

DOSSIER

FLEXIBILITÉ, POLYVALENCE, MOBILITÉ

Les 24 et 25 octobre 1985 se sont tenues à Grenoble les 8^e Journées des équipes d'économie du travail du CNRS. Le thème principal de ces Journées soutenues par le PIRTEM (CNRS), où les chercheurs spécialisés en économie du travail pouvaient présenter et discuter leurs travaux, était celui de la flexibilité. Le dossier de ce numéro rassemble quelques-unes des contributions à ces Journées, choisies en raison des thèmes que souhaite couvrir FORMATION EMPLOI ().*

Nous sommes reconnaissants aux organisateurs et aux participants d'avoir bien voulu autoriser la publication de ces textes, remaniés dans ce but, et qui assurera la diffusion auprès d'un plus large public des résultats récents de la recherche et des débats qui la traversent.

Comme dans les précédents dossiers de FORMATION EMPLOI, nous avons demandé à un chercheur de présenter l'ensemble des contributions. Robert Boyer a bien voulu se prêter à cet exercice en se livrant à un commentaire critique des articles et en proposant des perspectives de recherche stimulantes. Qu'il en soit ici remercié.

Ce thème de la flexibilité et les articles rassemblés pourront peut-être dérouter le lecteur de FORMATION EMPLOI habitué à des articles relativement pointus notamment sur l'insertion professionnelle, les professions. Cependant, plusieurs contributions dans des numéros antérieurs ont déjà montré que l'évolution des qualifications ne peut être réduite à l'émergence de nouveaux métiers liés aux technologies nouvelles, mais devait faire l'objet de démarches plus globales.

Comme le montre R. Boyer, la flexibilité est souvent vue et discutée au travers des questions de la durée du travail, des licenciements, de la formation des salariés. Pourtant les changements dans l'organisation de la production et le système de qualification sont des éléments importants, à moyen terme, de l'adaptabilité des entreprises, des secteurs d'activité, aux évolutions économiques d'ensemble. Ces changements, dont on peut désigner le sens général sous le terme générique de flexibilité, ne seront pas sans conséquences sur l'émergence d'un nouveau type de qualifications et de nouvelles structures socioprofessionnelles auxquels l'appareil de formation sera confronté. Mobilité sur le marché du travail, polyvalence, informatisation de la production, classification sont examinées dans ce dossier comme autant de domaines essentiels où la flexibilité prend un sens, sinon nouveau, en tout cas à l'écart des débats les plus traditionnels.

La multiplicité et le caractère souvent contradictoire de ces changements rendent nécessaires des recherches et des débats approfondis auxquels ce numéro souhaite contribuer.

(*) L'ensemble des contributions, publié par l'IREP-D, paraîtra courant juin.

INFORMATISATION DE LA PRODUCTION ET POLYVALENCE ...OU COMMENT UNE FLEXIBILITÉ PEUT EN CACHER UNE AUTRE

par Robert Boyer

LE DÉBAT ACTUEL

Le thème de la flexibilité a envahi le débat social des années récentes, en France comme à l'échelle de l'Europe. Très généralement, ce vocable évoque la souplesse des ajustements de marché, du roseau qui plie sous la bourrasque mais ne rompt pas, par opposition à la relative inertie des formes d'organisation que révèle le durcissement de la concurrence et des contraintes véhiculées par la rupture de la croissance vertueuse. La notion est donc particulièrement large, protéiforme même. En fait, les négociations entre patronat et syndicats, les programmes politiques, tout comme les recherches des économistes, se sont polarisés sur des acceptions finalement fort particulières.

Ses lumières...

Ainsi, les négociations sur la flexibilité puis la loi Delebarre [1] ont porté presque exclusivement sur l'échange d'une réduction de la durée du travail contre sa modulation intra-annuelle en fonction des opportunités qu'offre la conjoncture. La question des salaires n'est abordée qu'au titre de la révision du paiement des heures supplémentaires. Implicite, c'est admettre que la rigidité majeure est celle de la durée du temps de travail. De même, les propositions du CNPF visant à supprimer l'autorisation administrative de licenciement et à atténuer toutes les contraintes juridiques pesant sur l'embauche supposent qu'une barrière majeure à l'emploi n'est autre que la tentation de le protéger par la loi et le règlement. Telle est en France, depuis quelques années, la tonalité du débat social, très préoccupé donc par le problème des ajustements des effectifs et des horaires à une conjoncture devenue instable.

A l'échelle internationale, les organisations telles que l'OCDE, le FMI [2] ont plutôt attribué le manque de dynamisme de la création d'emploi en Europe à l'excès

des charges salariales par rapport au ralentissement de la productivité et à la détérioration des termes de l'échange. Selon cette seconde conception, il suffirait que les salaires soient rendus plus sensibles à la conjoncture, ou à la progression effective des gains de productivité, pour que se réduise progressivement le chômage de masse observé depuis bientôt une décennie. En ce sens, les propositions de M. Weitzman [3] ont rencontré un écho significatif aussi bien aux États-Unis qu'en France : le passage d'une économie salariale à une économie du partage maintiendrait en permanence les économies au voisinage du plein emploi. Dans cette seconde acception, les problèmes d'emploi tiendraient donc à l'inadéquation – vite qualifiée de rigidité – des systèmes contemporains de formation des salaires.

... Et ses ombres

Nul doute que ces deux types de flexibilité désignent des problèmes réels, la généralité même des discussions dans toute l'Europe en témoignant. Pourtant, un accent exclusif sur les seules composantes du salaire ou du contrat de travail peut entraîner une sous-estimation d'enjeux tout aussi importants, particulièrement en matière de recomposition des structures productives et des relations professionnelles.

D'une part, seuls les ajustements de court terme sont privilégiés, ce qui tendrait à suggérer que la crise est une simple turbulence ou une perturbation passagère par rapport à un système économique dynamique et prospère [4]. Mais peut-on attribuer au retard dans l'ajustement des effectifs, dû au droit des licenciements, l'essor continu pendant plus d'une décennie du chômage, alors que ces deux phénomènes n'ont pas le même horizon temporel (le court terme dans un cas, le moyen-long terme dans le second) et qu'ils ont donc des déterminants largement différents. De même, peut-on encore incriminer la rigidité de la formation des salaires, alors que les cinq dernières années ont marqué une spectaculaire remise en cause de leur principe antérieur de formation, et que la rentabilité s'est notablement redressée ?

Les chiffres entre crochets renvoient aux notes en fin d'article.

D'autre part, les autres composantes de la relation salariale, telles que l'organisation du travail et la hiérarchie des qualifications sont passées sous silence... ou tout au moins ne sont pas rattachées au problème de la flexibilité, ce qui est préjudiciable à plus d'un titre. C'est oublier que pour une partie notable la crise actuelle est celle de la division du travail héritée du taylorisme et du fordisme. C'est ignorer aussi que la croissance et l'amélioration du niveau de vie dépendent de la progression, cumulative et continue, de la productivité, caractéristique que ni la malléabilité des contrats de travail ni la flexibilité de la rémunération des salariés suffisent à garantir. Enfin, l'amélioration de la formation générale et les efforts de requalification peuvent constituer, dans le long terme, les moyens privilégiés de recomposition de la société salariale [5], donc de sa capacité d'adaptation aux mutations géo-politiques et technologiques actuelles. Or il n'est pas interdit de considérer que cette dernière définition de la flexibilité est des plus pertinentes, lorsque l'on s'intéresse aux enjeux structurels de la présente crise.

L'un des mérites essentiels du dossier qu'on lira ci-après est précisément d'explorer « *cette face cachée* » de la flexibilité. Difficilement intégrée aux négociations interprofessionnelles et habituellement séparée des politiques d'emploi car rangée sous la rubrique de la modernisation, elle ne manque pas de donner lieu par contre à de nombreuses expérimentations au niveau des unités de production et des firmes. Par tradition, les sociologues et économistes du travail ont pour vocation de cerner la nature, les déterminants et les conséquences des transformations en cours dans les relations professionnelles. Les quatre articles du dossier donnent à cet égard de précieuses informations. Ils ont en commun d'apporter des réflexions et des éléments de réponse à une double question concernant la recomposition actuelle de la relation salariale.

Quelles sont les caractéristiques des *mutations en cours dans la production*, tout particulièrement en ce qui concerne l'informatisation et l'électronisation des biens de production et des processus industriels ? L'article de Michel Hollard et Gilles Margirier discute à ce propos la vraisemblance d'une flexibilisation de la production sous l'effet de cette nouvelle génération technique. Il en examine ensuite les conséquences sur la dynamique macro-économique : la spécialisation flexible définirait-elle une alternative au fordisme ?

Pour sa part, François Eyraud fait porter son analyse sur le même problème mais il se place au niveau d'études d'entreprises et se focalise sur le passage aux machines-outils à commande numérique. Il n'étudie pas tant les conséquences sur la gestion économique des firmes que l'impact sur les relations professionnelles, principalement sur le système de salaires et des classifications. Dans quelle mesure les nouvelles technologies confortent-elles ou, au contraire, déstabilisent-elles le mode de

régulation en vigueur ? La précision de l'étude de cas apporte un contrepoint utile à l'analyse plus macro-sociale et économique du premier article.

Les changements affectant *la polyvalence et le système des qualifications* font l'objet des deux autres articles. Ainsi, Françoise Rérat examine si une longue tradition d'internalisation de la flexibilité a permis ou non une adaptation de l'industrie de la chaussure choletaise aux nouvelles tendances qui affectent la profession, qu'elles soient liées à la crise en général ou à « *l'accélération de la mode* » propre à ce secteur. Dans ce troisième article, comme dans le second, il est donné à voir une certaine variété des stratégies déployées par les diverses entreprises, manière de cerner l'absence de déterminisme technologique strict.

Enfin, Jean-Jacques Silvestre étudie comment les espaces de qualification ont réagi en réponse aux transformations structurelles induites par la crise. Le point de vue privilégié est celui des relations entre entreprises et société, de sorte qu'une comparaison internationale (Japon, RFA, France) s'avère pertinente pour cerner l'efficacité du système de mobilité, tel que constitué dans et par l'histoire longue d'une formation sociale. Si, au Japon et en RFA, les procédures codifiant le marché interne semblent avoir pu faire face aux exigences d'adaptation sans tensions majeures, en France, au contraire, leur relative inadéquation a induit l'extension de méthodes purement externes de flexibilisation.

