

GERPISA

Comité international de pilotage
21-22 mars 2003
Paris

Construire le schéma d'analyse du GERPISA

Michel Freyssenet

Pour la première fois depuis longtemps, les acteurs de l'industrie automobile (direction, actionnaires, salariés, syndicats, fournisseurs, etc.) ne sont pas sommés d'adopter un *one best way* pour assurer la pérennité de leurs entreprises. Les deux modèles qui ont successivement prétendu avoir une validité universelle au cours des quinze dernières années, le modèle japonais et le modèle anglo-saxon, ont perdu de leur pouvoir de fascination, le premier après la « crise asiatique » et le second après l'éclatement de la bulle de la « nouvelle économie ». La sanction de l'histoire a fait disparaître en peu de temps ces « bulles théoriques » du débat scientifique et public, alors qu'elles faisaient l'objet peu avant d'une quasi unanimité. Le GERPISA peut au moins retirer de ces épisodes la satisfaction d'avoir été plus clairvoyant et rigoureux que beaucoup d'autres, en mettant en évidence les conditions de viabilité très restrictives de la *lean production* et l'instabilité auto-destructrice du modèle dit anglo-saxon. Et maintenant, qu'allons nous faire ?

Sommes-nous condamnés à ne servir que de voiture-balai des idées mortes ?

Attendre la prochaine mode, la prochaine « bulle » ? Fourbir nos armes pour montrer une fois de plus l'impasse dans laquelle conduisent des démarches consistant à universaliser des tendances, sans en étudier les conditions d'émergence et de généralisation ?

L'expérience nous a appris que nous serons toujours en retard d'une guerre. Nos exigences méthodologiques nous obligent en effet, et à juste titre, à accomplir un long travail d'enquête et d'analyse qui nous empêche d'intervenir en temps voulu dans le débat public et même parfois dans le débat scientifique. Comme il est hors de question de renoncer à ces exigences, elles sont notre raison d'être, comme nous ne voulons pas devenir des essayistes médiatiques, nous n'en avons ni le talent, ni l'entregent, ni l'envie, ni la morale, que pouvons-nous faire ?

Fort heureusement, nous disposons aujourd'hui d'un acquis empirique, méthodologique et théorique important et nous bénéficions d'une conjoncture favorable pour faire beaucoup mieux : construire le schéma d'analyse du GERPISA et en faire un objet de débat international. Même si nous ne l'avons pas claironné, pour ne pas présumer de ce dont nous serions capables, notre ambition initiale n'était pas seulement de critiquer les thèses en vogue et de leur opposer une autre thèse, mais bien d'élaborer un schéma d'analyse alternatif susceptible de refonder le débat scientifique et public sur des bases plus pertinentes. Cet objectif peut-il être atteint aujourd'hui par le GERPISA ?

Les illusions du travail solitaire et ses dangers pour la recherche et les chercheurs

L'acquis du GERPISA est bien sûr d'abord une accumulation impressionnante de travaux, qui, s'ils ne couvrent pas encore tous les aspects de l'industrie automobile, n'en constituent pas moins un matériau sans équivalent, dans aucune branche d'activité, qu'il serait navrant de laisser en l'état. Dès lors, comme à chaque étape de l'histoire du GERPISA, deux possibilités s'offrent, chacune correspondant à une vision particulière de la recherche et de son avenir.

La première vision consiste à penser que le GERPISA a parfaitement rempli son rôle en permettant de parvenir collectivement à une critique argumentée des thèses universalisantes de la *lean production* et de la mondialisation, dans le cas de l'industrie automobile. En revanche, élaborer une autre thèse supposerait de se mettre d'accord sur de nombreux préalables théoriques. Cela exigerait de longues discussions, que le temps disponible des uns et des autres ne permettrait pas, et que les différences disciplinaires et de traditions scientifiques nationales rendraient de toute façon vaines. Proposer une autre théorisation ne peut être le fait que d'un individu ou d'un petit groupe de deux ou trois personnes. N'est-ce pas d'ailleurs ce qui s'est passé au GERPISA, puisque en définitive le schéma d'analyse des modèles productifs a été conçu par Robert Boyer et Michel Freyssenet ? Donc le GERPISA doit continuer à remplir sa fonction d'accumulation de travaux et de veille critique. À chacun ensuite de procéder à ses propres élaborations. La combinaison du travail collectif et du travail individuel réalisée au GERPISA est déjà une belle réussite. On ne peut espérer mieux.

