

LE CAPITAL HUMAIN, UN ENJEU DE L'AMELIORATION DURABLE DU CLIMAT DES AFFAIRES

MBARKI Mohamed Amine

Enseignant chercheur, Ecole Nationale de Commerce et de Gestion-Tanger

Email : mbarkima@yahoo.fr / Groupe de Recherche : GREMSI

BAKOUR Chafik

Enseignant chercheur, Ecole Nationale de Commerce et de Gestion-Tanger

Email : chafikbakour@gmail.com / Groupe de Recherche : GREMSI

LHALOUI Fatima Ezzahra

Doctorante, Ecole Nationale de Commerce et de Gestion -Tanger

Email : fatimaezzahra.lhaloui@gmail.com / Groupe de recherche : GREMSI

RESUME

Les enjeux contemporains de l'amélioration durable du climat des affaires ne sont plus exclusivement une question d'infrastructures et d'équipements. Les stratégies mises en œuvre par de nombreux pays se penchent sur le rôle des personnes, de leurs compétences et de leur capacité à innover. L'économie de la connaissance est souvent la dénomination générique adoptée pour désigner cette évolution. La prise en compte du capital humain dans l'analyse économique a constitué une avancée importante d'autant que son accumulation est un facteur essentiel de croissance économique. En effet, la diffusion des connaissances permet des rendements croissants et génère des externalités positives.

C'est dans ce sens qu'une assise historique qui retrace de la genèse du concept du climat d'investissement et son évolution sera évoquée pour éclaircir les problématiques actuelles. Cette contribution se propose ensuite d'examiner le rôle du capital humain dans la croissance et le développement des économies à travers une exploration du concept et ses différentes approches théoriques. Les difficultés de valorisation du capital humain seront abordées en troisième lieu, en mettant l'accent sur les méthodes et les limites des approches traditionnelles de sa mesure et l'intérêt que présentent des solutions méthodologiques alternatives comme le modèle socio-économique. Nous soulignons que ces difficultés ont une origine méthodologique, en constatant qu'il n'y a pas, aujourd'hui, de méthodologie adaptée de mesure du capital humain qui fasse consensus et qui soit aisément actionnable dans les entreprises. Enfin, cette contribution se propose d'examiner le capital humain comme facteur central du climat des affaires dans la mesure où son intégration à l'économie de la connaissance est un enjeu majeur de l'assainissement du climat d'investissement. Cette contribution fait appel à des idées et des réflexions issues de la revue de littérature.

Mots-clés : Climat des affaires, Capital humain, Valorisation, Economie de la connaissance.

HUMAN CAPITAL, A CHALLENGE FOR SUSTAINABLE IMPROVEMENT OF THE BUSINESS CLIMATE

ABSTRACT

The contemporary challenges of the sustainable improvement of the business climate are no longer exclusively a question of infrastructure and equipment. The strategies implemented by many countries focus on the role of people, their skills and their ability to innovate. The knowledge economy is often the generic name adopted to designate this development. Taking human capital into account in economic analysis has been an important step forward, especially since its accumulation is an essential factor of economic growth. Indeed, the dissemination of knowledge allows increasing returns and generates positive externalities.

It is in this sense that a historical foundation that traces the genesis of the concept of the investment climate and its evolution will be evoked to clarify current issues. This contribution then proposes to examine the role of human capital in the growth and development of economies through an exploration of the concept and its different theoretical approaches. The difficulties of valuing human capital will be addressed thirdly, emphasizing the methods and limits of traditional approaches to its measurement and the interest of alternative methodological solutions such as the socio-economic model. We emphasize that these difficulties have a methodological origin, noting that there is currently no suitable methodology for measuring human capital that achieves consensus and that is easily actionable in companies. Finally, this contribution proposes to examine human capital as a central factor of the business climate insofar as its integration into the knowledge economy is a major issue in improving the investment climate. This contribution draws on ideas and reflections from the literature review.

Keywords: Business climate, Human capital, Valuation, Knowledge economy.

INTRODUCTION

L'économie internationale est un vaste domaine de recherche avec ses propres théories et ses propres dogmes. Elle s'intéresse non seulement aux relations qui existent entre les différents pôles économiques mais également leur place dans cette sphère. Les économies des pays en développement n'échappent pas à la règle et font face à la pression et l'impact de la mondialisation. Dans ce contexte d'ouverture accrue, l'amélioration du niveau de vie de la population et de son bien-être social constitue à l'évidence la finalité des différentes stratégies de développement économique et social. Ces objectifs dépendent étroitement d'une croissance économique soutenue et durable, à même de créer les richesses et de fournir des opportunités d'emploi. Cependant, un composant significatif de la compétitivité d'un pays, favorisant éventuellement sa croissance économique, est un bon climat des affaires.

Par climat des affaires, nous entendons l'environnement politique, institutionnel et comportemental actuel et futur des firmes d'un pays à même d'influencer le risque et le rendement associés à un investissement¹. La recherche de la transdisciplinarité et de la créativité amènent à déplacer les frontières de l'activité, au profit de réseaux attractifs dans lesquels les

¹ Stern, N. (2002), A strategy for development, Washington, D.C: World Bank.

individus jouent un rôle moteur (Devisme, 2010)². Le capital humain constitue alors un nœud fondamental dans le processus d'amélioration du climat des affaires. En effet, l'investissement dans le capital humain est au cœur des stratégies mises en œuvre par de nombreux pays pour promouvoir la prospérité économique, l'emploi et la cohésion sociale. Les individus, les organisations et les nations sont de plus en plus conscients qu'un haut niveau de connaissances et de compétences est essentiel pour leur sécurité et leur réussite.

Ce terme de capital humain est très porteur car, depuis les travaux fondateurs des économistes Schultz³ (1961) et Becker⁴(1964) qui désignaient par ce terme l'ensemble des aptitudes, physiques comme intellectuelles, de la main d'œuvre favorables à la production économique, le capital humain a fait l'objet d'un intérêt jamais démenti et singulièrement en sciences de gestion. Au plan conceptuel d'une part, avec notamment des travaux explorant ses différentes dimensions et son positionnement par rapport à d'autres termes connexes comme le capital immatériel ou le capital intellectuel (Bessier-Ollier, Lacroix, Walliser, 2006 ; Trébuch, 2006). Au plan méthodologique d'autre part, avec des réflexions menées sur sa mesure et son développement. Au plan technique également avec les travaux foisonnants portant sur sa comptabilisation dans le bilan des entreprises (Marquès, 1974). Sans parler des nombreuses controverses pour savoir si la terminologie elle-même de «capital humain» avait un sens, lorsque l'on parle de compétences et de connaissances humaines par définition inaliénables, à la différence d'un capital financier ou technique (Savall, 1975; Cappelletti et Baker, 2010).

Le capital humain peut-être défini alors comme une agrégation d'éléments immatériels aussi divers que l'expérience, le savoir faire, les compétences ou encore la créativité⁵. Il est généralement mis en avant pour son rôle central dans la performance durable des organisations notamment dans leur compétitivité et leur recherche d'innovation. S'il est admis que le capital humain est une composante clé de la valeur de l'entreprise, on ne peut pourtant que souligner son absence des états financiers publiés par l'entreprise (Stiglitz, 2009). Le problème posé prend alors une tournure de type managérial puisqu'il importe de pouvoir prendre conscience et a fortiori de suivre la valeur apportée par les individus à l'entreprise.

Dans les approches théoriques actuelles, les ressources intangibles notamment, le capital humain, se situent au centre de la création de valeur. Un besoin croissant d'une nouvelle génération d'outils analytiques se fait ressentir pour juger de la performance organisationnelle tant du point de vue des managers, des actionnaires et des investisseurs que des autres parties prenantes (Flamholtz, 1999 ; Kaplan et Norton, 2000 ; Lev, 1999).⁶

L'objectif de notre contribution est de fournir une explication théorique afin de montrer que face à la non reconnaissance comptable des ressources humaines par les instances normalisatrices et ce en dépit de leur importance avérée se développent des informations volontaires -managériales et financières- relatives au capital humain. L'intérêt du présent article ne réside pas dans une explicitation supplémentaire de l'approche managerielle du capital humain (analyse socio-économique, Savall, 1974, 1975 ; Cappelletti, 2006 ; Savall, Zardet, Bonnet, 2008) - qui a déjà fait l'objet d'une abondante diffusion - mais dans l'étude de sa connexion avec le climat des affaires qui est peu abordée en revanche dans la littérature. Notre

² Cité par DERAËVE S., (2014), Stratégies territoriales d'innovation et mobilisation du capital humain dans les villes intermédiaires, les exemples d'Angers et de Reims, Thèse de doctorat en Urbanisme, aménagement et géographie, Université de Reims Champagne-Ardenne.

³ SCHULTZ T. W., (1961), Education and Economic Growth, in Social Forces Influencing American Education, N.B.Henry, ed., Chicago: University of Chicago Press.

