

L 3.11

M4

1295

**Robert Boyer,
Jean-Pierre Durand**

L'après fordisme

**nouvelle édition
augmentée**



SYROS

**Alternatives
Économiques**

023620932

33

L'Après-fordisme

D2

1999 - 8120

Collection « Alternatives économiques »
dirigée par Jean-Pierre Chanteau et Denis Clerc

La collection « Alternatives économiques » s'adresse à tous ceux qui ont besoin et envie de comprendre les enjeux de l'économie. Pour se former et pour s'impliquer, de façon personnelle ou professionnelle.

Précis, clairs et documentés, les livres « Alternatives économiques » se veulent accessibles à tous (en « chassant le jargon », en expliquant les chiffres de référence, les thèses en présence, etc.), simples mais sans simplisme, et proposent une réflexion ouverte sur l'avenir de l'économie que nous construisons.

Dans la collection :

série « Déchiffrer » : pour savoir et comprendre...

Le Chômage dans les pays industrialisés, Catherine André,
Dominique Sicot

Déchiffrer les inégalités, Alain Bihr, Roland Pfefferkorn

L'Aide publique au développement, Anne-Sophie Boisgallais, François-
Xavier Verschave

L'Allemagne réunifiée, Corinne Bouchoux

Où va la protection sociale ?, Isabelle Chapellière

La Mondialisation du capital, François Chesnais (nouvelle éd. 1997)

La Mondialisation financière, François Chesnais (dir.)

Déchiffrer l'économie, Denis Clerc (nouvelle éd. 1997)

Déchiffrer les grands auteurs – tome 1 Les Fondateurs, Denis Clerc

Déchiffrer les grands auteurs – tome 2 Les Héritiers, Denis Clerc

Inflation et croissance, Denis Clerc

Les Désordres financiers, Denis Clerc

Les Industrialisations du tiers monde, Claude Courlet

Le Royaume désuni, Richard Farnetti

Le GATT démystifié, Jean-Paul Frétillet, Catherine Véglio

Croissance et crise de l'industrie informatique, Christian Genthon

Les Ventes d'armes, Jean-Paul Hébert

Salaires et emploi, Hoang-Ngoc Liêm

Chine : de la révolution à la réforme, Diana Hochraich

Politique agricole et relations internationales, Jean-Christophe Kroll

La Construction européenne, Philippe Laurette

Déchiffrer la démographie, Michel Louis Lévy (nouvelle éd. 1997)

Les Banques face aux pays endettés, Philippe Norel



Crise et tiers monde, Philippe Norel
L'Endettement du tiers monde, Philippe Norel, Eric Saint-Alary
Le Développement local, Bernard Pecqueur
L'Épreuve américaine, Jean Pisani-Ferry
L'Énergie dans l'économie, Louis Puiseux, Pierre Radanne
Réduire le temps de travail, Jacques Rigaudiat (nouvelle éd. 1996)
La Corruption, Jean-Louis Rocca
La Distribution, Dominique Sicot, Alexandre Vatimbella
Le Capitalisme vert, Alexandre Vatimbella
Santé et économie, Alexandre Vatimbella
Les Exclus face à l'emploi, Simon Wuhl

série « Déchiffrer » : pour analyser et proposer...

La Monnaie unique en débat. Appel des économistes pour sortir de la pensée unique (nouvelle éd. 1997)
Pour un nouveau plein emploi, Appel des économistes pour sortir de la pensée unique
Vers une économie plurielle, Guy Aznar, Alain Caillé, Jean-Louis Laville, Jacques Robin et Roger Sue
Sucre : le Nord contre le Sud, Anne-Sophie Boisgallais, Charles Condamines
Réduction du temps de travail : que faut-il croire ?, Jean-Pierre Chanteau, Denis Clerc, Hugues Bertrand, Alain Lebaube, Jacques Lesourme et Dominique Taddéi
L'Après-fordisme, Robert Boyer, Jean-Pierre Durand
La Crise, Denis Clerc, Alain Lipietz, Joel Satre-Buisson
Tiers Monde : la fin des idées reçues, Michel Chauvin
Essai sur le marché, Hervé Defalvard
L'Enjeu alimentaire Nord-Sud, Bertrand Delpuech
Dictionnaire des idées reçues sur l'agriculture, Bertrand Delpuech (dir.)
La Fin du modèle suédois ?, Jean-Pierre Durand
Vers un nouveau modèle productif, Jean-Pierre Durand
Les Excédents laitiers et le tiers monde, Jean Garreau, Danilo Prado-Garcia, Christophe Roman
Réinventer la croissance – Les chemins de l'emploi en Europe, Michel Gaspard
Le Temps de travail, une histoire conflictuelle, François Guedj, Gérard Vindt
Nouvelle Croissance et emploi, Pierre Héritier
Agriculture : changer de politique, Jean-Christophe Kroll
Réinventer l'impôt, Jean-Christophe Le Duigou
La Faim ? Pourquoi, François de Ravignan
L'Écodéveloppement, Ignacy Sachs
Les Entrepreneurs africains, Olivier Vallée

