

CRISES
COLLECTION INTERNATIONALE

No IN0203

**La dimension de service dans les organisations
et les entreprises**

par
Paul R. Bélanger (CRISES);
et Pascal Ughetto (IRES)

mai 2002

COLLECTION INTERNATIONALE CRISES-LSCI

Le Centre de recherche sur les innovations sociales dans l'économie sociale, les entreprises et les syndicats (CRISES), situé au Québec, et le Laboratoire de sociologie du changement des institutions (LSCI), établi en France, sont heureux de présenter conjointement cette *collection internationale*. Cette dernière a été initiée suite à la signature, à l'automne 2000, d'un protocole d'entente entre le CRISES et le LSCI, deux centres de recherche qui partagent des préoccupations pour *les innovations et les transformations sociales*. Leur collaboration et leurs échanges portent plus spécifiquement sur quatre thématiques soit 1) *les modèles et modes sociaux d'entreprise*, 2) *l'économie solidaire et les services collectifs*, 3) *les modèles de développement*, et 4) *les nouvelles pratiques de recherche*.

L'Axe modèle et modes sociaux d'entreprise s'appuie sur des recherches réalisées afin de comparer les méthodes employées pour construire les « modèles d'entreprises » et les « modes sociaux ». Les travaux de cet axe permettront d'effectuer la synthèse d'études de cas et de produire des constats quantitatifs à l'échelle d'un pays et plus généralement de favoriser un questionnement mutuel ainsi qu'une réflexion sur les convergences et divergences d'approches pouvant déboucher sur des élaborations communes.

L'Axe économie solidaire et services collectifs réalise des comparaisons portant sur l'évolution des services aux personnes (renouvellement de services existants, création de services de proximité, nouveaux services). L'étude de ce secteur permet d'analyser les transformations de l'État Providence autant que l'évolution de la place respective du marché, de l'État et d'un « tiers secteur » d'économie sociale et solidaire.

Le troisième axe s'attarde à l'étude des « nouveaux mondes sociaux » et des changements institutionnels dans les entreprises du secteur privé, public et de l'économie sociale. Les chercheurs tentent de faire des liens entre des approches micro centrées sur les innovations locales, des approches macro ouvrant sur les transformations sociales et les nouvelles régulations économiques afin d'être en mesure à terme de définir des modèles nationaux de développement.

Le quatrième axe concerne la méthodologie de travail utilisée par les chercheurs. Les pratiques de recherche se prolongent par des activités d'intervention, de formation et de collaboration avec les responsables économiques et socio-économiques qu'il apparaît opportun d'explicitier. En effet, l'accentuation de la dimension informationnelle et relationnelle des activités économiques appellent de nouveaux modes de production des connaissances et de nouveaux partenariats entre chercheurs et acteurs.

Benoît Lévesque, directeur
CRISES

Jean-Louis Laville, directeur
LSCI

RÉSUMÉ DU CHAPITRE I

La présence des usagers dans les organisations. La relation de service

La présence des usagers dans les organisations renvoie à une diversité de situations tout aussi importantes les unes que les autres. En effet les usagers sont évidemment présents dans ce que nous appellerons la relation de service, où le prestataire interagit directement avec l'utilisateur (ou le client), en situation de face-à-face. Ils manifestent aussi leur présence, pas toujours mais parfois, comme électeurs de leurs représentants au conseil d'administration de l'institution ou comités d'utilisateurs. Enfin, il arrive que les usagers manifestent leur présence dans les mouvements sociaux et interviennent ainsi au niveau des orientations générales de l'institution concernant la définition ou la distribution des services à la population. Les usagers sont donc présents aux trois niveaux de l'organisation : au niveau proprement de l'organisation du service, en tant qu'utilisateur, client ou consommateur, à celui de la participation au système politique de décision en tant que citoyen cette fois, enfin en tant que militant et critique, à celui des débats sur la conception même de l'institution.

Notre propos dans ce texte sur la présence des usagers se concentre sur une seule dimension, celle de la relation de service, de l'interaction entre l'intervenant et l'utilisateur. Non pas en raison de sa plus grande importance, mais simplement parce que cette voie de réflexion semble avoir été moins explorée que celle, par exemple, qui portait sur la participation démocratique

RÉSUMÉ DU CHAPITRE II

De l'économie des services à l'économie de la dimension de service : transformation des stratégies d'offre et nouveau modèle de transaction économique

Les stratégies d'offre des entreprises semblent s'orienter de plus en plus vers l'intégration d'une dimension de service dans les produits offerts. L'article s'emploie à rassembler des éléments permettant d'identifier les contours d'une telle évolution et caractérise cette dernière comme représentant une remontée des producteurs vers la sphère de la consommation ou de l'usage. Il suggère que cette évolution serait porteuse d'un nouveau modèle de transaction économique, caractérisé par le fait que l'offreur se positionne à l'égard du demandeur comme prestataire qui prend des engagements pour réaliser des effets ou des résultats convenus avec le client. Il ouvre la question de

l'adaptation des analyses économiques pour traiter de cette nouvelle configuration des transactions.

TABLE DES MATIÈRES

CHAPITRE I	1
La présence des usagers dans les organisations. La relation de service par Paul R. Bélanger	
1. Introduction	1
2. La relation de service	2
2.1 Relation de service et travail réflexif.....	3
2.2 Relation de service et rapports de travail	4
3. Les présences des usagers dans la relation de service : une typologie.....	6
4. Conclusion. Quelques enjeux de la présence des usagers dans les organisations. 16	
CHAPITRE II	19
De l'économie des services à l'économie de la dimension de service : transformation des stratégies d'offre et nouveau modèle de transaction économique par Pascal Ughetto	
Introduction	19
1. La montée des services, les outils d'analyse économique interrogés	20
1.1. La montée des services dans la période actuelle, rupture significative ?	21
1.2. La spécificité des services	25
2. La montée de la dimension de service	28
2.1. La remontée vers l'usage et l'évolution des métiers des entreprises.....	28
2.2. Trois illustrations.....	32
3. La remontée vers l'usage, un nouveau modèle de transaction économique.....	35
3.1. Un nouvel objet de l'échange	35
3.2. Nouveau modèle de transaction et analyses économiques	37
4. Conclusion	42

CHAPITRE I

La présence des usagers dans les organisations. La relation de service¹ par Paul R. Bélanger

Conférence présentée dans le cadre de l'ARUC-Économie sociale,
CAP Services aux personnes
Le 25 janvier 2002

1. Introduction

La présence des usagers dans les organisations renvoie à une diversité de situations tout aussi importantes les unes que les autres. En effet, les usagers sont évidemment présents dans ce que nous appellerons la relation de service, où le prestataire interagit directement avec l'utilisateur (ou le client), en situation de face-à-face. Ils manifestent aussi leur présence, pas toujours mais parfois, comme électeurs de leurs représentants au conseil d'administration de l'institution ou comités d'utilisateurs. Enfin, il arrive que les usagers manifestent leur présence dans les mouvements sociaux et interviennent ainsi au niveau des orientations générales de l'institution concernant la définition ou la distribution des services à la population. Les usagers sont donc présents aux trois niveaux de l'organisation : au niveau proprement de l'organisation du service, en tant qu'utilisateur, client ou consommateur, à celui de la participation au système politique de décision en tant que citoyen cette fois, enfin en tant que militant et critique, à celui des débats sur la conception même de l'institution.

Notre propos dans ce texte sur la présence des usagers se concentre sur une seule dimension, celle de la relation de service, de l'interaction entre l'intervenant et l'utilisateur. Non pas en raison de sa plus grande importance, mais simplement parce que cette voie de réflexion semble avoir été moins explorée que celle, par exemple, qui portait sur la participation démocratique.

Après un essai de définition, j'esquisserai une typologie des relations de service, pour enfin soulever quelques enjeux propres à cette relation.

¹ Je remercie Denis Bussières et Guy Bellemare pour leurs précieux commentaires d'une première version de ce texte.

2. La relation de service

Jean Gadrey définit la relation de service comme les « modalités techniques, sociales et institutionnelles de rapprochement et parfois d'intégration des sphères et des acteurs de l'offre et de la demande »². Comme économiste, il veut souligner que la sphère de production et celle de la consommation ne sont plus, dans les services, en relation d'extériorité, disjointes et mises en relation seulement par le marché, mais de plus en plus rapprochées et même intégrées. Ce serait tout au moins une tendance forte des sociétés contemporaines. Ce rapprochement entre le « producteur » et l'utilisateur (ou le client) est manifeste dans les services financiers marchands telles les banques, depuis la réorganisation par la réingénierie³, mais aussi dans les services publics où les relations personnalisées avec les clientèles remplaceraient les activités impersonnelles et de routine⁴. Les clients participeraient donc de plus en plus dans la définition du service qui les concernent. La relation entre le prestataire et le client ou l'utilisateur serait à ce point étroite qu'on n'offrirait plus un produit, on le produirait conjointement⁵.

Parallèlement, le client n'est plus seulement une cible dans la relation, il est de plus en plus considéré comme une « ressource humaine interne » qui « produit » de l'information pour le management⁶, mais aussi effectue certaines tâches (la cafétéria ou le guichet automatique ou même les soins à domicile lorsque les patients ou des membres de leur famille sont initiés à (se) donner certains soins), ce qui invite à redéfinir les frontières mêmes de l'organisation.

Cette contrainte de service tend à se généraliser à toutes les activités. Même dans la production industrielle, la diversification de la demande et la concurrence conduisent à utiliser la qualité et le service comme arguments compétitifs⁷. Le client en quelque sorte entre dans l'usine avec ses exigences, intervient dans le processus même de production.

² Gadrey, Jean. 1990. "Rapports sociaux de service : une autre régulation", *Revue économique*, vol. 41, no 1, p. 49-69.

³ Lévesque, Benoît., Paul. R. Bélanger et L. Mager. 1998. « La réingénierie des services financiers: un secteur exemplaire de l'économie des services. Le cas des caisses populaires et d'économie Desjardins », *Lien social et politiques (RIAC)*, No 40, 89-103.

⁴ Voir un article récent publié en France : Jean-Marc Weller. 1998. « La modernisation des services publics par l'utilisateur : une revue de la littérature (1986-1996) ». *Sociologie du travail*, no 3, 365-392.

⁵ Fuchs, V. *The Service Economy*, NBER-Columbia University Press, New York, 1968, cité par Jean Gadrey, *L'économie des services*, Paris, La Découverte, 1992.

⁶ Bellemare, Guy. 2001. *La relation de service*, Conférence ARUC-ÉS, non publié. Voir aussi : Laurence Bancel-Charensol, Jean-Claude Delaunay, Muriel Jougleux. 1999. « Une société de services. Comment gérer des biens invisibles? », *Sciences Humaines*, no 91, février, 36-39.

⁷ Ughetto, Pascal. n.d. *De l'économie des services à l'économie de la dimension de service : transformation des stratégies d'offre et nouveau modèle de transaction économique..* non publié. Dans une usine de

Ces diverses pratiques reconnaissent que le consommateur n'a plus que le choix entre une soumission passive à un monopole de services publics ou, dans une situation de concurrence, de quitter le producteur (exit). Il est dorénavant aussi un **acteur** qui peut intervenir dans la définition du produit. Il peut s'exprimer (voice). On verra plus loin les diverses modalités de cette expression.

2.1 Relation de service et travail réflexif

Mais cette définition s'applique à une grande variété de relations de services aux personnes selon ce qui est l'objet à transformer, ou encore selon la cible de la relation. Trois types de cible peuvent être distingués⁸. Certaines activités de service interviennent sur des cibles **matérielles**, comme des objets à réparer (véhicule) ou à entretenir (entretien ménager). Les cibles peuvent aussi être **immatérielles** (production et diffusion d'information, comptabilité, conseiller en gestion des organisations). Les objets à transformer peuvent aussi être **l'individu** lui-même dans ses dimensions intellectuelles, physiques, ou sociales. Plus concrètement ces dernières activités de services aux personnes incluent l'enseignement, les soins médicaux, le travail social, les activités de conseil et les loisirs. Les cibles de la relation sont alors humaines. Il s'agit dans ce cas non seulement de services aux personnes, mais aussi de services **sur les personnes**.

Les deux premiers types se caractérisent par le fait que le service est intangible et que, à la différence du produit, il ne peut être échangé, il ne peut circuler librement; on ne peut vendre la réparation sans l'objet réparé. Mais le service aux personnes sur les personnes possède une caractéristique supplémentaire, à savoir que l'activité de service est dite **réflexive** : le prestataire mobilise un savoir, des capacités cognitives et une discrétion dans le jugement car l'utilisateur est unique, il n'y a pas de « recette » établie d'avance; de plus, l'utilisateur peut coopérer ou résister à la relation; enfin, l'interaction elle-même produit des informations qui entrent dans la définition et la résolution du problème⁹. Ce type de

papier, des ouvriers visitent les principaux clients pour mieux saisir leurs exigences et spécifications afin d'améliorer la qualité du produit: voir Lachance, Maryse et Paul-André Lapointe. 1999. « Partenariat, participation et tensions : le cas de la papeterie Abitibi-Alma, Québec », *Gazette du travail*, vol.4. n°4.

⁸ Jean Gadrey, *id.* et Laurence Bancel-Charensol et alii, *id.*

⁹ Maheu, Louis et Paul-Antoine Bien-Aimé. 1994. "Le travail réflexif: ses exigences pour l'action syndicale", *Options CEQ*, no 9, Hiver 1993-1994. Louis Maheu et Paul-Antoine Bien-Aimé. 1996. "Et si le travail exercé sur l'humain faisait une différence...", *Sociologie et sociétés*, vol. 28, no 1, 189-199. Offe, Clauss. 1985. « Le travail comme catégorie de la sociologie », *Les Temps Modernes*, no 466, 2058-2094. Paul-Antoine Bien-Aimé et Louis Maheu. 1997. "Quand une forme de travail en cache une autre. Le travail social n'est pas taylorisable", *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 10, no 2, automne 1997, 123-133. P.R.

relation exige la présence simultanée du prestataire et de l'utilisateur car il y a identité des temps de production et des temps de consommation¹⁰. Cette situation correspond au plus haut point aux services professionnels aux personnes, mais cette composante de réflexivité est présente et mobilisée à des degrés divers dans les activités des semi-professionnels et des intervenants ou agents qui doivent compter avec une dimension interrelationnelle.

2.2 *Relation de service et rapports de travail*

Même si la relation de service est une relation interpersonnelle, elle n'opère pas dans un vide social, car le prestataire appartient à une organisation, ce qui fait intervenir une toute autre dimension qui est celle de l'organisation du travail et plus généralement des rapports de travail¹¹.

Cette dimension implique en effet que la relation de service est largement encadrée sinon déterminée par les décisions de l'employeur concernant l'organisation de son service. La direction décide de la hiérarchie d'encadrement du personnel, de la division du travail entre les catégories de salariés et parmi le personnel, du fardeau de tâches de chacun des employés, des procédures à observer pour l'exécution du travail, du comportement à adopter dans la relation de service de même que de la façon dont l'utilisateur doit se comporter¹²; bref la direction essaie d'anticiper le plus possible les situations qui peuvent se présenter et de prévoir les règles à suivre dans chacune des circonstances. L'autonomie des salariés dans la gestion de leur temps et de leur relation avec les usagers dépend donc du type d'organisation. L'établissement de ces règles de travail est le résultat d'un rapport social, elles peuvent être plus ou moins négociées ou imposées (Voir le schéma 1 ci-contre).