⁴ BECKER G., (1964), Human Capital, A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education, NBER-Columbia University Press.

⁵ D'après SULLIVAN P. H., (2000), Value driven intellectual capital, John Wiley & Sons, Inc.

⁶ D'après BESSIEUX-OLLIER C., LACROIX M., WALLISER S., (2006), Capital humain : mesure, management et reporting: un état des lieux sur le plan théorique et pratique. COMPTABILITE, CONTROLE, AUDIT ET INSTITUTION(S), May 2006, Tunisia.

question centrale est donc de comprendre comment et pourquoi le capital humain s'impose comme une notion incontournable du climat des affaires et du développement territorial.

Pour étayer notre propos, nous avons ouvert notre réflexion à différentes approches théoriques et conceptuelles pour donner une assise à la notion du climat des affaires et du capital humain. Ensuite, les difficultés de valorisation du capital humain seront abordées en mettant l'accent sur les méthodes et les limites des approches traditionnelles de sa mesure et l'intérêt que présentent des solutions méthodologiques alternatives comme le modèle socio-économique. Enfin, cette contribution se propose d'examiner le capital humain comme facteur central du climat des affaires dans la mesure où son intégration à l'économie de la connaissance est un enjeu majeur de l'assainissement du climat d'investissement. Cette contribution fait appel à des idées et des réflexions issues de la revue de littérature.

1. CLIMAT DES AFFAIRES : DE LA GENESE A L'ESSAI DE CONCEPTUALISATION

Dans le contexte d'ouverture accrue, l'amélioration du niveau de vie de la population et de son bien-être social constitue à l'évidence la finalité des différentes stratégies de développement économique et social. Cependant, un composant significatif de la compétitivité d'un pays, favorisant éventuellement sa croissance économique, est un bon climat des affaires. Il est maintenant bien accepté et documenté, conceptuellement et empiriquement, que l'environnement politique, institutionnel et comportemental affectent et le niveau d'investissement en capital, et la productivité totale des facteurs de production d'une firme⁷. L'ensemble de ces aspects regroupés sous l'appellation « climat d'investissement ou climat des affaires » peuvent significativement avoir un impact sur la productivité, la croissance et le développement économique. (Bosworth and Collins, 2003; Dollar et al., 2004; Rodrik and Subramanian, 2004; Loayza, Oviedo and Servén, 2004; McMillan, 2004; OECD, 2001; Alexander et al., 2004; Djankov et al., 2002; Haltiwanger, 2002; World Bank, 2004; Hall et Jones, 1999).⁸

1.1 Croissance économique et climat d'investissement

L'analyse économique en général et les théories du développement en particulier ont beaucoup insisté sur l'investissement ou l'accumulation des ressources comme facteur incontournable pour la réalisation de la croissance économique. Ainsi, la littérature empirique sur la croissance économique a montré que le taux d'accumulation du capital physique ou de l'investissement est un important déterminant de la croissance. Les effets positifs d'un cadre des affaires assaini sur les performances économiques ont également été mis en exergue par plusieurs travaux en s'appuyant notamment sur les indicateurs du « Doing Business ». Le lien entre croissance économique et climat des affaires incite à analyser les apports et limites des théories de croissance dans la mesure où un certain nombre de variables structurelles, institutionnelles et comportementales forment et conduisent à une croissance économique.

➤ Analyse du processus de croissance

La pensée économique a connu une forte évolution au fil des siècles, avec des inflexions idéologiques majeures. Ainsi, nous sommes passés successivement du « tout marché », philosophie à la base du néoclassicisme, au « tout Etat », philosophie à la base du keynésianisme et surtout du marxisme. Adam Smith, Thomas Malthus, David Ricardo et Karl Marx sont les véritables précurseurs de cette réflexion. Ensuite, les premiers modèles de croissance économique moderne ont mis en relief une relation directe et automatique entre l'effort d'investissement et le taux de croissance du produit intérieur brut. Ainsi, le modèle de Harrod-

⁷ Stern, N. (2002). « *A strategy for development* ». Washington, D.C: World Bank.

⁸ Cité par Alvaro Escribano et J. Luis Guasch (2005). « Assessing the Impact of the Investment Climate on Productivity Using Firm-Level Data: Methodology and the Cases of Guatemala, Honduras, and Nicaragua » World Bank and University of California, San Diego.

Domar (1948) stipule que l'investissement est proportionnel au stock de capital, ce qui détermine le taux tendanciel de croissance⁹, à la fois du capital et de la production. Mais l'observation de l'économie réelle aurait dû montrer des alternances de périodes d'accroissement ou de chute du taux de chômage ou encore de l'utilisation des capacités de production, ce qui n'a pas été le cas. De plus, si l'on suit les conclusions du modèle, il suffit d'augmenter le volume d'investissements pour augmenter son taux de croissance industrielle de long terme. On peut se demander alors pourquoi si peu de pays ont trouvé la route d'une croissance rapide. La réponse néo-classique à ce problème fut de considérer la productivité moyenne du capital comme endogène, (variable déterminée "à l'intérieur" du modèle, et donc étant la cause d'une variable exogène) et donc de même le gain annuel de productivité du travail et également l'intensité capitaliste. Le progrès technique est considéré comme exogène, (le "résidu de Solow"), alors que l'activité économique utilise des ressources précieuses dans la recherche de l'innovation, avec les brevets, et qu'on peut imaginer que cela correspond à un progrès technique effectif. C'est autour de cette définition du progrès technique que se développe une autre phase de recherche.

Un des aspects essentiels des nouvelles théories de la croissance est l'hypothèse de rendement constant du capital. La première démarche théorique fut d'abandonner définitivement l'hypothèse des rendements décroissants du capital. Ce dernier est alors perçu comme "l'ensemble exhaustif des facteurs de production susceptibles d'être accumulés" (capital humain, stock de connaissances). De plus, le renouveau des théories de la croissance repose sur une nouvelle façon de considérer l'origine et le rôle du progrès technique, qui n'est plus exogène, inexplicable, mais bien une variable économique qui renvoie à des comportements et des grandeurs macro-économiques.

Les premiers articles sont de P.Romer (1986) et R.Lucas (1988) : la théorie de la croissance endogène est née. Un premier groupe de travaux, à la suite de Romer, cherche le moteur de la croissance dans le phénomène d'apprentissage par l'expérience ("learning by doing"), à l'intérieur des entreprises. Un deuxième est ouvert par Lucas (1988), et privilégie l'accumulation de capital humain au sein du système éducatif. Enfin, Romer (1990) et Aghion-Howitt (1992) font du progrès technique, un stock d'innovations, produit d'une activité volontaire de recherche-développement¹⁰.

En effet, il s'avère que le développement et la croissance ne sont pas de simples corollaires de l'accumulation des capitaux physiques et humains (Nelson and Pack, 1999). Dans le processus de développement, ce qui est important c'est plutôt l'assimilation des procédures et des capacités innovatrices en matière des changements technologiques, d'organisation, de marketing et de préparation des décisions (Hirshman, 1958 ; Nelson and Pack, 1999, Hoff and Stiglitz, 2000). L'accumulation des capitaux sera de peu d'utilité si l'économie manque de capacités d'absorption et d'assimilation des technologies qui sous-tendent les processus productifs les plus compétitifs (Nelson and Pack, 1999). Vu de cette perspective, l'investissement dans le capital humain et le capital physique est nécessaire mais risque d'être sans effet en l'absence d'un environnement propice à « l'entrepreneuriat, à l'innovation et à l'apprentissage » (Nelson and Pack, 1999). Ainsi, la seconde vision qualifiée d'assimilationniste par R. Nelson et H. Pack contraste avec la première en supposant que l'existence d'un environnement adéquat et la mise en place de politiques intelligentes susceptibles de faciliter l'apprentissage sont plus importantes que la simple accumulation des ressources. Cet environnement et ces politiques favoriseront l'émergence de compétences dynamiques et permettront, en conséquence, d'exploiter les ressources accumulées d'une

⁹ Ce taux de croissance est le produit du taux d'investissement (ratio investissement/production) par la productivité moyenne du capital (ratio production/capital).

¹⁰ AGHION P., HOWITT P. (1992), A model of growth through creative destruction, *Econometrica*, vol 60, n° 2.

manière efficace et compétitive. La seconde vision est fort utile pour l'étude et l'élaboration de politiques de croissance et de développement. Ainsi, pour atteindre un rythme de croissance économique élevé, il faut à la fois l'accumulation des capitaux et l'existence d'un environnement incitatif pour l'apprentissage et l'assimilation des technologies de production les plus efficaces (Sala-i-Martin, 2001).

