

Fifteenth GERPISA International Colloquium
"What have we learned about the dynamics of automobile firms and systems
over the past 15 years ?"
Paris, 20-22 June 2007

**Les 15 ans du GERPISA, réseau international
Ambition initiale, résultats, organisation et démarche
Ce que nous avons appris**

Michel Freyssenet
CSU, CNRS Paris
GERPISA

Pour l'ouverture de ce quinzième colloque international du GERPISA, il a paru utile de jeter un regard en arrière sur la démarche de recherche que nous avons élaborée progressivement, afin de pouvoir travailler ensemble et approcher les buts que nous nous étions fixés.

Les membres du GERPISA se sont en effet partiellement et heureusement renouvelés. La génération fondatrice passe la main. Les membres plus jeunes ou plus récents n'ont pas connu les débats qui ont émaillé l'histoire du réseau. Le GERPISA (Groupe d'Étude et de Recherche Permanent sur l'Industrie et les Salariés de l'Automobile, EHESS) s'apprête en outre à lancer un cinquième programme international de recherche à l'initiative d'une nouvelle équipe d'animation. Que retenir de notre expérience?

Pour répondre à cette question, il y avait deux solutions. La première aurait consisté à situer notre travail par rapport aux différents écoles méthodologiques et théoriques, et à montrer également ce qu'il pourrait leur apporter. Cela aurait donné un exposé savant, qui fait toujours très bien en ouverture d'un colloque. Mais je crois préférable de réserver cet exercice à un ouvrage en préparation avec Robert Boyer sur la théorie des modèles productifs.

Il m'a paru plus utile de faire ce matin un exposé, apparemment beaucoup plus terre-à-terre, mais qui, je l'espère, sera d'une plus grande portée pratique et finalement scientifique. Je vous propose donc de mettre les mains dans le cambouis de notre organisation et de nos méthodes de travail.

Freyssenet M., **Les 15 ans du GERPISA, réseau international. Ambition initiale, résultats, organisation et démarche. Ce que nous avons appris**, Actes du 15ème colloque international du GERPISA « What have we learned about the dynamics of automobile firms and systems over the past 15 years ? », Paris, 20-22 juin, 2007. Éditions numériques, gerpisa.univ-evry.fr, 2007, Ko; freyssenet.com, 2007, 752 Ko, ISSN 7116-0941.

Je rappellerai tout d'abord quelle était notre ambition initiale, ainsi que les principaux résultats de nos programmes successifs, pour ensuite réfléchir sur leur organisation et sur la démarche que nous avons été amenée à élaborer, compte tenu de la nature de notre réseau.

1. L'ambition initiale du GERPISA

Lorsqu'il s'est agi pour la génération fondatrice du GERPISA de comprendre pourquoi, après les désordres monétaires et pétroliers des années 70, des entreprises et des secteurs entiers entraient en crise financière et réduisaient massivement leurs emplois, il est apparu que la somme considérable de connaissances et de compétences qu'ils étaient nécessaires de mobiliser imposait un travail interdisciplinaire de longue haleine, une réflexion et une élaboration commune, et pas simplement l'addition de travaux personnels (Freyssenet, 1996). La primauté accordée dans la recherche en sciences sociales au travail individuel, voire individualiste, était un obstacle au traitement de questions de recherche essentielles qui bloquaient la réflexion de tout le monde. D'où des débats récurrents, jamais tranchés ou dépassés (Freyssenet, 2004).

Les méthodes traditionnelles de coopération entre chercheurs (séminaire, colloque, ouvrage collectif rassemblant et confrontant des travaux et des points de vue autour d'un thème) étaient certes toujours utiles, mais elles ne permettaient à personne d'apporter des réponses satisfaisantes. Il fallait développer, si ce n'est inventer, une nouvelle façon de travailler ensemble.

L'urgence économique, politique et sociale qu'il y avait à comprendre la crise profonde de grandes entreprises, considérées jusqu'à peu comme les piliers de l'expansion, poussa des chercheurs à se regrouper en réseau. C'est ainsi qu'apparurent au même moment, au début des années 80, et dans l'ignorance réciproque : IMVP (International Motor Vehicle Program, MIT) et le GERPISA, qui l'un et l'autre se dédièrent à l'étude du secteur automobile. Le GERPISA resta pendant une dizaine d'année essentiellement français. Puis l'affirmation, fin des années 80, par un nombre croissant de chercheurs, de l'émergence d'un nouveau modèle productif, en remplacement du modèle fordiste, qui était censé résoudre à la fois la crise de productivité et la crise du travail que les entreprises avaient connues, nous a incité à devenir un réseau international. Il nous fallait en effet avoir une connaissance de terrain de la réalité des organisations et des pratiques des firmes des différents pays (Freyssenet, 2001).

L'ambition qui était alors la nôtre était : non seulement de procéder à un examen critique de la thèse du nouveau modèle productif et spécialement de la *lean production*, mais également et surtout de proposer un schéma d'analyse alternatif. Sur un plan plus théorique encore, nous caressions également l'espoir de mieux comprendre les liens macro et micro grâce à l'étude de ce niveau méso que constitue le secteur d'activité.

Nous voulions aussi associer à ce travail et à cette réflexion des acteurs du secteur automobile, en premier lieu les constructeurs automobiles, qui avaient commencé à s'ouvrir plus largement à la recherche en sciences sociales.

Nous ne pouvions pas susciter alors la participation au réseau des chercheurs contactés par quelques avantages financiers, que nous aurions pu offrir sous forme de contrat de sous-traitance par exemple. Il nous fallait en compensation entretenir, développer un intérêt intellectuel croissant, offrir des perspectives intéressantes de publications et garantir tout de même un minimum de dédommagements de frais de déplacements pour

Freyssenet M., **Les 15 ans du GERPISA, réseau international. Ambition initiale, résultats, organisation et démarche. Ce que nous avons appris**, Actes du 15ème colloque international du GERPISA « What have we learned about the dynamics of automobile firms and systems over the past 15 years ? », Paris, 20-22 juin, 2007. Éditions numériques, gerpisa.univ-evry.fr, 2007, Ko; freyssenet.com, 2007, 752 Ko, ISSN 7116-0941.

ceux qui s'investiraient. C'est ainsi que s'est constitué un réseau de 350 à 400 chercheurs de toutes disciplines répartis dans une trentaine de pays.

Le GERPISA a réalisé à ce jour quatre programmes internationaux de recherche, de trois à quatre ans chacun, en bénéficiant principalement de l'appui financier de l'Union Européenne, et secondairement du Ministère de la Recherche du gouvernement français, de Renault, de PSA et du Comité des Constructeurs Français de l'Automobile.

