

## **2. Temps durs et dur labeur : un retour critique sur les modèles productifs de l'ère néo-libérale**

Stephen BOUQUIN, Paul STEWART

L'actuelle crise économique et financière révèle non seulement les limites d'un mode d'accumulation financiarisé, mais permet aussi d'interroger la continuité et la cohérence des modèles organisationnels et productifs qui l'ont accompagné. C'est l'objet de ce chapitre. Certes, il est toujours dangereux d'établir une articulation étroite entre les transformations du travail et les évolutions économiques. Le fonctionnalisme n'est jamais loin et avec lui, les interprétations réductionnistes et déterministes. Mais dans le cas présent, il est difficile de ne pas voir que l'épuisement d'un long cycle économique est lié à la dissociation entre productivité et salaires et à la régression sociale de la condition salariale. Il n'est pas anodin de rappeler qu'il y a trois décennies, c'est justement par ces mêmes aspects que la profitabilité a été restaurée.

### **2.1. Retour sur le « nouveau modèle productif »**

Dès la fin des années 1970, sociologues et économistes commencèrent à évoquer un « nouveau modèle productif » qui devait prendre la suite du fordisme et du taylorisme. Le succès grandissant des firmes multinationales nippones sur les marchés mondiaux semblait confirmer l'hypothèse d'un nouveau régime d'accumulation cohérent, tant sur le plan de l'organisation de la production (l'automatisation et la spécialisation flexible suscitant le développement d'un travail plus qualifiant) qu'au niveau du marché (zéro stock, le « juste à temps » et le flux tiré comme réponse aux fluctuations du

marché). Pour le socio-économiste Benjamin Coriat (1979), le toyotisme représentait une révolution managériale de la même importance que le taylorisme ou le fordisme. Selon les sociologues allemands Horst Kern et Michaël Schumann, la division du travail était en train de s'estomper.

Les changements étaient à la fois organisationnels, technologiques et sociaux et les réflexions se focalisaient sur la cohérence entre les différents aspects de ces changements. Certains la cherchaient du côté économique, attribuant aux rationalisations en cours une fonctionnalité en termes de rétablissement de profitabilité. En effet, le taylorisme était à l'origine d'une crise rampante des relations de travail (*turn-over*, absentéisme, perte de qualité et insubordination latente à l'autorité) qui devait pouvoir se résoudre à partir de nouvelles formes organisationnelles. Cependant, la crise du travail s'était doublée d'une crise de valorisation (saturation des débouchés et inflation salariale), ce qui imposait d'autres transformations profondes. Il fallait donc non seulement réconcilier les ouvriers avec le travail mais aussi trouver les moyens de rétablir la profitabilité des entreprises.

L'école de la régulation proposait un schéma interprétatif dont la cohérence de l'argumentation faisait le succès : la modernisation du procès de travail et de l'entreprise devait donner lieu à une augmentation du niveau de qualifications, tandis que les relations de travail plus participatives (*via* le travail en groupe et les cercles de qualité) pouvaient favoriser une plus grande implication dans le travail. Tout cela devait contribuer à la profitabilité de l'entreprise et permettre d'enclencher une dynamique de croissance. Le contexte politique français du début des années 1980 poussait en ce sens avec l'adoption d'une nouvelle législation (les lois Auroux) visant à démocratiser l'entreprise et l'économie. Plusieurs accords d'entreprise (« Cap 2000 » dans la sidérurgie, voir Zarifian ; « Accord à vivre » chez Renault, voir Richter), signés au cours de cette période, laissaient croire que les promesses de ces transformations étaient en voie de réalisation.

Les attentes n'ont pas été satisfaites, et quelques années plus tard, c'est le néo-taylorisme qui fut de nouveau mis à l'index (Duval, 1998). Il fallait bien constater combien la division du travail s'était maintenue, tout comme la persistance du « chronomètre » et d'une prescription des tâches. Toutefois, certains auteurs tels Michel Freyssenet et Robert Boyer (2000), estimaient qu'il fallait avant tout critiquer l'idée d'un nouveau *one best way* : le toyotisme n'était nullement la panacée, au contraire, et il y avait lieu de reconnaître la coexistence de plusieurs modèles productifs et organisationnels

2. Temps durs et dur labeur : un retour critique sur les modèles productifs de l'ère néo-libérale

ayant chacun une pertinence selon leur stratégie de profit<sup>50</sup> et la situation du marché. D'autres sociologues, comme Jean-Pierre Durand, estimaient qu'il était plus pertinent d'identifier des configurations de relation salariale<sup>51</sup>.