De manière générale, les pays sont à la recherche des meilleures politiques qui seront à même de leur garantir une croissance forte et surtout durable (Easterly, 2001; Aghion et Durlauf, 2004; Hausmann et al. 2004). L'investissement et la productivité sont au cœur de cette problématique dans le sens où ces deux facteurs exercent une forte influence sur le niveau de croissance d'un pays. Les niveaux d'investissement et de productivité sont eux même fortement influencés par le climat des affaires. Généralement, une plus grande flexibilité microéconomique associée à un bon climat des affaires va aider les firmes à tirer profit d'opportunités internes. Cela va également aider les pays à faire face à d'éventuels chocs externes. Le climat des affaires cherche alors à capter des retombées externes, appelées «externalités». Ainsi, lorsque le climat des affaires évolue positivement, les opportunités économiques tendant à augmenter : l'investissement devient plus productif, la prise de risque est récompensée sur le plan des rendements obtenus, le comportement des entrepreneurs est encouragé, et l'économie dans son ensemble tend à attirer davantage d'investissements.

1.2 Essai de conceptualisation : Définition, importance et évolution

L'approche conventionnelle de la théorie de l'investissement stipule que, de manière générale, les rendements marginaux attendus d'un investissement tendent à diminuer à un moment donné, lorsque de nouveaux entrants entrent dans un marché donné et commencent à évincer les investisseurs actuels en effectuant de nouveaux investissements. Cela fait référence à la notion de périssabilité de l'investissement lorsque les intrants demeurent inchangés (technologie, etc.). En revanche, le climat des affaires fait référence à une notion beaucoup plus vaste, évolutive et dynamique, qui peut exercer un effet positif ou négatif sur la performance, engendrant la prospérité ou la stagnation. La réflexion qui précède témoigne alors d'une difficulté à disposer d'une définition stable et homogène pour définir le plus précisément possible le climat des affaires. Il s'avère pertinent de discuter les définitions et les composantes qui caractérisent cette notion afin d'établir un cadrage conceptuel.

Nous pouvons donc partir de la définition de Stern¹¹ (2002) qui avance que le climat de l'investissement est constitué de l'environnement politique, institutionnel et comportemental qui influencent les rendements et les risques associés à un investissement d'une firme. La notion de climat de l'investissement fait donc référence aux institutions, aux politiques publiques, à la stabilité macroéconomique et à la qualité des infrastructures, éléments qui affectent non seulement le niveau d'investissement en capital mais également la productivité totale des facteurs de production, et la volonté pour la firme de réaliser des investissements dans le futur.

Le climat d'investissement et l'environnement des affaires sont alors des concepts contemporains qui peuvent être définis de plusieurs façons. La Banque Mondiale¹² (2005), définit le climat d'investissement comme l'ensemble des facteurs propres à la localisation de l'entreprise, qui influent sur les opportunités de marché ou le désir des entreprises d'investir à des fins productives, de créer des emplois et de développer leurs activités. Cela inclut: stabilité et sécurité, réglementation et fiscalité, finances et infrastructure, main d'œuvre et marché du travail¹³.

¹¹ Stern, N. (2002), *A strategy for development*, Washington, D.C: World Bank.

¹² Banque Mondiale (2005). Rapport sur le développement dans le monde 2005, WB et Oxford University Press.

¹³ <http://www.doingbusiness.org/> consulté le 02/02/2016

L'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE, 2006) dans son cadre d'action pour l'investissement¹⁴, identifie dix domaines politiques qui influent directement sur l'investissement: les politiques d'investissement, la promotion et l'aide à l'investissement, la politique commerciale, la politique de la concurrence, la politique fiscale, la gouvernance d'entreprise, le comportement responsable des entreprises, les ressources humaines, le développement du secteur financier et l'infrastructure et la gouvernance publique. En outre, le cadre d'action de l'OCDE reconnaît que les enjeux concernant l'environnement naturel, l'énergie, le développement rural, l'innovation, l'entrepreneuriat des femmes et l'équilibre des genres influent également sur l'environnement des affaires.

TrustAfrica, le Centre de Recherches pour le Développement International (CRDI) et la Fondation pour l'entreprise et le développement durable (FSED) dans le cadre du « Fond de Recherche sur le Climat d'Investissement et l'Environnement des Affaires (CIEA) » (2007) proposent deux définitions fonctionnelles : le climat d'investissement comme l'ensemble des facteurs macro-économiques qui déterminent l'attractivité d'un pays, d'une région ou du continent, aux entrepreneurs et l'environnement des affaires comme l'ensemble des facteurs micro-économiques qui influencent la gestion des entreprises et les conditions d'existence des entreprises.¹⁵

En 2008, le comité des bailleurs pour le développement des entreprises (DCED) définit l'environnement des affaires comme l'ensemble des conditions politiques, légales, institutionnelles et réglementaires qui régissent les activités des entreprises. Il s'agit d'un sous-ensemble du climat d'investissement comprenant les mécanismes administratifs et dispositifs de mise en application par lesquels la politique du gouvernement est mise en œuvre, ainsi que les accords institutionnels qui influencent la manière d'agir des acteurs clés (agences gouvernementales, autorités de réglementation, organisations professionnelles)¹⁶



Source: Committee for Enterprise Development (DCED). (2008). Supporting business environment reforms: Practical guidance for development agencies. Edition, Donor 2008.

Au Maroc, la Stratégie de développement du climat des affaires (SDCA, 2011) issue du Programme MENA-OCDE a développé un outil d'évaluation de l'environnement des affaires sur la base de 12 dimensions à savoir¹⁷: la politique et la promotion de l'investissement, la politique de privatisation et les partenariats public-privé, la politique et l'administration fiscale, la politique commerciale et la facilitation des échanges commerciaux, les politiques pour de

¹⁴ <http://www.oecd.org/fr/industrie/inv/politiques-investissement/cadredactionpourlinvestissement.htm> Consulté le 02/02/16

¹⁵ https://www.auf.org/media/IMG2/pdf/CIEA_AppelCandidatures_2007.pdf consulté le 02/02/2016

¹⁶ DCED,(2008), Supporting business environment reforms: Practical guidance for development agencies, Edition, Donor Committee for Enterprise Development.

¹⁷ OCDE (2011), Compétitivité et développement du secteur privé : Maroc 2010 : Stratégie de développement du climat des affaires, Éditions OCDE.

meilleures réglementations et procédures pour les entreprises, la politique et la promotion des petites et moyennes entreprises, la lutte contre la corruption, la gouvernance d'entreprise, le droit des affaires et la résolution des litiges commerciaux, l'infrastructure, le capital humain et l'accès au financement.

En 2014, la Commission économique pour l'Afrique définit le «climat des affaires» comme l'environnement institutionnel du «business» dans un pays donné. La perception du climat des affaires par l'investisseur conditionne ses décisions d'investir ou pas. Sur le plan opérationnel, le climat des affaires se conçoit comme l'environnement politique, économique, institutionnel et comportemental, présent et futur, qui affecte la rentabilité et les risques associés aux investissements. Il englobe les coûts et risques afférents à une transaction donnée ainsi que les forces concurrentielles en jeu au sein de l'économie. Il s'agit des facteurs localisables qui créent un cadre favorable et qui incitent les firmes à investir, à créer les emplois et à croître. Ainsi, le climat des affaires recouvre trois dimensions¹⁸ :

- Une dimension macroéconomique, qui est liée à la stabilité du cadre macroéconomique avec une capacité de résilience aux chocs endogènes et exogènes;
- Une dimension institutionnelle et de gouvernance, qui est liée à l'existence des lois et réglementation qui favorisent la protection des droits de propriété;
- Et une dimension infrastructurelle, qui inclut l'accès aux infrastructures physiques (eau, énergie, routes, etc.), financières et technologiques.

Selon la Banque Mondiale (2015), le climat des affaires est un ensemble de facteurs spécifiques à un pays qui exercent une influence plus ou moins forte sur les opportunités et incitatifs encourageant une firme à investir, créer des emplois et croître. Les politiques publiques, notamment, exercent une forte influence sur l'activité des firmes, à travers un ensemble d'effets externes, qui peuvent être positifs ou négatifs.

Dans le dernier rapport de la Banque Mondiale « Doing Business 2016: Mesure de la qualité et de l'efficacité du cadre réglementaire » évalue les réglementations concernant 11 domaines du cycle de vie d'une entreprise. Dix de ces domaines sont inclus dans le classement 2016 sur la facilité de faire des affaires: création d'entreprise, octroi de permis de construire, raccordement à l'électricité, transfert de propriété, obtention de prêts, protection des investisseurs, paiement des impôts, commerce transfrontalier, exécution des contrats et règlement de l'insolvabilité. Le rapport mesure également la régulation du marché du travail, ce qui n'est pas inclus cette année.¹⁹

Concernant les indicateurs d'évaluation retenus par le Forum économique de DAVOS, l'appréciation des institutions s'appuie sur 21 indicateurs décrivant les institutions publiques et les institutions privées. La notation est en suite pondérée en fonction du niveau de développement du pays. Un pays développé dont les infrastructures de base ont atteint un niveau convenable est tenu de donner plus d'importance à la R&D et à l'innovation par l'affectation de ressources à ces activités, par contre, un pays en développement doit se préoccuper en premier lieu de ses infrastructures de base.

