

Formes de coopération en sciences sociales et résultats de recherche

Brèves remarques sur deux réseaux
interdisciplinaires et internationaux :
l'IMVP et le GERPISA

Michel Freyssenet
CNRS (CSU-IRESO),
GERPISA réseau international

La recherche en sciences sociales demeure pour l'essentiel un travail individuel et solitaire. Les tentatives de la puissance publique, des organismes de recherche et de l'Université, comme les initiatives des chercheurs eux-mêmes, ont été pourtant nombreuses pour trouver d'autres formes de travail, afin d'accroître la fécondité et l'utilité pratique de la recherche. Faut-il en conclure que les formes trouvées (séminaires, colloques, ouvrages collectifs, revues, réseaux, équipes, etc.) sont suffisantes et indépassables?

La primauté du travail individuel a de nombreux avantages : diversité des sujets de recherche et des problématiques, plus grande sensibilité à des thèmes nouveaux, implication personnelle, évaluation du travail des chercheurs plus facile, stimulation du débat scientifique par la nécessité pour chacun de souligner son apport, etc. En revanche, les sujets traités et les ambitions théoriques sont tendanciellement dimensionnés à ce qu'un individu peut raisonnablement faire et atteindre. D'où deux conséquences : il est des débats qui ne sont jamais tranchés parce que les travaux qu'ils nécessiteraient sont irréalisables par un chercheur seul ; les chercheurs de terrain sont amenés, lorsqu'ils tentent de dégager quelques enseignements théoriques, à le faire par rapport à des théories consacrées ou aux affirmations de quelques essayistes du moment. Il en résulte une situation paradoxale caractérisée d'un côté par une multiplication des points de vue et une richesse d'informations éparpillées et difficilement articulables, et de l'autre par de faibles avancées théoriques. Mais il est une autre raison qui empêche de considérer comme définitive la forme de travail actuelle en sciences sociales. La représentation nationale et la puissance publique s'angoissent périodiquement et légitimement de l'orientation de la recherche et de l'emploi des fonds qu'elles lui consacrent. D'où la multiplication des formules, souvent maladroites, contradictoires, voire suspicieuses, visant à l'orienter et à la rendre contrôlable. Pour l'ensemble de ces raisons, les chercheurs doivent trouver des formes

de travail collectif fécondes et satisfaisantes, avant que d'autres n'en décident pour eux. Il a paru intéressant de ce point de vue de relater l'expérience de deux réseaux interdisciplinaire et internationaux lancés à l'initiative des chercheurs eux-mêmes ¹: le premier, connu aujourd'hui sous le nom d'IMVP (International Motor Vehicle Programme), l'a été par deux chercheurs du MIT (Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, Etats-Unis), Alan Altshuler et Daniel Roos, le second, le GERPISA (Groupe d'Etudes et de Recherches Permanent sur l'Industrie et les Salariés de l'Automobile) par Patrick Fridenson et moi-même, à l'EHESS et l'Université d'Evry.

Ces réseaux ont de nombreux points communs, mais se distinguent par la forme de coopération choisie et par les résultats de recherche. Ils ont été créés au même moment, respectivement en 1980 et en 1981. Ils étudient le même domaine, l'industrie automobile et ses salariés. Ils ont pour origine des préoccupations scientifiques et pratiques voisines, explorer les liens macro et micro, cerner l'avenir possible du secteur. Ils traitent de sujets voisins, les systèmes industriels, l'internationalisation, etc. Ils partagent les mêmes ambitions théoriques (rendre intelligible les changements au sein des entreprises et le contexte dans lequel elles évoluent) et pratiques (soumettre aux acteurs les résultats des travaux effectués et débattre avec eux des actions qu'ils mènent). Enfin ils poursuivent leurs activités vingt ans après. En revanche, IMVP développe une coopération tendancielle de type marchand, alors que le GERPISA cherche à instituer une coopération entre pairs. Enfin les réseaux se sont fortement opposés par leurs résultats, tout en multipliant les contacts au fil des ans.

D'un changement d'époque à une même question de recherche, 1980-1985

Fin des années soixante-dix, chacun prit conscience que le monde était vraiment en train de changer d'époque. Si la contestation de l'organisation du travail continuait, elle tendait à être remplacée par une inquiétude croissante quant à la pérennité des entreprises et à l'évolution de l'emploi. Ce basculement était particulièrement manifeste dans le secteur automobile. Altshuler et Roos posèrent la question du possible déclin de l'industrie automobile, particulièrement aux Etats-Unis. Pour alimenter le débat, ils proposèrent d'établir un "diagnostic du système automobile" à l'échelle mondiale, en mobilisant des chercheurs de plusieurs disciplines dans les principaux pays producteurs d'automobiles. En France, après la quasi-faillite de la sidérurgie en 1979, beaucoup se demandait si l'industrie automobile n'allait pas connaître le même sort. Patrick Fridenson et moi-même étudions depuis de nombreuses années ce secteur. Nous savions d'expérience ce que représente comme masse d'informations à trouver, de compétences à acquérir et de temps à consacrer, l'analyse historique et globale d'une branche d'activité économique. Mais nous étions aussi devenus convaincus que cette analyse était le point de passage obligé pour avancer dans l'exploration et la compréhension des liens entre les niveaux macro et micro et qu'elle était un cadre propice à la collaboration interdisciplinaire. Une initiative était à prendre.

¹ Il n'est bien sûr pas possible de se livrer ici à une analyse sociologique des deux réseaux. C'est "à chaud" et en acteur très impliqué dans l'un d'eux que je raconte leur histoire parallèle. L'orientation, l'organisation et l'évolution du GERPISA ont fait l'objet de très nombreuses discussions (dont on trouve un écho dans *La Lettre du GERPISA*, publication mensuelle bilingue du réseau, consultable sur <http://www.gerpisa.univ-evry.fr>). Elles nourrissent les remarques faites ici, sans que pour autant ces dernières engagent les membres du GERPISA et son comité de direction international.

Ampleur des programmes et périmètre des réseaux

Altshuler et Roos lancèrent pour une durée de quatre ans ce qui s'appela alors le Programme Automobile. Les chercheurs qu'ils rassemblèrent jouirent d'une relative liberté dans le choix de leurs sujets d'étude ¹. La plus importante des raisons a été que les fonds réunis par le MIT ne couvraient que les frais de coordination ². Chaque équipe devait s'autofinancer pour réaliser les études envisagées. Les dirigeants des firmes automobiles, des syndicalistes et des représentants de pouvoirs publics des sept pays du programme furent invités à se joindre aux équipes de recherche dans des forums et colloques annuels.

Le GERPISA a été créé dans l'ignorance de l'existence du Programme automobile du MIT. Le projet était de discuter des travaux de terrain des uns et des autres, dans la perspective de comprendre mieux et plus rapidement l'évolution préoccupante de l'industrie automobile ³. Il était également envisagé d'inviter des chercheurs étrangers et d'essayer de développer une démarche historique et globale d'analyse. Des cadres dirigeants, des syndicalistes, des représentants de missions officielles ou d'administration ont participé parfois aux Journées de travail mensuelles comme intervenant ou discutant.