Le débat à cette époque mettait en scène trois schémas interprétatifs :

- a. celui de la rupture, avec l'avènement du post-taylorisme, *i. e.* le toyotisme comme nouveau modèle ;
- b. celui de la continuité avec le fordisme et le taylorisme, ce dernier ayant désormais absorbé les dimensions subjectives de la relation salariale ;
- c. celui du pluralisme des modèles productifs et la coexistence de l'ancien et du nouveau.

Toutefois, chacun de ces schémas a été confronté à des faits paradoxaux :

- a. l'hypothèse post-taylorienne faisait face à l'extension du convoyeur dans une série de branches industrielles tout comme la survivance d'une parcellisation et de la prescription chronométrée des tâches ;
- b. l'hypothèse de la continuité taylorienne devait admettre l'existence de modèles organisationnels faisant appel à l'inventivité et la réactivité des opérateurs, au-delà de la prescription traditionnelle ;
- c. l'hypothèse du pluralisme des modèles était confrontée à la tendance à l'hybridation, antichambre d'une convergence rampante.

Il est difficile de trouver beaucoup d'éléments de bilan au sujet de ces schémas. Vers la fin des années 1990, certains auteurs identifient de nouveaux éléments de cohérence d'ensemble. Pour Thomas Coutrot (1998), l'entreprise néo-libérale se caractérise par l'usage d'un volant de main-d'œuvre flexible, le développement de la sous-traitance et d'une production modulaire en réseau. Sur le plan de la gestion, les entreprises tendent à s'orienter d'abord vers et en fonction des marchés financiers et la *corporate governance*. Dans la configuration néo-libérale, la gestion de la « force de travail » se tourne vers le « capital humain » en mobilisant ce dernier *via* une « autonomie contrôlée ». En ceci, l'entreprise néo-libérale s'éloigne bel et bien de la prescription

---

50. Comme le sont les modèles « volume et diversité », « innovation et flexibilité » et « réduction des coûts à volume constant ».

51. Comme, par exemple, le modèle *fordien*, *kalmarien* ou *japonais*.

taylorienne du travail. Le contrôle demeure serré mais s'opère par le résultat, *via* les délais, les normes de qualité et par l'exigence du client. Ceci laisserait « l'opérateur » formellement plus « libre » dans ses conduites dès lors que celles-ci s'y conforment, d'où la notion « d'autonomie contrôlée ».

À la fin des années 1990, l'hypothèse d'un nouveau modèle d'entreprise et de procès de travail devient indéniable. Peu débattue, notamment parce qu'elle s'est développée à la périphérie du champ de la sociologie du travail, elle trouve néanmoins un certain écho dans une contribution plus récente (2003) de Jean-Pierre Durand, qui propose de saisir la cohérence d'ensemble des transformations du travail à partir du concept de « flux tendu ». Celui-ci représente à la fois une ressource de valorisation, un mode de mobilisation et un mode de contrôle du procès de travail. En effet, le « flux tendu » facilite grandement la fluidité organisationnelle comme l'économie de ressources (capital et travail) et joue dès lors un rôle clef dans le processus d'accumulation de capital.

À l'inverse des caractérisations en terme de « post-quelque chose », les deux concepts que sont « l'entreprise néo-libérale » et le « flux tendu » nomment en positif les transformations de la période 1980-2000. Avec ces deux concepts, nous nous rapprochons aussi de la notion de *lean production*, fort usitée dans la sociologie anglo-saxonne et que l'on peut traduire par « production frugale » ou « au plus juste ».

Si la notion de *lean production* demeure marginale dans le champ sociologique français (excepté la littérature managériale), ses traits caractéristiques que sont la production différenciée, la sous-traitance, la segmentation de la main-d'œuvre et l'intensification du travail sont également au cœur des analyses développées par Thomas Coutrot et Jean-Pierre Durand.

## **2.2. *Lean production*, une panacée ?**

Dans le monde anglo-saxon, le terme de *lean production* fait son apparition au début des années 1990. Cette notion désignait un nouveau mode organisationnel de la production inspirée par la production « au plus juste » des firmes nippones. Pour les auteurs, Womack, Jones et Roos, auteurs de *The Machine that Changed the World* (1990)<sup>52</sup>, l'entreprise alors en pleine

---

52. Le IMVP (International Motor Vehicle Program) fut coordonné par le Massachusetts Institute of Technology.

crise de rentabilité ne pouvait trouver de salut que par l'application de la *lean production* (Oliver *et alii*, 1994).