Il est hors de propos de résumer ici ces travaux, dont la conjonction fournit un tableau particulièrement riche, qui ne manquera pas d'alimenter les réflexions de chaque lecteur. Il est sans doute plus utile de discuter deux des thèmes qui, de façon explicite ou implicite, traversent la totalité de ce dossier sur la flexibilité : le premier concerne les problèmes généraux de l'organisation productive, le second les questions de qualification et de polyvalence. Tous deux ouvrent certaines perspectives quant aux recherches ultérieures qui pourraient être menées en la matière.

LA SPÉCIALISATION FLEXIBLE, ALTERNATIVE AU FORDISME ?

Il est maintenant assez largement admis que la rupture des régularités macro-économiques et le ralentissement de la croissance ont fait ressortir les limites des méthodes fordiennes d'organisation de la production. Certaines interprétations font même de leur épuisement l'une des origines essentielles de la crise contemporaine. Traditionnellement, à la suite des travaux menés en termes de régulation [6], le ralentissement de la productivité apparente du travail et/ou la perte d'efficacité du capital sont considérés comme les signes avant-coureurs des difficultés présentes.

En un sens Michel Hollard et Gilles Margirier s'inscrivent dans cette ligne d'interprétation mais leur explication insiste sur des facteurs différents :

— à l'instabilité et à la variabilité du volume des marchés s'oppose la rigidité intrinsèque des combinaisons productives héritées de l'OST et centrées sur la production de masse ;

— alors que dans la société, l'évolution est à la différenciation de la consommation, les systèmes fordien n'offrent qu'une faible variété car la standardisation en est le principe constitutif.

Pour autant, suggèrent les auteurs, l'électronique, en flexibilisant la production, n'est pas nécessairement une condition suffisante de reprise de la dynamique longue de croissance. Telle est l'intuition qui soutend le premier article et que l'on propose de conforter par la référence à d'autres recherches. Mais, *a contrario*, il faut se demander si le mythe d'une totale rigidité du fordisme ne mérite pas d'être quelque peu relativisé.

Un paradoxe : flexibilité technique... mais rigidité économique

On le sait, M. Piore et Ch. Sabel [7] ont récemment avancé une hypothèse majeure : les économies développées seraient en transition vers un nouveau système socio-technique, explorant le versant opposé au taylorisme et au fordisme. De petites unités, dans lesquelles un personnel fortement qualifié et motivé mettrait en œuvre des équipements modernes (largement électro-nisés et donc aptes à la production en petite et moyenne série), constitueraient la figure emblématique d'une alternative aux grandes unités concentrées dans lesquelles le travail est largement déqualifié et parcellisé car produisant des biens hyper-standardisés. L'informatisation des équipements jouerait un rôle central en permettant que se dégage un tout autre mode de croissance, que les deux auteurs américains qualifient « *de spécialisation flexible* ».

En réponse à cette interprétation, Michel Hollard et Gilles Margirier défendent avec vigueur une idée *a priori* surprenante : plus de flexibilité technique peut aller de pair avec une rigidité économique accrue. Non seulement, l'informatisation peut buter sur les limites proprement mécaniques des machines existantes et sur l'absence de logiciels adéquats, mais elle est susceptible de rencontrer des obstacles directement économiques. Ainsi en est-il de la forte intensité capitaliste des automatismes flexibles avancés et sophistiqués. Cette lourdeur en capital est encore renforcée dès lors que leur caractère très largement expérimental et/ou la faiblesse de la croissance globale conduisent à une sous-utilisation de la capacité productive potentielle. Comme le soulignent les auteurs, la flexibilité en termes de variété n'est qu'un substitut imparfait à la flexibilité vis-à-vis du

volume total de production. Il suffit d'imaginer que les demandes des divers produits varient de façon synchrone – par exemple en fonction de la conjoncture d'ensemble – et non plus de façon contracyclique, pour que l'on puisse observer une sous-utilisation massive d'équipements, même flexibles et ultra-modernes, et donc des problèmes de productivité. En termes économiques, un volume minimal de production demeure nécessaire pour valider les choix d'investissement passés... d'autant plus qu'ils alourdiraient les combinaisons productives.

Ainsi se trouve relativisée l'idée de Piore et Sabel selon laquelle la spécialisation flexible rendrait moins nécessaire, voire inutile, la régulation globale de la consommation et de l'investissement. En effet, lorsque l'on passe du micro au macro économique, la compatibilité entre sphères de la production et de la consommation n'est pas toujours assurée automatiquement par la conjonction des stratégies individuelles : le message keynésien en faveur d'un minimum d'interventions publiques sur la genèse de la demande effective demeure fondé, au-delà même de la remise en cause de telle ou telle hypothèse partielle du modèle keynésien entendu *stricto sensu* [8].

Par ailleurs, il n'est pas évident que l'informatisation définisse un seul sentier technologique, celui de la spécialisation flexible. Pour le moins, on peut aussi envisager un amendement et approfondissement de la logique fordienne, par passage à la production continue sous l'impulsion de l'électronisation. Par opposition au cas précédent, on pourrait qualifier ce sentier socio-technologique d'automatisation flexible. Le premier jouerait sur la variété et la différenciation sur des marchés instables et faiblement croissants. Le second correspondrait au lancement de nouveaux produits susceptibles de réamorcer le cercle vertueux : production de masse (de produits plus différenciés que par le passé) – amélioration de la productivité – croissance de la demande... Nulle surprise donc si l'intuition, comme certaines modélisations macro-économiques simples, montre que la spécialisation flexible constitue plus une adaptation à la crise, qu'un moyen de la surmonter [9].

Ne surestimer ni les rigidités fordiennes, ni la pression des consommateurs en faveur d'une différenciation

Sans doute pour les besoins de la présentation, Michel Hollard et Gilles Margirier font jouer un rôle majeur à la standardisation intrinsèque au fordisme, par opposition au besoin de variété qui naîtrait des tendances à la stratification sociale. Mais ce point de vue mérite d'être relativisé, plus encore que le font, en incidente, les auteurs. Ainsi, dès la fin des années vingt, General Motors explore une stratégie de diversification (lancement du modèle annuel) qui est à l'opposé de la stratégie

de Ford dont le modèle T avait été maintenu quasiment inchangé de son lancement à son abandon du fait de l'effondrement des ventes. D'ailleurs le passage à la Ford modèle A conduit à une réorganisation de l'ensemble des flux productifs, qui s'écarte de plus en plus de la production continue pour organiser tout un réseau de chaînes, d'ateliers non automatisés et une myriade d'entreprises sous-traitantes [10]. Or dans le papier sous revue, les auteurs semblent assimiler la première chaîne fordiste « *historique* » aux chaînes fordienne de l'après Seconde Guerre mondiale, hypothèse largement discutable comme le suggère la remarquable synthèse de l'historien D.-A. Hounshell.

De façon tout à fait significative, ce spécialiste de la technologie industrielle place la crise du « *système américain* » et le cul-de-sac du fordisme au milieu des années vingt. Ce serait, en effet, dès cette époque qu'est apparu le besoin de flexibiliser la production de masse et que, de fait, General Motors a supplanté ses concurrents en suscitant et organisant la recherche de la nouveauté en vue de soutenir la demande des consommateurs. En un sens, le passage à une gamme complète renouvelée chaque année serait l'équivalent de la diversification des gammes observée aujourd'hui. Or, ce rappel historique n'est pas sans conséquence pour les débats contemporains.

— Les efforts de différenciation de la production de masse ne seraient pas les premiers mais la réédition, sans doute à un autre niveau, de ceux qui intervinrent très tôt dans l'histoire du fordisme. Après tout, il ne faut pas oublier que, dans les années soixante, une critique fréquente de la société de consommation portait sur le gaspillage associé à un renouvellement trop rapide des produits de consommation. Ainsi, depuis longtemps déjà, le fordisme disposait de mécanismes d'adaptation à la « *demande de différence* ». Dès lors, il ne suffit plus d'opposer une rigidité absolue, comme constitutive du fordisme, à une flexibilité, parfois mythique, des nouveaux ateliers automatisés. Il faut plutôt expliquer pourquoi la différenciation n'a pu être gérée au sein des structures productives antérieures.

— A cet égard il peut être éclairant de distinguer la simple différenciation – c'est-à-dire une petite modification appliquée à un produit stable et standardisé – de la variété, en l'occurrence d'un changement significatif et parfois complet du produit lui-même, au point d'en faire un nouveau produit [11]. Il peut être par ailleurs éclairant de rapprocher le passage de la différenciation à la variété, d'une altération des formes de la concurrence, conformément à l'intuition qui, chez Chamberlin fonde la concurrence imparfaite sur la construction par le producteur d'un bien perçu comme différent par la clientèle. L'économiste anglais pensait surtout à la publicité alors que, de nos jours, l'innovation porterait aussi sur les caractéristiques physiques du produit, grâce à la malléabilité que permettraient la robotique d'atelier et les nouveaux automatismes [12].

Dans ces conditions, il faudrait sans doute relativiser le rôle autonome et moteur de la « *demande de différence* » telle qu'exprimée par les consommateurs. Contrairement à Michel Hollard et Gilles Margirier, on pourrait penser que ce sont les producteurs eux-mêmes qui initient la course à la variété, révélant ou forgeant les préférences en la matière des consommateurs. Bref, il n'est pas si sûr que le fordisme ait succombé à l'irruption des nouveaux besoins et exigences exprimés par les acheteurs. Pour le moins, ce mouvement résulte de l'interaction entre les changements dans la concurrence et le paradigme technologique d'un côté, des mutations dans le système des valeurs et des représentations culturelles de l'autre.

Par continuité avec ce premier texte, on analysera maintenant la contribution de François Eyraud. Ce dernier étudie l'impact de cette même électronique des biens de production, mais au niveau de l'entreprise. Il met ainsi l'accent moins sur la dynamique macro-économique que sur le problème des qualifications et de régulation des relations professionnelles.

