une coopération où tous apportent une capacité et une mise, il y a véritablement association, et il n'existe d'autre inégalité que celle des capacités et des mises, qui sont l'une et l'autre nécessaires (c'est-à-dire inévitables), et qu'il serait absurde, ridicule et funeste de faire disparaître.

Cette dernière citation fait apparaître le lieu exact de l'utopie saint-simonienne : l'industrialisme soutient que la communion dans le travail efface les différences sociales au nom d'une utilité jugée plus haute ou, mieux encore, au nom de l'utilité jugée comme horizon

de réconciliation des intérêts. Aussi, quelle que soit sa compétence, quelle que soit sa participation financière, quel que soit son apport, technique, pécuniaire voire matériel, chaque travailleur concourt à part égale, par sa bonne volonté et son dévouement à la cause commune, au projet productif collectif. Aussi le socialisme de Saint-Simon ne relève-t-il point d'un programme d'égalisation des conditions matérielles, mais bien plutôt d'un projet d'égalité de participation à la prospérité générale en fonction de ce que chacun, à la mesure de ses ressources et de ses capacités, peut y apporter.

### **3. La capacité : aux racines anthropologiques de l'homme utile**

#### *3.1 L'homme industriel et le combat contre l'oisiveté*

En toute logique, nous pouvons alors poursuivre notre travail d'investigation en décrivant, avec Saint-Simon, le type d'homme qui peuple, habite et donne vie à la société qu'il appelle ardemment de ses vœux (Saint-Simon, 1823-1824, p. 2876) :

Un industriel est un homme qui travaille à produire, ou à mettre à la portée des différents membres de la société, un ou plusieurs moyens matériels de satisfaire leurs besoins ou leurs goûts physiques. Ainsi, un cultivateur qui sème du blé, qui élève des volailles, des bestiaux, est un industriel ; un charron, un maréchal, un serrurier, un menuisier, sont des industriels ; un fabricant de souliers, de chapeaux, de toiles, de draps, de cachemires, est également un industriel ; un négociant, un roulier, un marin employé sur des vaisseaux marchands, sont des industriels.

Saint-Simon entend d'abord le terme « industriel » en son sens courant : il y voit le travail bien fait, l'ingéniosité et les compétences mobilisées en vue de produire un résultat, l'efficacité dans la manière d'accomplir une tâche. C'est la raison pour laquelle le paysan, l'artisan, le marchand et même le savant se trouvent regroupés dans une même catégorie : celle d'industriel. En d'autres termes, sera appelé « industriel » tout homme utile ; et plus généralement, « la société est l'ensemble des hommes livrés à des travaux utiles » (Saint-Simon, 1816-1818, p. 1468). Saint-Simon inscrit explicitement ses pas dans ceux de l'utilitarisme, et fait de l'intérêt le moteur de l'action de l'homme : « l'homme industrieux, comme tel, n'est véritablement soumis qu'à une seule loi, celle de son intérêt » (Saint-Simon, 1816-1818, p. 1468). Et l'utilité, tout comme chez le philosophe britannique, se décline sur les deux plans de l'objectivité et de la subjectivité : il s'agit d'un côté d'être efficace, de produire, de l'autre de contribuer au bien-être et à l'agrément. Plus encore, la finalité de l'utilité ne saurait se cantonner à la sphère individuelle, car elle concerne la prospérité et le bonheur général : « Le régime industriel [doit] avoir pour objet unique et direct l'amélioration du sort de tous [...] » (Saint-Simon, 1816-1818, p. 1690). L'industrialisme, en somme, aspire à la maximisation du bien-être collectif.

C'est donc en toute logique que Saint-Simon condamne avec des mots très forts la paresse dans laquelle il n'hésite pas à voir la pente naturelle de l'homme. Au contraire, le travailleur, l'homme qui travaille, cherche à satisfaire ses besoins et à contenter ses désirs. Mais le progrès provoquant un accroissement quantitatif et qualitatif des attentes, il accepte alors de donner une partie de sa production en échange d'autres biens. Dans les deux situations, production et transaction, la réponse aux besoins engendre l'intérêt qui lui-même appelle l'action. Tout serait parfait si n'existait pas une sorte d'hommes qui ne jouent pas le jeu, qui n'acceptent pas de contribuer par leur activité à la prospérité de la société et profitent du labeur de leurs concitoyens : ce ne sont ni plus ni moins que des « parasites » qui « vivent sur le travail d'autrui » (Saint-Simon, 1816-1818, p. 1469). Saint-Simon reçoit et assume l'héritage moderne et chrétien qui procède à la « glorification du travail » (Arendt, 1983, p. 37) et place ce dernier au sommet de l'échelle des valeurs. Mais la condamnation du désœuvrement n'est pas seulement économique et morale, car ce vice engendre en outre un déficit immunitaire, un dérèglement de l'équilibre physiologique, en quelque sorte une condition pathologique (ce qui signifie, par voie de conséquence, que l'industrialisme est aussi à comprendre, dans une perspective médicale et hygiéniste, comme un remède et une pharmacopée) (Saint-Simon, 1824, p. 3103) :

Le désœuvré est à charge à lui-même, en même temps qu'il est un fardeau pour la société.