Le premier programme, « Émergence de nouveaux modèles industriels », qui s'est déroulé de 1993 à 1996-7, nous a permis d'établir tout d'abord qu'il y avait eu dans le passé, qu'il y avait présentement et qu'il y aurait probablement demain plusieurs modèles productifs simultanément profitables, remettant en cause la thèse de la nécessaire convergence vers un modèle optimal. Nous avons aussi essayé d'aller plus loin dans l'analyse. Nous avons mis en avant les notions de stratégie de profit, de compromis de gouvernement d'entreprise, d'hybridation. Nous pensons avoir identifié au moins six modèles productifs dans l'histoire de l'industrie automobile, ainsi que deux conditions générales à la profitabilité des firmes : une condition de pertinence de la stratégie de profit par rapport à la demande locale et au travail mobilisable, et une condition de cohérence et d'acceptabilité des moyens employés (politique produit, organisation productive et relation salariale) pour mettre en œuvre la stratégie adoptée (Boyer, Charron, Jürgens, Tolliday, 1998 ; Freyssenet, Mair, Shimizu, Volpato, 1998, 2000 ; Durand, Stewart, Castillo, 1998, 1999 ; Lung, Chanaron, Fujimoto, Raff, 1999 ; Shimizu, 1999 ; Boyer, Freyssenet 2000, 2001, 2002, 2003, 2005, 2006).

Le deuxième programme, « L'industrie automobile entre mondialisation et régionalisation », qui s'est déroulé de 1997 à 1999-2000, nous a permis de définir les contours de la mondialisation actuelle, d'en montrer les différences par rapport aux vagues précédentes d'internationalisation, de souligner le caractère improbable d'une homogénéisation des marchés et des conditions de travail, rendant plus vraisemblable l'hypothèse de la régionalisation des politiques et de l'organisation des firmes. Sur un plan plus théorique, nous avons montré que les processus et les formes d'internationalisation résultaient de la rencontre des trajectoires des firmes et des trajectoires des espaces politiques (Humphrey, Lecler, Salerno, 2000 ; Freyssenet, Shimizu, Volpato, 2003 ; Charron, Stewart, 2004 ; Carillo, Lung, Van Tulder, 2004).

Le troisième programme, « Coordination des connaissances et des compétences dans les systèmes automobiles régionaux », qui s'est déroulé de 2000 à 2002-3, nous a appris entre autres que les relations des firmes insérées dans « une chaîne de la valeur » ne pouvaient se réduire à des relations purement marchandes, mais impliquaient une coordination entre elles pour que les stratégies des uns et des autres ne soient pas trop discordantes et n'aient pas des effets contreproductifs pour chacun. Les rôles entre les acteurs de la filière : financeurs, concepteurs, constructeurs, fournisseurs, distributeurs, sociétés de service, etc. pouvaient se modifier profondément et impliquer l'élaboration de nouveaux compromis. Ce qui était en jeu, c'était d'une part la quantité de valeur produite tout au long de la chaîne et d'autre part sa répartition entre les acteurs de la chaîne. Notre approche du secteur automobile, du niveau méso, s'en est trouvée sensiblement enrichie (Lung, Volpato, 2002 ; Williams, 2002 ; Lung, 2002 ; Lung, Calabrese, 2003).

Le quatrième programme 2005-2007 en cours d'achèvement, qui a été intitulé « Diversité du capitalisme et variété des modèles productifs », voudrait précisément répondre à notre lointain et premier espoir : mieux comprendre les articulations entre les niveaux macro et micro en donnant toute sa place au niveau méso (Hirt, 2005).

Freyssenet M., **Les 15 ans du GERPISA, réseau international. Ambition initiale, résultats, organisation et démarche. Ce que nous avons appris**, Actes du 15ème colloque international du GERPISA « What have we learned about the dynamics of automobile firms and systems over the past 15 years ? », Paris, 20-22 juin, 2007. Éditions numériques, gerpisa.univ-evry.fr, 2007, Ko; freyssenet.com, 2007, 752 Ko, ISSN 7116-0941.

2. La conduite d'un programme gerpisien : organisation et exigences méthodologiques minimales. Ou comment des chercheurs très différents peuvent parvenir à travailler ensemble

Pour approcher l'ambition initiale et parvenir à travailler ensemble malgré nos grandes différences de disciplines, de pays, de tradition et d'orientation scientifique, nous avons été amenés, après bien des tâtonnements, à distinguer quatre phases dans l'organisation et la conduite d'un programme gerpisien, chacune de ces phases ayant ses exigences de méthode.

2.1. La première consiste à choisir une question de recherche mobilisatrice pour les chercheurs et les acteurs sociaux

Cette question doit avoir en elle-même une grande force mobilisatrice pour susciter et maintenir l'intérêt de chercheurs qui ne peuvent s'attendre à trouver au GERPISA des moyens financiers à la hauteur de ce qu'exigent leurs travaux (Freysenet, 1996).

Une question semble être mobilisatrice quand elle recouvre un enjeu majeur pour les acteurs du secteur que nous étudions, quand elle exige pour être traitée de nombreuses compétences et quand elle constitue un verrou intellectuel qui empêche de progresser dans de nombreux autres domaines

Jusqu'à présent, le GERPISA ne s'est pas beaucoup trompé dans le choix des questions mobilisatrices, même si certains programmes ont pu éloigner certains chercheurs de telle ou telle discipline.

Au cours de cette phase, il est souvent nécessaire de soumissionner, pour des raisons de calendrier ou de financement du GERPISA, à des appels d'offre. Là, réside une difficulté. Pour soumissionner, il faut proposer un programme relativement précis et une répartition des tâches et des financements entre équipes participantes, alors même que l'on n'a pas eu le temps de procéder entre nous aux clarifications conceptuelles indispensables. Quand cela a pu être possible, mais cela ne l'a pas été toujours pour des raisons de calendrier des appels d'offre, une année de battement entre deux contrats européens s'est révélée utile.

2.2. La deuxième phase est la phase de clarification conceptuelle, de reformulation de la question initiale et d'établissement du programme

La clarification conceptuelle s'impose bien sûr pour toute recherche, mais particulièrement pour un réseau qui rassemble des chercheurs de tous horizons. Le temps qui y est consacré est toujours du temps gagné dans la réalisation du programme. Six mois à un an peuvent être nécessaires.

La clarification conceptuelle consiste tout d'abord à faire préciser à chacun ce qu'il met sous les mots qu'il emploie. La levée des ambiguïtés permet souvent de se débarrasser d'incompréhensions et d'oppositions inutiles. C'est ce que nous avons essayé de faire à chaque programme : ainsi pour les termes de « modèle », de « mondialisation », de « externalisation », de « financiarisation », de « modularisation » qui étaient utilisés dans une certaine confusion (Boyer, Freysenet, 1995).

L'examen des faits habituellement avancés pour défendre telle ou telle position constitue la deuxième opération de clarification. Ainsi pour le deuxième programme, il a été utile de rappeler que d'autres vagues d'internationalisation des firmes avaient eu lieu

Freysenet M., **Les 15 ans du GERPISA, réseau international. Ambition initiale, résultats, organisation et démarche. Ce que nous avons appris**, Actes du 15ème colloque international du GERPISA « What have we learned about the dynamics of automobile firms and systems over the past 15 years ? », Paris, 20-22 juin, 2007. Éditions numériques, gerpisa.univ-evry.fr, 2007, Ko; freysenet.com, 2007, 752 Ko, ISSN 7116-0941.

antérieurement, qu'elles n'avaient pas toutes été couronnées de succès, et qu'il était prudent d'examiner les conditions dans lesquelles la nouvelle vague s'engageait.