Quant aux critères retenus par l'IMD (International Institute Management Development Lausanne), le climat des affaires est apprécié sur la base de 331 critères. L'indice IMD tente de cerner la compétitivité des nations à travers 4 facteurs de compétitivité intégrant une série d'indicateurs sur divers aspects d'une économie, ses institutions et ses comportements: les performances économiques (sur le plan macroéconomique, le commerce international, les investissements, l'emploi et les prix), l'efficacité des institutions gouvernementales (Les

¹⁸ Commission économique pour l'Afrique. (2014). Rapport sur l'état de l'amélioration du climat des affaires en Afrique centrale. Douala, Cameroun

¹⁹ World Bank. 2016. Doing Business 2016: Measuring Regulatory Quality and Efficiency.

finances publiques, la politique financière, le cadre institutionnel, la législation commerciale, le cadre social, la lutte contre la corruption, etc.), l'efficacité des entreprises (productivité et efficacité commerciales ; marché du travail, les finances, les pratiques de gestion, attitudes et valeurs) et les infrastructures (infrastructures de base et technologiques).

2. CAPITAL HUMAIN: UNE EXPLORATION DU CONCEPT ET SES APPROCHES THEORIQUES

Théoriquement, les entreprises les plus performantes d'un point de vue technique, financier et organisationnel disposent des meilleures dotations en capital humain. Au sein de ces entreprises, les dirigeants et les salariés disposent des niveaux de formation et de qualification les plus élevés. Pour Nelson et Phelps (1966), le capital humain renforce les capacités d'innovation et d'adaptation de l'entreprise. Ses effets sur la productivité sont liés au rythme du progrès technique. Les capacités individuelles de perception et de traitement de l'information dépendent du niveau de capital humain et du niveau technologique de l'entreprise. Le potentiel productif du capital humain est corrélé avec la complexité des tâches productives (Rosenzweig, 1995). Les rendements du capital humain sont plus élevés au sein des entreprises disposant des équipements technologiques les plus avancés et l'adoption des nouvelles technologies est fortement influencée par le niveau de formation du capital humain (Bartel et Lichtenberg, 1987; Arvanitis, 2005 ; Fabiani et al., 2005; Haller et al., 2007).

2.1 Les différentes approches théoriques du capital humain

2.1.1 Le rôle du capital humain dans la théorie de la croissance économique

Les fondements théoriques de la relation entre capital humain et croissance économique proviennent de nombreuses approches qui ont conceptualisé le rôle de ce dernier dans la performance des entreprises et le développement des nations (Becker, 1964²⁰; Nelson et Winter, 1982 ; Lucas, 1988²¹; Romer, 1990²²).

Les partisans de la croissance endogène (Romer, 1990 ; Lucas, 1988 ; Aghion et Howitt, 1998) ont apporté une contribution fondamentale à ce sujet en considérant explicitement que le capital humain fournit la main d'œuvre et les compétences pour effectuer le changement technologique et/ou le maintien d'un progrès technique constant; seules raisons derrière les différences observées dans la croissance économique entre les pays (Nelson, Phelps 1966).

2.1.2 Les différentes approches du concept de capital humain

En plus de servir comme force motrice dans la production, le capital humain est nécessaire pour générer et maintenir le progrès technique et d'absorption de la technologie sous la forme d'externalités de connaissances (Nelson et Phelps, 1966 ; Cohen et Levinthal, 1990; Dahlman et Nelson, 1995). Ainsi, pour Lacroix et Zambon (2002), le capital intellectuel représente un ensemble de ressources intraorganisationnelles endogènes (compétence, savoir-faire, etc.) et de ressources externalisables permettant de créer la valeur pour l'ensemble des parties prenantes par la recherche d'avantages compétitifs. Ceci suggère qu'il y a une certaine organisation spécifique des actifs comme les connaissances accumulées sur de longues périodes, qui rend une entreprise différente des autres et plus performante. L'apprentissage technologique est la façon avec laquelle les entreprises accumulent les capacités technologiques (Malerba, 1992). La capacité technologique est alors la connaissance, les compétences et l'expérience nécessaires pour produire et innover au sein des entreprises (Lall et Wignaraja, 1998). Les changements technologiques et le renforcement des capacités par l'apprentissage et la R&D améliorent le

²⁰ BECKER G., (1964), Human Capital, A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education, NBER-Columbia University Press.

²¹ LUCAS, (1988), On the mechanics of economic development, Journal of Monetary Economics, vol. 22(1).

²² ROMER P., (1986), Increasing Returns and Long Run Growth, Journal of Political Economy.

capital humain ainsi que la capacité d'absorption au sein de l'entreprise (Lucas, 1988; Cohen et Levinthal, 1990)²³.

Ainsi rattaché aux compétences et à leur management, et par la même à la performance, le concept de capital humain est à rapprocher et, de la théorie des ressources (Penrose, 1959 et Wernerfelt, 1984) s'appuyant sur l'approche configurationnelle qui lui est liée et, de l'approche évolutionniste (Nelson et Winter, 1982).

➤ **Les contributions de l'approche basée sur les ressources**

L'approche basée sur les ressources initiée par Penrose (1959) a connu un réel développement avec Wernerfelt (1984) et Barney (1991). La théorie basée sur les ressources propose alors de positionner les ressources immatérielles comme leviers de développement d'avantages compétitifs (Wernerfelt, 1984). Cette théorie offre un cadre de référence permettant de fonder l'influence du capital humain sur la performance des entreprises (Barney, 1991 ; Grant, 1991 ; Hunt et Morgan, 1995). Cette théorie a notamment été stimulée par la théorie des ressources internes popularisée par Hamel et Prahalad (1993). Selon cette théorie, les employés et la façon dont ils sont gérés jouent un rôle capital dans le succès des organisations et constituent une source cruciale d'avantage stratégique durable. La théorie des ressources fait ainsi de la capacité à activer les phénomènes d'apprentissage collectifs le fondement de la performance stratégique (Kofman et Senge, 1993 ; Wright, Mac Mahan et Mac Williams, 1994). Pour démontrer sa contribution au capital humain, la théorie des ressources s'est appuyée sur l'approche configurationnelle développée par Pfeffer (1995), Mac Duffie (1995) ou Delery et *al.* (1996 ; 2005) dont l'objet est justement de mesurer les effets des pratiques de ressources humaines, comme le management des compétences, sur la performance économique.

➤ **Les contributions de la théorie de l'apprentissage organisationnel**

L'apprentissage organisationnel joue un rôle fondamental dans l'évolution des capacités. L'apprentissage est souvent associé à la notion de connaissance (Bogner et Bansal, 2007). La théorie évolutionniste place l'apprentissage au centre. Pour Nelson et Winter (1982) les entreprises sont un ensemble de routines et de compétences dont l'évolution est liée à la recherche et l'apprentissage. Pour Penrose (1995), l'entreprise est un répertoire de capacités et de connaissances où l'apprentissage est central pour sa croissance.

Les tenants de la théorie de l'apprentissage organisationnel défendent l'idée selon laquelle l'accès à l'information, son traitement et sa diffusion constituent des éléments essentiels du processus d'apprentissage (Argyris, 1993 ; Cohen et Levinthal, 1990, 1994 ; Huber, 1991). Pour Cohen et Levinthal (1990, 1994), la capacité d'apprentissage et d'innovation d'une entreprise dépend de sa capacité à absorber une nouvelle information (ou connaissance). La capacité d'absorption représente la capacité de reconnaître la valeur, à assimiler et à exploiter une nouvelle information (ou connaissance). Elle permet de comprendre et d'exploiter les nouveaux progrès dans un domaine donné et de mieux évaluer l'intégration des innovations disponibles et d'en prévoir les développements ultérieurs. Les connaissances préalables, qu'une entreprise possède dans un domaine donné, représentent les bases de cette capacité d'absorption (Cohen, Levinthal; 1990).

➤ **Les contributions de l'approche basée sur les capacités dynamiques**

A l'heure des nouvelles tendances du marché de plus en plus globalisé et marqué par une diversité des ressources, des innovations et des processus de production ; et de la difficulté d'adaptation au changement, les entreprises ont la nécessité de développer des capacités dynamiques (Teece, 2007). L'approche des capacités dynamiques se base sur l'évolution des

²³ D'après KOSSAI M., (2013), Les Technologies de L'Information et des Communications (TIC), le capital humain, les changements organisationnels et la performance des PME manufacturières. Thèse de doctorat en sciences économiques, LEDa, Université Paris Dauphine Paris IX, France.

ressources et des compétences d'où une vision dynamique de l'organisation (Wang et Ahmed, 2007). Teece (2007) a défini les capacités dynamiques comme l'aptitude d'une entreprise à intégrer, construire et reconfigurer les compétences internes et externes en réponse aux changements rapides de l'environnement. Deux courants de pensée ont permis le développement de l'approche basée sur les capacités dynamiques: l'approche entrepreneuriale et l'approche évolutionniste.