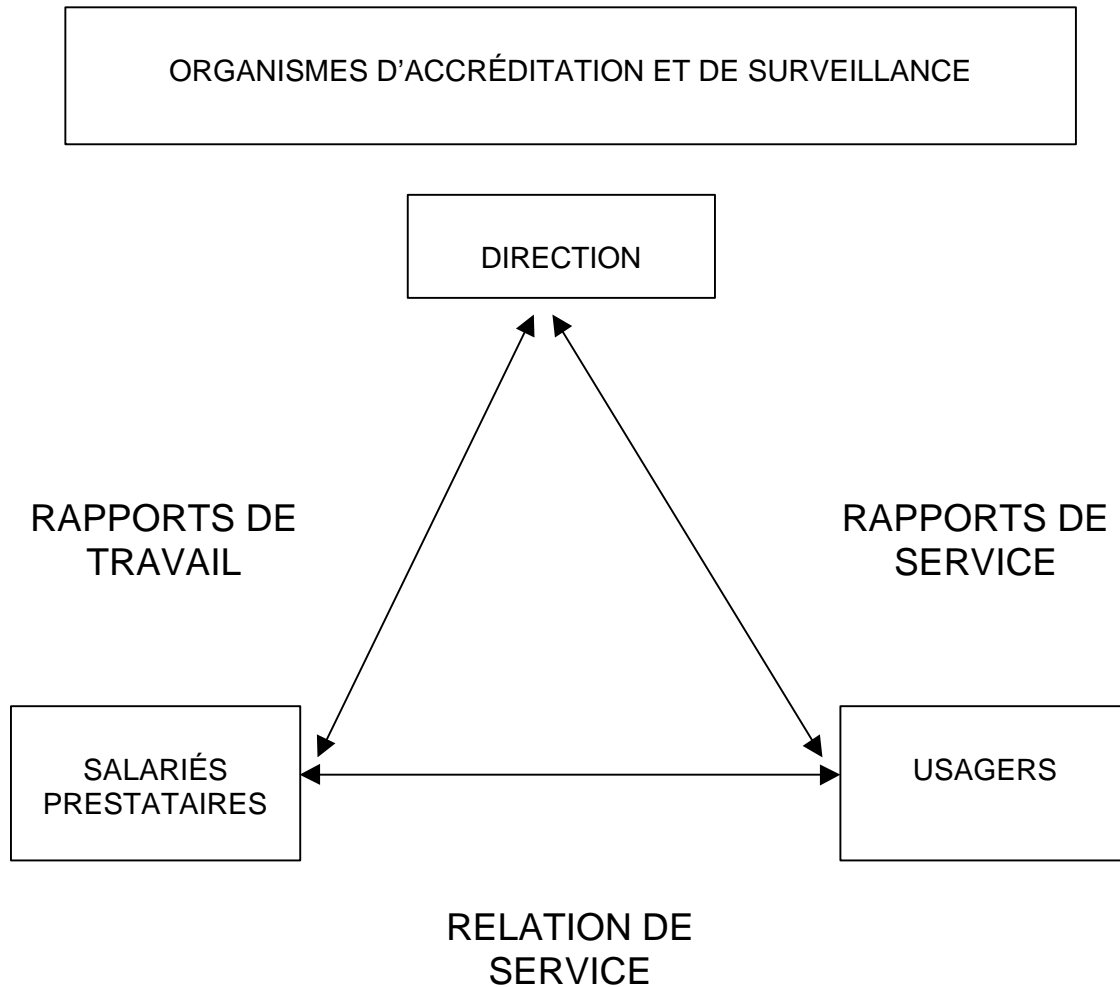
Bélanger. 1991. « La Gestion des Ressources Humaines dans les établissements de santé et de services sociaux: une impasse? » *Nouvelles Pratiques Sociales*, vol. 4, no 1, printemps 1991, 133-140.

¹⁰ Ughetto, art. cit.

¹¹ Bélanger, Paul R. et Benoît Lévesque. 1988. « Une forme mouvementée de gestion du social ». *Revue internationale d'action communautaire*, 19/59, 49-64.

¹² Guy Bellemare, op. cit.

Schéma 1 : La relation de service et les rapports de travail



PRB, Janvier 2002

Les usagers peuvent aussi intervenir auprès de la direction pour manifester leur appréciation, positive ou négative, de la qualité du service, soit par des représentations, des plaintes ou l'évaluation formelle comme dans le cas de l'évaluation des enseignements par les étudiants, et plus directement encore par leur inclusion dans le système de décision. Dans les cas plus graves, comme une faute professionnelle (*malpractice*), ils peuvent aussi faire appel à des instances de régulation comme l'ordre professionnel chargé de la protection des usagers. D'ailleurs la direction elle-même est contrainte par des instances de régulation et d'accréditation. Ce qu'il faut retenir ici c'est que l'activité de service est en fait une relation entre trois personnages : l'utilisateur, le prestataire et la direction dont l'objet est certes la compétence du personnel mais aussi les modalités de l'organisation du travail. On peut convenir que si la relation est

déterminée par la cible à traiter, c'est-à-dire le degré de réflexivité de la pratique¹³, elle l'est aussi par la forme d'encadrement de cette pratique. C'est ainsi que parmi des institutions relativement semblables, il est possible d'identifier des couleurs locales ou des cultures organisationnelles qui influencent le choix des usagers.

Il faut ajouter ici, sans toutefois élaborer, que cette triple relation appartient au niveau organisationnel et qu'elle s'inscrit dans une dimension « institutionnelle » qui elle définit les règles du jeu de l'institution : d'une part celles qui déterminent sa juridiction, son statut, ses fonctions et son degré d'autonomie, ainsi que d'autre part celles qui régissent les relations entre les membres, c'est-à-dire son système de prise de décision ou son système politique : les droits, devoirs et responsabilités des parties prenantes¹⁴. En termes concrets et à titre d'exemple, cette dimension différencie de façon plus ou moins radicale un hôpital, un CLSC, un Centre Naissance Renaissance, une organisation communautaire; elle caractérise aussi la forme plus ou moins démocratique de l'institution selon le niveau de participation (ou non) des parties prenantes aux décisions de l'institution.

3. Les présences des usagers dans la relation de service : une typologie

Même si certaines références pourront être faites à la participation à la gestion, ce sont les formes de présence des usagers dans la relation de service que l'esquisse de typologie qui suit veut révéler. Cette présence, on l'a vu, est encadrée par les formes organisationnelles et institutionnelles, mais les acteurs que sont les intervenants ont une certaine liberté d'action et leur comportement peut ne pas correspondre aux attentes de la structure institutionnelle. Les divers types de relation de service esquissés ici tiennent compte à la fois de la plus ou moins grande rigidité de l'institution et de la plus ou moins grande liberté dont s'autorise l'intervenant.

- 1) **Le modèle du consommateur passif.** Ce modèle correspond à une régulation technocratique, fondée sur un processus de planification rationnelle des besoins et

¹³ Gadrey, Jean., 1994. "La modernisation des services professionnels. Rationalisation industrielle ou rationalisation professionnelle?", *Revue française de sociologie*, avril-juin 1994. Bien-Aimé et Maheu. 1997. Op. cit.

¹⁴ Bélanger, Paul R., Lévesque, B. 1991. «La théorie de la régulation, du rapport salarial au rapport de consommation. Un point de vue sociologique», *Cahier de recherche sociologique*, no 17, p. 17-51. Paul R. Bélanger et Benoît Lévesque. 1990. « Le système de santé et de services sociaux au Québec: Crise des relations de travail et du mode de consommation », *Sociologie du Travail*, no 2/90, 231-244.

une programmation détaillée des activités¹⁵. C'est le lieu de l'organisation bureaucratique et rationnelle du travail où une hiérarchie autoritaire surveille le respect de procédures d'intervention ou d'exécution des tâches déterminées au plus près possible. Dans le domaine des services publics, c'est l'État qui assume la responsabilité de cette planification rationnelle, mais on retrouve le même mode de régulation dans certaines grandes entreprises privées où la demande des consommateurs est prédéterminée. Mais c'est évidemment le service public qui est le domaine de prédilection de la bureaucratie et auquel le sens commun se réfère lorsqu'il le décrit comme « un univers cloisonné, peuplé d'agents tatillons, accordant une importance extrême au respect des règlements et construisant une forme d'honneur éculé sur les vertus de la routine et l'identification au grade¹⁶ ». En somme le fonctionnaire bureaucrate s'identifie à l'institution qu'il représente et se présente à l'utilisateur comme porteur de l'autorité de cette institution. Dans ce mode de relation, l'utilisateur (ou client ou consommateur) le consommateur est passif; il est non seulement exclu du système de décision des besoins des usagers, il est aussi exclu des modalités des interventions : il doit respecter la règle; aucune dérogation n'est tolérée; le cas particulier n'existe pas, peu importe les « bonnes » raisons invoquées ou la complexité de la situation. Les intervenants appliquent les règlements, autant dire que la « relation » de service n'existe pas.

Chacun d'entre nous connaît d'expérience un tel type de relation avec un fonctionnaire d'une administration publique. Chacun d'entre nous sait aussi que ce modèle organisationnel tend à se diffuser dans des milieux où l'intervenant est un professionnel, c'est-à-dire où la relation avec l'utilisateur est, au moins théoriquement, de nature réflexive¹⁷. En effet, certaines organisations de services aux personnes **tendent** à limiter l'autonomie et l'exercice du jugement du professionnel, à catégoriser à un point tel des situations par ailleurs personnelles et uniques, que l'intervenant n'aurait d'autre choix que de prendre des « décisions prédéterminées ».

¹⁵ Beaucoup des informations de cette section s'inspirent des travaux de P.-A. Contandriopoulos résumés et synthétisés dans Maude Bélanger (sous la direction de Paul R. Bélanger). 2001., *Système de santé, logiques de régulation et réformes*, Cahiers du Crises no 0113, 23 p.

¹⁶ Francfort, Isabelle, Florence Osty, Renaud Sainsaulieu, Marc Uhalde. 1995. *Les mondes sociaux de l'entreprise*. Paris, Desclée de Brouwer, 612 p., p. 353. Voir en particulier le ch. 9 sur l'entreprise bureaucratique où cependant les auteurs tentent de démontrer un assouplissement de la bureaucratie et une « personnalisation » de la relation avec l'utilisateur.

¹⁷ Paul R. Bélanger. 1991. « La gestion des ressources humaines dans les établissements de santé et de services sociaux : une impasse ». *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 4, no 1 : 133-140.

Évidemment, toutes les situations ne se prêtent pas à une telle simplification. Un analyste nuancé des pratiques du travail social, tout en défendant la thèse de l'irréductibilité du travail réflexif et de l'autonomie des acteurs, n'écrivait pas moins : « D'importants processus de bureaucratisation, souvent décriés par les analystes, les praticiens et les usagers, visent à réduire la complexité aussi bien de l'objet du travail que des prestations... Si certains travailleurs sociaux peuvent choisir de s'en remettre aux prescriptions de cette bureaucratie pour les appliquer à la lettre, d'autres, et l'hypothèse est à retenir, sont en mesure de se servir des médiations présentes à l'intérieur des systèmes d'action pour 'faire une différence' »¹⁸. On verra plus loin qu'il est possible d'utiliser la marge de manœuvre laissée par la bureaucratie pour exercer sa profession. Mais il arrive que dans certaines organisations les pressions du pouvoir conjuguées aux contraintes de ressources et de moyens « pousseraient irréductiblement le praticien du travail réflexif à une pratique stéréotypée. Il jouera 'le livre' des règlements et procédures afin de garder le contrôle sur l'utilisateur, à l'image d'ailleurs de l'appareil qu'il représente »¹⁹.

Ainsi, malgré les résistances²⁰ des praticiens, une relation de service aux personnes exigeant autonomie et discrétion peut être « broyée » et transformée en routine, annulant la présence active de l'utilisateur, confirmant certaines analyses sur la bureaucratisation ou la quasi-taylorisation du travail professionnel.

- 2) **Le modèle « professionnel »** correspond à une situation où l'institution accorde une large autonomie aux intervenants de sorte que le professionnel puisse exercer son expertise, au nom du patient, dans la plus grande liberté et discrétion possible. Dans le cas des services publics, si l'État joue un rôle, c'est celui de permettre l'accessibilité et c'est justement à cette accessibilité universelle que se résume et se réduit la démocratisation du système; sauf exceptions, les usagers n'accèdent pas à une réelle participation aux décisions²¹. La grande autonomie accordée aux intervenants permet une relation de service où l'utilisateur serait un acteur ou même un co-producteur du service. Mais il arrive que cette indépendance se transforme en

¹⁸ Louis Maheu et Paul-Antoine BIEN-AIMÉ. 1996. Op. cit.

¹⁹ Idem, citant les travaux de M. Lipsky. 1980. *Street-level Bureaucracy : Dilemmas of the Individual in Public services*. New York : Russel Sage Foundation.

²⁰ Paul Langlois. 1997. « Issue pour le renouvellement des pratiques en protection de la jeunesse : une organisation du travail en provenance de la base ». *Nouvelles pratiques sociales*, vol 10, no 2.

²¹ Paul R. Bélanger.,1988. "Les nouveaux mouvements sociaux à l'aube des années 90", *Nouvelles Pratiques Sociales*, vol. 1, no 1.

position de domination sous le couvert d'une idéologie professionnaliste et produit alors des effets analogues à la bureaucratie, à savoir la négation de toute compétence à l'utilisateur. Un analyste attentif du système de santé québécois décrivait la relation de service des médecins comme une soumission des gens à un certain « despotisme cognitif » du monde des « élites médicales »²². C'est ce que les Anglais appellent un service « producers-led » par opposition à « users-led »²³. Dans ce modèle seuls les producteurs, les prestataires des services prétendent posséder les connaissances pour définir la relation. Sur cette même constatation, la Commission Rochon concluait que l'ensemble du système de santé était pris en otage par les professionnels²⁴.

Ce rapport de domination dans la relation de service est tellement puissant qu'il peut se produire même si les usagers par ailleurs sont partie prenante des décisions de l'institution. Dans son étude sur les CLSC, Jacques T. Godbout concluait que, malgré une présence d'usagers élus au conseil d'administration, les professionnels ne reconnaissaient aucune compétence à l'utilisateur, s'arrogeaient tous les pouvoirs sous le couvert d'une idéologie professionnaliste selon laquelle seuls les « producteurs » des services avaient compétence à intervenir²⁵. Les intérêts professionnels sont imposés au détriment de la prise en charge de la relation avec l'utilisateur.

Ce modèle de relation produit évidemment des effets d'exclusion et de passivité des usagers, mais ici l'institution (ou la direction) ne vise pas à déprofessionnaliser, à déqualifier ou à tayloriser l'intervenant. Ce n'est pas l'autorité de la règle bureaucratique qui introduit la distance; l'autonomie professionnelle d'elle-même « terrorise » l'utilisateur. La préoccupation constante de ce type de relation est de neutraliser l'utilisateur, de le tenir à distance, de lui interdire toute parole, c'est-à-dire de l'empêcher de devenir acteur de sa propre condition.

