

## ITALIE : SPECIALISATION FLEXIBLE ET DEPASSEMENT DU FORDISME

par Jean-Pierre DURAND

L'évolution des formes de production industrielle en Italie a lieu autour de deux modèles extrêmement différents que l'on ne saurait confondre, même s'ils peuvent se ressembler par certains aspects et constituer ce que l'on pourrait appeler des entreprises étendues. Il s'agit d'une part de la grande entreprise qui se dés-intègre verticalement pour acquérir une plus grande flexibilité, afin de mieux répondre et plus vite au marché avec des coûts réduits. C'est ce que les Italiens appellent la décentralisation productive et qui s'apparente à ce que nous connaissons en France dans la branche automobile par exemple. D'autre part, nous avons la constitution ou le développement de réseaux d'entreprises et de tissus industriels nouveaux qui gagnent rapidement de larges parts de marché grâce à la spécialisation des entreprises sur la production d'un segment du produit final et à leur flexibilité. C'est ce que l'on appelle l'industrialisation à spécialisation flexible qui caractérise la "troisième Italie" (située en particulier dans le Centre et le Nord-Est de l'Italie), par opposition à la première Italie (celle de la grande entreprise et de ses satellites dans le Nord) et à la deuxième Italie (celle des P.M.I. traditionnelles).

C'est au "modèle" de l'industrialisation à spécialisation flexible que nous nous intéresserons dans la première partie. Il s'agit d'en montrer l'originalité dans ses conditions de fonctionnement et d'isoler ses facteurs de réussite. Par là même, nous observerons dans le détail son histoire pour souligner en quoi ce système productif ne pouvait guère émerger ailleurs ou à un autre moment tant le contexte explique les spécificités productives.

M. Piore et Ch. Sabel<sup>1</sup> ont étendu l'usage du concept de spécialisation flexible à nombre de'autres systèmes productifs (Japon, Allemagne...). Nous montrerons dans la deuxième partie combien cet usage extensif brouille les cartes. En effet, l'universalité de l'émergence de la flexibilité des systèmes de production pose la question de la diversité des voies qui mènent à cette souplesse des appareils productifs. Peut-on alors utiliser le même concept, celui de spécialisation flexible pour caractériser la firme-réseau allemande, le zaibatsu, ou le conglomérat industriel de la 3ème Italie? Les éléments communs ne cachent-ils pas des dissemblances essentielles quant à l'organisation du travail ou de la production et aux types de personnels employés? La polysémie des mots ne recouvre-t-elle pas une diversité des situations?

Après avoir proposé et argumenté nos propositions de réponse à ces questions, on pourra se demander si le paradigme technologique émergent est bien celui de la spécialisation flexible. N'est-ce pas plutôt celui de l'intégration qui caractérise l'ensemble des transformations en cours?

---

<sup>1</sup> M. Piore et C. Sabel, *The Second Industrial Divide - Possibilities for Prosperity*, New York, Basic Books, 1984, Traduit en français, *Les chemins de la prospérité. De la production de masse à la spécialisation souple*, Paris, Hachette, 1989. Le concept originel de spécialisation flexible (*flexible specialization*) a été traduit par celui de spécialisation souple; nous continuons toutefois à utiliser celui de spécialisation flexible, sauf dans les citations.

A condition de tenir compte de la diversité des voies vers la flexibilité et de la multiplicité des cheminements organisationnels dans les firmes, et entre composantes des firmes-réseau.

Arrivé à maturité, le modèle de la spécialisation flexible semble sur la voie d'abandonner certaines de ses caractéristiques essentielles. Doit-on conclure à une convergence des modes productifs malgré leur forte différenciation de départ et des conditions d'émergence totalement étrangères<sup>2</sup>? C'est ce que nous tenterons de démontrer dans la troisième partie.

## **L'INDUSTRIALISATION A SPECIALISATION FLEXIBLE**

L'industrialisation à spécialisation flexible est une forme productive fondée sur des initiatives individuelles ou sur celles de petites entreprises qui vont construire ensemble - à travers des systèmes transactionnels assez complexes et plutôt informels - des produits destinés au marché (produits de grande consommation ou biens de production). D'une part cette forme productive répond, ou mieux encore anticipe les demandes instables du marché en proposant des produits différents, de nouveaux produits ou des variantes des mêmes objets; elle est donc éminemment flexible. D'autre part, les entreprises se spécialisent sur un segment productif de l'ensemble d'un produit, les éléments qu'ils fournissent pouvant être utilisés dans la construction de produits différents voire très divers. A son tour cette spécialisation sur un segment favorise la flexibilité dans la production des sous-parties et des éléments du produit final, entraînant par là une plus grande flexibilité du réseau global d'entreprises, susceptible d'offrir sur le marché des produits extrêmement différents.

### **Repères pour une définition**

Pour nombre d'auteurs, l'émergence de cette spécialisation flexible est liée à la crise du modèle fordien, non pas dans sa dimension interne et taylorienne qui aboutit à la décentralisation productive déjà étudiée, mais dans sa dimension externe à l'entreprise, en tant que modèle de consommation. Autrement dit, ces auteurs considèrent que c'est l'entrée en crise du modèle de consommation de masse (qui a d'ailleurs lieu selon eux bien avant la crise du modèle à l'intérieur de l'entreprise) qui est à l'origine de la spécialisation flexible : Voilà ce qu'en dit V. Capecchi : "Il y a dans la logique de la production de masse une hypothèse d'homogénéisation du consommateur qui est, selon ce modèle d'industrialisation, disposé à consommer des biens uniformes à condition qu'ils soient à des coûts de plus en plus limités. (...) Le développement des sociétés industrielles par rapport à d'autres nations, la différenciation des classes sociales, la poussée de l'individualisme à l'intérieur de chaque classe entraînent une demande de plus en plus grande (une fois dépassé un revenu minimum) de biens de consommation (et d'équipement) très différenciés<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> On pourrait adopter une telle démarche pour le toyotisme si l'on interprète le texte de K. Shimizu: "Le système de production Toyota et le travail", Colloque "Accumulation du capital et mode de régulation: comparaison franco-japonaise" (10-12 octobre 1991). Dans celui-ci, l'auteur fait part de la diminution de la durée du travail chez Toyota (de D350 heures/an à 2050 heures/an) et d'une possible crise du travail (démotivation) des salariés, et des jeunes en particulier.

<sup>3</sup> V. Capecchi, "Formation professionnelle et petite entreprise : le développement industriel à spécialisation flexible en Emilie-Romagne", *Formation Emploi*, n° 19, juillet-septembre 1987.