Les changements techniques sont canalisés par les règles professionnelles en vigueur, ils ne les déterminent pas

Oubliant quelque peu les acquis de la sociologie du travail des années soixante et soixante-dix, l'opinion publique et nombre de décideurs semblent avoir adopté la vision d'une étroite détermination des formes d'organisation par l'orientation du changement technique qui, lui-même, est supposé dériver du processus exogène de progression des connaissances scientifiques. D'ailleurs, dans les années quatre-vingts, la conception dominante de la crise est très largement schumpétérienne [13] : le chômage et la stagnation tiendraient à l'inertie des structures sociales (« *oligopole social* », « *monopole des syndicats* », « *défense des droits acquis* », « *archaïsme des représentations* »...) face à la rapidité, réputée sans précédent, de l'innovation scientifique et technique. Il suffirait donc que les nations et les firmes adoptent les « *bonnes* » formes d'organisation, dictées par cette mutation industrielle, pour que la plupart des problèmes soient résolus.

L'étude comparative de l'introduction des machines-outils à commande numérique (MOCN) menée par François Eyraud conduit à une réévaluation de cette « *sagesse conventionnelle* », et ce à un double titre. D'abord, un même support technique est compatible avec plusieurs stratifications des classifications, selon la structure organisationnelle et les choix de gestion du personnel adoptés par les firmes concernées. Tel était déjà le cas des passages de P1 à P2, de P2 à P3 pour les opérateurs travaillant sur des machines conventionnelles. Cette même variété continue à prévaloir lors du passage à la commande numérique. Ensuite, et surtout, même si

l'évolution technologique remet en cause le système de classification et introduit de nouveaux champs d'action, « ce sont les acteurs présents dans l'entreprise qui vont manipuler ces nouveaux possibles dans le cadre des structures existantes pour produire en particulier de nouvelles règles professionnelles ». Donc les stratégies effectives des acteurs conditionnent de façon tout à fait significative la structure organisationnelle qui, finalement, se dégage.

Il est intéressant de noter la convergence de cette conclusion obtenue sur un échantillon d'entreprises, avec les enseignements d'une comparaison internationale de la structure de l'industrie de la machine-outil [14]. D'une part, la rapidité du passage à l'électronisation dépend beaucoup de la forme exacte de l'organisation du secteur (taille des entreprises, relations entre utilisateurs et producteurs, organisation du travail...), de sorte que la compétitivité des différentes industries nationales reflète l'histoire longue du secteur des biens d'équipement, propre à chaque pays. D'autre part, la concurrence entre deux techniques d'automatisation s'est résolue au profit de celle qui prolongeait les tendances antérieures de la division du travail. Ainsi s'expliquerait le succès des MOCN – qui autorisent la poursuite du contrôle du bureau des méthodes et l'utilisation d'une main-d'œuvre peu qualifiée dans l'atelier – au détriment du *record-play back*, système dans lequel au contraire il revenait à un opérateur qualifié de transmettre son savoir-faire à la machine.

De la même façon, François Eyraud insiste sur une constatation importante : une possibilité technique d'homogénéisation de l'espace des qualifications peut apparaître sans qu'effectivement cette opportunité se concrétise. Il suffit que la structuration des relations professionnelles empêche cette tendance et qu'aucun acteur ne s'empare de ce nouveau champ. C'est ce qui se produit, semble-t-il, dans nombre d'entreprises, les catégories ouvrières et techniciennes continuant à faire l'objet de carrières distinctes. Dès lors, le recours à de nouvelles populations, par exemple de jeunes formés à l'étranger et acceptant une plus grande mobilité entre postes de travail, peut être le moyen de réaliser cette plus grande fluidité de l'espace des qualifications [15]. Cet enseignement apparaît finalement général puisque c'est aussi la conclusion d'enquêtes sur l'automobile : le processus d'abstraction du travail, implicite aux changements technologiques en cours, ne peut être séparé, quant à ses conséquences organisationnelles, des conditions sociales dans lesquelles ils s'insèrent [16].

Une recherche hésitante et confuse de nouvelles régulations : l'exemple des systèmes de salaires

Cette problématique permet aussi de rendre compte d'un apparent paradoxe. Alors que dans les MOCN,

l'opérateur n'a plus que très peu de maîtrise sur la vitesse d'exécution de son travail, la plupart des entreprises tiennent à maintenir un salaire au rendement qui, pourtant, était déjà largement artificiel sur les machines conventionnelles. L'explication que suggère François Eyraud est simple : ce système de rémunération est finalement le seul que, traditionnellement, les entreprises connaissent pour maintenir un certain niveau de productivité et de stimulation des opérateurs. Paraphrasant un article connu [17], on pourrait dire que le vieux saisis le neuf : les formes sociales tendent à se réifier en un système d'institutions, de pratiques de gestion, et façonnent représentations et attentes des acteurs sociaux. Sur ce point encore on pourrait trouver une similitude frappante avec la crise des méthodes de gestion dans l'industrie automobile. Ne continue-t-on pas à utiliser un barème de temps alloués comme outils de contrôle et de décentralisation, alors même que le système fordien, dont ils dérivent, est globalement en crise [18] ?

S'établit ainsi une certaine convergence avec les conclusions des approches en terme de régulation. Alors que les processus de production sont de plus en plus collectifs quant à la genèse des gains de productivité, praticiens et économistes sont de plus en plus tentés d'attribuer les déséquilibres actuels des marchés du travail à une déconnexion de la rémunération de la productivité marginale [19]. D'ailleurs, certains ingénieurs tayloriens eux-mêmes estiment que c'est fondamentalement la déconnexion du salaire vis-à-vis du rendement qui explique les difficultés du taylorisme et du fordisme [20]. Si pourtant on remet en perspective historique les tendances à la division sociale et technique du travail d'une part, le caractère de plus en plus collectif de la formation des revenus de l'autre (homogénéisation croissante, ampleur du salaire indirect, reconnaissance d'un salaire minimum...), la question serait plutôt de rechercher de nouveaux systèmes de salaires, entérinant cette relative déconnexion au niveau micro-économique, mais rétablissant cette compatibilité entre productivité et niveau de vie à l'échelle de la société tout entière [21].

L'étude de François Eyraud apporte à ce propos un point de vue intéressant sur les discussions actuelles concernant la recherche de nouveaux systèmes de paiement, et en particulier la proposition de Martin Weitzman de réduire la partie fixe de la rémunération et d'établir une dépendance d'une fraction du salaire à l'égard des résultats économiques de l'entreprise [22]. Plus généralement d'ailleurs, certains proposent des formules trinômes combinant une progression minimale du salaire de base, avec une indexation vis-à-vis de la situation financière de la firme et du rendement individuel de chaque travailleur. Si l'on en juge à travers les équipements électronisés modernes et, par extension, les nouvelles chaînes de montages et les ateliers flexibles - sans parler des industries de processus -, il semble quelque peu utopique, car largement archaïque, de viser à une individualisation poussée du salaire. Dans les nouveaux

systèmes techniques, plus encore que dans le passé, la performance économique tend à devenir celle de collectifs de travail et/ou d'un ensemble optimisé d'équipements. Dès lors, il faudrait surtout retenir de « *l'Économie du partage* » l'idée de substituer dans les conventions salariales les résultats financiers effectifs à la productivité potentielle. En outre, il conviendrait d'opérer cette indexation à un niveau relativement agrégé : celui de l'établissement, de la firme ou même, pourquoi pas, à l'échelle de l'économie tout entière, conformément à l'approfondissement de la régulation monopoliste dont les tentatives de politique des revenus étaient porteuses.

Mais, plus fondamentalement, on peut se demander si les processus modernes de production n'invitent pas à un renversement de la causalité qui, traditionnellement, va de la productivité au salaire. Il est, par exemple, significatif que l'une des entreprises étudiées ait supprimé le salaire aux rendements et le contrôle des temps et les ait remplacés par un système de régulation où l'incitation au rendement est obtenue par l'intériorisation de l'impératif de productivité et de qualité grâce, en particulier, à un attachement durable à l'entreprise. Dès lors, un minimum de confiance (et d'intérêt !) réciproques entre opérateurs et direction, ainsi que la garantie d'un niveau ou d'une progression des salaires impulseraient en retour l'attention portée au rendement global, et non plus seulement technique. On aura sans doute reconnu un écho des récentes théorisations qui font du salaire la variable-clé pour contrôler l'intensité du travail dans l'entreprise, et non plus le résultat du jeu de marché et/ou d'une productivité purement technique, donnée indépendamment des relations sociales du travail.

Phénomène significatif, cette nouvelle conception du salaire est partagée par des auteurs d'horizons théoriques variés. Si, pour les économistes d'inspiration néo-classique [23], c'est un moyen d'expliquer la rigidité du salaire nominal dans le contexte de choix rationnels, pour des auteurs radicaux c'est introduire la composante de classe de la relation salariale [24]. A un tout autre niveau, l'observation des nouvelles pratiques des entreprises suggère que, depuis quelques années, ces dernières sont à la recherche de nouveaux systèmes de salaires. Si, à un extrême, sont réactivées de très anciennes formules, à l'opposé, des systèmes sophistiqués et originaux d'intéressement visent à obtenir la plus grande coopération des travailleurs. Enfin, comme toujours dans la plupart des cas, le neuf et l'ancien se combinent, « empilant » différentes méthodes appartenant aux diverses générations de l'histoire sociale et industrielle [25].

C'est une invitation à examiner, maintenant, les transformations induites par la crise, thème abordé par les quatre articles et tout particulièrement ceux de Françoise Rérat et Jean-Jacques Silvestre.

POLYVALENCE ET ESPACES DE QUALIFICATION : QUELS CHANGEMENTS DANS LA RÉGULATION DES RELATIONS PROFESSIONNELLES ?

Ils ont en commun de cerner le degré de plasticité des formes d'organisation, face aux changements qu'induit la crise. De plus, ils traitent de l'enrichissement des qualifications, l'un au niveau de l'organisation interne des firmes, l'autre dans les relations de la firme à l'ensemble de la société. Enfin, tous deux insistent sur le rôle des nouvelles populations, plus jeunes, dotées de diplômes et/ou formées à l'extérieur dans la transformation des espaces de mobilité. De cet ensemble émergent quatre enseignements majeurs.

Polyvalence et stabilité de l'emploi comme réponse à la variabilité...

L'intérêt du secteur étudié par Françoise Rérat – les entreprises de la chaussure dans la région de Cholet – est d'être caractérisé, de longue date, par d'amples fluctuations du marché, aussi bien en volume qu'en composition. En effet, la nécessité de présenter deux collections par an et de suivre rapidement les tendances de la mode introduit des contraintes qui ont empêché le passage à la production de masse d'articles standardisés. Par nature, la différenciation – au cours du temps et entre entreprises – est importante, alors que le caractère saisonnier appelle des procédures d'ajustement des heures ouvrées au carnet de commandes.