L'approche entrepreneuriale, considère les managers/entrepreneurs comme la source des capacités. Elle se base sur des facteurs managériaux. Pour Adner et Helfat (2003) ainsi que Teece (2007) les managers permettent la reconfiguration des ressources et des compétences. Adner et Helfat (2003) parlent même de capacités dynamiques managériales. Pour Peteraf et Maritan (2007), les capacités dynamiques font intervenir des processus à la fois managériaux et organisationnels.

L'approche évolutionniste des capacités dynamiques est basée sur les théories de l'évolution organisationnelle (Nelson et Winter, 1982 ; Penrose, 1995). Cette approche se base sur des facteurs organisationnels. Les capacités dynamiques reposent sur l'évolution des capacités organisationnelles (Helfat, 2000) et sur les mécanismes d'apprentissage.

2.2 La duplicité du concept de capital humain

La littérature sur le capital humain est abondante mais la profusion est toutefois inversement proportionnelle à la clarification du concept, qui demeure complexe, quelle que soit l'approche disciplinaire. Trois représentations, économique, comptable et gestionnaire, se sont succédé sans toutefois permettre de cerner complètement la notion d'un point de vue théorique et conceptuel.

2.2.1 Le capital humain : l'approche économiste

La notion de capital humain a été introduite par l'économiste Schultz²⁴ (1961) qui l'exprime en ces termes : « Alors qu'il apparaît évident que les individus acquièrent des savoir-faire et des savoirs utiles, il n'est pas si évident que ces savoir-faire et savoirs constituent une forme de capital [et] que ce capital soit pour une part substantielle le produit d'un investissement délibéré ». Dès l'origine du concept, nous comprenons que le capital humain ne peut se réduire à une définition qui ne le relierait pas à la performance et à la création de valeur. C'est pourquoi, la théorie du capital humain que développe Becker à partir de 1964, dans la continuité des travaux de Schultz, fonctionne par analogie à celle du capital financier ou physique. Becker utilise le terme de capital pour désigner les compétences, les expériences et les savoirs humains s'ils résultent d'un investissement qui rapporte un revenu en augmentant la productivité des individus. Selon lui, de même que le capital physique, le capital humain peut s'acquérir, par l'éducation et la formation, se préserver et se développer, par un entretien à travers des formations continues et/ou l'attention portée à la santé de l'individu. De même, il doit pouvoir produire un bénéfice par les revenus perçus lors de la mise à disposition des compétences.

En économie, le capital est un stock de biens à un moment donné, figurant à l'actif d'un patrimoine. Le capital humain se définirait, par extension, comme l'ensemble des capacités productives qu'un individu acquiert par la compétence, l'expérience ou le savoir. Certains n'hésitent pas aujourd'hui à lui adjoindre le comportement, en considérant le capital humain de chaque individu comme unique (Chamak et Fromage, 2006).

Trébuq (2006) a retracé avec minutie l'évolution du concept depuis sa présentation dans les années soixante par Schultz (1961) et Becker (1962, 1975).²⁵

²⁴ SCHULTZ T. W., (1961), Education and Economic Growth, in Social Forces Influencing American Education, N.B.Henry, ed., Chicago: University of Chicago Press.

²⁵ Cité par CADET I., (2014), La mesure du capital humain : comment évaluer un oxymore ? Du risque épistémologique à l'idéologie de la certification, Question(s) de management n°5 p. 11-32

Par analogie au capital financier, l'individu, investit son capital humain dans l'entreprise, contre rémunération. Il pourrait ainsi optimiser sa formation, dans l'attente d'un juste retour sur investissement. L'idée est d'imputer à une personne un stock immatériel pouvant être accumulé, mesuré, valorisé (Mincer, 1993).

De cette imputation, certains auteurs sont même tentés, par un rapprochement en comptabilité (Méreaux, Feige, Mbengue, 2012), non doté d'intérêt dans une société capitalistique où la mesure des données dites extra-financières s'opère selon une adaptation aux fins de classer le capital humain dans le capital immatériel (Gorz, 2003, Bessieux-Ollier et Walliser, 2010).

Le glissement sémantique, séduisant en apparence, suscite toutefois de nombreuses réserves. Dans une vision mécaniste de la division du travail par le taylorisme, l'humain est conçu comme un « facteur de production, une variable d'ajustement, une marchandise soumise aux lois de l'échange économique du capitalisme » (Citeau et Barel, 2008) dont il convient de diminuer le coût pour obtenir une performance économique plus grande.

Cette conception réductrice, à court terme, a laissé place à l'idée d'un développement de la connaissance, du savoir-faire et du talent pour augmenter la valeur ajoutée individuelle, voire collective, dans le processus de production.

Le point de vue devient alors celui d'une entreprise qui cherche à maximiser ses profits. Ainsi Stiglitz (2007) définit le capital humain comme « l'ensemble des compétences et de l'expérience accumulées qui ont pour effet de rendre les salariés plus productifs ».

Or, Autier (2006, 2010) souligne le caractère paradoxal de ce capital qui ne sera jamais la propriété de l'entreprise et crée un dilemme permanent quant aux investissements requis, même règlementairement, puisque une autre entreprise peut en bénéficier, à terme. Quoique Chamak et Fromage (2006) considèrent aussi le capital humain comme une richesse immatérielle, qui peut être valorisée comme un capital matériel, la somme du capital humain de chaque salarié ne saurait être le capital humain de l'entreprise, car celui-ci crée une valeur ajoutée qu'ils qualifient de « capital organisationnel ». Cette fécondation est le propre de l'homme, le fruit de son travail ou d'intelligences croisées, non une addition, voire une multiplication théorique de capitaux²⁶.

Gorz (2003) pousse le raisonnement plus loin, en estimant que ce capital n'est pas même la propriété de l'individu, qui ne peut véritablement s'approprier les connaissances (bien commun pur). Autier (2006) considère également qu'une asymétrie de droits et d'informations caractérise les investisseurs en capital humain par rapport aux détenteurs de capitaux financiers, tant en termes de rémunérations que de pouvoirs (pas de contrôle, pas d'accès direct ou indirect aux instances de gouvernement), même si une tendance à faire participer les salariés dans la gouvernance des entreprises voit le jour, avec ou sans actionnariat salarié. On peut aussi noter toutes les limites liées au contenu même du capital humain, qui décontextualisé, ou sans investissement continu, devient inutile et obsolète. Certains notent également les risques de destruction par mauvais climat social (Doucet, 2008) ou dépréciation résultant des périodes de chômage (Belan et Chéron, 2011).

2.2.2 Le capital humain : l'approche gestionnaire

Importé de l'économie à la gestion, le concept de capital humain correspond dès lors à l'agrégation des éléments immatériels incorporés par les individus - les connaissances, les aptitudes, l'expérience, la créativité, etc. - si cette agrégation produit des performances pour l'entreprise. Le capital humain d'une organisation n'est donc pas un ensemble statique de

²⁶ D'après CADET I., (2014), La mesure du capital humain : comment évaluer un oxymore ? Du risque épistémologique à l'idéologie de la certification, *Question(s) de management* n°5 p. 11-32

potentialités ou d'aptitudes mais correspond aux compétences de ses membres et à la qualité de leur management, si l'on accepte de définir la compétence comme la mise en œuvre de connaissances, de savoir-faire et de comportements pour réaliser des opérations avec un niveau de performance souhaité (Le Boterf, 1994 ; Meyer et al., 2004)²⁷. Le capital humain en gestion correspond donc à la mise en œuvre des compétences et à la qualité de leur «orchestration» par le management pour créer de la valeur. En d'autres mots, le capital humain pourrait se définir comme l'activation stratégique du potentiel humain (Cappelletti et Baker, 2010). Néanmoins, le concept de capital humain est souvent mobilisé en gestion pour justifier les nouvelles tendances en ressources humaines. En atteste alors à une dynamique de recherche autour de ce concept, afin d'en dégager des outils d'analyse socio-économiques. Des études fleurissent sur les rendements dans les stratégies d'investissement des firmes dans la formation (synthèse par Card 2001), la gestion des savoirs comme ressource stratégique (Méreaux et alii, 2012) qui renvoient plus généralement à l'économie de la connaissance.

En s'inspirant de l'approche de Boltanski et Thévenot (1987,1991), Guillard et Roussel (2010) ont avancé l'idée originale d'une convention de capital humain. Ainsi s'expliquent les grilles de salaires par secteurs d'activités, les taux de rémunérations correspondant à des niveaux de formation et des diplômes, fondés sur des croyances et des références normatives.

