

Sélection pour le master spécialisé de direction technique.

Lundi 1er juillet 2019

Epreuve rédactionnelle (durée : 2 heures)

1-RESUME

Réalisez un résumé du texte, d'une quarantaine de lignes environ.

2-DISSERTATION, en une quarantaine de lignes également

Dans quelle mesure selon vous, le mode de management de l'équipe technique est-il un facteur d'efficacité et de productivité. Comment le Directeur technique peut-il faire en sorte que son équipe fournisse au théâtre une contribution de qualité ? Sur quels leviers peut-il agir ? Comment peut-il s'y prendre ?

Productivité : L'économie française pâtit d'un piètre management

Le niveau de compétence trop faible de la population active et les carences du management font partie des spécificités franco-françaises qui expliquent le ralentissement de la productivité dans l'Hexagone.

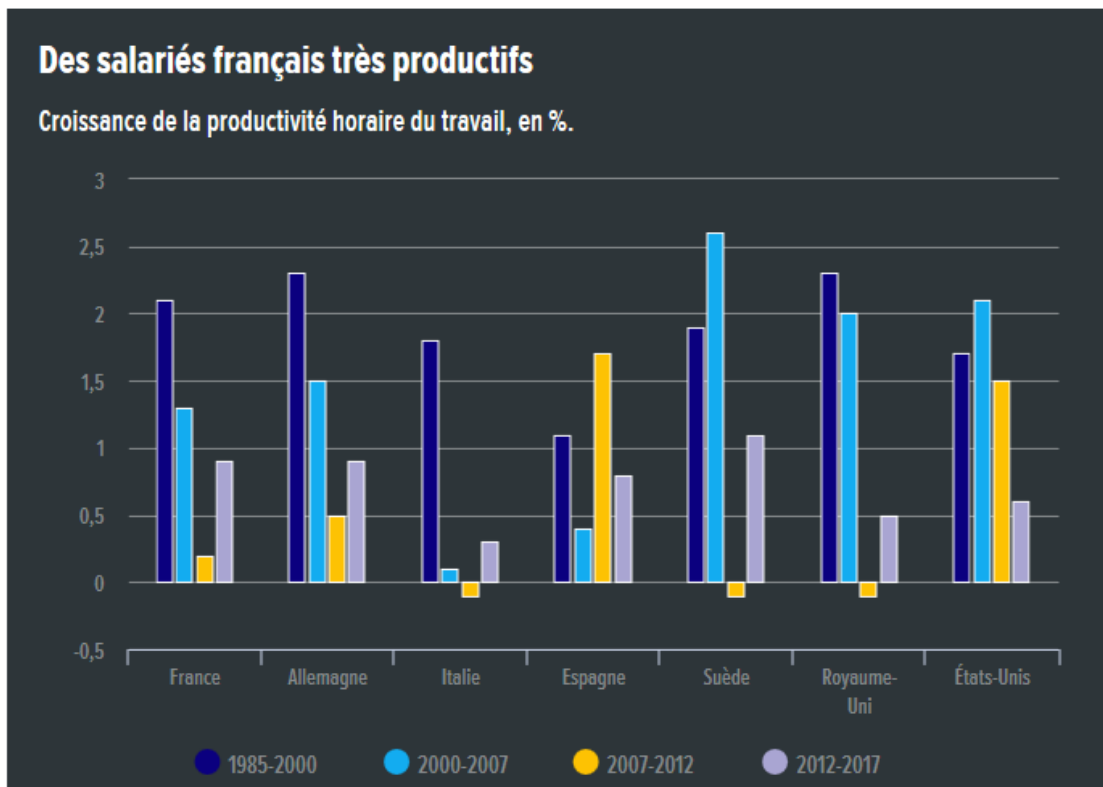
« *La France travaille beaucoup moins que ses voisins* », a répété Emmanuel Macron lors de sa conférence de presse le 25 avril. Mais les Français figurent « *parmi les meilleurs au monde* » sur le plan de la productivité, a-t-il cependant reconnu. Comme dans le reste des pays développés toutefois, les

progrès de l'efficacité avec laquelle l'économie utilise les ressources à sa disposition pour créer des richesses ont tendance à ralentir dans l'Hexagone. Si ce ralentissement trouve des racines communes dans l'ensemble de ces pays, il possède aussi quelques causes bien franco-françaises, souligne le premier rapport du Conseil national de productivité.