Le désœuvrement est le père de tous les vices.

Le désœuvrement constitue l'homme dans un état de maladie.

Si donc « le désordre vient toujours, en dernière analyse, des fainéants » (Saint-Simon, 1819-1820, p. 2188), il s'ensuit que la politique n'a d'autre tâche que d'empêcher la paresse de nuire à l'industrie. Alors « la matière du gouvernement, c'est l'oisiveté » (Saint-Simon, 1816-1818, p. 1469) qui doit être fermement combattue au nom du bien-être de chacun et de tous, au nom d'un « véritable bonheur public » (Saint-Simon, 1816-1818, p. 1471).

Remarquons alors que le management scientifique plonge ses racines dans ce même combat contre la flânerie : en effet, Taylor ne laisse pas de souligner la nuisance de la flânerie systématique, qu'il nomme « soldiering », que le groupe d'ouvriers met en œuvre pour ne pas augmenter la cadence ; il ne s'agit pas ici de suivre une pente naturelle et de se laisser aller à la rêverie, mais bien de réguler collectivement l'activité selon une norme de sous-performance afin de préserver un rythme de travail acceptable. Toute nouvelle recrue apprend immédiatement à ne pas dépasser les objectifs que le groupe s'est fixés sous peine d'être rejetée.

C'est la raison pour laquelle Taylor introduit des mesures individualistes, notamment en matière de rémunération à la pièce : briser l'unité du groupe et sa dynamique est absolument incontournable pour qui souhaite optimiser la performance de l'organisation. En d'autres termes, le management déploie ses techniques en vue de fixer l'attention sur l'activité productive (Rappin, 2017).

### *3.2 La capacité, brique élémentaire de l'homme utile et de la société industrielle*

Observons tout d'abord que la notion de capacité est notamment introduite par Saint-Simon dans les passages dans lesquels il livre son combat contre la paresse et l'oisiveté. Ainsi dans l'extrait de *L'organisateur* cité ci-dessus, l'identification du désordre et de la fainéantise suit immédiatement l'appel à la mobilisation des capacités de chacun dans le cadre du grand projet industriel : « Chacun obtient un degré d'importance et des bénéfices proportionnels à sa capacité et à sa mise, ce qui constitue le plus haut degré d'égalité qui soit possible et désirable. Tel est le caractère fondamental des sociétés industrielles [...] » (Saint-Simon, 1819-1820, p. 2188). Dit autrement, aux inégalités de naissance, liée à l'héritage de la propriété privée, et de production, due à l'existence d'une classe d'inactifs, doit se substituer l'égalitarisme des capacités, c'est-à-dire la contribution de tous à l'utilité générale. La promotion de l'homme utile et producteur et la condamnation de la paresse conduisent Saint-Simon, et les saint-simoniens de façon générale, à faire de la capacité le pivot d'une anthropologie renouvelée, investigation rendue absolument nécessaire, incontournable, pour accomplir et entériner le passage de l'ère féodale à l'âge positif et industriel. C'est dans ce cadre qu'il faut comprendre que la capacité se substitue au privilège : alors que l'Ancien Régime reposait en grande partie sur l'hérédité, et donc sur l'héritage que les générations successives se transmettent les unes aux autres, le nouvel ordre se bâtit sur la seule distinction des capacités : « L'homme a jusqu'ici exploité l'homme. Maîtres, esclaves ; patricien, plébéien ; seigneurs, serfs ; propriétaires, fermiers ; oisifs et travailleurs, voilà l'histoire progressive de l'humanité jusqu'à nos jours ; ASSOCIATION UNIVERSELLE, voilà notre avenir ; à chacun suivant sa capacité, à chaque capacité suivant ses œuvres, voilà le DROIT nouveau, qui remplace celui de la *conquête* et de la *naissance* : l'homme n'exploite plus l'homme ; mais l'homme, associé à l'homme, exploite le monde livré à sa puissance » (*Doctrine de Saint-Simon, Exposition*, 1828-1829, p. 38). À la suite d'une énumération qui sera, mot pour mot, reprise dix-huit ans plus tard dès les premières lignes du *Manifeste du Parti Communiste*, les auteurs de l'*Exposition* annoncent la fin de la guerre et des privilèges et appellent de leurs vœux le règne de l'association universelle fondée sur la capacité. Le même son de cloche retentit chez l'industriel libéral Charles Dunoyer qui

justifie l'inégalité de la société industrielle et le partage qu'elle opère entre entrepreneurs et ouvriers par les différences de capacités entre les hommes ; mais en aucun cas, et c'est là que doit être situé le progrès, la violence et les privilèges ne sauraient-ils être à l'origine de cet état de fait : « [...] et j'ajoute que lorsqu'il [le partage] n'est pas l'œuvre de la violence, lorsqu'il provient uniquement de la différence d'activité, de capacité, de bonne conduite, il n'a rien que de conforme à la justice et de favorable au bien des individus et de la société » (Dunoyer, 1825 p. 392)

