



## **Une expérience de construction de concepts communs aux sciences sociales**

Les programmes de recherche quadriennaux (1992-2014)  
du GERPISA, réseau international,

Michel FREYSSINET  
Sociologue, CNRS  
[freysenetmichel@orange.fr](mailto:freysenetmichel@orange.fr)  
<http://freysenet.com>

Thème concerné : Quelles stratégies pluridisciplinaires ?  
Atelier : Le rapport salarial comme enjeu central du capitalisme

**Résumé.** La communication présente la stratégie pluridisciplinaire suivie par le GERPISA, réseau international de chercheurs de sciences sociales (économie, géographie, gestion, histoire, science du politique, sociologie) traitant de questions générales sur un terrain commun : l'industrie automobile. Les chercheurs du réseau ont été amenés à construire de fait des concepts communs pour mener à bien six programmes successifs (1992-2014). Deux conditions semblent avoir été décisives pour enclencher une réelle et durable coopération scientifique, en dehors de circonstances particulières favorables : le choix d'une question de recherche fortement mobilisatrice, parce qu'elle correspondait à un enjeu majeur tant sur le plan scientifique que sur le plan politique ; l'adoption d'une méthode d'analyse commune à la fois substantive, historique et analytique. La communication décrit le cheminement intellectuel collectif qui a abouti à certains concepts clefs. Elle se termine par l'accueil que les différentes disciplines firent aux résultats obtenus et aux propositions théoriques élaborées.

**Abstract.** The paper presents the multidisciplinary strategy followed by the GERPISA international network of social science researchers (economics, geography, management, history, political science, sociology) addressing general issues on common ground: the automotive industry. Network researchers have had to build common concepts to complete six successive programs (1992-2014). Two conditions appear to have been decisive to trigger a real and lasting scientific cooperation, apart from favorable circumstances: the choice of a strongly mobilizing research question, because it represented a major challenge both scientifically and politically; the adoption of a common analysis method both substantive, historical and analytical. The paper describes the collective intellectual process that led to some key concepts. It ends with the reception made to these concepts and the research findings by the different disciplines and countries.

**Mots clefs:** concepts communs aux sciences sociales, pluridisciplinarité, recherche coopérative, comparaisons internationales, question de recherche

**Keywords:** common concepts in social sciences, multidisciplinary, cooperative research, international comparisons, research question

Les tentatives pluridisciplinaires ont été nombreuses dans le passé. À l'heure où la recherche d'une démarche commune entre les sciences sociales semble s'imposer de plus en plus, une analyse de ces tentatives peut être utile pour savoir ce que l'on peut attendre des différentes voies possibles pour y parvenir.

Celle présentée dans ce texte est à l'exact opposé de celle que je propose par ailleurs dans un autre atelier de ce colloque. Elle est fondée sur le choix d'une question de recherche mobilisatrice pour plusieurs disciplines et sur son traitement collectif, sans choix théorique *a priori*, mais avec des exigences de méthode partagées, dans le but, non seulement de répondre à la question posée, mais de construire un cadre d'analyse commun, réutilisable éventuellement dans d'autres programmes de recherche. La stratégie proposée dans l'autre communication est, à l'inverse, la recherche individuelle de deux ou trois concepts solides et acceptables par les disciplines de sciences sociales actuelles, en questionnant leurs présupposés : l'économique, le politique, le sociologique, etc. Le grand écart fait entre ces deux communications signifie qu'il n'y a pas, à mes yeux, de voie royale vers l'interdisciplinarité, pour la simple raison que les voies imaginables exigent chacune pour aboutir des conditions de possibilité et d'efficacité qui ne sont pas toutes réunies aujourd'hui. On peut, on doit donc certainement essayer de prendre le problème par tous les bouts possibles pour que s'amorce une convergence des pratiques et des notions utilisées.

La stratégie exposée dans cet article est celle que le réseau international GERPISA (Groupe d'Étude et de Recherche sur l'Industrie et les Salariés de l'Automobile) a suivie peu ou prou, la découvrant chemin faisant. Malgré les tâtonnements et les vicissitudes, elle lui a permis de réaliser à ce jour six programmes de recherche quadriennaux depuis les années 1990. Les questions de recherche retenues furent successivement : existe-t-il un ou plusieurs modèles industriels ? (1993-1996) ; assiste-t-on à la mondialisation ou à la régionalisation des constructeurs automobiles ? (1997-2000) ; les filières automobiles fonctionnent-elles sur le mode de la compétition ou de la coordination ? (2001-2004) ; la diversité des capitalismes explique-t-elle la variété des modèles productifs ? (2005-2008) ; un développement soutenable est-il possible pour l'industrie automobile ? (2009-2012) ; quels sont les processus conduisant à la nouvelle géopolitique de l'industrie automobile ? (2013-2016). Le Gerpisa a mobilisé selon les programmes de 200 à 350 chercheurs de six disciplines différentes (économie, gestion, géographie, histoire, science du politique, sociologie) et de près d'une trentaine de pays. 23 colloques annuels internationaux ont eu lieu, avec publication d'Actes. Le comité international de direction des programmes, composé des animateurs des groupes de travail, s'est réuni près de 60 fois. 21 ouvrages et 18 numéros spéciaux de revue ont été édités, la plupart en anglais chez des éditeurs connus. Les articles des membres du réseau en lien avec les thèmes des programmes n'ont pas été comptabilisés, mais doivent approcher les deux mille <sup>1</sup>.

Ce bilan quantitatif, qui impressionne souvent, recouvre une histoire qui n'a pas été, bien sûr, aussi lisse qu'il y paraît. Le retour sur cette expérience ne vise pas à la retracer, cela reste à faire, mais à présenter les résultats obtenus jusqu'à présent, à les évaluer du point de vue de l'interdisciplinarité et d'établir les conditions de possibilité et de viabilité, les limites et les perspectives de la stratégie qui a été suivie.

---

<sup>1</sup> En outre, une lettre mensuelle bilingue de 12 à 20 pages (198 numéros) a entretenu pendant longtemps le débat interne entre les colloques. Une revue trimestrielle multigraphiée, les Actes du Gerpisa, dont 42 numéros ont été publiés à 650 exemplaires jusqu'en 2008, diffusait les travaux au fur et à mesure de leur réalisation. Depuis, le site du Gerpisa ([gerpisa.org](http://gerpisa.org)) a remplacé les deux publications précédentes.

**Une stratégie interdisciplinaire, menée collectivement, sans préalable théorique, mais avec des exigences de méthode, pour traiter une question de recherche et si possible construire un schéma d'analyse et des concepts communs**

Lorsque Patrick Fridenson, historien, et moi-même, sociologue, nous avons proposé au début des années 90 de transformer le Gerpisa en réseau international, celui-ci avait déjà dix ans d'âge comme réseau national pluridisciplinaire. Dès sa création en mars 1981, le Gerpisa a eu certains caractères qu'il a conservés par la suite: traiter une question aux enjeux à la fois scientifiques et politiques, en l'occurrence à l'époque le devenir d'une branche dont beaucoup craignait qu'elle ne connaisse en France le sort de l'industrie sidérurgique ; le faire avec tous ceux qui menaient des travaux sur ce secteur ; essayer de produire des résultats communs.