Tant dans la littérature managériale qu'académique, la *lean production* fut présentée comme plus productive, moins consommatrice de ressources et obtenant plus d'implication de la part des salariés. En tant que réponse à la crise du fordisme, son application impliquait aussi un changement de la part des syndicats. À l'évidence, la philosophie managériale qui sous-tend la *lean production* baigne dans une ambiance néo-corporatiste qui considère les conflits et les antagonismes comme des anomalies. Pour Womack *et alii* les syndicats devaient abandonner certaines formes d'action collective et accompagner la rationalisation du procès de travail, et poursuivre ainsi les intérêts de leurs adhérents.

La prédominance de la *lean production* faisait consensus dans la communauté scientifique sans pour autant freiner l'énonciation de critiques à son égard. Une première critique de type « internaliste » mettait en évidence le caractère illusoire des promesses sociales du management. Les conséquences sociales de la *lean production*, notamment au niveau de la santé et de la sécurité (intensification, épuisement physiologique précoce), la qualité de la vie au travail étaient mises à l'index. Dans la même logique, pour Kim Moody (1997), la *lean production* n'était rien d'autre qu'une nouvelle offensive contre les salariés, leurs conditions de travail et leur rémunération. Pour Tony Smith (2000), la *lean production* représente l'ultime réponse capitaliste à la crise du fordisme des années 1980, mais cela ne signifie pas forcément que ce modèle se cantonne à ce qui est annoncé ni qu'il réalise ces objectifs de la manière dont il prétend le faire.

### **2.3. Le sens des réorganisations managériales des années 1990**

La crise des années 1970-1980 révélait le problème de coûts élevés de matières premières, les frais d'inventaire et la rigidité des installations. Les économies d'échelle avaient favorisé un gigantisme qui allongeait le temps de circulation du capital et augmentait les coûts d'encadrement de la force de travail, avec au final une bureaucratie d'administrateurs et une armada de contremaîtres. À cette époque, les relations capital-travail avaient atteint la limite du soutenable du point de vue du management (oppositions informelles et action collective), tandis que le *modus operandi* du contrôle de la prestation de travail (travail en équipes fordiennes surveillées par

une maîtrise, prescription détaillée du travail et division/parcellisation des tâches) tendait à dysfonctionner de plus en plus. La relation du capital avec le consommateur était également problématique : avec la saturation des débouchés, il était devenu évident qu'il fallait rétablir un rapport plus étroit avec les désirs du consommateur, notamment à travers le marketing, la diversification et la différenciation des produits.

Pour bon nombre d'auteurs anglo-saxons, l'émergence de la *lean production* répondait à la crise d'accumulation de capital du régime fordiste qui s'exprimait autant par une surproduction qu'une crise de profitabilité. Avec le recul du temps, il est certain que le processus d'accumulation du capital a bénéficié des méthodes de la *lean production*, appliquées non pas de manière uniforme mais en épousant les spécificités des firmes, en s'adaptant aux contextes sociaux et nationaux et surtout aux rapports de force capital-travail plus ou moins dégradés, maintenus ou recomposés (voir Bouquin, 2006). Il reste néanmoins des zones d'ombre et des questions. La première est de savoir si ce mode d'organisation a transformé en profondeur le travail ou non. Nous estimons que la réponse est négative. Si la *lean production* a un impact sur le développement des qualifications (en y incluant aussi ce qui est défini comme compétence), il faut en même temps reconnaître que les qualifications, aptitudes et compétences n'ont pas été bouleversées eu égard à la période taylorienne. Or ceci était justement une des promesses de changement<sup>53</sup>. Que la qualification (*skill*) soit définie comme la maîtrise technique de certaines activités, ou encore la définition des tâches afférentes à un poste de travail avec une gestuelle routinisée, dans les deux cas, des études de terrain nous invitent à reconnaître l'apparition de nouvelles qualifications pour certaines catégories de travailleurs.