Dans l'explication avancée ci-dessus, on découvre une détermination de l'offre par le marché qui nous semble quelque peu exagérée. De fait, demande et offre interagissent; toutefois, la poussée de l'individualisme ou la crise du modèle consommatoire de masse ne suffisent pas à expliquer l'émergence de l'offre diversifiée proposée par l'industrialisation à spécialisation flexible, comme nous le montrerons plus loin. Selon nous, c'est plutôt l'existence d'une poussée entrepreneuriale avec ses propres fondements historiques et géographiques (ce qui explique pourquoi l'émergence de cette spécialisation flexible est un phénomène particulier et circonscrit géographiquement) qui expliquent la diversité de l'offre, laquelle a largement ensuite influé sur la demande et contraint à une généralisation de l'offre variée.

Ce que nous voulons souligner, c'est l'impossibilité pour cette culture entrepreneuriale de s'exprimer dans le cadre de la grande entreprise ou à sa périphérie, les conditions de domination de la grande entreprise sur les fournisseurs étant trop dures tandis que les moyens traditionnels nécessaires à la création d'entreprise (prêts bancaires, marchés assurés auprès des grosses firmes) étaient refusés à certaines régions considérées comme trop socialement instables et trop "rouges" par les banquiers et les gros industriels (c'est en effet dans celles-ci qu'émerge cette industrialisation à spécialisation flexible).

Autrement dit, la poussée entrepreneuriale ici présente historiquement se devait d'inventer de nouveaux produits, une nouvelle offre, pour entrer victorieusement en concurrence avec la grande entreprise. Ne pouvant lutter avec celle-ci au niveau des coûts de production (économie d'échelle oblige), elle choisit la variété des produits et pour ce faire invente les formes de production adaptée à cette variété de produits dont les changements vont s'accélérer sous l'effet naturel de la concurrence : cette forme de production nouvelle est la spécialisation flexible née en Italie, dans le Centre et le Nord-Est durant les années 50-60.

Pour bien comprendre la nature du phénomène, on peut reprendre l'exemple fourni par V. Capecchi portant sur le secteur d'entreprises fabriquant à Bologne les machines automatiques à emballer et à conditionner qui occupe aujourd'hui entre 10 000 et 15 000 salariés. A la fin des années 20, le Chevalier Gazzoni, qui produisait l'Idrolitina (poudre rendant l'eau pétillante), débauche un technicien employé chez son fournisseur de papier pour qu'il lui fabrique une machine automatique à emballer l'Idrolitina. C'est ainsi que démarre une importante entreprise de machines à conditionner, d'où sortiront des techniciens et de nombreux ouvriers professionnels qui donneront naissance à d'autres entreprises. En même temps, une autre entreprise, utilisant des technologies semblables, gagne un concours national pour machines à conditionner et à emballer les cigarettes. Selon V. Capecchi, le processus de formation de ce sous-système industriel se fait selon la série de mécanismes suivante :

- le premier est celui du processus d'expansion du secteur par imitation/complémentarité. En effet, quand les techniciens sortent de la maison-mère pour fonder d'autres entreprises, ils n'entrent presque jamais en concurrence directe avec les produits de la première entreprise. Si la première entreprise fabrique des machines à conditionner les produits alimentaires, la seconde se caractérise par la fabrication de machines à emballer les cigarettes, la troisième à conditionner les médicaments, la quatrième les liquides et ainsi de suite;
- la machine qui, au départ, était produite dans sa totalité par une même entreprise (les premières entreprises de Bologne comprenaient aussi des fonderies) est aujourd'hui décomposée : on assiste à un essaimage des entreprises par décentralisation; toute une série de travaux étant exécutée par des entreprises encore plus petites (une moyenne de 200-300 salariés et même moins dans

certains cas);

- le troisième mécanisme est celui de la spécialisation. Beaucoup de petites entreprises se spécialisent dans un ou plusieurs types de travaux et dans la fabrication de certaines pièces de la machine. Cette spécialisation rend les entreprises beaucoup plus autonomes dans la mesure où elles travaillent pour plusieurs entreprises du même type ou avec des caractéristiques analogues.

"On arrive ainsi à la formation d'un sous-système d'entreprises sans entreprise leader et dans lequel l'entreprise d'où sort le produit fini peut ne pas être le centre du sous-système, puisque sa capacité consiste souvent à assembler plusieurs pièces produites par d'autres entreprises qui peuvent parfois imposer leurs propres prix en raison de l'importance de leur production"<sup>4</sup>.

L'une des particularités du système à spécialisation flexible est de rassembler dans une zone bien définie les entreprises attachées à un produit ou plus précisément à un ensemble de produits relevant d'un même secteur industriel. Autrement dit, ne relèvent pas de la spécialisation flexible, selon la définition italienne, des systèmes industriels fabriquant des sous-systèmes ou des éléments, ou servant des prestations, à destination d'entreprises qui les incluraient dans leurs produits pour le marché final. Ainsi, la spécialisation flexible ne concerne que les systèmes d'entreprise fabriquant un produit fini (bien de consommation ou bien de production) destiné au marché.

A travers cette définition, nous retrouvons le concept de district industriel fondé par A. Marshall dans ses écrits de jeunesse et que G. Beccatini oppose aux aires industrielles constituées de petites entreprises régies par une ou plusieurs grandes entreprises, avec la présence d'intenses rapports de force entre les protagonistes. Le district industriel exclut donc tout le tissu industriel du Nord-Ouest italien constitué autour de la grande entreprise fordienne. De plus, le district industriel se reconnaît par sa capacité à écouler ses surplus sur les marchés externes, c'est-à-dire qu'il est identifié de l'extérieur : Prato pour le textile, Bologne pour les machines automatiques de conditionnement et d'emballage, etc. Selon G. Beccatini, la création d'un district industriel authentique tient aussi "à la constitution et à la consolidation d'un réseau stable de connexions avec les marchés finaux; elle tient enfin au fait d'imposer une "image" du district distincte et, en un certain sens, récapitulative des différentes entreprises qui le composent. (...) Pour que l'on puisse considérer un district industriel comme créé et opérationnel, il faut donc que le réservoir territorial correspondant de l'offre soit devenu une option reconnue comme importante par les intermédiaires spécialisés dans les produits de ce district"<sup>5</sup>.