Les dix années du réseau national, au cours desquels furent réalisés deux programmes de recherche, « Pertinence et limites de la notion de rapport salarial fordiste dans le cas du secteur automobile » et « La conduite du changement dans l'industrie automobile », connurent des hauts et des bas. Nous apprîmes toutefois, malgré les tâtonnements et le manque de moyens à l'époque, plusieurs points importants : la branche était bien un terrain qui exige une approche globale pour en comprendre l'évolution ; la pluridisciplinarité rend illusoire tout préalable théorique, sous peine de se priver des connaissances et compétences nécessaires ; l'interdisciplinarité s'améliore quand on convient de certaines règles de méthode communes ; les résultats obtenus ne pouvaient l'être par aucun participant individuellement, ni par aucune des disciplines seules. Parmi ces résultats, certains montraient la diversité des trajectoires des firmes et le décalage entre le niveau macro et le niveau micro, l'un ne se projetant pas sur l'autre et réciproquement.

Fin des années 80, le débat sur le post-fordisme occupait la scène académique. Trois chercheurs <sup>2</sup>, animateurs alors du réseau *International Motor Vehicle Program* du MIT, publièrent un ouvrage qui connût immédiatement un retentissement considérable : *The Machine that Changed the World*, dans lequel ils disaient démontrer que le pouvoir concurrentiel dévastateur des firmes japonaises ne tenait pas aux bas salaires qui auraient été pratiqués au Japon, selon ce qu'il se disait à l'époque, mais à l'excellence d'un système de production directement inspiré du système Toyota. Ils le baptisèrent *lean production* pour en souligner l'esprit et le caractère reproductible ailleurs. Ils apportaient pour preuve le résultat d'une gigantesque enquête qui montrait que la productivité horaire des usines d'assemblage japonaises était nettement supérieure à celles des usines américaines ou européennes <sup>3</sup>.

Au même moment, nous avons proposé aux collègues étrangers que nous connaissions, de lancer un programme international sur « L'émergence de nouveaux modèles industriels ? », signifiant par le titre que la convergence vers un modèle unique demeurerait pour nous une question ouverte <sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> Womack J., Jones D., Roos D.

<sup>3</sup> L'incroyable succès éditorial, médiatique, académique de ce livre, qui tenait pourtant plus du « *airport book* » que de l'ouvrage scientifique, fit pâlir d'envie nombre de chercheurs et s'étrangler d'indignation les autres.

<sup>4</sup> À vrai dire, nous l'avons fait plus dans le cadre du débat post-fordiste qu'à la suite de la publication de l'ouvrage américain, qui ne fut connu et traduit en français que postérieurement.

L'initiative fédéra immédiatement tous ceux, nombreux, qui avait quelques critiques à formuler à la thèse de la *lean production* et à la démonstration faite pour l'étayer, mais aussi des chercheurs, notamment japonais, américains, italiens, allemands qui avaient participé aux travaux de l'IMVP et en partageaient largement les conclusions, mais qui avaient quelques reproches à formuler, notamment quant à la manière très dirigiste des responsables américains d'organiser la coopération entre chercheurs. Ils espéraient trouver dans le Gerpisa un réseau intellectuellement plus ouvert et plus autogéré, tout en continuant à collaborer avec le MIT. Aucun obstacle ne fut mis à cette double participation <sup>5</sup>.

Il en est résulté une grande variété de positions initiales qui allait de « il n'y a pas de modèle, seulement le pilotage pragmatique des firmes compte tenu des contextes dans lesquelles elles opèrent », à « le nouveau modèle n'est pas ce qu'il prétend être, mais une nouvelle forme de taylorisme », « le nouveau modèle est bien nouveau, mais il se caractérise par une nouvelle forme d'exploitation : l'intériorisation de la contrainte entrepreneuriale », « il y aura nécessairement convergence à un moment ou à un autre vers le nouveau modèle en raison de sa supériorité, comme ce fut le cas dans le passé pour le modèle taylorien-fordien », « le nouveau modèle présente des variantes nationales, mais celles-ci partagent les mêmes principes de base », « le nouveau modèle s'hybridera en se diffusant dans d'autres pays créant de nouveaux modèles », « de nouveaux modèles apparaissent, mais ils sont de nature nationale », « on assiste à une convergence apparente, qui correspond en fait au croisement de trajectoires de firme divergentes », « il y a plusieurs modèles viables simultanément ». Toutefois, chacun reconnaissait que la position qu'il affichait restait à démontrer et acceptait en intégrant le réseau de prendre le risque d'être démenti par les travaux prévus.

Pouvait-on, avec une telle diversité de point de vue, de disciplines, de nationalité, parvenir à une réponse commune ? Cette question s'est reposée à chaque programme. On peut dire aujourd'hui que la réponse est oui, avec quelques variantes près selon les programmes. Il n'en a pas été tout à fait de même pour le schéma d'analyse qui a été élaboré et dont l'ambition a été d'aider à comprendre « la diversité limitée, périodiquement renouvelée » que l'on a retrouvée en conclusion de tous les programmes.

### **Choix des questions de recherche et exigences d'enquête : clarification conceptuelle, découpage de la question, description méticuleuse et recherche du sens**

L'expérience a montré que la coopération scientifique s'enclenchait d'autant plus facilement que la question de recherche choisie était fortement mobilisatrice pour les chercheurs et les acteurs sociaux. Ce fut particulièrement le cas pour le premier programme, qui constitua une bonne rampe de lancement pour le réseau international.

Une question de recherche semble avoir ce caractère mobilisateur quand elle recouvre un enjeu social majeur dans la période, 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.

La question retenue a demandé ensuite à être clarifiée conceptuellement. La levée des ambiguïtés a permis de se débarrasser d'incompréhensions et d'oppositions inutiles. Lors du premier programme, il a fallu prendre le temps nécessaire pour s'entendre sur la notion

---

<sup>5</sup> La seule restriction à la participation, à peu près respectée, fut d'avoir effectué des travaux de première main sur l'industrie automobile ou d'avoir une compétence manquante dans le réseau et pourtant indispensable. C'était le cas pour la macro-économie. C'est la raison pour laquelle il fut proposé à Robert Boyer de participer au premier programme et à sa direction.

de modèle et aboutir finalement à la définition suivante : « un modèle est un processus, largement inintentionnel, de mise en pertinence externe et en cohérence interne des changements techniques, organisationnels, gestionnaires et sociaux effectués en réponse à l'évolution du contexte concurrentiel, macro-économique et sociétal ».

Le modèle n'était donc ni un système de production sorti tout droit de la tête d'un inventeur, ni un idéal à atteindre, ni une mécanique de maximisation des profits, ni une constellation de traits statistiquement établie, ni la réponse à la crise d'un modèle antérieur, mais un processus de mise en pertinence externe et en cohérence interne, que les acteurs découvrent, renforcent, voire théorisent, souvent *a posteriori*, lorsqu'ils s'aperçoivent que « ça fonctionne ».

De même, l'examen des faits habituellement avancés pour défendre telle ou telle position initiale a révélé fréquemment leur fragilité ou leur insuffisance. Ainsi pour le deuxième programme international du Gerpisa, le rappel des difficultés, voire de l'insuccès de précédentes vagues d'internationalisation, et même de mondialisation des firmes, a permis de remettre en cause dès le départ l'impression de mouvement irrésistible que partageaient certains.

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 centres d'intérêts antérieurs des uns et des autres. Quand il ne peut malheureusement en être autrement, la probabilité de parvenir *in fine*, ne serait-ce qu'à quelques conclusions communes, devient assez faible. On s'est donc efforcé, sans jamais y parvenir complètement, de décliner la question de recherche initiale en sous-questions logiques et à composer les groupes de travail en charge de les traiter de manière interdisciplinaire.

Qu'il s'agisse des travaux de recherche à revisiter ou des travaux à faire, deux exigences méthodologiques se sont imposées. Des chercheurs d'origine et d'orientation diverses 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. Ce qui est preuve dans une discipline ne l'est pas dans une autre.