Cet ouvrage n'aurait pu exister sans le Colloque international de l'université de Rouen (23-24 janvier 1992), intitulé « Réalités et fictions d'un nouveau modèle productif », dont les actes ont été publiés en 1993 par Jean-Pierre Durand chez le même éditeur, sous le titre Vers un nouveau modèle productif? (collection Alternatives économiques, essais).

DL-12 05 1998

20156

Robert Boyer
Jean-Pierre Durand

L'Après-fordisme

*nouvelle édition
augmentée*



SYROS

Des mêmes auteurs

Robert Boyer

Les politiques des revenus en Europe (avec R. Dore, La Découverte, 1994).

Théorie de la Régulation : état des savoirs (avec Y. Saillard, La Découverte, 1995).

Les systèmes d'innovation à l'ère de la globalisation (avec B. Amable et R. Barré, Economica, 1997).

States against Markets (avec D. Drache, Routledge, 1996).

Contemporary capitalism. The embeddedness of Institutions (avec R. Hollingsworth, Cambridge University Press, 1997).

Jean-Pierre Durand

Sortie de siècle. La France en mutation (Vigot, 1991).

Vers un nouveau modèle productif ? (Syros, 1993).

La fin du modèle suédois (Syros, 1994).

La sociologie de Marx (La Découverte, 1995).

Syndicalisme au futur (Syros, 1996).

Sociologie contemporaine (Vigot, 1997).

Catalogage Électre-Bibliographie

Boyer Robert, Durand Jean-Pierre

L'Après-fordisme. – Nouv. éd. – Paris : Syros, 1998. – (Alternatives économiques, Poches).

ISBN 2-84146-564-0

RAMEAU : Organisation du travail : histoire : 1970 – ...

DEWEY : 338.5 : Économie de la production. Organisation et économie de la production. Micro-économie.

331.3 : Économie du travail. Conditions de travail, salaires, horaires.

Public concerné : Tout public.

Si vous désirez être tenu régulièrement informé de nos parutions, il vous suffit d'envoyer vos noms et adresses aux Éditions de La Découverte, 9 bis, rue Abel-Hovelacque, 75013 Paris. Vous recevrez gratuitement notre bulletin trimestriel **A la Découverte**.

© Éditions La Découverte et Syros, Paris, 1998

Sommaire

Première partie : Comment émerge un nouveau système productif ? par Robert Boyer	11
1. Un modèle productif comme réseau d'interdépendances	14
Principes de gestion, organisation et rapport salarial	14
Un système structurellement stable	16
2. Approfondissement et succès comme source de crise	17
Rationaliser devient contre-productif	18
L'organisation fordienne en porte à faux	20
Le rapport salarial rend les ajustements difficiles	22
3. Mort d'un système et émergence d'un autre ?	25
L'ampleur des chocs macro-économiques dissimule la crise du modèle productif	26
Exportation du fordisme : une solution en trompe l'œil	27
La flexibilité salariale, une alternative partielle	28
La reconnaissance tardive du rôle de l'organisation	30
4. Les années quatre-vingt-dix : le nouveau paradigme productif	31
Une solution aux limites du fordisme	33
Cohérence et viabilité des nouveaux principes	35
Des résultats supérieurs dans un contexte de forte incertitude et d'innovations	36
Une large applicabilité, de l'industrie aux services modernes	40
5. Principes communs et diversités nationales	43
Marché ou État ? Le dilemme de la coordination	43
Les nouveaux principes productifs appellent des interventions publiques originales	44

États-Unis et France... ou le charme discret de la nostalgie fordiste	51
Originalité des modèles allemand et suédois.....	57
6. Toyotisme et uddevallisme ne sont pas la fin de l'histoire !	61
Une difficile transition d'un système à un autre	61
Aucun déterminisme de la meilleure organisation	62
Quatre stratégies en vue d'adhérer aux nouveaux principes productifs	63
Les prémices de la crise de la production de masse flexible	65

