

CONCOURS GÉNÉRAL DES LYCÉES

—

SESSION 2025

—

SCIENCES ECONOMIQUES ET SOCIALES

RAPPORT DE JURY

Jury : M. Christophe LAVIALLE (IGESR, président), Mme Sybille BONZON-LIEVRE (professeure, académie de Besançon), Mme Sandra BOURDAIS (professeure, académie de Verdailles), Mme Marie-Cécile BOUTROUX (professeure en CPGE, académie de Grenoble), Mme Emilie BOYER (professeure, académie de Grenoble), Mme Isabelle BURGUNDER (professeure, académie de Toulouse), M. Emmanuel DORLHIAC (professeur, académie de Versailles), Mme Valérie FLOREDUZ (professeure, académie de Toulouse), Mme Sylvie GODINEAU (Inspectrice d'académie – inspectrice pédagogique régionale, académie de Reims), M. Florian GUINAUDEAU (professeur, académie de Nantes), Mme Agathe HOMAND (professeure, académie de Créteil), Mme Marion JAUPITRE (professeure, académie de Créteil), Mme Evelyne LAGAUNE (Inspectrice d'académie – inspectrice pédagogique régionale, académie de Montpellier), M. Sébastien LAMACHE (professeur, académie de Normandie), Mme Johanne LEGENDRE (professeure, d'Orléans-Tours), M. Denis MARTIN (Inspecteur d'académie – inspecteur pédagogique, AEFÉ), M. Daniel NUGUES (professeur, académie de Limoges), Mme Agathe PARE (professeure, académie de Bordeaux), Mme Nassima RABHI (professeure, académie de Montpellier) M. Jean-Gille ROMERO (Professeur, académie de Paris), Mme Isabelle ROUX (professeure, académie d'Aix-Marseille), Mme Blandine SCHNEIDER (professeure, académie de Besançon), Mme Jeanne TROUBADOURS (professeure, académie de Normandie), M. François VERGNES (Inspecteur d'académie – inspecteur pédagogique régional, académies de Bordeaux et Limoges).

I. Palmarès de la session 2025

Le jury félicite l'ensemble des candidates et des candidats à l'épreuve de sciences économiques et sociales du Concours général des lycées.

L'examen des compositions peut donner lieu aux récompenses suivantes :

- Trois prix : premier prix, deuxième prix, troisième prix
- Cinq accessits : du premier au cinquième
- Dix mentions au maximum

Cette année trois prix, comme en 2022, 2023 et 2024, cinq accessits (contre quatre en 2024, trois en 2022 et cinq en 2023) et sept mentions (contre dix en 2024, cinq en 2022 et sept en 2023) ont été attribués.

II. L'épreuve de sciences économiques et sociales du concours général des lycées

Définition de l'épreuve

Le concours général concerne, pour les sciences économiques et sociales, les élèves de terminale.

C'est un *concours* qui vise à récompenser et à distinguer d'excellents lycéennes et lycéens, et non pas un *examen* vérifiant la seule maîtrise des objectifs d'apprentissage du programme. Ainsi l'article 1 de l'[Arrêté du 3 novembre 1986 définissant le concours général des lycées](#) stipule:

« Le concours général des lycées a pour fonction de distinguer les meilleurs élèves et de valoriser leurs travaux avec l'objectif que leurs prestations puissent servir de référence à l'ensemble des classes.

Il s'adresse aux classes de première et aux classes terminales des lycées d'enseignement public et privé sous contrat.

*Il permet à des élèves qui suivent les enseignements prévus par les programmes officiels de montrer ce qu'ils peuvent faire de meilleur **dans un cadre plus large** que celui fixé par les définitions réglementaires des épreuves du baccalauréat. »*

Ce concours a donc un niveau d'exigence élevé, au-delà de celui du baccalauréat, tant sur la nature de l'exercice (la composition prend, en sciences économiques et sociales, la forme exclusive d'une dissertation de six heures, sans appui d'un dossier documentaire), la maîtrise des connaissances (objectifs d'apprentissage recensés *dans l'ensemble du programme de l'enseignement de spécialité – i.e. programme des classes de première et de terminale* - et capacité à mobiliser des connaissances personnelles), et des compétences (maîtrise de la méthodologie de la dissertation: appréhension et interrogation du sujet, problématisation, structuration de la démonstration, qualité de l'argumentation, élégance de la forme - style, syntaxe, orthographe -).

Spécificités de l'épreuve

L'épreuve du concours général en sciences économiques et sociales est une dissertation de six heures, sans documents, portant sur le programme de l'enseignement de spécialité (classe de première et de terminale).

Elle a donc, par rapport à la dissertation du baccalauréat, quelques spécificités :

- Sur le fond,

✓ L'épreuve repose sur les programmes de l'enseignement de spécialité de sciences économiques et sociales.

