



The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search
<http://ageconsearch.umn.edu>
aesearch@umn.edu

Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.

La négociation de la qualité

François Eymard-Duvernay

Résumé

Cet article a pour objectif de montrer que la qualité des produits ne peut être obtenue ni par le libre jeu des intérêts individuels, ni par l'institution de règles collectives. L'absence d'engagement qui caractérise les relations entre les acteurs sur les marchés entrave l'instauration d'une dynamique de qualité. L'établissement de règles permettant de fixer des références communes constitue certes la base d'une démarche de qualité. Mais cette démarche doit rester un processus ouvert. D'une part, les règles doivent pouvoir évoluer en fonction de situations imprévues. D'autre part, il faut accepter un certain pluralisme des référentiels de qualité. La qualité résulte de la négociation dans les réseaux d'acteurs.

Abstract

The negotiation of quality

The goal of this article is to show that neither market nor collective rules are efficient devices to improve quality of goods. In market, agents aren't committed. Sellers are likely to cheat clients out of quality. Clients don't communicate with sellers in case of problems about quality. Collective rules can commit sellers and are general references for consumers. But it is necessary to adapt rules to unexpected events and specific needs. They cannot stand in for dynamic interactions between sellers and clients. Quality results from the negotiation into networks.

Citer ce document / Cite this document :

Eymard-Duvernay François. La négociation de la qualité. In: Économie rurale. N°217, 1993. La qualité dans l'agro-alimentaire. pp. 12-17;

doi : <https://doi.org/10.3406/ecoru.1993.4561>

https://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_1993_num_217_1_4561

Fichier pdf généré le 08/05/2018



SÉANCE PLÉNIÈRE

Auteurs : F. Eymard-Duvernay (Centre d'Etudes de l'Emploi) ; D. Bayart (Centre de recherche en gestion, Ecole Polytechnique) ; J. De Bandt (CNRS) ; D. Foray (Ecole Centrale Paris, CNRS).

LA NÉGOCIATION DE LA QUALITÉ

François EYMARD-DUVERNAY*

Résumé :

Cet article a pour objectif de montrer que la qualité des produits ne peut être obtenue ni par le libre jeu des intérêts individuels, ni par l'institution de règles collectives. L'absence d'engagement qui caractérise les relations entre les acteurs sur les marchés entrave l'instauration d'une dynamique de qualité. L'établissement de règles permettant de fixer des références communes constitue certes la base d'une démarche de qualité. Mais cette démarche doit rester un processus ouvert. D'une part, les règles doivent pouvoir évoluer en fonction de situations imprévues. D'autre part, il faut accepter un certain pluralisme des référentiels de qualité. La qualité résulte de la négociation dans les réseaux d'acteurs.

THE NEGOTIATION OF QUALITY

Summary :

The goal of this article is to show that neither market nor collective rules are efficient devices to improve quality of goods. In market, agents aren't committed. Sellers are likely to cheat clients out of quality. Clients don't communicate with sellers in case of problems about quality. Collective rules can commit sellers and are general references for consumers. But it is necessary to adapt rules to unexpected events and specific needs. They cannot stand in for dynamic interactions between sellers and clients. Quality results from the negotiation into networks.

L'ampleur prise dans le débat public par les questions de qualité signale qu'autour de ce sujet, autrefois considéré comme du ressort des gestionnaires et des ingénieurs, se dessine un enjeu plus général : l'émergence d'une "économie de la qualité" qui se substituerait à une économie dont les repères d'efficience seraient essentiellement fondés sur des critères productivistes. "La qualité au secours de la compétitivité. Après le taylorisme, les entreprises françaises découvrent les vertus de la qualité. Un véritable bouleversement" : ce titre d'un dossier du journal Le Monde (Le Monde Initiatives du 9.9.92) marque bien le positionnement du débat actuel. Le raccord qui est fait entre ces démarches d'entreprise et la question de l'équilibre du marché du travail est significatif de la montée du thème "qualité" en enjeu de société : on lie fréquemment l'économie "productiviste" à la destruction des emplois, l'attention portée aux questions de qualité étant susceptible de rompre cette logique fatale de déclin de l'emploi.