Ces deux opérations de clarification conduisent le plus souvent à reformuler la question initiale et à s'apercevoir en général que le programme annoncé dans le contrat de financement doit être infléchi. Ainsi lors du premier programme, la contestation, à des degrés très différents, de la thèse de la *lean production*, qui a rassemblé initialement les chercheurs du GERPISA, est devenue : « Y a-t-il un ou plusieurs nouveaux modèles productifs ? ».

Le lancement d'un programme ne se faisant jamais dans des conditions idéales, il est tentant ensuite, au nom de l'efficacité, de procéder à une rapide répartition du travail en fonction des domaines privilégiés par chaque discipline et/ou selon les stricts centres d'intérêts antérieurs des uns et des autres. Quand il ne peut malheureusement en être autrement, la probabilité de parvenir ensuite, ne serait-ce qu'à quelques conclusions communes, devient assez faible. Il est préférable d'essayer de faire en sorte que les groupes de travail internationaux correspondent aux sous-questions qui découlent logiquement de la question commune.

2.3. La réalisation des travaux de recherche au sein des groupes de travail internationaux et leur coordination au sein du comité international de pilotage constituent la troisième phase. Deux exigences de méthode sont apparues essentielles pour garantir la qualité des échanges et des résultats

Qu'il s'agisse des travaux de recherche à revisiter ou des travaux à faire, deux exigences méthodologiques se sont imposées (Boyer, Freyssenet, 1995). Des chercheurs d'origine et d'orientation diverses, comme c'est le cas au GERPISA, n'avaient en effet de chance de développer une réflexion commune que si elle s'appuyait sur des faits convaincants pour tous. Or chaque discipline, chaque pays a sa conception du travail de terrain. Les exigences ne sont pas les mêmes.

Il nous a fallu donc convenir que nous devions essayer de décrire, aussi précisément que possible, les pratiques des acteurs, et pas seulement restituer leurs discours et leurs plans d'action. Ne se comptent plus également les travaux de recherche qui se contentent de regrouper des faits en fonction du nombre de traits formels qu'ils partagent, voire simplement en fonction du mot utilisé pour les désigner. Un bon exemple de ce travers est ce qui se disait alors de la diffusion rapide du « travail en groupe » dans les entreprises automobiles. Nos enquêtes de terrain ont permis de montrer que sous ce terme se cachait une grande variété de contenu, d'objectifs et d'histoire.

Mais nous ne travaillons pas dans des conditions idéales. Dans les faits, nous avons dû souvent « faire feu de tout bois », établir un faisceau de faits concordants, en confrontant un maximum de sources et en questionnant les résultats partiels obtenus.

Une description aussi méticuleuse soit-elle des pratiques et des dispositifs n'est pas non plus suffisante pour comprendre l'intention, la raison d'être de ces pratiques et dispositifs. La deuxième exigence a donc été d'en rechercher le sens. Une bonne piste pour s'en rapprocher a été de remonter aux problèmes que ces pratiques ou dispositifs étaient censés résoudre. D'où l'exigence de replacer les données recueillies dans une histoire parfois longue, dans une trajectoire de firme, de transplant, de filiales, de pays, d'acteurs. D'où le recours presque systématique à l'approche historique dans la démarche du GERPISA.

Freyssenet M., **Les 15 ans du GERPISA, réseau international. Ambition initiale, résultats, organisation et démarche. Ce que nous avons appris**, Actes du 15ème colloque international du GERPISA « What have we learned about the dynamics of automobile firms and systems over the past 15 years ? », Paris, 20-22 juin, 2007. Éditions numériques, gerpisa.univ-evry.fr, 2007, Ko; freyssenet.com, 2007, 752 Ko, ISSN 7116-0941.

Les deux exigences précédentes, description méticuleuse et recherche du sens, ne sont pas simples à respecter. C'est une des fonctions des réunions internationales des groupes de travail que d'aider à ce qu'elles soient respectées autant qu'il est possible.

Le débouché normal, souhaitable, du travail du groupe est la publication d'un ouvrage collectif ou d'un numéro spécial de revue. Nous avons essayé que nos publications ne s'ajoutent pas à la cohorte des innombrables ouvrages collectifs qui compilent des textes sur un thème, sans qu'il y ait beaucoup d'unité entre eux (Freysenet, 1995). C'est un des rôles des synthèses de groupe que d'éviter ce travers.

Les synthèses de groupe ont été rarement le fruit d'un travail collectif. La plupart du temps, elles ont été faites par les animateurs. Elles ont été tout de même plus fréquemment et plus facilement discutées que la synthèse générale des programmes.

2.4. La quatrième phase est celle dite de « la synthèse » : en fait de l'élaboration d'un nouveau schéma d'analyse. Pourquoi n'a-t-elle jamais pu être vraiment collective ?

Dans les faits, le nouveau schéma d'analyse élaboré à la suite de nos précédents programmes a toujours été le produit de deux à trois personnes, généralement les animateurs du programme. Et cela pour au moins deux raisons essentielles.

Cette phase demande du temps. Ce temps a toujours été sous-estimé, quand il n'a pas été ignoré, dans le calendrier de nos programmes successifs. Ce temps est fait de nombreux échanges et discussions directs en un même lieu. Les contraintes académiques auxquelles la plupart d'entre nous sommes soumis rendent pratiquement impossible cette façon de travailler. La deuxième raison a été l'incrédulité de beaucoup d'entre nous quant à la possibilité d'aller au-delà de la réponse positive ou négative à la question initiale posée, en raison de nos orientations théoriques différentes.

Ainsi, après avoir répondu qu'il y avait, qu'il y avait toujours eu et qu'il y aurait selon toute vraisemblance demain plusieurs modèles productifs également viables, il a paru hors de portée d'aller jusqu'à en énoncer les conditions générales de viabilité et à les caractériser. En effet, un schéma d'analyse ne se met pas aux voix. Il ne peut être partagé qu'au cours d'un long processus de discussion de chacun de ses termes.

Au mieux, les synthèses ont été discutées, parfois précisées et amendées. Peut-on faire mieux ? Est-il même souhaitable d'essayer d'aller plus loin ? Les avis sont partagés.

Cette situation a cependant une conséquence : la difficulté que nous éprouvons pour présenter les dits schémas d'analyse et pour les utiliser dans nos travaux suivants. Ils sont perçus par nous-mêmes comme étant du GERPISA sans l'être vraiment. En termes de diffusion, ils sont peu portés par les membres du réseau, et cela nuit à la notoriété du GERPISA. En termes d'utilisation, au lieu de l'être comme des outils de recherche dont la nature est d'être provisoires et le destin d'être améliorés, transformés et puis remplacés, ils sont perçus comme des thèses par rapport auxquelles chacun croît devoir se positionner, ce que précisément on voulait éviter.