Il est important à cet égard de préciser qu'il s'agit de *tout* le programme officiel de l'enseignement de spécialité, en l'occurrence (en 2025) des douze chapitres du programme de terminale. En outre, le traitement du sujet peut impliquer de convoquer des éléments du programme de première, dont le contenu est de toute manière considéré comme acquis et maîtrisé.

✓ Le libellé des sujets peut se démarquer des intitulés du programme et leur formulation est susceptible de se distinguer de celles retenues pour les épreuves du baccalauréat. En particulier, les sujets peuvent « convoquer » plusieurs chapitres ou plusieurs objectifs d'apprentissage de chapitres différents. Ils peuvent aussi convoquer des chapitres qui peuvent ne pas encore avoir été traités en classe au moment où se déroule l'épreuve.

La préparation au concours est donc spécifique et doit prendre en compte ces éléments.

- Sur la forme,

✓ Le candidat ne dispose pas de documents pour guider sa réflexion. Un effort particulier de mémorisation des connaissances acquises *tout au long du cycle terminal* dans le cadre de l'enseignement des sciences économiques et sociales est donc nécessaire ;

✓ La durée de l'épreuve, six heures contre quatre heures au baccalauréat, donne la possibilité au candidat d'approfondir sa réflexion.

Les attendus de l'épreuve

En lien avec les objectifs de l'épreuve de dissertation de sciences économiques et sociales du baccalauréat, il est demandé au candidat :

- De répondre à la question posée par le sujet ;

- De construire une argumentation à partir d'une problématique qu'il devra élaborer ;

- De mobiliser des connaissances et des informations pertinentes pour traiter le sujet ;

- De rédiger, en utilisant le vocabulaire économique et sociologique spécifique et approprié au sujet,

- D'organiser le développement sous la forme d'un plan cohérent qui ménage l'équilibre des parties.

Le jury a eu le plaisir de lire d'excellentes copies qui témoignent, pour des élèves de terminale, de connaissances précises en sciences économiques et sociales, de qualités d'analyse et d'expression écrite et de solides éléments de culture générale.

Pour aider les futurs candidats, le jury tient à rappeler quelques règles fondamentales de la dissertation.

- L'introduction est une étape décisive au cours de laquelle les termes du sujet sont questionnés et définis, la problématique est progressivement construite (il y a « problématisation » du sujet) et le plan (induit par la problématique retenue) est annoncé. L'introduction est donc l'expression de la qualité d'analyse du sujet qui conditionne celle de l'argumentation.
- La structuration et la logique démonstrative de l'argumentation sont également des critères d'évaluation importants. Le plan annoncé doit être respecté et la conclusion doit permettre d'apporter une réponse précise à la problématique choisie.
- Enfin, le jury recommande aux candidats de soigner la mise en forme : lisibilité de l'écriture, orthographe correcte et expression écrite soignée sont des attendus.

Conseils de préparation

Pour préparer l'épreuve, il est conseillé

- De s'appuyer prioritairement sur les cours de première et de terminale enseignés au lycée et sur les conseils de méthodologie pour l'épreuve de dissertation.

Le programme du cycle terminal permet de fournir progressivement les outils nécessaires à la compréhension des phénomènes sociaux et économiques et d'aborder ainsi des éléments fondamentaux de l'économie, de la sociologie et de la science politique. L'entraînement aux épreuves du baccalauréat pendant le cycle terminal est une bonne base pour envisager une préparation au concours général. Cet exercice permettra au candidat de s'approprier les compétences attendues propres à la dissertation (construction d'une problématique, mobilisation des connaissances, construction d'une argumentation et d'un raisonnement rigoureux, maîtrise de l'expression écrite et orale...). Bien entendu, et au regard de ce que nous avons évoqué plus haut, la préparation reste spécifique : **sur le fond, le programme de première doit être acquis, et l'intégralité des chapitres de terminale étudiés avant la passation de l'épreuve.**

- ⇒ Ce point est important à rappeler. Sur le sujet de cette année, beaucoup trop de candidates et de candidats n'ont mobilisé que les deux seuls chapitres traités visiblement en début d'année de terminale (chapitre sur le commerce international, et chapitre sur la structure sociale), en oubliant tous les éléments pertinents par ailleurs pour le sujet (en premier lieu le chapitre de regards croisés de première sur l'entreprise et le chapitre de sociologie de terminale sur les mutations du travail).

