La cohésion sociale comme facteur de la compétitivité des entreprises

Autor(en): **Spicher, Philippe**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales**

Band (Jahr): **54 (1996)**

Heft 4: **Compétitivité et cohésion sociale**

PDF erstellt am: **24.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-140528

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

LA COHÉSION SOCIALE COMME FACTEUR DE LA COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES

Philippe SPICHER
Licencié HEC / Université de Lausanne

Introduction

La compétitivité et la cohésion sociale apparaissent comme deux des défis majeurs de cette fin de siècle. En effet, la nécessité pour les entreprises d'être compétitives est exacerbée par la mondialisation de l'économie, alors que la crise économique en général, et le chômage en particulier, couplés à divers éléments de transformation sociale, ont des effets négatifs sur, c'est-à-dire menacent, la cohésion sociale.

Il est possible - et conceptuellement utile - de distinguer trois conceptions de la relation entre compétitivité et cohésion sociale. La première établit un lien de causalité directe entre compétitivité et cohésion sociale: plus les entreprises sont compétitives, plus le pays est prospère, plus la cohésion sociale est garantie. La deuxième voit une opposition réciproque entre ces deux éléments: la compétitivité ne peut être atteinte qu'au détriment de la cohésion sociale et vice-versa; autrement dit, il existerait une sorte de courbe de Philips entre compétitivité et cohésion sociale. La troisième, qui se réfère au concept de développement durable, considère ces deux facteurs comme interdépendants et met en exergue leur renforcement mutuel. Cette troisième conception, plus complexe mais aussi plus réaliste, reflète l'émergence d'un nouveau paradigme - celui du développement durable - alors que les deux premières restent ancrées dans une vision plus traditionaliste qui oppose l'économique au social.

Nous nous proposons dans cet article de mettre en évidence la relation d'interdépendance existant entre compétitivité et cohésion sociale et de souligner ainsi la nécessité de considérer conjointement ces deux éléments. Pour ce faire, nous commencerons par expliciter la notion de cohésion sociale, puis nous montrerons de quelle manière la cohésion sociale peut être vue comme un facteur important de compétitivité.

La notion de cohésion sociale

L'IMD (International Institute for Management Development) et le World Economic Forum qui publient chaque année (depuis 1980) un rapport sur la compétitivité mondiale - le *World Competitiveness Report* - définissent la compétitivité comme étant "la capacité d'un pays ou d'une entreprise à créer chaque année proportionnellement

plus de richesse que ses concurrents sur les marchés internationaux.". Ils précisent par ailleurs que les actifs (hérités ou créés) et les processus (transformation d'actifs en résultats économiques) constituent les deux éléments fondamentaux de la compétitivité d'un pays.

Alors qu'il s'agit là d'une définition généralement admise - comme le soulignent les auteurs du rapport - il n'en va pas de même pour la notion de cohésion sociale. Il est donc nécessaire d'expliquer le plus clairement possible cette notion avant de poursuivre notre argumentation.

Nous définissons la cohésion sociale comme un état qui caractérise une société dont les membres, dans leur ensemble:

- Adhèrent à un but commun, explicitement ou implicitement exprimé;
- Acceptent les mécanismes de régulation sociale existants, y compris les mécanismes de macro-régulation qui permettent de redéfinir le but commun;
- Considèrent y occuper, du moins potentiellement, la place à laquelle ils ont droit.

En se basant sur le dernier de ces trois éléments, on peut dire que la cohésion sociale commence à être menacée lorsque les inégalités, de quelque nature qu'elles soient, réelles ou perçues, font l'objet d'une contestation sociale. Cela veut dire que l'élément précurseur d'un affaiblissement de la cohésion sociale ne se trouve pas dans l'existence ou non d'inégalités mais plutôt dans l'existence ou non de discrimination face à ces inégalités. Si les mécanismes de régulation sociale ne permettent pas de tenir compte de ces inégalités ressenties comme discriminatoires, soit en les atténuant ou en les abolissant, soit en les faisant accepter comme "justes et normales" par ceux qui en sont les victimes, alors ces dernières peuvent se mettre à contester ces mécanismes et, en dernier lieu, se désolidariser intégralement de la société, c'est-à-dire ne plus adhérer au but commun. Selon l'ampleur du mouvement, il peut alors en résulter une désintégration partielle ou totale de la société. Il ne manque pas d'exemples dans l'actualité pour décrire cette issue extrême: Rwanda, Bosnie, Liberia, voire les banlieues des grandes cités nord-américaines ou françaises.