On l'aura compris, un programme de recherche gerpisien n'est pas un plan triennal ou quadriennal à la soviétique, dont la fin consiste à rendre sa copie. C'est une dynamique intellectuelle collective, qui implique des ajustements et des incitations intellectuelles incessantes. C'est ce que je vais essayer de montrer maintenant.

3. Les développements méthodologiques induits par la démarche et l'organisation gerpisiennes, les outils conceptuels qu'ils ont permis de forger et ceux qui pourraient l'être à l'avenir

3.1. Des deux exigences méthodologiques initiales à de nouveaux développements

Les deux exigences méthodologiques initiales que j'ai mentionnées tout à l'heure, description méticuleuse et recherche de sens, ont eu deux prolongements très importants : l'un nous a conduit à expliciter l'enjeu social à l'origine des problèmes rencontrés par les firmes, l'autre nous a poussé à établir les conditions de possibilité des pratiques et des dispositifs observés. Nous verrons que ces deux prolongements méthodologiques nous ont mis sur la voie d'une méthode pour construire des typologies, différentes de celles couramment utilisées.

Pour illustrer ces deux prolongements, je vais prendre le cas du premier programme sur les modèles productifs, parce qu'il m'est plus familier, mais aussi parce que nous avons pu, sur ce programme, pousser le raisonnement plus loin. Nous pourrions toutefois illustrer le propos aussi bien sur les autres programmes : internationalisation des firmes, coordinations entre les firmes de la filière automobile, l'articulation entre capitalismes nationaux et modèles productifs.

3.2. Des problèmes rencontrés par les constructeurs à l'enjeu social de la profitabilité

Les difficultés que les constructeurs spécialisés dans le haut de gamme ont connues au tournant des années 90 après l'éclatement de la première bulle spéculative sont passées quasiment inaperçues tant ces difficultés semblaient générales à tous les constructeurs. Tout au plus disait-on que l'éclatement de la dite bulle affectait plus fortement les constructeurs spécialistes, étant donné les déboires de certains hauts revenus. Une analyse plus fouillée et sur une plus longue période de temps a montré que la demande de haut de gamme était en fait en train de changer, qu'elle se diversifiait vers tous les types de véhicules, qu'ils soient petits ou grands, de loisir ou non. Les constructeurs spécialistes n'avaient pas perçu cette évolution et ne s'y étaient pas préparés. Bref la source de profit des constructeurs spécialistes restait bien toujours la marge que la clientèle de haut de gamme était prête à payer pour disposer d'un produit socialement distinctif, mais le profit que ces constructeurs pouvaient en tirer tendait à diminuer, car ils n'avaient pas su percevoir l'évolution sociologique de leur clientèle et répondre aux nouvelles marques de distinction sociale qu'elle attendait.

Cet exemple et bien d'autres confirmaient qu'il y avait plusieurs sources de profit, mais surtout que les constructeurs automobiles ne leur donnaient pas tous la même importance, ne les combinent pas tous de la même façon. Les questions d'enquête devenaient dès lors : Combien y a-t-il de sources de profit ? Combien y a-t-il de combinaisons ? Toutes sont-elles possibles ? La liste des sources de profit n'a pas été établie d'un coup. De quatre, le nombre est passé à six : volume, diversité, qualité, innovation, flexibilité, réduction des coûts à volume constant (Boyer, Freyssenet, 2000). Et il n'est pas sûr que cette liste soit complète. Nous discutons encore pour savoir si nous devons y adjoindre ou non les gains proprement financiers (Lung, 2005). Nous nous sommes arrêtés à six combinaisons de sources de profit, en les désignant par les sources privilégiées : volume, volume et diversité, qualité, innovation et flexibilité, diversité et flexibilité, et réduction des coûts à volume constant.

Freyssenet M., **Les 15 ans du GERPISA, réseau international. Ambition initiale, résultats, organisation et démarche. Ce que nous avons appris**, Actes du 15ème colloque international du GERPISA « What have we learned about the dynamics of automobile firms and systems over the past 15 years ? », Paris, 20-22 juin, 2007. Éditions numériques, gerpisa.univ-evry.fr, 2007, Ko; freyssenet.com, 2007, 752 Ko, ISSN 7116-0941.

À ce point du questionnement et des résultats obtenus, on peut légitimement se poser la question, et certains d'entre nous la posent, est-ce qu'en remontant aux sources de profit et à leur combinaison pour réinterroger nos matériaux, nous ne restons pas dans une problématique économiste classique, certes plus subtile, mais qui *in fine* donne comme explication ultime la rationalité des choix pour une maximisation du profit ?

Que faisons-nous de tous les travaux montrant de manière convaincante le caractère sociologiquement et politiquement construit des rapports de concurrence, du marché, de la demande de travail, des nécessaires conventions entre acteurs, etc. N'étions nous pas passés trop directement et rapidement des problèmes rencontrés par les firmes à la question de la pertinence des sources de profit qu'elles privilégiaient ?

Nous n'avons pas élaboré de réponse collective à cette question. J'en esquisserai une un peu plus loin, qui permettra de comprendre pourquoi je parle d'« enjeu social de la profitabilité ».

3.3. De la recherche des conditions de possibilité et de viabilité des phénomènes étudiés à l'énoncé du paradigme de la diversité limitée et renouvelée

Le deuxième prolongement de nos exigences méthodologiques initiales a été de nous demander, puisque la diversité semblait être la règle, quelles avaient été les conditions qui avaient rendu possibles et viables des pratiques, des dispositifs, des modèles différents ? quelles autres pratiques, dispositifs et modèles ces conditions auraient pu autoriser et donc comment avait été faite la sélection entre les solutions possibles ? enfin quelle était la pérennité de ces conditions ?

3.3.1. Les conditions de pertinence, de cohérence et d'acceptabilité

Le retour sur l'histoire nous montrait que certaines sources de profit avaient été exploitées à une époque, puis ne l'avait plus été. Ainsi des seules économies d'échelle, comme l'avait fait Ford jusque dans les années 30 ; ainsi de la production flexible de nombreux modèles de voiture en petites ou moyennes séries, que pratiquaient les constructeurs européens durant l'entre-deux-guerres. Des conditions historiques avaient donc rendu ces sources de profit exploitables, puis, en changeant, les avaient tarées.

En multipliant les comparaisons et en raisonnant, nous nous sommes aperçus qu'il y avait deux types de conditions : des conditions contextuelles et des conditions de mise en œuvre, des conditions que nous avons qualifiées hâtivement de macro pour les premières et de micro pour les secondes.