La définition de Marshall, reprise par G. Beccatini, insiste sur la cohérence du tissu industriel et des processus concrets de travail, c'est à dire sur une homogénéité entre l'espace social de travail et la nature du produit fini. On peut parler d'intégration entre l'espace productif (des besoins différenciés et variables en volume de force de travail) et l'espace social de reproduction de la main-d'oeuvre (une grande variété de personnels disponibles et vivant de façon communautaire) Ainsi, "l'interpénétration et la synergie entre l'activité productive et la vie quotidienne semblent être le trait dominant le plus représentatif du fonctionnement de tout district industriel"<sup>6</sup>.

---

<sup>4</sup> V. Capocchi, op. cité, p. 9.

<sup>5</sup> G. Beccatini, "Les districts industriels en Italie" in M. Maruani et al, op. cité, p. 263.

<sup>6</sup> Idem.

D'où l'idée que pour que "ce phénomène du district industriel se réalise, il faut que cette myriade de petites entreprises s'interpénètrent avec une population résidant sur ce même territoire; ces habitants doivent à leur tour présenter des caractéristiques socio-culturelles (valeurs et institutions) qui se prêtent à un processus de développement propre aux petites entreprises"<sup>7</sup>. Ce qui, comme nous le verrons dans la partie suivante, est la caractéristique essentielle des zones concernées par la spécialisation flexible en Italie.

Toujours selon G. Beccatini, on peut dénombrer 15 districts industriels dans les Marches, 14 en Vénétie, 11 dans le Sud de la Lombardie, 9 en Emilie-Romagne, 8 en Toscane, 2 dans le Piémont, etc., avec les spécialisations suivantes : 16 dans la confection, 12 dans les meubles, 11 dans la chaussure, 5 dans le textile, et plusieurs dans la machine-outil, la mécanique légère, la céramique, les jouets, les instruments de musique, etc.

En résumé, on peut caractériser le district industriel fondé sur la spécialisation flexible comme :

- une entité industrielle constituée de petites entreprises sans domination d'une grande entreprise,
- un tissu industriel cohérent tourné vers la production flexible dans un secteur identifiable,
- un ensemble productif disposant d'une réelle visibilité grâce à ses marchés externes,
- une communauté sociale à forte cohésion interne<sup>8</sup>.

### **L'origine socio-historique de l'industrialisation à spécialisation flexible**

L'émergence de l'industrialisation à spécialisation flexible a quelquefois été qualifiée de spontanée. On peut retenir l'idée, s'il s'agit d'indiquer qu'il n'y a pas eu de processus volontariste d'industrialisation comme ce fut le cas dans les pays socialistes, dans le tiers-monde, dans l'Italie du Sud ou en Bretagne, ou encore dans les technopoles que l'on tente de faire surgir un peu partout. Toutefois, il faut totalement écarter ce principe de spontanéité s'il doit signifier que la spécialisation flexible est née dans un désert : il y avait bel et bien un humus culturel et social d'une communauté (comme il y en eut un dans la vieille Europe du 18<sup>ème</sup> siècle) pour nourrir cette industrialisation.

Selon V. Capecchi, l'origine du phénomène repose sur trois facteurs : "présence de structures agricoles particulières favorisant une culture d'"entrepreneuriat", présence d'éléments pré-industriels en agriculture, présence d'éléments pré-industriels et industriels dans les centres urbains de plus grande dimension"<sup>9</sup>.

---

<sup>7</sup> Idem, p. 262.

<sup>8</sup> G. Beccati ajoute d'autres caractéristiques complémentaires à ces grands principes : "coexistence singulière de concurrence et de solidarité entre les entreprises du district, qui réduit les coûts de transaction du marché local; pléthore d'innovations venant de la base, favorisée par le "climat industriel" régnant dans le district; grande mobilité, tant horizontale que verticale, des postes de travail; émulation que se communiquent les membres du district tant pour atteindre les objectifs économiques que parfois pour améliorer et parfaire l'environnement géographique et social du district proprement dit" (op. cité, p. 263).

<sup>9</sup> V. Capecchi, "Petites entreprises et économies locales : la flexibilité productive" in M. Maruani et al, op. cité, p. 273. Dans un autre texte, V. Capecchi parle de proto-industrie.

Dans le cas étudié qui est celui de l'Emilie-Romagne, au début du siècle, 60% des personnes occupées dans l'agriculture sont des paysans qui ont la maîtrise de la gestion de leur exploitation (soit 35% de métayers, 17% d'exploitants en faire-valoir direct et 7% de fermiers). A travers ces formes de production, les paysans apprennent à tenir leur comptabilité et à faire des choix d'investissements. Si l'on ajoute à cela le développement de coopératives agricoles de journaliers et de coopératives socialistes qui font aussi appel à des aptitudes à l'initiative et à la gestion, on voit assez précisément comment émerge dans les campagnes, dans la première moitié du siècle un esprit , ou une culture d'entrepreneurs . Toutefois, cela ne saurait suffire, le métayage ou le faire-valoir direct étant présents dans d'autres régions d'Italie ou d'Europe, d'autres conditions spécifiques doivent s'y ajouter.

C'est la disponibilité en temps (liée au calendrier agricole qui exclut par exemple les régions viticoles où l'activité s'étend sur toute l'année) et le besoin pressant en argent (en particulier chez les métayers dont les revenus sont plus faibles que ceux des exploitants en faire-valoir direct) qui favorisent des activités pré-industrielles, accomplies en général dans l'espace de l'exploitation agricole. Mais pour que ces activités soient déléguées aux paysans, deux conditions sont requises :

- "une diminution conséquente du pouvoir des corporations traditionnelles urbaines, incapables d'empêcher la création d'industries rurales concurrentes et l'éventuel emploi de capitaux citadins à la campagne;

- "l'émergence d'une demande externe liée à la présence d'un marché national (et souvent également international) des produits fabriqués par les paysans"<sup>10</sup>. Les historiens ont montré comment certaines aires locales ou centres urbains possédaient au début du siècle des réseaux de distribution internationale. Par exemple Carpi disposait d'un tel réseau pour les chapeaux de paille à Paris, Londres, New York, Manille et Tien-Tsin.

Enfin, le troisième facteur est celui de la présence d'éléments pré-industriels ou industriels dans un centre urbain plus conséquent. En effet, le risque est de voir se maintenir tous les éléments pré-industriels avancés ci-dessus à un niveau quasi-artisanal. Et V. Capecchi souligne l'importance de l'importation, dans ces centres urbains, des techniques et des savoir-faire extérieurs : il cite pour Bologne la tentative de transfert de technologie à partir de la Grande-Bretagne dès la fin du 18ème siècle, puis le développement des écoles techniques qui aboutiront à un tissu de petites entreprises, en particulier mécaniques, au début du 20ème siècle.