Dans une logique d'approfondissement,

- Élaborer des fiches de révision des différents thèmes du programme de SES qui pourraient être ensuite alimentées par des ressources extérieures (lecture d'ouvrages et de la presse, sites) ;
- S'entraîner aux épreuves, par exemple à partir des sujets proposés les années précédentes ;
- S'appuyer sur les ressources disponibles en appui des programmes, notamment celles proposées par le campus de l'innovation pour les lycées du Collège de France, ou par le site Melchior développé dans le cadre du programme enseignants-entreprises. Toutes ces ressources sont accessibles via la page EDUSCOL : <https://eduscol.education.fr/1658/programmes-et-ressources-en-sciences-economiques-et-sociales-voie-gt>

III. Le sujet de la session 2025 :

« Mutations de l'entreprise et mutations du travail »

Le sujet pouvant être problématisé de différentes manières, le jury ne s'est appuyé sur aucun corrigé préétabli ou plan-type mais a cherché à valoriser les efforts de problématisation et la qualité des raisonnements qui permettent d'articuler apports conceptuels, faits historiques et données empiriques.

La proposition qui suit l'est donc à titre d'exemple et ne constitue pas en soi une norme. Elle retrace le fil de construction d'une dissertation sur le sujet proposé, et va probablement au-delà de ce qui peut être attendu d'un élève de terminale.

Attentes générales

Au-delà de l'analyse des mutations du travail, étudiées en terminale, il était attendu des candidats qu'ils les relient aux transformations des entreprises (le travail se pense initialement « dans la boîte noire » de l'entreprise, de l'organisation) et convoquent quelques savoirs de première étudiés dans le chapitre de regards croisés.

Evidemment le lien étudié pouvait aller des thèmes relatifs aux mutations du travail à ceux concernant les mutations de l'entreprise (par exemple le numérique a conduit au développement du télétravail, et à son tour nourri une attente des salariés que les entreprises doivent désormais prendre en compte dans l'organisation de leurs activités). On peut même penser qu'il serait vertueux d'étudier les causalités dans les deux sens (les mutations de l'entreprise induisent des mutations du travail, qui en retour reconfigurent l'organisation), ou bien encore de présenter les cas où les mutations sont corollaires (les conséquences du numérique impactent de manière corollaire l'entreprise et le travail).

Ils et elles pouvaient évidemment enrichir le traitement du sujet de leurs connaissances personnelles. Plus généralement, le jury ne pénalisait pas celles et ceux des candidats qui allaient chercher au-delà des OA des deux questionnements évoqués ci-dessous (par exemple, des candidats faisant référence à l'internationalisation des firmes, et leur impact sur le travail et les travailleurs), à la condition que le fond soit maîtrisé et que les arguments soient amenés avec pertinence dans une démonstration et une argumentation maîtrisées.

De la même manière, le sujet concernait le travail, mais le jury n'a pas pénalisé les candidates et candidats qui évoquaient l'emploi, y compris au-delà des seules références au statut d'emploi, à la relation d'emploi ou à la polarisation des emplois, mais qui évoquaient aussi l'impact des transformations sur le *volume* d'emploi, là encore à la condition que cela soit maîtrisé et pertinent dans la démonstration conduite.

C'est là le point essentiel : l'attente porte sur la maîtrise des concepts et des connaissances, et sur la solidité de la démarche argumentative. Il s'agit pour les correcteurs de se laisser « embarquer » par une démonstration, par la lecture d'une copie, sur le fond et sur la forme.

Analyse des termes du sujet

Positionnement du sujet dans le programme

- les mutations de l'entreprise : essentiellement chapitre de première

Dans le programme officiel de l'enseignement de spécialité, la question de l'entreprise est abordée en classe de première dans le questionnement de "regards croisés" "Comment les entreprises sont-elles organisées et gouvernées ?".

On peut imaginer que pouvaient être en particulier mobilisés les objectifs d'apprentissage de "sociologie politique de l'entreprise", relatifs aux notions de gouvernance, d'autorité et de décentralisation/centralisation des décisions au sein d'une entreprise (et des mutations que ces éléments ont pu connaître) et à la compréhension de l'entreprise comme lieu de relations sociales entre différentes parties prenantes. Là encore, le terme "mutations" dans l'entreprise devait conduire à réfléchir aux éléments de transformation dans l'équilibre des pouvoirs entre ces parties prenantes sur les périodes récentes.

Comment les entreprises sont-elles organisées et gouvernées ?	<ul style="list-style-type: none">- Comprendre le cycle de vie d'une entreprise à partir de quelques exemples (création, croissance, changement de statuts juridiques, disparition).- Connaître et être capable d'illustrer la diversité des figures de l'entrepreneur : par leur statut juridique (entrepreneur individuel, micro-entrepreneur, chef d'entreprise) ; par leur position et leurs fonctions économiques (entrepreneur-innovateur, manager, actionnaire).- Comprendre les notions de gouvernance, d'autorité et de décentralisation/centralisation des décisions au sein d'une entreprise.- Comprendre qu'une entreprise est un lieu de relations sociales (coopération, hiérarchie, conflit) entre différentes parties prenantes (salariés, managers, propriétaires/actionnaires, partenaires d'une coopérative).
----------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Au-delà, on pouvait imaginer « convoquer » trois aspects :