Les sciences sociales peuvent-elles contribuer à ce débat ? Les journaux plus ou moins spécialisés diffusent largement toute une série d'informations recueillies auprès des acteurs engagés dans des "démarches qualité". Le secteur public n'est pas en reste. On apprend avec un certain amusement que les commissariats de police travaillent à l'amélioration de l'accueil : ira-t-on jusqu'à considérer que les personnes emmenées "au poste" doivent être traitées comme des clients ? Mais notre objectif n'est pas de dénoncer ce qui serait une mode gestionnaire passagère que les scientifiques sérieux devraient laisser passer avec condescendance. On constate d'ailleurs que le débat sur la qualité est largement nourri de sciences sociales : la référence au "taylorisme", qui constitue l'anti-modèle des démarches qualité, serait impossible sans l'existence de toute une série de travaux en sciences sociales qui ont construit ce concept. Suivant une tradition "compréhensive" de la sociologie, nous considérerons que le spécialiste en sciences sociales, en

* Directeur, Centre d'Etudes de l'Emploi, 29 Promenade Michel-Simon, 93191 Noisy-le-Grand.

y incluant l'économiste, doit s'appuyer sur la compréhension qu'ont les personnes de leur activité. Rejetant les démarches qui considèrent que les vraies raisons de l'action sont inaccessibles aux personnes ordinaires, ce qui place le chercheur dans une position à la fois dominante et isolée, nous considérerons que le chercheur ne fait que mettre en forme suivant des méthodes spécifiques aux sciences sociales les pré-compréhensions des acteurs: on doit alors "suivre les acteurs" (M. Callon, 1991 ; B. Latour, 1989), recueillir des justifications (L. Boltanski, 1990 ; L. Boltanski et L. Thevenot, 1991), travailler sur les façons dont les personnes représentent leurs actions (N. Dodier, 1990).

Ce travail de mise en forme paraît urgent à réaliser dans le domaine qui nous occupe. Le thème de la "qualité totale" est en effet particulièrement propice à la production de préceptes qu'un spécialiste des sciences sociales serait enclin à considérer comme incompatibles. Il est en particulier constamment soumis à une tension entre des préceptes visant à développer des procédures contraignantes et des préceptes visant à stimuler l'initiative et l'autonomie des acteurs. Notre travail consistera à "négocier" entre ces énoncés foisonnants et les "grammaires" des sciences sociales qui sélectionnent les énoncés autorisés par ces disciplines.

Nous verrons que les mécanismes habituellement mobilisés par les économistes réservent des surprises : sur un marché concurrentiel, "les mauvais produits chassent les bons". L'établissement de règles collectives ne constitue pas pour autant une solution universelle : la qualité n'est pas l'affaire de quelques acteurs centraux, mais doit être négociée dans des réseaux d'acteurs. Le problème se complique du fait de la pluralité des conventions susceptibles d'être activées au cours de ces négociations. Dès lors la visée de la "qualité totale" ne peut être considérée que comme un processus ouvert.

"LES MAUVAIS PRODUITS CHASSENT LES BONS"

La "grammaire" des économistes, dans sa version standard, est particulièrement contraignante. Elle interdit toute forme de collectif, ne reconnaissant que des individus : elle ne reconnaît donc pas l'existence de règles publiques garantissant la qualité des biens. Elle stipule très exactement les formes de calculs des agents (chacun optimise son gain sous certaines contraintes). Elle limite de façon draconienne les possibilités qu'a un individu d'influer sur l'action des autres : chacun considère en fait l'action des autres comme une donnée sur laquelle il ne peut rien. Cette discipline rigoureuse présente l'avantage de sélectionner de façon très claire les énoncés valides. Or il est intéressant de constater que l'introduction des questions de qualité dans ce champ a des effets dévastateurs : la possibilité de rendre compte d'un équilibre entre les actions individuelles est fortement compromise.

Pendant longtemps l'économie n'a pas réservé une place spécifique à la question de la qualité. La concurrence entre les vendeurs sur les marchés apparaît, dans ce domaine comme dans tous les autres, la forme de coordination assurant la meilleure qualité des biens. Ce cadre d'analyse postule que les acheteurs sont seuls juges de la qualité, qu'ils évaluent en référence à l'utilité qu'elle leur procure. Notons donc qu'il n'y a pas, pour l'économiste, d'étalon général de la qualité : une démarche individualiste conséquente conduit à supposer qu'il y a autant d'étalons de qualité que de consommateurs.

