

[1992a] Les régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie industrielle, BENKO & LIPIETZ (eds), P.U.F., Paris.

PAR ALAIN LIPIETZ ([HTTP://LIPIETZ.NET](http://lipietz.net)) ET GEORGES BENKO

Deuxième partie sur deux

flexibilité offensive
flexibilité défensive
deux stratégies sociales dans la production
des nouveaux espaces économiques

DANIÈLE LEBORGNE ET ALAIN LIPIETZ*

A / Introduction

« Flexibilité » ! Dans beaucoup de pays (ceux en particulier qui ressentent le plus durement la crise de leur appareil industriel), et selon maints rapports internationaux, tel semble être le mot de passe qui ouvrirait la porte de l'après-crise. On invoque la « flexibilité » des machines, induite par la révolution technologique; il va de soi qu'elle « doit » s'accompagner d'une « flexibilité » du contrat salarial; on appelle à « briser les vieilles rigidités ». Même quelques théoriciens, faisant référence aux approches en termes de régime d'accumulation et de mode de régulation, pronostiquent un « régime d'accumulation flexible ». Régime qui engendrera sans doute des villes post-fordistes et post-modernes « flexibles »... et, pourquoi pas, des maisons « flexibles » ? Le bidonville, la favella, horizon indépassable de notre temps ?

Les immeubles de Tokyo ont à coup sûr une base flexible, pour résister aux tremblements de terre. Ce n'est pas la flexibilité du bidonville : c'en est une autre... La crise des anciens modèles appelle à coup sûr une « inflexion ». Mais vers quoi ? A cette question, les approches

* Une première version de ce texte a été présentée à la conférence internationale de l'Association internationale de Sociologie, Rio de Janeiro, 26-30 Septembre 1988, et au colloque international « Les nouveaux espaces industriels : un survol international », Paris I, 21-22 mars 1989.

en termes de régulation n'apportent pas de réponse déterministe, et surtout pas déterminée par la révolution technologique.

Elles montrent cependant que, dans la crise où se croisent de nouvelles possibilités technologiques et un bouleversement de la division internationale du travail, d'ores et déjà certains *territoires* (régions ou nations) réussissent mieux que d'autres. Nous allons essayer de déterminer quelques caractéristiques *sociales* de ces réussites et de ces échecs. Nous montrerons qu'il existe deux grandes familles de politiques menant à ces résultats contrastés : *flexibilité offensive* et *flexibilité défensive*.

Dans une première section, nous rappellerons les outils de la « théorie de la régulation » et l'analyse qu'ils permettent de la crise du modèle dominant de l'après-guerre : le fordisme.

Dans une seconde section, nous distinguerons et caractériserons, à travers les relations professionnelles du travail et les formes d'organisation industrielle, trois familles de sortie de la crise du fordisme (toutes « flexibles »... en des sens différents).

Dans une troisième section, nous définirons trois types de régions urbaines, correspondant à ces modèles de sortie de crise, et nous montrerons ce que l'on entend par « flexibilité offensive » et « flexibilité défensive ».

B / Le fordisme et sa crise

I / CONCEPTS DE BASE

La reproduction d'une économie marchande capitaliste est loin d'aller de soi. Les conditions de la production se transforment, tout comme celles de la distribution des revenus, tout comme les préférences pour tel ou tel usage social du produit. On constate cependant que pendant des périodes prolongées ces transformations s'avèrent compatibles, et que l'accumulation et la croissance économique ne connaissent pas de perturbation majeure. On appelle « régime d'accumulation » un tel mode de transformation conjointe et compatible des normes de production, de distribution, et d'usage. Ce régime repose lui-même sur des principes généraux d'organisation du travail et d'usage des techniques, que l'on peut appeler « paradigme technologique ».

Un régime d'accumulation désigne donc une régularité macroéconomique constatée. Cette régularité est en elle-même un précieux guide pour les agents économiques, en particulier les investisseurs. Mais leurs initiatives restent cependant menacées par une incertitude radicale quant à leur cohérence globale pour l'avenir. Il faut donc qu'interviennent des mécanismes régulateurs. Nous appelons « mode de régulation » l'ensemble des normes, incorporées ou explicites, des institutions, des mécanismes de compensation, des dispositifs d'information, qui ajustent en permanence les anticipations et les comportements individuels à la logique d'ensemble du régime d'accumulation. Ces formes de régulation portent en particulier sur la formation des salaires, sur les modalités de concurrence entre les entreprises, sur les mécanismes de création de la monnaie et du crédit.

Mais la mise en place d'un mode de régulation, tout comme sa consolidation, dépend très largement de la sphère politique. Nous sommes ici dans le domaine des luttes et des « armistices » politico-sociaux, des *compromis institutionnalisés*. Les groupes sociaux, définis par leurs conditions d'existence quotidienne, en particulier par leur place dans les rapports économiques, ne se livrent pas en effet à une lutte sans fin. Quelle que soit la divergence de leurs intérêts et l'inégalité de leurs conditions, ces groupes, pendant de larges périodes de temps, constituent une communauté où les rapports de pouvoir se perpétuent sans contestation majeure. On appelle « bloc social » un système stable de rapports de domination, d'alliances, et de concessions entre différents groupes sociaux (dominants et subordonnés), et un bloc social est « hégémonique » quand il fait reconnaître, de façon plus ou moins coercitive, son dispositif comme conforme à l'intérêt de la grande majorité d'un « territoire ».

Pour autant que les intérêts, dont la prise en compte constitue l'enjeu du consensus sur lequel se construit et se reproduit le bloc hégémonique, sont des intérêts économiques, on voit se dessiner la cohérence d'un triangle entre « bloc hégémonique », « régime d'accumulation », « mode de régulation ». La condition, la base de la reproduction du bloc hégémonique est évidemment l'existence d'un régime d'accumulation, capable d'assurer la satisfaction des besoins sociaux aux conditions admises par les parties prenantes au bloc (y compris les groupes dominés). A son tour, le mode de régulation (dont dépend la réalisation d'un régime d'accumulation) n'est rien d'autre qu'un ensemble de routines, d'« habi-

tus» et de compromis institutionnalisés dans le mouvement même par lequel le bloc s'institue, et qui ne perdure qu'autant que le bloc lui-même les soutient. Appelons l'ensemble « Modèle de développement ».

Nous avons à dessein utilisé le terme général de « territoire ». La question se pose en effet : sur quel espace géographique se réalise l'unité d'un modèle de développement ? Nous admettons qu'il est possible de distinguer grossièrement trois niveaux : régional, national et international². Le niveau national joue un rôle central, car le bloc hégémonique se soutient de l'existence de l'Etat, qui ratifie et consolide les compromis institutionnalisés, fait valoir le monopole de la « violence légitime », l'unité de la monnaie, de la législation, des règles d'interface avec les autres nations. Mais, comme A. Gramsci l'avait montré dès l'origine, le bloc hégémonique peut être différencié par régions : il n'était pas, n'est toujours pas le même au nord et au sud de l'Italie, il n'est pas le même dans les différents Etats du Brésil ni des Etats-Unis, etc.

Symétriquement à l'existence de blocs hégémoniques régionaux, il faut se poser la question de la compatibilité internationale des modèles de développement nationaux. Dans les périodes stables de l'économie mondiale, une configuration internationale réalise cette compatibilité. Elle présente toujours l'hégémonie d'un modèle de développement structurant un ou des Etats-Nations, qui de ce fait sont réputés eux-mêmes hégémoniques. Cette hégémonie, fondée sur l'efficacité productive supérieure de leur paradigme technologique et la stabilité de leur mode de régulation, se concrétise non seulement par les avantages que trouvent les pays dominants au commerce international, mais aussi par des règles qu'ils sont capables d'imposer dans le « régime international » au sens de Keohane (1989).

II / LE CAS DU FORDISME

Le modèle de développement dominant de l'après-guerre, qui rayonna à partir des USA, est, depuis Gramsci, appelé « fordisme ». Comme régime d'accumulation, le fordisme est la réponse qui se dégage, à l'issue de la Seconde Guerre mondiale, aux contradictions suscitées par les révolutions introduites pendant la première moitié du xx^e siècle dans le paradigme technologique, au niveau des formes de production, principalement industrielles, mais aussi agricoles et tertiaires : le *taylorisme* et la mécanisation.

Les principes tayloriens séparent au maximum les aspects « intellectuels » (recherche et développement, ingénierie, organisation scientifique du travail) et les aspects « manuels » du travail (exécution déqualifiée). Au taylorisme, le fordisme ajoute l'incorporation du savoir-faire collectif dans le dispositif technique lui-même. Pour faire image, le fordisme oppose le « bureau des méthodes » à la « chaîne de montage ». Les gains de productivité très rapides ainsi engendrés posent le problème de la demande effective de manière particulièrement aiguë. Le régime d'accumulation fordiste se caractérise par une hausse rapide de l'investissement par tête (en volume), mais aussi par une croissance de la consommation par tête. La hausse de ces deux débouchés fournit, sur une base interne à chaque nation, une contrepartie aux gains de productivité engendrés par le paradigme technologique.