Mais l'apparition de nouvelles qualifications – ce qui représente, au demeurant, un fait nullement nouveau – est contrebalancée par la polarisation des marchés du travail internes et externes. Cette polarisation que la *lean production* semble avoir comme effet d'approfondir s'exprime d'un côté par des opérateurs dont la prestation de travail renvoie à des tâches à la fois

---

53. Interroger la nature des transformations permet aussi de revenir sur les relations pouvant exister entre modernisation productive, les tendances à la requalification et la déqualification et comment les variations dans les qualifications peuvent avoir un impact sur la puissance sociale des salariés (dans l'idée où leur autonomie professionnelle est fonction de leurs capacités techniques).

complexes et répétitives, et de l'autre côté par des opérateurs-techniciens dont les tâches se sont complexifiées, variées et densifiées. Mais dans les deux cas, ce que les idéologues de la *lean production* appellent l'*empowerment* des collectifs de travail ne semble pas au rendez-vous. Le contrôle est toujours là, l'exigence de qualité s'est même densifiée et les systèmes de travail encore plus hétéronomes.

Ceci invite à penser que la qualification ne forme pas vraiment l'enjeu premier des transformations du procès de travail. Il est vrai que le taylorisme du début du XIX<sup>e</sup> siècle cherchait à maîtriser un procès de travail encore sous contrôle des ouvriers de métier, mais ce n'est pas pour autant que l'antagonisme entre capital et travail se réduisait à cette dimension. Aujourd'hui, l'enjeu de l'antagonisme capital-travail social porte toujours sur la prestation de travail (l'effort) et la rémunération de celle-ci. Dit autrement, la *lean production* agit directement et indirectement sur le degré d'exploitation (la productivité horaire par salarié) et seulement dans un second temps sur la composition (stables et instables) et les caractéristiques (la qualification) de la main-d'œuvre. Du point de vue du management, le *kaizen* (l'amélioration continue), le *team work* et l'informatisation du procès de travail sont d'abord jugés à l'aune du rendement et de la productivité et non pas des caractéristiques des salariés en termes de qualification ou de compétences. D'une certaine manière, ceci ne fait que confirmer la prédominance du « travail abstrait »<sup>54</sup> sur le travail et le travailleur concret.

Simultanément, les évolutions associées au *lean manufacturing* tendent à réintroduire le conflit sur le lieu de travail. Il faut bien sûr se garder d'une vision trop manichéenne, tout comme il faut reconnaître que les collectifs de travail peuvent être traversés par des conflits internes, mais cela n'enlève rien à la permanence de l'antagonisme structurel. À nouveau, ce n'est pas la qualification ou le manque de celle-ci qui est déterminante mais la manière dont le procès de travail réduit ou étend le pouvoir discrétionnaire des opérateurs<sup>55</sup>. Dans le cas de la *lean production*, le pouvoir discrétionnaire des opérateurs tend plutôt à être « encapsulé » par le biais d'une multitude

---

54. Le travail en tant qu'activité quantifiable, comparable car mesurée et évaluée.

55. Le débat sur la qualification est néanmoins crucial pour comprendre le déplacement ou le dépérissement du pouvoir social émanant des collectifs de travail. Des recherches menées par Falstead, Gallie et Green (2004) montrent que, nonobstant une plus grande complexité des tâches, le pouvoir discrétionnaire sur un poste de travail a en fait décliné de 1995 à 2002 (p. 162).

de normes et de prescriptions, y compris de la subjectivité. Ceci invite à comprendre la *lean production* comme une politique de production qui perpétue et approfondit les trois aspects inhérents à la relation capital-travail, à savoir la coercition structurelle, l'extorsion d'une survaleur et la subsomption réelle du travail<sup>56</sup>. Certes, ces trois dimensions inhérentes à la relation salariée demeurent masquées par la doxa managériale, qui présente la relation de travail comme un jeu sans perdants possibles<sup>57</sup>. Il y a là une sorte d'irréalité calculée qui renvoie au discours managérial, qui cherche à naturaliser le marché et la concurrence et à évacuer l'économie politique de l'intérieur de la firme.

L'analyse du procès de production et de ces transformations n'est qu'un aspect des choses. Lorsque l'on appréhende la question de manière plus générale, en prenant comme point de départ le processus d'accumulation du capital, il n'est pas certain que l'on puisse si facilement considérer le fordisme comme révolu. Il semble plutôt avoir pris le visage d'un fordisme global, structuré sous la forme de « chaînes de valeur ». Celles-ci partent des départements de recherche et développement des grandes marques, transitent par les ateliers de fabrication dans les pays à bas salaires, pour revenir inonder les marchés de la consommation globale.