Et puisque la capacité concerne l'ensemble des activités humaines, il est alors de multiples façons d'en faire montre, ainsi qu'en témoignent les multiples adjectifs que Saint-Simon accole à ce terme. De ce point de vue, la réduction de tout geste à la catégorie générique de l'activité productive confère à la notion de capacité un pouvoir d'extension infini propice à recouvrir l'ensemble du domaine des affaires humaines, préfigurant ainsi l'appel de l'ingénieur américain Frederik Winslow Taylor à l'application du management scientifique à l'ensemble des actes humains<sup>1</sup>, mais aussi le caractère universel et protéiforme du concept contemporain de compétence. Ainsi Saint-Simon parle-t-il bien sûr de « capacité industrielle », mais également de « capacité politique », de « capacité administrative », de « capacité financière », de « capacité pratique », de « capacité théorique », de « capacité philosophique »... Dans le premier volume de l'*Exposition de la Doctrine Saint-Simonienne*, outre celles inventoriées précédemment, on peut lire les expressions de « capacité morale, intellectuelle et industrielle » (p. 47), de « capacité humaine » (p. 171), de « capacité de travail » (p. 182), de « capacités individuelles » (p. 258), de « capacité sympathique » (p. 272), de « capacité législative » (p. 323), de « capacité scientifique » (p. 374). On trouvera encore les expressions de « capacité militaire » et de « capacité sociale » dans le second volume de l'*Exposition* (p. 146).

La doctrine des deux pouvoirs permet de donner un sens plus clair à cette énumération sans fin : dans la lignée de la réforme grégorienne, Saint-Simon distingue deux types de pouvoir d'une part le pouvoir spirituel, d'autre part le pouvoir temporel. Le premier est exercé par les scientifiques qui, depuis Newton et la révolution scientifique moderne, ont damé le pion aux théologiens ; et la direction spirituelle de la société, qui est sa clef de voûte, c'est dire son importance, de s'exercer à partir de capacités dites « scientifiques », théoriques » ou encore « intellectuelles », qui ont vocation non plus à spéculer sur des abstractions mais à établir le fonctionnement positif du monde. Le second pouvoir est exercé par les industriels dont la

---

<sup>1</sup> Taylor, 1998, p. iv : « [...] the fundamental principles of scientific management are all kinds of human activities [...] ».

principale vertu est de savoir gérer un budget et de diriger une activité productive : c'est la raison pour laquelle les expressions de « capacité industrielle », « capacité politique », de « capacité administrative », de « capacité financière », de « capacité pratique » sont toutes strictement synonymes. Tout comme la notion de compétence, le Nouveau Management Public trouve bel et bien sa source dans le saint-simonisme.

Aussi, si les philosophes des Lumières avaient pointé l'insigne rôle de l'éducation dans la formation de la raison et l'accès à l'autonomie, les Saint-Simoniens l'envisagent d'une tout autre manière : l'école doit désormais viser l'apprentissage de la nouvelle religion, à travers une éducation morale, et le développement des compétences, à travers l'éducation professionnelle. Lisons plutôt Saint-Simon : « L'instruction dont le peuple a le plus besoin est celle qui peut le rendre le plus capable de bien exécuter les travaux qui doivent lui être confiés. Or quelques notions de géométrie, de physique, de chimie et d'hygiène sont incontestablement les connaissances qui lui seraient le plus utiles pour se gouverner dans l'habitude de la vie, et il est évident que les savants professant les sciences physiques et mathématiques sont les seuls en état de faire pour lui un bon système d'instruction » (Saint-Simon, 1820-1821, p. 2496-2497). Fini donc le programme de formation du jugement par la culture générale : le citoyen est désormais un producteur, seules comptent par conséquent ses capacités.

Mais, de surcroît, l'assimilation du pouvoir temporel à la capacité industrielle ou administrative est une percée anthropologique décisive dont l'histoire du management est tout à fait tributaire : c'est évidemment le cas de Fayol qui reprit ni plus ni moins que le vocabulaire saint-simonien dans son *Traité d'administration générale et industrielle* de 1917 (Musso, 2010, p. 184 *sq.*). Mais, surtout, cette promotion de la capacité administrative est un appel lancé à la formation d'hommes administratifs, les industriels, capables de diriger une organisation, quelle qu'elle soit : l'élan de l'éducation professionnelle et sa formidable montée en puissance, à travers les écoles de commerce dans le secteur privé puis les Instituts d'Administration des Entreprises dans le cadre de l'Université, s'intègrent en toute logique dans l'histoire de cette révolution anthropologique : ils sont le lieu de fabrique de l'élite du pouvoir temporel, caractérisée par sa capacité administrative dite encore aujourd'hui « compétence managériale ».