<p>IMVP International Motor Vehicle Program, (MIT, Cambridge, Etats-Unis)</p> <p>Direction des Programmes</p> <p>Programme automobile, 1980-1984 Alan Altshuler (politologue, Centre d'Études Internationales, MIT), Daniel Roos (Professeur de Travaux publics, Centre d'Étude des Transport, MIT)</p> <p>IMVP 1, 1985-1990 Daniel Roos (directeur du Centre pour le développement technique et industriel du MIT), James Womack (chercheur en gestion, MIT), Daniel Jones (professeur de gestion, Cardiff Business School, Royaume-Uni-)</p> <p>IMVP 2 et 3, 1991-1999, Daniel Roos,, Charles Fine (professeur en gestion, Sloan Management School, MIT)</p> <p>IMVP 4, 2000-, Charles Fine, John Paul MacDuffie, (professeur en gestion, Wharton School, Université de Pennsylvanie)</p>
--

¹ Très ignorants de la recherche dans ces pays et pressés par le temps, ils ont formé des équipes d'une grande diversité de composition. Selon les pays, on y trouvait des disciplines différentes, des consultants, des représentants des firmes automobiles et des administrations publiques. Au total 141 personnes ont été mobilisées, dont 18 américains.

² Soutenus matériellement et institutionnellement par le MIT, Altshuler et Roos obtinrent des subventions du German Marshall Fund des Etats-Unis et du Lilly Endowment.

³ Parmi eux, des chercheurs toujours membres du GERPISA en 2001 : Jean Jacques Chanaron (économiste), Yves Cohen (historien), Jean Pierre Durand (sociologue), Joyce Durand (sociologue), Nicolas Hatzfeld (historien), Jean Louis Loubet (historien). En 1982, deux membres de l'équipe française du Programme Automobile avaient rejoint le GERPISA, Laurent de Mautort (économiste) et Francis Pavé (sociologue)..

Le GERPISA fut reconnu comme groupe associé au Centre de Recherches Historiques (CRH) de l'EHESS, puis comme membre du GRECO Travail et Travailleurs au XIX^{ème} et XX^{ème} siècles¹, auprès desquels il trouva quelques milliers de francs pour fonctionner.

Diagnostic d'un côté, repérage des enjeux de l'autre

Au terme des quatre ans, le Programme automobile était parvenu à un "rapport", dit du MIT, "The Future of Automobile"². Traduit dans les sept pays du programme, il a été considéré par *Business Week* comme l'un des "dix meilleurs livres de l'année 1984 sur l'entreprise et l'économie". Après un historique des trois grandes mutations que l'industrie automobile aurait connues depuis son origine, il passait en revue les contraintes environnementales qui pesaient sur son avenir, les solutions techniques qui pouvaient en limiter les effets ou les faire disparaître, les perspectives de croissance du parc automobile mondial, la nature de la concurrence, la compétitivité respective des pôles de production automobile nord-américain, européen et japonais, la géographie future de l'industrie automobile, les relations de travail et les réductions d'effectifs, enfin les politiques commerciales. L'ouvrage se terminait par les options qui s'offraient aux acteurs de la construction automobile: firmes, syndicalistes, pouvoirs publics. Les auteurs écrivaient : "le message central de cette étude est que le système automobile évoluera d'une façon très dynamique, si les décisions à prendre sont laissées aux entreprises, à condition qu'elles soient confrontées entre elles à une concurrence forte"³. Cette profession de foi libérale, au diapason d'un point de vue qui devenait alors largement dominant aux Etats-Unis, a fait débat au sein du réseau. Aussi a été ajoutée une annexe sur les systèmes de relations sociales aux Etats-Unis, au Royaume-Uni et en Allemagne fédérale, dans laquelle les auteurs montraient que le système allemand assurait la compétitivité de l'industrie nationale, tout en maintenant de hauts salaires et sans s'aligner sur les standards japonais, comme le préconisait déjà le reste du rapport⁴.

Le GERPISA, quant à lui, avait adopté le principe d'un thème annuel. Il retint successivement l'internationalisation, l'automatisation et les accords entre constructeurs, autant d'opérations qu'un grand nombre de firmes espéraient qu'elles leur permettraient de conjurer la crise. Mais sans attendre la discussion approfondie de ces thèmes, le GERPISA a saisi l'opportunité de pouvoir publier un petit ouvrage dans la collection "Repères", pour faire dès 1983, non pas un diagnostic, mais une présentation des enjeux qui étaient devenus ceux de l'industrie automobile mondiale⁵.

¹ Le GRECO (Groupe de Recherche et d'Études Coopératives) Travail et Travailleurs au XIX^{ème} et XX^{ème} siècle, était localisé au Centre de recherches, d'histoire des mouvements sociaux et du syndicalisme, Paris I Panthéon-Sorbonne, CNRS.

² Alan Altshuler, Martin Anderson., Daniel Jones, Daniel Roos, James Womack, *The Future of Automobile*, MIT Press, Cambridge, 1984. Version française: Alan Altshuler, Daniel Roos (eds.), *Quel avenir pour l'automobile? Rapport MIT*, Atlas/Economica, Paris, 1985.

³ Ibidem, p. 283.

⁴ Kurt Doshe, Ulrich Jurgens, Tomas Malsch., membres de l'équipe allemande du Programme automobile publiaient, d'ailleurs (ils furent les premiers à le faire), un article dans *Politics and Society*, n°2, 1985, intitulé: "From Fordism to Toyotism? The social organization of labour process in the japanese automobile industry".

⁵ Rédigé par trois de ses membres, le texte fit l'objet de nombreuses discussions. Géraldine de Bonnafos, Jean Jacques Chanaron, Laurent de Mautort, *L'industrie automobile*, Repères, La Découverte, 1983.

GERPISA

Groupe d'Étude et de Recherche Permanent sur l'Industrie et les Salariés de l'Automobile
(EHESS, Université d'Evry)

Direction du GERPISA

1981-1986 Michel Freyssenet (sociologue, CNRS), Patrick Fridenson (historien, EHESS)
1987-1990, Géraldine de Bonnafos (économiste, CEREQ), Christophe Midler (gestion, CNRS)
1991-2000, Michel Freyssenet, Patrick Fridenson
2001-2004, Patrick Fridenson, Yannick Lung (économiste, Bordeaux IV), Michel Freyssenet

Responsables scientifiques des programmes

"L'industrie automobile en crise" 1985-1996, Michel Freyssenet
"Les processus de décision de gestion du changement dans l'industrie automobile" 1987-1988, Géraldine de Bonnafos (économiste, CEREQ), Christophe Midler (gestion, CNRS).
"Emergence de nouveaux modèles industriels", 1993-1996, Robert Boyer (économiste, CEPREMAP, CNRS, EHESS), Michel Freyssenet
"L'industrie automobile entre mondialisation et régionalisation", 1997-2000, Michel Freyssenet, Yannick Lung
"Coordination des compétences dans les systèmes automobiles régionaux", 2001-2003, Yannick Lung;

Comité de direction international des programmes 1993-2003

Annie Beretti (ingénieure, Direction de l'Innovation, PSA), Robert Boyer (économiste, CEPREMAP-CNRS-EHESS, Paris) Juan José Castillo (sociologue, Université Complutense, Madrid) Jorge Carrillo (sociologue, Colegio de la Frontera Norte, Mexique), Jean-Jacques Chanaron (économiste, CNRS, Lyon), Elsie Charron (sociologue, CNRS, Paris), Jean-Pierre Durand (sociologue, Université d'Evry), Michel Freyssenet (sociologue, CNRS, Paris), Patrick Fridenson (historien, EHESS, Paris), Takairo Fujimoto (gestion, Université de Tokyo), John Humphrey (sociologue, Université du Sussex), Bruno Jetin (économiste, Université Paris XIII), Ulrich Jurgens (sociologue, WZB, Berlin), Yveline Lecler (économiste, MRASH/IAO, Lyon), Yannick Lung (économiste, Université de Bordeaux IV), Andrew Mair (géographe, Birkbeck College, Londres), Jean-Claude Monnet (sociologue, Direction de la Recherche Renault), Dan Raff (historien, Université de Pennsylvanie), Mario Sergio Salerno (ingénieur, Université de Sao Paolo), Koichi Shimizu (économiste, Université de Okayama), Koichi Shimokawa (économiste, Université Hosei, Tokyo), Paul Stewart (sociologue, Université de Cardiff), Steve Tolliday (historien, Université de Leeds), Rob Van Tulder (économiste, Université Erasmus, Rotterdam), Giuseppe Volpato (économiste, Université Ca'Foscari de Venise), Karel Williams (économiste, Université Victoria, Manchester).