Mais en considérant les rapports salariaux uniquement sous l'angle marchand, l'évaluation se résout, le plus souvent, à calculer une masse salariale, pondérée par un indice de compétences et connaissances (Méreaux, Feige, Mbengue, 2012). En pratique, cette approche est sans grand intérêt car elle méconnaît les modes de reconnaissance extra-financiers, difficilement évaluables, pourtant très prisés en matière de valorisation du capital humain. Car n'entrent pas seulement dans le capital humain des éléments objectifs tirés des capacités physiques et intellectuelles. Pêle-mêle, rangés sous la même bannière, le capital humain recouvre à la fois les compétences générales, spécifiques, techniques (Guillard et Roussel), mais également le leadership, le design organisationnel ou capital structurel (développés par le cabinet Deloitte Canada, sur les traces de Kaplan et Norton, 1996) le savoir, le savoir-être et les réseaux. Le capital relationnel ou capital social est alors englobé dans le capital humain.

Dans une conception moderne, et plus subjective encore, le capital humain comprend aussi «les valeurs de la société, sa culture et sa philosophie » (Hoarau et Teller 2001). De ce fait, certains scientifiques ont recherché, une définition plus rationnelle, précise et tangible. Bounfour (2006) et Poulain (2001) ont reconnu que ce concept était fragile du fait de l'aporie épistémologique (Autier, 2010).

C'est ainsi que la **spécificité** du capital humain a été recherchée. Pour ne pas assimiler le capital humain aux ressources humaines, Autissier (2010) émet l'hypothèse que «la capacité de transformation pourrait être une des composantes majeures du capital humain», alliée au potentiel (employabilité et compétences) et à la motivation (engagement). Pour d'autres, l'objectif est, de ne pas réduire la mesure du capital humain au calcul de la masse salariale uniquement (Mincer 1993), mais de déceler la valeur ajoutée créée par l'individu dans l'entreprise. Par extension, le capital humain serait un « passif capitalisé » (Fourmy, 2012) laissé par tous ceux qui ont contribué au développement des avantages concurrentiels de l'organisation. Des experts ont cherché ainsi à identifier les talents et la façon dont la firme pouvait développer des routines organisationnelles performantes (« Tous talentueux », 2008), tout en notant que le caractère humain de ce capital rendait sa gestion très délicate. La finalité est de traduire, par une inversion de perspective, le capital humain sous forme d'investissement, non de se contenter de la comptabilisation d'une charge financière, par une mise en relation du

²⁷ D'après CAPPELLETTI L., (2010), Vers un modèle socio-économique de mesure du capital humain ?, Revue française de gestion 2010/8 (n° 207).

coût et de la valeur (Malleret, 2009). Le capital humain, individuel ou collectif, serait la prise en considération de l'« élément humain » qui crée de la valeur au-delà de ce qui était attendu contre la rémunération (Fourmy, 2012). Cette théorie de la spécification, qui rejoint la théorie de la sélection en sociologie, remet en question la conception classique du capital humain, mais peine à s'imposer faute de pouvoir dégager substantiellement une « frontière de gains » (Nordman, 2002). En fait le capital humain est encore une fois assimilé à un bien dont la valeur se définirait par incorporation des salaires, du profit et de la rente. Mais l'homme n'est pas un bien, un produit, une chose qui se vend ou s'échange sur le marché. Le droit distingue la libre circulation des personnes, des biens et des capitaux. Juridiquement, ces catégories ne peuvent être confondues.

3. VALORISATION DU CAPITAL HUMAIN

Pour Kettner (2008), la notion de "capital humain" a été successivement envisagée sous un angle économique (années 1960-1970, avec les travaux de l'économiste Becker, 1966), comptable (années 1960-1980, avec le modèle de Lev et Schwartz, 1971), puis managérial (1990 à nos jours, avec l'approche de Kaplan et Norton, 1992).²⁸

3.1 Les différentes approches et méthodes de valorisation du capital humain

Le thème du capital humain, sous l'angle comptable, est abordé par l'article précurseur de Lev et Schwartz (1971), soulevait le débat sur la prise en compte du capital humain dans les états financiers. Les auteurs proposent alors un modèle de mesure basé sur la notion d'investissement développée par Fisher (1961) selon laquelle la valeur du capital correspond à l'actualisation de ses revenus futurs. Leur modèle présentant le capital comme la somme actualisée des salaires annuels jusqu'à la retraite de l'individu a immédiatement suscité des critiques (Flamholtz, 1972) selon lesquelles, entre autres, le modèle ignore la possibilité que l'individu a de quitter l'organisation pour d'autres raisons que son départ à la retraite. Il a cependant le mérite de s'être intéressé le premier au problème et permet de soulever un des principaux obstacles quant à sa prise en compte dans les états financiers de l'entreprise. Toutefois, comme le relèvent Bassi et McMurrer (2005), les définitions globales du concept de capital humain comme celles proposées par Bontis (1998) « connaissances tacites, aptitudes héritées et acquises (éducation, expérience), attitudes vis-à-vis de la vie et de l'entreprise, créativité », ou par Kaplan et Norton (2004) « savoir-faire, talent, connaissances, formation » ne permettent pas de déboucher sur des mesures opérationnelles efficaces. Le risque est alors d'utiliser des indicateurs peu pertinents, très descriptifs, mais fort peu prédictifs des performances futures de l'entreprise.

Les méthodologies retenues dans le cadre de certaines recherches empiriques consacrées à des analyses de contenu de reportings s'avèrent cependant plus précises. Tel est le cas par exemple d'Abeysekera (2008) qui retient une arborescence en concepts en sept catégories (1. relations sociales, 2. ancienneté, 3. compétences et formation, 4. plans d'intéressement, 5. intrapreneuriat et innovation, 6. équité et non-discrimination, 7. hygiène et sécurité).

Lee et Guthrie (2010) utilisent quant à eux une taxinomie de termes recouvrant les thèmes suivants : formation, rémunération des salariés et des dirigeants, grèves et conflits, licenciements, recrutements, négociations, changement de dirigeant.

Comme nous pouvons le constater, le contenu exact de la notion de "capital humain" semble à géométrie variable. Alors que le capital humain est pour l'entreprise une source de création de richesse et un facteur de coût. Comme tout capital, il nécessite d'être évalué, et ce, pour deux raisons. En premier lieu, il s'agit de mesurer la valeur de ce capital au cours du temps et d'en

²⁸ Cité par TREBUCQ S. (2010), A la recherche du capital humain : revue des définitions, des approches et des modèles et proposition d'un nouvel instrument de mesure, Journée « Capital immatériel : état des lieux et perspectives », Jun 2010, Montpellier, France.

déduire s'il s'est bonifié ou au contraire déprécié. En second lieu, puisque le capital humain est l'un des actifs essentiels de bon nombre d'entreprises (Chamak et Fromage, 2006)²⁹, son évaluation est rendue indispensable dans le cadre notamment d'opérations de délocalisation.

Trois méthodes d'évaluation peuvent être utilisées pour valoriser le capital humain: mesurer le niveau de savoir acquis, utilisé ou déprécié ; évaluer le montant de l'investissement complet dans cette ressource immatérielle et estimer la rentabilité de cet investissement.(Samier, 1999)

La première méthode a pour objectif d'évaluer le stock de capital humain à partir des connaissances. En regard, il est tenu compte du niveau de formation des collaborateurs, de la mesure des qualifications de ces derniers par des tests et des entretiens, et de l'appréciation de la valeur du capital humain sur le marché du travail. Sur ce dernier point, il convient de noter que les rémunérations perçues ne reflètent qu'imparfaitement la valeur du capital humain. En effet, le marché du travail est réglementé (conventions collectives, salaire minimum) de sorte que le salaire ne représente qu'imparfaitement la productivité du travail. Par ailleurs, en reprenant la typologie du capital humain présentée, si, lorsque le capital humain est spécifique à la tâche, il est légitime de considérer que sa valeur est correctement reflétée dans les niveaux de salaire, il en va tout autrement lorsque le capital est spécifique à la firme.

La seconde méthode s'évertue à évaluer l'investissement complet en capital humain en distinguant notamment les coûts de remplacement des ressources humaines (Flamholtz, 1972 et 1985 ; Pyle, 1976), les coûts d'utilisation des ressources humaines (Spencer, 1986) et les coûts sociaux globaux associés aux ressources humaines (Martory, 1980; Savall et Zardet, 1989). Dans une démarche proche de cette méthode, Ouziel (2004) estime que la valeur du capital humain est fonction des coûts de recrutement, d'intégration et de formation.