A la lumière des débats actuels, on serait tenté d'anticiper que ces firmes ont développé, à titre principal, différentes méthodes de flexibilité externe : recours à la sous-traitance, importance des contrats à durée déterminée, intérim, fréquence des licenciements et réembauches. Pourtant, bien que quelques-unes de ces procédures soient quelquefois utilisées, pour l'essentiel, les entreprises ont élaboré une organisation visant à une flexibilité interne. Du fait que le traitement du cuir est difficilement mécanisable, elles ont dû recourir à des travailleurs dont le savoir-faire, largement forgé par l'expérience à l'intérieur de la firme, est suffisamment large pour autoriser des changements de postes de travail, au gré de la répartition entre des modèles de base et des « produits mode ». Ainsi l'irrégularité des temps de fabrication des produits et leur fréquent changement sont principalement absorbés par la polyvalence, tout au moins pour celles des opérations que l'état actuel de la rationalisation ne permet pas de mécaniser.

Pour reprendre la problématique avancée par F. Eyraud-Duvernay et L. Thévenot [26], ces entreprises auraient trouvé dans la polyvalence un « *investissement de forme* » adéquat aux marchés et savoir-faire technique qui caractérisent ce secteur particulier. Comme le souligne Françoise Rérat, ceci n'est pas sans liens avec le concept de spécialisation flexible, initialement pro-

posé par les spécialistes du modèle de l'Émilie Romagne, repris et théorisé par M. Piore et Ch. Sabel. Phénomène remarquable, cette synchronisation de la production avec les mouvements du marché, en volume et composition, n'a pas été associée à une flexibilisation des effectifs ou à un relâchement des liens entre les salariés et l'entreprise. Bien au contraire, prévaut traditionnellement une quasi-garantie d'emploi, fut-elle implicite.

Du point de vue du maintien de la stabilité sociale, comme de l'efficacité économique, ne serait-il pas souhaitable que la polyvalence et la flexibilité interne prévalent, à la place des stratégies beaucoup plus défensives de déqualification, précarisation et autres modalités de flexibilité externe ? L'article de Françoise Rérat conduit ainsi à s'interroger sur la généralité, la stabilité et la possibilité d'extension d'un tel modèle. N'est-ce pas retrouver, au niveau de la firme, ce qu'appelaient de leurs vœux certaines comparaisons internationales, prônant une flexibilité offensive [27] ?

...Et pourtant la crise introduit des tensions dans les formes antérieures de flexibilité interne

En premier lieu, il importe de noter que ce modèle n'est pas nécessairement généralisable à des secteurs pour lesquels le croisement des caractéristiques du marché et des technologies utilisées est bien différent. A juste titre, l'auteur insiste sur la double spécificité de la chaussure : marché fluctuant de série moyenne et difficulté d'automatisation de certaines opérations de découpe et d'assemblage. Dès lors que l'une ou l'autre de ces deux conditions n'est plus satisfaite, il n'est pas évident que la polyvalence constitue la meilleure forme organisationnelle pour la firme.

— Dès lors par exemple que le marché est suffisamment large et s'étend sur un horizon pluri-annuel, il semblerait que la production à la chaîne constitue la solution la plus adaptée. C'est ce que suggèrent les conceptions managériales qui associent caractéristiques du marché et positionnement dans l'échelle des procédés techniques qui, on le sait, s'étendent de la production à la pièce à celle en continu [28]. En outre, la robotique et l'informatisation des ateliers paraissent abaisser le seuil à partir duquel la chaîne devient rentable par comparaison à la production en moyenne série [29].

— Symétriquement, la difficulté de rationalisation et décomposition des tâches, liée par exemple aux spécificités de la matière traitée, peut expliquer le maintien d'un niveau élevé de qualification. Il est à cet égard éclairant de comparer l'enquête de Françoise Rérat avec le travail équivalent de F. Ginsbourger sur la confection dans cette même région choletaise [30]. Il semblerait que dans ce secteur les systèmes informatiques permettent au contraire une extension du contrôle par les temps de production, d'une série d'opérations peu qualifiées. Dans ce second cas, la synchronisation des ateliers avec les pulsa-

tions du marché correspondrait plutôt à une perte de qualification, tout au moins pour les opérateurs directement concernés.

En second lieu, comme le souligne Françoise Rérat, les adaptations, rendues nécessaires par la crise ne sont pas strictement assimilables aux exigences d'une activité traditionnellement saisonnière. Ainsi, l'accélération de la mode s'inscrit certes dans la différenciation et la variabilité habituelles des produits, mais elle désigne sans doute aussi un changement économique et technique de plus longue portée. En d'autres termes, si une variabilité cyclique constitue un atout dans la recherche d'un approfondissement de la différenciation des produits, elle n'en est une condition ni suffisante... ni nécessaire. La première est par nature conjoncturelle, la seconde structurelle. Pour sa part M. Campinos-Dubernet [31] aboutit à une conclusion analogue concernant le bâtiment et les travaux publics. D'un côté, la variabilité et donc la polyvalence traditionnelles de ce secteur anticipent sur le besoin actuel de flexibilisation des industries fordienues. Mais d'un autre, ces mêmes caractéristiques ne facilitent pas nécessairement, voire même entravent, la diffusion de nouvelles technologies, tout particulièrement celles qui supposent une recomposition des métiers, des matériaux et des méthodes de construction.

Enfin et surtout, la période récente induit diverses tensions dans les formes antérieures de polyvalence. En effet, les évolutions propres du secteur, comme la conjoncture macro-économique, sapent quelques-uns des piliers sur lesquels était établi le consensus entre entrepreneurs et ouvriers dans le secteur de la chaussure à Cholet.

— Traditionnellement, la garantie de l'emploi et l'embauche préférentielle des membres d'une même famille constituaient la contrepartie de l'attachement du personnel à l'entreprise. Ce trait contribuait à la polyvalence grâce à la formation spécifique à l'entreprise et donc favoriserait le rendement. Du fait de la situation générale, que se passe-t-il lorsque l'embauche est arrêtée ou, pis encore, lorsqu'un repli de l'industrie implique une réduction des effectifs supérieure aux départs volontaires ? En termes plus généraux, peut-on attendre coopération et motivation du personnel si, à tout moment, peut tomber le couperet de réductions d'effectifs ?

— De même, l'enquête suggère que certaines entreprises ont arrêté leurs efforts de formation interne et préfèrent aujourd'hui recruter un personnel déjà formé à l'extérieur. Ce peut être l'indice d'un changement de modèle, du passage d'une polyvalence centrée sur un savoir-faire spécifique accumulé dans l'entreprise à une autre, plus abstraite, constituée sur la base de connaissances techniques plus générales et relativement transférables. Par ailleurs, sont expérimentées de nouvelles méthodes et matières (telle l'injection) qui rendent possible le passage à la chaîne traditionnelle. Pour reprendre la formule de Françoise Rérat, il apparaîtrait un écart entre

les qualités du personnel ancien, adapté à la production traditionnelle, et les qualifications différentes que réclament les nouvelles politiques de produits menées par les firmes. Enfin que la polyvalence antérieurement féminine tende à devenir masculine constitue un autre indice de l'ampleur de ces changements.

Le problème de la viabilité des formes antérieures de polyvalence est ainsi posé, dans le contexte d'une crise qui déstabilise la plupart des régularités, stimule l'essor de nouveaux produits et procédés techniques et appelle d'autres types de division du travail. C'est précisément ce thème que reprend Jean-Jacques Silvestre au niveau « *sociétal* ».

Quels changements des espaces de qualification : une typologie

Ce travail se fixe pour objectif d'étudier comment « *se transforme dans la crise la relation de l'entreprise à la société, à partir d'un ébranlement de la catégorie universelle de marché interne* ». Il vise à dépasser l'imprécision qui, trop souvent, affecte l'usage de la notion de crise. Habituellement, l'économiste qualifie ainsi une récession marquée portant sur des indicateurs quantitatifs. Pour leur part, les spécialistes des autres sciences sociales entendent par crise une régression des formes institutionnelles antérieures, sans oublier que parfois, ils désignent aussi sous ce vocable, un effondrement d'ensemble des régulations sociales, par exemple celles des relations professionnelles. Or ces acceptions sont loin d'être équivalentes et méritent d'être distinguées.

Plus encore, l'explication du passage d'un système stabilisé à sa crise est plus souvent descriptive et tautologique que réellement explicative. On l'a suggéré, il ne suffit pas, par exemple, d'accuser le fordisme de rigidité intrinsèque et absolue, et donc d'en interpréter la crise par la seule irruption, en quelque sorte exogène, de l'impératif de flexibilité. Toute la question est celle des seuils, en deçà ou au-delà desquels un système dynamiquement stable devient explosif. Enfin, rien ne serait plus faux que d'opposer des périodes de stabilité absolue des formes institutionnelles, à d'autres de mutations intenses et rapides, selon l'alternance croissance/crise. Même dans les phases au cours desquelles la régulation socio-économique en vigueur est opérante, des nouveautés ne cessent d'apparaître et d'être incorporées dans le système, alors que dépérissent, sans crise globale, des formes d'organisation plus anciennes. *A contrario*, la rupture des régularités, associée à la crise, peut à la fois susciter une myriade d'innovations, mais simultanément en limiter la vitesse de diffusion, de sorte que l'ancien peut inhiber le neuf. Bref, analyser les mutations institutionnelles n'est pas tâche facile.

A ce propos, Jean-Jacques Silvestre apporte une clarification tout à fait stimulante, lorsqu'il définit trois types

de changements susceptibles d'affecter l'espace des qualifications. Mais la portée de sa typologie est beaucoup plus vaste et éclaire en fait l'analyse des mutations des formes sociales en général.

— Est qualifié de mécanique tout changement des comportements et des institutions qui intervient à la périphérie de la structure, sans modifier le réseau des interactions qui en assurent l'adaptabilité. Ce qualificatif évoque l'adjonction d'un « rouage », mais l'on pourrait aussi mobiliser l'image de la machine à vapeur et de la soupape : les tensions et les déséquilibres sont résolus à l'extérieur de l'ensemble considéré, afin que son principe de fonctionnement soit préservé.