Avec beaucoup de retard, les communications aux journées de travail ont été publiées dans les "Actes du GERPISA" ¹. Les points de vue étaient loin d'être homogènes. Une règle de méthode cependant, simple mais essentielle, qui allait avoir une grande importance dans l'histoire du GERPISA, commençait à être partagée par les chercheurs du réseau, à savoir prendre soin de vérifier dans quelles trajectoires industrielles et dans quels contextes s'inscrivent les phénomènes formellement semblables, avant d'en conclure qu'ils expriment une réalité commune nouvelle.

¹ "L'internationalisation de l'industrie automobile" *Actes du GERPISA* n°1 (in Cahier IREP-Développement n°6), 1984. "Travail et automatisation dans l'industrie automobile" *Actes du GERPISA*, n°2, IREP-Développement, 1986. "Les accords entre constructeurs automobiles" *Actes du GERPISA*, n°3, in Cahiers de recherche du GIP Mutations Industrielles, n°19-20, 1988.

L'équipe du MIT avait remarquablement tenu son pari, quelle que soit l'appréciation que l'on pouvait porter sur son message final. Son diagnostic était très complet, argumenté, étayé par de nombreuses données. Le GERPISA, pour sa part, avait dépassé le stade du simple séminaire de discussion. Un travail coopératif avait été engagé et une dynamique de réflexion collective était enclenchée ¹.

Des origines de la crise aux sorties de crise, 1986-1990

Les mesures prises par les constructeurs, loin de conjurer la crise, l'avaient précipitée. Tous les constructeurs américains et européens, à quelques exceptions près, avaient connu une crise financière entre 1979 et 1984. Certains des auteurs de *Future of Automobile* s'inquiétèrent de les voir imperméables aux leçons de leurs concurrents japonais et s'ingénier à multiplier les protections. Ils ont alors estimé que ce qu'ils avaient de mieux à faire était d'entreprendre une étude détaillée des méthodes japonaises et d'en montrer l'efficacité par rapport aux méthodes occidentales, plus anciennes, de la "production de masse". Le GERPISA vit plutôt dans le comportement des firmes des tentatives différentes de sorties de crise dont le sens et la portée pouvaient être éclairés en les inscrivant dans leurs trajectoires antérieures et dans le contexte de crise des régulations macro-économiques et sociales des "trente glorieuses". Le GERPISA décida donc d'étudier les principales firmes automobiles depuis les années cinquante.

IMVP, du diagnostic à la solution, du réseau de pairs au réseau de sous-traitance

Une enquête de terrain approfondie et rigoureuse sur les techniques de production et les performances des usines automobiles dans le monde était nécessaire pour démontrer la supériorité japonaise. L'équipe du MIT devait pour cela rassembler des fonds importants et d'obtenir la collaboration sans réserve de tous les constructeurs. L'organisation décentralisée du Programme automobile, ses forums de discussion parfois agités et les divergences d'orientation n'étaient plus de mise. Il fallait une direction soudée poursuivant un objectif clair et commun ². Ainsi est né ce qui allait dorénavant s'appeler l'IMVP (International Motor Vehicle Programme). L'idée de procéder à une comparaison rigoureuse de la productivité des usines de montage automobile séduisit les constructeurs, qui y virent le moyen de se situer par rapport à la moyenne mondiale et surtout par rapport à la moyenne japonaise. La mode dite du *benchmarking* (comparaison des performances pour connaître les meilleures pratiques)

¹ Certains membres du réseau avaient même été sollicités pour participer en tant qu' "expert" au vaste processus de réflexion interne engagée en commun par la direction et les syndicats chez Renault entre 1981 et 1983, sous le nom de MIDES (Mutations Industrielles et Dynamique Économique et Sociale).

² Alan Altshuler était devenu Doyen de l'École supérieure d'Administration Publique de l'Université de New York. La direction d'IMVP fut dorénavant assurée par Daniel Roos (devenu directeur d'un tout nouveau Centre pour le développement technique et industriel du MIT), et James Womack (directeur de recherche en gestion, MIT) et Daniel Jones (professeur de gestion, Cardiff Business School, RU). Le réseau fut ramené à 55 membres (près de trois fois moins que lors du programme précédent), comprenant 32 américains, dont 27 du MIT.

commençait alors. L'équipe du MIT parvint ainsi à rassembler 5 millions de dollars ¹. D'un réseau de pairs travaillant sous l'autorité acceptée des initiateurs du projet, IMVP devint un réseau de sous-traitance dirigé par ceux qui avaient collecté les financements. 90 usines de montage automobile réparties dans 17 pays furent étudiées ². 116 monographies furent réalisées. Jamais enquête d'une telle importance n'avait été menée jusqu'à présent de par le monde dans un quelconque secteur d'activité.

Le résultat fut un livre intitulé *The Machine that Changed the World* ³. L'enquête révélait qu'en 1988-89 il existait un écart considérable de productivité et de qualité entre les usines des firmes japonaises (quel que soit leur pays d'implantation) et les autres. Les auteurs du livre expliquèrent que cet écart en faveur des japonais était attribuable au modèle industriel que ces derniers avaient, selon eux, inventé. Ce modèle était caractérisé essentiellement, disaient-ils, par la chasse systématique aux gaspillages (temps, espace, outillage, matières, énergie, capitaux, etc.) menée par les salariés eux-mêmes. Ces derniers, en recherchant et traitant les causes premières de ces gaspillages, retrouvaient un sens à leur travail et pouvaient développer leurs compétences, tout en assurant la compétitivité durable de leur entreprise, leur emploi et la satisfaction des consommateurs. Ce modèle résolvait à la fois la crise du travail et la crise de rentabilité. Les entreprises pouvaient ainsi réduire leurs coûts, élever la qualité et diversifier leur offre, et redevenir profitables sans tout miser sur les économies d'échelle, devenues difficiles à obtenir dans un contexte de faible croissance de la demande, de concurrence impitoyable et d'exigences toujours plus fortes des clients. Pour signifier que ce modèle était transplantable et pour en exprimer l'esprit, ils l'appelèrent, non pas japonais, mais *lean production*, terme traduit en français par "production au plus juste". De même que la "production de masse" avait transformé le monde, la "production au plus juste" annonçait une ère nouvelle ⁴. Le livre fut non seulement un *best seller* mondial, traduit dans une trentaine de pays, mais il demeure une référence dans les entreprises et les sciences sociales.

GERPISA, du séminaire au programme coopératif

Le GERPISA, ayant eu connaissance en 1985 des intentions de l'équipe du MIT de lancer un nouveau programme, sans en connaître ni le thème exact ni les modalités de réalisation, prit contact avec elle pour examiner les possibilités d'une collaboration. La

¹ Trente-six firmes (dont Renault et PSA) et organismes privés et publics soutinrent financièrement le programme. La direction d'IMVP limita la contribution de chacun d'eux à 5 % du total, soit 140.000 dollars environ sur quatre ans et plaça l'ensemble sur un compte unique pour qu'aucun des contributeurs ne puisse affecter sa contribution à un sujet plutôt qu'à un autre.

² L'enquête porta, outre sur la productivité selon une méthodologie mise au point avec les constructeurs, sur la qualité de la production, l'espace utilisé, les stocks, le niveau d'automatisation, la main d'œuvre, sa formation, sa participation, etc.