Seconde partie : Mutations, résistances

et significations , par Jean-Pierre Durand.....	67
1. Crise de la régulation et traitement partiel du problème....	68
La crise du paradigme sociotechnique fordien	68
Les réformes possibles et la réalité du changement	73
2. Vers des changements organisationnels ?.....	75
Transformations par la demande ou par l'offre ?	75
Cinq composantes du paradigme productif	76
Des transformations interprétées positivement.....	81
3. Ambivalence des changements et résistances	90
Les usines Ford sont-elles devenues postfordiennes ?....	90
Les fausses réalités du changement productif	97
Des techniques structurant la division du travail	110
4. De quelques significations du changement	114
Spécificités nationales et voie française	114
Du toyotisme au nipponisme	117
L'importation du nipponisme	126
Conclusion :	
Continuité globale et bouleversements locaux	131
Postface :	
L'avenir des modèles productifs dure longtemps	133
Bibliographie générale.....	155



**Comment émerge
un nouveau système
productif ?**

1.

Comment émerge un nouveau système productif ? D'un processus contradictoire et incertain, et donc difficilement. Pourquoi ? Il est dans la nature de tout système productif de créer et de maintenir des complémentarités entre l'organisation interne des firmes, les formes de la concurrence, la nature des relations industrielles, le système éducatif, sans oublier la régulation macro-économique. En conséquence, un système, qui était viable et cohérent dans un ancien paradigme, rencontre par hypothèse des difficultés considérables à évoluer en direction de nouveaux principes. Cette proposition s'applique tout particulièrement à la transition du fordisme au toyotisme... ou encore à l'uddevallisme, car les principes industriels ne déterminent jamais complètement l'organisation productive qui dépend de l'insertion dans le réseau des relations que tissent chaque économie et société.

L'approche de cette partie est tout à la fois théorique et historique. Dans un premier temps, la notion de modèle productif est définie comme complémentarité et cohérence entre principes de gestion, organisation interne de la firme et rapport salarial. De cette définition, il résulte qu'une fois établi, un système productif est structurellement stable, bloquant ainsi des innovations porteuses d'un système supérieur mais incompatibles avec les formes de coordination propres à l'ancien système. Pourtant, l'histoire montre que diverses configurations du système productif se sont succédé depuis la première révolution industrielle. Non seulement la variation de l'environnement économique national et international est susceptible d'expliquer la transition d'un système à un autre, mais encore la dynamique même impulsée par un paradigme productif fait émerger des tendances qui, à long terme, déstabilisent les bases de ce paradigme. Prenant l'exemple du fordisme, on peut donner un sens précis à cette notion de crise structurelle de l'ensemble que constituent principes de gestion, organisation des firmes et rapport salarial.

Si la déstabilisation d'un régime peut être largement endogène, ce n'est que rarement le cas pour l'émergence d'un régime alternatif. On peut en effet montrer que la crise du fordisme en tant que système productif a été dissimulée tout au long des années soixante-dix et quatre-vingt, car les analystes ont privilégié des analyses partielles mettant en avant l'influence de chocs exogènes et non pas la perte de cohérence structurelle. Au début des années quatre-vingt-dix, le basculement des principes productifs est beaucoup plus largement reconnu au point de faire l'objet d'un quasi-consensus. Il devient donc d'autant plus nécessaire de démontrer qu'il ne s'agit pas d'un effet de mode, mais bien d'un changement de longue portée se déroulant à l'horizon de plusieurs



décennies. En effet, les nouveaux principes sont susceptibles d'enrayer les déséquilibres hérités du fordisme. Ils peuvent s'incarner dans des organisations plus résistantes aux aléas et capables d'absorber un flot accru d'innovations. De plus, l'application du nouveau paradigme dépasse largement les industries de montage pour concerner une grande variété de secteurs dont les services modernes.