Il a donc été convenu qu'il ne suffisait pas d'établir l'existence formelle de telle ou telle caractéristique, mais qu'il fallait aussi en décrire le contenu réel et l'enjeu auquel il correspondait. Ne se comptent plus en effet les travaux de recherche qui se contentent, notamment à partir de bases de données, 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, présenté comme symbole et preuve de la diffusion de la *lean production*. Les enquêtes de terrain réalisées ont vite montré que sous ce terme se cachait une grande variété de contenu, d'objectifs et d'histoire. Ce qui était mis sous le même chapeau renvoyait en fait à des configurations socio-productives différentes.

Une description aussi méticuleuse soit-elle des pratiques et des dispositifs n'est pas encore 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 approcher 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 de plus en plus fréquent à l'approche historique dans la démarche du Gerpisa.

Les deux exigences méthodologiques initiales, description méticuleuse et recherche de sens, ont eu deux prolongements très importants : l'un a conduit à expliciter l'enjeu social à l'origine des problèmes rencontrés par les firmes, l'autre a poussé à établir les conditions de possibilité des pratiques et des dispositifs observés.

La démarche adoptée a permis de parvenir à une réponse commune aux questions posées par les six programmes et à la proposition par les responsables des programmes d'un schéma d'analyse aidant à en rendre compte. Tous les programmes ont conclu à « la diversité limitée, périodiquement renouvelée » : le premier des modèles productifs, le second des trajectoires d'internationalisation, le troisième des chaînes de la valeur depuis la finance jusqu'à l'après-vente, le quatrième des modèles productifs au sein d'un même capitalisme, le cinquième des scénarios de transition vers la voiture propre, le sixième des stratégies de division internationale du travail. Sur tous ces points, nulle convergence n'a été observée. Comment l'expliquer ?

### **Un schéma d'analyse pour aider à comprendre « la diversité limitée, périodiquement renouvelée ». Les origines multiples et non cumulables de la profitabilité des firmes**

L'ambition initiale était d'aller aussi loin que possible dans l'élaboration interdisciplinaire et collective d'un schéma explicatif <sup>6</sup> (au moins avec les responsables de groupes de travail), garante de la prise en compte du plus grand nombre de faits. Dès le premier programme, cela s'est révélé très difficile à faire, pour des raisons de temps et... des raisons théoriques, voire disciplinaires ! L'élaboration collective impliquait en effet un investissement en temps tel que la plupart des responsables de groupe ne pouvaient se le permettre, en raison de leur charge académique. Beaucoup aussi estimait que l'exercice était irréalisable, car il allait nécessiter des débats théoriques impossible à trancher et, peut être aussi pour certains, des transgressions disciplinaires qu'ils estimaient ne pas pouvoir assumer. Le résultat auquel on était parvenu était déjà considérable et il suffisait à lui seul à justifier le travail fait et la reconduction du réseau <sup>7</sup>. Il fut donc convenu que les responsables du programme essaieraient de construire un schéma d'analyse de la diversité et de le soumettre à la discussion du comité de direction des programmes et des participants du réseau, à travers la Lettre mensuelle, les Actes du Gerpisa et le colloque annuel. Depuis, il en a été ainsi de tous les programmes. Robert Boyer (économiste) et moi-même avons élaboré une proposition de schéma, que Yannick Lung (économiste) et moi-même avons amendé et complété, suite aux discussions dans le réseau et aux nouveaux programmes réalisés, et que la direction actuelle (Bernard Jullien, économiste, et Tommaso Pardi, sociologue) développera ou remplacera.

---

<sup>6</sup> Nous avons pris l'habitude de l'appeler « schéma d'analyse », car il est apparu nécessaire de rappeler à certains participants qu'une théorie n'est jamais la réalité, mais un outil temporaire, perfectible (et remplaçable) pour l'analyser.

<sup>7</sup> L'erreur que nous avons commise alors est de n'avoir publié, au terme du premier programme, que quatre ouvrages thématiques correspondant aux quatre sous-groupes, sous la direction de leurs animateurs, où s'exprimait la diversité des points de vue, notamment sur la caractérisation des modèles, sans publier un ouvrage de synthèse qui aurait développé ce sur quoi nous étions tombés pleinement d'accord au comité de direction : à savoir la non convergence des configurations socio-productives des firmes et la diversité limitée, mais renouvelée des modèles. Ce fut une erreur pour l'affirmation de la thèse du Gerpisa qui a dû attendre la publication du schéma d'analyse en 2000 dans le livre *Les modèles productifs*, pour être plus largement connue.

Une multitude de faits et une étude statistique longitudinale <sup>8</sup> montraient que les constructeurs automobiles n'exploitaient pas toutes les sources de profit possibles avec la même intensité. Les uns misaient en priorité sur les économies d'échelle, d'autres sur la qualité, d'autres sur l'innovation etc. Nous avons identifiés progressivement ces sources de profit par un va-et-vient constant entre histoire des firmes, analyse de leur politique-produit, chiffrage des ventes des modèles à succès, impact sur les résultats, et quantification des sources de profit utilisées par chaque constructeur <sup>9</sup>.

Au final, six sources de profit ont été retenues, combinées ou non dans ce que nous avons appelé des « stratégies de profit », bien qu'elles soient souvent développées sans intention stratégique, car elles ne se révèlent comme telles qu'*a posteriori*. La « qualité socialement distinctive » est une source de profit exploitée par les constructeurs spécialistes du haut de gamme, dont les marges dépendent du nombre de riches et de ce qu'ils sont prêts à payer pour se distinguer socialement. Le « volume » est une stratégie propulsée spectaculairement par Ford en 1908, en même temps que sa Ford T, et reprise par Volkswagen de 1949 à 1974. Le profit leur est venu des considérables économies d'échelle réalisées. La combinaison « volume et diversité », qui fit le succès de General Motors, grâce à son invention en 1924 de la plate-forme utilisable par plusieurs modèles, fut adoptée après la seconde guerre mondiale par de nombreux constructeurs, Renault et Fiat dès les années 50, Ford et PSA dans les années 60, Volkswagen dans les années 70, Chrysler et Nissan par intermittence. Ces firmes ont bénéficié à la fois des effets de volume et d'une plus grande couverture du marché par la variété de l'offre. La combinaison « diversité et flexibilité » fut jusqu'à la deuxième guerre mondiale la stratégie des constructeurs européens et américains qui s'adressaient ou n'avaient comme clientèle que des acheteurs aux demandes variées en spécifications et variables en volume. Leur profit qui fut en Europe supérieur à celles des filiales Ford provenait de leur grande capacité à capter et à satisfaire les moindres changements de la demande, par la diversité de l'offre et la flexibilité de la production. La stratégie combinant « innovation et flexibilité » fut celle des tout premiers constructeurs automobiles, puis de Chrysler et Citroën à partir des années 20-30 jusqu'aux années 50 pour le premier, 60 pour le second, de Honda à partir de la fin des années 60, à nouveau par Chrysler par intermittence et par Renault avec hésitation depuis les années 80. Le profit vient dans ce cas de la rente que procure un modèle innovant tant qu'il n'ait pas copié et de la capacité à s'adapter immédiatement au succès ou à l'échec, l'un et l'autre étant presque toujours brutaux et imprévisibles. Enfin la dernière source de profit, qui est en même temps une stratégie de profit, est celle de la « réduction des coûts à volume constant ». Le profit vient en priorité des économies de temps, de matière, d'outillage pour une production donnée. C'est la stratégie de Toyota depuis le début des années cinquante et ce fut celle de Peugeot après guerre jusqu'à la fin des années 60.