La reconnaissance de la diversité des biens a cependant de longue date posé problème aux économistes. Que devient la concurrence, si l'on suppose qu'à la limite aucun bien ne ressemble à un autre ? Dès 1953, Chamberlin montrait qu'il en résultait nécessairement des effets de monopole et inventait le concept de "concurrence monopolistique" pour désigner les situations mixtes où les vendeurs sont concurrents tout en bénéficiant d'avantages liés à une position de monopole du fait de la spécificité de chaque produit. Les développements les plus récents de l'économie industrielle s'efforcent, dans le prolongement de Chamberlin, de rendre compte de la coordination sur des marchés diversifiés. La marge de jeu accrue donnée aux acteurs complique fortement les modèles et, en général, on ne peut trouver d'équilibre (pour une vue d'ensemble de ces travaux, voir : Encaoua, 1989).

A cette première complication de leur modèle du marché, les économistes en ont ajouté d'autres, liées à des problèmes d'information sur la qualité. On prend en compte le fait que l'acheteur est moins informé que le vendeur sur la qualité du bien. L'échange n'est donc pas symétrique. Il en résulte des perturbations profondes dans les mécanismes de la concurrence. Un article célèbre d'Akerlof (1970), qui prenait appui, pour sa démonstration, sur le marché des voitures d'occasion, a montré que l'on pouvait étendre aux produits la loi de Gresham sur les monnaies : "les mauvais produits chassent les bons". Si les acheteurs n'ont aucun repère leur permettant de juger la qualité des biens, ils suspecteront toujours les vendeurs de leur refiler des "clous", ce qui peut bloquer les échanges, y compris sur les produits de bonne qualité. Au lieu de rééquilibrer les échanges, une baisse du prix de vente peut avoir les effets exactement inverses si les acheteurs suspectent qu'elle traduit une baisse de la qualité. Les mécanismes auto-régulateurs du marché, qui font la puissance d'attraction de ce modèle, ne fonctionnent plus.

L'intérêt de ces développements de l'analyse économique est de montrer que la diffusion d'un bien ne repose pas uniquement sur un mécanisme de prix. Au contraire, une baisse de prix, si elle est interprétée par les acheteurs comme traduisant une baisse de la qualité, pourra avoir des effets négatifs sur la demande. Cette démarche conduit les économistes néo-classiques à des conclusions paradoxales : pour assurer la diffusion d'un bien, il faudrait que son prix soit supérieur au prix du

marché, l'existence d'un sur-prix signalant une bonne qualité. Akerlof, adoptant une posture moins orthodoxe, considère que la solution à ces problèmes passe par des institutions contrecarrant les effets de l'incertitude sur la qualité (garanties, marques...) ou par la mobilisation de connaissances locales produites par la proximité des échangistes.

Le mécanisme de la concurrence repose sur la possibilité de rompre une relation : interrompre ses achats auprès d'un fournisseur s'il ne donne pas satisfaction, licencier un salarié si l'on estime que ses efforts sont insuffisants. Les individus ne sont pas engagés les uns vis-à-vis des autres. Cette absence d'engagement a un revers immédiat : le vendeur suit exclusivement son propre intérêt, ce qui peut même le conduire à tricher sur la qualité. L'acheteur n'a aucun intérêt à remédier à une défaillance de la qualité du fournisseur, il lui suffit d'en changer. On voit immédiatement les limites de cette forme d'interactions. A.O. Hirschman (1970) a développé l'idée que la communication entre les individus pouvait être une façon de réparer les déficiences d'une organisation plus efficace que la défection. Si les clients d'une firme n'ont aucun moyen d'exprimer leurs insatisfactions concernant la qualité des produits, celle-ci ne pourra être améliorée.

LA NÉGOCIATION DE LA QUALITÉ DANS LES RÉSEAUX D'ACTEURS

Sur quels mécanismes repose la diffusion d'un bien ? La réponse classique en termes de prix est invalidée, comme nous l'avons vu, lorsque l'on fait intervenir la qualité. Dès lors, il apparaît nécessaire de modifier la "grammaire" de l'économie standard. Deux voies sont ouvertes : l'introduction d'institutions collectives qui établissent des règles de qualité et se donnent les moyens du respect de ces règles ; la reconnaissance de formes de liens locaux entre acteurs : proximité des acteurs permettant la communication, l'expression de désaccords, la négociation.