- 1) Un aspect « frontières » de l'entreprise : la réflexion sur la partie internalisée (dans l'organisation) et externalisée (par le contrat) de l'activité productive pouvait en effet être convoquée. Elle autorisait notamment de mobiliser, de manière contrôlée, des éléments du questionnement sur « les fondements du commerce international et de l'internationalisation de la production » ainsi que les objectifs d'apprentissage relatifs à la fragmentation de la chaîne de valeur, donc évoquer les questions d'externalisation (facilitée par le digital) et ses effets sur le travail (et le statut d'emploi).
- 2) Un aspect « gestion et organisation de l'entreprise » : l'évolution vers des formes post-tayloriennes de gestion de la production au sein de l'entreprise a des effets sur le contenu du travail, les conditions de travail, et son pouvoir intégrateur (ce qui pouvait renvoyer (cf. infra) à l'objectif d'apprentissage du chapitre de terminale sur les mutations du travail et de l'emploi relatif à la compréhension des différentes formes d'organisation du travail).
- 3) Un aspect « gouvernance » de l'entreprise : passage d'un capitalisme managérial à un capitalisme actionnarial (et ses conséquences sur la recherche de profitabilité, et les relations de travail ou la gestion des emplois). Pouvait notamment être mobilisés les enjeux de la représentation des travailleurs dans les conseils d'administration.

- Les mutations du travail : chapitre de terminale.

Au final, les mutations de l'entreprise et les mutations du travail sont étroitement liées et

s'influencent mutuellement :

Quelles mutations du travail et de l'emploi ?	<ul style="list-style-type: none">- Savoir distinguer les notions de travail, activité, statut d'emploi (salaré, non-salaré), chômage ; comprendre que les évolutions des formes d'emploi rendent plus incertaines les frontières entre emploi, chômage et inactivité.- Connaître les principaux descripteurs de la qualité des emplois (conditions de travail, niveau de salaire, sécurité économique, horizon de carrière, potentiel de formation, variété des tâches).- Comprendre les principales caractéristiques des modèles d'organisation taylorien (division du travail horizontale et verticale, relation hiérarchique stricte) et post-taylorien (flexibilité, recombinaison des tâches, management participatif) ; comprendre les effets positifs et négatifs de l'évolution des formes de l'organisation du travail sur les conditions de travail.- Comprendre comment le numérique brouille les frontières du travail (télétravail, travail / hors travail), transforme les relations d'emploi et accroît les risques de polarisation des emplois.- Comprendre que le travail est source d'intégration sociale et que certaines évolutions de l'emploi (précarisation, taux persistant de chômage élevé, polarisation de la qualité des emplois) peuvent affaiblir ce pouvoir intégrateur.
------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

1. **Transformation digitale et nouvelles modalités de travail** : La transformation digitale des entreprises a entraîné l'adoption massive du télétravail et du travail hybride. Près de 70% des entreprises ont adopté une forme de télétravail, ce qui a nécessité une adaptation des méthodes de gestion, mettant l'accent sur la confiance et la responsabilité individuelle.

Le numérique « brouille »

les frontières du travail, transforme les relations d'emploi, et corolairement les formes d'organisation du travail

L'essor des TIC (technologies de l'information et de la communication) modifie les pratiques managériales en favorisant une gestion à distance, mais aussi en brouillant les frontières entre vie professionnelle et personnelle. Cela nécessite un encadrement plus attentif pour éviter l'intensification du travail.

2. **Évolution des compétences requises** : L'avènement de l'intelligence artificielle et du Big Data dans les entreprises transforme les compétences nécessaires. L'IA devrait modifier plus de 30% des emplois d'ici 2030, obligeant les entreprises à repenser leurs stratégies de formation et de recrutement. Les mutations économiques favorisent des modèles post-tayloriens où les travailleurs doivent être polyvalents pour s'adapter à des tâches variées. Cela inclut la production en flux tendu et l'intégration de nouvelles compétences liées aux technologies numériques

Ce point renvoie à l'OA "comprendre les principales caractéristiques des modèles d'organisation (et le passage du « taylorien » au « post-taylorien »)"

3. **Flexibilité et agilité organisationnelle** : face à un environnement incertain et évolutif, les entreprises adoptent des méthodologies agiles pour favoriser une prise de décision rapide. Cette mutation organisationnelle impacte directement la façon dont le travail est structuré et géré au quotidien. Cela se traduit par des pratiques comme le télétravail, les contrats courts (CDD, freelancing) et l'économie des plateformes, offrant une adaptabilité aux employeurs mais augmentant la précarité pour certains travailleurs

4. **Émergence de l'économie des plateformes** : les plateformes numériques comme Uber ou Upwork transforment le marché du travail en créant de nouvelles opportunités pour les travailleurs indépendants. Cette mutation du travail pousse les entreprises à repenser leurs modèles d'emploi traditionnels.