Les conditions contextuelles sont extrêmement nombreuses. En dresser la liste peut être utile, mais ne nous dit pas celles qui prévalent, celles qui orientent, organisent les autres. Comment faire le tri ? Le raisonnement a consisté à se demander quel type de demande et quel type de main-d'œuvre étaient absolument nécessaires pour pouvoir exploiter prioritairement telle ou telle source de profit. Pour pouvoir miser par exemple sur l'innovation conceptuelle et la réactivité, encore fallait-il qu'apparaissent régulièrement des attentes pratiques et symboliques nouvelles dans la clientèle et que l'on dispose d'une main-d'œuvre inventive et prête à se reconvertir pour changer rapidement de produit et de production. Ces deux éventualités sont plus faibles quand la distribution des revenus nationaux est ordonnée selon l'âge et le niveau scolaire, lorsqu'elle est modérément hiérarchisée et prévisible, comme ce fut le cas dans certains pays durant les années 50 à 70. La probabilité qu'apparaissent des attentes nouvelles à l'égard de l'automobile et que la main d'œuvre soit plus réactive est en revanche plus grande

Freyssenet M., **Les 15 ans du GERPISA, réseau international. Ambition initiale, résultats, organisation et démarche. Ce que nous avons appris**, Actes du 15ème colloque international du GERPISA « What have we learned about the dynamics of automobile firms and systems over the past 15 years ? », Paris, 20-22 juin, 2007. Éditions numériques, gerpisa.univ-evry.fr, 2007, Ko; freyssenet.com, 2007, 752 Ko, ISSN 7116-0941.

quand les revenus, ou certains revenus, dépendent des performances individuelles, des rapports de force locaux et catégoriels et des opportunités financières, comme il en est ainsi dans certains pays aujourd'hui. L'enrichissement ou au contraire la baisse relative de revenu modifie brutalement la position sociale de certaines couches de la population et leurs façons d'exprimer leur trajectoire sociale.

Mais nous ne pouvions pas en rester là. Il nous fallait rechercher ce qui avait produit historiquement les différents types de demande et les différents types de main-d'œuvre, pour pouvoir comprendre pourquoi les stratégies de profit étaient inégalement pertinentes dans l'espace et le temps. À nouveau, une foultitude de facteurs, de processus se proposait pour en rendre compte. Qu'en faire ? Comment, là aussi, opérer un tri ?

Le raisonnement a été le même que précédemment : quelles sont les conditions absolument indispensables ? Par un va-et-vient constant entre matériaux et questionnement, il est apparu que le moteur de la croissance du pays (investissement, consommation, exportation) nous donnait la quantité et la variabilité du revenu distribuable et de la main-d'œuvre à mobiliser. Quant à la forme de distribution du revenu national, elle nous donnait la structure de la demande et plus indirectement la structure de la main-d'œuvre (Boyer, Freyssenet, 2000).

Il est important de souligner ici que moteur de la croissance nationale et forme de distribution du revenu national sont des choix éminemment politiques, qui débordent en outre largement la sphère capitaliste et sa rationalité supposée, même si cette sphère est dominante. La sphère capitaliste n'est en effet qu'une des sphères d'activité d'un pays. Le moteur de la croissance et la forme de distribution des revenus est la résultante de la confrontation de ces sphères, qui ne sont rien d'autres que les rapports sociaux fondamentaux institutionnalisés formant la société : rapport capital-travail, rapport marchand, rapport administré, rapport domestique, rapport associatif, etc. Quand nous parlons de profit, nous ne parlons de rien d'autre que d'une forme historique, critiquée et certainement critiquable, du vivre ensemble, caractérisant un rapport social particulier, le rapport capital-travail. Nul besoin donc d'aller chercher des interférences sociologiques, culturelles, cognitives, psychanalytiques pour convaincre que l'on n'est pas dans un monde de la rationalité pour le bien final de tous, comme le postule l'économie classique. Le rapport capital-travail est de part en part social, et l'économie, qu'il a su naturaliser et universaliser dans nos esprits et en faire un domaine propre apparemment autonome du social, n'est rien d'autre que la logique du rapport social qu'il est. Plutôt que d'aller chercher le social qui serait encastré dans l'économie, comme le font nombre d'économistes hétérodoxes et les sociologues de la sociologie économique, il faut bien plutôt, me semble-t-il, rappeler haut et fort que ce que nous appelons aujourd'hui l'économie n'est qu'une invention sociale et historique, masquant un rapport social particulier devenu dominant, et qu'il convient d'analyser pour ce qu'il est et pour rien d'autre (Freyssenet, 1990, 2002).

Après avoir identifié le moteur de la croissance et la distribution du revenu national comme permettant de comprendre le volume et la structure de la demande et des capacités de travail, il devenait possible de construire une typologie des modes de croissance nationale et d'établir les liens de compatibilité entre eux et les stratégies de profit. En faisant cela, n'avions-nous pas réduit à peu de chose le niveau méso ?

Sur ce niveau, il y a encore beaucoup à écrire et à découvrir, et certains d'entre nous s'y emploient, notamment en soulignant l'importance des arrangements entre acteurs pour limiter, détourner les rigueurs de la concurrence, voire pour créer de toutes pièces le marché qu'ils souhaitent, en agissant aussi bien sur la demande que sur les règles de

Freyssenet M., **Les 15 ans du GERPISA, réseau international. Ambition initiale, résultats, organisation et démarche. Ce que nous avons appris**, Actes du 15ème colloque international du GERPISA « What have we learned about the dynamics of automobile firms and systems over the past 15 years ? », Paris, 20-22 juin, 2007. Éditions numériques, gerpisa.univ-evry.fr, 2007, Ko; freyssenet.com, 2007, 752 Ko, ISSN 7116-0941.

la concurrence. Nous avons à faire dans cette voie de magnifiques travaux.

Nous conduiront-ils à conclure que finalement les marchés sont des constructions purement politiques entre acteurs, ayant leurs règles propres? La question est ouverte. Mais il me semble, que si tel était le cas, nous aurions très vraisemblablement une extrême hétérogénéisation des déterminants des marchés qui rendrait impossible toute stratégie de profit au-delà du marché ou segment de marché pour lequel elle a été adoptée. Ce qui ne semble pas être le cas. Pour que l'on retrouve dans des pays différents des structures de la demande du même type, il faut bien qu'il y ait des déterminants communs qui dépassent les arrangements locaux nécessairement singuliers.

Reprenons maintenant notre raisonnement. Une fois les conditions de pertinence des stratégies de profit explicitées, il était aisé de constater que lorsque ces stratégies étaient pertinentes, les firmes qui les avaient adoptées n'en étaient pas pour autant automatiquement profitables. Il devait y avoir des conditions de mise en œuvre de ces stratégies. Comment trouver ces autres conditions?

Nous nous sommes demandés quelles étaient les exigences de mise en œuvre de ces stratégies. Ainsi par exemple la stratégie « réduction des coûts à volume constant en toutes circonstances », implique logiquement : en matière de politique produit, d'offrir le volume, la diversité et la qualité juste nécessaires et de ne prendre aucun risque produit ; en matière d'organisation productive, d'avoir une organisation améliorable pas à pas sans saut technique brutal et coûteux ; et en matière de relation salariale, de rendre acceptable par les salariés les effets inévitables sur l'emploi, en les compensant d'une manière ou d'une autre.

En comparant différents cas, on pouvait enfin constater que les exigences des différentes stratégies de profit pouvaient être remplies de différentes manières. Ce constat rejoignait une autre conséquence de notre démarche.