³ James Womack, Daniel Jones, Daniel Roos, *The Machine that Changed the World*, Rawson Associates, New York, 1990. Traduction française : James Womack, Daniel Jones, Daniel Roos, *Le système qui va changer le monde*, Dunod, Paris, 1992.

⁴ "Au fil de ces études, nous avons acquis la conviction que les principes de la production au plus juste peuvent s'appliquer de la même manière quel que soit le secteur industriel, quelle que soit son implantation géographique. Nous sommes également persuadés que la mutation vers la production au plus juste aura un effet profond sur la société des hommes, en fait, elle risque tout simplement de changer notre vision du monde". James Womack, Daniel Jones, Daniel Roos, *op. cit.*, p 20.

direction d'IMVP n'y vit aucun intérêt. Les choses en restèrent là. Le nombre des membres du GERPISA avait sensiblement augmenté ¹. Mais pour étudier les firmes, il fallait, non seulement la participation régulière de tous, mais aussi faire appel à des chercheurs étrangers, bref avoir les moyens financiers de payer leurs déplacements. Ils furent trouvés auprès du PIRTTEM du CNRS qui attribua au GERPISA 50.000 f pour deux ans ².

Une quinzaine de constructeurs furent étudiés à partir d'une liste de questions préalablement établie en commun. La théorie de la régulation fordiste et de sa crise était la théorie la plus proche des préoccupations et de la démarche du GERPISA ³. Ses membres s'attachèrent à en vérifier différents points ⁴. Ils trouvèrent que les "trente glorieuses" avaient été caractérisées dans les entreprises non par le "fordisme" mais par le "sloanisme", du nom d'Alfred Sloan, Président de General Motors, à qui est attribué la paternité de ce modèle productif différent sous de nombreux aspects du fordisme. Le "sloanisme" lui-même n'avait pas éliminé les constructeurs "spécialistes" particulièrement en Europe. Les relations salariales d'entreprise pouvaient être différentes du rapport salarial national, à la condition de ne pas être contradictoires. Les rapports salariaux nationaux n'avaient pas été tous de type "fordiste" dans les pays industrialisés, particulièrement au Royaume-Uni. Les firmes qui étaient tombées en crise l'avaient été pour des raisons différentes. Le ralentissement voire la baisse de la productivité avait moins pour origine les limites atteintes par le système productif en lui-même que le passage à une demande de renouvellement, la "rigidification" récente des conditions d'emploi, l'explosion des effectifs administratifs et commerciaux, etc. Les changements opérés par les firmes précédemment en crise ne semblaient pas aller tous dans le même sens, au-delà de leurs similitudes, et surtout ils étaient loin d'être définitifs.

Pour les suivre, l'enquête de terrain traditionnelle, ponctuelle et sur un thème particulier, concédée de temps à autre par l'entreprise, n'était plus opérante. Il fallait pouvoir enquêter en continu et être au cœur des tentatives en cours et des débats internes. Nombre de chercheurs, notamment du GERPISA, essayaient de parvenir à une telle insertion. La deuxième moitié des années quatre vingts leur offrit une opportunité rare. Plusieurs entreprises, tâtonnant dans leur recherche de solutions, trouvèrent un

¹ Le GERPISA commençait à être connu depuis la publication du "Repères". Il fut notamment renforcé par l'arrivée d'enseignants-chercheurs économistes de Bordeaux IV, Marie-Claude Bergouignan, Gérard Bordenave et Yannick Lung, dont les études sur Ford et l'économie régionale furent très précieuses, et par des chercheurs en gestion, notamment Christophe Midler du CRG (Centre de Recherche en Gestion de l'École Polytechnique).

² Le contrat passé avec le PIRTTEM (Programme Interdisciplinaire de Recherche sur la Technologie, le Travail, l'Emploi et les Modes de vie) a permis notamment d'associer au projet du GERPISA Harry Katz, sociologue de l'Université Cornell, pour traiter des constructeurs américains, de Koichi Shimokawa, économiste, de l'Université Hosei, pour les constructeurs japonais, d'Anne Davies, historienne, pour Austin-Rover, de Bruce Macfarlane, historien, pour Volkswagen et Daimler-Benz. Harry Katz et Koichi Shimokawa étaient alors membres d'IMVP.

³ Elle s'appuyait beaucoup en outre sur le cas de l'industrie automobile, à commencer par ce qui lui servait d'emblème : le fordisme.

⁴ Michel Freyssenet (dir.), *Pertinence et limites de la notion de rapport salarial fordiste dans le cas du secteur automobile*, GERPISA, EHESS, 1987, 2 volumes.

intérêt à disposer d'un suivi et d'un regard décalé pour réfléchir sur les transformations qu'elles étaient en train d'opérer ¹.

D'où un deuxième programme (1987-1988), placé sous la responsabilité de Géraldine de Bonnafos et de Christophe Midler, soutenu également par PIRTTEM-CNRS, visant à caractériser les changements en cours dans les entreprises et la façon de les gérer. Le rapport auquel il donna lieu analysait plus particulièrement les changements dans le domaine de la conception, des relations avec les fournisseurs et de l'organisation productive ². Il en ressortait que les entreprises cherchaient vers la fin des années quatre vingts à les mettre en cohérence. Allaient-ils converger vers un même modèle productif ou bien dessinaient-ils des voies différentes ? Les membres du GERPISA n'avaient pas la même réponse ³. La question risquait de rester encore longtemps ouverte si l'on ne se donnait pas les moyens de la trancher par une étude comparative systématique.

Succès international d'un côté, mobilisation de l'autre

L'incroyable succès du livre du MIT a certes été dû en grande partie aux circonstances. Mais il n'a pas séduit que les dirigeants d'entreprise. Il emporta l'adhésion d'une grande majorité de chercheurs en sciences sociales pour toute une série de raisons. À partir du moment où il était devenu commun de considérer que l'histoire industrielle avait été scandée par de grandes phases caractérisées par un paradigme productif ("production quasiment artisanale", "production de masse"), il était logique de voir émerger un nouveau paradigme, qui pouvait être effectivement la "production au plus juste". Le modèle présenté frappait par sa cohérence dans de nombreux domaines de la vie de l'entreprise. Il paraissait parfaitement adapté aux nouvelles conditions du marché

¹ Les chercheurs en gestion (notamment ceux du CRG et du CGS) furent les premiers en France à obtenir cette insertion. Une méthodologie affirmée, la gestion comme discipline et la formation d'ingénieur furent les raisons d'une insertion précoce et rapidement confiante. Il en fut tout autrement pour les sociologues et les économistes. La création fin 1985 du GIP Mutations Industrielles, dont le CNRS me confia la direction, permit toutefois à certains d'entre eux de se retrouver dans une position voisine. Les modes d'insertion et d'enquête furent objet de débat. On trouvera l'histoire de ces épisodes, et de bien d'autres, dans le livre d'Anne Sophie Perriaux., *Renault et les sciences sociales, 1948-1991*, Seli Arslan, Paris, 1999.

² Géraldine de Bonnafos et Christophe Midler (dir.), *Les processus de décision de gestion du changement dans l'industrie automobile*. GERPISA, EHESS, 1989. Par ailleurs des travaux coopératifs engagés antérieurement aboutissaient, notamment : Jean-Jacques Chanaron (dir.), *Annuaire Statistique de l'Automobile. L'industrie et les salariés de l'automobile en chiffres. Séries longues*, GERPISA, 1987.