— Par opposition, un changement organique sollicite la plasticité des règles qui régissent les flux de mobilité, mais les compromis et principes qui en sont à l'origine demeurent invariants, même s'ils sont mobilisés sur une échelle différente, en générale élargie. Ainsi, face aux besoins accrus de transferts de main-d'œuvre de secteurs à secteurs et à la modification des qualifications, les institutions existantes peuvent parfaitement enregistrer une accélération de ces flux, sans tension ni remise en cause des principes les plus fondamentaux.

— Mais apparaît un troisième changement de type structurel lorsque les pratiques établies sont déstabilisées, ce qui suscite des comportements et des formes sociales, originaux par rapport à ceux du passé, qui ne peuvent s'y réduire ni s'ajouter en extériorité aux mécanismes anciens. Tel est le cas lorsque le système de mobilité est affecté au cœur même de ses principes constitutifs.

Dans chacun des cas, crise et changements sont d'inégale gravité. La distinction est d'autant plus importante que les enjeux sont alors notablement différents. En outre, une telle typologie est particulièrement utile lors d'une étude comparative portant sur des entreprises, des secteurs ou encore des pays. C'est d'ailleurs à ce dernier niveau que cette classification prend tout son sens et est effectivement utilisée par Jean-Jacques Silvestre pour comparer la RFA, le Japon et la France. A ce propos, il peut être utile d'établir un parallèle avec la typologie des crises que proposent les approches de la régulation [32]. On peut en effet établir une correspondance terme à terme entre les deux séries de définitions.

— Au changement mécanique de J.-J. Silvestre, correspond la notion de crise exogène comme conséquence de perturbations en extériorité presque complète par rapport au système étudié. La différence est cependant que la première notion suppose une certaine adjonction de mécanismes extérieurs à la régulation, alors que la seconde opère au sein de cette dernière. Mais dans l'un et l'autre cas, rien d'essentiel dans les compromis et formes sociales « dominantes » n'est affecté.

— Une transformation organique des espaces de qualification est associée à une crise cyclique, comme réaction

de l'ensemble d'un système socio-économique aux déséquilibres que lui-même ne cesse d'engendrer. La réaction mobilise donc tous les mécanismes et les compromis antérieurs, dans le but d'assurer un ajustement des flux économiques. Seule différence : dans le premier cas, on peut observer une accélération de la mobilité dans la crise, alors que dans le second, la plupart des indicateurs macro-économiques évoluent défavorablement dans la phase descendante du cycle.

— Enfin, un changement structurel correspond assez exactement à une crise de la régulation elle-même dans les problématiques du même nom. D'ailleurs, dans des variantes antérieures, ce type de crise était qualifié de structurel par opposition aux simples crises cycliques. La distinction est importante car elle met ainsi l'accent sur une différence qualitative essentielle. Dans ce type de crise, ce sont les composantes et les principes de cohérence des ajustements socio-économiques qui font problème.

Cette convergence entre des notions élaborées par les chercheurs en économie et sociologie du travail d'une part, des économistes préoccupés d'histoire longue et de macro-économie d'autre part, mérite d'être notée. Sans doute avec quelque optimisme pourrait-on voir l'émergence d'un paradigme alternatif à ceux qui postulent une invariance et universalité des ajustements économiques. Plus modestement, la pertinence de cette approche ressort clairement, lorsque l'analyse porte sur une comparaison internationale de changements intervenant dans la crise actuelle.

Changements organiques en RFA et au Japon, mécaniques en France

La typologie précédemment introduite ne constitue pas une simple préciosité sémantique. Elle permet en effet de classer les différents pays et d'examiner dans quelle mesure des différences d'ordre institutionnel peuvent rendre compte de divergences quantitatives, par exemple en matière de mobilité. Plus encore, il est ainsi possible de classer les divers systèmes nationaux par référence à leur capacité de réponse aux changements qu'induit la crise. Dans la mesure où tel était aussi le but d'une recherche comparative européenne récente [33], il peut être intéressant de comparer ses résultats avec les conclusions de Jean-Jacques Silvestre.

— Fondamentalement, le système de régulation allemand a montré dans la crise d'assez remarquables capacités d'adaptation. En effet, c'est de longue date qu'un système de diplômes professionnels permet une mobilité d'entreprise à entreprise. En outre, l'apprentissage en entreprise est une caractéristique bien établie d'insertion des jeunes. Nulle surprise donc si, de 1973 à la fin des années soixante-dix, la simple mise en œuvre, ou amendement à la marge, des dispositifs institutionnels antérieurs a permis un doublement de la mobilité intersecto-

rielle et un accroissement substantiel du nombre d'apprentis. Autant d'indices qui plaident en faveur de l'hypothèse de changements organiques, et non pas mécaniques ou structurels.

Une étude des autres composantes de la relation salariale [34] confirme, en la nuancant, cette conclusion. Il semble en effet se vérifier que la RFA a mis en œuvre une variante éminemment originale du fordisme : large décentralisation des négociations collectives, recherche d'une qualification élevée par les entreprises elles-mêmes, acceptation par les directions syndicales de négocier des mécanismes collectifs d'adaptation aux changements structurels, par exemple liés à l'introduction de nouvelles technologies. Pour faire image, on serait tenté de qualifier de *flex-fordisme*, ce mélange quelque peu atypique. Cet atout organisationnel a largement été mis à profit pour répondre à la crise. Tout au plus pourrait-on apporter quelques nuances et souligner l'apparition de conflits portant sur les règles elles-mêmes. Il en est ainsi de l'intervention du gouvernement dans les négociations entre le DGB et le patronat en 1985... alors que, constitutionnellement, il devrait s'abstenir de toute ingérence en la matière. Plus fondamentalement, la décroissance des emplois et la persistance du chômage ne sont pas sans introduire de multiples tensions dans l'organisation institutionnelle de l'après-guerre. Bref, le système des relations professionnelles « a tenu » mais le peut-il à plus long terme, si se prolongent les tendances à la stagnation observées dans la première moitié des années quatre-vingts ?

— En un sens la caractérisation générale serait identique pour le Japon : jusqu'à présent les ajustements nécessaires ont été absorbés sans rupture du système de mobilité antérieur. Mais, comme le souligne Jean-Jacques Silvestre, ce système est tout à fait distinct de celui de la RFA (et plus encore de la France). Pour l'essentiel, la mobilité serait interne et porterait sur les postes de travail et produits fabriqués, grâce à une polyvalence structurée par les besoins de la grande entreprise. Dans la mesure où la stabilité de l'emploi est l'élément fondateur de cette adaptabilité, il n'est pas sans importance de noter que le marché interne n'a cessé de s'étendre de 1971 à 1983. A la lumière de ces chiffres, il semblerait que le système de qualification ait répondu à la crise en mobilisant non pas tellement ses marges et ses exceptions (essor de la sous-traitance, retour sur l'emploi à vie) mais ses principes constitutifs. Ainsi les changements observés depuis une décennie seraient organiques... tout comme en RFA, bien qu'opérant au sein d'une régulation toute différente.

Mais dans ce cas encore, certains indices peuvent conduire à questionner la viabilité à plus long terme de ce système. Ainsi, dans certaines grandes entreprises, a-t-on noté le caractère de plus en plus restrictif de l'emploi à vie, dès lors que le redéploiement vers de nouveaux produits et processus n'est pas suffisant pour

enrayer la chute des effectifs. Corrélativement, certaines branches ne recourent-elles pas de façon plus massive à la sous-traitance, selon un modèle où, de fait, flexibilités interne et externe se combinent [35] ? Même si l'on restreint l'analyse à l'espace des qualifications, il semblerait que le prolongement de la crise et l'ampleur des changements techniques induisent de notables changements dans les caractéristiques de la demande de travail. En conséquence, au cours des années récentes, se manifesterait une certaine déstabilisation de l'insertion professionnelle des jeunes, sélective selon les diplômes, ce qui susciterait en réaction l'émergence de nouveaux comportements de la part des jeunes. Ainsi, H. Nohara [36] conclut-il que « ces mouvements nouveaux pourraient [...] modifier l'encastrement entre la « formation » et la « production » dans la société japonaise ». Faudrait-il en conclure que, potentiellement, les changements qui avaient été organiques dans les années soixante-dix pourraient devenir structurels dans la présente décennie et la suivante ? Il est sans doute trop tôt pour conclure, seule l'accumulation d'études de cas permettrait de trancher entre l'une et l'autre des deux hypothèses.

— Par contraste, les spécificités du système français induisent des transformations qui, pour l'essentiel, sont de type mécanique. D'une part, la mobilité inter-entreprises fonctionne habituellement d'autant mieux que la croissance est forte et, *a contrario*, se restreint en période de stagnation. D'où une montée du taux d'ancienneté au sein d'un même établissement... alors même que la mobilité interne est faiblement développée. On pressent donc les facteurs de blocage, de sorte qu'à la relative stabilité de certains types d'emploi s'oppose la mobilité externe, plus souvent forcée que volontaire, d'autres catégories de main-d'œuvre.

D'autre part, en effet, le système français a été caractérisé par la montée des contrats à durée déterminée, du travail temporaire, ou encore des diverses interventions publiques visant à développer autant de « soupapes ». Ainsi en est-il des politiques encourageant la mobilité *via* une requalification et certaines garanties de revenu ou avantages fiscaux aux entreprises [37].

Les différences quant à la nature qualitative des changements intervenus dans les espaces de qualification sont donc significatives entre la France d'un côté, la RFA et le Japon de l'autre. On peut néanmoins s'interroger sur la caractérisation de Jean-Jacques Silvestre, et ce à un double titre. D'un point de vue conceptuel d'abord, rien n'interdit *a priori* que l'adjonction de nouveaux mécanismes, en extériorité par rapport à la régulation en vigueur, puisse définir à terme une autre configuration de cette dernière. Dans une optique schumpétérienne, les nouvelles combinaisons et formes d'organisation ne chassent-elles pas les anciennes ? De façon plus spécifique, la montée de la segmentation ou plus exactement la multiplication des statuts salariés ne définit-elle pas « en creux » une recomposition d'ensemble des processus d'affectation et de rémunération du travail ? La réponse

est aujourd'hui encore ouverte. Elle serait positive si, une fois atteinte une certaine taille des secteurs dans lesquels l'emploi est atypique, les adaptations conjoncturelles et structurelles pouvaient intervenir à formes institutionnelles stables et sans nouvelle extension de la segmentation. On peut certes redouter beaucoup pour la stabilité sociale d'une telle configuration. Il semble néanmoins qu'en France, comme dans nombre de pays européens, la plupart des transformations pointent dans cette direction [38].