L'approche en termes de règles établissant des standards de qualité suppose que quelques acteurs centralisés puissent définir des critères de qualité ayant validité générale. Lorsqu'il préconise une démarche de standardisation, H. Ford (1925) veut montrer que l'industriel est capable, en réalisant les investissements adéquats, de sélectionner les meilleurs matériaux et les meilleurs produits. Il est alors assuré que son produit se diffusera largement, indépendamment d'un mécanisme de prix (il suffit que l'industriel vende au "juste prix"). Les approches réglementaires font reposer la diffusion du produit sur la capacité des institutions à édicter et à faire respecter des règles de qualité dans le sens de l'intérêt général. Dans les deux cas, un acteur central (l'industriel ou l'organisme qui réglemente) est supposé capable d'assurer la diffusion d'un produit. On adoptera une démarche moins centralisatrice, en considérant que la diffusion d'un produit nécessite toute une série de transactions "locales", c'est-à-dire mettant en jeu une multitude d'acteurs autres

que les acteurs "centraux". Parler d'"un produit" suppose qu'un bien est mis dans une forme générale, faisant l'accord de tous. Cet état n'est pas donné dans la nature ; on refusera également de considérer qu'il puisse être atteint par l'action de quelques individus. On adopte ici l'approche de la diffusion des innovations au travers de réseaux d'acteurs (M. Callon, 1991, B. Latour, 1989). Un produit, pour se diffuser, doit être négocié dans une série de transactions "locales" qui déforment le produit. Dès lors on doit s'intéresser aux activités de négociation réalisées par des acteurs "locaux". La "qualité totale" repose sur le maintien en permanence de l'accord dans un réseau d'acteurs ouvert (de nouveaux acteurs peuvent toujours surgir), hétérogène (les acteurs ont des intérêts divergents) et fluctuant (l'accord à un moment donné peut être remis en cause ultérieurement). Il ne suffit donc pas de réunir quelques acteurs qualifiés qui établiraient de bonnes règles une fois pour toutes. La qualité doit mobiliser constamment les acteurs les plus proches du terrain, situés souvent à des niveaux hiérarchiques modestes, parce que ces acteurs doivent faire le travail complexe d'ajustement des règles à des situations spécifiques. Fréquemment, ils devront même s'écartez de la règle pour que les choses marchent.

Nous avons posé la question des mécanismes qui assuraient la diffusion d'un bien. La forme donnée à cette question pourrait laisser entendre l'existence d'une discontinuité entre la phase de production du bien et celle de sa diffusion. En fait, "le produit" ne préexiste pas à sa diffusion : il entérine la stabilisation d'un réseau d'acteurs liés par une série d'accords. Dès lors, il n'y a pas de raisons d'établir *a priori* une discontinuité entre production et diffusion. Cette conception rejette les remarques formulées par nombre de commentateurs qui soulignent l'évolution des produits vers des formes de services : ce faisant, ils opposent des produits stabilisés et qui se diffusent dans des états immuables, à des transactions dans lesquelles production et échange sont confondus. Le problème posé par Chamberlin ne se clarifie que si l'on reformule en profondeur la conception du produit, en maintenant une tension entre l'objectivité du produit et sa négociabilité dans le cours des transactions.

Soit l'exemple suivant qui permet d'illustrer un processus de déformation progressive d'un produit par rapport au plan initial. L'histoire concerne la confection d'un livret d'accueil destiné aux nouveaux embauchés d'une société de services informatiques. Le plan initial pour ce nouveau produit fixait : la nature du produit (un classeur avec des fiches perforées interchangeables), le délai. En bout de parcours, aucun de ces objectifs n'a été tenu : le produit se présente sous forme de disquette informatique, le délai prévu a été multiplié par deux. Par ailleurs, le produit est "mal fagoté" : une disquette unique est placée dans un boîtier prévu pour deux disquettes, une cale remplaçant la disquette absente. Tout un lot de disquettes inutilisables a dû être mis de côté. Comment est-on arrivé à une telle situation de "non-qualité" ?