Ce nouveau paradigme définit-il un seul système productif optimal, dans la lignée de la *one best way* taylorienne ? Il est courant d'apporter une réponse positive et de supposer que l'organisation japonaise s'imposera à terme comme l'alternative à l'organisation fordienne. Ce pronostic est pourtant contestable puisqu'il oublie la complexité des procédures de coordination qui sont nécessaires à l'établissement d'un système productif : elles se doivent d'emprunter aux traditions nationales, à la configuration du système éducatif, au rôle de l'État, sans oublier l'insertion internationale et le mode de régulation en vigueur. Dans ces conditions, des trajectoires nationales contrastées peuvent coexister. Non seulement les institutions sont susceptibles de bloquer l'adhésion aux nouveaux principes et conforter une nostalgie fordiste, comme c'est le cas aux États-Unis et en France. Plus encore, des organisations fort différentes peuvent répondre à la même fonction et garantir la compétitivité à long terme du système productif correspondant. Le nouveau modèle n'est donc pas que japonais, il est aussi allemand... et suédois : s'inspirant d'une production flexible de produits de qualité, chacun de ces systèmes productifs a ses forces et ses faiblesses, qui sont plus ou moins activées en fonction de la conjoncture et du type d'évolutions macro-économiques.

Enfin, on critiquera le caractère souvent trop statique des discussions concernant le nouveau modèle productif en voie d'émergence : tout se passe comme si toutes les firmes, les économies ou les régions devaient converger vers l'organisation optimale, donc un état stationnaire. Bien au contraire, tout modèle productif déclenche des dynamiques internes susceptibles à terme de le mettre en péril. De même, il est plus ou moins sensible à divers chocs externes, de sorte que la fin des systèmes productifs n'est pas pour les années quatre-vingt-dix. On est ainsi conduit à explorer les causes d'une possible crise structurelle du toyotisme comme de l'uddevallisme. Au demeurant, le début des années quatre-vingt-dix donne d'ores et déjà des signes de tensions, même dans les plus performants des modèles.



1. Un modèle productif comme réseau d'interdépendances

Par définition, un modèle productif organise en un ensemble cohérent des principes de gestion, une articulation avec la sous-traitance et la concurrence, enfin des modalités de gestion de la relation salariale. Le concept n'est pas purement micro-économique puisqu'il organise les interdépendances entre la stratégie des firmes, le système de relations professionnelles et même la régulation macro-économique, de sorte que c'est un concept intermédiaire, méso-économique, dont l'intérêt est de permettre un passage du niveau de la firme à la dynamique globale et vice versa.

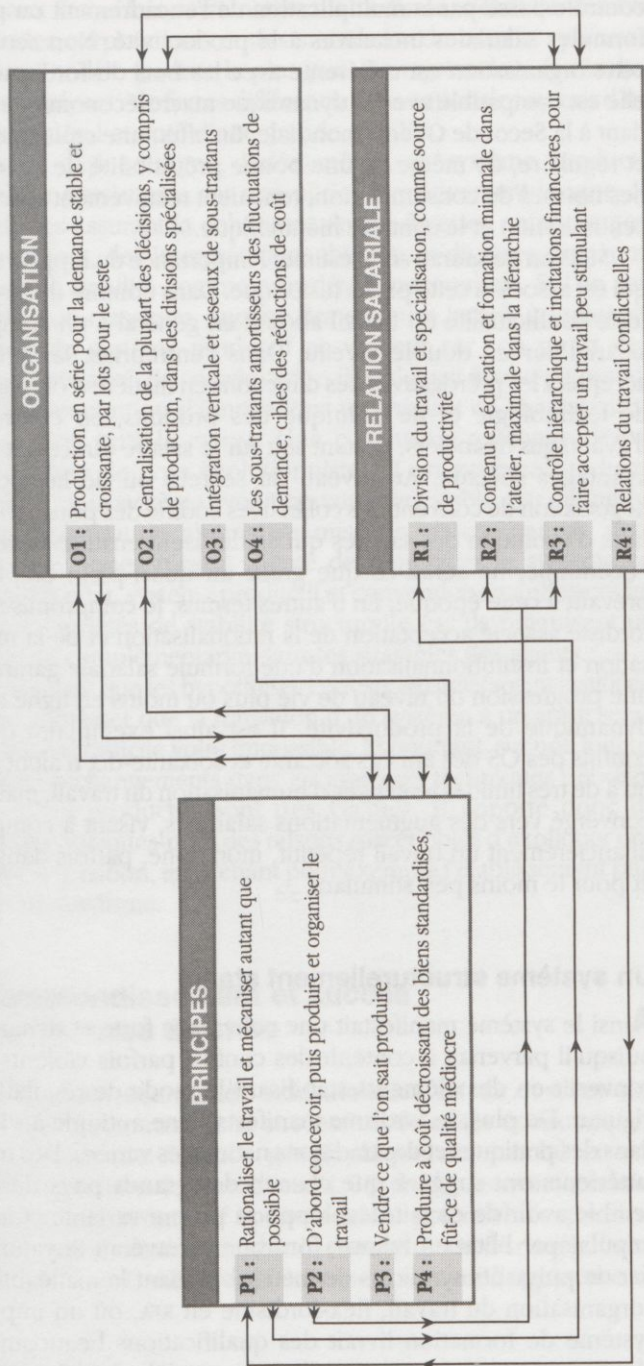
Principes de gestion, organisation et rapport salarial