#### **2.4. Une diffusion par-delà les secteurs et les pays ?**

Le maintien d'un fordisme globalisé pose aussi la question de savoir si la *lean production* relève d'un phénomène particulier au secteur manufacturier des pays de l'OCDE ou s'il s'est étendu à d'autres pays et d'autres secteurs ? Pour ce qui concerne le secteur manufacturier, les enquêtes montrent que ce modèle se diffuse en dehors de la zone de l'OCDE, dans les pays périphériques, notamment sous l'effet de *global sourcing* et des phénomènes d'externalisation. Certes, dans bien des cas, la *lean production*

---

56. La coercition structurelle découle de la non-propriété des moyens de production et de la nécessité compulsive de travailler ; l'exploitation renvoie à la part des richesses produites par l'activité laborieuse qui n'est pas rétribuée et qui a été augmentée *via* l'intensification du travail, la flexibilité et l'utilisation de division sociales. Les mécanismes sociaux et organisationnels du travail en équipe sont également vitaux (Fucini & Fucini, 1990 ; Garrahan & Stewart, 1992 ; Graham, 1994). La subsomption réelle du travail renvoie à la soumission du corps et des esprits à la logique de valorisation.

57. Cette représentation se double d'une imagerie sociologique représentant le travail comme une activité épanouissante, sinon structurante, indispensable à la cohésion sociale.



s'applique de manière formelle. Ceci n'est pas nouveau car bon nombre de complexes industriels du tiers-monde des années 1960 ont été façonnés par « l'américanisme » tout en laissant un syncrétisme local se développer au niveau des relations humaines (Burawoy, 1976 ; 1985).

La diffusion de ces méthodes de par le monde n'exclut pas la réapparition de formes de travail forcé et qui relève d'une d'accumulation primitive du capital<sup>58</sup>. En effet, tant dans les pays périphériques que dans les métropoles européennes ou nord-américaines, il existe des secteurs où le travail forcé gagne du terrain ; où les rémunérations se situent en dessous du seuil de pauvreté et où s'applique un « despotisme de fabrique » digne des *workhouses* ou du travail carcéral. C'est bien sûr le cas dans les *maquilladoras* du Mexique, dans l'industrie en zones franches en Asie du Sud-Est, dans les ateliers de fabrication employant une main-d'œuvre sans papiers ou encore dans le bâtiment avec des « négriers » pourvoyeurs de main-d'œuvre dépendante. Fait notable : ces formes de mise au travail coexistent parfois avec l'usage des technologies informationnelles les plus avancées.

Comment interpréter la présence des modes coercitifs de mobilisation de la force de travail ? On pourrait penser qu'il s'agit d'un anachronisme, d'une survivance résiduelle, mais ce n'est pas notre point de vue. L'exacerbation de la concurrence intercapitaliste des vingt dernières années a agi en la faveur d'un retour ou d'une permanence de ces formes despotiques de mise au travail. Par ailleurs, en étudiant de plus près l'histoire économique et sociale du Japon de l'après-guerre (Bouquin, 2006), on constate que la sous-traitance de même que l'intérim y proliféraient depuis les années 1950 et que des firmes se modernisant à grande vitesse ont continué à s'appuyer sur un réseau de petites entreprises familiales, véritables ateliers d'usinage au sein desquels régnaient des rapports de dépendance et de domination en cascade. Le « Toyota Production System » impliquait la mise sous pression de ces sous-traitants par des commandes parallèles (enchères descendantes à qualité constante), une réduction de leur capacité de développement (*via* la dépendance commerciale à l'égard du donneur d'ordre) et une profitabilité

---

58. Cette expression d'accumulation primitive fut utilisée par Marx mais a surtout été approfondie par Rosa Luxemburg. Elle désigne non seulement des modes d'activité économique comme le pillage, la rapine et la colonisation, mais aussi des modes de mise au travail qui combinent une subordination formelle et extra-économique au sens où elle est de type « politique » ; ce qui la distingue aussi d'une subordination réelle, qui s'impose *via* la contrainte économique tout en laissant la force de travail formellement libre.

écrémée (*via* une tarification régressive qui tient compte des futurs gains de productivité) (Bouquin, 2006 [1999] ; Shimizu, 1999).