- 3) **Le modèle de la fusion identitaire ou communautariste.** Ce modèle de relation de service est exactement l'inverse des précédents en ce qu'il rejette totalement les

²² Renaud, Marc. 1981. " Les Réformes québécoises de la santé ou les aventures d'un État narcissique ", dans Bozzini, L. et autres, *Médecine et société*, Montréal, Saint-Martin.

²³ Carpenter, Mick. 1994. *Normality is Hard Work. Trade Unions and the Politics of Community Care*, London, Lawrence and Wishart.

²⁴ Commission Rochon. 1988. *Rapport de la Commission d'enquête sur les services de santé et de services sociaux*. Québec : Les Publications du Québec.

²⁵ Godbout, Jacques T.. 1987. *La démocratie des usagers*, Montréal, Boréal. Jacques T. Godbout. 1983. *La Participation contre la démocratie*. Montréal, Éd. Saint-Martin.

impératifs structurels, la soumission à toute contrainte institutionnelle. Ce rejet prend une double forme. D'une part, l'organisation responsable de la prestation de services lutte contre les pressions de la technocratie dont elle dépend pour imposer ses orientations culturelles, ses modes de gestion et ses règles du jeu. D'autre part, les intervenants s'engagent délibérément dans une relation de fusion subjective et d'expérience existentielle avec les personnes aidées, dans une recherche de promotion identitaire et communautariste.²⁶ Cet anti-structuralisme rejette tout compromis pour ne privilégier que l'identification totale à la personne aidée, que la relation authentique avec elle. Un tel projet peut être associé à la période de la révolution culturelle, mais se retrouve dans des organisations par ailleurs faiblement institutionnalisées, comme l'indique une analyse récente du travail de rue: « On voit donc que, dans une perspective autonome du travail de rue, le travailleur de rue inscrit son rôle dans une finalité existentielle en définissant sa pratique par le lien subjectif et volontaire qu'il développe avec les jeunes dans le but de tendre vers un bien-être individuel et collectif. De ce point de vue, la relation entre les travailleurs de rue et les personnes accompagnées, plutôt que d'être conçue comme un outil au service d'une finalité extérieure, est conçue comme une finalité en soi qui se définit par l'expérience de la rencontre »²⁷.

Dans une telle relation, il y a non plus soumission aux impératifs technobureaucratiques, ni au « despotisme » de l'autonomie professionnelle, mais soumission aux impératifs de partage subjectif de l'expérience. Le refus de toute médiation institutionnelle s'accompagne du refus de l'intervenant de s'appuyer sur ses capacités « professionnelles » à réinterpréter les demandes implicites ou explicites des personnes aidées, du refus de jouer son rôle d'intervenant et de porteur d'un travail à réaliser sur la personne qui définit justement ce qu'est une relation de service aux personnes sur les personnes.

Il est nécessaire ici de rappeler, même si cela va de soi, que les travaux de chercheurs sur l'une ou l'autre profession ou organisation de service ne servent que d'illustration à des modèles de relation de service. Il faut retenir que certains de ces travaux s'appuient sur des études cas et que les exemples cités ne peuvent pour

²⁶ Louis Maheu et Paul-Antoine Bien-Aimé. 1996. Op. cit.

cette raison être généralisés à tous les praticiens des mêmes pratiques, et que d'autres, tout en reconnaissant l'existence de ces modèles, s'emploient plutôt à montrer la diversité des relations aux usagers²⁸.

- 4) Le modèle du « **nouveau management** » ou de l'orientation client introduit de nouvelles pratiques commerciales qui font « entrer le client » dans l'entreprise afin d'accroître la satisfaction de la clientèle. Ces pratiques sont diversifiées : sondages, cartes d'évaluation du service, « focus groups », visites aux clients, et portent sur les profils des usagers et sur la qualité et la variété des services. L'appréciation de la relation de service est alors médiatisée par des professionnels du « marketing » qui interprètent les réactions des usagers et tentent d'introduire dans leur organisation des modifications à la gestion du travail et des compétences relationnelles de leur personnel²⁹. Le secteur privé prétend alors, mieux que le secteur public, respecter la présence et le jugement du client-usager, reconnaître sa compétence comme utilisateur et consommateur du service ainsi que ses nouvelles exigences.

Les « industries de service », relativement dépersonnalisées et standardisées, retrouvent alors les accents et les pratiques du service. Cette tendance s'accroît si la relation de service concerne la résolution de problèmes complexes³⁰. Dans le secteur financier, par exemple, cette attention aux exigences des consommateurs a conduit à la réingénierie qui réorganise le travail, requalifie les compétences relationnelles mais aussi les compétences professionnelles dans le domaine du conseil, tout en standardisant certains produits devenus accessibles par les nouvelles technologies de communication dont les guichets automatiques ou les services en ligne par internet³¹. Le service se dualise : d'un côté une relation plus personnalisée qui associe prestataires et clients dans la production du service, de l'autre des clients formés à l'utilisation des automates, c'est-à-dire à agir comme

²⁷ Annie Fontaine. 2000. *Le travail de rue face aux pressions technocratiques: les enjeux de la planification intégrée de services sociaux et de santé pour une pratique d'intervention autonome en lien avec les jeunes marginalisés*. Mémoire de maîtrise en travail social, Montréal, UQAM.

²⁸ À titre d'illustration, nos propres études sur les CLSC illustrent la diversité des relations aux usagers. Voir Paul R. Bélanger, B. Lévesque, Marc Plamondon. 1987. *Flexibilité du travail et demande sociale dans les CLSC*, Québec, Les Publications du Québec, 1987, 352 p.

²⁹ Bellemare, Guy. 1999. « Marketing et gestion des ressources humaines postmodernes. Du salarié-machine au salarié-produit ? », *Sociologie du travail*, vol. 41, no 1, 89-103.

³⁰ Gadrey, Jean. 1992. Op. cit.

³¹ Lévesque, Benoît, Paul. R. Bélanger et Lucie Mager. 1998. Op. cit.

ressource humaine pour l'obtention du service, ce qui pose en termes nouveaux la relation entre l'organisation et son environnement.

Les administrations publiques tentent à leur tour d'innover en matière de réorganisation de leurs activités : décentralisation des décisions, diminution des niveaux hiérarchiques, polyvalence du travail, nouvelles technologies, formation à l'accueil, permanence et qualité du service. Ces reconfigurations visent à légitimer le service public, à se démarquer de l'image de ritualisme et d'inefficacité associées à l'application rigoureuse de règles et de procédures. Outre ces réformes administratives, la relation de service elle-même constitue le lieu d'innovations et d'inventions dans la mesure où elle apparaît comme une opération complexe interdisant l'application pure de règles; cette complexité reliée à la diversité des situations et des publics suscite plutôt l'élaboration de « conventions »³² nouvelles par souci d'équité, des accords fondés sur le jugement et l'arbitrage issus d'une véritable rencontre sociale. Ainsi, au mouvement de modernisation initié par les innovations managériales se conjuguerait une modernisation des services publics par les usagers, une mise en place d'une logique de service selon laquelle les administrations s'adresseraient désormais à des personnes³³. Certains auteurs parlent même de l'émergence d'une communauté professionnelle de service public dont l'autonomie, la compétence et la responsabilité constituent les éléments clés. Une nouvelle logique culturelle serait à l'œuvre, fondée sur la personnalisation des rapports entre agent et usager³⁴.

Enfin, comme dans les services privés, on observe aussi dans certains services publics une recentration sur les activités à haute technicité, on pourrait oser dire « à haute valeur ajoutée » tout en délaissant celles qui peuvent être assumées par les usagers. Ainsi dans le système de santé, les hôpitaux se concentrent sur les soins spécialisés et délaissent de plus en plus l'hébergement et même les soins simples au patient (et/ou à ses proches) et à son domicile, sous surveillance. Il ne s'agit pas ici de retourner les patients ou les usagers dans la rue, mais d'internaliser le domicile comme ressource, de créer un autre maillon de la chaîne de production de production de soins.

³² Boltanski, Luc et Laurent Thévenot. 1991. *De la justification*. Paris, Gallimard.

³³ Weller, op. cit.

³⁴ Francfort et alii, op. cit.

5) Dans un modèle de **relation professionnelle personnalisée**, le praticien accepte son rôle d'intermédiaire, de médiation entre la structure et les personnes aidées. Il se construit comme acteur relativement autonome, ni soumis aveuglément aux procédures prescrites, ni fusionné subjectivement avec les personnes accompagnées. Il est capable d'utiliser les marges de manoeuvre toujours présentes dans une institution et donc d'exercer le jugement nécessaire à toute relation de service, de réinterpréter les demandes explicites ou implicites des personnes selon ses propres connaissances et expériences. Les recherches de Maheu et Bien-Aimé auprès de travailleurs sociaux d'un Centre de protection de l'enfance et de la jeunesse montrent que, face aux contraintes bureaucratiques et aux assauts de la routinisation, « certains praticiens, par choix ou par lassitude, ne parviennent pas à dépasser le prescrit »; ce qui revient à une relation où l'utilisateur est transformé en consommateur passif. Mais les chercheurs insistent sur le fait que « plusieurs intervenants réussissent à s'emparer de ces contraintes pour inscrire du social dans le rapport à l'utilisateur »³⁵. Les contraintes institutionnelles et bureaucratiques n'exerceraient donc pas un pouvoir sans limites sur une pratique de relation de service sur les personnes. Une relation professionnelle et personnalisée peut se construire sur les marges de manoeuvre toujours présentes dans toute institution, si bureaucratisée soit-elle.

En revanche, le cadre institutionnel et organisationnel n'est pas indifférent à la liberté de pratique. Dans une étude auprès d'omnipraticiens de polycliniques et de CLSC, des enquêteurs-simulateurs ont réalisé des consultations pour le même symptôme. La recherche révèle que les consultations ont duré en moyenne 8.0 minutes en polyclinique et 21.1 minutes en CLSC, et qu'il existe une différence significative entre polycliniques et CLSC non seulement quant à la durée des consultations mais aussi quant à la qualité de l'investigation et des thérapeutiques prescrites³⁶. Cette différence ne serait nullement attribuée à des variables individuelles (système de valeurs, lieux de formation...) mais expliquée par les modalités d'organisation du travail selon les diverses institutions.

³⁵ Bien-Aimé, Paul-Antoine et Louis Maheu. 1997. Op. cit.

³⁶ Lalonde, Carole. 1982. « La pratique médicale au Québec: l'exemple des C.L.S.C. et des polycliniques ». *Carrefour des affaires sociales*, vol. 4, no 4, septembre, 19-25. Marc Renaud et al. 1980. "Practice Settings and Prescribing Profiles: The Simulation of Tension Headaches to General Practitioners Working in Different Practice Settings in the Montreal Area", *American Journal of Public Health*, vol. 70, no 10, octobre. 1068-1073.

En somme, si un modèle de relation professionnelle et personnalisée de relation de service aux personnes, où celles-ci sont appelées à devenir acteurs de la relation, peut se développer dans des institutions à forte tendance bureaucratique, il a par ailleurs plus de chance de s'épanouir là où la relation à l'utilisateur constitue une règle de pratique établie et reconnue.

- 6) Plusieurs auteurs utilisent les termes de **co-production** ou de construction conjointe de l'offre et de la demande de service dans toutes les situations où existe une interaction entre un prestataire et un destinataire; en somme pour décrire tous les modèles de relation sauf ceux où il y a domination sur l'utilisateur ou fusion avec l'utilisateur. En effet, toute présence active de l'utilisateur dans la relation de service signifie que la relation est personnalisée et que l'objet de la relation vise la résolution d'un problème. Mais le terme de co-production pour un service d'entretien ménager ou de conseiller en organisation d'entreprise m'apparaît abusif. Il me semble que l'on doit réserver la notion de co-production d'une part pour la résolution de problèmes complexes c'est-à-dire pour la relation de type réflexif (le service aux personnes sur les personnes qui mobilise au maximum l'interactivité entre le prestataire et l'utilisateur), et d'autre part lorsque les termes mêmes de la relation changent de sens. À titre d'exemple, certaines écoles de quartier élaborent des programmes où la famille, et non seulement les élèves, est insérée dans la relation pédagogique dans le but de prévenir le décrochage scolaire.

Certaines études menées auprès de centres de réadaptation en déficience intellectuelle qui ont adopté le « virage milieu » peuvent illustrer ce modèle de coproduction. En effet, ce virage milieu transforme profondément le contexte des pratiques d'intervention. Ainsi l'institution change de forme; l'institution à vocation d'hébergement et de contrôle éducatif en établissement public devient une institution avec un objectif de réadaptation et d'intégration sociale dans le milieu communautaire. L'intervenant change : d'éducateur visant à développer des apprentissages et des habiletés selon un suivi individuel, il devient un intervenant socio-communautaire ou un consultant visant à valoriser des rôles sociaux et à construire des partenariats avec les différents milieux de vie. L'utilisateur change : de bénéficiaire dépendant il devient un citoyen vulnérable certes, donc encadré, mais ayant des droits, des relations sociales, une autonomie, vivant en milieu « naturel », intégré socialement à des degrés divers; c'est ce réseau ou tissu social qui devient

l'objet de la relation, relation de réciprocité avec l'institution et non plus de dépendance. L'organisation du travail change : le suivi n'est plus individualisé mais assuré par une équipe multidisciplinaire responsable non seulement de plusieurs personnes mais aussi du client réseau, ce qui a des conséquences sur les responsabilités, la polyvalence, la formation et aussi sur la production de règles communes à l'intérieur des équipes, enfin sur la coordination inter équipes afin d'assurer la continuité des messages au client-milieu. Ainsi, dans cet exemple de virage milieu (ou communautaire), chaque élément du système change de sens; ce sont des dynamiques qui sont mises en réseau : équipe, client, famille, résidence, milieu. Et, dans un cas à l'étude, la direction de l'établissement réfléchit à de nouvelles formes de gestion, à de nouveaux mécanismes de prise de décision afin d'assurer une plus active participation des usagers et de leur réseau social en voie de constitution. L'implication à la fois des intervenants et des usagers non seulement dans la relation de service mais aussi dans le système politique de l'institution nous incite à associer l'ensemble de ces transformations à un **modèle de relation démocratique**.

4. Conclusion. Quelques enjeux de la présence des usagers dans les organisations.

La présence des usagers dans les organisations n'a été examinée que dans sa dimension de relation de service, c'est-à-dire du face à face entre intervenants et usagers, ce que dans notre jargon sociologique on appelle la dimension organisationnelle. Une analyse complète devrait inclure, faut-il le rappeler, leur présence au niveau institutionnel, qui définit les types d'institution ainsi que les modalités de la participation aux décisions, mais aussi leur présence au niveau des orientations sociales et culturelles de l'institution, c'est-à-dire leur engagement dans les mouvements sociaux et la critique sociale susceptible de transformer les institutions; ces mouvements sont souvent en période de latence mais leur mobilisation leur accorde une plus grande visibilité dans les périodes de crise et de transition (voir en annexe le schéma 2 qui illustre ces diverses dimensions³⁷).