Quant au mode de régulation, le fordisme exige :

- des formes stables du rapport salarial assurant un partage des gains de productivité entre le capital et le travail, et la régularité des revenus. Les principales de ces formes structurelles sont : les conventions collectives, l'Etat-providence, la législation sociale ;
- des formes de relations entre firmes et banques permettant aux firmes d'absorber sans effet pervers une transformation continue de l'appareil technique, en particulier grâce à la pratique des « prix administrés ». Il y a tendance à la concentration de firmes verticalement et horizontalement intégrées, multisectorielles, avec sous-traitance de tâches peu qualifiées vers les petites et moyennes entreprises ;
- une forme spécifique de création de la monnaie : la monnaie de crédit, émise par les banques en fonction des besoins de l'économie sous le contrôle de la Banque centrale ;
- un élargissement massif du rôle de l'Etat, qui vient s'insérer dans la régulation économique, principalement à travers la tutelle de la régulation du rapport salarial et de l'émission monétaire, et *secondairement* seulement à travers une politique budgétaire discrétionnaire. D'autres composantes classiques de l'Etat interventionniste (planification, politique industrielle, politique des structures agricoles, protectionnisme) voient également leur rôle augmenter. Cette mission et cette capacité qu'a l'Etat de peser directement sur la conjoncture, et en tout cas de garantir les mécanismes de la régulation fordiste, constituent ce qu'on appelle couramment (et improprement) « keynésianisme ».

III / LA CRISE DU FORDISME : ORIGINES ET PÉRIODISATION

Il est fondamental de comprendre que la crise mondiale du fordisme qui s'est développée dans les années 1970 n'a pas à son origine une cause unique, mais au moins deux types d'enchaînements déstabilisateurs qui se sont surdéterminés l'un l'autre. En particulier, il est faux de croire qu'il s'agit d'une nouvelle « crise de sous-consommation » mondiale (Piore et Sabel, 1984, p. 254), mais également faux de dire, comme les libéraux, qu'il s'agit d'une pure « crise de l'offre » (insuffisance de rentabilité) et qu'il suffirait donc de rétablir les profits pour sortir de la crise. En réalité, il faut comprendre le développement de la crise comme articulation de causes internes (la crise du modèle de développement lui-même, principalement du côté de l'offre) et de causes externes (l'internationalisation économique, qui compromet la gestion nationale de la demande : Glyn *et al.*, 1987 ; Lipietz, 1985b).

On peut distinguer plusieurs phases dans l'articulation de ce double enchaînement. Le modèle de développement, comme la configuration internationale, commencèrent à se fissurer à la fin des années 1960. D'abord, les gains de productivité engendrés par le taylorisme commencèrent à ralentir, malgré une intensité capitaliste croissante. Les raisons de ce phénomène sont multiples, mais elles peuvent se ramener au principe même du taylorisme. On demandait à une classe ouvrière de plus en plus éduquée de travailler sans réfléchir, ce qui était à la fois inefficace (du point de vue capitaliste) et insupportable (du point de vue des salariés). Comme le pouvoir d'achat continuait à croître au rythme antérieur, les taux de profit baissèrent, puis les taux d'investissement. Le chômage se mit à croître, pesant sur les prélèvements de l'Etat-providence. La ponction de la rente pétrolière accéléra cette première séquence : crise de l'organisation du travail – crise de l'investissement – crise de l'Etat-providence. Cependant, de 1973 à 1979, les « filets de sécurité » du mode de régulation en crise jouèrent à plein. L'émission laxiste de monnaie (en particulier de dollars), le soutien à la demande interne empêchèrent, jusqu'en 1979, l'effondrement des années 1930. L'inflation croissante camouflait les conflits sous-jacents.

Cette première phase de la crise permit même le surgissement des « nouveaux pays industrialisés ». Le crédit était abondant, la demande

croissait encore au Nord : certains pays du Sud s'endettèrent pour s'industrialiser, avec le projet de rembourser en exportant. Ils adoptèrent des régimes d'accumulation variés (« taylorisation primitive », « fordisme périphérique »). Les organismes internationaux, les banques les y encourageaient (Lipietz, 1985a).

Mais, vers 1979, les élites industrielles, financières et politiques du Nord durent bien constater que les politiques keynésiennes de soutien à la demande ne résolvaient pas la crise de l'offre. Les profits ne se relevaient pas, l'inflation s'accélérait dangereusement, le dollar trop largement émis se dévaluait rapidement. Alors, à la faveur du second choc pétrolier, s'imposèrent les idées « monétaristes » : « Baissons les salaires. Démantelons l'Etat-providence. Fermons les robinets du crédit. Il y aura des victimes, mais survivront les entreprises qui auront su inventer un nouveau modèle de développement ». De 1979 à 1982, le choc fut terrible. La récession mondiale, déclenchée par les autorités monétaires des premiers pays convertis au monétarisme (la Grande-Bretagne et les Etats-Unis), se propagea dans le reste du monde. Elle surimposa à la crise de l'offre une crise de la demande, mettant en lumière le deuxième type d'enchaînement générateur de crise : l'absence de régulation internationale.

Pour équilibrer sa balance commerciale, chaque pays devait comprimer les salaires davantage que le voisin, afin d'exporter plus facilement et d'importer moins. Pour équilibrer sa balance des paiements, chaque pays devait élever davantage ses taux d'intérêt pour attirer les capitaux flottants. Cette guerre des « récessions compétitives » était bien près, en 1982, de reconstituer les conditions de la crise des années 1930. Elle paralysait en particulier la Communauté européenne, zone de libre-échange sans politique sociale commune. Les nouveaux pays industrialisés, coincés entre des taux de crédits vertigineux et des débouchés se raréfiant, se trouvèrent étranglés.

En août 1982, devant la catastrophe imminente qu'annonçait la multiplication des grandes faillites et la banqueroute du Mexique, les autorités monétaires mondiales, en particulier la Banque fédérale américaine, mirent fin à cette seconde phase. Les Etats-Unis reprirent une politique d'expansion intérieure et de crédit facile. La reprise se généralisa au reste du monde. Contrairement à la première phase, cette reprise ne s'accompagna pas d'une relance de l'inflation, et les profits recommen-

cèrent à croître. La crise du côté de l'offre semblait finie. Mais de très profondes différenciations apparurent.

Tout d'abord, au long des années, deux orientations diamétralement opposées s'étaient affirmées quant à la solution à la crise de l'offre. Certains pays, plutôt que d'innover en matière d'organisation du travail, reconstituèrent les profits et éteignirent l'inflation en attaquant le statut et les acquis des salariés : les Etats-Unis, la Grande-Bretagne, la France. D'autres au contraire surent combiner la révolution électronique et la remise en cause du taylorisme : ce fut plutôt le cas au Japon, en Europe du Nord. Ce deuxième groupe de pays se révéla, dans les années 1980, avoir choisi la voie la plus compétitive : ils sont largement excédentaires dans le commerce international.

Ce qui ne fait qu'aggraver la crise de la configuration mondiale. Les Etats-Unis soutiennent leur expansion par un monstrueux déficit budgétaire, la Grande-Bretagne (depuis 1986) par des augmentations de salaire. N'étant plus compétitifs, ils cumulent d'énormes déficits commerciaux, qu'il faut couvrir par l'emprunt. Les taux d'intérêt recommencent à monter, d'autant que la dette du tiers monde demeure. Certes, les nouveaux pays industrialisés de l'Asie de l'Est, comme la Corée, qui ont bien orienté leur appareil productif, profitent de la relance américaine et parviennent à rembourser. Ce n'est le cas ni de l'Amérique latine (en particulier du Brésil), ni du reste du tiers monde. Les banques doivent de fait renoncer progressivement à récupérer une partie de ces dettes, mais cela se compense par une nouvelle tension sur les taux d'intérêts.

Depuis la fin 1986, les déséquilibres accumulés menacent les succès de cette troisième phase. La course à la hausse des taux d'intérêts financiers est à terme insoutenable pour le capitalisme productif. Cette tension débouche sur les krachs d'octobre 1987 et 1989, et la récession s'amorce en 1990. Le passage à une quatrième phase est difficile à négocier. Il faudrait enrayer le déficit américain, sans pour autant déboucher sur une grande récession, qui serait aussi catastrophique que celle de la seconde phase, pour le monde entier et en particulier pour le tiers monde, mais même pour le Japon et la Corée. Mais laissons là le cadrage macroéconomique¹.

C / Le défi de la compétition internationale : l'invention de nouvelles formes d'organisation du travail

Notre cadrage a permis à tout le moins de relativiser les deux grandes problématiques face à la crise : du côté de la demande, et du côté de l'offre. Le côté de la demande, c'est-à-dire la dégradation des conditions qui permettaient aux Etats keynésiens de susciter la croissance en élargissant la demande interne, n'a pas encore connu de solution satisfaisante. Et il n'y en aura pas tant que de nouveaux accords internationaux ne viendront pas encadrer la loi de la jungle qui règne dans le domaine des taux de changes, des taux d'intérêts, mais aussi des niveaux de salaire d'un pays à l'autre. Dans les faits, au fil de la crise, il y a eu des phases où la croissance des Etats-Unis et l'abondance des euro-dollars favorisait l'expansion mondiale (1975-1979, 1983-1989), et des phases où le monétarisme nord-américain plongeait le monde dans la dépression.