---

<sup>8</sup> Nos collègues d'IMVP s'étaient contentés de montrer que la productivité horaire des constructeurs japonais était en moyenne plus élevée que celle des constructeurs américains et européens, considérant que cela suffisait à expliquer la concurrence qu'ils exerçaient sur les marchés internationaux. Or une entreprise peut afficher une productivité horaire élevée et néanmoins être déficitaire dans ses activités automobiles, et inversement.

<sup>9</sup> Boyer R., Freyssenet M., « Les stratégies de profit et les performances des firmes automobiles. Une analyse statistique, 1965-1994 », GERPISA, Paris, 1999, 60 p. Édition numérique : freyssenet.com, 2006, [https://recherche-regulation.files.wordpress.com/2013/01/rr\\_working\\_seriek\\_2008-14.pdf](https://recherche-regulation.files.wordpress.com/2013/01/rr_working_seriek_2008-14.pdf), 2008.



Quelle conséquence théorique avait le lien statistique que nous avons établi entre elles et les profits réalisés? Quel rapport entre ces sources et le surtravail réalisé par les salariés qui est, jusqu'à preuve du contraire, à l'origine de la plus value produite? De fait, en effet les profits réalisés par les constructeurs de haut de gamme n'ont pas de rapport direct avec le surtravail réalisés par leurs salariés. Le profit de toutes les industries du luxe provient en fait pour une large part du surtravail approprié, directement ou indirectement, par les acheteurs fortunés dans les activités qui sont les leurs par ailleurs. Le consentement à payer des riches pour se distinguer, et il est grand aujourd'hui, a quand même pour limite ce qu'ils ont réussi à prendre aux autres. En revanche les cinq autres sources de profit : volume, diversité, flexibilité, innovation, réduction des coûts à volume constant ont bien pour origine essentielle le travail des salariés employés, mais en le mettant en forme différemment : en imposant en priorité soit la répétition, soit la polyvalence, soit la flexibilité, soit la réactivité, soit la réduction des gaspillages, comme nous le montrerons plus loin.

### **De la recherche des conditions de possibilité et de viabilité des « stratégies de profit » aux notions de « mode de croissance national » et de « compromis de gouvernement d'entreprise »**

On l'a vu plus haut, rares sont les constructeurs qui ont pu conserver durablement la même stratégie de profit. A un moment ou à un autre, la source de profit sur laquelle ils avaient misé leur a fait défaut. C'est ce qui est arrivé à Ford à la fin des années 10 aux États-Unis, et durant l'entre-deux guerres en Europe et au Japon. Les conditions pour une production de masse croissante d'un véhicule standard étaient de moins en moins réunies dès les soubresauts économiques de 1918 et 1920, et ne l'étaient pas encore en Europe et au Japon durant l'entre-deux-guerres. Il faut que le mode de distribution du revenu national soit telle que tout ou partie de la demande automobile ne puisse accéder qu'à un véhicule standard.

Les conditions contextuelles sont extrêmement nombreuses. En dresser la liste peut être utile, mais ne dit pas celles qui prévalent, celles qui orientent et 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 reconverter pour changer rapidement de produit et de production en cas de succès ou d'échec. Ces deux éventualités sont plus faibles quand la distribution des revenus nationaux 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 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 leur façon d'exprimer leur trajectoire sociale à travers leur consommation.

En revisitant systématiquement l'histoire des constructeurs et des pays concernés, nous avons établi qu'il y avait un lien entre le mode de croissance national, la structure de la demande automobile, les caractéristiques de la main d'œuvre mobilisée, et les sources de profit exploitables. Impossible de produire et vendre avec profit des voitures de luxe sans

riches clients et ouvriers professionnels et techniciens. Pas de voitures innovantes profitables sans couches nouvelles de la population et salariés créatifs et réactifs ; pas de voitures modérément différenciées sans revenus modérément hiérarchisés et travailleurs polyvalents ; pas de voitures standard profitables sans une faible différenciation, durable ou temporaire, des revenus des clients et sans ouvriers non-qualifiés ; pas de voitures de qualité à prix serré sans des clients aux revenus eux-mêmes serrés et des ouvriers acceptant, voire collaborant à la réduction des coûts ; pas de voitures de modèles variés et variables sans des revenus eux mêmes variés et variables et des ouvriers très flexibles.

Une typologie de huit modes de croissance nationaux a pu être construite, combinant les trois moteurs de la croissance (investissement, consommation, exportation) et les trois modes de redistribution du revenu national (concurrentiel, modérément hiérarchisé, inégalitaire). A chaque mode, correspondent des sources de profit plus exploitables que d'autres et par conséquent des stratégies de profit plus pertinentes que d'autres.

Les chocs monétaires et pétroliers des années 70-début 80 ont déstabilisé les modes autocentrés à distribution modérément hiérarchisée. Tous les constructeurs, sans exception, des pays qui avaient ce type de mode de croissance ont connu des pertes durant la période 75-95. En revanche, les pays exportateurs à distribution modérément hiérarchisés, Japon et Allemagne, ont été favorisés et ont eu des constructeurs profitables (Honda, Toyota, Volkswagen), mais tous les constructeurs de ces pays ne l'ont pas été.

À la pertinence de la stratégie de profit par rapport au mode de croissance national et aux types de marché et de travail qui le caractérise, il était nécessaire d'ajouter une deuxième condition à la profitabilité : la cohérence des moyens employés pour mettre en œuvre la stratégie retenue.

Les stratégies de profit ont en effet chacune des exigences de mise en œuvre. La stratégie de la « qualité socialement distinctive » exige la capacité de concevoir des modèles exprimant la position sociale supérieure et séparée des catégories aisées et fortunée, une organisation de la production et de la vente garante du prestige du produit, une main d'œuvre réputée pour ses compétences professionnelles. La stratégie « volume » implique que l'entreprise soit capable de concevoir un produit standard multi-usage et robuste, une production de masse et des salariés acceptant un travail répétitif. La stratégie « volume et diversité » nécessite des produits moyennement différenciés, une organisation rendant maîtrisable la variété malgré les hauts volumes, et des salariés polyvalents. La stratégie « innovation et flexibilité » suppose la capacité à percevoir les nouvelles attentes de tout ou partie de la clientèle et à lui proposer des produits y répondant, une organisation productive rapidement reconvertible suivant les succès et les échecs, une main d'œuvre créative et réactive. La stratégie « réduction des coûts à volume constant » requiert d'offrir une gamme de produits en variété, qualité et volume juste nécessaire, une organisation améliorable pas à pas, des salariés acceptant de fait la réduction continue des coûts.

L'analyse méticuleuse des politiques-produit, des organisations productives et des relations salariales des constructeurs nous a montré que ces moyens ne répondaient pas toujours aux exigences de la stratégie poursuivie, y compris quand celle-ci était pertinente. Il en était ainsi par exemple de Nissan, Mazda et Mitsubishi. La non-cohérence des moyens avait une origine lisible dans les débats et les conflits entre les acteurs de l'entreprise, qu'ils soient internes ou externes, dans leur incapacité à construire ce que nous avons appelé un « compromis de gouvernement d'entreprise ». En revanche, la construction de ce compromis avait été particulièrement explicite et clair dans les trois firmes profitables.