Pour préciser cette définition, il peut être éclairant d'en détailler les composantes en présentant la configuration fordiste de l'après-Seconde Guerre mondiale. Quatre objectifs principaux étaient à la base de ce modèle (diagramme 1). Fondamentalement, le but était de réduire, en les rationalisant, les temps opératoires élémentaires, grâce à une mécanisation poussée, synchronisant les flux productifs. Un second principe organisait une stricte hiérarchie entre la conception, puis l'organisation de la production, enfin la vente, selon un principe de pilotage par l'amont : les marchandises produites en longue série et à bas coûts finissaient toujours par trouver preneur, quand bien même leur qualité serait jugée médiocre, car marketing et publicité n'avaient pas d'autres fonctions. Tel était le troisième principe du fordisme misant sur la baisse des prix relatifs pour développer la consommation de masse. Enfin, la grande firme se réservait la partie stable de la demande, car des producteurs de plus petite taille assuraient les à-coups conjoncturels ou satisfaisaient les demandes de production en petites séries de produits différenciés. Ces buts appelaient en contrepartie une organisation particulière de la firme et de ses relations avec les autres entreprises.

En effet, le modèle fordien suppose une forte centralisation des décisions, selon un processus juxtaposant une série de divisions s'occupant respectivement de la conception, de la production, de la gestion du personnel, de la finance, etc. En conséquence, le traitement de l'information est lui-même centralisé, ne laissant que peu d'initiative aux établissements dans la gestion, même quotidienne. Corrélativement se développe une série de hiérarchies visant à assurer un contrôle des unités de rangs inférieurs, que ce



Diagramme 1 : Un système productif comme complémentarité entre principes, organisation des firmes et relation salariale ; l'exemple du fordisme



contrôle passe par la multiplication de l'encadrement ou par des formules salariales incitatives à la productivité. Non seulement cette organisation est cohérente avec les buts du fordisme, mais elle est compatible avec la dynamique macro-économique succédant à la Seconde Guerre mondiale. En effet, une croissance forte et régulière, de même qu'une bonne prévisibilité de l'évolution des normes de consommation, rendaient relativement efficaces la centralisation et le contrôle hiérarchique.

Mais on ne saurait sous-estimer l'importance du rapport salarial qui est associé à cette phase historique. Dans nombre de pays, une forte conflictualité du travail aboutit en général à un compromis salarial sur un double niveau. Dans l'entreprise, les syndicats acceptent les prérogatives des directions en matière d'organisation, de technologie et de politique des produits, en contrepartie d'avantages financiers, portant soit sur le salaire direct soit sur les avantages sociaux. Au niveau du secteur ou de la nation, la négociation de conventions collectives codifie des principes généraux d'évolution des salaires qui se diffusent ensuite au reste de l'économie, ne serait-ce que grâce au quasi-plein emploi qui prévaut à cette époque. En d'autres termes, le compromis salarial fordiste associe acceptation de la rationalisation et de la mécanisation et institutionnalisation d'une formule salariale garantissant une progression du niveau de vie plus ou moins en ligne avec la dynamique de la productivité. Il est ainsi exemplaire que les conflits des OS des années soixante et soixante-dix n'aient abouti qu'à de très timides tentatives d'humanisation du travail, mais aient convergé vers des augmentations salariales, visant à compenser financièrement un travail répétitif, monotone, parfois dangereux et pour le moins peu stimulant.

Un système structurellement stable

Ainsi le système manifestait une cohérence forte et dynamique, puisqu'il parvenait à contenir des conflits parfois violents et les convertir en des éléments stabilisant le mode de régulation en vigueur. De plus, le fordisme manifestait une aptitude à s'insérer dans des pratiques et des traditions nationales variées. Des travaux antérieurs ont suggéré que chacun des grands pays de l'OCDE semble avoir de ce fait développé sa propre variante : fordisme impulsé par l'État en France, fordisme entravé au Royaume-Uni par de puissants syndicats de métier bloquant la malléabilité de l'organisation du travail, flex-fordisme en RFA, où un important système de formation livrait des qualifications beaucoup plus élevées et polyvalentes que dans le modèle fordiste typique.