Ce qui précède montre bien que les éléments constitutifs de la cohésion sociale ne peuvent pas être examinés, et encore moins évalués, dans l'absolu. Il est donc nécessaire, lorsque l'on parle de cohésion sociale de replacer celle-ci dans un contexte bien défini. Ce contexte est déterminé en fonction des trois dimensions suivantes:

- Sociale;
- Spatiale;
- Temporelle.

Nous entendons par "dimension sociale" le type de société considérée; il s'agit essentiellement d'indiquer si l'on s'intéresse à une micro-société (comme la famille) ou à une macro-société (un pays ou la société humaine dans sa globalité). Ceci étant précisé, il convient encore de situer cette société dans le temps et l'espace.

Sauf indication contraire, les arguments que nous allons développer ici concernent la cohésion sociale des Etats-nations tels qu'ils existent actuellement, indépendamment de leur situation géographique.

La cohésion sociale comme facteur de compétitivité

Pour pouvoir déterminer dans quelle mesure la cohésion sociale peut représenter un facteur de compétitivité, il convient tout d'abord de mettre en évidence avec précision les conséquences sociales, politiques, et bien entendu économiques, d'une faible cohésion sociale, et ensuite de les mettre en relation avec la disponibilité des ressources nécessaires à l'activité des entreprises et avec leur capacité de les gérer.

Les conséquences socio-politiques d'une faible cohésion sociale peuvent aller de simples blocages institutionnels jusqu'au chaos social généralisé, en passant par une instabilité politique et des troubles sociaux plus ou moins graves.

Alors que le chaos social - dont la guerre civile représente l'expression la plus extrême - les troubles sociaux, et l'instabilité politique sont facilement compréhensibles en eux-mêmes, le terme de "blocages institutionnels" mérite quelques explications. Nous entendons par là toute action qui a pour résultat de bloquer les processus de décision sociale et donc d'entraver le bon fonctionnement de la société, tout en restant dans un cadre légal ou pseudo-légal (c'est-à-dire autorisé, ou du moins toléré, par la société). Deux types d'actions sont à distinguer. Premièrement, celles qui ont pour but d'empêcher explicitement et directement la prise de certaines décisions; il s'agit là d'actions concrètes caractérisées par l'utilisation des moyens légaux et démocratiques d'expression et d'intervention que la société s'est donnés. Deuxièmement, celles, moins concrètes et donc plus difficiles à identifier, qui contribuent à créer un climat préjudiciable au bon fonctionnement de la société. Le désintérêt de la chose publique exprimé par une part importante des citoyens constitue dans ce sens bien un blocage institutionnel, du moins dans une société de type démocratique. Remarquons enfin que, dans la plupart des cas, le deuxième type d'actions, contrairement au premier, n'est pas intentionnel dans ses conséquences.

Le caractère effectif des conséquences socio-politiques décrites ci-dessus dépend d'une part de l'élément qui est remis en cause - adhésion à un but commun, acceptation des mécanismes de régulation sociale, place considérée comme juste - et d'autre part de l'importance (en nombre ou en terme de pouvoir) des membres de la société qui mettent en cause cet élément. Ainsi, par exemple, ne suffit-il évidemment pas qu'un seul indivi-

du considère comme injuste la place qu'il occupe dans la société pour qu'il en découle des blocages institutionnels. Par contre, ce type de blocage peut apparaître lorsque tout un groupe (ou classe) social se sent discriminé par rapport aux inégalités qu'il subit, que celles-ci soient réelles ou perçues comme telles.