Comme tout projet, le plan initial a été confronté à des imprévus : des difficultés conjoncturelles ont conduit à une réduction du budget (d'où le passage aux disquettes, moins coûteuses que le classeur), des restructurations dans l'organisme ont nécessité des modifications dans le contenu du livret d'accueil qui se devait d'intégrer le nouvel organigramme, un nouveau partenaire est apparu par suite d'une sous-traitance en cascade. Par ailleurs, la présence de deux types de micro-ordinateurs incompatibles obligeait à fabriquer deux disquettes avec des logiciels différents. Or il s'est avéré en cours de route qu'un tableau initialement prévu ne rentrait pas dans les standards d'un logiciel (d'où le produit ne comportant qu'une disquette et la cale).

Ces imprévus sont évidemment le lot de toute opération nouvelle, non encore routinisée. La question essentielle concerne alors les moyens d'ajuster économiquement le plan initial. Cet exemple, comme beaucoup d'autres, montre que la qualité de la coordination interpersonnelle joue un rôle important. La connaissance complète de ce qui permet de mener à bien un projet est distribuée entre un certain nombre de personnes et d'objets qu'il faut faire communiquer. Ainsi, le stagiaire chargé d'élaborer le livret d'accueil ne connaît qu'imparfaitement l'objectif de son supérieur hiérarchique. Celui-ci ne connaît également que partiellement les compétences de son collaborateur et doit s'en remettre à lui pour régler toute une série de détails. Le stagiaire est également censé représenter les utilisateurs, c'est-à-dire les jeunes embauchés. L'introduction d'un sous-traitant supplémentaire complique la tâche de coordination. Tout serait simplifié si les acteurs étaient suffisamment disponibles pour communiquer constamment entre eux. Comme il n'en est rien, il faut que chacun soit capable de comprendre les actions des autres et de les anticiper, alors même qu'il y a des déviations par rapport au plan initial (J.P. Ponssard et H. Tanguy, 1988). L'apprentissage d'une coopération commune est alors nécessaire. Dans notre exemple, c'est bien parce qu'un tel apprentissage faisait défaut que l'opération a été défectueuse.

Mais s'agit-il vraiment d'un échec ? L'écart par rapport au plan initial n'est pas nécessairement un critère déterminant si l'on considère que ce plan est une hypothèse qui doit être aménagée pour tenir compte des imprévus. Le fait de "bricoler" (une cale supplémentaire à la disquette absente) peut participer d'une démarche raisonnable : en l'occurrence, il "fallait en finir" et la remise en chantier d'un nouveau boîtier aurait pu conduire à un échec plus grave. La qualité tant vantée des entreprises japonaises ne tient-elle pas à la capacité d'opérer de tels raccords ? Une enquête comparative entre usines japonaises et françaises (J. Magaud et K. Sugita, 1991) montre par exemple que dans l'entreprise japonaise, contrairement à l'entreprise française, la chaîne de montage n'était pas fixée au sol, ce qui permettait toute une série d'ajustements et de "bricolages".

Notre histoire est incomplète : il manque la confrontation aux utilisateurs, qui ne se priveront pas de critiquer, si on leur en donne la possibilité, le produit, ce qui peut

amener à de nouvelles remises en question. Mais on considérera que cette épreuve n'est pas *a priori* d'une autre nature que celles qui la précédent : de nouveaux acteurs sont introduits, avec lesquels il faudra s'accorder.

Nous pouvons observer à la lecture de cet exemple que les relations entre les acteurs font intervenir un certain nombre d'entités de natures différentes qui "résistent" à des déformations. Le plan fixé au départ constitue l'une de ces "résistances" : des acteurs pourront s'appuyer sur lui pour contrecarrer ce qu'ils estimeront être des écarts par rapport au plan. Le boîtier prévu pour deux disquettes "résiste" également à sa façon : il commande par sa forme matérielle deux disquettes. Mais on peut également, dans une certaine mesure, négocier avec ces entités : le plan peut être révisé, une cale permet de ne mettre qu'une disquette. La diffusion d'un produit, depuis le projet initial jusqu'à son adoption par un ensemble d'utilisateurs, s'appuie sur ces "points de résistance" qui permettent de mobiliser des acteurs autour d'un projet commun : ils doivent être des objets communs, mais également ouverts à la négociation, déformables par des acteurs particuliers. Il nous semble que la recherche d'une "économie de la qualité" se situe à ce point de tension entre des contraintes formées par des conventions communes et une négociation de ces contraintes permettant l'introduction dans le réseau de nouveaux acteurs ou, de façon plus générale, la prise en compte d'"imprévus".