En reprenant de nouveau toute l'histoire de l'industrie automobile, nous avons pu identifier six de ces compromis et les modèles qu'ils avaient permis de bâtir. Deux modèles pour la mise en œuvre de la stratégie « diversité et flexibilité », le modèle « taylorien » et un modèle que nous avons découvert, le modèle que nous avons appelé « woollardien » du nom de l'ingénieur anglais qui l'avait mis en place chez Austin dans les années 30. Le modèle « fordien » pour la stratégie volume, le modèle « sloanien » pour la stratégie « volume et diversité », le modèle « hondien » pour la stratégie « innovation et flexibilité, le modèle « toyotien » pour la stratégie « réduction des coûts à volume constant ».

Les cas analysés autorisaient donc à tirer plusieurs conclusions. Outre la pluralité des modèles viables, on pouvait aussi avancer qu'il était possible de construire des modèles différents pour mettre en œuvre la même stratégie, comme le montrait les modèles taylorien et woollardien. Les modèles taylorien, fordien et sloanien que l'on avait l'habitude de confondre, non seulement étaient distincts, mais ils s'étaient opposés et avaient eu des destinées très différentes. Enfin deux modèles avaient existé dans l'industrie automobile japonaise : toyotien et hondien, alors que tout les opposait, et que l'un d'entre eux, le modèle toyotien avait profondément changé. Toyota avait dû en effet renégocier son « compromis de gouvernement d'entreprise » à la suite d'une grave crise du travail en 1990.

Les firmes qui cumulaient une stratégie de profit (devenue) non pertinente ou hésitante et l'absence de compromis sur les moyens employés étaient logiquement les plus en difficulté. Le seul point commun entre les trois firmes durablement profitables avait été d'avoir choisi une stratégie de profit pertinente dans l'environnement macro-économique, sociétal et concurrentiel qui était le leur, et d'avoir construit un « compromis de gouvernement d'entreprise » entre leurs principaux acteurs permettant de rendre cohérentes la politique produit, l'organisation productive et la relation salariale <sup>10</sup> avec la stratégie de profit poursuivie.

## Critiques et développement et du schéma d'analyse

Ce schéma d'analyse a suscité de nombreux débats et a fait l'objet de critiques utiles au sein du réseau. Il a pu être précisé et développé sur de nombreux points au fur et à mesure de la réalisation des différents programmes. Impossible de les passer tous en revue. Quelques uns suffiront pour apprécier ce qu'ils doivent à l'interdisciplinarité.

Avions-nous identifié toutes les sources et stratégies de profit ? Une analyse plus poussée que celle que nous avons menée ou une analyse étendue à d'autres branches d'activité en identifiera probablement d'autres ou précisera celles que nous avons énoncées. Mais il est une source de profit qui crève les yeux et qui n'est pas dans la liste, ce sont les profits issus des activités financières des constructeurs. Pourquoi les avoir ignoré ? Dès le départ, nous les avons exclus, car il s'agissait d'établir l'efficacité de la configuration socio-productive des firmes. C'est la raison pour laquelle, nous avons pris comme critère de profitabilité, non pas le résultat net qui peut masquer de graves déficiences, mais le point mort. Toutefois, le problème se posait à partir du moment où les firmes se « financiarisaient ».

---

<sup>10</sup> Nous avons appelé volontairement un des trois moyens de mise en œuvre de la stratégie choisie « relation salariale » et non « rapport salarial » pour pouvoir réserver ce terme à l'encadrement national ou de branche des relations entre employeurs et salariés, dont la « relation salariale » d'entreprise doit tenir compte dans les limites de la liberté laissée aux acteurs.

Il en fut débattu âprement, au sein du Gerpisa. En lieu et place de la *lean production* japonaise, un nouveau modèle venait en effet des États-Unis et de Grande-Bretagne fin des années 90, celui de la « nouvelle économie ». Les constructeurs américains s'y étaient ralliés officiellement, se délestant de leurs filiales équipementières, externalisant au maximum leur production jugée définitivement trop peu profitable, et en revanche développant leurs services financiers et après-vente, seuls en mesure, estimait-on alors, d'assurer des profits suffisants pour rémunérer des actionnaires exigeant de placer au mieux leur argent.

Les constructeurs avaient toujours eu des filiales de crédit. Le crédit automobile avait même été un des rouages essentiels rendant possible la production de masse. Les firmes avaient l'habitude de serrer leur prix de vente et de se rattraper sur le crédit. Elles plaçaient également leur trésorerie le temps qu'elles pouvaient le faire. Mais ce qui était nouveau chez les constructeurs américains était une politique de crédit débridée gonflant les carnets de commande, la diversification de leur filiale bancaire vers des activités hors automobile et des placements de court terme risqués. La « nouvelle économie », qui apparaissait comme une tendance irrésistible, au même titre que la *lean production* dix ans avant, dépendait de conditions de possibilité et de viabilité loin d'être générales et durables. Les constructeurs américains furent les seuls à externaliser à tout va, les autres, en particulier Toyota et Volkswagen, restant beaucoup plus prudents et verrouillant soigneusement leur capital. Leur fuite en avant ne pouvait durer pour deux raisons : à moins de changer de métier, il fallait bien que leurs produits demeurent ou redeviennent attractifs pour vendre crédit et assurance ; la demande automobile ne pouvait être gonflée artificiellement et indéfiniment. De fait, quand la bulle internet éclata en mars 2000, les gains financiers s'effondrèrent. Ford en tira immédiatement la leçon. GM et Chrysler persistèrent dans l'erreur jusqu'à leur faillite en 2007 avec la grande crise. Parce que la finance n'est pas hors sol, les bénéfices qu'elle procurent ne peuvent être durables qu'en étant liées à des activités profitables en elles-mêmes.

Une autre source de profit, non incluse dans la liste, fut débattue. Il s'agit du profit extra qu'une firme dominant le marché obtient en n'abaissant pas ses prix jusqu'au niveau où elle pourrait le faire, mais en les fixant au niveau supportable par ses concurrents juste avant qu'ils ne fassent des pertes. Par cette pratique, la firme dominante maintient en vie ses concurrents, tout en les privant de la possibilité de la rattraper et tout en engrangeant des bénéfices records ... jusqu'à un certain point toutefois. Le profit extra n'est pas une source de profit indépendante, mais un surplus au profit que la pertinence de la stratégie de profit et la cohérence du modèle permet de prendre à ceux qui n'ont pas de stratégie pertinente ou/et qui n'emploient pas de moyens cohérents. Mais qu'un élément de cette pertinence ou de cette cohérence vienne à manquer et la firme dominante perd sa position. C'est ce qui est arrivé aux constructeurs américains sur leur propre marché, lorsqu'ils n'ont plus su faire des berlines fiables à un prix abordable au grand bénéfice des derniers entrants, les constructeurs japonais.

Qu'advenait-il du schéma d'analyse, quand les constructeurs s'internationalisaient, voire se « mondialisaient » ? Le schéma faisait la part belle au pays d'origine, à la stratégie qui y avait été pertinente et au compromis qui avait pu y être construit. Comment les modèles identifiés voyageaient-ils ? Un constructeur qui s'implante industriellement et commercialement dans un autre pays n'y retrouve pas toujours des conditions proches. Le mode de croissance peut y être moins favorable à la stratégie de profit de la firme, le rapport salarial national différent. Le deuxième programme nous montrait que la « mondialisation » que nous sommes censés vivre, loin d'engendrer une convergence de la demande et des conditions d'emploi et de travail, provoquait leur ré-hétérogénéisation sur de nouvelles bases. On

a pu vérifier aussi que les filiales implantées dans des pays dont le mode de croissance ne garantissait pas les sources de profit de la stratégie de la maison-mère, ces filiales-là n'arrivaient pas à se développer durablement avec profit. Ce fut le cas des filiales Ford en Europe et au Japon durant l'entre-deux-guerres, des filiales des constructeurs français en Grande Bretagne dans les années 50-60, des filiales de tous les constructeurs dans les pays d'Amérique latine jusque dans les années 80.