La deuxième vision, celle qui est au fondement du projet présenté ici, s'appuie sur une réflexion sur la recherche en sciences sociales et sur l'expérience du GERPISA. À quelques exceptions près, que peut raisonnablement ambitionner aujourd'hui un chercheur travaillant seul au terme de sa vie de chercheur ? Avoir été lu par un cercle restreint de collègues pour ses études monographiques, quelques critiques pertinentes des théories reconnues académiquement et éventuellement deux ou trois idées originales. Son travail solitaire et ses exigences de scientificité l'empêchent d'aller au delà, c'est-à-dire de bâtir des théories qui rendent plus compréhensibles les évolutions en cours. Un tel programme est hors de portée d'un quelconque chercheur isolé, tant il est nécessaire de mobiliser de connaissances, de compétences et de disciplines. Et de fait, on ne peut qu'être frappé par l'accumulation considérable de recherches et les très petites avancées théoriques réalisées.

D'où la multiplication des essayistes qui remplissent à la place des chercheurs la fonction nécessaire scientifiquement et socialement de donner périodiquement des représentations du monde et de l'avenir. Mais ils le font bien sûr à leur façon, c'est-à-dire le plus souvent désastreuse : sans s'embarrasser de règles de méthode, en piochant dans nos travaux les faits et les idées qu'ils leur conviennent, pour faire rêver ceux qui ne

demandent qu'à être convaincus et pour mieux imposer aux autres une vision au nom de sa prétendue inéluctabilité. Le comble est que les chercheurs sont obligés, y compris sur le plan académique, de se positionner par rapport à eux pour ne pas paraître ignorants ! Le phénomène des essayistes est le produit de l'incapacité des chercheurs à s'organiser collectivement pour proposer des représentations du monde plus rigoureusement construites. Il ne sert à rien de dénoncer leurs (basses) œuvres, si nous ne nous donnons pas les moyens collectivement de remplir la fonction qu'ils ont usurpée.

Qu'est-ce qui nous en a empêché jusqu'à présent et qu'est-ce qui nous en empêche encore ? Il est vrai, de nombreuses raisons, la plupart parfaitement compréhensibles et légitimes, qui sont d'ailleurs au fondement de la première vision. Pêle mèle : l'évaluation individuelle des chercheurs ; leur mise en compétition de plus en plus fréquente dans certains pays ; les charges d'enseignement qui rendent difficile de dégager du temps pour des discussions collectives et des concertations ; la volonté pour les chercheurs de la génération ayant fondé le GERPISA d'écrire et de publier, avant qu'ils ne partent en retraite, les ouvrages qu'ils projetaient depuis longtemps ; le rêve, alimenté par la « légende dorée » de la science, de laisser son nom attaché à quelques trouvailles que la postérité pourrait retenir ; les expériences malheureuses de travail collectif, source fréquente de tensions et de conflits ; la difficulté à se comprendre dans des domaines où la formalisation est difficile et les présupposés nombreux, etc.

Et pourtant, malgré tous ces obstacles, qu'est-ce qui nous impose d'inventer des formes coopératives d'élaboration théorique et qu'est-ce qui nous autorise à penser que cela est à notre portée, en particulier au GERPISA ?

Outre les raisons scientifiques et personnelles exposées plus haut, il est des raisons politiques impérieuses. Il est chaque jour plus évident que la collectivité nationale et la puissance publique ne pourront accepter longtemps d'être sans critère d'appréciation réelle du bien-fondé et du bon usage des sommes allouées à la recherche. Si les chercheurs en sciences sociales ne veulent pas se voir imposer des formes de travail collectif qui ne leur agréent pas ou une mise en concurrence individuelle systématique et exacerbée (déjà en place dans certains pays), ils doivent anticiper ce moment (proche), en faisant connaître et prévaloir des formes de coopération dont ils ont expérimenté la fécondité.

Le GERPISA est en mesure aujourd'hui, si ses membres le veulent, de franchir une étape très importante de ce point de vue-là, grâce au corpus que constituent nos réflexions communes et aux leçons que nous avons tirées de notre travail en coopération.

De quoi est constitué ce noyau dur ? Le paradigme de la « diversité limitée et renouvelée »

Les travaux que nous avons menés nous ont permis de changer de paradigme. Au départ, le seul élément commun aux membres du réseau international était de contester la thèse d'IMVP. Mais leurs positions étaient très diverses. Pour les uns, il n'y avait pas de modèle ; pour d'autres la *lean production* n'était qu'un nouvel habillage du taylorisme ; pour d'autres encore elle était bien le nouveau modèle, mais elle était une nouvelle forme d'exploitation, plus pernicieuse encore car se faisant avec l'assentiment des salariés ; pour d'autres encore ce nouveau modèle avait ses propres limites et contradictions qui ne pouvaient lui permettre de résoudre la crise du travail et la crise de productivité ad infinitum comme l'avaient écrit les auteurs de *The Machine that Changed the World* ; pour d'autres encore, la *lean production* était bien un modèle potentiellement

supérieur, mais qui exigeait d'être adapté au contexte national, notamment social, pour réussir ; pour d'autres enfin il y avait des modèles différents.