3.3.2. L'engendrement des possibles

En remontant aux problèmes puis aux enjeux donnant sens aux pratiques, nous opérions en même temps un renversement complet de perspective. Nous nous donnions les moyens de voir autrement les pratiques et les dispositifs : non comme la réponse fonctionnelle et unique à un problème, mais comme une des réponses possibles.

Ce renversement de perspective a eu un effet important : il nous a amené à faire, ce que nous n'avions pas fait clairement avant, la distinction entre stratégie et modèle. La caractérisation classique d'un modèle productif, le modèle fordien par exemple, consiste en effet à présenter le but et les moyens comme indissolublement liés, en l'occurrence les économies d'échelle obtenues par un volume croissant d'un modèle unique produit en flux continu sur une même ligne mécanisée desservie par de la main-d'œuvre sans qualification.

En revanche en nous posant la question : comment réaliser des économies d'échelle ? nous avons pu énumérer les multiples façons de les réaliser, et nous apercevoir que Ford n'en avait utilisé que certaines, qui, à travers essais et erreurs, intention et hasard, s'étaient mises progressivement en cohérence et avaient fait système. Nous savons même aujourd'hui qu'il est possible de produire à haut volume en station fixe ou sur ligne courte non mécanisée, comme Ford l'avait d'ailleurs fait lui-même jusqu'en 1914, atteignant cette année-là le volume étonnant de 400.000 véhicules. Il n'y avait à cela aucune impossibilité technique et économique, mais il y fallait en revanche une condition sociale. C'est cette condition qui, n'étant plus remplie à un moment donné, a conduit Ford à opter pour la chaîne mécanisée (Boyer, Freyssenet, 2006).

Freyssenet M., **Les 15 ans du GERPISA, réseau international. Ambition initiale, résultats, organisation et démarche. Ce que nous avons appris**, Actes du 15ème colloque international du GERPISA « What have we learned about the dynamics of automobile firms and systems over the past 15 years ? », Paris, 20-22 juin, 2007. Éditions numériques, gerpisa.univ-evry.fr, 2007, Ko; freyssenet.com, 2007, 752 Ko, ISSN 7116-0941.

Le raisonnement en descendance (à partir du problème) et non en ascendance (à partir de la pratique) nous permet de mieux voir que la solution choisie n'était qu'une solution parmi d'autres possibles, qu'elle n'était qu'une tentative sans certitude de réussite, et surtout que les acteurs étaient souvent dans une situation dont ils ne pouvaient, pratiquement mais aussi intellectuellement, appréhender toutes les dimensions.

Le macrosocial, ce n'est pas seulement les rapports sociaux et les institutions qui encadrent et structurent les actions collectives et individuelles, mais c'est aussi ces entrelacs de processus sociaux impossibles à percevoir tous, à penser et à maîtriser. Comment faire des choix de stratégies de profit, quand on ne sait pas comment vont évoluer les modes de croissance des pays où l'on est implanté commercialement ? Selon l'état du monde qui prévaudra, tel choix apparaîtra *ex post* comme particulièrement pertinent et clairvoyant, et réciproquement des stratégies qui sont aujourd'hui gagnantes à tous coups risquent de s'avérer largement inadaptées à beaucoup de nouveaux contextes. C'est notamment pour cela que l'on peut dire : c'est « le Monde qui change la machine ».

Mais malgré cette impossibilité cognitive radicale à tout anticiper, des processus de sélection de solutions s'enclenchent et produisent néanmoins parfois les effets espérés. Quels sont ces processus de mise en cohérence qui, en dehors de toute conscience claire des acteurs et même de leur volonté, aboutissent à la transformation d'une configuration socio-productive en un modèle productif, c'est-à-dire en une configuration cohérente, acceptable et profitable ? Nous avons là un beau chantier de travail qui éclairerait singulièrement une des questions fondatrices des sciences sociales.

3.3.3. Des conditions d'acceptabilité à la notion de « compromis de gouvernement d'entreprise »

À défaut d'avoir poussé l'enquête jusque-là, nous avons dit que la transformation d'une configuration socio-productive en modèle impliquait l'acceptation de fait des acteurs de l'entreprise, volontaire ou non, consciente ou non, *ex ante* ou *ex post*, pour une mise en cohérence des moyens employés. Ce que nous avons appréhendé comme des conditions d'acceptabilité devenait en fait le cœur du modèle. D'où l'émergence tardive dans nos travaux de la notion de « compromis de gouvernement d'entreprise pour une mise en cohérence des moyens ».

Les acteurs de l'entreprise sont en fait extrêmement nombreux, non seulement les acteurs directement impliqués, actionnaires, propriétaires, banques, direction, encadrement, salariés, mais aussi pouvoirs publics, syndicats, organisations patronales, clients, fournisseurs, distributeurs, organisation de consommateurs, presse, prescripteurs divers, etc. Ces acteurs collectifs étaient également eux-mêmes très hétérogènes quant à leur composition, point de vue, intérêts, actions, compréhension des situations. Leur importance pouvait varier dans le temps, selon les stratégies de profit suivies. Ils se coalisaient, passaient des compromis, contre d'autres acteurs ou pour en réduire l'importance.

Si la prise en compte de tous ces acteurs et du jeu entre eux donnait une vision plus riche de l'entreprise, pendant longtemps trop souvent réduite en une confrontation entre Direction et salariés (Pardi 2006), elle posait aussi un redoutable problème : comment hiérarchiser ces acteurs ? Car d'évidence, ils ne pouvaient pas être mis sur le même plan.

Les différences d'importance de ces acteurs dans le temps et l'espace ne résultent pas seulement de jeux de pouvoir, d'une histoire propre à chaque entreprise, mais aussi de leur place structurelle dans le processus de création de la valeur. Il ne faudrait pas oublier en effet l'essentiel. Il ne faut pas perdre de vue qu'il n'y a pas d'autre source ultime à la valeur que le travail salarié, qui est simplement mis en forme différemment selon les sources de profit à exploiter.

3.3.4. Du raisonnement en tendance et en convergence au raisonnement en diversité : une autre façon de faire des prévisions

Enfin dernière conséquence de notre démarche, en établissant les conditions de possibilité et de viabilité des phénomènes étudiés, nous nous donnions aussi un nouvel outil pour évaluer la diffusion possible et la durée vraisemblable de ces phénomènes (Freysenet, Lung 1996, 2003 ; Boyer, Freysenet, 1999 ; Freysenet, 2002). Au lieu d'ériger en modèle universel une configuration socio-productive parce qu'elle réussit à un moment donné, nous pouvions en énoncer les limites spatiales et temporelles. Ainsi du modèle Toyota : le faire nous a permis de comprendre les difficultés qu'il a rencontrées dans les années 90, la réorganisation dont il a été l'objet depuis, et les nouvelles performances qu'il affiche aujourd'hui.