Il a été aussi rappelé à plusieurs reprises que les modèles de relation ne sont pas indépendants des modes de régulation institutionnelle ou des formes institutionnelles ; ils correspondent aux logiques dominantes des institutions : logique technocratique et bureaucratique, logique professionnelle, logique économique marchande, communautaire ou politique (démocratique). C'est ainsi que le système public de santé et de services sociaux diffère évidemment d'une organisation de travailleurs de rue, d'une entreprise d'économie sociale, d'une entreprise privée ou d'un centre de réadaptation en déficience intellectuelle qui a pris au sérieux le virage communautaire. Les orientations politiques et les rapports de force des acteurs sociaux, y compris les alliances qui se développent, peuvent rendre compte de ces différences. Enfin ces logiques représentent des dynamiques sociales souvent en concurrence et en tension dans une même institution, comme l'exprimait la Commission Rochon en concluant que le système de santé et de services sociaux (les logiques démocratique et technocratique) était pris en otage par les différentes logiques professionnelles.

Dans cette optique de logiques sociales concurrentielles et si l'objectif du citoyen au centre du système est poursuivi à tous les niveaux, il apparaît que la logique démocratique est celle qui peut garantir au mieux la transparence, l'arbitrage et l'équilibre entre les diverses dynamiques sociales. Cette emprise du politique est d'autant plus

³⁷ Ce n'est pas le lieu ici pour développer les relations entre ces dimensions; voir : Paul R Bélanger et Benoît Lévesque, 1991. «La théorie de la régulation, du rapport salarial au rapport de consommation. Un point de vue sociologique», *Cahier de recherche sociologique*, no 17, p. 17-51

importante qu'on assiste à une perte de contrôle sur l'économie par l'État, mais aussi à une demande de mouvements sociaux, par leurs manifestations, la pression sociale ou en concertation, pour une repolitisation, un rétablissement de choix économiques qui soient commandés, au moins en partie, par des objectifs sociaux et politiques³⁸. L'enjeu à ce niveau consiste à réaffirmer ou à renouveler les grandes orientations de la société. Il consiste aussi à déterminer les régulations institutionnelles qui régissent les diverses activités. Si on s'en tient ici aux services publics, les débats portent alors sur la privatisation ainsi que sur la participation démocratique des usagers aux décisions. Cette dernière semble se généraliser, comme l'indique l'émergence récente des conseils d'établissement en milieu scolaire.

Mais l'emprise du politique n'équivaut pas, en toutes circonstances, à l'étatisation. Afin de se dégager du dualisme entre le nostalgique tout à l'État ou le néolibéral tout au marché, peut-être faudrait-il accorder une attention à la distinction entre deux fonctions de l'État : en tant qu'opérateur direct de services et en tant que capacité politique de régulation. Régulée par une réglementation adéquate sous forme de contrat ou de partenariat ou autrement qui accorderait des garanties aux intervenants et aux usagers, certaines activités pourraient être privatisées, par exemple, mais non exclusivement, sur le modèle de l'économie sociale.

Enfin, le renouvellement des pratiques professionnelles exige une formation étendue, un accroissement des compétences des usagers afin de compenser les inégalités de pouvoir et d'information; un capital social et culturel permet aux usagers de se transformer en sujets capables de se mobiliser pour l'adoption par les professionnels d'une vision plus large, disons plus humaniste de leur pratique. L'acquisition de compétences par les usagers (et leurs proches) constitue un enjeu majeur pour une relation de service qui tende vers le modèle de la co-production.

³⁸ Alain Touraine. 2001. Globalisation et contre-globalisation. Conférence prononcée à l'UQAM le 18 octobre. Le video de cette conférence est disponible au secrétariat du CRISES.

CHAPITRE II

**De l'économie des services à l'économie de la dimension de service :
transformation des stratégies d'offre et nouveau modèle de transaction économique**
par Pascal Ughetto

Introduction

La question des services, de leur place et de leur influence dans nos économies, est en train de gagner en importance. L'époque semble s'achever où elle représentait un domaine très circonscrit des analyses, maîtrisé par les spécialistes d'une " économie des services " (J. Gadrey [1992]) et parfaitement étanche vis-à-vis du reste des phénomènes économiques. Certes, à mesure que nos économies se tertiarisent, ce domaine d'analyse est naturellement amené à élargir son audience. Mais le fait nouveau tient plutôt dans ce que le terme de service et les analyses qui lui sont attachées tendent à se trouver sollicités dans des champs et sur des questions de plus en plus éloignés de leur domaine d'origine. Il semble, en effet, que le service représente une dimension qui, depuis une période récente, pénètre des domaines de plus en plus nombreux, au-delà des seuls secteurs tertiaires. Des analystes l'affirment, qui tirent de leurs enquêtes l'idée que serait actuellement en train de monter un " modèle de service " touchant une grande partie du système productif, y compris l'industrie (P. Veltz [1996]). Il faudrait donc en conclure, en révisant quelque peu la caractérisation des changements structurels de la période actuelle, que nous assisterions, davantage qu'à un développement d'une économie de services, à la montée d'une économie *du* service ou à *dimension* de service.

Si une telle tendance se trouve confirmée, il conviendrait d'examiner en quoi elle peut conduire à éclairer de façon nouvelle les transformations économiques en cours dans des domaines aussi divers que les stratégies des firmes et leur modèle de production et de travail, la politique industrielle (compétitivité des firmes, des territoires...), l'emploi (qui ne se trouverait plus réduit à la nécessité d'exploiter des gisements d'emploi dans les services), etc. Mais le texte qui suit entend davantage faire le point sur la façon dont cette tendance pourrait affecter certains phénomènes économiques fondamentaux, comme les modalités de l'échange, et, de ce fait, interroger l'analyse économique elle-même. Son propos sera, en définitive, de montrer que, si l'évolution vers une prégnance croissante de la dimension de service correspond à une mutation des stratégies d'offre, cette mutation ne devrait sans doute pas attirer l'intérêt des seuls spécialistes de la production et du travail, tant elle est susceptible de représenter un

changement qualitatif de portée majeure, touchant jusqu'à la nature même et aux formes de phénomènes économiques de base comme, en particulier, l'échange et le rapport entre l'offreur et le demandeur. En d'autres termes, ce sont les représentations mêmes de l'économie, celles sur lesquelles se fondent les analyses, qui, à certains égards, pourraient se trouver affectées. Dans cet esprit, il va s'agir, dans les paragraphes qui suivent, de rassembler des éléments permettant de cerner les contours de l'évolution qui nous intéresse et, sur cette base, d'identifier des ruptures ou des inflexions qui s'ensuivraient pour les phénomènes économiques, et de préciser en quoi cela interroge les analyses.

Cependant, en la matière, on ne part d'un vide absolu. Au contraire, on est amené à s'inscrire dans la lignée des travaux de l'économie des services, au fondement desquels on trouve fréquemment l'idée que les services interrogent les représentations de l'économie et, donc, les analyses économiques elles-mêmes. Dès lors, le positionnement adopté consiste, tout d'abord, à faire valoir l'impossibilité croissante d'ignorer les résultats de l'économie des services à partir du moment où ceux-ci ne concernent plus uniquement des secteurs très spécifiques. Mais, ensuite, il consiste également à récuser la position qui, à l'inverse, tirerait argument de ce que le service est désormais partout pour affirmer que les services ne sont assurément plus si spécifiques qu'ils justifieraient de continuer à les considérer de façon particulière. En résumé, il s'agit de passer d'une économie des services à une économie de la dimension de service, c'est-à-dire de donner une portée non limitée aux secteurs tertiaires à des interrogations sur la nature des phénomènes économiques fondamentaux procédant de l'extension de cet objet déstabilisant qu'est le service.

Compte tenu de ces précisions, il nous paraît nécessaire de commencer, dans un premier temps, par rappeler le caractère finalement non trivial du positionnement caractéristique de l'économie des services : la montée des services est une rupture significative, qui invite à s'interroger sur la spécificité de ces activités qui tendent à devenir dominantes. Dans un second temps, nous pourrions alors en venir à avancer des éléments de caractérisation de l'économie du service dans laquelle nous serions en train d'entrer. Cela nous conduira, en dernier lieu, à avancer qu'une inflexion majeure s'ensuivrait du point de vue des formes, voire de la nature, des transactions, inflexion qui devrait interroger les analyses économiques.

1. La montée des services, les outils d'analyse économique interrogés

L'économie des services provoque fréquemment des réactions d'agacement qui tiennent dans un refus de considérer que les services mériteraient d'être valorisés outre mesure. Il n'est pas

inutile de résumer les controverses en question, notamment pour rappeler que, pour de nombreux tenants de l'économie des services, ces activités contraignent l'économiste à s'interroger sur ce qu'il tient pour certain ou naturel et sur les outils d'analyse qu'il a coutume d'utiliser.

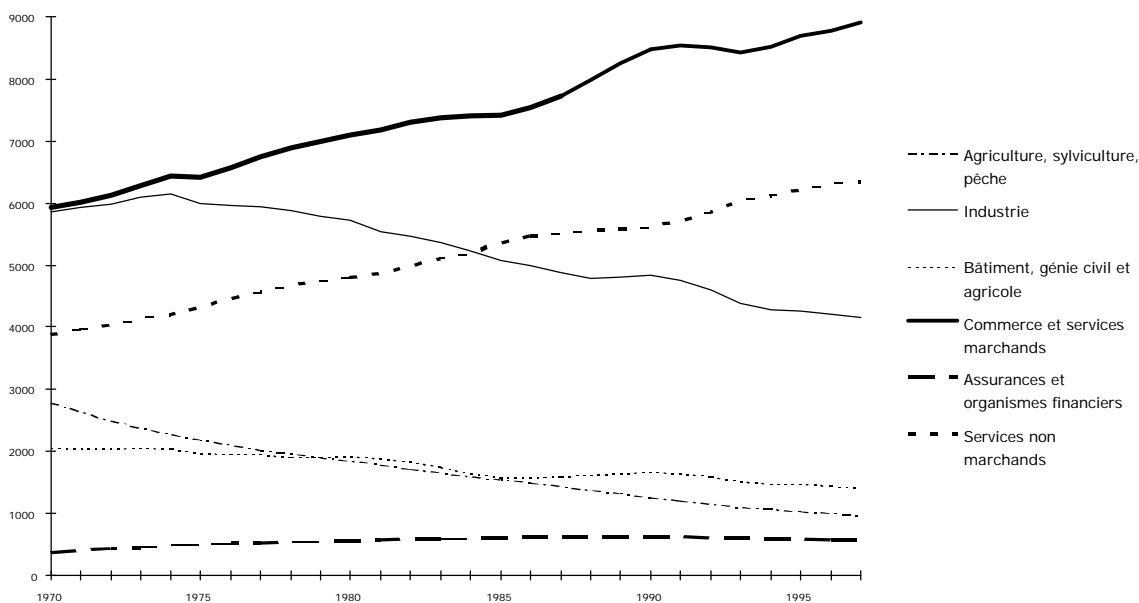
1.1. La montée des services dans la période actuelle, rupture significative ?

On n'ignore pas que, depuis les origines de la pensée économique, les services n'ont jamais laissé indifférent (J.-C. Delaunay, J. Gadrey [1987]). L'histoire a commencé, pour eux, assez difficilement, avec la dénonciation de leur caractère improductif. Elle s'est poursuivie, au XX^e siècle, avec l'indifférence de la pensée micro- et macro-économique dominante, tandis que, des années 1930 aux années 1950, quelques auteurs plus isolés se prenaient d'intérêt pour un découpage de l'économie en trois secteurs où les services apparaissaient comme un secteur résiduel vis-à-vis des secteurs à produit physique. Dans les années 1970, on se mettait à s'enthousiasmer pour l'entrée dans une société post-industrielle (D. Bell [1973]), souvent assimilée à une société de l'information. Au début des années 1980, on pouvait voir cette thèse s'affronter avec celle analysant la crise comme résultant des coûts de reproduction d'une économie tertiaire grevée par le poids des activités improductives (J.-H. Lorenzi *et al.* [1980]).

À partir des années 1980, la question est devenue celle du rôle qu'il convenait d'accorder aux services dans la dynamique de croissance et d'emploi. En leur faveur, il fallait constater qu'ils restaient seuls créateurs d'emplois dès lors que, à partir de 1975, l'industrie était, de son côté, le lieu de destructions nettes : en France, entre 1974 et 1997, le secondaire a perdu de l'ordre de 2,5 millions d'emplois, tandis que, sur la même période, le tertiaire en gagnait plus de 4,5 millions (graphique 1 – au niveau international, voir T. Elfring [1989a, b]). De larges pans de l'industrie se sont effondrés ou se sont restructurés, réduisant de façon impressionnante leurs besoins de main-d'œuvre et les services sont apparus comme seuls à même de prendre le relais. En termes de catégories socio-professionnelles également, le changement jouait en faveur des emplois tertiaires, avec le passage d'une société de " cols bleus " à une société de " cols blancs " (tableau 1). Ce sont désormais des professions tertiaires de secteurs de services (santé, enseignement, formation...) ou des emplois de cols blancs répartis dans la plupart des branches (emplois d'informaticiens...), voire également des emplois secondaires localisés dans le tertiaire (agents d'entretien), qui sont à l'origine des créations de postes les plus massives (DARES [1996]; M. Amar *et al.* [1999]). Au contraire, les métiers les plus en déclin sont très majoritairement situés dans le secondaire.

Graphique 1. – La tertiarisation de l'emploi en France (évolution des effectifs des secteurs en milliers)

1.b. Évolution des effectifs des secteurs (en milliers)



Source : À partir des Comptes de la Nation 1997.

Tableau 1. – Une économie de cols blancs (emploi total de chaque secteur : effectifs en milliers et %)

	1985		1990		1995		1998									
	cadres, ouvriers		cadres, ouvriers		cadres, ouvriers		cadres, ouvriers									
	prof. int.		prof. int.		prof. int.		prof. int.									
	sup.		sup.		sup.		sup.									
	eff.	%	eff.	%	eff.	%	eff.	%	eff.	%	eff.	%				
Industrie	462	6,7	403	58,	521	8,0	366	56,	507	8,8	306	53,				
(y compris les bâtiments)			8	3			4	2			1	8		0	5	
Services	146	11,	208	16,	190	13,	241	17,	235	15,	255	16,	248	15,	270	17,
	8	6	4	5	7	6	1	1	8	4	2	7	3	6	1	0

Sources : Enquêtes emplois (calculs effectués par J. Gadrey [1992], éd. 1996, pour les trois premières années; calculs de l'auteur pour 1998).

Ces évolutions ont suscité des attentes à l'égard des services. Cela a parfois pris la forme d'une focalisation sur l'incapacité culturelle de la France, frappée par le poids de la " logique de l'honneur ", à accepter la prolifération de menus emplois de service, jugés trop proches de la domesticité (pompistes...) (P. d'Iribarne [1990]), et sur la tendance à automatiser à l'excès les activités correspondantes. En termes économiques, la question était alors celle de savoir s'il fallait s'autoriser un large secteur abrité, permettant d'offrir des emplois à des individus insuffisamment productifs pour occuper des postes dans les secteurs soumis à la concurrence internationale. En un sens, ces réflexions prolongeaient celles qui, quelques années auparavant, attiraient l'attention sur les risques de dualisation et de croissance lente attachés à la " prolifération du tertiaire " (A. Lipietz [1980]) et à l'entrée dans une économie à faible productivité (N. Kaldor [1966]; P. Petit [1988]).