Enfin, l'évaluation de la rentabilité de l'investissement en capital humain s'appuie sur la valeur des services rendus par le capital humain d'un individu, c'est-à-dire sur le prix que différents départements de la firme sont prêts à payer pour bénéficier de ce service (Samier,1999).³⁰

➤ **Les limites des approches traditionnelles de mesure du capital humain**

Comme le soulignent Stiglitz (2009) et Saulpic (2010), les méthodologies actuelles de mesure ou d'approche du capital humain restent souvent inopérantes en raison de leurs difficultés à traiter la dialectique entre synthèse et analyse. Soit d'un côté, elles sont trop synthétiques, centrées sur un indicateur le plus souvent financier, et ne parviennent pas à saisir toute la complexité de ce concept (Casta,1999). Soit de l'autre, elles proposent une pluralité d'indicateurs qui permettent d'approcher le capital humain, comme le Balance Scorecard (BSC) de Kaplan et Norton (1996, 2001), mais elles manquent alors de synthèse pour le mesurer aisément³¹. En effet, bien que pouvant être sources d'avantages économiques futurs, ces ressources sont volatiles et susceptibles de disparaître avec le départ des personnes concernées (Bessier-Ollier, Lacroix, Walliser, 2006). La non contrôlabilité du capital humain rend donc sa comptabilisation dans un bilan problématique voire impossible car il est indissociable de son détenteur auquel il est incorporé. Cette incorporation du capital humain a deux conséquences : son caractère inappropriable et sa limitation. Le capital humain, contrairement au capital financier, ne peut devenir propriété d'un tiers ; il est simplement mis à disposition par l'individu. De plus, le capital humain est limité à l'individu qui l'incorpore: il dépend de ses capacités physiques et mentales, de son cycle vital. C'est pourquoi, aujourd'hui, en comptabilité, il n'y a pas de changement fondamental concernant le capital humain depuis les

²⁹ CHAMAK A., FROMAGE C., (2006), Le capital humain. Comment le développer et l'évaluer, Editions Liaisons.

³⁰ Cité par ALEXANDRE G., JOSSE R., (2011), Décision de délocalisation et maîtrise des risques de capital humain : le cas des services financiers,Revue d'économie financière, n°104

³¹ GATES S., LANGEVIN P., (2010), Usage des indicateurs de capital humain et pilotage de la performance, Revue française de gestion 2010/8 (n° 207).

travaux de Becker et ceux de Rayburn (1972) pour qui « la comptabilisation des ressources humaines représente un actif omis du bilan ». ³²

Les approches extracomptables de mesure du capital humain connaissent également des limites, même si elles conservent tout leur intérêt pour piloter la performance. Cela s'explique sans doute par le foisonnement d'indicateurs qu'elles proposent, et dans certains cas, leur manque de traçabilité avec la performance. C'est le cas par exemple du bilan social (Dantizer, 1983) et du contrôle de gestion sociale de Martory (1990). C'est le cas également des approches scandinaves comme celles de Sveiby (1996) ou d'Edvinsson et Malone (1997) dans lesquelles le capital humain est dilué dans le capital immatériel. Ainsi Edvinsson et Malone décomposent le capital immatériel en deux branches : le capital humain et le capital structurel, ce dernier étant lui-même composé du capital organisationnel et du capital client.

Le BSC de Kaplan et Norton souffre également des mêmes limites au regard de la mesure du capital humain. Certes, il fait le lien entre les actifs intangibles (l'apprentissage organisationnel, les processus internes et le management des clients) et la performance, mais le capital humain est « noyé » dans l'ensemble des indicateurs.

3.2 Les concepts et les méthodes du modèle socio-économique

Le modèle socio-économique propose une alternative extra-comptable à la mesure du capital humain. Il est fondé sur l'hypothèse de la compatibilité entre la performance économique et la performance sociale pour créer de la performance durable (Savall, 1974, 1975 ; Savall et Zardet, 1987, 2008 ; Cappelletti 2006). Ce modèle considère que l'inefficience managériale et les vulnérabilités en compétences se traduisent par des dysfonctionnements qui engendrent des pertes de valeur ajoutée mal reflétées par le système comptable, d'où leur dénomination de coûts cachés. Selon le modèle, le capital humain est mesurable sur une période par la mesure de l'évolution des dysfonctionnements et des coûts cachés qu'ils engendrent. Si les dysfonctionnements managériaux et les vulnérabilités en compétences augmentent, le niveau des coûts cachés va augmenter indiquant une dégradation du capital humain, l'inverse indiquant son développement. Le capital humain est vu selon le modèle comme une action de réduction de l'entropie organisationnelle. Conceptuellement, le modèle socio-économique se rapproche de la théorie des coûts de transaction selon laquelle la qualité d'une organisation permet de réduire les coûts de transaction et d'organisation (Coase³³, 1937 ; Williamson, 1975 ; Van Loye, 1998). Il s'écarte en revanche de cette théorie en proposant une méthodologie opérationnelle de mesure du capital humain ce que ne propose pas la théorie des coûts de transaction. La méthodologie se déroule en deux temps sur une période donnée : premier temps en T avec la réalisation du diagnostic des dysfonctionnements et des coûts cachés et l'évaluation des compétences : l'ensemble est appelé diagnostic socioéconomique ; deuxième temps, en T+1 avec la réalisation d'une évaluation socio-économique. ³⁴

4. LE CAPITAL HUMAIN, FACTEUR CENTRAL DU CLIMAT DES AFFAIRES

Les enjeux contemporains de l'amélioration durable du climat des affaires ne sont plus exclusivement une question d'infrastructures et d'équipements. Passé le temps des stratégies fondées sur la construction d'autoroutes, de zones d'activités, d'universités ou de parcs scientifiques, le politique se penche sur le rôle des personnes, de leurs compétences et de leur capacité à innover. Le politique avance donc vers la tentative de compréhension de la complexité. L'économie de la connaissance est souvent la dénomination générique adoptée pour désigner cette évolution. La définition de l'économie de la connaissance n'est pas

³² Cappelletti L., (2010), Vers un modèle socio-économique de mesure du capital humain ?, Revue française de gestion n°207

³³ COASE, R. H. (1937), The nature of firm, *Economica*, 4, 386-405.

³⁴ Cité par Cappelletti L., (2010), Vers un modèle socio-économique de mesure du capital humain ?, Revue française de gestion 2010/8 (n° 207).

stabilisée, mais nous reprenons celle développée par L. Devisme dans le programme de recherche POPSU2 considérant que l'économie de la connaissance est un concept flou plus qu'une réalité repérable. La recherche de la créativité et de la transdisciplinarité amènent à déplacer les frontières de l'activité, au profit de réseaux collaboratifs, d'expérimentations, de dispositifs temporaires, dans lesquels les individus jouent un rôle moteur (Devisme, 2010)³⁵. Ce terme de capital humain est à notre sens très porteur car il renouvelle les approches qui été réduite à des questions de compétences ou de diplômes directement valorisables par le système économique. Or, le capital humain représente une porte d'entrée pour relire l'ensemble du problème et ouvrir des perspectives plus larges, en commençant par le rapport étroit entre capital humain, climat d'investissement et développement territorial.

4.1 Le capital humain au cœur de l'assainissement du climat des affaires

Les réflexions théoriques sur le capital humain n'intègrent pas, ou très peu, la notion du développement du territoire et l'attractivité des investissements. Or celui-ci est loin d'être neutre. Il faut donc transposer et tisser des liens, et par là même adopter une perspective territoriale afin d'appréhender les enjeux du capital humain dans l'attractivité des investissements et le développement économique.

Dans la sociologie de Pierre Bourdieu (1979, 1986), la répartition du capital constitue l'ensemble des contraintes et des possibilités qui orientent le fonctionnement d'un individu à long terme, et qui déterminent les chances de succès des nouvelles pratiques. La teneur du capital conditionne les possibilités de développement social chez un individu.

Cette approche est transposable dans une perspective collective. Le capital humain d'un territoire peut être perçu non seulement comme un stock de compétences et de connaissances des individus en présence à un moment donné, mais aussi comme un système de variables en interactions : capital social³⁶, culturel³⁷ et économique³⁸. Le capital humain, transposé dans une perspective territoriale, permet d'avoir une approche globale des agents à mobiliser à l'appui du climat des affaires gage d'un développement économique, et d'observer les politiques locales dans leur contexte économique, social et culturel.

Le territoire peut être considéré comme une matrice pour le développement (Crevoisier, 2006), capable d'orienter les facteurs économiques, sociaux et culturels et de conditionner les initiatives et les innovations. Le territoire, selon ses différentes échelles, est constitué d'éléments fondamentaux : une organisation avec des ressources et des acteurs, des limites physiques, sociales et culturelles, des relations mutuelles entre les différents acteurs (entreprises, institutions, habitants, société civile...), qui induisent des jeux de distance et de proximité. Les orientations passées, le poids des structures héritées ont un impact sur la rupture ou la continuité des trajectoires de développement, lui conformant sa spécificité, conditionnant un savoir-faire, une capacité au développement local déterminée par le dynamisme de l'activité entrepreneuriale, l'esprit d'initiative, la solidité des liens entre le système de production et les fonctions de support de cette production, etc.

Dans l'économie de la connaissance, la relation entre accumulation économique (des activités de pointe, de services, de recherche, d'informations, d'équipements, d'infrastructures), accumulation sociale (cadres, ingénieurs, chercheurs, techniciens, ouvriers qualifiés, etc.),

³⁵ Cité par DERAËVE S., (2014), Stratégies territoriales d'innovation et mobilisation du capital humain dans les villes intermédiaires, les exemples d'Angers et de Reims, Thèse de doctorat en Urbanisme, aménagement et géographie, Université de Reims Champagne-Ardenne.