Ce réseau de petites entreprises aurait pu se développer en un tissu traditionnel de P.M.I. travaillant pour les grandes entreprises du Nord-Ouest, et l'esprit entrepreneurial des communautés rurales s'éteindre, si l'histoire et la politique ne s'en étaient mêlés: on peut citer en particulier le rôle du gouvernement local (communiste et socialiste), la fermeture décidée par l'Etat (démocrate-chrétien) des entreprises mécaniques d'armement dans cette Emilie jugée trop "rouge", le soutien du gouvernement local (largement influencé par le Parti communiste) à la petite "classe entrepreneuriale".

La conjonction de l'aide du gouvernement local et de la transformation de familles paysano-ouvrières en entreprises (en fonction de leur héritage socio-culturel entrepreneurial) est le fondement de l'industrialisation de l'Emilie-Romagne de l'après-guerre. La force des liens

---

<sup>10</sup> Idem, p. 274.

communautaires - avec aussi la volonté de vaincre face à un Etat central et un patronat national qui ne les soutient pas, ni financièrement, ni par des commandes - entraîne cette forme spécifique d'industrialisation :

- une spécialisation des entreprises pour la production d'ensembles finis
- une spécialisation en districts industriels tournés vers des produits bien définis
- une flexibilité productive du réseau d'entreprise due à la spécialisation des petites entreprises sur un segment de la production globale.

Ici, l'intensité des liens communautaires favorise l'intégration fonctionnelle entre les entreprises du même réseau. La socialisation de l'information productive est inhérente à la forme de production elle-même. On peut dire qu'elle est gratuite alors que dans la grande entreprise elle doit être produite, donc coûteuse. Ici l'intégration productive se fait à travers les hommes (ou plus précisément à travers leurs rapports) tandis que dans la grande entreprise elle se réalise à travers les réseaux informatiques qui sont mis peu à peu en place.

Par ailleurs, ne cesse de se développer à l'intérieur de chaque district industriel une saine émulation à travers la concurrence que se font les entreprises entre elles, tandis que les solidarités nées d'une histoire commune et de l'appartenance à la même communauté limitent et font taire les différents quand il s'agit d'aborder le marché global. C'est cette même histoire commune qui pose ici différemment la question essentielle des relations de travail dans et autour de l'entreprise.

### **Familialisme et flexibilité du travail**

L'émergence des petites entreprises italiennes dans le contexte socio-culturel déjà décrit, avec l'esprit entrepreneurial forgé dans les régions rurales et en ville, repose en grande partie sur la structure et la solidarité familiales. Lesquelles vont donner une large place au travail à domicile. Qu'il s'agisse d'observations faites après-guerre, ou d'observations plus récentes réalisées lors de l'achat de machines automatiques, les conclusions sont les mêmes: Comme dans leputting-out system originel, la présence d'une machine à l'intérieur de l'habitation ou dans ses dépendances les plus proches entraîne l'alternance des rôles dans la famille élargie: alternance des périodes de production et des périodes consacrées au contrôle ou à la reproduction du groupe, alternance du type de travail (surveillance, chargement, entretien, approvisionnements à l'extérieur...) sur la machine ou autour de celle-ci.

On retrouve ici toute la problématique du travail à domicile que nous avons nous-même mis en évidence en France<sup>11</sup> avec l'imbrication du social et de l'économique dans les rapports intra-familiaux et dans les rapports de la famille au contexte marchand. Lorsqu'une installation productive est propriété de la famille, ce qui est le cas général ici, son amortissement dans les meilleurs délais est l'objectif prioritaire à atteindre. D'où la nécessité d'accroître au maximum son utilisation, ce qui réclame la mise au travail de tous les membres disponibles de la famille.

Mais cette maximalisation se heurte à la réalité du marché : la quantité de pièces ou de sous-ensembles dépendent des capacités globales du réseau d'entreprises d'appartenance. D'où la nécessité, quand les capacités productives dépassent le marché du réseau de rechercher d'autres lieux d'écoulement, c'est-à-dire de nouveaux réseaux. D'où aussi la nécessité de la flexibilité de

---

<sup>11</sup> J.P. Durand, "Le travail à domicile en France aujourd'hui", *Emploi Travail*, juin 1985.

l'appareil de production pour s'adapter à de nouvelles demandes externes. Laquelle flexibilité peut ensuite réagir positivement sur le réseau d'origine.

Dans tous les cas on a deviné les avantages économiques considérables de ce système productif sur celui de l'entreprise fordienne :

- les capacités productives sont toujours totalement utilisées tant qu'il y a une demande, et ce grâce à la flexibilité de la main-d'oeuvre familiale qui ajuste en interne, sans frais supplémentaires, les temps de travail de tous les membres;

- pour cette même raison de flexibilité du travail communautaire, les sous-charges de travail sont absorbées par la communauté familiale, au sens où les baisses de revenu sont amorties par répartition sur toutes les têtes de la famille;

- les mêmes phénomènes de flexibilité du travail jouent évidemment dans l'accroissement des charges et de l'intensité du travail pour tenir les délais;

- enfin, le statut artisanal de l'entreprise familiale limite juridiquement le volume des charges sociales versées par l'entreprise : elles ne portent que sur le propriétaire en titre de l'entreprise, même si la couverture sociale s'étend à toute la famille.

Au-delà du travail à domicile, la petite entreprise - et plus seulement l'entreprise familiale - bénéficie du deuxième travail de certains salariés : c'est-à-dire que des salariés travaillant dans une entreprise accomplissent une deuxième journée (quelquefois plus courte que la précédente il est vrai) dans une seconde entreprise qui leur est socialement proche (famille, réseau communautaire)<sup>12</sup>. Le salarié y trouve l'intérêt d'un second revenu en général non déclaré. L'employeur bénéficie de la flexibilité d'une telle forme de travail : souplesse de l'embauche et du licenciement, disponibilité au gré de la demande et absence de charges sociales.

Enfin, le double travail permet de faire bénéficier la petite entreprise des connaissances, du savoir-faire et du suivi de l'innovation technologique normalement présents dans la première entreprise de plus grande taille. On ne saurait parler ici de transfert de technologie, mais plutôt d'apprentissage de la petite entreprise au travers des savoir-faire des ouvriers qualifiés qui effectuent un second travail.

### **Gestion de l'innovation technologique et professionnalité**

Après avoir analysé le processus d'émergence de l'industrialisation à spécialisation flexible à travers le rôle spécifique du familiarisme, il est souhaitable de revenir à la situation générale de cette forme productive, pour y observer la diffusion des innovations techniques et leurs conditions de mise en oeuvre.