Face à cela, la réaction de certains auteurs a été de réaffirmer l'importance de l'industrie. Dans certains cas, il s'est agi de souligner que l'industrie n'avait en rien perdu sa capacité à créer de l'emploi, au moins lors de reprises d'une durée suffisamment prolongée (C. Vimont [1989]). Dans d'autres cas, il a été rappelé que l'industrie demeurait la source essentielle de la compétitivité et de la création de surplus (S. Cohen, J. Zysman [1987]; B. Coriat [1989]). Un argument d'un autre ordre est de dire que l'interpénétration croissante de l'industrie et des services et le mouvement conjoint d'industrialisation des services et de tertiarisation de l'industrie font que la distinction entre les deux grands secteurs n'a plus guère de pertinence et qu'il est donc inutile de se préoccuper en propre de la question de la montée des services.

Avec cet ensemble de réactions, se répand une tendance à relativiser l'inflexion produite par la montée des services dans nos économies : elles ont effectivement en commun de suggérer que cette dernière ne modifie en rien les schémas d'analyse habituels, centrés sur l'industrie, puisque celle-ci continue de compter autant qu'auparavant. Du reste, leurs auteurs pourraient également ajouter que la montée des services n'est pas un phénomène nouveau. Après tout, c'est dès 1936 que l'emploi tertiaire rejoint les effectifs additionnés de l'industrie et du bâtiment et qu'il se met à croître plus rapidement : entre 1949 et 1974, le tertiaire s'accroît de près de quatre millions d'emplois (passant de moins de 7,2 millions à près de 11 millions), tandis que l'industrie et le bâtiment limitent leur progression à deux millions d'emplois, en passant de près

de 6,4 millions à environ 8,3 millions (O. Marchand, C. Thélot [1997])³⁹. Alors que, en 1949, la part de l'emploi tertiaire – à 37,3% – ne dépassait que légèrement celle de l'emploi secondaire (33,1%), la progression enregistrée permet au tertiaire d'offrir, dès 1974, la moitié des emplois (50,9%), devant l'industrie et le bâtiment, qui en proposent 38,5%. Autant dire que les secteurs de service ont assurément apporté leur part au plein-emploi des années 1950 et 1960. Il serait, à ce sujet, trop réducteur de dire qu'ils n'ont pu le faire que dans la mesure où ils étaient " tirés " par le rôle moteur de l'industrie. Car, de fait, la relation est plus complexe : par exemple, si le secteur de l'assurance a incontestablement bénéficié de la demande que suscitait automatiquement l'expansion du parc automobile, réciproquement, la demande d'automobile, compte tenu des risques financiers parfois considérables qui sont liés à l'accident, aurait pu se trouver freinée par l'absence d'assurances couvrant ces risques (J. Gadrey [1992], p. 45). En d'autres termes, la dimension de complémentarité dans la consommation de biens et de services pourrait être présentée comme un phénomène ancien et ce phénomène a conduit les services à exercer un rôle marqué dès la période de la croissance d'après-guerre. Il a même pu être suggéré que la montée des emplois tertiaires dans l'industrie elle-même a pu jouer un rôle bien plus déterminant, du point de vue de l'impact du rapport salarial sur le régime d'accumulation, que le compromis fordiste conclu implicitement avec les ouvriers qu'invoquent habituellement les analyses en termes de régulation (J.-C. Delaunay [1986]).

Pour autant, l'inflexion qui conduit certains à penser que l'on entre dans une économie de services n'est-elle qu'une vue de l'esprit? Cette inflexion semble bien correspondre à une certaine réalité, qui se manifeste à travers plusieurs indicateurs. Tout d'abord, la rupture de 1975 : au moment où l'emploi industriel " décroche " et cesse de croître, le rythme de progression de l'emploi dans les services se maintient. Cela va dans le sens de la thèse selon laquelle s'opère, en quelque sorte, un " transfert de responsabilités ", de l'industrie vers les services, dans la dynamique de l'emploi, voire de la croissance. Certes, ce transfert peut n'être, pour partie, qu'une illusion statistique, occasionnée par le mouvement d'externalisation. Néanmoins, l'examen de la dynamique de créations d'emplois à partir des familles professionnelles (DARES [1996]) incite à relativiser cette hypothèse : après tout, les professions dans lesquelles se manifestent les mouvements de créations de postes les plus massifs sont, pour la plupart, peu suspectes de correspondre à de tels mouvements, surtout dans la décennie actuelle où les agents d'entretien (dont il est notoire qu'ils se sont développés à

³⁹ Aux États-Unis, le mouvement est encore plus précoce : en 1870, les services dépassent l'industrie en termes d'emplois (mais l'agriculture domine); ils deviennent le secteur le plus important en 1920 (T. Elfring, 1989a).

l'occasion de l'externalisation des tâches de nettoyage) ne sont plus à la première place des emplois créés. Plus généralement, il semble bien que le développement des activités et des emplois de services ne réponde pas qu'à des besoins déjà existants (et dont la satisfaction serait simplement organisée autrement) mais également à des besoins plus inédits : complexification de l'environnement et des produits, montée de l'incertitude, évolution des modes de vie et d'organisation des temps sociaux sont, parmi d'autres, des facteurs qui suscitent, tant chez les ménages que chez les entreprises, des besoins de service qui tendent ou non à se transformer en demande selon les choix industriels, le pouvoir d'achat, les styles de vie, les formes d'organisation de la société, etc. (J. Gadrey [1992]). Il y a donc bien un changement qualitatif qui permet de donner sens à une perspective centrée sur les services.

1.2. La spécificité des services

Le fait important, dès lors, est bien la spécificité des services. Celle-ci a, pendant assez longtemps, été perçue de manière essentiellement négative (J. Allen, P. du Gay, 1994). Il s'agissait, tout particulièrement, de relever la faiblesse structurelle des gains de productivité enregistrés par les comptabilités nationales dans les services et d'en discuter, à partir de là les conséquences défavorables pour la croissance et l'emploi (risque de croissance lente et de dualisme de l'emploi). L'économie des services ne s'est cependant pas toujours satisfaite de cette ligne de raisonnement et tout un pan de réflexion s'est développé, qui s'est efforcé d'identifier la spécificité de ces activités, notamment sur la question de la productivité. Les argumentations ont alors interrogé l'idée que les services seraient intrinsèquement étrangers à toute amélioration de l'efficacité productive et ont posé la question de la capacité des outils statistiques à traduire ou révéler les modes particuliers de recherche et d'obtention de l'efficacité dans les activités de service. En d'autres termes, ce ne sont pas tant les services eux-mêmes qui sont à mettre en accusation que l'indicateur statistique qui est à adapter. L'indicateur de productivité se révèle être un construit social, forgé à partir de conventions diverses. En particulier, les services posant des difficultés supérieures à celles des biens lorsqu'il s'agit d'identifier le produit engendré par la prestation, c'est, davantage encore que dans les productions industrielles, affaire de conventions que de spécifier l'*output* considéré.

Ce produit est très souvent doté d'une dimension immatérielle forte : il est, par exemple, difficile de préciser ce que produit une prestation de formation en dehors de l'existence d'un produit matériellement identifiable. Une double incidence touche alors la mesure de la productivité. D'une part, on aura souvent de la difficulté à distinguer le produit (le résultat de la prestation) et

le processus de prestation : en définitive, une heure de formation produit comme résultat le fait d'avoir bénéficié d'une heure de formation! Dès lors, dans la mesure de la productivité, le numérateur (extrant) et le dénominateur (intrants) s'avèrent identiques, faisant de la faiblesse des gains de productivité dans les services une tautologie. D'autre part, si l'on repère ce problème dans la définition du produit et si l'on cherche à envisager des caractérisations moins caricaturales, on est immédiatement confronté au constat du caractère largement insaisissable de ce produit : une prestation produit aussi bien des opérations aisément repérables que des effets plus indéfinissables. À titre d'exemple, J. Gadrey [1996, chap. 4] identifie quatre types de produits issus de l'activité bancaire : des produits directs de type technique (opérations d'enregistrement des transactions...), des produits directs de type financier (montants des dépôts reçus, des crédits accordés...), des produits indirects de type technique (dont un indicateur est la vitesse de circulation de la monnaie), des produits indirects de type financier (produit net bancaire...). Autant de "produits" dont l'évaluation pourra entrer dans des mesures de productivité dont les résultats ont toute chance de différer. On s'aperçoit ainsi que, au mieux, le produit d'une activité de service ne se trouve que partiellement appréhendé si on le réduit aux produits "physiques" (nombre d'actes effectués) et qu'il faut également prendre en compte des effets plus ou moins indirects. Par exemple, la production d'une activité de recherche pourra être saisie à partir des publications effectuées, mais il faudrait également pouvoir intégrer la question de l'originalité des résultats publiés, leur degré d'importance, l'intensité de l'utilisation qui en est faite, etc. À travers le produit apparaît donc le fait que, en matière de services, l'évaluation de la productivité se heurte immédiatement à l'importance jouée par la dimension de qualité (caractéristiques) de ce qui est produit. La notion de productivité se révèle alors inapte à rendre compte de l'ensemble des enjeux ayant trait à l'efficacité des services parce qu'elle méconnaît la variabilité du produit et de ses caractéristiques et donc les enjeux de qualité. Dénoncés pour leur improductivité, les services révèlent, en fait, le caractère restrictif de l'indicateur de productivité pour rendre compte d'enjeux d'efficacité⁴⁰.

⁴⁰ On pourrait ajouter que la productivité se trouve simultanément mise en cause en tant que concept majeur des systèmes de représentation de l'efficacité pour les acteurs de l'entreprise (P. Veltz, P. Zarifian [1993]) et que les services accentuent cette mise en cause. La productivité est une notion qui a guidé la prise de décision dans l'activité industrielle manufacturière et s'est révélée particulièrement appropriée et pertinente pour traduire l'efficacité du travail taylorisé. Ce dernier, fondé sur la tâche et donc l'efficience opératoire (P. Zarifian [1990]), pouvait être évalué à partir d'un indicateur destiné à rendre compte de l'efficience de dispositifs productifs dans lesquels domine l'intensité des tâches de production directes. Dès lors que l'on s'éloigne de ces situations productives, en revanche, la pertinence de cet indicateur décline. Que signifie la notion de productivité dans l'univers des industries de process ou dans tout système de production automatisé, où l'activité est celle de la surveillance des installations automatisées sans intervention directe de l'opérateur pendant la majeure partie du

Il ressort, en définitive, que les représentations fournies par l'industrie manufacturière de ce que sont une activité économique et l'efficacité productive ne semblent pas nécessairement immédiatement adaptées à d'autres situations productives. C'est ce qu'ont cherché à faire valoir un certain nombre de travaux sur les services, leur spécificité et l'implication qui en découle quant à la productivité (J. Gadrey [1996]). S'efforçant de cerner la spécificité des services, ces travaux ont tenté d'identifier un ou des critères distinctifs (la co-production, l'immatérialité du produit, le caractère non stockable, etc.) et d'en tirer argument pour montrer qu'une approche à partir des critères de l'univers industriel méconnaît les conditions particulières de prestation et de développement. On tend, désormais, à considérer que les services ne se laissent pas réduire à un critère simple, ce qui donne des définitions moins univoques, mais qui permettent d'avancer de façon un peu plus opérationnelle dans l'investigation de la particularité du monde des services par rapport à celui de l'industrie manufacturière. À titre d'exemple, partant de la définition proposée par T.P. Hill [1977], selon laquelle un service est " la transformation de la condition d'un individu ou d'un bien appartenant à un premier agent économique quelconque, résultant de l'activité d'un autre agent économique, à la demande et avec l'agrément du premier agent ", J. Gadrey [1992] propose une définition où devient centrale l'idée de relation de service : " Une activité de service est une *opération*, visant *une transformation d'état* d'une réalité C, possédée ou utilisée par un consommateur (ou client, ou usager) B, réalisée par un prestataire A à la demande de B, et souvent en relation avec lui, mais n'aboutissant pas à la production d'un bien susceptible de circuler indépendamment du support C (...) " (p. 17, italiques d'origine).

Aboutir à de telles définitions des services, mettant en valeur leur spécificité, était essentiel pour réviser l'appréciation que l'on est en mesure de porter sur l'apport et l'efficacité des services au sein d'économies dominées par les activités tertiaires puisqu'elles mettent en lumière une spécificité tenant à la dimension relationnelle, à la prégnance des questions de qualité, etc. Cela permet de relativiser un certain nombre d'inquiétudes (risques de croissance lente et de dualisme). Cela permet également de percevoir des enjeux d'adaptation des formes institutionnelles de nos économies pour favoriser le développement de ces activités qui se

processus de production? L'apport productif de l'ouvrier devient difficile à évaluer puisque se trouve en jeu, non plus tant un produit matériellement observable qui découlerait de son travail qu'une sorte de produit *a contrario*, les dysfonctionnements qui ont été évités grâce à sa présence. Cet apport est beaucoup plus difficile à observer que celui de l'ouvrier participant directement à transformer la matière et, dès lors, la productivité devient à son tour une réalité moins saisissable. Or, ces situations productives tendent à se développer. De même, on sent bien que l'apport productif d'un formateur ou d'un médecin, pour prendre des illustrations traditionnelles de l'économie des services, ne se laisse pas saisir par une réalité matérielle très nette.

heurtent, en particulier, à une forte incertitude sur le produit et la productivité ou à l'organisation des temps sociaux (nécessité d'une professionnalisation des emplois, de procédures de certification, d'institutions garantes d'engagements déontologiques, voire d'une réduction et réorganisation du temps de travail, etc.) (C. du Tertre [1999]). Cet ensemble constitue l'apport de l'économie des services et on voit qu'il procède fondamentalement d'un effort pour montrer que les services posent à la réalité économique et à l'analyse des questions qui se laissent difficilement résoudre dans les cadres habituels de pensée, conçus en référence à l'industrie.

De plus en plus, cependant, on se rend compte que les résultats mis en évidence par cette économie des services tendent à acquérir une pertinence qui dépasse leur domaine d'origine. Tout se passe effectivement comme si on était en train de monter un " modèle de service " témoignant de ce que la relation de service s'étend à un nombre croissant de secteurs, y compris industriels. C'est de cela dont il convient de rendre compte désormais. Quelle est la nature de ce modèle? Autrement dit, que recouvre la montée de la dimension de service? Celle-ci renvoie, en fait, à une transformation des stratégies d'offre, dont on verra, quand on l'aura définie, qu'elle implique un tournant assez marqué dans la nature des transactions économiques.

2. La montée de la dimension de service

Si les services et leur spécificité importent, ce n'est pas seulement en raison de la place croissante qu'ils occupent dans la structure du système productif et de l'emploi. C'est plutôt parce qu'ils portent avec eux un *changement de façon de produire* (L. Hirschhorn [1988]) et de *logique de développement* qui est susceptible de concerner la plupart des secteurs, y compris l'agriculture, les secteurs industriels ou le bâtiment. Cela tient notamment à une interpénétration croissante des biens et des services dans les " packages " ou " bouquets " que tendent, de plus en plus, à offrir les entreprises (O. Furrer [1997]). Ceci commence à constituer un fait relativement connu. Néanmoins, on n'en repère pas toujours toutes les implications et, notamment, le renversement de logique de développement qui lui est lié ainsi que les problèmes pratiques et théoriques qui s'ensuivent. C'est pourquoi il paraît important de préciser ce que recouvre ce mouvement. Or, pour l'heure, au-delà du phénomène considéré de manière générale, la connaissance des formes de ce dernier paraît diffuse. Il ne semble pas exister de tentative d'appréciation un tant soit peu systématique. La base la plus constituée pourrait être fournie par un récent séminaire de l'INSEE sur l'intégration des biens et des services dans les stratégies d'offre (INSEE [1999]), dans lequel ont été présentées trois expériences de grands

groupes français. Ces trois cas peuvent être exploités pour alimenter un raisonnement qui nécessiterait d'être développé et prolongé dans un sens plus systématique. Ils ne représentent sans doute pas l'exhaustivité des situations envisageables et devraient donc être accompagnés, avant même un approfondissement du cas qu'ils constituent, d'un repérage un peu plus systématique (typologique, par exemple) des cas de figure. Mais ils ont pour utilité de fournir les premiers éléments de structuration d'une approche problématisée des renouvellements des stratégies d'offre. En d'autres termes, ils présentent avant tout une portée heuristique. C'est du moins dans ce sens que nous les utiliserons.