Mais, comme on vient aussi de le voir, parmi les pays du fordisme central, et aussi parmi les pays du fordisme périphérique, tous ne se sont pas comportés de la même manière face à la crise. Le Japon, la Corée ont progressé dans la nouvelle carte internationale du travail, les USA, la France ont décliné, le Brésil, parti en flèche, connaît de sérieuses difficultés. A l'intérieur des pays, les rapports interrégionaux se sont eux aussi profondément modifiés : toutes les régions ne gagnent pas dans les « pays qui gagnent », certaines régions gagnent dans les « pays qui perdent ». Comme nous allons le montrer, ces succès et ces échecs se matérialisent dans le développement de *zones urbaines* à dynamiques internes profondément différentes.

Autrement dit, alors que dans la configuration mondiale de l'Age d'Or du fordisme, et même dans la première phase de sa crise, la croissance des marchés mondiaux assurait, à tous les pays et toutes les régions qui faisaient le pari de la croissance, un jeu à somme toujours positive, aujourd'hui il faut se battre pour *conquérir* des marchés dont la somme est tantôt croissante, tantôt décroissante. Même la croissance du marché intérieur d'un pays est soumise à la croissance de sa part du marché mondial, du fait de la contrainte d'équilibre des paiements extérieurs. Cette règle peut être différée par l'endettement (comme hier au

Brésil, aujourd'hui aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne), mais au risque d'enclencher un endettement cumulatif.

Laissant de côté le problème, pourtant incontournable⁴, de l'organisation d'un ordre mondial progressiste, concentrons-nous sur la capacité d'un *territoire* (nation ou région) à affronter la compétition mondiale.

Cela relève apparemment d'une « adaptation aux nouvelles technologies » et de la fameuse « flexibilité ». En réalité, ces adaptations peuvent se faire dans des sens bien différents. *Plusieurs modèles* sont en germe, et ils impliquent plusieurs modes d'hégémonie possible. Nous rappellerons tout d'abord nos résultats quant aux différentes formes de rapports salariaux et de relations inter-firmes qui se développent aujourd'hui, ainsi que leurs implications territoriales⁵. Puis nous montrerons que cette différenciation s'accompagne d'une différenciation politico-culturelle.

I / FAUSSES PROMESSES DES NOUVELLES TECHNOLOGIES

L'érosion de l'efficacité du taylorisme, telle qu'elle s'est manifestée à la fin des années 1960, fut en fait une érosion *sociale*. L'ouvrier fordiste est en théorie *non impliqué* dans le déroulement du processus de fabrication, dont la responsabilité incombe aux techniciens, aux ingénieurs, au bureau des méthodes. Cette non-implication a suscité résistances et révoltes. Elles ne pouvaient être contournées, dans la logique fordiste, que par un surcroît d'automatisation. La révolution électronique semblait offrir la solution.

Le trait principal de l'actuelle révolution technologique est l'invasion du micro-processeur et des interfaces électroniques, non seulement dans de nouveaux produits, mais dans le processus de travail lui-même : la micro-électronique redéfinit le sens même de l'automatisation. Tout d'abord l'électronique fournit les moyens de rendre le mouvement des machines plus complexe. A cet égard, l'électronique ne fait que suivre la tendance séculaire de la mécanisation : productivité croissante, accroissement du volume de capital par tête. La résultante en terme de profitabilité n'est pas déterminée.

Mais par-dessus tout, l'électronique offre plus de « flexibilité » aux équipements. C'est-à-dire qu'elle ouvre la possibilité théorique de changer le mode opératoire de machines standardisées, même automatiquement. Les équipements flexibles, tout aussi coûteux que les équipements rigides fordistes, si ce n'est plus, requièrent aussi une utilisation en

continu, mais plus nécessairement pour la production du même produit. La mise en œuvre avec profit d'un équipement flexible est possible avec plusieurs séries courtes à l'intérieur d'un éventail de produits *différenciés* visant à des marchés plus petits et segmentés.

Encore plus important : la gestion d'atelier elle-même peut être modifiée par l'introduction de l'électronique. La production assistée par ordinateur élargit considérablement les possibilités de gérer en temps réel les stocks d'en-cours requis par chaque opération, suivant les besoins de la production dans l'atelier, laquelle peut être optimisée selon l'intensité de la demande intermédiaire et finale. Ce principe du *just in time* (gestion à flux tendu) peut être étendu aux relations entre les ateliers dans l'établissement, entre les établissements d'une même firme, entre les firmes et les sous-traitants.

Mais ces avantages des nouvelles technologies ne sont pas sans contreparties. Nous avons déjà vu que les machines peuvent coûter fort cher. Or, les vertus reconnues aux machines (elles sont supposées ne jamais se fatiguer ni faire grève) sont contrebalancées par le fait qu'il leur arrive de tomber en panne ! Le taux de disponibilité d'un atelier automatique peut s'en trouver réduit de 30 % à 50 %, à moins que, sur le terrain, des opérateurs manuels soient capables de réparer ces machines ou de compenser les opérations interrompues. Ce qui soulève tout le problème de l'*implication* et de la *qualification des opérateurs*.

Encore plus sévère sont les limites à la flexibilité. Contrairement à une surestimation commune de la « nouvelle bifurcation industrielle » (Piore et Sabel, 1984), la flexibilité entraînée par l'électronique n'implique pas nécessairement la fin de la tendance à la concentration technique et financière du capital. En fait, la flexibilité des équipements est contenue à l'intérieur du champ étroit d'une famille de produits. De plus, la mise en œuvre de cette flexibilité est une opération très complexe qui requiert une très grande activité en temps réel, mobilisant, au même moment, la conception, la maintenance et le personnel de fabrication. Enfin, le dispositif technique lui-même peut devenir aussi vite obsolète que la série de produits pour laquelle il a été initialement conçu, ce qui diminue beaucoup les avantages de sa flexibilité.

La révolution électronique *exacerbe* donc, plutôt qu'elle ne résout, la question sous-jacente à la crise du paradigme fordiste : celle de l'*implication* ou *non* de l'opérateur direct. Et c'est là que les modèles de développement du futur commencent à se différencier.

II / TROIS TYPES DE RELATIONS PROFESSIONNELLES

La première branche de l'alternative pourrait aboutir à l'expropriation totale de l'opérateur direct de toute initiative, le triomphe de l'ingénierie et du bureau des méthodes. Tendanciellement, l'atelier pourrait devenir tout à fait automatique, avec peut-être quelques ouvriers en bleu pour quelques tâches d'approvisionnement ou de nettoyage, et quelques techniciens en col blanc réglant le processus ! Tel peut être le rêve de la majorité des employeurs, fidèles à la logique du taylorisme. Il s'agirait d'un *approfondissement* du paradigme industriel fordiste, et non pas d'une sortie de ce paradigme : un « taylorisme assisté par ordinateur » (Mathews, 1989).

L'alternative est bien évidemment le choix de systèmes techniques moins sophistiqués, mais mobilisant en temps réel l'implication des opérateurs directs. L'enjeu est d'inciter le collectif des travailleurs, non seulement à s'impliquer volontairement dans l'ajustement permanent et dans la maintenance des équipements, mais de le faire de telle façon que les améliorations pourraient être systématiquement incorporées dans le *hardware* et dans le *software*, dans l'installation et dans son protocole d'usage. Le savoir-faire acquis à travers l'apprentissage sur le tas, dans la maintenance au jour le jour du processus productif, doit devenir susceptible de formalisation et d'assimilation par le personnel des bureaux des méthodes et l'ingénierie. En fait, le problème est de *réunifier ce que le taylorisme avait séparé* : les aspects manuels et intellectuels du travail.

Un tel type de relations industrielles apparaît plus efficace que le précédent (Aoki, 1986). Mais l'implication et la qualification renforcent l'autonomie des travailleurs, et telle était la raison cachée de la taylorisation. Il faut donc que l'encadrement offre une contrepartie.

Une première sous-alternative repose sur le compromis *individuel*. En contrepartie de l'implication du travailleur : sa participation au progrès de la firme, à travers des bonus, des avantages de carrière, etc. L'autre sous-alternative est la *négociation collective*. Le syndicat offre l'implication de ses membres dans la lutte pour la productivité et de hauts standards de qualité, en échange d'un droit de contrôle sur les conditions de travail, les licenciements et le partage des gains de productivité.

A l'heure actuelle, aucune de ces trois voies (A : approfondissement

du taylorisme ; B : négociation individuelle de l'implication ; C : négociation collective de l'implication) ne s'est imposée comme un nouveau modèle hégémonique, un nouveau paradigme d'industrialisation. Elles coexistent à l'intérieur de la plupart des pays, à l'intérieur des firmes, et même des établissements.

III / LA FLEXIBILITÉ DU CONTRAT SALARIAL

La nature des contreparties éventuellement négociées aura de profondes implications sur le régime d'accumulation. Mais sans même rentrer dans l'étude macroéconomique des régimes possibles, on voit immédiatement que beaucoup va dépendre de la stabilité de la relation même du *contrat salarial*. On touche ici à l'autre thème classique de la flexibilité⁶.