Cette mutation est aussi porteuse de nouveaux risques: « **polarisation** » des emplois, « **désalarisation** », « **précarisation** ».

Les mutations économiques amplifient les écarts entre emplois très qualifiés (bénéficiant des opportunités numériques) et emplois peu qualifiés (souvent précaires).

5. **Évolution vers le travail indépendant** : la relation de subordination traditionnelle du salariat est remise en question, notamment par les jeunes générations qui aspirent à plus d'autonomie et de liberté. Cette mutation sociale pousse les entreprises à adapter leurs structures et leurs cultures organisationnelles.

Les frontières entre salariat et indépendance deviennent floues avec la montée de la pluriactivité et des statuts hybrides (ex. : salarié-autoentrepreneur). Cela impose aux entreprises de gérer une main-d'œuvre plus diversifiée en termes de statuts et de besoins.

6. **Adoption de technologies collaboratives** : les entreprises investissent massivement dans des outils numériques de collaboration pour maintenir la productivité des équipes dispersées géographiquement. Environ 80% des entreprises considèrent ces outils comme cruciaux pour leur fonctionnement quotidien.

Ces mutations interconnectées reflètent une évolution profonde du monde du travail et des structures organisationnelles, nécessitant une adaptation continue des entreprises et des travailleurs.

Proposition de plan

- 1) **D'abord repérer l'enchaînement des parties du raisonnement, à partir de la problématique choisie.**

Une proposition peut être:

- | |
|-----------------------------------------|
| I. Les mutations du travail... |
| II. ...reflètent celles de l'entreprise |

ou

- | |
|----------------------------------------------------------------------|
| I. Les mutations de l'entreprise |
| II. ...transforment/impactent les relations de travail (et d'emploi) |

Ou encore:

- | |
|----------------------------------------------------------------------|
| I. Les mutations de l'entreprise |
| II. ...transforment/impactent les relations de travail (et d'emploi) |
| III. ...et nécessitent de repenser les régulations |

- 2) **Puis, le plan peut être détaillé en sous- parties, équilibrées et logiquement articulées.**

Par exemple :

- | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I. Les mutations de l'entreprise |
| A. <u>Les facteurs de transformation des entreprises</u> |
| B. <u>Les nouvelles formes d'organisation</u> |
| II. ...transforment/impactent les relations de travail (et d'emploi) |
| A. <u>Le numérique brouille les frontières du travail, transforme les relations d'emploi et accentue la polarisation des emplois</u> |
| B. <u>Le passage d'un capitalisme managérial à un capitalisme actionnarial pose la question de la représentation des travailleurs dans le fonctionnement de l'entreprise et la capacité à exercer sa voix</u> |
| C. <u>L'évolution des formes d'organisation du travail impacte les conditions de travail</u> |

Et, le cas échéant ¹:

III. ...et nécessitent de repenser les régulations

A. Nécessité d'accompagner les transitions

B. Rôle de l'État et des partenaires sociaux

3) enfin, on peut donner corps à chacune des sous-parties :

I. Les mutations de l'entreprise

A. Les facteurs de transformation des entreprises

- Mondialisation et concurrence accrue.
- Révolution numérique et innovations technologiques.
- Nouvelles attentes des consommateurs et des salariés.

B. Les nouvelles formes d'organisation

L'entreprise se transforme...

- Dans ses frontières: externalisation, sous-traitance, recours aux plateformes numériques
- Dans ses modalités de gouvernance
- Et dans ses pratiques de gestion et d'organisation : décentralisation et flexibilité (exemple : passage de structures hiérarchiques à des *business units* autonomes)

C. Conséquences sur la gestion et la stratégie

- Recherche de compétitivité et d'innovation
- Adaptation permanente des compétences et des métiers

II. ...transforment/impactent les relations de travail (et d'emploi)

A. Le numérique brouille les frontières du travail, transforme les relations d'emploi et accentue la polarisation des emplois

- Développement du télétravail et du travail à distance grâce aux TIC.
- Précarisation et montée des emplois atypiques (CDD, intérim, auto-entrepreneuriat).
- Diminution des emplois intermédiaires, augmentation des emplois très qualifiés et peu qualifiés (phénomène de polarisation).
- Diffusion de l'ubérisation et brouillage des frontières entre salariat et indépendance

¹ Une troisième partie n'est pas nécessaire ou requise. Celle proposée ici va conduire à mobiliser d'autres éléments du programme officiel : par exemple des développements sur le rôle de la protection sociale dans la couverture des risques (questionnement de regards croisés de première « Comment l'assurance et la protection sociale contribuent-elles à la gestion des risques dans les sociétés développées ? », ou bien encore sur les politiques de l'emploi (questionnement de terminale « comment lutter contre le chômage ? » et notamment l'objectif d'apprentissage qui aborde les politiques de formation). Elle est présentée à titre illustratif, l'essentiel étant de convoquer de manière logique et argumentée les éléments qui y sont développés.