2.1. La remontée vers l'usage et l'évolution des métiers des entreprises

Les stratégies d'offre des firmes ont connu des bouleversements d'ampleur notable depuis les années 1980. Ayant commencé par opérer un recentrage sur leur "métier", elles ont, de manière un peu plus récente, entrepris d'accompagner ce mouvement par le développement d'offres conjointes de produits et de services. Cette double évolution pourrait, à première vue, être perçue comme contradictoire : la diversification, abandonnée à l'occasion du recentrage, reviendrait sous la forme de l'offre conjointe, qui exige de maîtriser simultanément plusieurs procédés et produits. En fait, la contradiction n'est qu'apparente : la « re-spécialisation » sur un métier n'est pas remise en cause, mais le métier se complexifie. Le recentrage sur le métier signifie, en particulier, que la rentabilité du capital investi aura tendance à être évaluée par produits. L'évaluation est ainsi affinée par rapport aux périodes précédentes : il s'agit moins de porter une appréciation générale sur la disposition d'une firme à dégager des marges que de cerner les sources et les lieux de sa *capacité* à le faire. La question posée consiste à repérer quelle *compétence* particulière – ce que la théorie évolutionniste nomme, en anglais, *skill* (R. Nelson, S. Winter [1982]; G. Dosi *et al.* [1990]) – est à l'origine de la capacité de la firme à dégager du profit. En quelque sorte, les entreprises poussent à l'extrême le principe de comportement postulé par A. Smith ([1776], liv. I, chap. II), celui de la spécialisation sur le "talent" spécifique dont on dispose. L'évaluation consiste alors à repérer de manière fine les talents d'une firme, par produits ou lignes de produits, ainsi que les ressources à mobiliser pour entretenir ce talent. Le recentrage sur le métier procède de ce double mouvement : premièrement, l'élimination des *produits* pour lesquels l'entreprise manifeste un talent insuffisant – notamment par la vente des segments de l'entreprise concernés – deuxièmement, l'externalisation de la production de certaines *ressources* – achat de consommations intermédiaires –, à savoir les ressources non stratégiques du point de vue de l'obtention de ces

produits, mais aussi des ressources stratégiques pour lesquelles elle s'estime insuffisamment compétente. Le recours au marché, en effet, ne signifie pas nécessairement que la ressource concernée est tenue pour négligeable par l'entreprise du point de vue de sa stratégie ou qu'elle constitue un actif standard, ce que laisse entendre la théorie des coûts de transaction. Pour cette dernière, c'est le caractère spécifique d'un actif, combiné à la nécessité de procéder à un contrôle hiérarchique (supposé plus efficace que le contrôle par les prix), qui justifie l'intégration. Or, en fait, le recours au marché peut tout aussi bien procéder du sentiment que la procédure de mise en concurrence et le contrat prévoyant la sanction monétaire sont plus efficaces que le contrôle hiérarchique pour obtenir le meilleur résultat (P. Veltz [1997]), y compris sur des ressources déterminantes. C'est le cas quand a été abandonnée la foi dans une *one best way* définie « scientifiquement » par un corps spécialisé d'ingénieurs et que dominant au contraire l'incertitude et le flou sur les meilleures méthodes. Dans ce cas, il y a avantage, en interne comme en externe, à fixer à un collectif autonome des objectifs finaux (le produit ou résultat attendu) et des objectifs intermédiaires (un maximum de ressources à utiliser, dont le niveau est évalué, par exemple, par les procédures de *benchmarking*), et de donner à ce collectif la liberté d'agencement de ces moyens, le tout étant *in fine* évalué et sanctionné monétairement (avec rupture ou renégociation du contrat lorsque celui-ci relève du marché externe).

Le recentrage sur le métier, ainsi compris, n'est en rien contradictoire avec la montée de stratégies d'offre où sont combinés, parfois selon des architectures complexes, biens et services. En effet, une fois que l'entreprise a identifié son métier, son problème devient de mettre en œuvre tous les éléments l'autorisant à accroître son « talent ». Or, dans les formes actuelles de la concurrence, le renforcement du talent ne peut plus privilégier les modalités prévues par A. Smith, à savoir la division du travail. On en vient, en effet, à devoir distinguer ce qui, chez Smith, ne semblait pas distinct⁴¹, à savoir la spécialisation sur un (type de) produit et la spécialisation du travail. Dans le monde décrit par Smith, les producteurs, dotés d'un talent particulier, se spécialisaient sur un produit et augmentaient leur talent en accentuant leur spécialisation, en portant celle-ci à des niveaux de plus en plus fins. Au sein de la manufacture, cela permettait de bénéficier du triple effet bien connu : l'augmentation de l'« habileté », c'est-à-dire de la dextérité, l'élimination de temps morts et la propension à améliorer les procédés opératoires et techniques pour faciliter la production. Ces effets n'apportent pas une réponse

⁴¹ Ne serait-ce que parce que, comme le rappelle H. Defalvard [1995], la référence servant à la théorie de Smith est un monde artisanal.

aux exigences actuelles de la demande : dans un contexte où les demandeurs manifestent d'autres exigences que le seul abaissement des prix, la capacité d'une firme à écouler le produit fabriqué ne dépend effectivement plus seulement de l'abaissement des coûts de production et du prix.

Ce que va tendre à montrer l'observation de stratégies d'entreprises est que les exigences de la demande pourraient, de plus en plus, s'organiser autour de préoccupations concernant l'*usage*. En quelque sorte, l'enjeu pour les entreprises deviendrait la création de *valeur* au sens des théories actuelles en gestion, c'est-à-dire la création, au profit du consommateur, de fonctionnalités ayant nécessité des dépenses susceptibles d'être validées par l'acte d'achat. C'est ainsi le point de vue du consommateur qui – point de départ pour la définition de la valeur – devient structurant, la valeur étant donc fondamentalement dépendante de la valeur d'usage, qui, précisément, avait été négligée par Smith puis Ricardo. Non que les entreprises se trouvent guidées par le point de vue du consommateur et non plus par celui de rentabilisation des unités de capital engagé. Mais la rentabilisation passe moins, dans ce modèle, par la recherche de l'efficacité dans un processus de production entièrement indépendant de toute intervention du demandeur, échappant à toute interférence avec la sphère de la consommation, que par l'attention portée à créer des valeurs pour l'utilisateur, quitte à réduire, statistiquement parlant, la productivité mais en contrepartie d'une création d'effets de qualité rémunérés par des marges supérieures. Les prescriptions de la demande (A. Hatchuel [1994]) loin d'être écartées afin de mettre au point des processus de production entièrement maîtrisés – et rationalisables – par le producteur, sont intégrées dans un système d'offre attaché à un principe de rentabilisation s'appuyant sur d'autres principes que la seule amélioration de l'efficacité productive. La tendance s'était déjà manifestée dans les stratégies de qualité des années 1980, qui cherchaient à réagir plus finement que dans les offres standardisées à la demande du consommateur (variété des modèles, réduction des délais de conception et de livraison...). Mais, il semble que ces stratégies aient fini par évoluer jusqu'à opérer un certain basculement : l'attention prêtée au client va, cette fois, jusqu'à concevoir les produits en partant, non plus tant de ce que l'on sait faire, industriellement parlant, que du besoin global que peut éprouver le client dans le domaine où l'on cherche à lui vendre ce que l'on sait faire. Il ne s'agit plus seulement d'être spécialiste d'une production mais de savoir repérer les conditions d'usage de la marchandise proposée pour organiser une réponse globale à ces conditions d'usage.

C'est ainsi que l'on peut dire que la valeur d'usage, qui tend dorénavant à exercer un rôle plus actif et plus décisif, fait retour sur la spécialisation, sur le "talent". Le fait, pour l'entreprise de

se donner un métier, c'est-à-dire un talent à exploiter, ne débouche plus automatiquement sur la division du travail. Le talent concerne *la mise à disposition d'un usage repéré*. Les déterminants et la définition de la spécialisation subissent alors un changement. La spécialisation est moins tirée par les qualités intrinsèques et préalables du *producteur* (l'habileté de l'artisan, chez Smith), que par *l'usage*. Au lieu d'être conduit à confiner sa spécialisation et celle de ses travailleurs sur des segments de plus en plus fins, le producteur est obligé d'intégrer et d'acquérir des qualités qu'il ne maîtrisait pas nécessairement "naturellement". La spécialisation "tirée par l'usage" oblige le producteur à intégrer des métiers distincts pour être en mesure d'assumer avec talent son propre métier, qu'il a défini à partir du point de vue du consommateur. Il se trouve donc confronté à un double problème : d'une part, l'apprentissage, l'acquisition de compétences sur des métiers parfois étrangers, jusqu'à présent, à sa spécialisation, et, d'autre part, l'intégration de ces métiers différents.

Les prémices de cette réorientation de la logique de spécialisation et de développement des entreprises sont présentes de façon ancienne dans les stratégies d'entreprises. On sait, par exemple, que c'est dès l'entre-deux-guerre que les constructeurs automobiles français comprennent qu'il faut associer l'offre de crédits à la vente des véhicules (P. Fridenson [1972], pp. 173-174). Dans les années 1980, ce modèle d'offre de services associés aux biens (crédit, service après-vente...) se développe. Néanmoins, dans ces cas, la logique industrielle de spécialisation ("à la Smith") reste structurante : elle est gérée par la création au sein du groupe de filiales spécialisées sur ces services, très distinctes du "cœur" industriel, sur lequel continue de reposer le pan déterminant de la stratégie, celui de l'abaissement des coûts et des prix relatifs. Les trois cas de stratégies que nous allons examiner ici vont au-delà de cette simple juxtaposition d'une offre associée de services à l'offre principale d'un bien. Ils témoignent d'un besoin, ressenti par les entreprises qui les mettent en œuvre, de développer des offres très imbriquées au sein desquelles n'apparaît plus aussi nettement qu'auparavant l'identité de l'offre principale et où il ne semble pas que les composantes de l'offre totale puissent être dissociées sans mettre en cause la valeur des éléments conjoints de l'offre. Naturellement, ce qui est décélé dans les trois exemples exploités tient davantage du potentiel que d'une mutation nette et parfaitement acquise : le comportement des entreprises n'est pas dicté par une clairvoyance absolue des enjeux de la concurrence et des modalités d'inscription au sein de celle-ci. Les entreprises peuvent, dès lors, ressentir qu'il existe une tension qui les attire vers un modèle d'offre d'un nouveau type (que nous décrivons ici de façon plus ou moins idéaltypique) tout en suivant des objectifs susceptibles d'apparaître contradictoires. En

particulier, il faudrait pouvoir traiter de la façon dont la logique financière de création de valeur pour l'actionnaire s'accorde ou non, dans les faits, avec des stratégies d'offre centrées sur la création de valeur au sens des dépenses que le consommateur est prêt à valider, ce que nous ne faisons pas ici⁴².

2.2. Trois illustrations

Le premier cas de figure fourni par le séminaire INSEE et illustrant l'évolution des stratégies d'offre vers l'incorporation du service est fourni par l'énoncé que fait le constructeur automobile Renault de son métier. Ce métier ne serait plus la simple fabrication et mise sur le marché de véhicules mais la vente d'un produit plus général, à savoir l'organisation de la " mobilité " (sous-entendu : à partir de l'utilisation de l'automobile). Ainsi défini, ce métier conduit le constructeur à se préoccuper de tout ce qui va faciliter l'usage du bien automobile de manière à ce que ce dernier rende un service de mobilité parfait. Cela inclut tout ce qui réduit les difficultés et les ennuis que l'acquéreur de l'automobile pourrait rencontrer à partir du moment où il manifeste sa volonté d'acheter : la diversité de l'offre afin de s'approcher de la spécificité des besoins du client, les services liés à l'achat (qualité du réseau de concessionnaires, crédit...), la variété des services offerts par le véhicule (technologies d'aide à la navigation...), la réduction des nécessités d'entretien (améliorations techniques permettant d'espacer les révisions...), etc. On remarque, dans cet exemple, que la notion de service est utilisée ici dans un sens assez intuitif, qui est celui du langage commercial, mais dont la signification économique n'est pas immédiate. En fait, on s'aperçoit que la dimension de service, dans cette stratégie d'offre, correspond à l'idée du service que va rendre, dans son usage, le véhicule. La dimension de service traduit donc ici la place désormais prioritaire qu'acquiert l'usage. On n'assiste pas seulement à l'inversion qui avait été caractéristique du toyotisme, à savoir le fait qu'on ne produit qu'une fois qu'on a vendu (B. Coriat [1991]), mais, plus fondamentalement, au fait que *la conception du produit ou, plus globalement, de l'offre, part de l'usage et de l'objectif de faciliter et d'enrichir ce dernier.*

C'est également le souci de l'usage qui fonde la dimension de service liée à l'offre en téléphonie, qui peut être illustrée par le cas d'Alcatel. Dans ce secteur, la vente de biens est devenue quasiment un prétexte à la vente d'un produit qui est essentiellement constitué par l'offre tarifaire, devenue extrêmement variée afin de répondre à la diversité des conditions

⁴² Une question, en particulier, est celle de savoir si les actionnaires acceptent l'" immobilisation " de ressources (investissement immatériel) pour développer des compétences de long terme en service.

d'usage. Le constructeur industriel se mue ainsi en prestataire de service en vendant des produits qui allient un objet matériel et un tarif, c'est-à-dire des conditions d'usage. Le rôle central de l'usage rend ce cas de figure comparable au précédent. Simplement, les conditions d'activité dans le secteur (telles qu'elles découlent de la nature du bien offert) et les conditions de la concurrence aboutissent, dans un cas, à préserver une dominante industrielle et, dans l'autre, à faire très largement basculer les offreurs du côté du service.

Les firmes relevant du secteur tertiaire ne sont pas sans connaître une évolution allant également dans le sens du renforcement de la dimension de service. Le cas de la grande distribution, illustré par le groupe Carrefour, en apporte la preuve (voir également J. Philippe [1998]). Ce qu'il est intéressant de relever à son propos est que le souci d'accroître la dimension de service (au sens de la préoccupation de l'usage) conduit éventuellement le distributeur à " remonter " la filière vers la production industrielle. Pour assurer ses ventes, celui-ci peut effectivement concevoir la volonté de s'assurer la maîtrise des conditions de production des produits qu'il commercialise. Ses ventes sont, en effet, dépendantes de comportements d'achats dans lesquels vont s'exprimer des craintes sur la qualité (comme l'a illustré, pour les ventes de viande bovine, l'expérience de la " vache folle ") et des problèmes d'accessibilité en termes de prix. Pour assurer ses ventes, le distributeur peut ainsi être amené à concevoir la nécessité de se faire producteur (offre de marques distributeurs) et, par conséquent, d'investir dans des " filières de production " de biens alimentaires afin d'être capable de certifier la qualité de son offre, ou dans des industries lui permettant de garantir un bon rapport qualité/prix (vêtements, cycles...) ou une " démocratisation " de certains biens (ordinateurs à prix " cassés "). Développer l'usage et le sécuriser apparaissent ainsi former des préoccupations constituant la dimension de service de ce secteur et le conduisant à " remonter " vers la production de biens⁴³.