Cette règle ne se vérifie pas toutefois dans tous les cas aujourd'hui, non pas en raison de la « mondialisation », mais de la constitution d'ensembles régionaux aux économies non convergentes. L'intégration dans l'Accord de libre-échange nord-américain, puis dans l'Union Européenne de pays « à bas salaire » et l'implantation d'usines automobiles dans ces nouveaux entrants ont servi, non pas à y développer le marché interne par une redistribution des revenus moyennement hiérarchisés, mais pour y produire à bas coûts et réimporter dans les pays en capacité d'acheter. Le paradoxe est que ces délocalisations n'ont pas permis pour autant de rendre compétitifs les modèles de voiture qui ne l'étaient pas avant. La compétitivité d'une firme dans un territoire n'est pas liée à ses bas coûts salariaux, mais à la cohérence « mode de croissance-stratégie de profit-modèle productif ». C'est parce que Volkswagen a su et pu construire cette cohérence qu'il peut jusqu'à présent, non seulement maintenir, mais aussi continuer à développer sa production et ses effectifs en Allemagne, y compris pour des modèles de gamme inférieure et moyenne. L'attractivité durable d'un territoire tient aux stratégies de profit qu'il est possible d'y développer et aux conditions qu'il offre pour les mettre en œuvre de manière cohérente.

Si un constructeur n'est pas assuré de retrouver ailleurs les conditions permissives à sa stratégie, peut-il adopter autant de stratégies de profit que de pays ou groupe de pays au mode de croissance différent, où il s'implante commercialement et industriellement? Aucun constructeur n'a réussi à le faire à ce jour. En revanche, en conservant leur stratégie d'origine et en la développant dans des pays compatibles, quelques uns sont parvenus à construire d'autres compromis de gouvernement d'entreprise, donc un modèle viable différent de celui de la maison-mère. Ce fut le cas par exemple de Honda et Toyota aux Etats-Unis durant les années 70 à 90, d'Opel en Europe jusqu'aux années 80, mais pas de Toyota, Nissan et Honda en Grande-Bretagne. Ces modèles qui ne partagent que certains traits du modèle de la maison-mère en les combinant dans un autre « compromis de gouvernement d'entreprise » et donc en leur donnant un autre sens sont encore à théoriser.

Seuls les constructeurs spécialistes du haut de gamme ont réussi à ce jour à avoir une politique-produit mondial, avec malgré tout des adaptations locales. Mais cela est vrai depuis leur origine. D'emblée, ils ont été exportateurs pour trouver à l'international une clientèle de riches suffisante. Celle-ci trouve en effet dans les codes de la distinction sociale que les véhicules haut de gamme incarnent dans les pays producteurs un moyen prestigieux pour valoriser encore leur statut social ou signifier leur réussite sociale dans leur propre pays.

Le schéma d'analyse avait été construit à partir des constructeurs automobiles. Or le profit se construit tout au long de la filière, depuis les industries extractives jusqu'au service après vente. Une bataille féroce a toujours existé pour capter le profit réaliser le long de la chaîne de valeur. Les conditions de cette bataille devaient être réexaminées avec l'externalisation de certaines activités des constructeurs, les équipementiers de premier rang prenant une importance grandissante. Qui allait l'emporter devenait une question ? Mais là aussi, il n'y a pas eu convergence. Toyota a gardé soigneusement le contrôle de Denso, alors que GM et Ford se débarrassaient de Delphi et de Visteon, leurs équipementiers de premier rang. La question à laquelle le schéma d'analyse devait répondre était plutôt : faut-il

que les équipementiers partagent la même stratégie que le donneur d'ordre ou non ? On se souvient que Ford s'était rallié à l'intégration complète de la production depuis les aciéries-fonderies jusqu'au produit final, non pas parce que c'était le meilleur moyen de maximiser les économies d'échelle, mais uniquement parce que ses fournisseurs refusaient d'adopter son système de production seule à même de lui fournir en temps et en heure le volume de pièces dont il avait besoin. Toyota impose à ses sous-traitants d'appliquer son système. La question de la cohérence stratégique de la filière se posait d'autant plus qu'avec l'externalisation pratiquée par certains constructeurs, les fournisseurs de premier rang ont accru fortement le nombre de leurs clients et ont dû répondre à des exigences différentes. La question reste ouverte, par manque d'enquêtes de terrain suffisantes. Mais les échos obtenus de praticiens semblent indiquer que la variété des stratégies des donneurs d'ordre crée des tensions très fortes au sein des équipementiers.

La prise en compte de la filière conduisait à développer la notion de « compromis de gouvernement d'entreprise ». Le schéma d'analyse avait pris en compte la variété des acteurs, ne se réduisant pas à un face-à-face direction-salariés. Dans la stratégie « innovation et flexibilité », il était dit que les actionnaires étaient bridés pour qu'ils n'empêchent pas la prise de risque et que les fournisseurs ne devaient pas avoir de liens durables avec le constructeur pour que ce dernier ne soit pas gêné par des contrats de long terme en cas de succès ou d'échec des modèles innovants lancés. Mais il fallait préciser la place de ses acteurs dans les autres stratégies et intégrer dans la construction du compromis d'entreprise d'autres parties prenantes : pouvoirs publics, syndicats, organisations patronales, clients, distributeurs, organisation de consommateurs, presse, prescripteurs divers, etc. Comment hiérarchiser leur importance ? Elle ne résulte pas seulement de jeux de pouvoir et d'une histoire propre à chaque entreprise, mais surtout de leur place structurelle dans la stratégie adoptée, comme on l'a vu dans le cas de la stratégie « innovation et flexibilité ».

Le schéma d'analyse proposait une réponse à la question du lien entre macro et micro, entre mode de croissance national et entreprises capitalistes. Le macro ne se projetait pas sur le micro, mais il était pour les entreprises un ensemble de conditions de possibilité et de viabilité leur laissant plus ou moins de latitude dans le choix de leur stratégie et des moyens pour la mettre en œuvre. Ces conditions étaient-elles offertes sans filtre ou sans autres déterminants ? Qu'en était-il du niveau de la branche où puissance publique et professionnels notamment négocient la structuration du marché automobile et les conditions d'emploi de la main d'œuvre à travers différents types d'accords et de réglementations ? Nous avons jusqu'à présent mentionné seulement le type de marché et le type de main d'œuvre que le mode de croissance national offrait, et cela avait suffi pour comprendre quantité de phénomènes. Mais il en était d'autres, notamment les particularités nationales des marchés automobiles, qui nécessitaient d'introduire le niveau méso. Ce travail est en cours. Pour les uns, il peut remettre en cause le schéma lui-même, pour d'autres, il en sera un développement.

De même, n'avions-nous pas simplifié le niveau national, en le réduisant à un mode de croissance, certes porté par des politiques publiques, mais loin de les résumer toutes, sans compter les accords internationaux et les politiques régionales, notamment européennes ? N'avions-nous pas sous-estimé la prégnance, notamment du rapport salarial national, sur les configurations socio-productives des firmes ?