Créé en 2018 à la demande du Conseil de l'Union européenne dans chaque Etat membre, le Conseil national de productivité, qui rassemble une douzaine d'économistes sous la présidence de Philippe Martin, a pour mission de réfléchir aux enjeux de productivité et de compétitivité en France. Et de comprendre en particulier pourquoi cette dernière ralentit depuis plus de vingt ans dans l'Hexagone comme dans le reste des pays développés. L'enjeu est de taille puisque « *les gains de productivité sont la principale source de la croissance dans les pays industrialisés* », rappelle le rapport.

Peur sur la croissance

Au cours des dernières décennies, la croissance de la productivité du travail horaire, c'est-à-dire la valeur créée en une heure de travail, a connu trois ruptures : au milieu des années 1990, au début des années 2000 et au moment de la crise de 2008.



Lecture : En France, entre 1985 et 2000, la productivité horaire du travail a augmenté de 2,1%.

Calculs réalisés à partir de l'unité de mesure suivante: en dollars (parité de pouvoir d'achat 2010).

Les économistes s'échangent sur les raisons expliquant ce ralentissement général : faut-il y voir le simple effet de la tertiarisation de l'économie, c'est-

à-dire d'une montée des services, caractérisés par des gains de productivité moindres que dans l'industrie ? Les effets positifs de la diffusion des technologies de l'information sur l'efficacité productive, enregistrés du milieu des années 1990 au milieu des années 2000, sont-ils en train de se dissiper ? La baisse des taux d'intérêt a-t-elle permis aux entreprises les moins efficaces de se maintenir, dégradant les performances globales de l'économie ? Ou bien sommes-nous entrés dans l'ère de la stagnation séculaire ? Le débat n'est pas tranché.

Des compétences trop faibles

Il existe cependant plusieurs facteurs « spécifiques à la France », avance le Conseil national de productivité. Le premier tient au niveau de compétences de la population active, sensiblement inférieur à la moyenne des pays de l'OCDE, et ce à tous les âges. A la sortie du système de formation initiale, « *le niveau de compétences des 25-34 ans est en dessous de la moyenne des pays participant à l'enquête et l'écart de compétence selon l'origine sociale est plus marqué que dans les autres pays, cela malgré la hausse importante du niveau moyen d'études* », constate le rapport en s'appuyant sur l'enquête PIAAC menée par l'OCDE. Par la suite, les choses se gâtent encore plus : on constate « *une obsolescence rapide des compétences acquises par les Français lors de leur formation initiale* », imputable au fait qu'en France les adultes qui auraient le plus besoin d'être formés ont très peu accès au système de formation continue.

Ces défaillances des systèmes français de formation initiale et continue sont désormais bien connues. Elles forment un cocktail détonnant avec d'autres singularités françaises. Qu'il s'agisse de la « *structure duale du marché du travail* », sur lequel « *l'importance des contrats courts est un frein à l'accès à la formation professionnelle pour les salariés les plus précaires* ». Ou de l'essor de l'emploi dans les secteurs de service à faible productivité (comme les services à la personne) soutenu à bout de bras par les pouvoirs publics depuis plus de vingt ans à coups de réduction des cotisations sociales employeurs sur les bas salaires. Difficile de ne pas lire en creux dans ces analyses un réquisitoire contre ces politiques de l'emploi menées avec une belle constance depuis les années 1990, qui non seulement n'ont pas permis de réduire drastiquement le chômage, mais ont dégradé les performances de l'économie française.

Le deuxième grand facteur spécifique à l'œuvre dans le ralentissement de la productivité est moins connu : la mauvaise qualité du management français. Les enquêtes internationales comme celle menée au niveau européen par Eurofund attribuent aux entreprises un score relativement élevé en matière d'amélioration des procédés existants et des techniques de production. Leurs résultats sont en revanche franchement médiocres sur les aspects humains du management, que ce soit sur le plan de l'autonomie laissée aux salariés, l'organisation du travail ou la qualité de l'encadrement des managers.

Là encore, le constat n'est pas nouveau : en 2007, l'économiste Thomas Philippon avait mis en évidence les conséquences économiques et sociales délétères d'un mode de sélection des dirigeants d'entreprises françaises qui fait la part belle à la reproduction sociale. Il rappelait d'ailleurs qu'au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, les experts américains du plan Marshall dépêchés en France se montraient sceptiques sur la capacité de l'économie française à se relever, en raison même de l'archaïsme du patronat français... Soixante-dix ans plus tard, rien n'a vraiment changé. Changer les patrons est apparemment plus difficile que de réformer le code du travail.

Marc Chevallier
Magazine **Alternatives Economiques**
10/05/2019