Ces conséquences socio-politiques premières produisent à leur tour des effets d'une part sur la capacité de l'État d'accomplir les tâches qui lui incombent (formation et éducation, infrastructures, législation et cadre institutionnel, justice, etc.) et d'autre part, de manière plus générale, sur le climat socio-économique (insécurité, morosité, tensions, etc.). Notons que l'argument reste valable lorsque certaines des tâches mentionnées ci-dessus ne sont pas assumées par l'Etat mais par l'économie privée ou par la société civile (monde associatif).

Les conséquences premières d'une faible cohésion sociale, et surtout leurs effets indirects sur le fonctionnement de la société étant précisés, nous pouvons maintenant examiner leur impact sur la disponibilité des ressources nécessaires à l'activité des entreprises et sur leur capacité à les mettre en oeuvre.

Pour remplir sa fonction économique qui est de produire des biens et services et de les écouler sur un marché, toute entreprise utilise et transforme des ressources. Nous pouvons donc dire, de manière générale, et en nous référant aux deux éléments fondamentaux constitutifs de la compétitivité évoqués plus haut, que le potentiel compétitif d'une entreprise dépend principalement des deux éléments suivants:

- Disponibilité des ressources aux meilleures conditions possibles;
- Capacité de l'entreprise de les mettre en oeuvre de manière efficace.

Le terme de ressource doit être compris ici au sens large: est considéré comme ressource tout élément qui permet à l'entreprise de poursuivre son activité. Il n'est pas nécessaire que l'entreprise utilise ou transforme directement cet élément; il suffit que celui-ci soit indispensable à la pérennité de son activité. Dans ce sens, les clients constituent bel et bien une ressource pour l'entreprise; il en va de même pour l'état de la technologie ou encore le contexte légal (loi sur le travail, fiscalité, loi sur la concurrence etc.). La capacité de l'entreprise de mettre en oeuvre ces ressources se concrétise, notamment, au travers d'éléments tels que le potentiel et la qualité du management, la vision stratégique, ou la culture d'entreprise. Cette capacité dépend donc en partie de facteurs externes et peut être de ce fait également considérée comme une ressource au sens où nous l'entendons ici.

Compte tenu de ce qui précède, il est possible d'établir la liste des ressources qui sont nécessaires - à des degrés divers - à l'activité des entreprises:

- Travail
- Capital financier
- Biens et services
- Demande (clients, consommateurs)
- Technologie, savoir et connaissances
- Infrastructures
- Cadre institutionnel
- Capacité de l'entreprise

Deux sortes d'impact d'une faible cohésion sociale sur la ressource "Travail" peuvent être identifiés: le manque de main-d'oeuvre qualifiée et la démotivation des employés. Le manque de main-d'oeuvre qualifiée découle, entre autres, de faiblesses dans le système d'éducation et de formation. Ces faiblesses proviennent non seulement d'un manque de moyens, mais également, et peut-être surtout, de l'incapacité de la société de se déterminer sur les priorités, les mesures à prendre et les actions à réaliser dans ce domaine. Cette incapacité étant elle-même liée en partie aux effets d'une faible cohésion sociale, à commencer par les blocages institutionnels. En outre, le climat socio-économique morose qui découle d'une faible cohésion sociale peut entraîner une démotivation des employés, due notamment à un sentiment d'insécurité quant à leur avenir. Notons encore que lorsque certains employés font partie d'un groupe qui se sent discriminé - soit directement au sein de l'entreprise, soit dans la société en général - l'effet de démotivation est encore plus patent.

Rendement et sécurité sont les deux critères principaux utilisés par les investisseurs pour se déterminer sur les placements à effectuer. Le cas extrême d'une cohésion sociale quasi-inexistante qui débouche sur le chaos et la désintégration de la société, comme c'est le cas en ex-Yougoslavie, a comme conséquence un arrêt presque total d'apport de capitaux dans le pays considéré. Il n'est cependant pas besoin d'aller aussi loin dans les extrêmes pour constater un impact de la cohésion sociale sur la disponibilité en capitaux. Ainsi, les grèves d'une certaine ampleur, comme celles qu'a connues la France à la fin de l'année 1995, ont sans aucun doute un effet sur l'appréciation que font les investisseurs de la sécurité et du rendement espéré de leurs placements dans les pays concernés par ces troubles. De même, une trop grande instabilité politique, voire des blocages institutionnels excessifs, tendent à faire fuir les capitaux.