LA PLURALITÉ DES CONVENTIONS DE QUALITÉ

La diffusion d'un produit passe par une série de négociations avec des acteurs que l'on cherche à enrôler ou dont on s'efforce d'empêcher la défection. Par rapport à la posture économique traditionnelle, on considérera que ces négociations ne portent pas seulement sur le prix d'échange : la qualité est également négociée. Il est nécessaire de préciser la forme des interactions qui permettent à des acteurs d'en mobiliser d'autres. On s'intéressera plus particulièrement aux situations d'accord justifié (L. Boltanski et L. Thévenot, 1991) : c'est-à-dire aux situations dans lesquelles, pour en mobiliser d'autres, un acteur doit fournir des arguments justifiés en référence à des principes communs. Le prix du marché constitue l'une de ces références : un vendeur argumentera la validité de son offre en se référant au prix du marché. De même, il s'appuiera sur le renom d'une marque ou sur le respect de standards pour justifier la qualité. Ces conventions "résistent" à des déformations dans le débat, ce qui n'empêche pas qu'elles puissent être négociées. La complexité de la négociation vient du fait que plusieurs conventions incompatibles peuvent être activées simultanément.

Intéressons-nous quelques instants à l'énoncé publicitaire d'une marque de cigares : FLEUR DE SAVANE. "A la frontière nord de la forêt équatoriale, là où commence la savane africaine, dans des conditions idéales de chaleur et d'humidité, poussent les prestigieux tabacs du

Cameroun et du Centrafrique. Par leur connaissance innée des secrets de la nature, les Africains savent exploiter leurs meilleures terres humifères et produire, sans le moindre traitement artificiel, des tabacs légers à l'arôme délicat, qui donnent leur saveur originale aux cigarettes de la Savane Africaine." Comme on le voit, cet argumentaire de qualité ne s'appuie en aucune façon sur les outils habituels du contrôle qualité, outils qui font un large appel aux méthodes statistiques (D. Bayart, 1992, voir son article dans ce même numéro). Il dénonce les "traitements artificiels" et met en avant la faculté des Africains à s'allier la nature. Le lecteur, s'il y consent, est lui-même lié, par une série d'intermédiaires (le cigarette, les Africains, les terres de la savane africaine) à la nature. Le réseau ainsi constitué se tient par les qualificatifs utilisés qui ont une forte cohérence : les personnes qui collectent le tabac sont dotées d'une "connaissance innée de la nature", les terrains sont "humifères", les opérations ne laissent aucune place à des "traitements artificiels", le produit est "léger", il est doté d'un "arôme délicat", d'une "saveur originale", ces tabacs sont "prestigeux".

Dira-t-on que cet énoncé publicitaire n'est que du discours dénué de toute objectivité ? Il importe de considérer que la qualité des biens fait l'objet de débats, de controverses. Le chercheur en sciences sociales ne peut prétendre accéder seul à la vérité objective de la qualité des biens : il doit passer par l'analyse de ces controverses. L'énoncé qui précède constitue donc une pièce du dossier à prendre en compte. Les qualificatifs utilisés peuvent être replacés dans des visions cohérentes de la société qui font reposer la qualification des personnes sur leur capacité à mobiliser les ressources de la tradition. Cette forme de justification trouve des appuis dans les sciences sociales (L. Boltanski et L. Thévenot, 1991). Analyser les controverses sur la qualité des biens permet de repérer plusieurs "conventions de qualité", c'est-à-dire plusieurs "grammaires" structurant les argumentations, chacune ayant sa cohérence propre et étant dotée d'une certaine légitimité (les sciences sociales contribuant à asseoir ces légitimités). Il convient d'analyser des débats dans lesquels les justifications fournies sont soumises à une critique serrée. De ce point de vue, un simple énoncé publicitaire est naturellement insuffisant, les arguments n'acquérant de l'objectivité qu'après avoir été soumis au feu de la critique.

