

# RÉFLEXIONS SUR LA PRODUCTIVITÉ

La grande actualité du problème de la productivité pourrait faire croire que celle-ci est une notion toute nouvelle dont il reste à préciser les contours. En réalité, le problème a été l'un des soucis les plus anciens de l'humanité et tous les efforts déployés pour le résoudre se sont souvent traduits par des réalisations et des découvertes qui s'inscrivent en lettres d'or dans l'histoire de la Civilisation. Mais, si, aujourd'hui, ce problème revient au premier plan des préoccupations économiques, c'est parce qu'une nouvelle structure économique mondiale s'est hâtivement substituée à l'ancienne, depuis notamment la dernière guerre, et qu'il importe en conséquence de s'y adapter au plus tôt. Déjà au cours des années trente et singulièrement depuis la fin des hostilités, l'Economie Mondiale s'est trouvée en face d'un hiatus persistant entre la technique et la productivité américaines et celles de l'Europe. Cette distorsion dans l'appareil de production a créé entre les deux mondes un tel déséquilibre, qu'il est apparu nécessaire, voire vital, à l'Europe de se réorganiser sur le modèle américain. L'Amérique ne pourrait en effet rester indéfiniment un pays à balance commerciale excédentaire vis-à-vis d'une foule de pays déficitaires par suite d'une insuffisance de moyens ou d'un coût relatif de production assez élevé. Et la question est importante non seulement du point de vue de la réorganisation de l'économie mondiale en générale et de celui de l'équilibre des échanges commerciaux internationaux en particulier, mais aussi parce qu'elle commande dans une très large mesure la politique sociale d'élévation du niveau de vie.

La relation Productivité - niveau de vie est assez connue pour qu'il faille s'étendre davantage sur sa démonstration ; quelques exemples frappants suffiraient à mettre en relief l'importance de cette relation et à expliquer l'intérêt grandissant qu'on y attache. Ainsi, alors qu'en France, 7 millions d'agriculteurs actifs sont nécessaires pour nourrir une population de 42 millions d'habitants, il suffit aux Etats-Unis de 9 millions de personnes travaillant dans l'agriculture pour nourrir 132 millions de bouches. Par ailleurs, il a été calculé que s'il faut à l'ouvrier français un an et demi de labeur pour avoir une voiture 11 CV, il ne faut pas plus de 12 semaines à l'ouvrier américain pour acquérir une Ford, équivalente à la 11 CV.

Ces deux exemples sont assez suggestifs. Le premier montre que, grâce à la haute productivité américaine, il a été possible à l'Amérique de dégager environ 10 millions d'individus qu'elle a pu affecter à des activités plus productives ; le second montre, qu'à durée de travail égale, le niveau de vie de l'Américain moyen est 4 à 5 fois

plus élevé que celui du Français, ou, ce qui reviendrait au même à revenus égaux, l'Américain peut disposer de 4 à 5 fois plus de temps de loisir que le Français.

Mais les répercussions ne s'arrêtent pas là ; elles se prolongent d'une façon plus saisissante encore dans le domaine des échanges extérieurs en ce qui concerne notamment les « terms of trade » ; ainsi, lorsque la France livre aux Etats-Unis un produit coûtant 560 fr. correspondant approximativement à 4 heures de travail, elle reçoit en échange une marchandise n'ayant coûté aux Américains qu'une heure de travail. Si par ailleurs l'on considère que le même rapport se retrouve, à peu de chose près, entre les échanges franco-tunisiens, notamment pour la Tunisie, en ce qui concerne les produits agricoles ou artisanaux, on constatera qu'entre la Tunisie et l'Amérique le rapport d'échange est encore plus accentué et se fixerait autour de 7 contre 1.

