Point de vue d'une économiste sur les services de formation

Propos d'Anne MAYÈRE recueillis par Éric DELAMOTTE

Anne Mayere

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/edc/2725>

DOI : 10.4000/edc.2725

ISSN : 2101-0366

Éditeur

Université Lille-3

Édition imprimée

Date de publication : 1 mai 1993

Pagination : 53-59

ISSN : 1270-6841

Référence électronique

Anne Mayere, « Point de vue d'une économiste sur les services de formation », *Études de communication* [En ligne], 14 | 1993, mis en ligne le 01 janvier 2012, consulté le 02 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/edc/2725> ; DOI : 10.4000/edc.2725

Ce document a été généré automatiquement le 2 mai 2019.

© Tous droits réservés

Point de vue d'une économiste sur les services de formation

Propos d'Anne MAYÈRE recueillis par Éric DELAMOTTE

Anne Mayere

À propos des services...

1 **É. Delamotte :**

- Anne Mayère, vous avez contribué au développement et à la reconnaissance de l'économie des services, dont ceux de formation, comme élément central de la recherche en économie. Mais le terme de « service » soulève certaines difficultés du fait de la diversité de ses usages : on parle des « activités de service », du « secteur des services », mais aussi du fait qu'un bien ou une activité « rend service ». Comment y voir clair ?

2 **A. Mayère :**

- Cette dernière expression, « rendre service », issue du langage courant, est porteuse de confusion ; elle ne correspond pas à une catégorie de l'analyse économique : s'agissant de ce qu'elle désigne, l'économiste parlera d'utilité, de valeur d'usage. Il est impératif de l'écarter si l'on veut développer une analyse un tant soit peu rigoureuse.

3 **É.D. :**

- Si donc tout ce qui « rend service » n'est pas nécessairement un service, comment définiriez-vous alors ce dernier terme ?

4 **A.M. :**

- On peut préciser ce que recouvre la notion de service d'un point de vue économique et la façon dont elle prend forme dans les activités de formation en considérant les trois critères les plus communément utilisés pour caractériser la spécificité des services : leur immatérialité, leur caractère non stockable, et la nécessaire participation du client. C'est pour désigner la convergence de ces trois critères et pour mieux en rendre compte qu'a été conçue la notion de « servuction ». Condensé des termes « services » et « production », cette notion souligne le caractère non

dissociable de la production et de son produit dans les activités de service ainsi que l'existence d'un processus spécifique de co-production entre le prestataire et l'utilisateur-client.

5 **É.D. :**

- Dans cette approche, quelle est la différence entre la notion de servuction et celle d'interactivité ?

6 **A.M. :**

- Le mot interactivité a beaucoup servi pour chanter les louanges des technologies informatiques; mais il traduit, plus fondamentalement, une évolution au regard de l'approche très « techniciste » des premiers systèmes informatiques ou des services télématiques. Le souci de l'interactivité a été un premier jalon dans le sens d'une plus grande attention portée aux usagers et aux usages. Mais les efforts pour développer une meilleure interactivité se sont souvent traduits par une amélioration de l'ergonomie, ce qui restait une vision restrictive. En fait, par cette approche, on découvrait l'activité de l'usager, et on arbitrait sur la position de ce qui était offert dans le « continuum » qui va des biens aux services: l'usager devait-il « faire tout seul », comme avec les produits tels que la voiture ou le bottin papier ? Ou lui proposait-on de « faire avec », comme dans le cadre d'un service ? Sachant que ce « faire » peut se décliner très diversement, de la simple sélection d'une option pré-définie à l'exploration conjointe du problème posé... La question de l'interactivité est en fait celle de l'automatisation de ce « faire avec », de son intégration dans un dialogue homme-machine ; son exploration plus attentive rétroagit tant sur la nature même de l'offre, que sur le processus de co-production, ses objets et ses fonctions.

7 **É.D. :**

- Un service de formation, contrairement à un bien, ne peut être obtenu sans une participation active de l'utilisateur ; on dit alors que l'utilisateur « remonte » dans le processus de production...

8 **A.M. :**

- S'agissant des services de formation, une caractéristique supplémentaire intervient dans la définition du service. Les activités de formation mobilisent non pas un client-usager mais un système de clients-usagers relevant de logiques et finalités différentes ; ce système intervient sur des aspects différents dans la relation de servuction. Il est clair que la formation, quant à elle, est devenue pour les individus une condition à l'obtention d'un emploi et à la continuité de l'activité salariée. Pour les entreprises, elle s'exprime en termes d'investissement immatériel ou en termes d'adaptation à des évolutions conjoncturelles, selon des logiques qui diffèrent, au moins pour partie, de celle des individus concernés... Et il y a enfin les pouvoirs publics, dont dépendent divers organismes chargés de mettre en oeuvre la politique de formation professionnelle...

À propos de l'industrialisation...

9 **É.D. :**

- Si un service est une co-production, comment, face à la diversité des demandes de formation, une forme d'industrialisation peut-elle s'opérer ?