La tendance universalisante de la *lean production* se vérifie également dans le secteur des services. Les documents stratégiques de réorganisation des services publics, des hôpitaux aux universités, contiennent de manière systématique les mêmes principes de fonctionnement. La recherche permanente de gains de productivité se fait à travers un financement budgétisé « au plus juste », tandis que les progiciels et l'usage de tableaux de bord permettent de mesurer et de comparer les indicateurs de « performance ». La chasse au temps morts, les réorganisations des services – y compris *via* l'aménagement de l'espace de travail avec l'*open space* – répondent à ces finalités. Souvent, cette extension de la *lean production* au secteurs des services publics se fait de manière masquée (Radnor et Boaden, 2008). Dans les hôpitaux, les unités de soins manquent de personnel de façon chronique, ce qui induit « spontanément » une intensification du travail. En même temps, la division du travail s'approfondit avec de nouvelles catégories professionnelles en « fonction support » pour les tâches logistiques, de mobilisation des patients pendant que le personnel infirmier doit assumer de plus en plus de tâches administratives. La modernisation des installations et l'automatisation médicale permettent de réduire les temps de soins réels. Le financement des soins par le système de Sécurité sociale se rationalise aussi, réduisant la durée des séjours pour les patients pendant que l'offre de soins s'organise selon un schéma qui permet de regrouper les structures hospitalières selon les degrés de densité technologique (et capitalistique). Une différenciation de l'offre de soins se structure en fonction de profils socio-économiques avec une concentration de moyens pour des clientèles (« patientèles ») plus valorisantes (car mieux assurées socialement) et une « chaîne » de soins, du domicile aux interventions spécialisées.

Dans le secteur du *welfare* (Mooney & Law, 2007), l'introduction d'un financement responsabilisé, créant des structures comptables gérant leur budget « en toute autonomie » accompagne une marchandisation rampante de ces services et l'évaluation de l'efficacité de chacun qui va avec. L'obligation d'augmenter l'offre de service à moyens constants alterne avec l'injonction de restreindre les dépenses considérées comme inutiles, d'externaliser (« se concentrer sur le cœur de métier ») et *in fine*, la nécessité d'obtenir des évaluations positives (avec classement des institutions).

La logique de rationalisation de la *lean production* se retrouve également dans le fonctionnement des universités avec une mise en parenthèses de la liberté académique à partir des rapports d'évaluation, de l'attribution conditionnelle de ressources (au prorata des étudiants et du ratio inscrits-diplômés) et *last but not least* d'une soumission (formelle et réelle) à une logique de valorisation qui confine l'activité scientifique à des finalités instrumentales personnelles (carrière) et institutionnelles (classement des universités).

Il est essentiel ici de constater combien celles et ceux qui défendent une « modernisation » des organisations du secteur public défendent aussi l'adoption de la même rationalité que celle qui s'est diffusée dans l'industrie, à commencer au niveau psychologique. Les avocats de cette méthodologie identifient le cœur de la *lean production* à l'idée du *muda*, ce qui signifie en japonais « se débarrasser des gâchis », autrement dit la réduction constante des ressources consommées et des coûts.

## 2.5. Pour conclure

Nous n'avons pas abordé dans le cadre de ce chapitre la question des conflits sociaux et des résistances. Ce n'est pas parce que nous pensons que ceux-ci sont négligeables, au contraire. Nous avons eu la possibilité d'exposer nos analyses à ce propos dans un ouvrage collectif (Bouquin, 2008). Dans ce chapitre, nous dirons simplement que le caractère hégémonique de la *lean production* n'exclut nullement des conflits ou des oppositions. Dans certaines situations (Lewchuk & Robertson, 1996 ; Bouquin, 2006), l'action syndicale a réussi à influencer sur les réorganisations managériales, à contenir les tendances à l'intensification du travail sinon à l'externalisation. Dans d'autres cas, l'action collective a ré-émergé, là où l'on ne l'attendait plus, d'abord de manière silencieuse, au travers de résistances informelles, puis par le biais de nouvelles structures syndicales plus combatives. L'hégémonie ne signifie donc pas que la relation capital-travail soit devenue une relation pacifiée mais simplement – à la manière dont Gramsci employait cette notion – qu'une représentation de la réalité prédomine les autres et marginalise tout idée dissidente, jusqu'au moment où les tensions et les contradictions réapparaissent.