³⁶ Le capital social permet de qualifier la proximité relationnelle entre les acteurs. Il est défini comme un agrégat de ressources actuelles ou potentielles, inscrites dans un réseau de relations plus ou moins institutionnalisées, et dont les rapports sont constitués par de mutuelles connaissances et reconnaissances.

³⁷ Le capital culturel permet d'identifier les ressources culturelles accumulées dans le temps, qu'il s'agisse de biens culturels matériels, de compétences ou de système de valeurs ou de symboles.

³⁸ Le capital économique a une valeur financière (revenus et le patrimoine).

cadre de vie et croissance (Fischer, 1994) joue un rôle de plus en plus important comme facteur d'assainissement du climat d'investissement et de performance territoriale. Le territoire n'est pas seulement un support de production industrielle et de services, mais il est aussi un catalyseur de la connaissance et de la créativité où la croissance dépend de facteurs multiples, à la fois économiques et sociaux.

4.2 L'intégration du capital humain à l'économie de la connaissance : un enjeu du climat des affaires

En déclinant le registre protéiforme de l'innovation, l'action publique locale cherche à attirer, retenir et valoriser certains aspects du capital humain sur son territoire, dans l'objectif de faire émerger des spécialisations et des processus collectifs pour conforter l'économie locale et des spécificités à l'appui de la performance territoriale (Pecqueur, 2006).

Quels sont le rôle et la portée de l'intervention publique locale pour la mobilisation du capital humain à l'appui de la dynamique du climat d'investissement et au développement économique? D'une part, le développement exogène est un objectif récurrent des politiques publiques: attractivité résidentielle, attractivité économique, attractivité universitaire. Ces actions prennent une importance croissante dans les villes et les agglomérations, et prennent parfois le pas sur les mesures de soutien aux entreprises pour appuyer directement l'économie locale. D'autre part, la créativité et l'innovation comme modèle de développement économique tendent à favoriser des formes inédites du capital humain, aux dépens des formes plus classiques de compétences. Le mariage de l'art et des technologies (Hall, 2000) scellé au sein des villes créatives valorise les talents et les *classes créatives* (Florida, 2002), le *middleground* (Cohendet et Alii), etc. Même les *bobos* (Brooks, 2001) participeraient à l'émergence de l'innovation urbaine. La contribution réelle de ces nouveaux favoris des politiques urbaines au développement local fait largement débat (Eckert, Grossetti, Martin-Brelot, 2012). L'action publique, en plus de répondre à la nécessité de produire un capital humain performant pour répondre à l'obligation de compétitivité territoriale, doit également être innovante pour intégrer le capital humain le moins doté à l'économie de la connaissance, dans un objectif de cohésion sociale et amélioration durable de son climat des affaires.

CONCLUSION

Le capital humain compte parmi les facteurs de performance économique les plus importants, avec la qualité des infrastructures, et l'efficacité des services publics (Bouinot, 2002). Ainsi, sur plusieurs aspects, la disposition du capital humain, tant en quantité qu'en qualité, est requise pour réussir le pari d'assainissement du climat des affaires et mettre le pays, par le biais de la dynamisation de l'investissement, sur le sentier vertueux de la croissance économique et de la création d'emploi (I-Chieh Hsu, 2008; Lin, 2004; Mbaye, 2002 ; Ojo et Oshikoya, 1995; Pritchett, 1997; Sacerdoti et al., 1998). Cependant, pour faire du capital humain un facteur favorisant l'amélioration durable du climat des affaires, il y a lieu de considérer l'approche en termes d'organisation territoriale du capital humain qui amène à questionner la pertinence des indicateurs les plus courants de mesure du capital humain. Elle peut contribuer à la définition d'une démarche plus globale, en mettant l'accent sur la dimension organisationnelle du capital humain dans la définition des stratégies territoriales et pour concevoir l'action collective.

La période contemporaine marque une rupture par rapport au régime d'accumulation fordiste : «si le système industriel fordiste s'est appuyé sur la standardisation de la production et l'utilisation massive d'une main d'œuvre ouvrière peu qualifiée, le système de production flexible mise sur l'innovation permanente et une main d'œuvre qualifiée irriguant à la fois l'industrie et les services. » (Liefoghe, 2010). Les territoires ne sont pas sur un pied d'égalité pour effectuer la transition vers l'économie post-fordiste : le capital humain en est alors une

ressource discriminante; entre les territoires les mieux dotés et les moins bien dotés, certains pays sont passés à une économie plus flexible, trouvant leur place dans les marchés mondiaux et la division internationale du travail, tandis que d'autres sont plus à la peine, en quête de reconversion de leur tissu industriel et de renouveau économique.

La productivité du capital varie selon les critères considérés : santé, démographie, niveau de formation, etc. Ces approches récentes autour du capital humain innovant et créatif (Chantelot 2010, Liefoghe 2010) se basent sur le renouvellement des indicateurs du capital humain. Leur pertinence est souvent contestée (Bourdin 2010, Chantelot 2010), car elle reste dépendante de cadres de pensée préétablis.

BIBLIOGRAPHIE

- AGHION Philippe, HOWITT Peter (1992), A model of growth through creative destruction, *Econometrica*, vol. 60, n° 2.
- ALEXANDRE G., JOSSE R., (2011), Décision de délocalisation et maîtrise des risques de capital humain : le cas des services financiers, *Revue d'économie financière*, n°104
- BAH, E. FANG, L. (2015), Impact of the Business Environment on Output and Productivity in Africa, African Development Bank.
- BESLEY, T. (2015), Law, Regulation, and the Business Climate: The Nature and Influence of the World Bank Doing Business Project, *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 29, No. 3 pp. 99-120.
- BECKER G., (1964), Human Capital, A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education, NBER-Columbia University Press.
- BESSIEUX-OLLIER C., LACROIX M., WALLISER S., (2006), Capital humain : mesure, management et reporting: un état des lieux sur le plan théorique et pratique. *COMPTABILITE, CONTROLE, AUDIT ET INSTITUTION(S)*, Tunisie.
- CADET I., (2014), La mesure du capital humain : comment évaluer un oxymore ? Du risque épistémologique à l'idéologie de la certification, *Question(s) de management* n°5.
- CAPPELLETTI L., (2010), Vers un modèle socio-économique de mesure du capital humain ?, *Revue française de gestion* 2010/8 (n° 207), p. 139-152.
- CHAMAK A., FROMAGE C., (2006), Le capital humain. Comment le développer et l'évaluer, Editions Liaisons, 202 p.
- COASE, R. H. (1937), The nature of firm, *Economica*, 4, 386-405.
- Commission économique pour l'Afrique. (2014). Rapport sur l'état de l'amélioration du climat des affaires en Afrique centrale. Douala, Cameroun
- D'ASPREMONT C., DOS SANTOS FERREIRA R. et GERARD-VARET LA., (2015). Investissement stratégique et fluctuations endogènes, *Revue économique*, Vol. 66, N2.
- DERAËVE S., (2014), Stratégies territoriales d'innovation et mobilisation du capital humain dans les villes intermédiaires, les exemples d'Angers et de Reims, Thèse de doctorat en Urbanisme, aménagement et géographie, Université de Reims Champagne-Ardenne.
- ESCRIBANO A., GUASCH J.L., (2005)., Assessing the Impact of the Investment Climate on Productivity Using Firm-Level Data: Methodology and the Cases of Guatemala, Honduras, and Nicaragua, World Bank and University of California.
- GATES S., LANGEVIN P., (2010), Usage des indicateurs de capital humain et pilotage de la performance, *Revue française de gestion* 2010/8 (n° 207).
- JAROUSSE J.P., (1991), Formations et carrières : contribution de la théorie du capital humain à l'analyse du fonctionnement du marché du travail, Presses de l'université de Bourgogne, Dijon, France.

- KOSSAI M., (2013), Les Technologies de L'Information et des Communications (TIC), le capital humain, les changements organisationnels et la performance des PME manufacturières. Thèse de doctorat en sciences économiques, LEDa, Université Paris Dauphine Paris IX, France.
- LUCAS, (1988), On the mechanics of economic development, *Journal of Monetary Economics*, Elsevier, vol. 22(1).
- ROMER P., (1986), Increasing Returns and Long Run Growth, *Journal of Political Economy*.
- SCHULTZ T. W., (1961), Education and Economic Growth, in *Social Forces Influencing American Education*, N.B.Henry, ed., Chicago: University of Chicago Press.
- Stern, N. (2002), *A strategy for development*, Washington, D.C: World Bank.
- SULLIVAN P. H., (2000), *Value driven intellectual capital*, John Wiley & Sons, Inc.
- TREBUCQ S. (2010), A la recherche du capital humain : revue des définitions, des approches et des modèles et proposition d'un nouvel instrument de mesure, Journée « Capital immatériel : état des lieux et perspectives », Jun 2010, Montpellier, France.
- World Bank. 2016. *Doing Business 2016: Measuring Regulatory Quality and Efficiency*. Washington, DC: World Bank.