Cette flexibilité, par laquelle le patronat s'autorise à embaucher et licencier à volonté, est proclamée nécessaire par de nombreux porte-parole du patronat ; l'imposer est un des buts principaux des politiques monétaristes. Une attaque définitive contre l'excès de rigidité du contrat de travail de type fordiste ouvrirait la route à un nouveau régime d'accumulation. Pour esquisser les différents modèles possibles, nous devons donc considérer non seulement nos trois formes typiques de réorganisation du procès de travail, mais aussi deux formes typiques de contrat de travail (I : rigide, et II : flexible). Bien sûr, la situation a plus de chance d'évoluer vers un modèle mixte avec un marché de travail *segmenté*. Il est cependant nécessaire, pour la prospective, d'examiner les combinaisons les plus contrastées.

Attention ! On a parfois tendance à sous-entendre un lien entre la flexibilité des nouvelles technologies et la flexibilité du contrat salarial. Il n'existe aucun lien de la sorte. Avant-guerre, les ouvriers des chaînes de montage avaient un contrat flexible, et les travailleurs qualifiés, polyvalents, très autonomes, bénéficiaient parfois déjà de conventions collectives très rigides. Ce qu'il en sera demain de la nature du contrat salarial dépend des luttes sociales d'aujourd'hui (et bien sûr des traditions). Mais la flexibilité et la rigidité sont-elles compatibles avec n'importe quelle forme de réorganisation de procès de travail ? A ce stade de l'expérience historique, on peut seulement considérer les implications logiques des différentes combinaisons et jauger leurs premiers résultats.

La première combinaison (polarisation des qualifications, contrat

rigide) est le point de départ fordiste. On peut supposer qu'elle continuera à prédominer pendant un certain temps, avec une évolution naturelle vers la seconde (contrat flexible, à la recherche d'économies sur les salaires). Ce scénario : approfondissement des principes tayloriens, plus d'automation, et moins de contreparties fordistes pour les travailleurs – peut être qualifié de « voie néo-tayloriste » pour la technologie et pour la société. Il conduit à des structures sociales très insatisfaisantes, avec une polarisation des qualifications, un dualisme dans le marché du travail et dans la société. Un avenir pas très plaisant, mais un avenir possible. C'est la voie que semblent avoir choisie majoritairement les capitalismes nord-américain, britannique, et français (Lipietz, 1990b).

Au contraire, la combinaison « implication collective/flexibilité » apparaît tout simplement incohérente, une utopie patronale : les salariés ne peuvent pas s'impliquer collectivement dans la dynamique de leur entreprise si le contrat qui les lie à celle-ci est précaire ! La combinaison « implication collective dans un contrat rigide », quant à elle, peut apparaître comme une utopie pour le travail. Toutefois, ce rêve d'un « new-deal » pour le XXI^e siècle semble être partagé par certains dirigeants, pas seulement en Suède, mais aussi au Japon, en Allemagne, en Italie du Nord. Un tel type de modèle de développement est susceptible de présenter les propriétés de stabilité du fordisme, le patronat tirant profit des avantages d'une évolution technologique moins intensive en capital et plus productive, les travailleurs se voyant garantir une plus grande sécurité d'emploi, de plus hauts salaires et/ou moins de temps de travail.

Il faut toutefois nuancer. Implication négociée collectivement... mais à quel niveau de collectivité se négocie l'implication ? La firme ? La branche ? Le territoire (région ou nation) ? Les implications microéconomiques et macroéconomiques, les conséquences sociales seront considérables⁷. Cas le plus simple : la négociation a lieu au niveau de la firme. Il existe alors de bonnes firmes et de mauvaises firmes, des salariés privilégiés (ceux des bonnes firmes), et... les moins privilégiés, qui peuvent être au régime du néo-taylorisme (petites firmes sous-traitantes). Le Japon offre un bon exemple de ce cas : appelons-le « Toyotisme ».

Il y a ensuite les cas (plus favorables pour les salariés et pour l'homogénéité sociale du territoire) de la négociation par branche ou par territoire (exemple : la convention collective de la métallurgie du Bade-Wurtemberg), ou encore mieux au niveau nation (exemple : la Suède). Appelons les modèles de cette famille « kalmariens »⁸, en l'honneur de

l'usine Volvo qui inaugura cette évolution dès 1974, dans un pays social-démocrate.

Restent maintenant les cas de négociations individuelles de l'implication. Les difficultés avec la variante rigide (la voie volontariste pour l'implication des travailleurs) peuvent être levées en prenant en compte la possibilité d'une différenciation des salaires en fonction de l'implication individuelle du travailleur. Combinée avec le « bâton » de la perte de travail dans la variante flexible, cette « carotte » conduirait à une sorte de « remarchandification » du rapport salarial, qui semble dans le droit fil de la mode idéologique pour la régulation marchande. Appelons les modèles de cette classe « californiens ».

TABLEAU 1. - Les nouvelles relations salariales

Organisation du travail	Non-implication Polarisation des tâches	Implication avec négociation	
		Individuelle B	Collective C
Nature du compromis	A		
Contrat de travail rigide I	Poursuite du modèle fordiste	Voie patronale « participative » pour un noyau stable	Voie participative avec contrepartie pour l'ensemble des salariés
Contrat de travail flexible II	Voie patronale libérale sans contrepartie (néo- taylorisme)	Voie patronale libérale ou participative type « culture d'entreprise »	Incohérent
Type de modèle	Néo-taylorien	Californien	Toyotiste ou Kalmarien

A l'évidence, l'expérience a déjà tranché : les modèles « kalmariens » écrasent, commercialement, les modèles « néo-tayloriens ». La zone grise des modèles « californiens » (où l'on tendrait à ranger aussi bien la Silicon Valley, San Jose dos Campos au Brésil et la Troisième Italie) est la seule à fournir des arguments (souvent flous) à ceux qui associent flexibilité du rapport salarial et compétitivité. Il faudrait en fait examiner chacune de ces expériences au plus près, mais tournons-nous

plutôt sur une troisième forme de flexibilité : le rapport entre les firmes, ce que l'on appelle l'« organisation industrielle ».

IV / LES FORMES DE LA QUASI-INTÉGRATION VERTICALE

La forme classique d'organisation industrielle dans le modèle fordiste était la division du travail, à l'intérieur de la firme, entre les bureaux et ateliers, suivant les principes tayloriens (I : l'ingénierie et le bureau des méthodes; II : la fabrication qualifiée des machines; III : l'exécution déqualifiée, c'est-à-dire par exemple les chaînes de montage). Si aiguë était cette division qu'entre les ateliers elle pouvait prendre la forme d'une division entre établissements, une « désintégration spatiale », et même une division entre firmes donneuses d'ordre et sous-traitantes pour le niveau III : une *désintégration verticale*. Cela conduisit à la théorie des *circuits de branches* (Lipietz, 1974, 1977; Lafont, Leborgne et Lipietz, 1982). Les nouvelles technologies offrent de nouvelles possibilités d'organisation industrielle, principalement grâce à la gestion des flux d'informations et de produits assistée par ordinateur, à la flexibilité des biens d'équipement, à la standardisation que permet la fabrication automatisée de haute précision, à la conception modulaire des produits et au montage automatisé par sous-ensembles⁹.

La segmentation en *modules* du processus de travail, et la gestion intégrée de leur enchaînement permettent la transformation des processus séquentiels en processus à flux continus, et la production en continu de biens différenciés. La gestion optimale de processus modulaires intégrés semble plaider pour une plus grande intégration verticale des entreprises. Mais l'automation flexible (en permettant la production en continu de biens différenciés), et la gestion informatisée des flux (en diminuant les « coûts de transaction », c'est-à-dire le coût de mise en rapport marchand de deux segments d'un processus productif) ouvrent en réalité de nouvelles possibilités de désintégration verticale. Le nouveau point d'équilibre en formation est la *firme spécialisée*, produisant une gamme restreinte de biens différenciés (finaux ou intermédiaires). C'est à ce niveau qu'est réalisée la gestion optimale de la qualité, de l'innovation et de l'économie de temps.

En fait, l'automation conduit à une prolifération de savoir-faire spécialisés, à un approfondissement de la division du travail. Par ailleurs, la

production flexible ne fait qu'accentuer l'importance de la maîtrise d'une succession de séries courtes. Or la complexité de l'intégration des opérations modulaires croît plus que proportionnellement au nombre de maillons à intégrer : de ce fait, une certaine désintégration technique permet un contrôle plus serré des coûts et de la qualité. Alors, la gestion assistée par ordinateur des flux externes, c'est-à-dire entre les firmes, tout comme la plus grande précision de la fabrication permettent aux firmes principales de coordonner des sous-traitances à flux tendu : un *réseau de firmes spécialisées*.

A ces raisons *techniques* il faut ajouter des *pressions* économiques et financières : l'importance de la *mutualisation des risques* sur la recherche et développement, sur les immobilisations en haute technologie, et plus généralement sur les immobilisations en capital fixe, entre plusieurs propriétaires du capital. La déverticalisation des grandes firmes en réseaux de firmes spécialisées, ou le regroupement de firmes dans un tel réseau peuvent être une réponse à ce défi : c'est la « *quasi-intégration verticale* » (Houssiaux, 1957; Enrietti, 1983), ou plus généralement « *oblique* » (Laigle, 1989).