### 3.3 Capacité et réseau

Les développements précédents ne suffisent toutefois pas à rendre pleinement compte de la notion de capacité ; il nous faut pour cela suivre les précieuses analyses que Pierre Musso lui consacre dans son ouvrage *La religion du monde industriel*. En effet, si nous avons déjà largement examiné la finalité productive de la société industrielle selon Saint-Simon, nous

avons pourtant passé sous silence sa forme, à savoir celle d'un système circulatoire, sans laquelle la compréhension de l'anthropologie de la capacité ne serait qu'imparfaite.

Un détour historique et scientifique s'impose : esprit encyclopédique et éclectique, Saint-Simon nourrit sa réflexion des avancées de la science moderne : de la physique, de la chimie, de la biologie, de la médecine. Lisons plutôt l'exégèse de Pierre Musso (2006, p.65) : « [...] la société est considérée comme un système circulatoire, composé d'organes – les classes sociales – et de flux. [...] Son référent principal est ici la théorie de Laplace et de Lavoisier, notamment la thèse ces trois régulateurs de Lavoisier [qui] a introduit cette notion en chimie, puis en politique. Lavoisier ne considère plus la "machine animale" comme un complexe d'outils ou d'engons, mais comme un véritable moteur disposant d'un régulateur ». En d'autres termes, tant le vivant que le social se trouvent désormais pensés en termes de « corps organisé » ou encore de « réseau », c'est-à-dire d'un ensemble d'éléments interconnectés et interdépendants orientés vers une même finalité. La circulation continue des flux, le sang et l'influx nerveux dans le cas du corps, l'argent pour ce qui concerne la société, est la condition requise pour le maintien et la régulation de l'entité considérée ; mais cela nécessite que cette dernière soit pourvue de « capacités », terme issu de la biologie naissante, c'est-à-dire de contenants aptes à recevoir et à transmettre de manière adéquate l'incessant trafic vital et/ou social. Comme le dit encore Pierre Musso (2006, p. 119), « ce couple essentiel capacité/circulation définira aussi le système social souhaité par Saint-Simon, à savoir le système industriel ».

C'est ainsi que le concept de capacité s'avère être le pivot du transfert des catégories de la biologie (organisation, environnement, flux...) vers la science du social dont accouche Saint-Simon : car, en même temps qu'elle désigne la contenance (canalisation, conduit, fibre), elle renvoie également à l'aptitude à s'insérer dans le réseau, quelle que soit la nature de ce dernier. On pourrait risquer l'interprétation suivante : la capacité est le lieu physique d'accueil des flux, un espace de transit, et participe simultanément à la fonction homéostatique qui régule l'ensemble du trafic. Si bien qu'elle prend part à l'efficacité du fonctionnement physiologique, et que cette activité économique, au sein du corps humain, facilite sa mobilité vers la théorie sociale de l'industrialisme.

Ce détour est précieux dans notre présent projet d'une herméneutique de la capacité ; cette dernière ne saurait en effet s'appréhender sans un double arrière-fond : celui de la biologie moderne d'une part, celui de la circulation, justement assimilée à la vie, d'autre part. Et cela de rejaillir sur la compréhension actuelle de la notion de compétence.



D'une part, donc, l'arrière-plan de la biologie moderne, initiée par Cuvier et Lamarck suite à l'appel de Kant dans sa *Critique de la faculté de juger* : en effet, pour quitter le giron des thèses préformationnistes, qui proposent une compréhension sinon théologique du moins téléologique de la vie, le philosophe allemand en appelle à une conception du vivant en tant qu'entité autonome, « être organisé et s'organisant lui-même » (Kant, 1995, p. 366). En d'autres termes, le concept d'organisation est indissociable de la naissance de la biologie moderne<sup>2</sup>, et il gagnera le champ des sciences sociales accompagné de tous ceux qui gravitent autour de lui : environnement, milieu, contingence, adaptation, interaction, circulation, système, etc. Toutes ces catégories sont encore bel et bien omniprésentes dans les théories managériales contemporaines, mais leur commune origine et leur ancrage biologique se trouvent masqués par l'accumulation des études scientifiques qui ne questionnent plus les concepts utilisés.

D'autre part, ensuite, et non sans lien avec le point précédent, la capacité est indissociable de la circulation ; dit autrement, la capacité désigne l'aptitude d'un organe ou d'un individu, tous deux parties élémentaires d'un système organisé, corps biologique ou corps social, à s'inscrire dans la logique du flux et à remplir sa fonction de nœud du réseau. De telle sorte que la capacité comprend non seulement une dimension productive, la possession d'une connaissance et la maîtrise d'une technique, mais également et indissociablement un aspect comportemental lié à l'adaptation au mouvement permanent ainsi qu'à la communication avec les autres éléments du système et l'environnement. Le lien avec les définitions communément admises de la compétence sont désormais obviés : en tant que combinaison de savoirs, de savoir-faire et de savoir-être, la compétence est bien l'héritière de la capacité saint-simonienne. Y sont associées les aptitudes à la mobilité, à la flexibilité, à l'interaction, au partage d'informations, au travail collaboratif (au sein de « projets »), ensemble de qualités que Luc Boltanski et Ève Chiapello (1999) identifient comme typiques du *Nouvel esprit du capitalisme*, mais que nous croyons pour notre part consubstantielles à l'avènement de la société industrielle.