## Bibliographie

- Andersen Consulting (1993). *The Lean Enterprise*, Benchmarking Project Report.
- BHATIA, N. & DREW (2007). “Learning to Walk Before We Try to Run : Adapting Lean for the Public Sector”, *Public Money & Management*, vol. 28, issue 1, 13-20.
- BOUQUIN, S. (2006). *La Valse des écrous. Travail, capital et action collective dans l'industrie automobile*, Paris, Syllepse.
- BOUQUIN, S. (coord.) (2008). *Les résistances au travail*, Paris, Syllepse.
- BOYER, R. & DURAND, J.-P. (1993). *L'après fordisme*, Paris, Syros.
- BOYER R. & FREYSSINET M. (2000). *Les modèles productifs*, Paris, La Découverte.
- BURAWOY, M. (1985). *The Politics of production*, London, Verso.
- CORIAT, B. (1990). *L'atelier et le robot. Essai sur le fordisme et la production de masse à l'âge de l'électronique*, Paris, Christian Bourgois.
- CORIAT, B. (1991). *Penser à l'envers*, Paris, La Découverte.
- CORIAT, B. (1994). *L'atelier et le chronomètre*, Paris, Christian Bourgois [1<sup>re</sup> éd. 1979].
- COUTROT, Th. (1998). *L'Entreprise néo-libérale, nouvelle utopie capitaliste ?*, Paris, La Découverte.
- COUTROT Th. (1999). *Critique de l'organisation du travail*, Paris, La Découverte.
- DURAND, J.-P. (1998). *L'avenir du travail à la chaîne*, Paris, La Découverte.
- DURAND, J.-P. & BOYER, R. (1993). *L'Après-fordisme*, Paris, Syros.
- DURAND J.-P. (2003), *Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, Paris, Seuil, 387 p.
- DURAND, J.-P. (2007). *The Invisible Chain : Constraints and Opportunities in the New World of Employment*, Basingstoke, Palgrave MacMillan.
- DUVAL, G. (1998). *L'entreprise efficace à l'heure de Swatch et Mc Donald's. La seconde vie du taylorisme*, Paris, Syros.
- FELSTEAD, A., GALLIE, D., GREEN, F. (2004a). “Skill, task discretion and new technology : research on skill trends in Britain 1986-2001”, *L'Année Sociologique*, 53 (2), pp. 401-430.
- FELSTEAD, A., GALLIE, D. & GREEN, F. (2004b). “Changing patterns of task discretion in Britain”, *Work, Employment and Society*, 18 (2), pp. 243-266.
- GARRAHAN, P. & STEWART, P. (1992). *The Nissan Enigma, Flexibility at work in a local economy*, London, Mansell.
- LEWCHUK, W. & ROBERTSON, D. (1996). “Working Conditions under Lean Production : a worker based bench marking study”, *Asia Pacific Business Review*, Summer, pp. 60-81.

## 2. Temps durs et dur labeur : un retour critique sur les modèles productifs de l'ère néo-libérale

- MOODY, K. (1997). *Workers in a Lean World : Unions in the International Economy*, London, Verso.
- OLIVER, N., JONES, D., DELBRIDGE, D., LOWE, J. (1994). *Worldwide Manufacturing Competitiveness : Second Lean Enterprise Report*.
- RADNOR, Z. & BOADEN, R. (2008). "Lean in Public Services – Panacea or Paradox ?", *Public Money & Management*, Vol. 28, Issue 1, pp. 3-7.
- REINHERT, J., HUXLEY, C., ROBERTSON, D. (1997). *Just Another Car Factory ? Lean Production and its Discontents*, Ithaca, NY and London, ILR Press.
- SHIMIZU, K. (1999). *Le toyotisme*, Paris, La Découverte.
- SMITH, T. (2000). *Technology and Capital in the Age of Lean Production : A Marxian Critique of the New Economy*, New York, Sunny.
- STEWART, P. (2008), "Le mythe de la fin du collectivisme. La montée de l'individualisme et la mort du travailleur collectif dans la sociologie du travail britannique", in BOUQUIN S. (coord.), *Les résistances au travail*, Paris, Syllepse, pp. 47-65.
- WOMACK, J. P., JONES, D. T., ROOS, D. (1990). *The Machine that Changed the World : the triumph of lean production*, New York, Rawson Macmillan.
- ZARIFIAN, Ph. (1993). *Quels modèles d'organisation pour l'industrie européenne ?*, Paris, L'Harmattan.