3.3.5. De la conclusion commune au paradigme de la diversité limitée et renouvelée

La conclusion commune à laquelle nous sommes arrivés dans tous nos programmes : est qu'il n'y a ni *one best way*, ni convergence : pas de modèle productif universel, pas de mondialisation nécessaire et unique, pas de forme optimale de coordination au sein d'une chaîne de la valeur. La diversité limitée mise en évidence dans le passé s'est périodiquement renouvelée jusqu'à aujourd'hui et devrait continuer à le faire à l'avenir. Cette conclusion constitue de fait un changement de paradigme par rapport au raisonnement spontané en tendances générales. Nous l'avons appelé le paradigme de "la diversité limitée et périodiquement renouvelée".

3.4. Une nouvelle méthode d'enquête et de construction des typologies

En réfléchissant sur le chemin parcouru, nous avons pu constater que notre démarche avait sensiblement évolué. Les deux exigences méthodologiques initiales étaient devenues une approche complète, que nous avons qualifiée de substantive (description du contenu des pratiques et des dispositifs), d'historique (identification des problèmes rencontrés pour comprendre le sens des pratiques) et d'analytique (mise en évidence des conditions de possibilité et de viabilité), pour finalement déboucher sur une méthode de construction des typologies (Boyer, Freysenet, 2000).

La démarche suivie nous avait fait découvrir comment les problèmes rencontrés et les solutions apportées par les acteurs se hiérarchisaient et s'ordonnaient en fonction d'un enjeu majeur qui les lie et les constitue à la fois. Cet enjeu majeur était en l'occurrence, dans le cas des modèles productifs, les sources de profit à privilégier et à exploiter dans un contexte donné.

Les questions qui en découlaient, à savoir les conditions de permissivité du contexte et les conditions de mise en œuvre profitables, nous avaient permis établir les conditions absolument indispensables, et ainsi de hiérarchiser les processus, les facteurs, les acteurs.

Freysenet M., **Les 15 ans du GERPISA, réseau international. Ambition initiale, résultats, organisation et démarche. Ce que nous avons appris**, Actes du 15ème colloque international du GERPISA « What have we learned about the dynamics of automobile firms and systems over the past 15 years ? », Paris, 20-22 juin, 2007. Éditions numériques, gerpisa.univ-evry.fr, 2007, Ko; freysenet.com, 2007, 752 Ko, ISSN 7116-0941.

Nous avons enfin une alternative par rapport à deux autres méthodes, couramment employées et bien décevantes, pour construire les typologies : la corrélation statistique et ce que j'ai appelé le « bricolage modélisateur » (Freysenet, 2005).

Conclusion

La diversité de disciplines, de pays, de traditions et d'orientations scientifiques qui constitue le GERPISA nous a contraint pour pouvoir dialoguer et essayer de produire des résultats les plus communs possible à définir précisément les termes que nous employions, à prendre au sérieux des exigences de méthode simples, à expliciter les étapes de nos raisonnements et de nos réflexions et à ne les franchir qu'après avoir été à peu près assuré des réponses apportées aux étapes précédentes.

La rigueur méthodologique n'est pas dans l'exhaustivité, ni dans la démonstration mathématique à partir d'hypothèses nécessairement simplistes et improbables ou en appliquant des techniques statistiques aveugles. Elle est dans la recherche du contenu réel des pratiques, du sens des actions, dans l'enchaînement rigoureux des questions, dans le va-et-vient permanent entre données d'enquêtes et élaboration théorique.

Il va de soi que tout ce qui vient d'être dit n'a pu l'être qu'*a posteriori*. Dans la réalité, nous avons avancé dans une certaine confusion mentale. Mais lorsque nous étions dans le brouillard, c'est toujours par un effort de rigueur dans l'enchaînement de nos interrogations que nous nous en sommes sortis.

Références

Boyer, R., Charron, E., Jürgens, U., Tolliday, S., eds. (1998), *Between Imitation and Innovation. The Transfer and Hybridization of Productive Models in the International Automobile Industry.*, Oxford University Press, Oxford

Boyer R., Freysenet M. (1995), « Émergence de nouveaux modèles industriels. Problématique et démarche d'analyse / Emergence of new industrial models. Hypothesis and analytical procedure », *Actes du GERPISA*, n°15, juillet, 169 p. Digital publication, gerpisa.univ-evry.fr, 2001, 1,5 Mo; freysenet.com, 2006, 1,5 Mo.

Boyer R., Freysenet M. (1999), « Les théories ne s'usent que si l'on s'en sert. Un peu de prospective... », in Freysenet, M., Lung, Y. (dir.), *Actes de la Septième Rencontre Internationale du GERPISA*, « Internationalisation: confrontation des trajectoires des firmes et des espaces automobiles », 18-19-20 juin, palais du Luxembourg, Paris, Cédérom.

Boyer, R., Freysenet, M. (2000), *Les modèles productifs*, La Découverte, Paris, 2000. Version latino-américaine: *Los modelos productivos*. Buenos Aires, Mexico: Lumen Humanitas, 2001. Version anglaise, *The Productive Models*. London, New York: Palgrave 2002. Version allemande, *Produktionmodelle, Ein e Typologie am Beispiel der*

Freysenet M., **Les 15 ans du GERPISA, réseau international. Ambition initiale, résultats, organisation et démarche. Ce que nous avons appris**, Actes du 15ème colloque international du GERPISA « What have we learned about the dynamics of automobile firms and systems over the past 15 years ? », Paris, 20-22 juin, 2007. Éditions numériques, gerpisa.univ-evry.fr, 2007, Ko; freysenet.com, 2007, 752 Ko, ISSN 7116-0941.

Automobilindustrie, Edition Sigma, Berlin, 2003, 160 p. Deuxième publication en espagnol, *Los modelos productivos*, Editorial Fundamentos, Madrid, 2003, 155 p. Version italienne, *Oltre Toyota. I nuovi modelli produttivi*, EGEA, Università Bocconi Editore, Milano, 2005, 170 p.

Boyer, R., Freyssenet, M. (2006), *Le Monde qui a changé la machine. Essai d'interprétation d'un siècle d'histoire automobile. Quatorze textes préparatoires*, GERPISA, Paris. Édition numérique, freyssenet.com, 2006.

Carillo, J., Lung, Y., Van Tulder, R., eds (2004), *Cars...Carriers of Regionalism*, London, New York: Palgrave.

Charron, E., Stewart, P., eds (2004), *Work and employment in internationalized car companies*, London, New York: Palgrave.

Durand, J.P., Stewart, P., Castillo, J.J., dir. (1998), *L'avenir du travail à la chaîne*, La Découverte, Paris. Version anglaise, *Teamwork in the Automobile Industry. Radical Change or Passing Fashion*, Macmillan, Londres, 1999.

Freyssenet M. (1990), « Le rapport capital-travail et l'économie », in Freyssenet M., Magri, S.(dir.), *Les rapports sociaux et leurs enjeux*, Paris, CSU, tome 2, pp 5-16. Édition numérique freyssenet.com, 158 Ko.

Freyssenet M. (1995), « La coordination et l'unité des ouvrages à paraître / Coordination and Unity of the Books to Be Published », *La Lettre du GERPISA*, Décembre (n°98).