Nous sommes arrivés à la conclusion que les différences de forme et de contenu observées ne pouvaient pas être interprétées comme des variantes ou des particularités non significatives par rapport à une tendance générale universelle et irréversible, mais devaient être analysées comme des signes de configurations socio-productives différentes. Nous sommes donc passés de plusieurs paradigmes (l'évolution par phases, l'hybridation locale de principes généraux, etc.) au paradigme de la « diversité limitée, mais périodiquement renouvelée ».

Qu'est ce que ce changement apporte? Il permet d'intégrer un beaucoup plus grand nombre de faits, que les autres paradigmes conduisent à négliger, à ignorer ou tout simplement à ne pas voir. Les différences de formes et de contenu, y compris les plus petites, prennent alors toute leur importance. Le chercheur commence ainsi à se libérer de l'irritant problème que constituent ces observations qui ne s'inscrivent pas dans la belle tendance générale mise en évidence, et qu'il présente, pour valider ses conclusions, comme des héritages du passé en voie de disparition, des résistances au changement, des variantes ou des particularités.

Toutefois des difficultés de mise en œuvre concrète du nouveau paradigme sont apparues

Si la grande majorité des membres du GERPISA admet intellectuellement le nouveau paradigme, peu l'ont mis en œuvre dans leurs recherches, y compris dans les publications du GERPISA. À cela, il semble qu'il y ait deux raisons principales.

La première est que beaucoup restent, malgré tout, impressionnés par le fait que les constructeurs continuent à parler de juste à temps, de travail en groupe, de réduction des coûts, d'implication des salariés, etc., bien que selon le schéma de Boyer/Freyssenet ces constructeurs poursuivent des stratégies de profit différentes. Dans ce schéma, mais aussi dans d'autres ouvrages du GERPISA, il a été pourtant clairement montré que le juste à temps, le travail en groupe, la réduction des coûts, l'implication des salariés, etc. n'avaient pas le même sens, le même objectif, le même résultat, la même importance et la même histoire selon les stratégies de profit poursuivies et les configurations socio-productives en place. Il faudra probablement répéter encore systématiquement la démonstration pour convaincre.

La deuxième raison est méthodologique et technique. Passer d'un raisonnement en tendances à un raisonnement en différences n'est pas aussi simple qu'il y paraît. Autant les méthodes et les techniques sont connues, admises et maîtrisées dans le premier cas, autant elles paraissent à découvrir, à maîtriser et à faire reconnaître par la communauté scientifique dans le second cas. Il faut en effet dans ce deuxième cas analyser les dispositifs adoptés par rapport aux problèmes à résoudre pour comprendre leur contenu et leur dynamique, surtout lorsque ces dispositifs semblent formellement identiques d'une entreprise à une autre. Les sociologues et les historiens sont en théorie mieux armés pour mettre en œuvre cette approche que les économistes et les gestionnaires. Mais il est de très nombreux contre-exemples !

Ces deux obstacles à la mise en œuvre du paradigme de la « diversité limitée et périodiquement renouvelée » devraient progressivement être surmontés. Mais il faudra assurément du temps. Notons que ce paradigme n'est bien sûr pas une « découverte » du

GERPISA. Il est en effet « découvert » ou plutôt « redécouvert » simultanément (depuis deux ou trois décennies, tout de même !) dans pratiquement toutes les sciences.

L'invitation faite aux membres du GERPISA pour le 11^{ème} colloque international est d'essayer d'interroger leurs matériaux d'enquête en fonction d'une diversité probable plutôt qu'en fonction d'une convergence postulée nécessaire ou inévitable.

Plus largement, il est proposé de réinterroger les travaux que nous avons accumulés depuis au moins dix ans à partir des deux conditions à la profitabilité durable des firmes, identifiées par Robert Boyer et Michel Freyssenet : une « stratégie de profit » pertinente dans le cadre du « mode de croissance » national et un « compromis de gouvernement » entre les acteurs de l'entreprise leur permettant de mettre en cohérence les moyens employés (politique-produit, organisation productive et relation salariale). Ces hypothèses sont apparues suffisamment simples, robustes et fécondes pour pouvoir servir de point de départ à la construction d'un schéma d'analyse de l'évolution des firmes et de leurs acteurs.

Inutile de rappeler que les matériaux collectés ne parlent pas d'eux-mêmes. Tout dépend des questions qu'on leur pose et de la qualité de ces questions. Une capitalisation sans questionnement commun n'aboutit qu'à un empilement thématique des travaux réalisés, laissant au lecteur un travail impossible : trouver un fil conducteur. Pour la première fois, grâce au petit noyau conceptuel que nous avons constitué nous pouvons faire fructifier tous les travaux réalisés et en dégager une nouvelle représentation de l'évolution des firmes et de leurs salariés.