#### **4. Anthropologie culturelle de la capacité**

Il pourrait ressortir des développements précédents que notre archéologie de la notion de compétence conduise vers le concept de capacité, central dans la doctrine industrialiste de Saint-Simon, c'est-à-dire, en dernier ressort, vers une source française. Ce jugement s'avère à la fois vrai et faux : vrai en ce que Saint-Simon est assurément le premier théoricien de l'industrialisme et qu'il inspira nombre de courants productivistes, qu'ils soient libéraux ou

---

<sup>2</sup> Pour plus de précisions à ce sujet, voir Baptiste Rappin (2018a, p. 352 *sq.*).

socialistes ; faux en ce qu'il trouve son inspiration outre-Atlantique, et qu'il convient d'en examiner les conséquences sur le concept de capacité.

#### 4.1 *L'américanisme de Saint-Simon*

L'influence de l'Amérique sur la philosophie de Saint-Simon ne peut être pleinement saisie qu'à la lueur des éléments biographiques suivants : comme le rappelle Pierre Musso (2006, p. 32 *sq*), le jeune Saint-Simon débute très tôt une carrière d'officier et rejoint les États-Unis à l'âge de dix-huit ans où il demeure quatre ans, le temps de livrer cinq batailles. C'est durant cette période qu'il prend conscience de l'antithèse radicale entre les projets militaire et industriel : il se décidera définitivement pour le second, considérant le premier comme le vestige d'une époque révolue.

Plus encore, l'Amérique représente l'archétype de la jeune nation qui doit servir d'exemple à la régénération du vieux continent ; Saint-Simon (1816-1818, p. 1471) écrit ainsi dans sa *Première Lettre à un Américain* :

Il me serait impossible de vous exprimer l'effet qu'ont produit sur moi, pendant les premières années de votre existence nationale, les nouvelles que vos vaisseaux, délivrés d'entraves et décorés de leur nouveau pavillon, ont successivement apportées dans notre Europe, devenue vieille, et qui avait un si grand besoin d'être rajeunie.

Face à l'usure et à la vétusté de la France empêtrée dans l'ère féodale, Saint-Simon observe sous ses yeux la fraîcheur d'un continent dont la Révolution doit servir de modèle. Il y jalouse, dans sa *Deuxième Lettre* (1816-1818, p. 1480), d'une part la tolérance qui aménage une place pour chaque religion, d'autre part l'égalitarisme qui abolit les corps privilégiés, ensuite la séparation entre la propriété et l'exercice du pouvoir ; il apprécie enfin plus particulièrement

que le caractère de l'un de ses premiers fondateurs des colonies anglaises dans le Nouveau Monde, le célèbre Penn, était le caractère dominant de la nation américaine ; que cette nation se montrait en général essentiellement pacifique, industrielle et économe.

En d'autres termes, la philosophie de l'histoire de Saint-Simon, plus tard reprise et aménagée par son secrétaire Auguste Comte, et qui élève au rang d'idéal le passage de l'ère féodale à l'époque industrielle, plonge ses racines dans l'admiration, explicite, avouée, d'un jeune officier pour une nation qu'il découvre à l'âge de dix-huit ans. Il faut donc voir dans l'industrialisme le projet d'américaniser la France, et de faire cette dernière une nation « pacifique, industrielle et économe », à l'image de ces Quakers, dont le fondateur n'est autre que « le célèbre Penn », qui gouvernent l'État de Pennsylvanie selon ces mêmes principes

(Rappin, 2018b). Comme l'indique le titre du dernier ouvrage de Saint-Simon, paru à titre posthume, l'industrialisme est une nouvelle religion, un *Nouveau christianisme* qui « se composera de parties à peu près semblables à celles qui composent les diverses associations hérétiques qui existent en Europe et en Amérique » (Saint-Simon, 1825, p. 3188). Les sectes protestantes, fondées sur la paix et le travail, préfigurent la réalisation à grande échelle du projet d'une association universelle fondée sur la capacité. Ici, notre travail s'inscrit évidemment dans les pas de la thèse de Max Weber (2000) selon laquelle l'éthique religieuse influence le comportement productif.

#### *4.2 La capacité au cœur du projet politique d'association universelle*

L'égalitarisme de l'industrialisme, qui s'oppose à la propriété héritée qu'aux inégalités statutaires, repose sur la capacité : celle-ci, si elle recouvre l'ensemble des aptitudes productives et des comportements communicationnels, s'avère être le pivot d'une nouvelle construction sociale, d'un nouvel ordre politique, que la formule suivante, répétée à plusieurs reprises dans l'*Exposition*, résume idéalement : « à chacun suivant sa capacité, à chaque capacité suivant ses œuvres » (*Exposition*, 1828-1829, p. 38). Ce projet d'une association universelle dans le travail et l'utilité, dont les colons américains non seulement illustrent l'esprit mais également accomplissent le programme, rompt radicalement avec la tradition politique européenne, vieille de deux mille ans : il refuse d'une part toute médiation, il n'accorde plus d'autonomie à la sphère temporelle d'autre part. Examinons tour à tour ces deux aspects.