Du strict point de vue des qualifications, d'autres recherches ne suggèrent-elles pas l'émergence de nouvelles normes ? C'est ce qui ressort des travaux de François Eyraud et Françoise Rérat, déjà analysés : la polyvalence, hier largement liée à une formation « maison », se ferait aujourd'hui plus abstraite et extérieure, *via* le système scolaire. N'est-ce pas par ailleurs ce que suggère Jean-François Germe [39] lorsqu'il voit émerger le diplôme comme référence des systèmes de classification, par exemple dans la convention collective de la métallurgie ? Ainsi ce dernier s'interroge-t-il sur « la naissance d'un modèle de qualifications intermédiaire, entre la qualification scolaire générale et la qualification spécifique dispensée par les entreprises individuelles et gérée par les partenaires sociaux ». *A priori*, ceci constituerait une alternative à la stratégie de précarisation et faible qualification, précédemment explicitée... bien qu'en la matière, la France ait un retard important par rapport au Japon et à l'Allemagne.

En termes plus généraux, les changements mécaniques ne sont-ils pas aussi une façon, certes tâtonnante et parfois coûteuse, de rechercher une nouvelle régulation ? Bref, tous ces textes contribuent à renouveler les questions, les outils et les objets d'analyse en sociologie et économie du travail. On se propose maintenant d'expliquer quelques-unes des voies ainsi ouvertes.

PISTES ET PERSPECTIVES DE RECHERCHE

Tout programme d'investigation est plus ou moins conditionné par la conception que l'on adopte concernant les problèmes réputés importants... et ceux qui le sont moins ! Aussi peut-il être utile de présenter un rapide panorama des différentes interprétations que l'on trouve aujourd'hui à propos des transformations de ce que l'on a convenu d'appeler le rapport salarial, puis des points d'application possibles de la flexibilisation. C'est sur ces bases que sera esquissé, et soumis à la discussion, un programme de recherches.

L'impératif de flexibilité : phénomène transitoire ou signe annonciateur d'une recomposition structurelle ?

Une première clarification s'impose en effet puisque sur ce mot d'ordre peuvent converger (ou s'opposer) des

interprétations finalement fort différentes de la place du rapport salarial dans la genèse et les conditions de sortie de la crise actuelle.

— Selon une première ligne d'interprétation, le problème ne se situerait pas au niveau des marchés du travail, mais de la conduite des politiques économiques nationales et l'absence d'un système de relations internationales cohérent, à même de stimuler et diffuser le potentiel de croissance dont les changements socio-politiques et technologiques sont porteurs. Quitte à simplifier beaucoup, se rangent dans cette catégorie les économistes qui attribuent pour l'essentiel à l'absence d'un keynésianisme à l'échelle mondiale l'origine du chômage et la généralisation des luttes compétitives entre les pays. Il suffirait par exemple qu'intervienne une relance coordonnée pour que soient inversées les perspectives de l'emploi [40]. À défaut d'une telle coopération internationale, chaque gouvernement devrait mener une politique expansive quitte à protéger son marché intérieur, dans l'espoir qu'au vu des résultats bénéfiques obtenus, d'autres pays se joignent à cette relance. Dans l'un et l'autre cas, l'intégralité des composantes du rapport salarial fordiste serait donc viable, seule l'instabilité internationale et l'orientation des politiques conservatrices motivant le retour sur les acquis antérieurs [41]. La flexibilité désignerait alors plus une phase d'offensive patronale qu'un véritable problème. Il suffirait de maintenir le système antérieur, voire de l'étendre en le démocratisant, pour que soient résorbés le chômage et retrouvée une croissance rapide du niveau de vie.

— Sans nier l'impact considérable du système international et le rôle parfois préjudiciable de certaines politiques économiques, une seconde conception voit dans la flexibilisation l'annonce d'un basculement vers un nouveau système socio-technique. Il suffit de se référer aux analyses de M. Piore et Ch. Sabel, précédemment discutées, pour prendre conscience des différences considérables par rapport à la position précédente. Dans le modèle de la spécialisation flexible, l'adaptabilité devient un trait permanent et concerne la quasi-totalité des composantes de la régulation. Malléabilité des systèmes techniques, élargissement des compétences des opérateurs, prépondérance d'unités productives de taille moyenne, incitation à la qualité et à la productivité *via* une intégration des salariés à la stratégie de l'entreprise, définissent autant d'antidotes au système fordien dont la crise marquerait le dépérissement progressif. Si l'on adopte cette conception, ce qui se jouerait autour de la flexibilité ne serait pas de l'ordre du conjoncturel mais du structurel : les formes d'organisation et compromis sociaux correspondants seraient en voie d'émergence et canaliserait les formes à venir de la régulation socio-économique. Quant au système international et aux politiques économiques, leur recomposition serait très largement liée à celle des structures productives.

— Entre ces deux extrêmes, une troisième conception considère que le thème de la flexibilité correspond à la

remise en cause de la logique fordienne, avant qu'émerge un autre système de régulation, dont il n'est pas sûr que la variabilité soit la caractéristique essentielle. Pour poursuivre la discussion lancée par Jean-Jacques Silvestre, la multiplication des formes externes de flexibilité ne serait que la réaction immédiate à la crise car, dans un second temps, les formes d'organisation elles-mêmes incorporeraient les principes de la nouvelle donne technologique et économique. En d'autres termes, l'enjeu serait moins la disparition de tous les acquis et conventions régissant le travail en vue d'un retour à une mythique « *logique du marché pur* », que la difficile renégociation d'une autre forme de compromis entre capital et travail. Si l'on adopte cette vision, l'arbre ne devrait pas cacher la forêt, en l'occurrence la multiplication de statuts atypiques dissimuler la recherche d'un nouveau rapport salarial-type. Il se pourrait même que ce dernier ne soit finalement, *ex post*, guère plus flexible que le précédent mais mette en jeu des mécanismes de formation des salaires et de stratification des qualifications différents, pas nécessairement concurrentiels, mais adaptés à la configuration originale que devrait sans doute à l'avenir revêtir le mode de croissance en gestation.

Que l'on en ait conscience ou non, la stratégie de recherche en sociologie et économie du travail n'est pas indépendante de l'adoption de l'une ou l'autre de ces « visions » de la crise. Dans le premier cas, rien de changé dans l'orientation de l'économie du travail... et ses chercheurs devraient même se reconvertir dans certains cas à la théorie monétaire ! Dans le second, l'enquête de terrain se doit de dégager les différentes formes flexibles porteuses d'avenir, pour reprendre les termes de la prospective des années soixante. L'enjeu est alors la compatibilité structurelle de ces transformations. Enfin dans le troisième, la stratégie de recherche est plus complexe encore : ce qui est réaction cybernétique à la crise peut très bien correspondre à l'exploration de ce que plus tard l'histoire reconnaîtra comme une impasse. D'où un défi considérable quant à la richesse des hypothèses et la sophistication des méthodes si l'on entend éclairer un processus aussi incertain et contradictoire.

Internalisation ou externalisation de la variabilité et du changement socio-technique ?

À un second niveau, toute recherche sur les transformations en cours suppose un minimum de taxonomie concernant les formes de flexibilité. Des travaux antérieurs [42] ont surtout insisté sur l'opposition entre stratégies défensives de pur retour en arrière sans contrepartie notable pour les salariés et stratégies offensives d'échange d'adaptabilité et de reconversion contre de nouveaux avantages garantis par des conventions encore à trouver. La distinction entre novations et réactivation – avec parfois une certaine modernisation – de formes anciennes peut définir un second critère de classification [43].

A la lumière de ce que sont les préoccupations usuelles de l'économie et de la sociologie du travail, et de l'apport des textes sous revue, il est sans doute plus éclairant de recourir à une typologie qui oppose à un extrême les formes de pure extériorisation de la variabilité et à un autre, les structures organisationnelles qui tentent l'internalisation la plus complète possible de la variabilité. L'idée de base est que le même impératif d'adaptation, conjoncturelle ou structurelle, peut être satisfait par des formes d'organisation très contrastées. Quelques exemples parmi de nombreux autres :

— En matière d'emploi, l'opposition est particulièrement nette. D'un côté et sous certaines conditions de polyvalence de la main-d'œuvre, de taille et de diversification de l'entreprise, la garantie d'une quasi-stabilité de l'emploi peut être compatible avec une adaptation efficace à de fortes variations de la demande, en composition et à moindre degré en volume. De l'autre, peuvent émerger diverses formes d'extériorisation : recours à la sous-traitance, aux contrats à durée déterminée, à l'intérim, etc. De plus, la possibilité d'ajuster les horaires à la charge de travail définit une solution intermédiaire puisqu'elle peut couvrir aussi bien le temps partiel pour une fraction du personnel que l'ajustement de la durée du travail pour l'ensemble des salariés. De fait, en pratique, la plupart des formes se combinent les unes avec les autres, ne serait-ce que parce que toute variabilité ne peut pas toujours être internalisée [44].

— Les *formules salariales* font ressortir un contraste tout aussi saisissant. Prenant acte de ce que les opérateurs sont les acteurs essentiels dans la recherche de la qualité et de la productivité, les directions du personnel ont essayé de nombreuses formes de motivation et d'intéressement des salariés. Dès lors, un climat de coopération et le paiement de salaires élevés seraient les leviers d'une amélioration de l'efficacité économique : le salaire serait premier, la productivité étant une conséquence [45]. *A contrario*, d'autres propositions visent à restaurer une forte dépendance du salaire nominal ou réel, à l'égard de la situation de l'emploi. Fondamentalement, l'excès du salaire réel par rapport à la productivité appellerait un ajustement en baisse du premier au second. Si la première conception fait du salaire l'expression de la structure d'organisation interne des firmes, la seconde le représente exclusivement comme variable d'ajustement du marché du travail. On ne détaillera pas à nouveau les multiples formules intermédiaires qui vont de la proposition de M. Weitzman de former le salaire sur la base des résultats économiques constatés *ex post*, à des formules binômes ou trinômes juxtaposant un minimum social, une rémunération du « mérite » individuel et une modulation en fonction de la situation financière de l'entreprise. A ce propos, il pourrait être utile de dresser une liste, la plus complète possible, des propositions des théoriciens comme des pratiques nouvelles des firmes en matière de rémunération.