Plusieurs membres du Gerpisa, notamment allemands, continuaient d'affirmer qu'il y avait plus de similitudes entre VW, Daimler et BMW, bien que menant des stratégies différentes, « volume et diversité » pour l'un, « qualité socialement distinctive » pour les deux autres, qu'il n'y en avait entre VW et PSA par exemple qui menaient la même stratégie « volume et diversité ». Ce débat récurrent a montré qu'il restait toujours difficile de voir les

différences sous les similitudes, et inversement. Il montrait aussi que la différence faite entre stratégie et modèle n'était pas encore entièrement assimilée. Deux firmes peuvent avoir la même stratégie et la mettre en œuvre par des modèles différents, surtout quand dans un cas, comme VW, on a bien affaire à un modèle, alors que dans l'autre, PSA, on a une configuration socio-productive devenue incohérente depuis plus de dix ans par rapport à la stratégie suivie. Inversement, des firmes poursuivant des stratégies différentes peuvent les mettre en œuvre en recourant à certains dispositifs similaires pour autant qu'ils s'intègrent dans des « compromis de gouvernement d'entreprise » différents, leur donnant un sens particulier.

Bien d'autres débats eurent lieu, certains se poursuivant ou apparaissant, comme la place prise par les flottes d'entreprise dans les achats automobiles, diminuant l'impact du type de distribution du revenu national sur la demande, l'évolution des comportements de mobilité, la cécité des constructeurs face l'exclusion d'une part croissante de la population du marché du véhicule neuf et la non prise en compte du marché du véhicule d'occasion dans le schéma, la force du discours de la *lean production* sur la vie en entreprise au-delà des différences, les principes que les firmes partagent à une époque donnée, l'importance des stratégies-architecture produit dans la trajectoire des firmes, le choix du terme productif pour qualifier les modèles, etc.

Disputé, amendé, développé, le schéma d'analyse demeure l'arrière-fond de la réflexion des travaux du Gerpisa en cours, à défaut d'un substitut pour l'instant. Le renouvellement presque complet des effectifs du réseau et de ses animateurs, avec le changement de génération, fera certainement évolué les référents analytiques.

La pertinence d'un outil d'analyse s'évalue à sa capacité à rendre compte de changements survenus après son élaboration ou de sujets qui étaient hors du champ d'enquête. Pour l'instant, le schéma exposé a montré son utilité : que ce soit pour comprendre la faillite de GM et Chrysler, la résurrection des constructeurs spécialistes, la baisse de performance de Toyota et Honda, la montée de VW, la crise de PSA, les résultats en demi-teinte de Renault, l'émergence de constructeurs chinois, les délocalisations, ou pour interpréter les choix différents des pays et des constructeurs en matière de transition vers le véhicule propre, les stratégies et formes d'automatisation des firmes, etc.

Elle s'apprécie aussi aux perspectives d'analyse renouvelées de sujets traditionnels considérés pourtant comme bien documentés. Si la diversité mise en évidence des stratégies et des modèles est bien réelle, alors il faut réinterroger, ré-enquêter le travail en usine, l'organisation des bureaux d'étude, les choix techniques, les produits fabriqués, les filières, les réseaux de distribution, les relations professionnelles, et bien d'autres sujets, etc.

## **L'expérience du Gerpisa du point de vue de l'interdisciplinarité**

Questions de recherche mobilisatrice et commune, terrain nécessitant pour en comprendre l'évolution la collaboration de plusieurs disciplines de sciences sociales, exigences acceptées en matière d'enquête et d'administration de la preuve, réseau ouvert, traitement des sous-questions en groupe pluridisciplinaire, comité de direction composé des responsables de groupe, animateurs de programme investis dans leur réalisation, financement renouvelé du fonctionnement du réseau, secrétariat permanent, tels ont été jusqu'à présent les principaux ingrédients qui ont permis au Gerpisa de perdurer et d'obtenir les résultats évoqués, à travers des tâtonnements et difficultés qui n'ont pu être tous mentionnés.

La masse considérable d'informations rassemblées et utilisées et la diversité des points de vue et des questions posées méritant réponse n'auraient pu être traitées par aucun chercheur isolé, et surtout par aucune discipline à elle seule. La plupart des enquêtes réalisées l'ont été pour répondre à des interrogations communes aux participants du réseau. Les discussions n'opposaient pas les disciplines, mais les traversaient toutes. Si telle ou telle discipline a contribué plus que d'autres lors de l'élaboration de telle ou telle notion, toutes les disciplines ont été nécessaires pour en donner une définition précise et en montrer l'intérêt. Les notions proposées sont appropriables par toutes les sciences sociales et développables pour analyser d'autres secteurs d'activité.

L'ont-elles été ? Autant, comme on l'a dit précédemment, le schéma d'analyse demeure l'arrière fond des discussions du réseau, autant sa mise en œuvre concrète lors des nouvelles enquêtes reste rare et difficile. Autant l'accueil à l'extérieur du réseau dans des colloques nationaux et internationaux et dans les revues a toujours été marqué par la surprise et l'intérêt, autant les références et surtout la réutilisation des travaux du Gerpisa dans les enquêtes, les publications, l'enseignement demeurent limitées.

Il ne s'agit pas ici de s'en plaindre. C'est le lot de la grande majorité des travaux de recherche, même des meilleurs, surtout des meilleurs diront certains. Il s'agit de voir dans ce fait ce qu'il dit de la stratégie pluridisciplinaire choisie.

Parmi les raisons, probablement non essentielles, d'une diffusion et utilisation limitées des travaux du Gerpisa et de son schéma d'analyse, on peut citer en vrac : la durée longue des programmes et les retards dans la publication des résultats, le décalage temporel entre les questions traitées par le Gerpisa et les centres d'intérêt mouvant des chercheurs en sciences sociales, les contraintes académiques conduisant à un repliement disciplinaire et à une limitation des sujets traités, une stratégie de publication inadaptée, un réseau à pilotage non anglo-saxon sans relais suffisant, des résultats considérés *a priori* limités à une branche qui en outre ne fait plus l'objet du même engouement qu'autrefois, le manque de temps des animateurs, l'insuffisance des moyens, une valorisation et une autopromotion du réseau déficientes, des formulations qui apparaissent à certains trop économiques, un manque d'audace et de temps pour fusionner, ou au moins collaborer, avec IMVP malgré des appels dans ce sens, une transmission de savoir-faire incomplète, une individualisation grandissante, etc.

Le plus important se situe peut-être ailleurs : paradoxalement, dans le fait d'avoir pu élaborer des notions interdisciplinaires. Elles impliquent en effet pour être réutilisées et testées d'aller du macro au micro et vice versa selon une méthode exigeante, sans griller les étapes, et donc maîtriser un nombre de connaissances et de compétences considérables qui découragent tout chercheur isolé, sans compter que d'essayer de le faire est à contre-courant des exigences académiques actuelles.

Ce qui revient à dire que ce sont logiquement les animateurs d'autres réseaux et non des individus isolés qui pourraient profitablement s'emparer de ce que fait le Gerpisa. Un cadre institutionnel qui en faciliterait l'éclosion en valorisant le fait d'y participer, à l'encontre d'une évaluation individualisante, contribuerait grandement à l'interdisciplinarité.



## Les principales publications du Gerpisa

(certaines sont accessibles sur [gerpisa.org](http://gerpisa.org) et [freysenet.com](http://freysenet.com))

Freyssenet M., Mair A., Shimizu K., Volpato G., eds (1998), *One Best Way ? Trajectories and Industrial Models of The World's Automobile Producers*, Oxford : Oxford University Press. Version française : *Quel modèle productif ? Trajectoires et modèles industriels des constructeurs automobiles mondiaux*, Paris : La Découverte, 2000. <http://freysenet.com/?q=node/147> .

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.

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.

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

Shimizu K. (1999), *Le toyotisme*, Paris : La Découverte.