Ce sont précisément ces écarts de productivités nationales qui constituent les plus sérieuses pierres d'achoppement en matière de libération des échanges et de formation de grandes zones économiques. Et l'on pourrait se demander si l'Amérique oserait aller jusqu'au bout dans ses efforts d'unification économique mondiale. Cette unification entre des pays à productivités très différentes n'aurait-elle pas pour résultats, si elle était poussée jusqu'à son extrême limite, une baisse de niveau de vie américain avec une élévation corrélative en Europe ? C'est pourquoi, toutes les tentatives faites ces dernières années en vue de constituer des unions économiques — je pense surtout, entre autres, à l'Union douanière franco-italienne — n'ont pas été immédiatement couronnées de succès. C'est qu'une intégration complète des pays européens et occidentaux dans une vaste entité économique ne peut guère avoir des chances de réussir que si, au préalable, une certaine uniformisation des productivités nationales est assurée. Comme ce nivellement doit se faire par le haut, il appartient donc, aux pays à plus faible productivité d'améliorer celle-ci, par tous les moyens à leur disposition.

Est-ce à dire pourtant que la France, par exemple, arriverait à rattraper la productivité américaine ? C'est peu probable, du moins dans l'immédiat. Il y a, en effet, à cette infériorité de la productivité française et tunisienne, des causes générales qu'il serait très difficile de modifier et parmi lesquelles on peut citer l'étroitesse du marché français et l'exigüité extrême du marché tunisien. Le marché américain est 10 à 12 fois plus étendu que le marché français car, en effet, non seulement la population est quatre fois plus nombreuse en Amérique, mais le consommateur américain consomme en moyenne trois fois plus que le consommateur français. Pour la production d'objets en grandes séries, cette différence constitue pour la France un sérieux obstacle et pour la Tunisie une difficulté presque insurmontable. Cet handicap est certes atténué dans une certaine mesure par l'existence d'un marché colonial français assez vaste mais la consommation moyenne par tête d'habitant y est tellement faible que son action sur la productivité est négligeable. C'est pourquoi, l'élévation du niveau de vie de la population des possessions françaises

apparaîtrait-elle déjà comme un facteur intéressant d'accroissement de la productivité française.

À côté de cette cause, il y a aussi la médiocrité des ressources naturelles françaises et tunisiennes, l'insuffisance de moyens énergétiques, enfin la vétusté d'une partie de l'équipement français.

Toutes ces causes n'expliquent pourtant pas, à elles seules, l'insuffisance de notre productivité. L'importance qu'on y attacherait ne pourrait s'expliquer que par le fait qu'elles constituent des causes sur lesquelles nous sommes impuissants d'agir — sauf peut-être en ce qui concerne l'amortissement du capital technique. Mais il y a un autre groupe de causes, les plus importantes surtout en raison du fait qu'il est possible d'agir sur elles sans mettre en œuvre de gros moyens matériels et financiers : ce sont celles relatives à une meilleure utilisation des moyens à notre disposition, par une organisation améliorée et scientifique du travail. En France et davantage en Tunisie, l'application des principes de l'organisation rationnelle du travail s'avère difficile en raison des préjugés de certains entrepreneurs qui n'ont pas tous réalisé les grandes possibilités que ce champ d'action serait susceptible de leur ouvrir, et pourtant ce serait bien dans cette direction que nos efforts devraient être les plus soutenus parce que, handicapés par des obstacles techniques, nous ne pourrions progresser qu'en nous attaquant à l'aspect de la productivité se rattachant à des facteurs d'ordre intellectuel donc relevant exclusivement de notre raison et aussi de notre bonne volonté.

En quoi consiste cet aspect particulier de la notion de productivité ? Avant tout et d'une façon générale dans une amélioration des conditions sociales du travail et surtout des rapports, à l'intérieur d'une entreprise, entre le personnel subalterne et le personnel de direction. Il y a là des facteurs humains dont l'importance dans le domaine de la productivité est telle que certains les considèrent comme étant les véritables données du problème. C'est ainsi qu'en Amérique, on est allé jusqu'à instituer des organismes spéciaux appelés « publics houses » dont le rôle bénévole est de chercher à améliorer les contacts entre les ouvriers, la direction, le conseil d'administration. On a même, dans certaines entreprises remplacé les formules anciennes du règlement d'atelier, par des formules nouvelles, moins sèches, plus nuancées. On a substitué par exemple, à l'expression brève et catégorique « ouverture à 8 heures » par cette phrase plus correcte : « Chez nous, on commence à travailler à 8 heures, et il est de bon ton d'arriver à l'heure ». Cette modification très heureuse suffit à mettre les gens et surtout le personnel nouvellement embauché, en confiance et à créer un climat social plus favorable.