La quasi-intégration peut être caractérisée par : des relations stables entre fournisseurs et clients, une part importante du client dans le chiffre d'affaires du fournisseur, un champ de sous-traitance étendu de la conception à la commercialisation, des formes non marchandes de relations inter-firmes, allant de la subordination au partenariat. Cela implique une généralisation des relations non marchandes entre les firmes, pouvant aller jusqu'aux alliances stratégiques, aux transferts de technologies, aux programmes de recherche communs, aux *joint-ventures*, etc. Comme on le voit, la quasi-intégration oblique porte à la fois sur la complémentarité des procès de travail et sur la complémentarité des procès de mise en valeur des capitaux engagés. Mais cette complémentarité peut être plus ou moins inégalitaire¹⁰.

Quand la subordination des sous-traitants prédomine (peu d'initiative, de recherche appliquée de leur part), on parlera de « quasi-intégration verticale » (QIV) au sens strict ou QIV pauvre : c'est la vieille tendance fordiste. Quand au contraire les firmes spécialisées maîtrisent les développements de leur savoir particulier et développent des liens de partenariat avec leurs donneurs d'ordre, on parlera de « quasi-intégration horizontale » (QH). En général, il s'agira du cas intermédiaire, « oblique »¹¹.

Mais sur quels espaces se déploient de tels réseaux ? On peut aujourd'hui observer deux formes polaires de quasi-intégration, qui correspondent naturellement à la QIV pauvre et à la QIII dense¹².

Dans le cas des Etats-Unis, la quasi-intégration se réalise à travers la délocalisation et le recours à des entreprises spécialisés à l'extérieur du territoire : au Japon (pour les tâches de haute qualification, en haute technologie), et dans les pays du tiers monde pour les tâches non qualifiées, voire semi-qualifiées (Scott, 1987). Appelons cette forme « la quasi-intégration territorialement éclatée » (ou désintégrée). Elle conduit à une désindustrialisation marquée, avec une faible diffusion des innovations en haute technologie à l'intérieur de l'industrie nationale, etc.

Au contraire, la « quasi-intégration territorialement intégrée » se réalise comme réseau sur le même territoire national, voire même régional. Les effets macroéconomiques multiplicateurs et accélérateurs y jouent à plein à l'intérieur du pays, qui garde la maîtrise de la diffusion des innovations de branche à branche, à travers des relations intrarégionales directes. C'est le cas typique de la plaine du Pô en Italie, de nombreux *länder* d'Allemagne, etc.

D / Blocs territoriaux et nouveaux modèles de développement

Dans les faits, on observe déjà que certains territoires (pays, ou régions) combinent de façon privilégiée un certain modèle de relations professionnelles (capital/travail) et un certain modèle d'organisation industrielle (inter-firmes). Les formes varient bien sûr selon les branches, y compris dans la même région (Lafont, Leborgne et Lipietz, 1982). Mais, selon l'expérience, un modèle hégémonique, une combinaison particulière de telles relations sociales, a de bonnes chances de prévaloir au niveau régional ou national. Un modèle de développement est en effet par nature « territorialisé » : les rapports sociaux du même genre qui prévalent dans l'espace social tendent à se diffuser d'un secteur d'activité à l'autre. Il en est ainsi parce que le modèle s'impose comme un bloc hégémonique territorialisé, un ensemble de comportements culturels, sociaux, de schémas mentaux, qui se condense en compromis institutionnalisés au niveau national ou régional (Lipietz, 1990a).

A / TROIS TYPES DE RÉGIONS URBAINES

La voie néo-taylorienne, dans la lignée des tendances classiques du modèle fordiste (telles qu'elles sont analysées de Lipietz, 1975, à Noyelle, 1982), se matérialise en une désintégration territoriale, selon les trois niveaux de qualification, sur trois types de régions, avec soustraction de plus en plus fréquente au plus bas niveau de qualification (sauf en ce qui concerne les dernières opérations d'assemblage aval). On peut considérer cela comme la forme la plus pauvre de QIV : la qualité médiocre des liens dans la hiérarchie entre les firmes reflète la pauvre qualité des relations professionnelles au sein des firmes. Il est normal que prévale dès lors la QIV territorialement éclatée.

Se forment alors des *agglomérations* de sous-traitants, autour des firmes principales ou dans des zones à bas salaires, pour maximiser les possibilités d'économies externes dans le transport, et minimiser les coûts de transaction. De telles zones peuvent être observées dans l'Asie de l'Est et du Sud-Est (Scott, 1987) et c'est ce que cherche à encourager la politique des « zones d'entreprises » dans les régions désindustrialisées. Mais elles peuvent apparaître aussi spontanément. Elles correspondent à la notion de « zone productive spécialisée », dans la typologie de Garofoli (1986) et Courlet (1987)¹³. Il s'agit d'agglomérations de formation récente, nourrissant un faible rapport avec la formation sociale régionale préexistante. Elles sont monosectorielles, orientées vers l'exportation, avec de faibles liens inter-firmes sur leur territoire.

Les tâches de tertiaire supérieur (recherche et développement, conception, finance, emplois tertiaires de haut niveau) se concentrent dans les « centres nodaux » de quelques métropoles, plus précisément dans leurs centre-villes, avec toute une hiérarchie de centres urbains secondaires, des « aires productives tertiaires » (*back office jobs* : Nelson, 1986).

Voyons maintenant la matérialisation spatiale de la voie « californienne ». Le trait principal en est l'implication des travailleurs sur une base individuelle (incitation par la prime, la carrière, la peur de licenciement). « Implication » veut dire : plus de professionnalisme et plus d'interactions « de face-à-face » (non hiérarchiques et non marchandes). Mais la régulation marchande prévaut toujours dans les modèles californiens, que ce soit dans les relations professionnelles ou dans la circulation des produits. Par conséquent, la désintégration verticale tend à deve-

nir la forme dominante d'organisation industrielle. Mais la nécessité d'interfaces directes et de professionnalité impliquent une concentration territoriale, dans des zones que (toujours par référence à la terminologie de Garofoli) nous désignerons par « systèmes productifs locaux ». Un système productif local est encore monosectoriel, tiré par la demande extérieure, mais il y a une spécialisation intrasectorielle des firmes, et donc une tendance à une quasi-intégration verticale ou oblique locale entre les firmes. Il implique une offre locale, probablement ancienne, de qualification professionnelle. L'origine des firmes peut être externe à la région, ou interne (par bourgeonnement et essaimage). Le cas typique est bien sûr la Silicon Valley de Santa Clara, exemple précoce de technopôle soutenu en amont par l'offre de qualification de l'université de Stanford, en aval par les commandes militaires. Il existe un grand nombre de systèmes productifs locaux spontanément engendrés sur la base d'anciennes traditions et savoir-faire régionaux, en Italie, en Allemagne, etc. L'expérience de l'Asie de l'Est montre que l'intervention de l'Etat et la diffusion organisée du savoir-faire technologique permettent une transition depuis l'aire productive spécialisée du type néo-taylorien vers le système productif local (Scott, 1987).

Quant à la classe des modèles « kalmariens », elle suppose non seulement l'implication des travailleurs, mais aussi une négociation collective, non marchande, de cette implication. Les syndicats de travailleurs et les unions patronales professionnelles, ainsi que les administrations de tous niveaux sont donc impliqués dans le mode de régulation. Il ne fait plus de doute que cette classe de modèles (on en trouve l'exemple en Suède et dans une certaine mesure au Japon, en Allemagne, dans l'Italie du Nord et dans quelques Etats américains tel le Michigan) se révèle la plus performante, du propre point de vue capitaliste¹⁴. Il peut certes arriver qu'un établissement isolé de sa base territoriale pratique des relations professionnelles « kalmariennes ». Situation probablement instable.

Comme les relations professionnelles à l'intérieur des firmes sont basées sur la qualification et la coopération, les principes d'organisation industrielle ont de bonnes chances d'être fondées sur des formes denses de partenariat entre firmes, syndicats, universités, et administrations locales. Le déploiement spatial de ce complexe est appelé « aire-système » dans la typologie de Garofoli et Courlet. La quasi-intégration y prend la forme d'un réseau intégré territorialement, diversifié, multi-sectoriel, d'entreprises spécialisées et d'entreprises donneuses d'ordre.

En un mot, le déploiement des modèles kalmariens en aires-systèmes requiert et consolide un consensus social : la formation d'un bloc hégémonique territorial novateur.

Le tableau 2 résume cette discussion. Comme on le voit, tous ces modèles ont en commun une tendance à privilégier les *agglomérations urbaines*. Il en est ainsi à cause du renforcement du caractère marchand dans les rapports entre établissements, à travers la quasi-intégration verticale. Les « établissements à la campagne » continueront bien sûr à se développer, mais ne seront pas la tendance principale. Mais les territoires urbanisés pourront connaître des dynamiques bien différentes.

TABLEAU 2. - Organisation du travail
et régions urbaines

Relations industrielles	Relations salariales		
	A	B	C
oiv pauvre	Aire spécialisée pour les tâches déqualifiées	Aire spécialisée pour les tâches déqualifiées	Instable
oio dense	Aire-système pour le tertiaire supérieur dans les centres nodaux urbains	Système local de production	Aire-système

II / FLEXIBILITÉ DÉFENSIVE, FLEXIBILITÉ OFFENSIVE

Quels sont les déterminants de ces évolutions divergentes ? C'est bien sûr l'héritage du passé des territoires, mais à travers le prisme que constitue la formation d'un bloc social territorial, lequel, par les luttes et les compromis qui le définissent, va peser sur l'ensemble des acteurs, et déterminer le destin du territoire. La formation de tels blocs est actuellement en cours : on ne peut pour le moment parler que de « projets poli-

tico-culturels » visant à la constitution de ces blocs, et de pratiques des acteurs tendant à les réaliser.