Comme ce qui est valable pour une entreprise l'est pour les autres, les partenaires commerciaux - clients et fournisseurs - d'une entreprise donnée sont évidemment aussi atteints dans leur potentiel compétitif par une faible cohésion sociale. Les "synergies négatives" ainsi produites, affaiblissant le tissu industriel et économique, peuvent provoquer des difficultés d'approvisionnement et de débouchés. De manière générale, on peut dire qu'une faible cohésion sociale nuit au bon déroulement des échanges commerciaux.

L'état de la technologie ainsi que le niveau de savoir et de connaissances constaté à un moment donné dans une société donnée dépend non seulement de la capacité des

entreprises de créer ce savoir et de développer de nouvelles technologies, mais également des efforts consentis par la société et des moyens qu'elle met en oeuvre dans ce domaine: soutien à la recherche, collaboration universités-économie, formation de chercheurs hautement qualifiés, etc. On peut donc là aussi mettre en évidence un lien entre le degré de cohésion sociale, dont dépend le bon fonctionnement de la société, et la disponibilité de cette ressource pour les entreprises.

Une faible cohésion sociale entame globalement, comme nous l'avons vu, la capacité de la société de s'organiser. La réalisation de nouvelles infrastructures est rendue difficile et la bonne gestion des infrastructures existantes s'en trouve hypothéquée. Il s'en suit dès lors une diminution de la disponibilité de cette ressource pour les entreprises, qui, selon le besoin qu'elles en ont, a des conséquences sur leur potentiel compétitif. Là encore, il n'est pas nécessaire de considérer le cas extrême du chaos social pour déceler l'impact d'une faible cohésion sur la disponibilité en infrastructures. De simples blocages institutionnels (opposition par voie législative ou référendaire, impossibilité à parvenir à un consensus, etc.) peuvent en effet empêcher la réalisation de certaines infrastructures.

L'impact sur la capacité des entreprises de mettre en oeuvre ces ressources est essentiellement lié aux incertitudes économiques (évolution de la demande) et sociopolitiques (évolution du cadre légal et institutionnel, modification des règles du jeu). En effet, ces incertitudes diminuent la visibilité à long terme des décideurs et provoquent soit des blocages en ce qui concerne les investissements soit des décisions stratégiques erronées, qui, à terme, peuvent mettre en péril la survie de l'entreprise.

Conclusion

Les éléments présentés dans les paragraphes précédents nous permettent d'affirmer que la cohésion sociale constitue bien une condition sine qua non de la compétitivité d'une entreprise, au moins dans la durée. C'est-à-dire que pour être potentiellement compétitif ("rester dans la course"), la cohésion sociale est nécessaire. Dans ce sens, et du point de vue des entreprises, on peut voir la cohésion sociale comme une macro-ressource.

Par ailleurs, la cohésion sociale est non seulement un facteur de compétitivité des entreprises, mais en plus il ne s'agit pas d'un facteur totalement exogène. Ceci peut être montré en suivant le chemin inverse du raisonnement présenté dans cet article, c'est-à-dire en partant de l'utilisation des ressources par les entreprises pour aboutir aux éléments de la cohésion sociale en passant par le fonctionnement de la société. Les entreprises ont donc tout intérêt à se préoccuper de l'impact de leurs activités sur la cohésion sociale.

Bibliographie

Morin, E. "Sociologie", Fayard, 1994

Rocher, Guy, "Introduction à la sociologie générale", Editions HMH, 1968

Touraine, Alain, "Production de la société", Librairie Générale Française, 1993

Rich, Arthur, "Ethique économique", Labor et Fides, 1994

Garelli, Stéphane et Linard de Guertechin, Madeleine, "La compétitivité mondiale", in *Futuribles*, mai 1995

Petrella, Riccardo, "Critique de la compétitivité", in *Futuribles*, mai 1995