Médiation, tout d'abord : ce terme signifie que la relation entre les citoyens, dont le fruit est la cité, passe par le détour d'un Tiers, d'un Principe, qui, parce qu'il détient les clefs de la légitimité, définit les règles de cette vie commune. La société se maintient alors grâce à ce régime ternaire et symbolique qui relie les hommes par référence à une extériorité fondatrice et transcendante (mais historique, bien sûr). Cette architecture politique est la transposition horizontale de l'ontologie scalaire du platonisme et du néoplatonisme qui marqua durablement la pensée européenne, au moins jusqu'au thomisme, sinon plus (Boulnois, 2013). En effet, de même que le monde est structuré selon des étages intermédiaires dont le gravisement rapproche toujours plus du sommet de la pyramide cosmique, l'Un ou encore Dieu, de même le citoyen s'inscrit dans une série de cercles concentriques qui, s'élargissant toujours plus, parviennent progressivement au lieu même de la souveraineté. Aux degrés de l'être fait ainsi écho une conception subsidiaire de l'organisation de la cité.

Deux dimensions de la médiation nous paraissent centrales dans la tradition politique occidentale : tout d'abord, les corps intermédiaires, ensuite les institutions. Les corps intermédiaires désignent l'ensemble des groupements primaires (famille, voisinage voire village, amitiés) et secondaires (école, profession) qui balisent la vie de cet animal politique qu'est l'être humain. C'est ainsi qu'Aristote, dans ses *Politiques* (1993, p. 92), décrit la structuration vie sociale de l'homme : il appartient à un ensemble de communautés, mais la communauté politique, la cité, les englobe à l'image du tout qui contient ses parties. En outre, Pierre Legendre a montré tout au long de son œuvre (consulter pour une synthèse : Pierre Legendre, 2017) que l'Occident se caractérise par l'importance capitale qu'y revêt le droit, certes depuis l'époque romaine, mais surtout depuis la réforme grégorienne : les institutions, garantes de la légitimité sociale, y jouent alors le rôle d'intermédiaires entre les hommes et l'État.

C'est bien ce modèle, jugé trop lent, trop archaïque, trop peu productif, trop inégalitaire, que les États-Unis naissants, formés par les sectes hérétiques du Vieux Continent, rejettent avec force et conviction : à rebours, ils se fondent sur le projet d'un égalitarisme basé sur la relation immédiate, et donc authentique, entre les hommes. C'est précisément ici, dans ce rejet d'une structuration scalaire de la vie politique, qu'intervient la promotion de la capacité : comme aptitude à la production, elle désigne le seul motif d'entrée en relation, la seule finalité d'interaction, le seul horizon de l'association universelle ; en tant que comportement, elle recouvre ce que Mintzberg (2004, p. 347 *sq.*), décrivant l'organisation adhocratique ou innovante, nomme « l'ajustement mutuel », c'est-à-dire l'adaptation interactionnelle. La ternarité s'efface au profit de la binarité, et l'on observe alors à quel point l'anthropologie de la capacité pourra se révéler compatible avec les logiques duels du contrat.

Mais il reste encore un second point à envisager, qui découle en grande partie du précédent : l'évacuation des médiations entraîne *de facto* une absorption de la sphère temporelle par la sphère spirituelle ; en d'autres termes, la nouvelle foi en l'efficacité, portée par le *Nouveau christianisme*, englobe désormais l'organisation de la communauté. De quoi s'agit-il plus précisément ? Il convient, pour appréhender la pleine portée de cette révolution politique, de revenir à la disjonction des sphères spirituelle et temporelle opérée par la réforme grégorienne ; lisons plutôt l'historien du droit américain Harold Berman (2002, p. 18) : « La rupture coïncida avec l'effort occidental pour faire de l'évêque de Rome l'unique chef de l'Église, pour émanciper le clergé envers l'empereur, les rois, les seigneurs féodaux, et donner à l'Église en tant qu'entité politique et juridique un caractère nettement différent des pouvoirs séculiers. Ce

mouvement, dont le point culminant fut ce que l'on appela la réforme grégorienne et la querelle des investitures (1075-1122), déclencha la formation du premier système juridique occidental moderne, le "nouveau droit canon" (*jus novum*) de l'Église catholique romaine, et finalement la constitution de nouveaux systèmes juridiques séculiers, royal, urbain et autres ». Pour le dire encore autrement, la volonté d'émancipation du pape vis-à-vis des pouvoirs séculiers eut comme corollaire l'affranchissement de ces derniers vis-à-vis de l'autorité spirituelle, ce qui, par contre-coup, ouvrit la voie à la constitution de l'autonomie du politique et à la création de corps politiques laïcs, les États-nations. La réforme grégorienne introduit un hiatus entre la légitimité, portée par le pape, la religion catholique et l'organisation de l'Église, et la normativité de l'action définie par les États à travers le droit et les institutions associées.