B. Le passage d'un capitalisme managérial à un capitalisme actionnarial pose la question de la représentation des travailleurs dans le fonctionnement de l'entreprise et la capacité à exercer sa voix ;

- Définition et contexte du passage du capitalisme managérial à actionnarial
 - *Capitalisme managérial* : Dans ce modèle, le pouvoir dans l'entreprise était principalement exercé par les managers, souvent indépendamment des actionnaires. Les dirigeants avaient une marge de manœuvre importante pour définir la stratégie de l'entreprise, parfois au détriment des intérêts immédiats des actionnaires, mais en intégrant davantage les parties prenantes internes, dont les salariés.
 - *Capitalisme actionnarial* : Depuis les années 1970-1980, la montée en puissance des marchés financiers et la massification de l'actionnariat ont renforcé le pouvoir des actionnaires, qui exigent une rentabilité rapide et un alignement des intérêts des dirigeants sur les leurs (stock-options, rémunérations indexées sur la performance boursière).
- Conséquences sur la représentation des travailleurs
 - *Affaiblissement de la voix des salariés* :
 - Dans le capitalisme actionnarial, la priorité est donnée à la maximisation du profit et à la rémunération de l'actionnaire, ce qui peut conduire à des décisions de gestion (restructurations, suppressions d'emplois, externalisations) prises sans réelle concertation avec les salariés.
 - Les dirigeants, eux-mêmes sous pression des actionnaires, voient leurs marges de manœuvre réduites et sont incités à privilégier les intérêts financiers à court terme, au détriment d'une gouvernance plus inclusive.
 - *Question de la représentation dans les instances de décision* :
 - La montée du capitalisme actionnarial a souvent marginalisé la représentation des salariés dans les conseils d'administration, alors que leur présence peut permettre de défendre les intérêts des travailleurs et d'apporter une vision de long terme.
 - En France, des lois récentes (loi Sapin, loi Pacte) ont cherché à renforcer la présence des salariés dans les conseils d'administration, mais cette évolution reste limitée et parfois contestée par les actionnaires.

C. L'évolution des formes d'organisation du travail impacte les conditions de travail

- Adaptation des organisations pour répondre à la flexibilité et à l'innovation, impactant directement les conditions de travail
 - *Passage du taylorisme aux nouvelles formes d'organisation du travail (NFOT)*
 - Le modèle taylorien, fondé sur la division stricte des tâches et une hiérarchie rigide, a longtemps prévalu dans l'industrie. Il était souvent jugé déshumanisant, avec peu d'autonomie pour les salariés et des tâches répétitives.
 - Les NFOT (comme le toyotisme ou le management participatif) ont introduit plus de polyvalence, de recomposition des tâches et une implication accrue des salariés dans la prise de décision.
 - *Effets positifs des nouvelles formes d'organisation*
 - Participation et autonomie accrues : les salariés peuvent davantage

- s'exprimer, proposer des améliorations et participer à la résolution de problèmes, ce qui peut renforcer leur motivation et leur satisfaction au travail.
 - Polyvalence et enrichissement des tâches : la recomposition des tâches permet d'éviter la monotonie et de développer de nouvelles compétences.
- *Effets négatifs ou ambivalents*
 - Limites de l'assouplissement des organisations : les NFOT n'ont permis d'assouplir que partiellement la division du travail. Certaines logiques de hiérarchie et de spécialisation subsistent, limitant les effets positifs sur les conditions de travail.
 - Intensification du travail : malgré une plus grande autonomie, les NFOT peuvent aussi conduire à une intensification des rythmes et des contraintes, avec une pression accrue sur les résultats et la performance.
 - Exposition à de nouveaux risques : Les travailleurs restent exposés à des troubles musculosquelettiques (TMS) et à des risques psychosociaux (stress, burn-out), car la flexibilité et la polyvalence s'accompagnent parfois d'une charge de travail accrue et d'objectifs plus exigeants.
- Adaptation permanente des compétences et des métiers
 - *Les innovations technologiques (numérisation, intelligence artificielle, automatisation) transforment rapidement les processus de production, les modes de gestion et les métiers eux-mêmes.*
 - *Les entreprises doivent s'adapter à un environnement concurrentiel mondialisé, ce qui exige une évolution constante des compétences pour rester compétitives.*
 - *Obsolescence rapide des savoirs et nécessité d'« apprendre à apprendre »:*
 - les connaissances acquises lors de la formation initiale deviennent rapidement insuffisantes face à l'évolution des outils, des méthodes et des attentes du marché du travail
 - *Transformation des métiers existants et émergence de nouveaux métiers:*
 - certains métiers disparaissent ou se transforment profondément (ex. : automatisation de tâches administratives, évolution des métiers de la banque ou de l'industrie).
 - De nouveaux métiers apparaissent, notamment dans le numérique, la transition écologique ou les services à la personne, nécessitant des compétences inédites.