En premier lieu, et contre toute attente fondée sur des conclusions trop hâtives, la diffusion des systèmes productifs informatisés (les biens productiques) est relativement faible

---

<sup>12</sup> Attention, en Italie, le double travail recouvre aussi les prestations qu'un individu (salarié dans une entreprise, retraité, étudiant...) peut accomplir à la demande d'une famille pour ses propres besoins : entretien de matériel hi-fi, télévision, appareils ménagers, petits travaux de bâtiments, etc. C'est ce que nous appelons en France travail au noir, étant entendu que la rémunération demandée par le travailleur est en général supérieure au gain horaire brut dans son premier emploi, mais inférieure au coût du travail qui incombe à une entreprise". On retiendra quand même que le quart du second travail profite à l'industrie. Ce qui en fait un phénomène quantitativement important.

dans ce secteur industriel italien, et en particulier pour ce qui est des systèmes flexibles : "La très faible diffusion des systèmes flexibles n'est pas seulement liée à des contraintes financières et culturelles. Cette corrélation n'expliquerait pas les nouveaux seuils d'accès à l'innovation, le retard d'une demande (qui, en Italie, est exprimée, en grande partie, par les petites et moyennes entreprises). Elle est également imputable aux caractéristiques techniques des solutions actuelles et aux orientations stratégiques des entreprises de plus petite taille"<sup>13</sup>.

Autrement dit, c'est pour des raisons structurelles que ces P.M.I. italiennes boudent les systèmes flexibles : en effet, la flexibilité existe déjà à travers l'organisation structurelle (on pourrait parler de flexibilité organisationnelle des P.M.I. qui se sont spécialisées sur des segments de production. B. Poti parle alors de flexibilité statique pour chaque entreprise, celles-ci produisant des familles de pièces identiques, tandis que la souplesse porte sur les systèmes de machines capables de travailler sur un nombre relativement élevé de variantes. En fait, si l'on doit parler de flexibilité dynamique, c'est au niveau des réseaux pris globalement, dont les caractéristiques essentielles correspondent aux critères qui définissent, selon le Beta<sup>14</sup>, cette flexibilité dynamique. Tandis que dans chaque entreprise la variété de production repose sur une main-d'oeuvre hautement qualifiée et sur des machines universelles.

En second lieu, la force de l'industrialisation à spécialisation flexible repose - et on y retrouve la flexibilité dynamique à l'échelle du réseau - sur les innovations de produits . Toutefois, et c'est peut-être la faiblesse du système de spécialisation flexible dont l'ossature de P.M.I. spécialisées est rigide dans son essence, les innovations de produits ne relèvent pas de la diversification des produits : il s'agit de différenciations dans la gamme présente ou de personnalisation des produits.

En troisième lieu, les difficultés de certaines branches industrielles au début des années 80 ont poussé les acteurs politiques et institutionnels locaux à multiplier les structures de soutien aux P.M.I. : observatoires divers, centres de services et centres d'innovation<sup>15</sup>, centres de formation, etc. Ceci est particulièrement vrai dans la région d'Emilie-Romagne dont toutes les structures régionales, y compris l'Université, sont mobilisées sur ces objectifs. En effet, si la flexibilité productive s'appuie principalement sur le facteur humain, la valorisation des ressources humaines est essentielle.

Selon une enquête<sup>16</sup>, l'introduction des technologies de l'information touche très différemment les grandes fonctions de l'entreprise. A la différence de la situation française qui privilégie l'informatique de gestion et la C.A.O., l'enquête montre en quoi la fabrication apparaît la plus transformée par l'informatisation (58% des réponses), suivie de la gestion et de la conception.

Quant aux qualifications, les industriels s'accordent pour reconnaître l'émergence et la confirmation d'une nouvelle figure professionnelle, ou d'un nouveau profil professionnel. Ainsi,

---

<sup>13</sup> B. Poti, "Mutations technologiques, flexibilité et taille de l'entreprise" in M. Maruani, op. cité, p. 299.

<sup>14</sup> Bureau d'Economie Théorique Appliquée, Université Louis Pasteur à Strasbourg.

<sup>15</sup> Comme par exemple le Centre pour l'automatisation flexible créé à l'initiative de la Société italienne de vente de machines-outils et de formation, et l'Agence pour le développement technologique d'Emilie-Romagne.

<sup>16</sup> C. Dondi, A. Ferrari, *Innovazione tecnologica e fabbisogni di formazione sul lavoro nell'industria Emiliano-Romagnola*, Bologna, Regione Emilia-Romagna, 1988.

63 entreprises sur 88 qui ont innové affirment que ce processus d'innovation a introduit cette nouvelle figure professionnelle. Et ceci est vrai dans les principaux secteurs sauf dans la chaussure, l'imprimerie et les matières plastiques.

Ce nouveau profil professionnel correspond à l'accroissement d'une ou des qualifications des personnels, entraînés par la réorganisation du travail et l'élargissement de leur champ d'action et d'opération. Il est significatif de constater que cette nouvelle figure professionnelle touche surtout les moyennes et les moyennes-grandes entreprises, et touche peu les petites entreprises et pas du tout les très petites. Il semble que dans ces derniers cas la professionnalité l'emportait déjà, ou bien que des savoirs ont été simplement additionnés à des profils professionnels déjà présents dans l'entreprise, sans que soit radicalement modifié le système de travail. Ce qui n'est pas le cas dans les moyennes et moyennes-grandes entreprises.

Ainsi, dans les P.M.I., l'implantation des technologies de l'information se fait en douceur, sans rupture et la spécialisation flexible italienne constituée autour de la petite entreprise prend tout sens, car en échappant à l'histoire taylorienne - fordienne de l'entreprise, elle peut opérer un saut radical vers cette nouvelle figure professionnelle, sans traumatisme<sup>17</sup>.

Quant à la formation, elle est considérée par 115 entreprises sur 150 comme indispensable à la mise en oeuvre des nouvelles technologies. En fait, on peut s'étonner que 35 entreprises ne pensent pas la formation comme une nécessité. Ce sont en général les entreprises de petites tailles qui ne considèrent pas la formation comme nécessaire : 14 sur 34 de 20 à 50 salariés et 8 sur 32 de 51 à 100 salariés sont dans ce cas. Il s'agit des entreprises qui possèdent des ouvriers à haute professionnalité, qui s'adaptent aisément aux transformations et qui forment sur le tas leurs collègues ou les jeunes ouvriers. La même enquête montre que dans les secteurs les plus anciens comme la confection, la chaussure, le bois, les technologies de l'information ne pénètrent que lentement (en raison de formes de travail spécifiques et traditionnelles) et que celles-ci ne font pas de la formation une priorité absolue. Pourtant, la professionnalité ne fait pas défaut dans ces secteurs. Tout se passe donc comme si, selon les secteurs, selon les formes de travail, selon les organisations du travail héritées, ou selon les luttes sociales passées, les professionnalités n'avaient pas le même statut. Et rien n'indique que les nouvelles technologies, ici comme ailleurs, auront le pouvoir de modifier cet état de fait.