On comprend à présent l'enjeu historique de la disparition de l'écart entre les sphères spirituelle et temporelle : il s'agit ni plus ni moins que d'un retour à une forme d'« augustinisme politique », que Henri-Xavier Arquillière (1955, p. 54-55) définit comme « la tendance à absorber l'ordre naturel dans l'ordre surnaturel » ou encore « à identifier – ou à peu près – le domaine de l'Église et le domaine de l'État, l'un et l'autre dominés par le souci du salut des âmes ». Cela ne saurait en réalité nous surprendre tant les premiers colons ont gagné le Nouveau Monde pour justement y vivre selon leurs préceptes religieux, fuyant les interdictions et les persécutions du pouvoir catholique et même protestant. Mais ce qu'il convient de souligner, c'est le rôle de la capacité dans ce projet : elle est en effet le lieu même de la fusion de la foi et de l'action, l'espace même de réunion de la religion et des affaires humaines. Elle est la concrétisation anthropologique de la soumission de la légitimité et de la normativité à la seule mesure de l'utilité : tout acte vise l'efficacité et se trouve en même temps justifiée par elle. Causes motrice et finale, l'utilité recouvre l'ensemble des possibles de l'homme capable.

### **Conclusion : la révolution anthropologique et politique de la compétence**

Débutons notre conclusion en observant l'accomplissement du projet saint-simonien de la capacité dans l'extension du domaine de la compétence. Le paroxysme de l'utilité ou de la rationalisation de l'activité humaine se repère dans la notion, très largement répandue en management stratégique, d'« alignement » : pour Robert Kaplan et David Norton (2007), initiateurs de la démarche des tableaux de bord prospectifs, les services opérationnels, les fonctions supports et les partenaires externes doivent tous servir les objectifs de l'entreprise, c'est-à-dire s'aligner sur sa stratégie. Cela signifie, en d'autres termes, que l'ensemble des activités et, *in fine*, des modes opératoires soient orientés et tendus vers ce but productif, de telle sorte que toute action inutile soit définitivement chassée du périmètre organisationnel.

C'est ainsi, par cette minutieuse rationalisation comportementale, que l'optimisation de la performance globale est rendue possible. La GPEC, Gestion Prévisionnelle des Emplois et de Compétences, est le processus de gestion des ressources humaines qui se trouve en charge de réaliser cet alignement des compétences sur les objectifs stratégiques : par une cartographie des compétences présentes et désirées, par le recrutement, par la formation, par la mobilité, par l'accompagnement, par l'évaluation. Le même raisonnement est désormais appliqué à l'école et à l'université, puisque les programmes sont destinés à développer des compétences en fonction d'une anticipation des évolutions du marché du travail.

Alignement stratégique et GPEC forment assurément l'accomplissement du projet saint-simonien d'une société industrielle fondée sur les capacités. On pourrait dire que la compétence représente en quelque sorte l'opérationnalisation de la capacité, et que cette portée opératoire lui confère une ampleur anthropologique tout à fait considérable ; par elle, en effet, se réalise le projet industrialiste de substitution de la technique à la politique : les relations humaines ne s'établissent plus selon un ordre symbolique et ternaire, elles ne s'inscrivent plus dans des circuits de médiation, mais reflètent un mouvement d'adaptation réciproque dans lequel chacun se trouve réduit au statut de paramètre de l'environnement d'autrui. Il convient par conséquent d'établir une relation directe entre l'éclipse du politique, de ses rouages, de ses institutions, et la significative montée en puissance de la gestion des compétences.

Franchissons, en guise de mot de la fin, un dernier pas et affirmons que, si la capacité représentait chez Saint-Simon et ses épigones, au XIX<sup>e</sup> siècle, un désir d'Amérique en France, la compétence signifie quant à elle le triomphe contemporain du modèle américain dans les organisations françaises, entreprises privées bien sûr, mais aussi institutions et associations. Cela revient à dire que notre travail ouvre la porte à une réflexion sur la dimension géopolitique de la notion de compétence, tant il est désormais établi que le *soft power*, autant que la puissance économique, technologique et militaire, constitue désormais un élément fondamental des relations internationales.

## **Bibliographie**

Arendt H. (1983), *Condition de l'homme moderne*, Paris, Calmann-Lévy, « Agora ».

Aristote (1993), *Les Politiques*, Paris, GF Flammarion.

Arquillière H.-X. (1955), *L'augustinisme politique. Essai sur la formation des théories politiques au Moyen Âge*, Paris, Librairie Philosophique J. Vrin, « L'Église et l'État au Moyen Âge ».

Avenier M.-J. et Schmitt C. (dir.) (2007), *La construction de savoirs pour l'action*, Paris, L'Harmattan, « Action & Savoir ».

Becker G. (1993), *Human Capital. A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*, Chicago and London, The University of Chicago Press.

Berman H. J. (2002), *Droit & Révolution*, Aix-en-Provence, Librairie de l'Université d'Aix-en-Provence.

Boltanski L. et Chiapello È. (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Éditions Gallimard, « nrf essais ».