³ Les publications sur le post-taylorisme ou le post-fordisme se multipliaient. Une recherche importante auxquelles des membres du GERPISA (Jean Jacques Chanaron, Yveline Lecler) participaient aboutissaient: H. Jacot (dir.), *Du fordisme au toyotisme? Les voies de la modernisation du système automobile en France et au Japon*, La Documentation française, Paris, 1990. La réflexion fut poursuivie lors de plusieurs colloques organisés par des membres du GERPISA ou auxquels ils participèrent. Il y eût notamment le séminaire franco-brésilien "Autour du modèle japonais", organisé par Helena Hirata dans le cadre de l'IRESO, les 1 et 3 février 1990 ; la journée d'études "Une décennie de modernisation. Quels modèles socio-productifs ?", du GIP Mutations industrielles le 18 janvier 1991 ; les séminaires de recherche internationaux du 25 juin 1991 et 20 juin 1992 sur "L'emploi et les relations industrielles au Japon", d'Henri Nadel; le 6^{ème} colloque franco-japonais d'économie, "Rapport salarial et régime d'accumulation au Japon. Émergence, originalités et prospective. Premiers jalons", rassemblant les économistes régulationnistes des deux pays à Grenoble, les 10-12 octobre 1991 ; le Symposium International "Réalités et fiction du nouveau modèle productif" qui se tint en 1992 à l'initiative de Jean-Pierre Durand dans le cadre de l'Université de Rouen.

mondial supposé en voie d'unification et semblait résoudre, aux yeux de beaucoup, la crise du travail. Sa supériorité était attestée par les résultats d'une enquête mondiale rigoureusement menée et par les incontestables succès des firmes japonaises.

Les rapports du GERPISA faisaient bien piètre figure à côté ! Diffusés à quelques dizaines d'exemplaires, ils ne donnaient aucune explication pour définitive. Et pourtant les membres du GERPISA avaient engrangé durant cette période une expérience décisive. Ils avaient pu constater qu'il était possible de mener sur plusieurs années et de manière coopérative un programme de recherche malgré les différences disciplinaires et théoriques, pour autant que la question de recherche soit scientifiquement et "politiquement" mobilisatrice, que les clarifications conceptuelles indispensables soient faites, et qu'une démarche commune susceptible de trancher leurs différents soit adoptée. Certains membres du GERPISA avaient acquis par ailleurs une compréhension des processus de changement dans les entreprises qui les mettait à l'abri des généralisations hâtives.

Un ou plusieurs modèles productifs ? 1991-1995

Pour tous ceux qui avaient été convaincus par la thèse de la "production au plus juste", la question se ramenait maintenant à savoir à quelle vitesse les entreprises américaines et européennes allaient adopter le nouveau modèle productif. Les animateurs d'IMVP prirent des chemins différents. Womack et Jones, tout en conservant leur charge universitaire, développèrent une activité de conseil auprès des entreprises. Roos, quant à lui, continua à assurer la direction d'IMVP, bientôt assisté de Charles Fine. Les constructeurs souhaitant savoir si leurs efforts aboutissaient à réduire les écarts entre eux renouvelèrent leur contribution. Financé par les enquêtes comparatives, IMVP pouvait explorer de nouveaux thèmes. Le partenariat entre constructeurs et fournisseurs était un des traits du nouveau modèle productif. Il fut décidé d'étendre l'analyse à l'ensemble de la filière automobile.

Le succès de la thèse de la "production au plus juste" fut un aiguillon puissant pour le GERPISA. Sans réactions, cette thèse allait s'imposer pendant de nombreuses années. Ses faiblesses étaient pourtant nombreuses. La productivité et la qualité avaient été évaluées à un instant T, alors que les cycles conjoncturels dans les trois pôles mondiaux de production automobile étaient désynchronisés. Les performances dans ces deux domaines n'étaient pas corrélées avec les résultats financiers des firmes. Dans le passé, il n'y avait jamais eu un seul modèle productif. C'est par simplifications successives et abusives que taylorisme, fordisme et sloanisme étaient confondus dans la même notion de production de masse, alors qu'ils s'opposent sur des points essentiels. Hors des Etats-Unis, Ford n'avait connu que des déboires durant l'entre-deux-guerres, les conditions d'une consommation de masse n'étant pas réunies. Ce fait historique rappelait l'importance des conditions macro-économiques et sociétales dans les performances des firmes. Quelques collègues japonais insistaient sur les différences énormes existant entre les entreprises japonaises. Ils s'inquiétaient surtout de l'éclatement de la bulle spéculative au Japon, dont les effets sur l'économie locale commençaient à se faire sentir.

Il semblait donc possible et nécessaire de s'opposer à la thèse de la "production au plus juste" en rassemblant, discutant et synthétisant les très nombreux travaux historiques et de terrain réalisés de par le monde sur le secteur automobile et de les

compléter par des travaux spécifiques quand cela était nécessaire. On pouvait même ambitionner de substituer une autre thèse à celle du MIT. Mais il fallait pour cela que le GERPISA devienne un réseau international, se dote de compétences nouvelles notamment en macro-économie, constitue une équipe d'animation convaincue et disponible, construise un programme et un calendrier rigoureux, trouve les moyens financiers et matériels nécessaires, et associe autant que faire se peut des constructeurs automobiles. Patrick Fridenson et moi-même, nous reprîmes pour ce faire la direction du GERPISA.

Instrumentalisation d'IMVP par les chercheurs et les firmes, systématisation de l'expérience du GERPISA

Une évolution, qui ne fera que s'amplifier au cours des années 90, commença à être perceptible dans IMVP. Le nouveau projet, se réduisant à suivre la diffusion de la "production au plus juste" et à en compléter la description en intégrant les fournisseurs dans le tableau, avait moins de force que le précédent. Le produit final n'était pas non plus défini. D'où deux tendances divergentes ayant pour point commun l'instrumentalisation d'IMVP : les firmes poussèrent vers le développement de l'activité de *benchmarking* et ne s'intéressèrent qu'à ses résultats, les chercheurs, travaillant en sous-traitance, imposèrent plus facilement leur thème de recherche à une nouvelle direction moins dirigiste parce que sans objectif très clair.

Le projet du GERPISA suscita un large intérêt, tant en France qu'à l'étranger ¹. Robert Boyer accepta immédiatement de participer avec moi à l'animation scientifique du programme qui prit pour nom "Émergence de nouveaux modèles industriels". Tous les chercheurs qui étaient en désaccord sur tel ou tel aspect de la thèse de la "production au plus juste" ou déçus par la forme prise par la coopération au sein d'IMVP manifestèrent leur volonté d'y contribuer ². Un vaste front du refus se constitua, rassemblant tout à la fois ceux qui ne voyaient dans le "nouveau modèle productif" qu'une variante du modèle ancien, ceux qui considéraient qu'il y avait toujours eu plusieurs modèles, ceux qui contestaient l'idée qu'il pût y avoir des modèles, et ceux qui admettaient la "production au plus juste", mais qui pensaient qu'elle présentait des variantes selon les contextes nationaux. Construire un programme cohérent avec un tel rassemblement de chercheurs, appartenant par ailleurs à des disciplines, des pays et des traditions scientifiques différentes, n'allait pas de soi. L'expérience passée du GERPISA fut un guide précieux. Le travail de clarification conceptuelle permit de décider d'une question centrale et d'une seule : y avait-il un ou plusieurs modèles productifs émergents? ³. Pour le ou les identifier, une démarche à la fois historique et structurale

¹ Au terme du premier programme international, le GERPISA rassemblait près de 200 chercheurs répartis dans 20 pays différents.

² Une nouvelle tentative pour nouer des relations officielles avec IMVP fut faite en 1993, tout aussi infructueusement que les précédentes. Toutefois, des liens s'instaurèrent avec des membres actifs d'IMVP lors des Conférences organisées à Berlin en 1992 et à Tokyo en 1993 par Ulrich Jurgens, Takahiro Fujimoto et Koichi Shimokawa: "Assembly Automation and Work Organization". Plusieurs chercheurs d'IMVP demandèrent à participer au GERPISA tout en continuant à travailler pour IMVP.