Des travaux empiriques ont montré l'intérêt de ces grilles de lecture permettant de contraster plusieurs "conventions de qualité". P. Boisard et M.T. Letablier (1987) confrontent ainsi dans l'industrie du camembert le modèle domestique (collecte en bidons de lait conservé à température ambiante, relations personnalisées entre industriels et agriculteurs pour assurer la qualité du lait collecté, moulage à la louche, commercialisation par

l'intermédiaire de détaillants spécialisés...) et le modèle industriel (approvisionnement régularisé sur l'année, lait conservé à la ferme en conteneurs réfrigérés, stabilisation du lait par pasteurisation, processus de fabrication en partie automatisé, suivi informatique de ratios de production, commercialisation en grandes surfaces...). L'opposition entre qualité marchande et qualité industrielle est fréquemment mise en jeu dans les relations entre les commerciaux et les ingénieurs de production. "De par ses caractéristiques, la qualité marchande appréhendée par les commerciaux est difficilement transposable par les équipes de production. Elle n'a ni consistance ni objectivité, et en outre elle est fluctuante. Cette qualité ne peut se définir en critères objectifs et stables d'où l'inconsistance apparente des demandes de commerciaux souvent dénoncée par les responsables de fabrication" (Boisard et Letablier, 1992) (1).

W. Heintz (1992) a analysé, dans l'industrie du blé, le passage progressif d'un classement variétal du blé à un classement critériologique, et les évolutions qui en découlent dans les formes d'organisation. Dans le système variétal, les relations des organismes qui s'approvisionnent en blé avec les agriculteurs sont fondées sur la confiance, l'opportunisme éventuel des agriculteurs (fausses déclarations de variétés ...) étant limité par la réputation qui se constitue au sein d'un réseau local stable. Le système critériel fonde l'échange sur des mesures instrumentées de caractéristiques.

Ces différents travaux montrent que les évaluations de la qualité des biens peuvent reposer sur des mesures de qualité différentes. Cette approche milite en faveur d'un certain pluralisme dans l'organisation économique. Des entreprises variées peuvent subsister de façon justifiée dans une même activité sans qu'un arbitrage unique puisse être rendu en référence à un critère d'évaluation universel. Même le marché, comme nous l'avons vu, n'est pas l'arbitre ultime. Dire que la qualité est affaire de conventions conduit à mettre en valeur à nouveau le rôle de la négociation dans la construction de la qualité.

CONCLUSION : LA VISÉE D'UNE "QUALITÉ TOTALE"

L'abord des questions de qualité oblige à renouveler en profondeur l'approche des produits. Si la qualité des biens est considérée comme une donnée exogène à l'analyse de la coordination entre les acteur, le modèle économique traditionnel garde toute sa force : la diffusion d'un bien d'une qualité donnée s'effectuera par un mécanisme de prix dans un dispositif concurrentiel. L'endogénéisation de la qualité dans le processus de coordination conduit à considérer que le produit ne préexiste pas à sa diffusion. Production et échange ne sont plus des domaines d'activité disjoints. Ce renouvellement de l'ana-

Et la définition de la qualité pour eux, c'est surtout : "il faut que nos produits soient comme ceux de un tel". Mais ça veut dire quoi qu'ils soient comme un tel ? Définissons en termes de critères objectifs, alors là ils disent : "ça c'est votre problème, achetez les produits de la concurrence et puis vous définirez les critères objectifs et vous ferez un produit comme celui-là" (un Directeur technique.).

1. Soit l'extrait d'interview suivant (Boisard et Letablier, 1992) : "il y a relativement peu d'équipes commerciales dans notre monde agro-alimentaire qui savent décrire ce qu'est la qualité. Ils savent en parler mais quand on essaie de le mettre noir sur blanc, c'est toujours beaucoup plus difficile. D'abord, la définition du produit dans l'année est capable de changer et de façon importante.