## **LE DEBAT SUR LE CONCEPT DE SPECIALISATION FLEXIBLE**

L'industrialisation à spécialisation flexible telle qu'elle a été définie en Italie et telle que nous l'avons vue fonctionner précédemment a donné lieu à un concept, parce qu'elle semble reposer sur un paradigme spécifique : celui d'une structure productive inédite où les rapports inter et intra-entreprises sont tournés vers l'efficacité et l'adaptation des produits aux variations du marché (ou à leur anticipation).

La mise en paradigme fait courir deux risques contraires et tout aussi dangereux l'un que l'autre. La première déviation consiste à lire le réel à travers le paradigme et à réorganiser le réel pour le faire entrer dans la grille d'analyse pré-construite. Ainsi, peu à peu, le paradigme devient

---

<sup>17</sup> Voir pour la France la démonstration de cette possibilité dans le rapport de recherche dirigé par J.H. Jacot et G. Lajoinie, Taylorisme dans les PMI et automatisation de production et de gestion, ECT/ODS, Lyon, 1986.

plus vrai que le réel lui-même. C'est à dire que la réalité est arrangée, réinterprétée, pour coller à la représentation que l'on en a. Autrement dit on a inversé les situations entre le réel et sa représentation, oubliant que la mise en paradigme n'est que la recherche d'une tendance dominante de l'évolution d'un objet. Il est donc nécessaire de veiller à ce que la représentation du réel ne tienne pas lieu de réalité et que les créateurs de modèles conceptuels originaux ne forcent pas les traits du réel pour faire preuve de créativité.

Le second écueil à éviter est celui de la trop grande généralisation et de la recherche en tout lieu des empreintes du même paradigme, quitte, pour réussir, à l'édulcorer sérieusement. C'est le risque qu'ont pris, à notre sens, C. Sabel et M. Piore dans leur ouvrage *The Second Industrial Divide\**. Leurs descriptions du secteur de la confection à New York, de la 3ème Italie, voire du système Motte en France au XIXe siècle correspondent au paradigme de la spécialisation flexible telle que nous l'avons précédemment défini. Mais en multipliant les formes, ils en dévoient le contenu. C'est en particulier vrai lorsqu'ils font entrer la fédération d'entreprises, les zaibatsu et les firmes solaires dans le modèle.

En présentant la spécialisation flexible comme le paradigme technologique de remplacement de la production en série (et du fordisme), Piore et Sabel soulèvent deux questions :

- celle du rapport entre la demande et la spécialisation flexible de l'offre, et plus précisément celle de la détermination de la spécialisation flexible par l'offre ou par la demande;
- celle de la place de la spécialisation flexible dans la flexibilité en général, de la polysémie de ces concepts, ou bien encore de la diversité des modalités de flexibilité d'un système de production.

### **La détermination de la spécialisation flexible par la demande ou par l'offre**

La question posée est celle de la cause de l'accroissement de la variété des produits au cours des deux dernières décennies. Doit-on celui-ci à un changement de comportement des consommateurs comme le propose ci-dessus V. Capecchi à partir de la différenciation des classes sociales et de la poussée de l'individualisme? Ou doit-on cette variation accrue des produits à toute autre chose comme l'exacerbation de la concurrence entre offreurs lesquels chercheraient alors une meilleure satisfaction des consommateurs pour mieux vendre leurs produits ?

Avec un peu de recul chacun s'accorde à définir une crise économique depuis 1974 avec quelques variations d'intensité. Qu'il s'agisse d'une crise de productivité, d'une crise de la norme de consommation ou de l'accélération trop rapide de dépenses improductives, le résultat est bien une crise de l'accumulation. C'est-à-dire qu'il s'agit fondamentalement d'une crise qui touche les offreurs puisqu'ils sont les premières victimes de cette crise de l'accumulation.

Quoi de plus normal que des industriels-offreurs cherchent à améliorer leurs produits pour ravir à leurs concurrents quelques parts de marché? Pour réussir ils tentent d'augmenter la qualité de leurs produits et d'abaisser leurs coûts de production (ce qu'ils ne peuvent pas faire à travers les traditionnelles économies d'échelle, les marchés étant saturés). Ils peuvent aussi offrir un léger plus en proposant des nuances plus ou moins étendues du même produit, ce qui correspond tout-à-fait aux canons de la mode : une légère distinction dans un produit généralisé et normalisé. L'objectif est bien sûr d'offrir à bas coût cette variété : quand une technologie, relativement bon

marché, le permet, comment s'étonner qu'elle se diffuse aussi rapidement? La technologie de l'information arrive à point nommé pour aider à résoudre une question qui ne se posait pas avec la même acuité aux offreurs de la production de masse quelques décennies plus tôt. Le fait que cette technologie soit "prête" au bon moment relève d'une autre problématique qu'il faudra bien poser aussi.

Les tenants de la causalité de la flexibilité par la demande laissent entendre que le comportement des consommateurs par rapport à la variété des produits est semblable à celui qu'ils ont par rapport aux prix. En soutenant que c'est bien l'offre qui est à l'origine de la variété du produit, nous acceptons aussi la sanction du marché, puisque seuls les offreurs ayant une offre variée pourront se maintenir. Pourtant cette sanction de la variété par le marché est de nature différente de celle que le marché accorde traditionnellement aux prix. Dans ce dernier cas, il y a une demande explicite du meilleur prix à qualité égale et sanction par le marché; mais y a-t-il une demande explicite de variété? Et plus généralement y a-t-il une demande de nouveaux produits?

On peut répondre facilement non à cette dernière question : chacun sait qu'il n'y a pas de besoins "naturels" ou à l'état latent, mais des besoins construits par les offreurs. La place de la publicité dans notre société en est la meilleure illustration. La demande en produits nouveaux est le fait exclusif des offreurs. L'exemple du minitel en est la démonstration la plus éclatante : ici c'est bien l'objet qui a créé - difficilement - le besoin et le marché.