Boyer, R., Freysenet, M. (1999, 2006), *Le Monde qui a changé la machine. Essai d'interprétation d'un siècle d'histoire automobile. Quatorze textes préparatoires*, GERPISA, Paris, <http://freysenet.com/?q=node/655>.

Boyer R., Freysenet M., « L'avenir est à nouveau ouvert. Stratégies de profit, formes d'internationalisation et nouveaux espaces de l'industrie automobile », *Gérer et Comprendre, Annales des Mines*, 1999, <http://freysenet.com/?q=node/566> .

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 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., <http://freysenet.com/?q=node/351> .

Boyer, R., Freysenet, M. (2000), Actes de la Huitième Rencontre Internationale du GERPISA, 8-10 juin 2000, "Le monde qui a changé la machine. Synthèse des travaux du GERPISA, 1993-1999" ; *Industrielle Beziehungen*, 2000, "A New Approach of Productive Models. The World That Changed the Machine" ; *Nexos económicos* "O Mundo que Mudou a Maquina. Syntese dos trabalhos do GERPISA, 1993-1999", 2000 ; *Sociologia del Trabajo*, "El mundo que cambia la maquina. Une nuevo esquema de analysis de la industria automovil", 2001 ; *Economia e Politica Industriale*, "Le monde qui a changé la machine. Un schéma d'analyse des modèles productifs", 2001 ; *Keizai Seminar*, 機械を変えた世界 生産モデルの多様性, 2001. <http://freysenet.com/?q=node/344> .

Humphrey J., Lecler Y, Salerno M. eds (2000), *Global Strategies and Local Realities : the Auto Industry in Emerging Markets*, Basingstoke, New York : Palgrave Macmillan.

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. <http://freysenet.com/?q=node/883>

Freyssenet M., Lung, Y. (2001), « Les stratégies de régionalisation des constructeurs automobiles », *Sciences de la Société*, n° 54, octobre. <http://freysenet.com/?q=node/1009> .

Froud F., Johal S., Williams K. eds (2002), « The Tyranny of Finance ? New Agenda for Auto Research », Double special issue of *Competition and Change*, n° 1 and 2.

Lung Y, eds (2002), « The Changing Geography of the Automobile Industry », Symposium, *International Journal of Urban and Regional Research*.

Lung Y., Volpato G. eds (2002) « Reconfiguring the Auto Industry », special issue of *International Journal of Automobile Technology and Management*, n° 1.

Durand J-P, Hatzfeld N. (2002), *Living Labour*, London, New York: Palgrave.

Freyssenet, M. Shimizu, K., Volpato, G., eds (2003), *Globalization or regionalization of American and Asian car industry?* London: Palgrave. <http://freysenet.com/?q=node/361>.

Freyssenet M. Shmizu K., Volpato G., eds (2003) *Globalization or regionalization of European car industry?* London, New York: Palgrave. <http://freysenet.com/?q=node/360>.

Calabrese G., Lung Y. (2003), « Designing Organisations to manage Knowledge Creation and Coordination », special issue of *International Journal of Automobile Technology and Management*.

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.

Lung Y. ed (2004), « Coordinating Competencies and Knowledge in the Auto Industry », Special Issue of *International Journal of Automobile Technology and Management*, n°2/3.

Freyssenet M. (2005), « Trajectoires nationales et trajectoires de firmes. Esquisse d'un schéma d'analyse », *Actes du GERPISA*, octobre, n° 38. <http://freysenet.com/?q=node/115> .

Hirt O. (2005), « Variety of capitalism and diversity of productive models. Direction for the fourth programme of GERPISA », *Actes du GERPISA*, décembre, n° 39.

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

Jullien B., Jurgens U. eds (2006), « Productive Organisations – Employment Relationships – Financialisation: Specificities of the Automotive Industry », Selection of Papers Presented at the 13th Gerpisa International Colloquium », special issue of *International Journal of Automobile Technology and Management*, n°4

Jullien B., (2007), « A Framework of Sustainable Development Issues for the Automobile Industry », *International Journal of Automobile Technology and Management*, n°1.

Chanaron J-J., Zoboli R. eds (2007), « Hybrid Cars and Car Recycling: Steps Towards the Clean Car and the Closed-Loop of Materials », special Issue of *International Journal of Automobile Technology and Management*, n°4.

Lung Y., (2008), « Modèles de firmes et formes de capitalisme », *Revue de la Régulation*, n°2.

Freyssenet M., (2008), « Stratégies et modèles nationaux de croissance. Proposition d'une démarche et esquisse d'un schéma d'analyse », *Revue de la Régulation*, n°3.  
<http://freyssenet.com/?q=node/1135>.

Jullien B., Smith A. (2008), « Industries and Globalization : the Political Causality of Differences », London, New York: Palgrave.

Bardi A., Garibaldo F. eds (2008), « Working in the Automotive Industry », special issue of *International Journal of Automobile Technology and Management*, n°2.

Jullien B. ed (2008), « Selection of Papers Presented at the 15th GERPISA International Conference », special issue of *International Journal of Automobile Technology and Management*, n° 4

Freyssenet M., (2009), *The Second Automobile Revolution : Trajectories of the World Carmakers at the Beginning of the 21st Century*, London, New York: Palgrave.  
<http://freyssenet.com/?q=node/1145>

Calabrese G. ed. (2009), «Innovation Design and Sustainable Development in the Automobile Industry », special issue of *International Journal of Automobile Technology and Management*, n° 2.

Calabrese G. ed. (2010), «Innovation Design and Sustainable Development in the Automobile Industry », special issue of *International Journal of Automobile Technology and Management*, n° 1.

Jullien B., Lung Y. (2011), *L'industrie automobile : la croisée des chemins*, Paris : La Documentation française.

Freyssenet M., Jetin B. (2011), « Conséquence de la crise financière ou crise d'une forme de capitalisme : la faillite des *Big Three* », *Revue de la régulation*, n°9. <http://freyssenet.com/?q=node/1580> .

Pardi T. (2011), « La révolution qui n'a pas eu lieu : les constructeurs japonais en Europe, 1970-2010 », Thèse EHESS sous la direction de Michel Freyssenet.

Calabrese G. ed. (2011), « Innovation Design and Sustainable Development in the Automobile Industry », special issue of *International Journal of Automobile Technology and Management*, n° 4.

Freyssenet M. (2011), 在中国, « Profit Strategies of Automobile Firms and China, 1980-2008 », Shanghai Academy of Social Sciences. <http://freyssenet.com/?q=node/1141> .

Jullien B., Lung Y., Midler C. (2012), *L'épopée Logan*, Paris : Dunod.

Calabrese G. ed. (2012), *The Greening of the Automobile Industry*, London, New York: Palgrave.

Balcet G., Wang H. eds (2012), « The Dynamics of Chinese Automotive Industry : Strategies, Innovation and Globalisation », special issue of *International Journal of Automobile Technology and Management*, n°4.

Frigant V. ed. (2013), « SMEs in New Automobile Supply Chain », special issue of *International Journal of Automobile Technology and Management*, n°4.

Jullien B., Pardi T. eds (2013), « Structuring and Restructuring the Automobile Industry », special issue of *International Journal of Automobile Technology and Management*, n°2.

Jullien B., Pardi T. eds (2014), « Structuring and Restructuring the Automobile Industry », special issue of *International Journal of Automobile Technology and Management*, n°2.

Hildermeier J., Canzler W. eds (2014), « Sustainable Urban Mobility in Comparison », special Issue of *International Journal of Automobile Technology and Management*, n°3/4.

Donada C., Perez Y. eds (2015) « Challenges for Electromobility », special issue of *International Journal of Automobile Technology and Management*, n°2.