De même que la flexibilité des équipements, des relations de travail, des rapports inter-firmes, peut connaître des interprétations différentes, les politiques et les projets territoriaux menés au nom de la flexibilité correspondent à des blocs sociaux en formation tout à fait différents. Pour simplifier, nous allons distinguer les discours et les pratiques de la « flexibilité défensive » et de la « flexibilité offensive ».

Justifier cette distinction nécessiterait des incursions dans le champ des sciences politiques, des sciences sociales, juridiques, de l'Histoire... et exigerait, outre un travail pluridisciplinaire, des développements plus conséquents. Il s'agit avant tout d'une hypothèse qui éclaire des constats, auxquels nous ferons référence en notes.

L'OPTION DÉFENSIVE

- Elle utilise la flexibilité (du travail) acquise, dans ses aspects négatifs, ou impose la levée des rigidités, pour défendre des marchés menacés.
- C'est une vue à court terme de l'adaptation aux contraintes de la compétition et aux nouvelles technologies.
- Elle vise à la formation ou au maintien d'un bloc d'entrepreneurs/possédants.

L'OPTION OFFENSIVE

- Elle met en place, par la négociation, la capacité de développer les nouvelles technologies en fonction de perspectives de nouveaux marchés à créer.
- C'est une vue à moyen-long terme des intérêts collectifs d'une large fraction de la communauté territoriale.
- Elle vise à la formation ou au maintien de l'hégémonie d'un bloc entrepreneurs/productifs.

Cela implique du côté du travail¹⁵

- | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - La destruction des acquis sociaux rigidifiant le contrat salarial, par le développement des contrats temporaires, l'allègement de la législation du travail, etc.
(modèle néo-taylorien) | <ul style="list-style-type: none"> - Le développement de la formation, de la polyvalence, de l'initiative des travailleurs, dans des contrats salariaux stables.
(modèle kalmarien) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

du côté du capital¹⁶

- | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - Une non-implication du capital financier d'origine locale envers le capital industriel territorial. - Des rapports opportunistes (à courte vue) entre grandes entreprises donneuses d'ordre et petites entreprises sous-traitantes.
(QIV pauvre) | <ul style="list-style-type: none"> - Un investissement important de l'épargne locale dans le capital productif territorial. - Un partenariat entre grandes entreprises et firmes spécialisées.
(Q10 dense) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Du côté des institutions¹⁷

- | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - Une tension instable entre un Etat central qui opère les grands choix macroéconomiques et délègue aux régions la gestion des conséquences sociales, et des régions qui revendiquent en permanence un soutien de l'Etat central. - Ce soutien de l'Etat central prend la forme de plans accordés au coup par coup et remis en cause lors des changements de majorité politique. | <ul style="list-style-type: none"> - Des accords stabilisés (même si la gestion en est conflictuelle), au niveau territorial adéquat, pour la mise en œuvre de réseaux d'information et de confrontation Etats/syndicats/entreprises, dans le domaine de la recherche, de la définition et de l'adaptation permanente du projet territorial, etc. |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Au niveau idéologique¹⁸

- | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - On proclame « l'impératif de modernisation » et on taxe d'« archaïque » la défense des avantages sociaux acquis. - On nie la différence d'intérêts entre capital et travail (tous dans le même bateau face à la concurrence mondiale). | <ul style="list-style-type: none"> - On pratique la modernisation et on discute des problèmes sociaux qu'elle pose. - On prend en compte la différence des intérêts et on négocie (parfois après de longs conflits) des compromis mutuellement avantageux. |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Au niveau juridique

- | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - On détruit les anciens accords territoriaux prohibant le « dumping social », on exacerbe la concurrence entre les travailleurs, les sous-traitants, les sites (internes ou externes au territoire). - On négocie au coup par coup des accords d'entreprise ou d'établissement. | <ul style="list-style-type: none"> - On fixe les règles du jeu au niveau territorial le plus large (national ou continental) dans des accords bipartites ou tripartites (patronat/syndicats/administrations) : lois-cadres, conventions collectives de branche. - Les accords d'entreprises ou les accords locaux mobilisent dans ce cadre les ressources humaines existantes. |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Ces attitudes s'enracinent dans les traditions fordistes en voie de dépassement¹⁹

- | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - Un fordisme qui a privilégié les bas coûts de la main-d'œuvre, le travail déqualifié, les jeunes et les femmes sans qualification, l'immigration. | <ul style="list-style-type: none"> - Un fordisme qui a privilégié le savoir-faire au niveau de l'ingénierie et de la fabrication qualifiée. |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

... dans l'état des forces sociales

- | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - Syndicalisme défait après une crispation sur les anciens compromis, ou déléguant au patronat la direction du « redéploiement ». - Patronat contournant les acquis sociaux par la délocalisation. | <ul style="list-style-type: none"> - Syndicalisme mobilisant des rapports de forces construits antérieurement pour peser sur le nouveau modèle de développement. - Patronat cherchant à compenser les acquis sociaux en négociant l'implication des travailleurs. |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Leurs effets

- Destruction des sites industriels obso-
lètes, perte de la culture technique et du
savoir-faire existants.
- Dépendance croissante de l'appareil pro-
ductif territorial par rapport aux importa-
tions. Perte de la maîtrise du marché inté-
rieur.
- Polarisation de l'appareil productif sur
quelques créneaux ou pôles de compétiti-
vité, contre des secteurs abandonnés parce
qu'archaïques.
- Négociations anticipant les reconver-
sions. Mobilisation, adaptation et recyclage
des savoir-faire existants.
- Densification des liens intersectoriels et
intrasectoriels sur le territoire. Maîtrise du
marché intérieur pour certaines filières.
- Diffusion intersectorielle des savoir-
faire, de la recherche appliquée, du dyna-
misme.

... et dans les formes de croissance urbaine

- Spécialisation d'aires-systèmes métropo-
litaines dans les activités du tertiaire supé-
rieur, avec dualisme social dans ces aires.
- Survie ou développement de zones pro-
ductives spécialisées dans les activités peu
qualifiées tertiaires ou industrielles.
- Développement d'aires-systèmes à la fois
industrielles et tertiaires.
- Transition des zones productives spécia-
lisées vers des systèmes productifs locaux.

Quelques symptômes

- Mythologie de la petite entreprise.
- Multiplication des projets de créations
administratives de technopôles.
- Densification de réseaux d'entreprises
spécialisées autour de multinationales
émergentes.
- Formation d'aires-systèmes ou de sys-
tèmes productifs localisés par densification
des relations de partenariat firmes/universi-
tés/administrations territoriales.

III / LIMITES ET RISQUES DE LA FLEXIBILITÉ OFFENSIVE

Les résultats des projets territoriaux fondés sur la flexibilité défensive ne sont, en France comme en Grande-Bretagne ou aux Etats-Unis, que trop connus²⁰. Les succès industriels du Japon, de l'Allemagne, de la Suède, de l'Italie du Nord ne doivent pas, cependant, nous masquer leurs limites.

Tout d'abord, ils recouvrent sans doute une *variété* de modèles. C'est déjà une différence importante que le *champ* (régional ou national) de la formation d'un bloc social « flexible-offensif » : ni l'Allemagne, ni le Japon ne sont interrégionalement homogènes, mais les différences

interrégionales entre l'Emilie-Romagne et par exemple la Sicile peuvent à terme condamner le dynamisme italien. Plus largement, l'hétérogénéité des blocs sociaux européens vis-à-vis de la modernisation, et en fait l'absence d'un espace social européen, entravent depuis des années la Communauté économique européenne (Lipietz, 1989a ; Leborgne et Lipietz, 1990b).

Ensuite, à l'intérieur d'un même territoire, la portée des accords kal-mariens peut être plus ou moins large. Il n'y a pas de grande différence entre la Suède et le Japon quand on s'en tient aux grandes firmes et au premier cercle de fournisseurs au sein des réseaux quasi verticalement intégrés. La différence des niveaux de vie, déjà réelle pour l'ensemble des salariés, devient éclatante lorsque l'on s'éloigne de ce premier cercle. Suède et Japon ont le même taux (très bas) de chômage, mais les femmes ont en Suède une indépendance sociale qui en font des deman-deuses d'emplois à part entière, alors qu'au Japon elles disparaissent du marché du travail à leur mariage. De même, les personnes âgées sont refoulées du « mauvais côté » de la société duale japonaise alors que la Suède est une société extrêmement homogène (Leborgne et Lipietz, 1990b).

Cette différence des modèles de développement repose en partie sur une différence macroéconomique profonde, et la renforce. C'est ce que Aoki (1988a) appelle le « paradoxe de la démocratie salariale ». Dans les modèles fordistes en effet, nous avons vu que l'Etat et/ou des accords bipartites nationaux garantissaient la croissance du marché intérieur en fonction des gains de productivité. Les contreparties offertes aux tra-vailleurs, en échange de leur acceptation du taylorisme, sous forme de gains de pouvoir d'achat, représentaient un *partage* des fruits de la crois-sance de la productivité générale (en termes marxistes : de la « plus-value relative »).