— Pour la *structure des qualifications*, l'opposition est entre d'un côté recombinaison et élargissement des compétences, de l'autre poursuite des tendances antérieures de la division du travail. Selon la première optique, l'économie de l'information devrait conduire à une définition beaucoup plus large des métiers, selon une forme originale de polyvalence basée sur l'adaptabilité obtenue grâce à un bagage technique et une formation générale élevés, et actualisés de période en période par la formation professionnelle. Il y aurait donc internalisation de compétences qui, dans le taylorisme et le fordisme, étaient éclatées et partagées entre divers échelons de la hiérarchie. Au contraire, d'autres analystes sont tentés d'interpréter un tel recours à la polyvalence, comme simple phénomène transitoire. Le système de métiers hérité du passé serait remis en cause, mais les linéaments de la nouvelle configuration seraient encore incertains, de sorte que l'élargissement des compétences serait une sorte d'assurance tous risques face à une incertitude pour l'instant trop importante pour autoriser la codification de nouvelles classifications. Par ailleurs, compte tenu de l'élévation continue de la formation générale et du rationnement des emplois disponibles, il est facile pour les firmes de sélectionner parmi les jeunes les plus diplômés, et de leur faire occuper des postes pour lesquels ils sont surqualifiés. Pourtant dans la longue période, l'approfondissement de la division du travail entre production et entretien, production et exécution, vente et financement etc. serait voué à se prolonger dans la lignée de l'OST. Au sein d'un système technique qui suscite des métiers nouveaux de plus en plus spécialisés, la polyvalence ne serait alors que transitoire et annonciatrice de cette recombinaison. Explorer ces différentes alternatives pourrait être l'occasion d'un réexamen critique et d'une actualisation des thèses qui, après la deuxième guerre mondiale, avaient été à l'origine de la fondation de la sociologie du travail.

— Enfin, l'*organisation de la production* semble soumise à des tensions contradictoires de même nature. Constatant que la crise a favorisé l'emploi dans les petites et moyennes entreprises et une différenciation accrue des produits, un pronostic fréquent suppose que ces tendances se prolongeront et que la production de masse initiée par de grandes entreprises oligopolistiques, cèdera la place à un éclatement des normes de consommation et la mise en concurrence de réseaux de PME, plus ou moins liés à des centres financiers coordonnant l'ensemble. Inutile d'insister sur la nouveauté de cette bifurcation par rapport aux tendances observées durant plus de deux siècles d'industrialisation. Aussi peut-on s'interroger sur la vraisemblance d'un tel scénario et imaginer qu'il extrapole abusivement ce qui n'est qu'une réaction à la première phase de la crise, non une condition de sa sortie. A cet égard, faut-il le rappeler, l'informatisation pourrait étendre le champ d'application de la chaîne, et même des processus continus. En conséquence, il n'est pas exclu que les nouvelles techniques permettent une relance de l'automatisation pour des produits qui,

jusqu'alors, opposaient une résistance à l'effort de rationalisation. En définitive, après recomposition industrielle, s'ouvrirait une nouvelle période de concentration technique aussi bien que financière. Ces deux scénarios explorent ainsi des avènements fort contrastés. L'incertitude qui, là encore, prévaut n'est pas sans rappeler les controverses sur l'automatisation des années cinquante et ultérieures.

Autant dire que le chercheur ne manque pas de perspectives d'investigation !

Étudier l'émergence d'une nouvelle régulation des relations professionnelles

A la lumière des développements précédents, il est tentant d'esquisser un programme axé sur la succession de quatre séries de travaux.

- *Dresser une typologie des embryons de nouvelles relations salariales*

Dans les analyses antérieures, on a feint de supposer indépendantes les diverses composantes de cette relation. En théorie aussi bien qu'en pratique, une telle séparation n'est justifiable que comme premier stade dans une démarche analytique. Dès lors que l'on entend rendre compte de l'ensemble du rapport salarial, il convient d'examiner la compatibilité micro-structurelle de chaque croisement d'un contrat de travail, d'un système de salaire, d'une hiérarchie des qualifications et enfin d'une forme d'organisation de la production.

A ce niveau le critère de cohérence est soit d'ordre logique, soit de vraisemblance dans le système de relations professionnelles en vigueur. Quelques exemples. Si la tendance des structures productives est à une indivisibilité croissante des équipements et à une productivité ne dépendant que de leur degré d'utilisation, une indexation des salaires sur la productivité individuelle s'avèrera très probablement sans grand effet ni signification. Similairement à la sophistication des tâches de contrôle d'équipements coûteux ne saurait correspondre une main-d'œuvre sans qualification, sans motivation et mal payée. Ou encore, on ne saurait demander à un personnel intérimaire d'intérioriser les buts d'une entreprise à laquelle il n'est que très transitoirement rattaché. On pourrait multiplier la série de telles incompatibilités.

Dès lors, la collectivité des chercheurs pourrait se fixer pour objectif la mise à jour d'une typologie pertinente, puis l'inventaire des formes concevables et celles effectivement observées. Même difficile, cette collecte systématique exige un minimum d'homogénéisation des notions et catégories utilisées par les uns et les autres. Ce pourrait être le gage d'une certaine comparabilité de résultats et donc l'amorce possible du caractère cumulatif des multiples enquêtes de terrain qui font la substance de la socio-économie du travail.

- *Expliciter les déterminants de l'émergence puis la diffusion de ces configurations*

Bien entendu, décrire et classer n'est pas expliquer. Aussi dans un second temps conviendrait-il de rapprocher chacune des configurations-types, des conditions qui en déterminent l'apparition, la diffusion, voire l'aptitude à constituer une nouvelle norme dans les relations professionnelles. *A priori* ces conditions sont micro-sociales et économiques : nature des règles du jeu héritées du passé, stratégies des acteurs, type d'insertion de la firme ou de la branche dans l'économie, etc. Mais elles sont aussi sociétales et macro-économiques : formes d'articulation de l'entreprise avec le système éducatif et plus généralement l'ensemble de la société, type de dynamique nationale, degré d'autonomie vis-à-vis du système mondial...

De façon un peu plus précise, on pourrait s'interroger sur les liens ou corrélations entre chacune des relations salariales types et un certain nombre de caractéristiques portant sur les firmes d'un côté, les salariés de l'autre. Appartient à la première catégorie le croisement du type de valeur d'usage avec le champ des potentialités techniques disponibles, sans oublier la taille de l'entreprise et son « style » de gestion. Au titre de la seconde, il faudrait sans doute mentionner les parts respectives des formations initiale et spécifique, l'ancienneté, la nature des représentations collectives, le mode d'organisation syndicale, sans oublier tous les facteurs contribuant à la structuration des marchés locaux de l'emploi (pluri-activité, structure familiale, spécificités des mécanismes de socialisation...).

Idéalement, seraient visés l'explicitation, puis si possible le test, d'une série d'hypothèses concernant les liens entre ces trois séries de variables. On mesure au passage l'intérêt de recherches comparatives qui se poseraient d'emblée la question de la différenciation des formes organisationnelles, selon les entreprises, les branches ou les nations.

- *Distinguer entre les différents types de changements*

Si l'on entend éviter la simple juxtaposition d'études de cas, il est important de rapporter les transformations observées à leurs effets potentiels sur la régulation des relations professionnelles en vigueur. A ce propos est tout à fait éclairante la distinction antérieurement proposée entre trois types :

— Des innovations qui se situent en extériorité presque complète par rapport aux principes d'ajustements qui prévalent dans l'ensemble étudié.

— Des changements qui, au contraire, mobilisent en les prolongeant les caractéristiques du système existant, et seraient ainsi totalement internalisés.

— Des mutations dans le cœur des relations professionnelles elles-mêmes.

Lors de chaque étude de cas, le but serait alors de classer les changements observés par rapport à cette classification. A cet égard, il faut souligner la prééminence d'une analyse institutionnelle et qualitative sur la considération habituelle des seules données quantitatives. *A priori*, la rapidité de ces trois types de transformations – telles que les retracent par exemple les données statistiques sur les types de contrats de travail, de conventions collectives... – n'est en rien un indice de l'ampleur des changements institutionnels. On peut ainsi imaginer une intense mobilité au sein de conventions tout à fait stables, et *a contrario* des difficultés dans les transferts de main-d'œuvre en dépit de changements importants dans les institutions régulatrices du « marché du travail », bien que leur but soit précisément d'accélérer l'adaptation de l'emploi et de la formation. Or pour la prospective, ce sont les changements dans les formes d'organisation qui priment sur les ajustements économiques de court terme, voire les déterminent.

● *Examiner la compatibilité structurelle de l'ensemble des mutations en cours*

En effet, l'idéal serait que la conjonction de multiples recherches entreprises selon cette orientation générale débouche sur l'éclairage d'une question aussi difficile que cruciale : si se prolongent les tendances observées, les sociétés contemporaines vont-elles vers un renforcement, un contournement ou au contraire une recomposition de la régulation des relations professionnelles ?

Ce projet peut paraître tellement ambitieux qu'irréaliste. Il appelle donc quelques précisions. D'abord il ne s'agit pas de procéder à une prévision ni à une prospective, mais simplement d'examiner si tel ou tel système de relations professionnelles est viable, compte tenu des fonctions qui sont les siennes dans la régulation d'ensemble. Ensuite, il n'est pas question non plus, car ce serait encore plus difficile, de vouloir décrire avec précision le cheminement conduisant à un nouveau système, puisque de très nombreux facteurs, très événementiels, façonnent la dynamique du changement.

Enfin et surtout, le chercheur ne dispose que de quelques critères de vraisemblance, pas de la totalité de ceux qui, de fait, interviennent dans le résultat final. Un premier « filtre » doit examiner les moyens pour résoudre les conflits et les déséquilibres qui se manifestent de façon récurrente : comment tel système potentiel traite-t-il des tensions et relations entre stratégies patronales, revendications syndicales et comportements des travailleurs ? Un second « filtre » est plus directement macro-social et économique : comment s'insère tel nouveau système de relations professionnelles dans la logique des transferts de main-d'œuvre, de la formation des salai-

res,... impliquée par la régulation d'ensemble ? En effet, il ne faut pas oublier que ce qui survient en matière de travail n'est pas indépendant des changements industriels et technologiques, du devenir du système international, de l'orientation des politiques économiques nationales.... et de bien d'autres éléments encore.