C'est dans ce sens, que nous proposons les trois cas précédents, que l'on peut comprendre l'affirmation de plus en plus répandue selon laquelle la frontière entre biens et services est en train de perdre de sa signification. Assurer le succès de la vente requiert désormais de développer des stratégies d'offre dans lesquelles la frontière entre métiers de l'industrie et métiers des services n'a plus guère de signification tant elle a perdu de son étanchéité. Ces stratégies correspondent à un effort, de la part des producteurs, pour reprendre du pouvoir sur

⁴³ La dimension de service dans la distribution peut également prendre la forme des diverses dispositions améliorant la qualité de la mise à disposition des biens (diversité de l'offre, conseils à l'achat, horaires d'ouverture, etc.) (cf. J. Gadrey *et al.* [1999]).

un client qui, comparé aux transactions sur les biens “fordiens”, a retrouvé une position favorable dans les rapports d'échange. Il s'agit de mieux prendre en compte la globalité de ses contraintes et besoins d'utilisateur afin de reprendre l'initiative, mais au prix d'une obligation, qui est de concevoir ses produits sur la base d'un compromis entre la spécialisation industrielle de base et ce qu'il faut savoir adjoindre pour fournir une solution globale au client. Ce faisant, les firmes engagent une rupture de leur positionnement en tant que producteur puisqu'elles se font prestataires de service : quelle que soit leur spécialité de base (secondaire ou tertiaire), leur métier devient de composer des solutions pour des usages particuliers. D'où une implication qui est que l'interpénétration croissante des biens et des services, loin de rendre obsolète la préoccupation pour la spécificité des services, la rend au contraire indispensable. La remontée vers l'usage, qui est à l'origine de l'enrichissement décrit des stratégies d'offre, suscite un certain nombre de questions et de problèmes qui semblent d'autant plus difficiles à trancher que l'on maintient la référence à des outils conceptuels et statistiques conçus à partir de l'univers industriel.

3. La remontée vers l'usage, un nouveau modèle de transaction économique

3.1 Un nouvel objet de l'échange

Des illustrations précédentes, il ressort que la montée de la dimension de service correspond, en définitive, à une remontée vers ce que A. Barcet et J. Bonamy [1999] dénomment le “système du client”. La redéfinition par les entreprises de leur métier en termes de service traduit leur souci de ne pas se sentir *désengagées* à l'égard du client dès lors que la vente a été effectuée : elles laissent apparaître la volonté de ne pas laisser le client seul face à l'usage (et à ses implications, éventuellement négatives : incidences défavorables sur la santé, incommodités diverses suscitées par l'utilisation d'un bien...). C'est cette réalité que saisit le langage courant et intuitif (tel qu'il transparait, par exemple, dans la communication d'entreprise)⁴⁴ : quant au fond, la montée de la dimension de service dans les stratégies d'offre traduit le choix de *ne pas s'estimer désengagé de la qualité du produit après la cession des droits de propriété*. Offrir, c'est assurer le service d'un produit jusque dans son usage, car, comme l'avaient anticipé K. Lancaster [1966, 1975] et J. Gershuny [1980], le demandeur achète moins un produit pour lui-même que pour les services qu'il va lui rendre au cours de son usage. Mais cet énoncé se révèle avoir une forte dimension historique. C'est désormais une

⁴⁴ A. Chikan et K. Demeter [1996] fondent, sur cette base d'une définition intuitive du service, des critères d'appréciation de l'adéquation des stratégies d'offre à la demande.

exigence croissante des acheteurs que de rencontrer des offreurs qui leur proposent, non pas tant des produits au sens strict, qu'une offre pensant et organisant l'usage et le service attendu. Cela n'a pas toujours été aussi net, y compris, comme on l'a vu, dans les stratégies de qualité des années 1980. Les stratégies d'offre se trouvent dès lors confrontées à la nécessité d'entrer dans une forme historique inédite : le procès de consommation cesse de constituer une affaire purement privée, qui représentait un point aveugle tant pour les producteurs que pour les économistes. Procès de production et procès de consommation s'interpénètrent de manière beaucoup plus prononcée. Le cas limite est celui des services " purs ", où la co-production assure l'identité des temps de production et des temps de consommation.

Le fait distinctif semble bien se situer ici et, de façon subreptice, il met en cause les représentations habituelles de l'économie. Il apparaît que la montée de la dimension de service porte avec elle une mutation assez forte des conditions dans lesquelles s'effectuent les transactions économiques. Cette mutation est occasionnée par la *disparition de l'échange de droits de propriété telle qu'on l'observe dans une transaction portant sur des biens* (T.P. Hill [1977], p. 318; P. Ughetto [1998], p. 395). Dans ce dernier cas, en effet, les protagonistes de l'échange sont, d'une part, un producteur, qui apporte sur le marché une marchandise déjà achevée, et, de l'autre, un ou des demandeurs, qui, de leur côté, se présentent sur le marché dotés de monnaie. La monnaie servira, en cas d'accord, à un échange de droits de propriété, avec transferts en sens inverses du bien matériel et des signes monétaires. Ce schéma est celui qui a servi jusqu'à présent de toile de fond implicite aux analyses économiques. Il est même assez nettement explicité chez A. Smith, dont on pourrait presque aller jusqu'à dire que, pour construire sa théorie de la croissance, il avait besoin de ne concevoir l'échange *que* sur le mode de l'échange de biens. Smith, on le sait, cherche à comprendre à quelles conditions la recherche de l'intérêt égoïste est compatible avec l'intérêt de tous et il apporte une réponse incorporant une double composante : le marché et la croissance (c'est-à-dire l'augmentation de la richesse). C'est dans la croissance (l'accumulation du capital) que se résolvent les contradictions d'intérêts (D. Diatkine [1991]⁴⁵). Or, la richesse est liée à l'échange : " un homme est riche ou pauvre, suivant les moyens qu'il a de se procurer les choses nécessaires, commodés ou agréables de la vie " (Smith [1776], t. 1, p. 99). La richesse est le pouvoir sur autrui constitué par la capacité à acquérir, sur le marché, le produit du travail de celui-ci. La

⁴⁵ La thèse de D. Diatkine est que l'idée d'accumulation du capital permet à Smith de résoudre simultanément la question de savoir " comment des individus qui ignorent les règles de justice peuvent néanmoins former une société " et comment " l'enrichissement illimité des uns " peut être " compatible avec le bien-être des autres " (p. 18).

richesse est fondamentalement liée à la détention d'objets pouvant être apportés sur un marché. Dans cette optique, les services posent problème, en particulier dans une société moderne (où la personne est inaliénable). Les prestations de services produisent des effets sur une réalité de laquelle ils ne peuvent être dissociés pour circuler de manière indépendante : les services à la personne, par exemple, s'incorporent à cette personne et ne pourront donc être revendus ultérieurement, puisqu'il faudrait, pour cela, vendre l'individu qui en a été bénéficiaire; si le service s'opère sur un bien, on ne peut vendre le produit du service indépendamment du bien. D'où la position de Smith qui souligne nettement qu'il ne dénie aux services aucune utilité économique ou sociale, mais qui se voit en même temps contraint de reconnaître que, sur la base de sa définition de la richesse, il ne peut les considérer comme productifs. L'argumentation de Smith est aussi imparable qu'elle a été incomprise et victime de faux procès⁴⁶. Pour s'en défaire, il faudrait se donner une autre conception de la richesse que celle de Smith, ce qui est sans doute un enjeu de l'analyse économique contemporaine, mais dont le résultat, à ce jour, n'est pas acquis.

La montée de la dimension de service (expression d'une mutation des stratégies d'offre) est donc une évolution cruciale en ce qu'elle interroge le mode dominant de transaction économique et, derrière cela, les schémas théoriques et leur représentation des échanges. Les transactions sur les services ne correspondent pas à un transfert de droits de propriété. Elles s'opèrent à l'initiative du demandeur, qui apporte sur le marché une réalité à transformer, dont il est déjà détenteur : il demande au prestataire, non pas une marchandise constituée, mais des *effets* à réaliser. Le transfert de monnaie n'a pas pour contrepartie un transfert inverse de droits de propriété mais une action de transformation de l'état du support, ou, plus exactement, un résultat (d'une prestation)⁴⁷. En lieu et place d'une marchandise (constituée), ce qui circule est un *résultat* (promis). Dans les offres complexes, marquées par la montée de la dimension de service, le fait caractéristique est identique : en contrepartie du transfert de monnaie, un bien

⁴⁶ T.P. Hill [1977; 1997] lui-même nous semble passer à côté du propos de Smith en attachant une importance sans doute quelque peu exagérée à la célèbre caractérisation des services comme " périssant à l'instant même où ils sont produits ".

⁴⁷ C'est par commodité que l'on a tendance à parler d'effets de *transformation* d'état à propos des services. Cela permet de ne pas rompre totalement avec la représentation industrielle de ce qu'est l'acte de produire. Mais l'idée n'est pas évidente. Les services des sociétés de gardiennage s'interprètent-ils comme des transformations? Certes, on peut toujours dire que leurs vigiles contribuent à transformer la réalité, par exemple, des centres commerciaux où ils opèrent en les sécurisant. Mais, comme pour les opérateurs surveillant les installations automatisées, un fait marquant est l'absence de gestes productifs pendant une partie importante du temps de présence. En revanche, ils sont susceptibles, sans aucun geste mais par leur seule présence (dissuasive) de produire des résultats. Lorsque l'objet du service devient à ce point immatériel (l'ambiance et la sécurité d'un lieu de passage...), mieux vaut sans doute abandonner l'usage du terme de transformation, trop lié à l'idée de travail sur la matière et de maîtrise de la nature matérielle.

peut circuler en sens inverse, mais comptent tout autant les *engagements de résultat* qui l'accompagnent. D'où la nécessité, pour le producteur, de ne pas s'estimer quitte de ses engagements une fois la vente acquise. Au niveau le plus fondamental, l'objet de la vente a été un *engagement*, une promesse portant sur l'usage.

3.2. Nouveau modèle de transaction et analyses économiques

La substitution est apparemment anodine et l'on pourrait penser qu'il importe peu que l'on achète des produits constitués ou des engagements sur des résultats. En fait, le mode de relation entre l'offre et la demande se trouve réinterrogé et déstabilise les représentations courantes. L'analyse économique contemporaine est capable de saisir une partie des enjeux d'une économie de service en ne revenant que partiellement sur ces représentations. En effet, une telle économie présente des situations d'échange dont sait rendre compte l'analyse économique de référence, dans sa version étendue. Dès lors, effectivement, que la transaction porte sur des engagements de résultats, l'incertitude et la recherche d'information deviennent des paramètres critiques susceptibles, comme l'a illustré G. Akerlof [1970], de réduire le volume des transactions voire de faire disparaître un marché – ou, plus exactement, de l'empêcher de se développer. L'incertitude sur le produit et la productivité sont, comme on commence à le savoir, des problèmes cruciaux du développement des marchés de service, qui appellent le déploiement d'institutions venant sécuriser les transactions (C. du Tertre [1999]).

Cependant, les problèmes de l'économie de la dimension de service ne sont pas tous appréhendables au prix d'un amendement du modèle néo-classique de base, par suppression du commissaire-priseur, adjonction de l'incertitude et des contrats. Dans la représentation de l'économie comme marché (ou ensemble de marchés) qui se diffuse à partir de Smith et qui constitue la base du projet néo-classique de démonstration de l'efficacité d'une économie décentralisée, l'offre et la demande sont conçues comme deux réalités indépendantes l'une à l'égard de l'autre. Cette représentation a été à l'origine de discussions théoriques ayant jalonné la totalité de l'histoire de la pensée économique. Entre autres, Marx a fait valoir que, derrière l'échange impersonnel de marchandises apparemment objectivement commensurables (quantités de travail abstrait) se dissimulent des rapports sociaux que le marché ne fait que réifier mais qui sont porteurs d'instabilité; il considérait que, dès lors que l'on refuse l'hypothèse d'une monnaie neutre, rien ne vient garantir que les travaux, engagés de façon privée (décentralisée), vont automatiquement trouver une validation sociale dans l'achat. L'institutionnalisme, quant à lui, a fait valoir qu'on ne peut concevoir de processus de marché à

l'état pur, où des offres et des demandes constituées dans l'isolement de la sphère privée, viendraient se rencontrer sur le marché sans être dépendantes du support et de l'influence que constituent les institutions ou les cadres sociaux. Keynes, pour sa part, a laissé entendre que, dans un monde incertain, les décisions économiques, et notamment celles des entrepreneurs, ne se prennent pas dans l'isolement mais par contagion et mimétisme, qu'il peut en résulter des agrégations de décisions qui, considérées en masse et en moyenne, produisent des enchaînements macro-économiques (identifiés par certains keynésiens comme étant ceux d'un circuit), au terme desquels le sentier récessif devient une réalité aussi probable que l'équilibre avec plein-emploi. Mais aucun de ces auteurs et courants n'avait remis en question le schéma de représentation des transactions économiques fondé sur les biens. Tout au plus disaient-ils que le modèle du marché pur ne pourrait pas fonctionner dans la réalité.

Fait exception à l'ensemble de ces courants E.H. Chamberlin [1933], avec sa critique de la représentation néo-classique de la concurrence. La théorie de cet auteur est une critique de la représentation de l'échange comme fondé sur des offres et des demandes indépendantes, représentation qui est celle de la théorie de la concurrence pure et parfaite. Chamberlin considère que la réalité de la concurrence et des échanges est tout autre que sa représentation néo-classique et qu'il y a interdépendance et influence permanentes. C'est dans cette perspective qu'il définit nos économies comme des économies de concurrence imparfaite, notion qui dénote l'ambition de construire une représentation réaliste de la concurrence opposable à la représentation normative et axiomatique que se donne la théorie néo-classique⁴⁸. Sans avoir eu cette volonté, Chamberlin a anticipé sur le développement d'une économie de service, et a décrit une économie où dominant les interpénétrations entre l'offre et la demande (P. Ughetto [1998], pp. 424-425). Il en dégage une remise en cause de l'hypothèse d'homogénéité du produit et montre que le choix d'un produit est avant tout le choix d'un producteur dont " les services ne sont pas interchangeables " (Chamberlin [1933], p. 123) avec ceux de ses concurrents. Il montre également que le choix d'un produit est celui d'un " faisceau d'utilités " (*ibid.*, p. 6). Néanmoins, il ne va pas jusqu'à anticiper sur l'entrée du producteur dans la sphère de l'usage. Du reste, ce phénomène de l'interpénétration des procès de production et de consommation ne sera pas davantage pris en compte par les reconsidérations de la fonction de consommation proposées par K. Lancaster, qui maintiennent l'indépendance vis-à-vis de la production.