³ La question de savoir si le ou les nouveaux modèles prolongeai(en)t sous d'autres formes ou au contraire commençai(en)t à inverser la division de la conception et de l'exécution, censée être la caractéristique de la "production de masse", devint une sous-question de la caractérisation du ou des modèles.

fut retenue : l'analyse historique pour connaître les problèmes à l'origine des transformations des firmes et pour comprendre ainsi le sens qu'elles avaient au-delà de leurs similitudes ou différences ; l'analyse structurale pour faire apparaître le processus de sélection des solutions, en fonction de leur compatibilité dans un environnement donné.

Quatre groupes de travail internationaux furent constitués ¹, un colloque annuel organisé, et un comité international de direction du programme composé par les animateurs des groupes de travail (une vingtaine au total), avec la perspective de publier un ouvrage par groupe et un ouvrage de synthèse sous la responsabilité des initiateurs du programme, voire du comité international s'il s'avérait possible de pousser très loin la discussion collective. Chaque participant infléchit ses travaux personnels et prit sur ses crédits de recherche pour contribuer à sa part du programme. Le GERPISA rassembla des fonds pour couvrir les dépenses de coordination, soit 2,2 millions de francs sur quatre ans : organisation des réunions et colloques internationaux, liaison permanente entre les membres (lettre mensuelle bilingue, serveur internet, revue trimestrielle), services utiles à tous (bibliographie, circulation des articles publiés par les membres, fiches de lecture), publications et traductions ².

Au terme de leurs programmes, ni IMVP, ni le GERPISA n'étaient parvenus à des produits publiables. Mais les raisons en étaient très différentes. Les nouvelles enquêtes d'IMVP révélaient une hétérogénéisation des performances des constructeurs automobiles au sein des trois pôles mondiaux, au point que les performances des firmes japonaises étaient plus éloignées entre elles que de celles de firmes américaines et européennes. Que s'était-il passé ? Certaines firmes japonaises avaient-elles oublié les règles de la "production au plus juste", et certaines firmes américaines et européennes avaient-elles commencé à les appliquer ? L'observation ne permettait pas de conclure clairement dans ce sens. Le doute s'insinua dans l'esprit de quelques membres actifs d'IMVP.

Pendant ce temps, les travaux du GERPISA avaient permis de faire des découvertes importantes. Au moment même où la "production au plus juste" était présentée par IMVP comme le *one best way* de la nouvelle époque, la firme emblématique de ce modèle, Toyota, avait connu une grave crise du travail qui l'avait obligée à changer profondément son système de production et l'avait conduite à s'inspirer de certaines innovations socio-techniques des années 70 et 80 de constructeurs européens comme Volvo et Mercedes. Les systèmes de production de Toyota et Honda étaient non seulement différents, mais opposés sur de nombreux points. Ils étaient en outre uniques dans le secteur automobile japonais. La "production au plus juste" apparut comme l'amalgame injustifié de ces deux systèmes et la généralisation abusive à l'ensemble des firmes japonaises. Nissan n'avait jamais réussi par exemple à construire un système cohérent. Sur longue période, seuls trois constructeurs automobiles avaient été durablement profitables : Toyota, Honda mais aussi Volkswagen, incarnant toujours

¹ « Trajectoires des constructeurs automobiles », « Transplantation et hybridation des modèles industriels », « Variété et flexibilité productives », « Travail en groupe et relation salariale ».

² Un secrétariat, composé d'une secrétaire et de deux ingénieurs d'étude, a pu être mis en place grâce aux moyens attribués au GERPISA par l'université d'Évry et le ministère de l'Éducation nationale et de la Recherche. Le GERPISA a été reconnu comme "équipe d'accueil" en 1992. À ce titre il a reçu une dotation annuelle de 100.000 f. Il a obtenu du Programme européen Capital humain et Mobilité un contrat d'un million de francs sur trois ans. PSA et Renault ont contribué chacun pour 100.000 par an. Le CCFA (Comité des constructeurs français de l'automobile) a apporté un soutien matériel en assurant l'édition et la diffusion des Actes du GERPISA. Lors du premier programme le budget annuel moyen s'éleva à 550.000 fr.

avec succès le vieux "modèle sloanien" considéré pourtant comme obsolète. Au terme du programme, les participants étaient parvenus à la conclusion commune qu'il y avait eu, qu'il y avait et qu'il y aurait probablement demain encore plusieurs modèles industriels performants. Les quatre ouvrages en préparation donnaient, chacun dans leur domaine, les raisons de cette pluralité. Il s'en dégageait l'idée que les modèles productifs naissent de processus partiellement inintentionnels, aboutissant à la mise en cohérence des pratiques financières, techniques, organisationnelles, gestionnaires, commerciales et sociales, sous réserve qu'elles soient compatibles avec l'environnement économique et social. C'étaient cette mise en cohérence interne et en compatibilité externe qui rendait les firmes performantes.

Forts de ces résultats, les membres du GERPISA estimèrent avoir relevé le défi intellectuel qu'avaient été pour eux le livre du MIT ¹, Sous-estimant le temps nécessaire pour achever la rédaction des ouvrages et les publier, le comité international de direction décida de lancer sans attendre un nouveau programme ². Il lui était également apparu difficile d'aller plus loin dans les conclusions communes, notamment dans la caractérisation exacte des modèles, pourtant indispensable pour élaborer une représentation de l'histoire industrielle pouvant se substituer à celle du MIT. Il fut convenu que les animateurs du premier programme tenteraient de le faire.

L'histoire tranche, 1996-2000

Au milieu des années 90, la globalisation s'imposa dans le débat public. Elle fut présentée comme le débouché logique de la "production au plus juste". IMVP l'ajouta à son programme sur "l'entreprise étendue", qui s'enrichit encore plus tard du thème de la modularisation. Pour le GERPISA, la question de la globalisation avait de nombreux avantages : le sujet semblait mobilisateur intellectuellement et "politiquement", il était dans la continuité du précédent et donc il permettait d'achever les travaux du premier programme sans trop de difficultés, la méthodologie qui avait permis de faire apparaître la pluralité des modèles productifs pouvait être facilement réutilisée pour montrer également la pluralité des trajectoires d'internationalisation des firmes et des scénarios de recomposition du monde. Le deuxième programme international du GERPISA fut appelé "l'industrie automobile entre mondialisation et régionalisation" et placé sous la responsabilité de Yannick Lung et de moi-même.

¹ Le colloque organisé par Giuseppe Volpato à l'Université Ca' Foscari de Venise en Octobre 1995, "Manufacturing systems and organizational paradigm in automobile industry: international patterns of diffusion", fut la première occasion, en terrain neutre en quelque sorte, de discuter des résultats respectifs d'IMVP et du GERPISA; Anna Comacchio, Giuseppe Volpato, Arnaldo Camuffo (eds.), *Automation in Automotive Industries. Recent Developments*, Springer, Berlin, 1999.

² Le précédent avait été très exigeant pour les uns et pour les autres. La plupart des participants étaient des universitaires ne disposant pas d'un temps suffisant pour réaliser rapidement les travaux originaux à faire. D'où l'émergence d'une proposition au sein du comité international consistant à partir des sujets de recherche des membres du GERPISA, de les regrouper en une série de thèmes pouvant s'ordonner autour d'un axe central. L'option volontariste prévalut toutefois, considérant que l'expérience acquise allait permettre d'être plus économe en temps qu'auparavant.