10 **A.M. :**

- Dans un dispositif artisanal il y a une réactivité, une réponse spontanée à l'inflexion de la demande. La réactivité est d'ailleurs plus souvent le fait des formateurs que de l'organisme de formation. L'invention est constante, mais pas capitalisée : au mieux les inventions, portées par les individus, subissent un phénomène d'essaimage. La logique de l'industrialisation, c'est de passer d'une logique de la reproduction simple à une reproduction élargie. Avec l'industrialisation, il y a l'idée de reproductibilité. L'industrialisation dans les services s'appuie sur la formalisation (« écrire

ou dire ce que l'on fait »), sur la rationalisation (« en optimiser l'efficacité »), et sur une division du travail accrue ; cette dernière vise notamment à rendre l'activité moins dépendante des individus particuliers qui la mettent en oeuvre. Toutes ces transformations recomposent profondément ce qui est offert et la façon dont se formule une offre nouvelle. On passe de l'invention de l'artisan à un projet qui vise d'emblée à assurer la reproductivité de l'innovation. Dans les services complexes l'industrialisation produit un clivage entre une nouvelle offre intégrant la reproductivité et la capitalisation : l'innovation et l'invention de l'artisan. Dans les services comme ceux de conseil ou de formation l'innovation porte moins sur le résultat que sur l'organisation du processus de servuction.

11 **É.D. :**

- Entre les formes artisanales et les formes industrielles, dans le jeu combiné de la nature du produit-service et du type de participation, comment peut-on différencier les services ?

12 **A. Mayère :**

- Les activités de service se différencient principalement selon leur niveau de standardisation, et selon l'objet même de cette standardisation. Ces différences s'échelonnent des services les plus standardisés, pour lesquels un résultat objectif, ou tout du moins mesurable, constitue la part essentielle du produit; jusqu'aux services de conception, aux services sur mesure, qui nécessitent que chaque cas soit traité en fonction de ses particularités.

À propos de la qualité...

13 **É.D. :**

- Dans un tel contexte, la notion de qualité de la formation ne vous semble-t-elle pas problématique ?

14 **A.M. :**

- La définition de la qualité d'un bien ou d'un service se révèle être un processus de négociation. Ceci conduit à souligner le caractère doublement relatif de la qualité. En effet, la qualité n'est pas seulement relative à une action ou à une opération donnée au regard d'attentes plus globales. Elle est relative au système d'acteurs en présence. La définition de la qualité et la spécification de sa gestion sont un construit social, dans une négociation plus ou moins explicite.

15 **E.D. :**

- Cela correspond-t-il à des approches différenciées pour gérer et définir l'homogénéité d'un service, sa qualité ?

16 **A.M. :**

- Plus on évolue vers des services sur mesure à forte dimension de conception, plus ce dispositif de négociation/contractualisation devient la base principale, voire exclusive, d'une gestion possible de la qualité dans les services de formation.

17 **É.D. :**

- Peut-on définir une typologie des services en rapport avec des « normes » de gestion de la qualité ?

18 **A.M. :**

- A travers une précédente recherche sur la qualité des services, j'ai été amenée à distinguer différentes dimensions clés d'une gestion de la qualité. Ces dimensions ne sont pas alternatives ou exclusives: la gestion de la qualité doit, pour tout service, prendre en compte ces différentes dimensions. Simplement, selon le service concerné, l'une d'entre elles sera plus centrale, plus

déterminante.

La première dimension est celle du produit-service: elle prend appui sur ses composantes les plus matérielles ou les plus objectivables : c'est le plat servi par le restaurateur, le « J + 1 » de la Poste, ou le support pédagogique remis aux formés. Pour les services les plus standardisés, la gestion de la qualité peut prioritairement reposer sur cette dimension objectivable du produit-service.

La seconde dimension est celle du dispositif technique et organisationnel par lequel le service est mis à disposition : c'est l'hôtel, le distributeur automatique de billets, les locaux et salles de cours d'un organisme de formation. Cette dimension est centrale pour les services qui reposent sur une forte auto-production du client en relation avec un dispositif. Mais elle est présente dans de nombreux autres services : ainsi les formés vont-ils juger de l'accessibilité, des conditions d'ouverture, de l'agrément de leur lieu de formation, ou du bon fonctionnement des outils et équipements mis à leur disposition...

La troisième dimension est celle des savoirs et méthodes mobilisés pour la production du service. Elle concerne au premier chef les services intellectuels relativement standardisés, qui s'appuient sur des savoirs homologués au niveau de la profession : ainsi des experts comptables, ou des services juridiques de base. Le fondement premier d'une gestion de la qualité est alors de faire acquérir ces savoirs homologués par ceux qui ont à les mettre en oeuvre, et d'assurer le suivi de leur actualisation ; la qualité repose de manière complémentaire sur la formalisation et la mise en commun des savoirs et expériences plus spécifiques à l'entreprise de service concernée. Dans les services de formation, la maîtrise sans cesse actualisée des savoirs transmis et des méthodes pédagogiques est ainsi une dimension importante d'une gestion de la qualité.