lyse ne peut être opérée dans le cadre de la "grammaire" standard des économistes. Le marché concurrentiel s'avère un dispositif de coordination peu efficient: une baisse du prix, au lieu de relancer la demande, pourra au contraire la décourager. Pour autant, il ne suffit pas de s'en remettre à des règles collectives qui permettraient de garantir la qualité des biens. Très fréquemment, il n'y a pas d'acteur "central" doté des connaissances suffisantes pour construire des règles de qualité générales et ayant le pouvoir de faire appliquer ces règles par tous. Une multitude d'acteurs interviennent sur la qualité. La diffusion d'un bien passe par la constitution d'un réseau d'acteurs, la mobilisation des uns par les autres reposant sur des dispositifs de négociation. La négociation de la qualité est faite de débats, de controverses structurés par des "grammaires d'accord" qui déterminent les règles permettant de produire des énoncés valides. Ces débats sur la qualité sont rendus complexes par la pluralité de ces "grammaires". Rien n'est jamais figé, dans la mesure

où de nouveaux acteurs peuvent toujours être introduits dans le débat et remettre en cause un accord antérieur. Les dispositifs qui soutiennent les efforts des acteurs pour s'accorder peuvent être caractérisés à partir de deux critères principaux: les "grammaires" considérées comme légitimes et le degré d'ouverture du dispositif. Ce dernier paramètre permet de contraster: les dispositifs dans lesquels les règles de qualité sont établies par un petit nombre d'acteurs centraux et sont durablement figées; et à l'inverse, les dispositifs dans lesquels la qualité fait l'objet de négociations entre un grand nombre d'acteurs, ouverts à la prise en compte d'imprévus. Considérer la "qualité totale" comme un état achevé aurait peu de signification: il est utopique de supposer qu'un produit puisse être à l'abri de toute critique. On peut par contre envisager des dispositifs visant la "qualité totale" qui seraient largement ouverts à l'expression de critiques potentielles et outillés pour y répondre.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- AKERLOF G.A. (1970). -The market for "lemons" : qualitative uncertainty and the market mechanism, *Q.J.E.*
- BAYART D. (1992). - La quantification du contrôle qualité dans l'industrie. Un point de vue sociologique et historique, Mimeo Centre de Recherche en Gestion.
- BOISARD P. et LETABLIER M.T. (1987). - Le camembert : normand ou normé. Deux modèles de production dans l'industrie fromagère. In *Entreprises et produits*, Cahier du Centre d'Etudes de l'Emploi, n° 30, p.1-29.
- BOISARD P. et LETABLIER M.T. (1992). - La qualité dans les stratégies de restructuration des entreprises. *Economie et Sociologie Rurales*, 8, p. 35-45.
- BOLTANSKI L. (1990). - *L'amour et la justice comme compétences*. Métaillé, Paris.
- BOLTANSKI L. et THEVENOT L. (1991). - *De la justification. Les économies de la grandeur*. Gallimard.
- CALLON M. (1991). - Réseaux technico-économiques et irréversibilité. In *Figures de l'irréversibilité en économie* (R. Boyer ed.), EHESS.
- CHAMBERLIN E.H. (1953). - *La théorie de la concurrence monopolistique*. Paris, trad. française, PUF.
- DODIER N. (1990). - Représenter ses actions. In *Raisons pratiques, Les formes de l'action*. 1, p. 115-148.
- ENCAOUA D. (1989). - Différenciation des produits et structures de marché: un tour d'horizon. In *Annales d'économie et de statistique*, 15-16, p. 51-83.
- EYMARD-DUVERNAY F. (1989). - Conventions de qualité et formes de coordination. In *Revue économique : L'économie des conventions*, 40, 2, p. 329-359.
- FORD H. (1925). - *Ma vie et mon œuvre*. Paris , Payot.
- HEINTZ W. (1992). - *Modèles d'entreprises et conventions de qualité. Les entreprises de collecte-stockage sur les marchés du blé*. Thèse, INRA, Paris.
- HIRSCHMAN A.O. (1970). - *Face au déclin des entreprises et des institutions*. Les Editions ouvrières, Paris.
- LATOUR B. (1989). - *La science en action*. Paris, La Découverte.
- MAGAUD J. et SUGITA K. (1991). - France-Japon. Un produit, deux façons de faire. Dossier de recherche du Centre d'Etudes de l'Emploi, n° 43.
- PONSSARD J.P. et TANGUY H. (1988). - Un cadre conceptuel commun à la planification et à la concurrence - formalisation théorique et implications pratiques. Miméo, Commissariat Général du Plan, Paris.