*
**

Programme prométhéen, largement hors d'atteinte ! Peut-être. C'est pourtant à des perspectives de ce type que convient l'importance des transformations en cours de la relation salariale, tout comme les acquis et la tradition de la socio-économie du travail.

Robert BOYER,
CNRS/CEPREMAP/EHESS

Notes

[1] Cf. le texte de la loi « Projet de loi modifiant le code du travail et relatif à la négociation collective sur l'aménagement du temps de travail » et les comptes rendus des débats parlementaires, 20 novembre 1985, Publication des Journaux Officiels, Paris.

[2] Voir par exemple, le chapitre sur l'emploi de *Perspectives économiques de l'OCDE*, juin 1985, ou encore l'étude annuelle sur la France publiée par l'OCDE à cette même date, pp. 35-36.

[3] Lire *L'économie du partage*, Economica, Paris, 1986.

[4] Cette formulation reprend le titre même de l'ouvrage publié en 1978 aux Éditions Dunod et qui synthétisait les vues des économistes libéraux.

[5] On aura reconnu le titre et l'un des thèmes majeurs de l'ouvrage de M. Aglietta et A. Brender, *Métamorphoses de la société salariale*, Calmann-Lévy, 1984.

[6] Voir en particulier : M. Aglietta, *Régulation et crise du capitalisme*, Calmann-Lévy, 1976 ; Granou A., Baron Y. et Billaudot B., *Croissance et crise*, Maspéro, 1979 ; H. Lorenzi, O. Pastré et J. Toledano, *La Crise du XX^e siècle*, Economica, 1980 ; B. Coriat, *L'atelier et le chronomètre*, Bourgois, 1979, ou encore R. Boyer, J. Mistral, *Accumulation, inflation, crises*, PUF, 1978 ; A. Lipietz, *Crise et inflation pourquoi ?*, Maspéro, 1979 et, plus récemment, l'ouvrage collectif, *Capitalismes fin de siècle*, R. Boyer Éditeur, PUF, 1986.

- [7] Cf. M. Piore, Ch. Sabel, *The second industrial divide : possibilities of prosperity*, Basic Books, New York, 1985 et « *Le paradigme de la production de masse et ses alternatives ; le cas des États-Unis et de l'Italie* » in *Conventions Économiques*, Cahiers du Centre d'Études de l'Emploi, PUF, 1985.
- [8] Pour une démonstration plus précise, se reporter à R. Boyer, *Flexibilités des marchés du travail... et/ou recherche d'un nouveau rapport salarial*, Document de travail CEPREMAP n° 8522, pp. 40 à 47, qui traite plus particulièrement de la flexibilité des salaires.
- [9] Telle est la conclusion à laquelle aboutit un travail récent de R. Boyer et B. Coriat « *Technical flexibility and macro stabilisation* », présenté au colloque *Conference on innovation diffusion*, Venise 17-21 mars 1986. Lui-même développe des hypothèses avancées par B. Coriat dans *La robotique*, La Découverte, 1984.
- [10] Ces remarques dérivent de la lecture de l'ouvrage de D.-A. Hounshell, *From the american system to mass production 1800/1932. The development of manufacturing technology in the U.S.*, J. Hopkins University Press, Baltimore, 1984.
- [11] C'est en ce sens qu'irait par exemple la typologie proposée par D. Gerwin et T.-K. Leung dans *The organisational impacts of FMS : some initial findings*, Discussion Paper, Institute of Social Research in Industry, Trondheim, Norway, 1980.
- [12] Lire le travail déjà cité de R. Boyer et B. Coriat (1986), pp. 19-27.
- [13] Pour un panorama des interprétations néo-schumpétériennes, voir G. Schmeder, « *Les interprétations technologiques de la crise* », in *Critiques de l'Économie Politique* n° 26/27, janvier-juin 1984.
- [14] On fait référence à l'étude de D. Leborgne, *La machine-outil : une nouvelle technologie ?*, Note ronéotypée CEPREMAP, mars 1985.
- [15] Pour reprendre la notion centrale, objet de l'article de J.-J. Silvestre.
- [16] Cf. B. Coriat, *Nouvelles technologies et modernisation*, Colloque du GERTTD, 12 avril 1986, Paris.
- [17] Voir P. Bourdieu, « *Le mort saisit le vif* », *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n° 32-33, 1980.
- [18] Voir à ce titre, les très stimulantes analyses de C. Midler, « *Réflexions sur les liens entre systèmes techniques et systèmes de gestion dans l'industrie automobile* » dans *Les outils de gestion du travail*, Table ronde INSEE-CNRS, 22-23 novembre 1984 (à paraître).
- [19] Ce thème avait été exposé par R. Boyer, *Déterminants et évolution probable de la productivité : un essai de synthèse de travaux récents*, Document de travail CEPREMAP n° 7922.
- [20] Voir par exemple E. Lawler, « *Qu'en est-il aujourd'hui du salaire au rendement ?* » in *Le taylorisme*, M. de Montmollin et O. Pastré, La Découverte, 1984.
- [21] Tel est par exemple l'un des thèmes qui parcourt l'ouvrage de M. Aglietta et A. Brender (1984) déjà cité.
- [22] Voir *L'économie du partage*, *Economica*, 1986, déjà cité.
- [23] Cf. J. Stiglitz, *Theories of wage rigidity*, NBER working paper series, n° 1442, septembre 1984.
- [24] Lire S. Bowles, D. Gordon, T. Weisskopf « *Hearts and Minds. A social model of US productivity growth* », *Brookings Paper on Economic Activity*, n° 2, 1983.
- [25] Pour un bref panorama voir R. Boyer éd. *La flexibilité du travail en Europe*, La Découverte, 1986, chapitre 11, pp. 271-279. Pour une étude des transformations institutionnelles intervenues récemment en France et de leurs conséquences sur la dynamique des salaires, lire D. Danset « *Les salaires à l'épreuve des frais financiers*, *Notes de l'IREs*, n° 6, octobre 1985.
- [26] Lire F. Eymard-Duvernay, L. Thévenot, *Les investissements de forme : leurs usages pour la main-d'œuvre*, ronéotypé INSEE, Paris, 1983 et L. Thévenot « *Les investissements de forme* » in *Conventions Économiques*, Cahiers du CEE, PUF, 1985.
- [27] Cf. le chapitre 10 de l'ouvrage R. Boyer Ed. (1986), déjà cité.
- [28] Pour un résumé complet et récent des travaux en terme de Product-Process-Matrix, voir R.-H. Hayes et S.-C. Wheelwright, *Restoring our competitive edge. Competing through manufacturing*, John Wiley, 1984 Chap. 7.
- [29] Vont en ce sens les conclusions de l'enquête de R.-U. Ayres et S.-M. Miller, *Robotics. Applications and social implications*. Ballinger Publishing Company, Cambridge U.S.A., 1983.
- [30] Voir Ginsbourger, « *Marie Thérèse, le rendement et le LECTRA* », *Revue Travail* n° 10, novembre 1985.
- [31] Consulter en particulier M. Campinos-Dubernet, *Emploi et gestion de la main-d'œuvre dans le BTP*, Dossier CEREQ n° 34, La Documentation Française, Paris, 1984 et « *La rationalisation* » du travail dans le BTP : des avatars du taylorisme orthodoxe au néo-taylorisme » in *Le travail en chantiers*, Plan construction et Habitat, Paris, 1985.
- [32] Cf. *Les approches en terme de régulation : présentation et problèmes de méthodes*, R. Boyer (1985), Document de travail n° 85-23, CEPREMAP, à paraître sous une forme révisée aux éditions La Découverte (1986).
- [33] Dans l'ouvrage déjà cité R. Boyer Ed. (1986), se reporter plus particulièrement au chapitre 9.
- [34] Lire la contribution de G. Leithauser, chapitre 8 de l'ouvrage précédent.
- [35] C'est par exemple ce que suggèrent certaines des enquêtes de F. Ginsbourger « *Voyage au pays du consensus social* », *Les temps Modernes* n° 415, février 1981, les analyses de L. Schwab, *Le Japon. Réussites et incertitudes économiques*, Le Sycomore, Paris, 1984, ou encore l'étude des dualismes japonais à laquelle procède G. Santucci *Ombres et lumières du modèle japonais*, Note de l'IREs N° 4, juin 1985.

[36] Voir *Formes d'insertion professionnelles des jeunes : le cas du Japon*, Communication aux Journées du 3 et 4 octobre 1985 sur les *Structures du marché du travail et politiques d'emploi*, Paris.

[37] Cf. à ce propos les travaux de J. Rose, *En quête d'emploi. La transition professionnelle*, Economica, 1984.

[38] Voir les chapitres 9 et 12 de l'ouvrage de R. Boyer Ed. (1986) déjà cité.

[39] Lire par exemple *Les transformations récentes de la relation formation-emploi*, Communication aux journées d'études sur les *Structures du marché du travail et politiques d'emploi*, Paris, 3 et 4 octobre 1985.

[40] Pour se limiter au monde syndical, on peut faire référence à la position de la Confédération Européenne des Syndicats, en particulier aux documents préparatoires de la Conférence de Strasbourg du 5 et 6 avril 1984, *L'alternative syndicale, un emploi pour tous*.

[41] C'est par exemple la position traditionnelle du syndicalisme anglais et des keynésiens, tels S. Holland, *Out of the crisis. A project for European recovery*, Spokesman, Nottingham 1983.

[42] Cf. le chapitre 10 de l'ouvrage déjà cité de R. Boyer Ed. (1986).

[43] Se reporter au chapitre 11, et en particulier au tableau 24 de ce même ouvrage.

[44] Si par exemple, le contexte macro-économique est tel que la demande adressée à une firme chute pour tous les produits dans lesquels elle est spécialisée, la sous-utilisation du personnel peut appeler le retour sur la stabilité de l'emploi. De façon plus générale, les économies avancées ont toujours eu recours à une forme ou une autre de segmentation. Pour une discussion de cette permanence de la différenciation des statuts salariés voir par exemple R. Boyer « Rapport salarial et analyses en terme de régulation : une mise en rapport avec les théories de la segmentation des marchés du travail », *Économie appliquée*, n° 2, tome XXXIII, 1980.

[45] On trouve la trace de cette conception dans les expérimentations de certaines firmes. La théorie contemporaine du salaire d'efficience s'en fait l'écho dans le travail académique. Cf. la revue de littérature réalisée par J. Stiglitz déjà cité.