Or le problème principal de cette sortie de crise est la difficulté rencontrée par les offreurs pour inventer de nouveaux produits acceptables par le marché (le visiophone est l'exemple du nouveau produit refusé par le marché<sup>18</sup>) et favorables à l'accumulation : l'électronique grand public et ses conditions de production très automatisées ou les industries de programmes encore très artisanales ne sont pas des produits qui offrent autant de facilités à l'accumulation que l'automobile ou les appareils ménagers. Face à cet embarras pour trouver de nouveaux produits, les offreurs se rabattent sur l'accélération de l'obsolescence des produits en encourageant les phénomènes de modes (c'est une manière d'élargir le marché en accroissant le rythme de remplacement) et sur l'augmentation de la variété des produits (c'est une façon de ravir des parts de marché aux concurrents). Ces deux solutions réclament la flexibilité des conditions de production. Ainsi l'obsolescence (qui n'est que l'une des formes d'usage de la variété par les offreurs) et la variété fonctionnent comme un substitut à l'impossibilité concentrée par l'offre de proposer de nouveaux biens et de nouveaux produits.

Si l'offre continue largement à dominer les conditions d'exercice du marché, l'hypothèse de Piore et Sabel selon laquelle nous assistons à un changement de paradigme technologique doit être remise en cause, celui-ci ne relevant pas seulement de la technologie mais surtout du "contexte politique et des données du marché"<sup>19</sup>. Ce qui nous conduit à revenir sur l'utilisation très large que font Piore et Sabel du concept de spécialisation flexible.

### **Un concept trop polysémique pour être opératoire**

---

<sup>18</sup> Au moins provisoirement puisque France Télécom prévoit d'ores et déjà une deuxième campagne commerciale de persuasion et d'approvisionnement du public.

<sup>19</sup> Op. cité, p. 67.

Dans leur ouvrage, Piore et Sabel rassemblent sous le terme de spécialisation flexible les conglomérats régionaux (tels ceux de la 3ème Italie), les fédérations d'entreprises (tels que les zaïbatsu selon les auteurs), les firmes solaires (d'où ils excluent les zaïbatsu) et les regroupements d'ateliers (comme en Allemagne). Evidemment, tous ces systèmes productifs sont caractérisés par :

- la spécialisation d'entreprises individuelles qui fabriquent des composants d'un produit complexe qu'une autre firme assemble;
- la flexibilité du système pris dans son ensemble qui peut produire une grande variété du même produit (ou d'une famille de produits) en assemblant différemment des composants peu variés, et la flexibilité de la spécialisation de chacune des entreprises qui peut produire des éléments variés pour un produit final lui-même unique ou varié.

Pourtant, les situations sont tellement différentes en matière de relations entre firmes ou d'organisation du travail et de qualification dans les ateliers qu'il nous paraît vain de vouloir toutes les rassembler sous un même concept, surtout pour y voir la renaissance des formes artisanales de production.

En premier lieu, au Japon, y compris selon les descriptions de Piore et Sabel, les fournisseurs sont très dépendants des donneurs d'ordre, tandis que les entreprises de la 3ème Italie se regroupent sur une base volontaire : autrement dit, la spécialisation des uns et des autres est de nature différente. Dans le premier cas, elle est largement contrainte par le ou les donneurs d'ordre, dans le second cas elle s'inscrit dans un choix collectif de conquête d'un marché de biens de consommation.

En second lieu, si la 3ème Italie a largement rompu avec le fordisme - c'est sa spécificité - il n'en est pas de même au Japon. On peut reprendre ici la critique de Christian Berggren adressée à Piore et Sabel quant à l'analyse du "modèle japonais" en terme de spécialisation flexible : "C'est réellement une erreur de représentation de l'économie japonaise rendue possible seulement par leur définition ethnocentrique de la production de masse (selon l'auteur une définition de l'American way of mass production avec une intégration verticale très forte et une classification très règlementée du travail NDR). Loin de rompre avec les principes de standardisation, l'économie d'échelle et le taylorisme, les Japonais sont les champions modernes de ceux-ci. Ceci est confirmé par les études sur leur compétitivité - qui est logiquement confinée aux secteurs où la production de masse a été possible, et non prioritairement là où la conception et la production à la demande réclamaient beaucoup de 'software' (savoir-faire et investissements humains qualitatifs. NDR). Les succès japonais reposent précisément sur leur capacité à introduire les principes de la production de masse dans de nouveaux secteurs, comme l'industrie de la machine-outil (un cas mal interprété par Piore et Sabel), et à passer très rapidement du concept du produit à la production de masse à des millions d'exemplaires, comme dans le cas des magnétoscopes"<sup>20</sup>.

Autrement dit, la capacité des fournisseurs japonais à changer rapidement de production (la spécialisation flexible selon Piore et Sabel) se combine très bien avec l'introduction de certaines caractéristiques du fordisme dans la fabrication des composants spécifiques. Ce qui

---

<sup>20</sup> C. Berggren, "New production concepts in final assembly - The Swedish experience" in S. Wood, *The transformation of Work*, London, Unwin Hyman, 1989, p. 172-173.

nous éloigne largement des affirmations du retour aux formes artisanales de production. La spécialisation flexible japonaise est tellement différente de celle de la 3ème Italie, avec d'un côté un ouvrier quasi-fordien (il est vrai rémunéré différemment donc plus facilement mobilisable), et de l'autre un ouvrier à haute professionnalité pour de courtes séries, que l'utilisation du même concept dans les deux cas ne peut qu'obscurcir le débat.

Dans la firme-réseau japonaise, la souplesse ou la flexibilité de la production spécialisée proviennent essentiellement de l'organisation et de la qualité des relations entre fournisseurs et donneurs d'ordre. Si nouveau paradigme il doit y avoir, c'est plutôt du côté de l'intégration financière et surtout technico-organisationnelle qui émerge dans la flexibilité productive des firmes-réseau japonaises. Plus encore, la force de ces firmes-réseaux japonaises, c'est d'avoir découvert les potentialités de cette intégration, bien avant qu'existent ou que se généralisent les technologies de l'information qui favorisent cette intégration en en réduisant les coûts, à flexibilité égale.