Au contraire, une firme ou un territoire qui, du fait d'une organisa-tion sociale supérieure, produit mieux et moins cher que le reste du monde (ou, à la limite, ce que le reste du monde ne produit pas), et qui, de ce fait, conquiert des parts de marchés, peut garantir le plein emploi de ses salariés, voire leur accorder des augmentations de revenus, ne fait là que leur restituer des *quasi-rentes*, des profits fondés sur la différence entre ses coûts de production et ceux du marché mondial (en termes marxistes : de la « plus-value extra »). La reproduction de ces quasi-rentes passe par des « investissements de forme » en matière de forma-

tion du personnel, de négociation des compromis, de recherche et développement, etc. Elle incite à la coopération entre firmes du même territoire, à la mise en commun des frais de recherche technologique, aux alliances stratégiques etc. Ce résultat (les contradictions d'intérêts de classe et la concurrence des firmes paraissent s'effacer) semble doublement paradoxal par rapport à la théorie néo-classique comme à la théorie marxiste (Scherer, 1970). Il ne l'est plus si on considère que ces alliances et compromis territoriaux sont à la fois la condition et le résultat d'une position de quasi-rente dans la compétition mondiale. Autrement dit, faute d'une politique globale de croissance de la demande (ou de réduction du temps de travail), les politiques sociales de l'offre (kalmariennes) fondées sur des contrats implicites ou explicites entre agents privés, mais non généralisés au niveau politique, ont vocation à se restreindre au nombre minimum de contractants (firmes, salariés et territoires). On peut garantir le plein emploi à une « aristocratie de salariés », mais à condition de leur réserver tous les nouveaux emplois engendrés par le dynamisme technico-commercial de la firme, ou des firmes groupées en alliance stratégique.

La flexibilité offensive, faute d'un accord politique plus général, peut ainsi conduire une *yeomen democracy*, une démocratie salariale des travailleurs qualifiés telle que la prônent Piore et Sabel (1984)... mais qui laisserait dans l'ombre par exemple une *women slavery*, une dualisation de la société selon des différences de genre, de race, ou d'âge. On note déjà au Japon la tendance, typique des syndicalismes des pays hégémoniques (jadis la Grande-Bretagne, puis les Etats-Unis), à adopter un comportement « d'aristocratie salariée ».

E / Conclusion

Sur la base d'une crise du rapport salarial fordiste, les politiques monétaristes ont amplifié le désordre macroéconomique international. Deux groupes de territoires se détachent par leurs résultats contrastés. Dans ces deux groupes, deux conceptions de la flexibilité ont été mises en œuvre, dans le domaine du rapport capital-travail et des rapports entre capitaux.

Les blocs sociaux dirigeants dans le premier groupe (Grande-Bre-

tagne, Etats-Unis, France...) ont pratiqué une flexibilité défensive, privilégiant la dérégulation du rapport salarial, l'accentuation du fossé entre « concepteurs » et « exécutants », les formes les plus pauvres de la soustraction, la formation d'aires urbaines étroitement spécialisées coexistant avec quelques métropoles où les activités tertiaires supérieures s'opposent aux petits métiers de service sans protection sociale.

Les blocs sociaux dirigeants dans le second groupe (Scandinavie, Allemagne, Japon, Italie du Nord) ont pratiqué, à des degrés divers et en laissant à l'écart une fraction plus ou moins large de la société, une flexibilité offensive. Ils ont accepté un nouveau compromis sur les lieux de travail, échangeant l'implication des salariés, dans la lutte pour la qualité et la productivité, contre diverses garanties et avantages sociaux. Ils ont su organiser des formes de partenariat entreprises/syndicats /appareils scolaires/administrations locales. La densification des rapports inter-entreprises a permis la consolidation d'aires urbaines formant des systèmes productifs souples et diversifiés.

On parle souvent, à propos de ces succès, de « contexte culturel », d'« effet sociétal ». Nous avons essayé d'approfondir un peu les *politiques* s'appuyant sur cette culture et la promouvant. Mais il faut garder à l'esprit que, dans de nombreux cas, les politiques de flexibilité offensive laissent à l'écart de vastes secteurs populaires. Dans tous les cas, elles fonctionnent actuellement comme une stratégie de renforcement de territoires particuliers contre d'autres territoires, d'autres nations. Si elles indiquent des directions pour une sortie progressiste de la crise, elles ne suffisent pas en elles-mêmes. Il reste encore à définir une conception nouvelle de la solidarité et de la démocratie, dans les sociétés urbaines, dans l'ordre économique international.

NOTES

1. Les concepts de base « l'approche de la régulation » utilisés ici ont été avancés in Aglietta (1976), Boyer (1986), Boyer et Mistrall (1978); Coriat (1979), André et Delorme (1982); Lafont, Leborgne et Lipietz (1982); Lipietz (1979, 1983, 1985a et b).
2. La question de la dimension territoriale des blocs hégémoniques, esquissée dans Lipietz (1977), est développée davantage dans Lipietz (1985a), mais reste un point faible de l'approche de la régulation. Celle-ci se développe actuellement du côté de la science politique avec la prise en compte d'un quatrième concept : celui de « paradigme sociétal », représentation commune du normal et du souhaitable (voir Jenson, 1989; Lipietz, 1989a).

3. Pour plus de détails, voir Lipietz (1989a).
4. Voir Lipietz (1987, 1989a).
5. Voir Lipietz (1984), Leborgne et Lipietz (1988a).
6. Plus exactement ce que l'on appelle « flexibilité externe », par opposition à la « flexibilité interne », celle des salariés stables pouvant passer d'une tâche à une autre, et qui n'est qu'un des aspects de l'implication négociée (voir Boyer, 1986b). Dans ce texte, le terme « flexibilité », appliqué au travail, ne désignera que la flexibilité externe.
7. Pour une étude des conséquences de ces nuances importantes, voir Leborgne et Lipietz (1990a, 1990b).
8. Dans notre intervention [1987], nous avons repris la terminologie de P. Messine (1987) : « néo-taylorien, satumien, californien ». L'incapacité de la General Motors à développer le « Saturn Project » dans une ambiance territoriale principalement « néo-tayloriste » nous fait choisir le terme de « kalmarien », inspiré par Rianne Mahon (1987).
9. Sur ce qui suit, voir Leborgne, (1987a, b).
10. Pour une analyse plus fouillée, et une mise en parallèle avec le cas de la relation salariale « à implication », voir Leborgne et Lipietz (1990b). Ces problèmes ne sont pas loin de ce que l'hétérodoxie néo-classique cherche à analyser dans la problématique de l'information asymétrique « principal-agent ».
11. On remarque que l'opposition horizontal/vertical utilisée ici ne relève pas d'une autre acception traditionnelle de couple, selon laquelle serait « verticale » une intégration entre deux segments successifs d'un processus aboutissant à un produit-marchandise donné (exemple : filage-tissage-confection) et « horizontale » une intégration de deux firmes assurant la même production. Dans une telle acception, les liens entre Mercedes et Bosch, Citroën et Michelin, Airbus et SNECMA apparaîtraient comme « verticaux », ce qui est contre-intuitif. Ici, il s'agit de forme de subordination (verticale) ou de partenariat (horizontal) selon que l'un des partenaires est ou non en mesure de maîtriser le savoir-faire de l'autre (et donc de lui dicter ses conditions). Voir Laigle (1989).
12. Le contraste entre ces deux formes de déploiement territorial de la quasi-intégration est éclatant dans la branche des biens d'équipements industriels (machines-outils à commande numérique, robotique). Il est vrai que ce secteur peut lui-même être considéré comme un « microcosme-noyau » de l'industrie tout entière (Leborgne, 1987) : noyau parce que s'y élaborent les nouvelles normes de production, microcosme parce que le secteur lui-même devient un modèle réduit des principes dominants d'organisation industrielle.
13. Nous avons repris la terminologie introduite par l'article de Garofoli (1986) et que l'on retrouve dans sa contribution au présent ouvrage. Transposition partiellement illégitime, nous en sommes d'accord avec l'auteur. Pour lui, « aires productives spécialisées », « systèmes productifs locaux », et « aires-systèmes » sont trois formes de districts industriels, au sens strict « marshallo-italien » qui est le sien. Pour nous, il peut s'agir de territoires beaucoup plus vastes. Mais nous pensons que ses caractérisations géographiques correspondent de façon trop tentante avec les caractérisations économiques qui sont les nôtres.
14. Nous ne traiterons pas spécifiquement de la variante « toyotiste », car elle peut s'analyser comme l'articulation, sur un même territoire, de néo-taylorisme (pour les femmes et les immigrés ?) et du kalmarisme (pour les nationaux masculins ?)
15. L'impératif de modernisation et/ou l'introduction des nouvelles technologies constituent, dans le cas offensif pour les syndicats, l'occasion d'entreprendre des actions

revendicatives visant à obtenir du patronat la baisse de la durée du travail, le maintien de l'emploi, des contreparties à l'aménagement du temps de travail et contrecarrer les offensives patronales visant à flexibiliser le contrat de travail. C'est le cas en RFA, en Italie, en Suède.