Dans le cadre de cet aspect psycho-technique de la productivité, il y a aussi un autre facteur qui améliorerait considérablement les relations sociales : la conviction donnée à chacun de ses possibilités d'ascension sociale. En Amérique, chaque ouvrier, quel que soit sa qualification première, aspire à devenir un jour, entrepreneur et les exemples des « rois » d'origine modeste mais devenus célèbres constituent la meilleure justification de leurs espoirs. D'ailleurs, tous les moyens leur sont offerts pour leur permettre d'arriver au but. Les

Américains sont, en effet des fanatiques de l'instruction permanente et des cours du soir, suivis même par les dirigeants. En France, et davantage en Tunisie, il serait assez difficile de faire comprendre aux commerçants et aux industriels l'utilité de telles pratiques, chacun d'eux étant persuadé de n'avoir plus rien à apprendre de son métier. Certains d'entre eux, par ce qu'ayant réussi dans leurs affaires, se croient des commerçants nés. Or, précisément, la qualité de commerçant, de dirigeant commercial n'est une vocation que dans une très faible mesure. Dans les entreprises de quelque envergure, tout comme dans les administrations d'ordre économique et financier, le flair, l'empirisme même assortis de la meilleure volonté du monde, peuvent n'engendrer que de piètres résultats ; au-delà d'une certaine limite, une entreprise devient une cellule organique dont la direction requiert des connaissances basées sur une culture étendue et appropriée. Plus est, la plupart des décisions importantes et toutes les prévisions concernant la marche et l'avenir de l'entreprise, ne peuvent être tablées que sur une documentation intelligemment préparée et des renseignements statistiques savamment rassemblés.

Toutes ces préparations, toutes ces études, devraient être confiées à des personnes compétentes ayant reçu une formation adéquate. Ce qui handicape surtout les entrepreneurs en France et en Tunisie, c'est une certaine tendance à l'universalité, à « intégration horizontale » qui les pousse à s'occuper de toutes les tâches à l'intérieur d'une entreprise. Il y a lieu en outre de souligner que l'organisation administrative, la comptabilité, les études statistiques et prévisionnelles qui forment, en réalité, sur le plan commercial et même technique, le cerveau directeur de l'entreprise, sont considérées par bon nombre d'industriels et de commerçants comme des sources de frais proprement inutiles. Or, leur importance est telle, que le Gouvernement Français a créé, en février 1951, un Comité National de Productivité dont la mission est de chercher les moyens propres à améliorer la productivité française par le canal de la comptabilité et de l'analyse statistique. Ces études faites à l'échelle nationale, sont celles-là même qui devraient être faites normalement dans toute entreprise d'une certaine envergure. Or, de telles études ne peuvent être assurées que par des personnes ayant reçu une formation adéquate, que seul un enseignement supérieur commercial peut donner. Aussi, à ce stade de l'évolution de la notion de productivité, apparaît-il que les capacités intellectuelles du chef d'entreprise constituent un ensemble de données dont l'influence sur la productivité est capitale. Sous cet angle, le problème de la productivité devient un problème plus vaste, celui de l'« efficience » économique ou, tout simplement, comme le dit Colin Clark, un problème de « croissance » qu'il importe aux entrepreneurs et aux commerçants de ne jamais perdre de vue, dans leurs intérêts particuliers comme dans l'intérêt général.

Ali ZOUAOU,  
*Diplômé d'études supérieures d'économie politique  
et de sciences économiques,  
professeur à l'E. S. C. de Tunis*