Et, le cas échéant :

III. ...et nécessitent de repenser les régulations

A. Nécessité d'accompagner les transitions (formation professionnelle, protection des travailleurs des plateformes).

- La formation professionnelle comme levier d'adaptation
 - *La formation professionnelle permet aux actifs d'acquérir de nouvelles compétences ou de se reconverter vers des secteurs porteurs (ex. : métiers liés à la transition écologique, au numérique).*
 - *Elle doit être accessible tout au long de la vie, flexible et adaptée aux besoins du marché du travail, notamment pour les publics les plus fragiles ou peu qualifiés.*
 - *L'accompagnement doit aussi inclure l'orientation, la gestion des parcours professionnels et la simplification des dispositifs de formation.*
- Protéger les travailleurs des plateformes : un enjeu social majeur
 - *Les travailleurs des plateformes (VTC, livraison, etc.) occupent souvent des emplois précaires, avec peu de droits sociaux (protection sociale, rémunération minimale, conditions de travail).*
 - *Il est nécessaire de mettre en place des dispositifs spécifiques pour garantir un socle de droits (accès à la formation, protection sociale, représentation collective).*
- Réduire les inégalités et sécuriser les parcours professionnels
 - *L'accompagnement des transitions vise aussi à limiter les risques de précarisation, de chômage de longue durée et d'exclusion sociale, notamment pour les travailleurs les moins qualifiés ou les plus exposés aux mutations.*
 - *Il s'agit de garantir à chacun la possibilité de rebondir professionnellement et de sécuriser les parcours tout au long de la vie active.*

B. Rôle de l'État et des partenaires sociaux dans la définition de nouveaux droits adaptés aux mutations en cours

- L'État comme garant du cadre légal et de la protection sociale
 - *L'État a pour mission de garantir un socle de droits fondamentaux pour tous les travailleurs, quel que soit leur statut (salarié, indépendant, travailleur de plateforme)¹.*
 - *Face à l'émergence de nouvelles formes d'emploi (auto-entrepreneuriat, travail sur plateforme, télétravail), il doit adapter la législation pour assurer la protection contre les risques sociaux (chômage, maladie, retraite)*
- Les partenaires sociaux comme acteurs de la négociation et de l'adaptation
 - *Les partenaires sociaux (syndicats de salariés, organisations patronales) jouent un rôle clé dans la négociation collective pour adapter les droits et les conditions de travail aux nouvelles réalités économiques et technologiques.*
 - *Ils participent à la définition de normes spécifiques au niveau des branches ou des entreprises, permettant une plus grande flexibilité tout en assurant un niveau minimal de protection (ex : négociation sur le télétravail, la formation, la gestion des transitions professionnelles).*
 -

- Vers une protection sociale universelle et adaptée
 - *L'État doit veiller à ce que la protection sociale soit adaptée à la diversité des statuts et des parcours professionnels, par exemple en généralisant l'assurance chômage à tous les actifs, y compris les indépendants et les travailleurs des plateformes.*
 - *Les partenaires sociaux peuvent contribuer à la création de nouveaux droits (compte personnel de formation, portabilité des droits sociaux, droit à la déconnexion) pour accompagner les transitions et sécuriser les parcours.*
- Un équilibre entre flexibilité et sécurité
 - *L'enjeu est de trouver un équilibre entre la flexibilité nécessaire à l'innovation et à la compétitivité des entreprises, et la sécurité indispensable pour les travailleurs confrontés à l'incertitude et à la précarité.*
 - *Des modèles comme la « flexisécurité » danoise montrent qu'il est possible de concilier adaptation rapide du marché du travail et haut niveau de protection sociale.*
- Dialogue social et expérimentation
 - *L'État et les partenaires sociaux doivent collaborer étroitement, s'appuyer sur la recherche et expérimenter de nouveaux dispositifs pour répondre aux défis posés par les mutations économiques et technologiques.*
 - *Le dialogue social permet d'ajuster les droits et les protections au plus près des besoins des travailleurs et des entreprises, tout en préservant la cohésion sociale.*

Introduction et conclusion

Il faut ensuite travailler sur une introduction qui (1) présente élégamment le sujet, (2) reprend l'analyse des termes du sujet et (3) présente la problématique et le plan.