Boulnois O. (2013), *Métaphysiques rebelles. Genèse et structures d'une science au Moyen Âge*, Paris, Presses Universitaires de France, « Épiméthée ».

Cohendet P., Llerena P. et Mutel B. (1992), « Flexibilités et mise en cohérence des données de production », in de Terssac G. et Dubois P. (dir.), *Les nouvelles rationalisations de la production*, Toulouse, Éditions Cepaduès.

Dietrich A. (2012), « Critiques de la gestion par les compétences », in Allouche J. (dir.), *Encyclopédie des Ressources Humaines*, Paris, Vuibert, p. 236-242.

*Doctrine de Saint-Simon. Exposition*, première année, 1828-1829, Paris, Au bureau du Globe et de l'Organisateur.

*Doctrine de Saint-Simon, Exposition*, deuxième année, 1829-1830, Paris, Au bureau du Globe et de l'Organisateur.

Dunoyer C. (1825), *L'industrie et la morale considérées dans leurs rapports avec la liberté*, Paris, chez A. Sautet et C<sup>ie</sup> Libraires.

Heidegger M. (1983), « La provenance de l'art et la destination de la pensée » in Haar M. (dir.), *Martin Heidegger*, Paris, Éditions de l'Herne, « Cahiers de l'Herne ».

Kant E. (1995), *Critique de la faculté de juger*, Paris, GF Flammarion.

Kaplan R. S. et Norton D. P. (2007), *L'alignement stratégique. Créer des synergies par le tableau de bord prospectif*, Paris, Éditions d'Organisation / Eyrolles.

Legendre Pierre (2017), *Dogma : instituer l'animal humain. Chemins réitérés de questionnement*, Paris, fayard.

Mintzberg H. (2004), *Le management. Voyage au centre des organisations*, Paris, Editions d'Organisation / Eyrolles.

Musso P. (2006), *La religion du monde industriel. Analyse de la pensée de Saint-Simon*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube.

Musso P. (2010), *Saint-Simon, l'industrialisme contre l'État*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube.

Pemartyin D. (2005), *La compétence au cœur de la GRH*, Colombelles, Éditions EMS, « Les essentiels de la gestion ».

Rappin B. (2017), « Jeux de mains, jeux de management », *Revue de Métaphysique et de Morale*, n°94, p. 215-232.

Rappin B. (2018a), *De l'exception permanente. Théologie de l'Organisation, Volume 2*, Nice, Éditions Ovadia, « Les carrefours de l'être ».

Rappin B. (2018b), « William Penn, figure tutélaire de l'industrialisme et du management scientifique ? », *Revue de Théologie et de Philosophie*, n°250, p. 267-285.

Saint-Simon C.-H. (1811), *Lettres philosophiques et sentimentales*, in Saint-Simon C.-H. (2013), *Œuvres complètes I*, Paris, Presses Universitaires de France, « Quadrige ».

Saint-Simon C.-H. (1813), *Mémoire sur la science de l'homme et travail sur la gravitation universelle*, in Saint-Simon C.-H. (2013), *Œuvres complètes II*, Paris, Presses Universitaires de France, « Quadrige ».

Saint-Simon C.-H. (1816-1818), *L'industrie ou Discussions politiques, morales et philosophiques dans l'intérêt de tous les hommes livrés à des travaux utiles et indépendants*, in Saint-Simon C.-H. (2013), *Œuvres complètes II*, Paris, Presses Universitaires de France, « Quadrige ».

Saint-Simon C.-H. (1819-1820), *L'organisateur*, in Saint-Simon C.-H. (2013), *Œuvres complètes III*, Paris, Presses Universitaires de France, « Quadrige ».

Saint-Simon C.-H. (1820-1821), *Du système industriel*, in Saint-Simon C.-H. (2013), *Œuvres complètes III*, Paris, Presses Universitaires de France, « Quadrige ».

Saint-Simon C.-H. (1823-1824), *Catéchisme des industriels*, in Saint-Simon C.-H. (2013), *Œuvres complètes IV*, Paris, Presses Universitaires de France, « Quadrige ».

Saint-Simon C.-H. (1824), *Opinions littéraires, philosophiques et industrielles*, in Saint-Simon C.-H. (2013), *Œuvres complètes IV*, Paris, Presses Universitaires de France, « Quadrige ».

Saint-Simon C.-H. (1825), *Nouveau Christianisme. Dialogues entre un conservateur et un novateur*, in Saint-Simon C.-H. (2013), *Œuvres complètes IV*, Paris, Presses Universitaires de France, « Quadrige ».

Staline J. (1945), *L'homme, le capital le plus précieux*, Paris, Éditions Sociales, « Les éléments du communisme ».

Taylor F. W. (1998), *The Principles of Scientific Management*, Mineola, Dover Publications, « Business & Economics ».



Weber M. (2000), *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, Flammarion, « Champs ».

Zarifian P. (2001), *Le modèle de la compétence. Trajectoire historique, enjeux actuels et propositions*, Rueil-Malmaison, Éditions Liaisons Sociales « Entreprise & Carrières ».