Pour ce qui est de la RFA, on fait référence aux grèves et actions de l'IG Metall dans la métallurgie, aux conventions collectives signées dans la chimie (*Note de l'Institut de recherches économiques et sociales*, 12), aux travaux de Zichert (1988). Zichert signale en particulier qu'avec les nouvelles technologies de nombreux ouvriers « sont tombés sans parachute » (compte tenu du système de classification), ce qui a suscité la mobilisation des syndicats qui ont obtenu la signature d'une convention collective sur « la sécurité du niveau salarial ». Intéressante également quant à sa portée dans le domaine du savoir-faire et de la formation, une convention collective, signée le 3 mars 1978, applicable à la région Bade-Wurtemberg, protège les travailleurs (de toute branche) âgés de 50 à 55 ans ayant une certaine ancienneté dans l'entreprise. Ceux-ci sont assurés de conserver leur salaire y compris en cas de mutation, ainsi que leur emploi : ils ne peuvent être licenciés que pour faute.

Pour ce qui concerne l'Italie, on fait référence à la négociation de la flexibilisation du temps de travail qui s'accompagne d'une baisse de la durée du travail sans diminution proportionnelle du salaire (accord de 1983 dans le textile, Chiesi in Bachet *et al.*, 1986) et de façon plus générale au protocole d'accord de l'IRI (Institut de restructuration industrielle), principal organisme de gestion des entreprises à participation étatique. Par cet accord, signé en décembre 1984, les syndicats obtiennent le droit d'intervenir dès la phase d'élaboration des projets de modernisation dans le cadre de comités consultatifs paritaires. Ce qui ouvre la possibilité (théorique) d'examiner des choix alternatifs et d'être associé à la gestion de l'emploi (formation, reconversion, aménagement des horaires, organisation du travail...). L'ENI et l'EFIM (les deux autres groupes nationalisés) ont adopté en 1986 (*Note de l'IREs*, 11) cette même convention qui vise, par une politique d'information, à promouvoir une « culture nouvelle » dans l'entreprise. Si la pratique est en deçà de ce qui est prévu sur le papier, il n'en demeure pas moins que des espaces nouveaux sont ouverts aux syndicats et que ce type d'accord gagne le secteur privé. Dans le secteur privé, de façon générale, la négociation collective de branche, loin d'être délaissée au profit de la négociation d'entreprise, se renforce.

Pour ce qui concerne la Suède, on rappellera la convention de Progrès des syndicats patronaux, ouvriers et cadres (respectivement SAF, LO, PTK), signée en avril 1982 et dont on trouve le commentaire dans R. Mahon, (1987).

Dans les pays typiques de la « stratégie défensive » (cas des Etats-Unis, de la Grande-Bretagne et de la France), l'introduction des nouvelles technologies est tout au contraire exploitée avec succès par le patronat pour imposer la dégradation du contrat de travail. En France, la loi Delebarre de février 1986, débarrassée de ses « contraintes » (négociation de branche et baisse de la durée du travail) devient en juin 1987 la loi Seguin. D'autres lois concernent l'allègement des contraintes de licenciement, l'autorisation du travail de nuit des femmes (et comme chacun sait cette législation est appelée à s'appliquer essentiellement dans le textile et l'agro-alimentaire, c'est-à-dire là où les conditions de travail sont les plus pénibles et les salaires les plus bas...), l'instabilité des horaires de travail.

Quant aux lois Auroux de 1982 relatives aux libertés des travailleurs dans l'entreprise, si on peut penser avec Jeammaud et Lyon-Caen (1987) que « le projet de démocratisation des rapports de travail puise sa légitimité dans une valeur spectaculairement restaurée et plus souveraine que jamais : la productivité ! », ce qui n'est pas propre à la France, ces lois n'ont pas eu les retombées attendues par leur promoteur (Borzeix et Linhart, 1988).

Pour ce qui concerne la Grande-Bretagne on se reportera aux travaux de Maurau (1988) et Okba (1988) dont on retiendra : l'importance croissante de l'emploi pré-

caire, la déstabilisation des syndicats sous les coups de boutoir du gouvernement de Mme Thatcher, et les transformations en cours visant le syndicat unique d'entreprise sous l'égide des capitaux japonais.

16. On retrouve la même dichotomie entre RFA, Italie, Japon, Suède, d'un côté et France, Grande-Bretagne, Etats-Unis de l'autre, en ce qui concerne tant les relations plus ou moins denses entre capital financier et capital industriel que le contenu des différentes formes de partenariat.

Pour ne citer que l'exemple du Japon, l'environnement financier des entreprises est le suivant : les taux d'intérêt sont extrêmement bas, les grands groupes sont des conglomérats financiers, industriels et commerciaux, et les PME bénéficient des crédits de soixante-quatre banques régionales ou locales spécialisées dans ce type de crédit, à quoi il faut ajouter de très nombreuses associations de crédit mutuel et coopératif à caractère exclusivement local. En RFA, la proximité des banques locales et des PME dans le cadre des *länder* est soulignée dans maintes études. En Suède, l'industrie est née de la diversification de la banque.

En Italie, si les liens entre capital industriel et capital financier ne sont pas aussi organisés qu'au Japon ou en RFA, il faut néanmoins signaler que les caisses d'épargne locales sont proches des PME et qu'elles ont leur place dans la création de centres régionaux qui ont vocation de fournir des services (recherche, marketing, expertise...) aux petites et moyennes entreprises : c'est le cas notamment en Emilie-Romagne.

Dans le second groupe de pays, en dehors des grandes firmes qui ont la confiance des banques, les PME ont du mal à trouver un financement. Ce dernier finit par se poser en terme de « capital risque ». En France les PME ont des difficultés à recouvrer ce qui leur est dû : un facteur de nombreuses faillites. L'article « La traite des PMI » de R. Mayer (1988) est éloquent sur les désavantages subis par les petites et moyennes industries et dus au fonctionnement du système financier lui-même. Quant au contenu du partenariat, en France par exemple, il s'agira dans le meilleur des cas pour les grandes entreprises de vendre des services aux PME. « C'est la contribution du groupe à l'effort national qui évite les tensions sociales et soulage les consciences »... « Nos centres de recherche peuvent en marginal travailler pour des PME, apporter leurs connaissances à ceux qui le désirent »... Ces commentaires sont extraits d'un article de la revue *PME-PMI magazine* de mai-juin 1987 qui, sous le titre « PME : profitez de l'aide des grandes », recense les diverses formules de partenariat. Celles-ci sont des relations purement marchandes et n'ont rien à voir avec le développement des relations non marchandes qui supportent les échanges dans le cadre de la quasi-intégration oblique proche du type que doit mettre en œuvre Renault (*La lettre de la machine moderne*, 4 avril 1985) et pratiqué depuis un certain nombre d'années par FIAT (Enrietti, 1983).

17. Dans les régions typiques de la flexibilité offensive, les associations professionnelles s'appuient sur l'espace régional pour promouvoir leur stratégie et susciter par leurs initiatives des coopérations bipartites ou tripartites avec les banques et les administrations. C'est le cas en Italie, en RFA, au Japon. On citera pour ce dernier « la loi de stabilisation des secteurs en crise » de 1978, reconduite en 1983 (Laumer et Ochel, 1986). Exemple dans son montage et son application, cette loi règle tout à la fois les problèmes de surcapacité, de modernisation de l'ensemble du tissu industriel et de reconversion des salariés.

Dans les régions où prévaut la flexibilité défensive, c'est principalement à l'initiative des autorités administratives que s'élaborent des politiques tournées vers l'entreprise : cas fréquent aux Etats-Unis dans le renouveau des politiques régionales menées à l'échelle des Etats, cas de la France avec les créations de technopôles, la politique des « contrats de plan », ou « contrats Etat-Région » (eux-mêmes largement soumis dans leur application aux aléas des changements de majorité politique). Encore faut-il préciser que la décentralisation en France née des lois de 1982 a du mal à voir le jour et

qu'il s'agit plus de déconcentration – le rôle du Préfet reste en effet primordial – que de décentralisation.

18. En RFA, le syndicat IG Metall lance en 1984 son manifeste « Der Mensch muss bleiben » (« L'homme doit rester ») et prend position sur la place de l'homme dans le processus de modernisation. Plus tard il entame une campagne d'affiches contre l'instauration du travail le samedi (un enfant dit « Le samedi, papa est à moi ! »). En France, devant l'ampleur de la déréglementation du marché du travail, et prenant la mesure du frein que cela représente dans les processus de modernisation, une fraction du patronat moderniste réagit et s'adresse aux autres patrons dans le rapport *Modernisation mode d'emploi* (Riboud, 1987). En Grande-Bretagne, on déclare « 1986 : Année de l'Industrie » afin, dit-on, de réconcilier la société et l'industrie.
19. Dans notre étude (Lafont, Leborgne et Lipietz, 1982) nous avons déjà noté cette divergence dans la dynamique des rapports entre constructeurs automobiles et équipementiers et entre donneurs d'ordres et entreprises de machines-outils, pour quelques pays européens.
20. On observe actuellement que les pays auxquels l'efficacité productive supérieure assure un excédent commercial (Japon, Corée) peuvent en outre pratiquer sans risque une politique de croissance de la demande interne.