Ce rapport spécifique entre l'offre et la demande questionne donc les représentations dominantes de l'économie. C'est également lui qui est à l'origine des inquiétudes que suscite la montée de la dimension de service. La philosophie de la fin du travail, par exemple, appréhende qu'un remède au chômage soit cherché dans la marchandisation de " besoins " de services afin de créer des emplois. Or, cette philosophie, lorsqu'elle explicite sa conception des services (A. Gorz [1990]; D. Méda [1995], pp. 298-299) révèle qu'elle les perçoit comme des circonstances de rapport de dépendance personnelle. Le fait que ces prestations de service soient monétarisées au lieu de s'opérer dans le cadre de l'entraide ou du bénévolat est alors vu comme maintenant l'individu prestataire, au point de vue des rapports inter-personnels, dans un rapport de soumission à l'égard du bénéficiaire. De fait, cette philosophie a bien perçu une partie de la réalité d'une économie où domine la dimension de service : le service recouvre essentiellement le fait que l'on se *décharge* d'une production sur un prestataire auquel on demande des *engagements* sur le résultat de la prestation. Elle a bien perçu également que le calcul économique pouvait être un motif conduisant à l'établissement d'une telle transaction : l'intérêt à externaliser une production découle de l'hétérogénéité de la valeur monétaire du temps de production de deux catégories d'agents. Un agent a intérêt à se décharger d'une tâche annexe⁴⁹ si l'achat du temps d'un autre pour effectuer cette tâche lui coûte moins que ne lui rapporte l'utilisation de ce même laps de temps pour se concentrer sur la production de la marchandise sur laquelle il est spécialisé.

Néanmoins, il n'est pas sûr que, ce faisant, on ait décrit les ressorts les plus fondamentaux du recours aux services. Après tout, ce schéma oublie de doter les individus décrits d'une compétence (*skill*). Si l'on peut recourir aux services d'un prestataire parce que l'on ne souhaite pas prendre la peine de se consacrer à une tâche, on peut également le faire parce qu'on ne sait pas assumer avec toute la compétence et l'efficacité nécessaire la tâche en question. Or, ce cas de figure est loin d'être marginal dans une société complexe, où l'incertitude et la complexité des systèmes techniques et des systèmes sociaux constituent des évolutions socio-économiques de fond susceptibles de justifier le recours aux services (la marchandisation des besoins) pour une part certainement très forte (J. Gadrey [1992]). Il est même assez probable que l'on ait affaire là aux déterminants les plus fondamentaux de la montée des services et de la dimension de service.

⁴⁸ Il est donc problématique que les théories contemporaines de la concurrence imparfaite (H. Gabsiewicz [1994]) fassent de la concurrence imparfaite à la Chamberlain un cas de figure parmi d'autres dans une typologie des situations concurrentielles, à côté de la concurrence parfaite.

⁴⁹ Dans la sphère domestique, ce peut être une tâche jugée dégradante.

Le “ modèle de service ” est peut-être en passe de devenir le modèle général des transactions, externes (marchandes) et internes (à l'organisation), du fait de cette montée de l'incapacité à prévoir l'exhaustivité des paramètres de la décision et du renforcement de la complexité de l'environnement et des objets techniques, des procédures institutionnelles, etc., deux phénomènes qui impliquent qu'il est difficile de tout produire : en ce sens, le modèle du service serait appelé à se généraliser parce qu'il est plus facile de fonder l'échange sur le *contrat d'objectifs* (engagements) que sur le couple constitué par la production et le contrat de transferts de *droits de propriété* (objets physiques). Cela aussi bien dans les échanges marchands, en externe, que dans les transactions internes au réseau (réseau d'équipes semi-autonomes dans un établissement, réseau d'établissements, réseau d'entreprises). En externe, il s'agit alors de fixer des prescriptions à un prestataire, qui se charge de mener à bien la réalisation du produit et dont l'incitation à exercer une production conforme aux prescriptions tiendra à la possibilité que le contrat ne soit pas répété pour les périodes ultérieures. Cette facilité procurée par l'incitation marchande a cependant son revers : plus le produit est “ immatériel ” (non objectivé au moment de la conclusion de l'échange), plus la phase d'évaluation du produit et des moyens engagés devient cruciale et sujette à discussions. Le *litige* et ce qu'il implique (dépenses en temps, en procédure judiciaire éventuelle...) peut, dans le cas où la transaction se déroule difficilement, venir contrebalancer les effets positifs initialement escomptés. En interne, des prescriptions sont aussi fixées à un collectif ou à un individu, qui se trouvera évalué et sanctionné par des procédures quasi-marchandes (sanction financière pour non réalisation d'objectifs fixés, etc.).

Responsabilisation, évaluation, litige deviennent ainsi des questions clés d'une économie où le contrat d'objectifs relativiserait la place du contrat de vente de produits. Du point de vue de l'analyse, la prégnance de ces questions ferait notamment apparaître le besoin de développer une économie du droit (T. Kirat [1999]) qui relèverait moins de principes de comportement atemporels (la rationalité opportuniste) que de spécificités historiques du développement des économies.

4. Conclusion

L'observation de l'évolution des stratégies d'offre semble suggérer que sont en train de se répandre des produits destinés à apporter des solutions globales composées pour des usages spécifiques des clients. À certains égards, cette évolution prolonge le mouvement qui, depuis les années 1980, a vu la remise en cause des offres "fordiennes" dans lesquelles le produit intégrait relativement peu la spécificité du client. Mais, par rapport aux stratégies de qualité des années 1980, elle a pour particularité de pousser les producteurs à définir des produits en allant au-delà de leur spécialité industrielle de base pour partir des contraintes et besoins globaux d'utilisation du client ayant recours à la marchandise correspondant à cette spécialité. Cela induit une rupture, tenant dans ce que les producteurs deviennent, quel que soit leur secteur d'appartenance, des prestataires de services, des concepteurs de solutions pour un client particulier. Évidemment, cette rupture se décline sous des formes variables selon les secteurs d'activité et se manifeste de façon plus ou moins tranchée selon les cas. Mais l'idée est bien que l'économie entière passe du côté d'un "modèle de service".

Un tel basculement ne concerne pas uniquement les spécialistes de l'économie industrielle ou de l'économie du travail. Car les services posent des questions plus générales à l'analyse économique dans la mesure où ils fondent des rapports économiques (entre demandeur et offreur, notamment) très spécifiques, où les modèles relationnels typiques des transactions sur les biens ne se reproduisent pas nécessairement. On passerait ainsi d'une économie où les échanges portent principalement sur des objets matériels (avec transferts de droits de propriété) à une économie où les transactions concernent des effets à réaliser et placent, au fondement de l'échange, des promesses et des engagements. L'analyse économique contemporaine se révèle fournir des résultats utiles pour l'interprétation des problèmes économiques caractéristiques de telles situations : on pourrait ainsi trouver une justification *a posteriori* aux apports de courants comme la théorie des contrats, l'économie des conventions, la théorie institutionnaliste, etc. Au-delà cependant, on peut suggérer que la perspective du passage à une économie du service pourrait être considérée comme centrale dans l'appréhension des transformations du régime de croissance (P. Ughetto [1999]), ce qui apporterait une justification encore plus forte de l'intérêt de développer une véritable analyse économique de la dimension de service.

Références

- AKERLOF G. [1970], "The Market for "Lemons": Quality Uncertainty and the Market Mechanisms", *Quarterly Journal of Economics*, Vol. LXXXIV, No. 3, Aug.
- ALLEN J., DU GAY P. [1994], "Industry and the Rest: The Economic Identity of Services", *Work, Employment and Society*, Vol. 8, No. 2, June
- AMAR, M., LERENARD A., TOPIOL A., VINEY X. [1999], "Quinze ans de métiers. L'évolution des emplois de 1983 à 1998", *Premières informations, premières synthèses*, n° 18.1, 99.05
- BARCET A., BONAMY J. [1999], "La valeur d'utilisation au cœur de l'intégration des biens et des services", dans INSEE [1999]
- BELL D. [1973], *The Coming of Post-Industrial Society. A Venture in Social Forecasting*, New York, Basic Books
- CHAMBERLIN E. H. [1933], *La théorie de la concurrence monopolistique. Une nouvelle orientation de la théorie de la valeur*, trad. fr., Paris, Presses universitaires de France, 1953
- CHIKAN A., DEMETER K. [1996], "Services Provided by Manufacturing. The Hungarian Case", *International Journal of Production Economics*, vol. 46-47, Dec.
- COHEN S., ZYSMAN J. [1987], *Manufacturing Matters. The Myth of the Post-Industrial Economy*, New York, Basic Books
- CORIAT B. [1989], "Le débat théorique sur la désindustrialisation : arguments, enjeux et perspectives", *Economie appliquée*, tome XLII, n° 4
- CORIAT B. [1991], "Penser à l'envers". *Travail et organisation dans l'entreprise japonaise*, Paris, Christian Bourgois
- DARES [1996], *Familles professionnelles : données de cadrage*, Paris, La Documentation française, coll. Les dossiers de la DARES, n° 5-6, juin
- DEFALVARD H. [1995], *Essai sur le marché*, Paris, Syros, coll. Alternatives/essais
- DELAUNAY J.-C. [1986], "Questions posées à la théorie dite de la « régulation monopoliste », *Economies et sociétés*, série Régulation, R, n° 2, tome XX, n° 5, mai
- DELAUNAY J.-C., GADREY J. [1987], *Les enjeux de la société de service*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques
- DIATKINE D. [1991], "Présentation de la *Richesse des nations*", dans A. Smith [1991]
- DOSI G., TEECE D., WINTER S. [1990], "Les frontières des entreprises : vers une théorie de la grande entreprise", *Revue d'économie industrielle*, n° 51, 1^{er} trim.

- ELFRING T. [1989a], " The Main Features and Underlying Causes of the Shift to Services ", *Service Industries Journal*, Vol. 9, No. 3, July
- ELFRING T. [1989b], " New Evidence on the Expansion of Service Employment in Advanced Economies ", *Review of Income and Wealth*, Series 35, No. 4, Dec.
- FRIDENSON P. [1972], *Histoire des usines Renault*, Paris, Le Seuil, coll. L'univers historique
- FURRER O. [1997], « Le rôle stratégique des " services autour des produits" », *Revue française de gestion*, n° 113, mars-avr.-mai
- GABSZEWICZ J. [1994], *La concurrence imparfaite*, Paris, La Découverte, coll. Repères
- GADREY J. [1992], *L'économie des services*, Paris, La Découverte, coll. Repères, 2^e éd., 1996
- GADREY J. [1996], *Services : la productivité en question*, Paris, Desclée de Brouwer
- GADREY J., JANY-CATRICE F., RIBAUT T. [1999], *France, Japon, États-Unis : l'emploi en détail. Essai de socio-économie comparative*, Paris, Presses universitaires de France, coll. Économie en liberté
- GERSHUNY J. [1983], *Social Innovation and the Division of Labour*, Oxford, Oxford University Press
- GORZ A. [1990], " Pourquoi la société salariale a besoin de nouveaux valets ", *Le monde diplomatique*, juin
- HATCHUEL A. [1994], " Modèles de service et activités industrielles : la place de la prescription ", dans J. de Bandt, J. Gadrey (sous la dir.), *Relations de service, marchés de services*, Paris, CNRS Éditions
- HILL T.P. [1977], " On Goods and Services ", *Review of Income and Wealth*, series 23, No. 4, Dec.
- HILL P. [1997], " Tangibles, Intangibles and Services: A New Taxonomy for the Classification of Output ", communication à la "CSLS Conference on Service Centre Productivity and the Productivity Paradox ", 11-12 April, Ottawa
- HIRSCHHORN L. [1988], " The Post-Industrial Economy: Labour, Skills and the New Mode of Production ", *Service Industries Journal*, Vol. 8, No. 1, Jan.
- INSEE [1999], *L'intégration des biens et des services dans les stratégies d'offre*, Paris, INSEE, coll. Méthodes
- IRIBARNE P. (d') [1990], *Le chômage paradoxal*, Paris, Presses universitaires de France, coll. Économie en liberté

- KALDOR N. [1966], " Causes of the Slow Rate of Economic Growth in the United Kingdom ", reproduit dans F. Targetti, A.P. Thirlwall (ed.), *The Essential Kaldor*, Londres, Duckworth, 1989
- KIRAT T. [1999], *Économie du droit*, Paris, La Découverte et Syros, coll. Repères
- LANCASTER K. [1966], " A New Approach to Consumer Theory ", *Journal of Political Economy*, Vol. LXXIV, No. 2, Apr.
- LANCASTER K. [1975], " Socially Optimal Product Differentiation ", *American Economic Review*, Vol. LXV, No. 4, Sept.
- LIPIETZ A. [1980], " Le tertiaire, arborescence de l'accumulation capitaliste : prolifération et polarisation ", *Critiques de l'économie politique*, nouv. série, n° 12, juill.-sept.
- LORENZI J.-H., PASTRÉ O., TOLEDANO J. [1980], *La crise du XX^e siècle*, Paris, Economica
- MARCHAND O., THÉLOT C. [1997], *Le travail en France (1800-2000)*, Paris, Nathan, coll. Essais et recherches
- MÉDA D. [1995], *Le travail, une valeur en voie de disparition*, rééd., Paris, Flammarion, coll. Champs
- NELSON R., WINTER S. [1982], *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Cambridge, Mass., Londres, The Belknap Press of Harvard University Press
- PETIT P. [1988], *La croissance tertiaire*, Paris, Economica, coll. Économie contemporaine
- PHILIPPE J. [1998], " Réseaux de commercialisation de l'habillement : l'imbrication des logiques de distribution et de production ", *Économie et statistique*, n° 314, 1998-4
- SMITH A. [1776], *Recherche sur la nature et les causes de la richesse des nations*, trad. fr., nouv. éd., Paris, Flammarion, coll. Garnier-Flammarion, 1991
- TERTRE C. (du) [1999], " Intangible and Interpersonal Services: Toward New Political Economy Tools. The French Case ", *Service Industries Journal*, Vol. 19, No. 1, Jan.
- UGHETTO P. [1998], *À la recherche d'un nouveau modèle d'emploi. Dynamique des changements structurels et institutionnels affectant le travail et l'emploi*, thèse, université Paris-IX, janv.
- UGHETTO P. [1999], " Services et sortie de crise : identifier les enjeux ", communication au colloque " Théorisations du long terme et dépassement des phases dépressives ", LAMETA, université Montpellier-I, 9-10 sept.
- VELTZ P. [1996], *Mondialisation, villes et territoires. L'économie d'archipel*, Paris, Presses universitaires de France, coll. Économie en liberté

VELTZ P. [1997], " Les organisations cellulaires en réseau : portée et limites d'une mutation ", communication aux VI^{es} Journées de sociologie du travail

VELTZ P., ZARIFIAN P. [1993], " Vers de nouveaux modèles d'organisation? ", *Sociologie du travail*, n° 1/93

VIMONT C. [1989], " L'industrie française sera-t-elle de nouveau créatrice d'emplois? ", *Problèmes économiques*, n° 2125, 17 mai (repris de *Chroniques d'actualité de la SEDEIS*, 15 janv. 1989)

ZARIFIAN P. [1990], *La nouvelle productivité*, Paris, L'Harmattan, coll. Logiques sociales