La quatrième et dernière dimension concerne la relation de servuction elle-même sur laquelle elle prend appui. Elle est plus particulièrement déterminante dans les services de conseil, les services qui relèvent du « sur-mesure » et supposent la conception de démarches et solutions ad hoc. Il s'agit de maximiser les chances d'adéquation entre les attentes souvent vagues ou confuses, et les prestations mises en oeuvre, sachant que les unes et les autres évoluent du fait même de la co-production engagée. L'attention va alors porter sur les démarches, les méthodes, la nature des relations mobilisées dans le processus de servuction lui-même. Et le dispositif de gestion de la qualité va pouvoir s'appuyer sur la mise en place de « points de contrôle » réunissant les prestataires et les divers clients-usagers au cours même de ce processus, pour vérifier l'adéquation des résultats intermédiaires et des objectifs tels que progressivement reprecisés...

19 **É.D. :**

- Dans le domaine de la formation l'obligation de résultat n'est pas une pratique courante. N'y-a-t-il pas uniquement une obligation de moyens ?

20 **A.M. :**

- La question du passage d'une obligation de moyens à une obligation de résultat est en effet en arrière plan du débat et des évolutions actuelles concernant plus largement la qualité des services. Juridiquement parlant, les services sont soumis à la seule obligation de moyens, à l'exception de certains d'entre eux, sur des points très particuliers, tels que la sécurité pour les architectes, ou la protection des actionnaires pour les commissaires aux comptes. Si l'obligation de résultat pour les services est ainsi délimitée, c'est que les éléments objectifs pour la fonder ne sont que partiels, voire inexistants. C'est surtout que le prestataire ne maîtrise pas une composante essentielle de la bonne réalisation du service : celle qui relève de la participation du client. Cette caractéristique reste et restera un obstacle radical à la mise en oeuvre d'une garantie de résultat effective ; la question est plutôt celle du passage vers des garanties de résultat, vers une plus grande maîtrise des risques de non qualité. Dans les services, plus encore que dans l'industrie manufacturière, la gestion de la qualité s'apparente à la gestion d'un risque : un risque particulier, conditionné notamment par le

comportement du client, et auquel il faut parer en maximisant les chances d'une collaboration fructueuse. Lorsque l'on est dans des services complexes, tels que la formation, ce risque est en rapport avec la diversité des clients usagers.

21 **É.D. :**

- De votre point de vue, quelles sont les conséquences du développement du « sur mesure », de l'individualisation des prestations et de la participation accrue des utilisateurs? Ces nouvelles modalités ne rendent-elles pas dépassée une conception de la qualité qui se définit en termes de mise à disposition de moyens « normalisés », ou en termes de maîtrise de méthodes pédagogiques mises en œuvre par des intervenants aux titres « homologués » ?

22 **A.M. :**

- En effet le « sur mesure » est ce qui se prête le moins à la normalisation. Il cristallise actuellement les évolutions et les enjeux les plus forts parce qu'il concerne la relation de servuction. Dès lors, gérer la qualité revient à centrer les efforts sur la mise en œuvre efficace et la maîtrise de cette relation. Sont concernés prioritairement les services de conception et de conseil. Pour de tels services, s'il existe des éléments de méthode formalisés, le savoir d'expérience prend également une part importante; surtout le service rendu dépend de la capacité à concevoir une solution originale ou adéquate dans un système de contraintes donné. La réflexion et les démarches pour appliquer les normes d'assurance qualité « ISO 9000 » dans les services amènent à poser la question de la maîtrise et de la professionnalisation de la relation de servuction. Il s'agit de s'assurer de la programmation et de la réalisation d'étapes de contrôle, à différents moments clés du processus, en associant les principales parties prenantes, et en vérifiant leur accord sur les résultats intermédiaires et sur la formulation des objectifs.

23 **É.D. :**

- Au travers de cette gestion qualité de la relation, de l'établissement d'un cahier des charges, n'est-ce pas une professionnalisation conjointe du prestataire et du bénéficiaire que l'on vise ?

24 **A.M. :**

- Il s'agit de répondre aux besoins en rendant objectivables les attentes et les exigences des partenaires de la production du service. Il s'agit aussi de permettre la confiance en évitant la relation fusionnelle du type « gourou », c'est une forme de « désindividualisation » de la relation de servuction. Dans une logique de service individualisé, le choix du type de relation est la condition du management de la qualité. Il y a en effet nécessité d'une professionnalisation conjointe des différentes parties prenantes, y compris, mais pas seulement, du bénéficiaire.

RÉSUMÉS

Propos d'Anne Mayère recueillis par Eric Delamotte à propos de la définition du secteur tertiaire et, plus particulièrement, sur les changements qui s'y observent. Le secteur des services s'industrialise et l'interview explicite son influence sur le marché de la formation.

INDEX

Keywords : service sector, industrialization, quality management, training, service economy

Mots-clés : tertiarisation, industrialisation, gestion de la qualité, formation, économie des services