Introduction

- Accroche : Depuis plusieurs décennies, les entreprises connaissent de profondes transformations sous l'effet conjugué de la mondialisation, des innovations technologiques et de l'évolution des attentes sociales. Ces mutations ne se limitent pas à l'organisation interne ou à la stratégie des entreprises : elles bouleversent également la nature même du travail, ses conditions d'exercice et les statuts des travailleurs.
- Définition des termes clés :
 - *Mutations de l'entreprise* : Évolutions majeures concernant l'organisation, les frontières, la gestion et la gouvernance des entreprises.
 - *Mutations du travail* : Changements affectant les conditions, l'organisation, le contenu et la nature du travail, de l'emploi et des relations professionnelles.
- Enjeu: Comment les mutations de l'entreprise et du travail s'articulent-elles et se transforment-elles mutuellement ?

Annonce du plan

Exemple de rédaction :

Depuis plusieurs décennies, le travail et l'entreprise connaissent des transformations profondes sous l'effet de multiples facteurs : numérisation de l'économie, mondialisation des échanges, essor de

nouvelles formes d'organisation, mais aussi évolutions des attentes des travailleurs eux-mêmes. Derrière la façade familière de l'entreprise traditionnelle, ses frontières se brouillent, sa gouvernance s'adapte et ses pratiques de gestion se renouvellent à un rythme soutenu. Parallèlement, ces mutations modifient en profondeur les relations de travail : émergence du télétravail, individualisation croissante des carrières, mais également précarisation de certains emplois, tandis que la question de la place des salariés dans la gouvernance des entreprises se pose avec acuité.

Les termes de « mutations du travail » et de « mutations de l'entreprise » désignent ainsi l'ensemble des changements majeurs qui affectent tant l'organisation et la gouvernance de l'entreprise que les conditions d'emploi, les formes d'engagement et les relations professionnelles. Ces évolutions soulèvent des enjeux économiques, sociaux et humains majeurs, notamment en ce qui concerne la capacité des entreprises à préserver la cohésion sociale et l'équilibre entre performance économique et bien-être des salariés.

Dès lors, il s'agit de se demander comment les transformations de l'entreprise impactent le travail et les relations d'emploi actuelles. Nous verrons d'abord en quoi l'entreprise se transforme dans ses frontières, ses modalités de gouvernance et ses pratiques de gestion et d'organisation et quels sont les facteurs déclenchants de ces mutations (I), puis nous analyserons comment ces mutations transforment à leur tour les relations de travail et d'emploi (II). Nous montrerons alors que ces évolutions indissociables posent de nouveaux défis économiques et sociaux-nécessitant de repenser les régulations de l'organisation et du travail (III).

La conclusion reprend la logique de la démonstration et se termine par une ouverture.

Conclusion

- Synthèse : Les mutations de l'entreprise et du travail sont interdépendantes et se nourrissent de dynamiques économiques, technologiques et sociales communes.
- Ouverture : Les défis à venir autour de la régulation, du dialogue social et de la protection des travailleurs dans ce contexte de mutation continue : quels nouveaux modèles d'organisation et de protection sociale pour répondre aux défis du XXI^e siècle ?

Exemple de rédaction:

Les profondes transformations qui affectent aujourd'hui le monde de l'entreprise témoignent d'une recomposition majeure de ses frontières, de ses modes de gouvernance et de ses pratiques organisationnelles. Ces mutations, indissociables des bouleversements technologiques et économiques contemporains, modifient en retour la nature du travail, les conditions d'emploi et la place des salariés au sein des organisations. Trajectoires professionnelles moins linéaires, polarisation du marché du travail, nouveaux rapports au collectif et à l'autorité : les effets sont multiples et invitent à repenser la cohésion interne des entreprises autant que les instruments de régulation du travail.

Ainsi, l'étroite imbrication entre transformations de l'entreprise et mutations du travail impose de renouveler les dispositifs de gouvernance, de représentation des travailleurs et de protection sociale, afin de garantir à la fois l'adaptabilité et la justice au sein du monde professionnel. À l'heure où l'innovation et la flexibilité sont érigées en impératifs, persiste le défi de concilier performance économique et respect des aspirations humaines au travail, condition essentielle d'une transition réussie vers l'entreprise de demain.

IV. Remerciements

A l'issue de ce rapport, je tenais à adresser mes remerciements à l'ensemble des jurés de ce concours,

et à féliciter une nouvelle fois l'ensemble des candidates et des candidats pour leur engagement, et les professeurs qui les ont préparés et accompagnés dans cette épreuve.

Je remercie aussi Mme Véronique Robertin, gestionnaire du concours, pour son appui indispensable au bon déroulement de ce concours.

Christophe LAVIALLE

Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche

Collège « *Expertise Disciplinaire et Pédagogique* »

Doyen du groupe spécialisé permanent en sciences économiques et sociales

Président du jury