Freyssenet M. (1996), « Les quinze ans du GERPISA / Fifteen Years Ago », « Proposition d'un Groupe d'Etudes sur l'Industrie et les Salariés de l'Automobile. 1981 », *La Lettre du GERPISA*, Mars (n°101).

Freyssenet M. (1996), « La Quatrième Rencontre Internationale du GERPISA / The Fourth GERPISA International Colloquium », « Le deuxième programme: questions de recherche et organisation des travaux / The Second Program: Research Questions and Work Organization », « Les conditions du débat: l'expérience du GERPISA / Debate Conditions: GERPISA Experience », *La Lettre du GERPISA*, Juillet (n°105).

Freyssenet M. (2001), « Formes de coopération en sciences sociales et résultats de recherche. Brèves remarques sur deux réseaux interdisciplinaires et internationaux : l'IMVP et le Gerpisa », *Genèses*, n°43, juin, pp 128-144.

Freyssenet M. (2002)« Esprit es-tu là? À propos de "Le nouvel esprit du capitalisme », de Luc Boltanski et Ève Chiapello », *L'Année de la Régulation*, n° 5, 2001-2002, pp 309-318.

Freyssenet M. (2002), « Le plus sûr moyen de se tromper en sciences sociales : japonisation, fin du travail, globalisation, nouvelle économie, société en réseau... », *Gérer et Comprendre, Annales des Mines*, décembre, n°70, pp 34-40.

Freyssenet M., **Les 15 ans du GERPISA, réseau international. Ambition initiale, résultats, organisation et démarche. Ce que nous avons appris**, Actes du 15ème colloque international du GERPISA « What have we learned about the dynamics of automobile firms and systems over the past 15 years ? », Paris, 20-22 juin, 2007. Éditions numériques, gerpisa.univ-evry.fr, 2007, Ko; freyssenet.com, 2007, 752 Ko, ISSN 7116-0941.

Freyssenet M. (2003), « Origines et limites de la diversité des modèles productifs . Questions de recherche et d'organisation de la recherche », in Freyssenet, M., Lung, Y. (dir.), Actes de la Onzième Rencontre Internationale du GERPISA, "Les acteurs de l'entreprise à la recherche de nouveaux compromis ?", 11-13 juin, Ministère de la Recherche, Paris, Cédérom. Éditions numériques, gerpisa.univ-evry.fr, 2003, Ko; freyssenet.com, 2006, Ko.

Freyssenet M. (2004), « Explorer les liens macro-micro en ré-interrogeant les notions de modèle productif et de mode de croissance », in Freyssenet, M., Lung, Y. (dir.), Actes de la Douzième Rencontre Internationale du GERPISA, « Analysing the Variety of Capitalism and the Diversity of Productive Models », 9-11 juin, Ministère de la Recherche, Paris, Cédérom.

Freyssenet M. (2004), « Le processus collectif de la découverte / The collective process of discovery », *La Lettre du GERPISA*, Juin-juillet (n° 177), pp 3-6.

Freyssenet M. (2004), « La caractérisation des modèles d'entreprise par une approche comparative pluridisciplinaire. L'expérience du GERPISA », *Entreprises et Histoire*, n°35, juin, pp 7-13.

Freyssenet M. (2005), « Trajectoires nationales et trajectoires de firmes. Esquisse d'un schéma d'analyse », *Actes du GERPISA*, octobre, n° 38, pp 25-62. Éditions numériques, gerpisa.univ-evry.fr, 2005; freyssenet.com, 2006, 824 Ko.

Freyssenet M., Lung Y. (1996), « Entre mondialisation et régionalisation: quelles voies possibles pour l'industrie automobile? / Between Globalization and Regionalization: What Choices for Automobile Industry? » *La Lettre du GERPISA*, Avril, n°102.

Freyssenet M., Lung Y. (2003), « Perspectives of the car industry. How to draw them, after the numerous denials imposed on the previous forecasts ? / Perspectives de l'industrie automobile. Comment les tracer, après les nombreux démentis infligés aux prévisions antérieures? », *La Lettre du GERPISA*, n°171, octobre, pp 7-13. Éditions numériques, <http://www.gerpisa.univ-evry.fr> , 2003, 330 Ko ; freyssenet.com, 2006, 180 Ko.
Hirt O. (2005), « Variety of capitalism and diversity of productive models. Direction for the forth programme of GERPISA », *Actes du GERPISA*, décembre, n) 39, 201 p.

Freyssenet, M., Mair, A., Shimizu, K., Volpato, G., eds. (1998), *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.

Freyssenet, M. Shimizu, K., Volpato, G., eds (2003), *Globalization or regionalization of American and Asian car industry?* London, New York: Palgrave.

Freyssenet M. Shmizu K., Volpato G., eds (2003) *Globalization or regionalization of European car industry?* London, New York: Palgrave.

Freyssenet M., **Les 15 ans du GERPISA, réseau international. Ambition initiale, résultats, organisation et démarche. Ce que nous avons appris.** Actes du 15ème colloque international du GERPISA « What have we learned about the dynamics of automobile firms and systems over the past 15 years ? », Paris, 20-22 juin, 2007. Éditions numériques, gerpisa.univ-evry.fr, 2007, Ko; freyssenet.com, 2007, 752 Ko, ISSN 7116-0941.

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

Lung, Y., Chanaron, J.J., Fujimoto, T., Raff, D., eds. (1999), *Coping with Variety: Product Variety and Production Organization in the World Automobile Industry*, Ashgate, Aldershot

Lung Y., Volpato G., eds. (2002), Reconfiguring the Auto Industry, Selection of papers presented at the 9th Gerpisa international conference, *International journal of automotive technology and management (IJTAM)*, vol. 2, n° 1.

Lung Y., ed. (2002), The Changing Geography of the Automobile Industry, Symposium, *International Journal of Urban and Regional Research*, december, volume 26, n° 4.

Lung Y., Calabrese G., eds (2003), Designing organisations to manage knowledge creation and coordination, *International journal of automotive technology and management (IJTAM)*, vol. 3, n° 1/2.

Pardi T., dir. (2006), « State and Politics in the Automobile Industry : extending the notion of entreprise government compromise », *Actes du GERPISA*, novembre, n° 40, 105 p.

Shimizu, K. (1999), *Le Toyotisme*, Repères, La Découverte, Paris.

Williams K., ed. (2002), The tyranny of finance? New agendas for auto research. *Competition and Change*, Vol 6, double issue n° 1 and 2, 2002.

Freyssenet M., **Les 15 ans du GERPISA, réseau international. Ambition initiale, résultats, organisation et démarche. Ce que nous avons appris**, Actes du 15ème colloque international du GERPISA « What have we learned about the dynamics of automobile firms and systems over the past 15 years ? », Paris, 20-22 juin, 2007. Éditions numériques, gerpisa.univ-evry.fr, 2007, Ko; freyssenet.com, 2007, 752 Ko, ISSN 7116-0941.