Tentative de relance théorique à IMVP, un nouveau schéma d'analyse de l'histoire industrielle au GERPISA

La diversification des thèmes d'IMVP conduisit à la multiplication de sous-groupes de plus en plus indépendants. La dilution guettait et ses effets se faisaient sentir sur les "sponsors", certains se désengageant. Des membres d'IMVP proposèrent d'articuler les thèmes de l'entreprise étendue et de la modularisation autour de la thèse du "Dellisme", du nom du fabricant d'ordinateur Dell, qui assemble des ordinateurs à la commande du client et les livre à domicile. Modularisation, externalisation, assemblage sans stock à la commande du client par internet, main d'œuvre flexible, livraison rapide à domicile, seraient les ingrédients d'un nouveau modèle productif, qui viendrait déjà se substituer à la "production au plus juste" !. Cette tentative marginalisa le thème de la globalisation, qui ne donna lieu à aucune publication notable.

Après quelques tâtonnements, le deuxième programme international du GERPISA a été structuré en deux groupes et trois phases ¹. Compte tenu des résultats du premier programme, il paraissait que la réussite ou l'échec de l'internationalisation des firmes dépendrait de la compatibilité entre leur modèle (ou celui qu'elles essayaient de se donner) et les conditions de marché et du travail qui étaient celles des différents espaces investis. D'où deux groupes : l'un retraçant la stratégie et la trajectoire d'internationalisation des firmes et sa cohérence avec le modèle incarné ou visé, l'autre la trajectoire des espaces du point de vue de leur insertion internationale et de leur mode de croissance. Après une phase exploratoire commune destinée aux clarifications conceptuelles indispensables et au questionnement de la thèse de la globalisation, les deux groupes travaillèrent en parallèle, avant d'analyser ensemble la compatibilité et les ajustements entre trajectoires des firmes et trajectoires des espaces. Les conclusions furent la primauté du mouvement de régionalisation sur celui de globalisation au sein des firmes et de la filière automobile, la ré-hétérogénéisation des espaces au lieu de leur homogénéisation, la réversibilité de la croissance des pays émergents et de leur marché automobile.

Simultanément le travail d'élaboration d'une thèse alternative à celle du MIT progressait, mais lentement. La difficulté était qu'elle soit un outil pour penser la diversité et son renouvellement, tout en la formulant en des termes qui la rendent appropriable au-delà du cercle des spécialistes. La formule retenue pour l'exprimer de la manière la plus ramassée a été l'inversion pure et simple de la formule du MIT : *The World That Changed the Machine*. En effet, il est apparu qu'il y a deux conditions fondamentales à la profitabilité durable (mais jamais sans fin) des firmes. La première est la pertinence de leur stratégie de profit par rapport aux modes de croissance nationaux (inutile de miser sur les économies d'échelle si le mode de croissance n'intègre pas une redistribution du revenu national de manière nationalement coordonnée et modérément hiérarchisée, inutile de miser sur l'innovation conceptuelle si le mode de croissance ne permet pas l'émergence de couches de la population ayant des attentes nouvelles, par une distribution "concurrentielle" du revenu national).

¹ La demande d'un contrat européen, étant une opération lourde, ne fut pas renouvelée. Le budget annuel moyen descendit à 300.000 fr. La participation au colloque annuel fut à la charge des participants. Les contributeurs aux livres prirent en charge la traduction de leur texte. Le nombre de membres du réseau continua néanmoins de croître.

Deuxième condition : un "compromis de gouvernement d'entreprise" doit être construit entre ses principaux acteurs, pour faire en sorte que la politique-produit, l'organisation productive et la relation salariale répondent, de manière cohérente et acceptables par les parties, aux exigences de la stratégie de profit retenue (inutile de penser faire durablement du profit en lançant des produits conceptuellement innovants sans indépendance financière et sans négocier la réactivité des salariés, ou bien en réduisant continûment les coûts sans garantir l'emploi et la carrière en toute circonstance). C'est pourquoi il n'y a pas plus de modèle universel que de modèles nationaux, mais un nombre limité de modèles productifs, incarnés par un nombre également limité de firmes, et susceptibles d'être transplantés, de s'hybrider, de réapparaître pour autant que les conditions de leur possibilité et de leur viabilité soient réunies. C'est ainsi qu'au cours du XX^{ème} siècle ont été identifiés et caractérisés au moins huit modes de croissance nationaux, six stratégies de profit et six modèles productifs. Le choix d'un mode de croissance, d'une stratégie de profit et d'un modèle productif est bien sûr loin d'être libre. Il résulte de processus largement inintentionnels, dont les acteurs s'aperçoivent parfois qu'ils peuvent faire système et décident d'aider à qu'il en soit ainsi, pour des raisons qui sont propres à chacun d'eux et pour une durée de temps qui leur échappent le plus souvent.

Le monde qui a changé la machine

Les tendances à l'émiettement qui travaillaient IMVP se manifestèrent par des publications séparées. Son directeur, Charles H. Fine, intégra des résultats d'IMVP dans une analyse d'ensemble de l'industrie pour en faire un ouvrage personnel publié en 1998¹. Il y développait deux idées : l'avantage concurrentiel d'une firme est toujours temporaire, il réside dans sa capacité à concentrer les compétences qui vont lui permettre de contrôler à son profit la valeur produite dans sa filière industrielle. D'autres membres d'IMVP firent de même sur les thèmes qui étaient les leurs².

Au même moment les livres du GERPISA commencèrent à sortir. À ceux des quatre groupes de travail du premier programme, publiés en anglais (et en français pour deux d'entre eux), se sont ajoutés deux "Repères", l'un sur le toyotisme, l'autre sur les modèles productifs, résumant la thèse du GERPISA, et le premier livre du deuxième programme publié simultanément en Grande-Bretagne et aux Etats-Unis. Deux autres sont en préparation. La synthèse générale du premier et du deuxième programme est en attente de publication.

Les événements vinrent confirmer les résultats du GERPISA. Le marasme prolongé de l'économie japonaise et la crise asiatique révélèrent en effet tout à la fois l'état de quasi faillite de plusieurs constructeurs japonais, obligés de nouer des alliances capitalistiques avec des constructeurs européens et américains et la brutale et durable réversibilité de la croissance de certains pays dits émergents, renvoyant à plus tard la globalisation. Dix ans après *The Machine that Changed the World*, le GERPISA

¹ Charles H. Fine, *Clockspeed. Winning Industry Control in the Age of Temporary Advantage*, Perseus Book, Massachusetts, 1998.

² Notamment, Thomas Kochan, Russel Lansbury, John Paul MacDuffie, *After lean production. Evolving Employment Practices in the World Auto Industry*, Cornell University Press, Ithaca, 1996. Michael Cusumano, Kentaro Nobeoka, *Thinking Beyond Lean, How Multi-Project Management is Transforming Product Development at Toyota and Other Companies*, The Free Press, New York, 1998.

pouvait donc prendre pour thème de son huitième colloque international, en juin 2000, *The World that Changed the Machine*, et présenter sa synthèse ¹. Furent invités des constructeurs automobiles des trois pôles mondiaux, des syndicalistes, des responsables d'administration et des chercheurs pour réagir sur les résultats présentés.

Le rapprochement d'IMVP et du GERPISA

Plusieurs événements y contribuèrent : le départ du dernier dirigeant historique d'IMVP, l'évolution des esprits, y compris chez les sponsors, la publication en rafale des livres du GERPISA chez des éditeurs anglo-saxons prestigieux, la confirmation de certains de ses résultats par l'évolution historique. Koichi Shimokawa, qui participait activement aux deux réseaux, entreprit et réussit à ce que des liens officiels s'instaurent finalement au bout de vingt ans d'histoires parallèles ! En 1999, il fut convenu, non seulement que les animateurs des deux réseaux participeraient à leurs colloques annuels respectifs, mais qu'ils pourraient y présenter leurs résultats pour qu'ils soient discutés. Début 2001, les deux réseaux continuaient. IMVP, co-dirigé maintenant par Charles Fine et John Paul MacDuffie, s'orientait vers l'*e-Business* et l'industrie automobile ².