À l'exemple de la communauté des informaticiens qui développent de nombreux logiciels libres, regroupés sous le label Linux, particulièrement performants et appréciés, à partir d'un noyau commun d'algorithmes constamment améliorés et fiabilisés, chacun d'entre nous peut s'emparer d'un « module » de questions, né de la confrontation du noyau conceptuel de départ et d'un domaine particulier de la vie des entreprises, pour en tester les potentialités et les limites, en combler les lacunes, en surmonter les insuffisances et produire de nouvelles analyses. Il peut faire ce travail d'élaboration à partir de ces propres recherches, mais aussi à partir de tous les travaux du GERPISA, disponibles pour la plupart sur le site internet du réseau.

Les réponses des uns et des autres, travaillant individuellement ou en groupe, pourraient être présentées lors des colloques du GERPISA. D'une manière générale, elles pourraient être transmises à tous, via le secrétariat du GERPISA, et soumises au comité international, pour labellisation "Schéma d'analyse du GERPISA" et reconnaissance de la contribution de l'auteur ou des auteurs, comme les développements de Linux le sont par un comité constitué des fondateurs et des principaux contributeurs. Ce processus affectera sûrement le "moteur d'inférence" d'origine, et exigera son évolution. C'est le but.

Un débat majeur demeure entre nous : origine et nature de la diversité

Ce projet pourrait certainement être plus facilement mis en œuvre s'il s'appuyait sur une question de recherche importante qui fait débat entre nous. Souvenons-nous. Le comité international de direction du GERPISA, en novembre 1996 à Gif-sur-Yvette, a estimé au terme du premier programme qu'il ne pouvait aller au-delà de la conclusion de la diversité des modèles. La caractérisation des modèles était en effet encore floue et ne pouvait faire l'unanimité. Comme on l'a vu plus haut, certains d'entre nous estimaient en outre que le GERPISA avait rempli sa fonction critique et que l'on pouvait en restait

là. Il a été convenu toutefois que Robert Boyer et Michel Freyssenet poursuivraient l'effort de caractérisation des modèles. Cet effort a été enrichi par les travaux menés au cours du deuxième et troisième programme. Il a abouti au schéma d'analyse que l'on connaît.

Deux bulles spéculatives plus tard (pays émergents, net-économie), nous nous retrouvons plus que jamais devant les interrogations qui ont été les nôtres depuis le début : les conditions de pérennité des firmes et de croissance des nations en ce tournant de siècle. Le Japon est toujours en plein marasme économique. L'Allemagne doute. Nombre de constructeurs n'ont toujours pas trouvé la voie qui assurerait une certaine stabilité à leurs salariés.

À la lecture des écrits des uns et des autres, il demeure un débat entre nous. Pour les uns, la différenciation des modèles a une origine essentiellement nationale. Malgré les différences observables entre firmes d'un même pays, les contraintes institutionnelles, les conditions de compétitivité, la culture nationale, les relations professionnelles, etc. leur donneraient un fort air de famille. Pour les autres, et notamment Robert Boyer et Michel Freyssenet, les modèles se distinguent d'abord par les stratégies de profit poursuivies et ensuite par les contextes qui autorisent ces stratégies. Pour d'autres encore, la différenciation porte essentiellement sur la stratégie-produit (T. Fujimoto).

Et effectivement le débat n'est pas entièrement tranché. Dans le schéma RB/MF, il est une question qui n'a pu être explorée à ce jour autant qu'il aurait été nécessaire. Comment le contexte institutionnel et culturel particulier à un pays influe sur le choix des moyens adoptés par les acteurs pour mettre en œuvre la stratégie de profit adoptée : aussi bien dans le domaine de la relation salariale que de l'organisation productive ? Le concept de « mode de croissance » a été élaboré pour trouver dans ce qui est commun à des pays qui sont par ailleurs très différents ce qui est nécessaire et suffisant pour rendre possible les stratégies de profit que l'on y observe. Le lien contexte-stratégie a été privilégié. Le lien contexte-moyens choisis reste à explorer. Son exploration peut modifier, voire remettre en cause le schéma d'ensemble.

Un nouveau programme possible pour le GERPISA

Nous avons la possibilité de bâtir un programme non plus en fonction des modes intellectuelles du moment, mais en fonction de nos propres travaux, et de le faire financer, y compris les recherches nécessaires à sa réalisation. Ce programme, qui fera l'objet de la discussion de l'après-midi du 21 mars, tenterait de trancher ou plus exactement de dépasser le débat : modèles nationaux / modèles selon les stratégies poursuivies, et ce faisant de faire évoluer le schéma d'analyse du GERPISA.