Le GERPISA était engagé dans un troisième programme international, sous la direction de Yannick Lung, avec pour thème la "Coordination des compétences dans les systèmes automobiles régionaux", et bénéficiait d'un nouveau soutien de l'Union Européenne ³. Ses membres cherchaient à mettre à jour les différentes formes de coordination au sein des firmes et de leur réseau de fournisseurs en cours de régionalisation, et ce faisant la reconfiguration de leur système productif.

Les ouvrages issus des premier et deuxième programmes internationaux de recherche du GERPISA

Michel Freyssenet, Andrew Mair, Koichi Shimizu, Giuseppe Volpato (eds.), *One Best Way? Trajectories and Industrial Models of the World's Automobile Producers*, Oxford University Press, Oxford, 1998. Version française: *Quel modèle productif? Trajectoires et modèles industriels des constructeurs automobiles mondiaux*, La Découverte, Paris, 2000.

Robert Boyer, Elsie Charron, Ulrich Jürgens, Steve Tolliday (eds.), *Between Imitation and Innovation. The Transfer and Hybridization of Productive Models in the International Automobile Industry*, Oxford University Press, Oxford, 1998.

Jean Pierre Durand, Paul Stewart, Juan José Castillo (eds.), *Teamwork in the Automobile Industry. Radical Change or Passing Fashion*, Macmillan, Londres, 1999. Version française : *L'avenir du travail à la chaîne*, La Découverte, Paris, 1998.

¹ La synthèse, Robert Boyer, Michel Freyssenet, *Le monde qui a changé la machine, une nouvelle approche des modèles productifs*, est en cours de publication dans des revues de sept pays. Début 2002, elle lavait été en Allemagne (Industrielle Beziehung), en Espagne (Sociologia del Trabajo) et au Brésil (Nexos economicos), au Japon (Keizai Seminar) et en Italie (Economia e Politica Industriale).

² IMVP est co-dirigé depuis 2000 par Charles Fine, Professeur à la Sloan Management School, et par John Paul MacDuffie, Professeur à la Wharton School de l'Université de Pennsylvanie.

³ Le Gerpisa a obtenu un contrat dans le cadre du 5^{ème} programme européen, d'un montant de deux millions de francs sur trois ans. Il rassemble aujourd'hui près de 350 membres répartis dans 29 pays. La *Lettre du GERPISA*, mensuelle et bilingue (16 pages, 146 n° parus) est diffusée à 600 exemplaires, de même que la Revue trimestrielle, les *Actes du GERPISA*. Son 9^{ème} colloque international aura lieu les 7-8-9 juin 2001, au Palais du Luxembourg, Paris.

GERPISA réseau international. Université d'Evry-Val d'Essonne, 4 Boulevard François Mitterrand, 91025 Evry cedex, France, Téléphone 33 (1) 69 47 70 23, Télécopie 33 (1) 69.47.80.35. Courrier électronique contact@gerpisa.univ-evry.fr, Serveur http://www.gerpisa.univ-evry.fr

Yannick Lung, Jean Jacques Chanaron, Takahiro Fujimoto, Daniel Raff (eds.), *Coping with Variety : Product Variety and Production Organization in the World Automobile Industry*, Ashgate, Aldershot, 1999.

Koichi Shimizu, *Le Toyotisme*, Repères, La Découverte, Paris, 1999.

Robert Boyer, Michel Freyssenet, *Les modèles productifs*, La Découverte, Paris, 2000. Version espagnole, *Los modelos productivos*, Lumen Humanitas, Buenos Aires, Mexico, 2001. Version anglaise, *The productive models. The conditions of profitability*, London, New York, Palgrave, 2002.

John Humphrey, Yveline Lecler, Mario Sergio Salerno (eds), *Global Strategies and Local Realities: The Auto industry in Emerging Markets*, Macmillan, Basingstoke, et St Martin's Press, New York, 2000.

À paraître

Freyssenet, M. Shimizu, K., Volpato, G. (eds) *Globalization or regionalization of American and Asian car industry?* London, New York: Palgrave.

Freyssenet M. Shimizu K., Volpato G. (eds) *Globalization or regionalization of European car industry?* London, New York: Palgrave.

Jorge Carillo, Yannick Lung, Rob Van Tulder (eds), *Cars...Carriers of Regionalism ?*

Elsie Charron et Paul Stewart (eds), *Work and Employment Relations in Automobile Internationalized Firms*,

Robert Boyer, Michel Freyssenet, *The World that Changed the Machine*.

Conclusion

Les deux expériences de coopération présentées ont montré leur capacité à produire des effets et des résultats qui étaient inatteignables par la simple juxtaposition de travaux individuels et par les seuls débats qu'ils suscitent. Il n'est pas aujourd'hui de secteur d'activité aussi bien connu que le secteur automobile et ayant fait l'objet de propositions théoriques aussi élaborées pour rendre compte de son évolution. Ces expériences ont engendré directement ou indirectement un nombre impressionnant de travaux et de publications. Elles ont structuré un champ de débat international peu commun. Elles ont permis une "socialisation" extrêmement rapide à la recherche internationale de nombreux thésards, et l'instauration de liens avec les acteurs sociaux qui perdurent. Elles permettent aussi de réfléchir utilement sur les formes de coopération en sciences sociales.

La forme de coopération développée par IMVP peut être qualifiée de coopération tendancielle marchande. Son évolution logique serait en effet l'émergence d'entrepreneurs en connaissances, collectant des fonds auprès de clients qui en attendraient une réponse à une question de recherche qu'ils auraient posée, et mettant pour cela en coopération des chercheurs individuels privés d'autres ressources financières. Cela pourrait être la forme libérale de la recherche. Le fait qu'une esquisse de celle-ci ait pu apparaître en sciences sociales laisse penser qu'elle est un scénario qui n'est pas improbable. Pour l'instant la forme est hybride : des chercheurs dont les salaires sont généralement assurés par la puissance publique acceptent de devenir sous-traitants d'autres chercheurs "entreprenants" pour bénéficier de crédits de recherche supplémentaires et accéder aux entreprises. Cette forme n'induit pas automatiquement un seul type de contenu. On l'a vu, les chercheurs sous-traitants ont pu instrumentaliser partiellement le dispositif à leur profit, dès qu'il s'est quelque peu institutionnalisé. Mais l'on sent bien que cette situation ne peut durer : soit les "sponsors" se retireront de plus en plus, soit l'équipe de direction reprend les choses en main en définissant avec ces derniers la question de recherche prioritaire et le type de produit final.

D'avoir relevé le défi intellectuel et pratique que représentait la thèse de la "production au plus juste" et la coopération par sous-traitance d'IMVP a permis au GERPISA de devenir aujourd'hui le réseau le plus important et le plus fécond, bien qu'il n'ait pas acquis la même notoriété, y compris dans le champ scientifique. La forme de coopération qu'il représente peut être qualifiée de coopération tendancielle entre pairs. Ses conditions de possibilité sont notamment des chercheurs payés par la puissance publique, des crédits finançant les réseaux et des entreprises intéressées à mener une réflexion sur leur action. Elles ne suffisent pas, loin de là, à la rendre viable, surtout quand continue de prévaloir l'évaluation individuelle des chercheurs et à un moment où la recherche à temps plein est remise en cause. Cet article est une invitation à un débat nécessaire qui ne saurait trop attendre.