Ainsi, il nous apparaît que s'il y a bien un développement de la flexibilité productive, celui-ci n'est pas, dans la forme généralisée de la firme-réseau, exclusif du maintien, voire du renforcement de la production en grande série. En substituant au paradigme de la spécialisation flexible celui de l'intégration, nous conservons les apports du premier sans pour autant conclure à un retour aux formes artisanales de production. Même s'il n'est pas cité, on ne peut s'empêcher de voir dans le retour du craft system l'expression des trois phases A, B et C d'A. Touraine. Ici, la Spécialisation Flexible devient elle-même Science Fiction puisque Piore et Sabel nous proposent à travers l'application des principes de la première rien moins qu'une sortie de crise, une nouvelle prospérité (c'est le sous-titre américain de l'ouvrage et le titre en français) et un retour à la civilisation grâce à l'ouvrier de métier. Comme le souligne Ch. Berggren, cette vue idéaliste est très empreinte d'ethnocentrisme, les auteurs ayant en vue la production de masse avec un système très rigide et hyper-règlementé des classifications ouvrières. Dans les zaibatsu, les formes de travail, elles aussi très règlementées mais avec des règles très différentes des règles américaines, ne sauraient se confondre, sauf exception, avec le craft system.

Autrement dit, s'il existe un paradigme général commun aux transformations en cours des différents systèmes productifs, nous y voyons plutôt celui de l'intégration, qui n'est d'ailleurs pas -loin s'en faut- un paradigme seulement technologique, mais plutôt un paradigme socio-organisationnel empruntant de temps à autres des solutions technologiques.

### **Quel devenir pour la spécialisation flexible?**

L'une des spécificités majeures du modèle Emilien et ce qui a forcé l'intérêt des observateurs est la très forte intégration entre le social (la communauté de base) et l'économique (la réussite industrielle). V. Capecchi parle même d'harmonisation entre les deux et s'enthousiasme pour ce système de l'industrialisation à spécialisation flexible : "Durant les années cinquante-soixante-dix, l'intensification de l'industrialisation s'était assortie d'un vaste processus de mobilité sociale (passage de la condition ouvrière et paysanne à celle de petit entrepreneur); en outre, ce processus avait aussi bien concerné les hommes que les femmes. En effet, les femmes, bien qu'exclues des écoles techniques et, de ce fait, participant moins aux phases d'industrialisation mécanique, avaient été les protagonistes de l'extension de la petite entreprise dans le secteur de l'habillement. Sans oublier leur rôle au sein de la famille ouvrière et paysanne,

décisif pour l'ensemble des trajets de mobilité sociale familiale.

"Les partis de gauche (et en particulier le Parti communiste) qui étaient chargés de gérer la région, ne se sont pas contentés, pendant toutes ces années, de faire prévaloir une politique d'aide aux petites entreprises (comme indiqué précédemment); ils ont également mis en oeuvre une politique de services sociaux de grande envergure (transports collectifs, crèches, logements à loyer modéré, etc.). Ainsi, les femmes ont pu s'imposer dans l'économie officielle sans que les villes de l'Emilie-Romagne s'en retrouvent "déshumanisées".

"Cette harmonisation, assez rare, du modèle économique et du modèle social a pu se réaliser avant tout grâce à une parfaite orchestration de la diffusion des informations et des processus de décision : toute personne travaillant dans une entreprise et désirant se mettre à son compte pouvait compter non seulement sur une administration publique démocratique et soucieuse des problèmes de chacun, mais aussi sur un réseau informel de contacts et de liens avec les responsables des gouvernements locaux. Ce réseau, loin de ressembler au clientélisme - très répandu à l'époque dans les autres régions de l'Italie - était l'exemple même de la démocratie directe, renforcée par la participation à la lutte et à la résistance contre le fascisme et la tradition socialiste, solidement implantée et très répandue dans la région"<sup>21</sup>.

Or, ce système à forte intégration sociale et économique entre en crise. Tout se passe comme si les impératifs économiques prenaient le pas sur le social et le divorce ne cesse de croître entre ces deux dimensions de la composante émilienne. D'une part, la majeure partie des initiatives prises par le gouvernement local visent au renforcement économique de la région pour accroître ses chances au plan international : aides diverses, observatoires, centres de ressources, soutiens à l'investissement technologique, etc. D'autre part, la logique marchande pousse les entreprises, au moins les moyennes et les moyennes-grosses à expatrier leurs capitaux vers des pays à main-d'oeuvre bon marché (Brésil, Sud-Est asiatique), ou à importer de la main-d'oeuvre (sud de l'Italie, Maghreb...); ce qui brise la communauté sociale d'origine. V. Capecchi ajoute à ce tableau une nouvelle exacerbation du conflit entre hommes et femmes sur leur place respective dans le développement social et économique tandis que l'on constate des phénomènes d'exclusion et d'isolement qui rompent avec la solidarité interindividuelle, familiale et politique d'après guerre.

De l'autre côté, l'augmentation de la compétitivité internationale de la grande entreprise (à travers les investissements technologiques et le développement de sa flexibilité) fait directement concurrence au système industriel à spécialisation flexible adopté en Emilie.

On peut alors se demander si le modèle Emilien, organisé en districts industriels, ne doit pas être conçu comme "une phase d'évolution le long de l'une des voies possibles de l'industrialisation"<sup>22</sup>. La question posée devient celle du type d'industrialisation en devenir. A. Bagnasco y répond à sa manière : "En l'espace de quelques années, la logique de la croissance a radicalement changé. Au début, il s'agissait d'une croissance extensive, fondée sur de bas salaires, de faibles investissements, des installations peu productives, une augmentation du volume de la production dûe à l'augmentation du nombre des actifs. Actuellement, presque partout, il s'agit d'une croissance intensive, fondée sur la réduction des effectifs, l'accroissement des investissements, l'amélioration de la productivité. De ce point de vue, le développement de la

---

<sup>21</sup> V. Capecchi, op. cité, p. 283.

<sup>22</sup> G. Beccatini, op. cité, p. 267.

petite entreprise suit donc les orientations générales du développement. Autrement dit, les nouvelles ressources requises et les problèmes conjoncturels qui ont tendance à apparaître sont en principe les mêmes que ceux que l'on associe au développement de la grande entreprise. Mais il demeure qu'il ne semble pas y avoir de tendances importantes à la concentration industrielle. Là est la différence à étudier"<sup>23</sup>.

Pourtant, à cette logique maintenue de la spécialisation flexible fondée sur la petite entreprise s'oppose la tendance de plus en plus affirmée de voir des entreprises moyennes se constituer en leader dans les districts industriels (l'exemple le plus connu en est Benetton). Ou bien parce qu'elles sont le moteur d'innovations de produits, ou bien parce qu'elles occupent des positions privilégiées (conception-montage du produit, rapports au marché), elles tendent à détenir des rôles qui ne les placent plus du tout au même niveau que leurs partenaires. La croissance n'entraîne-t-elle pas un processus de différenciation, si cher aux évolutionnistes?

De plus, aujourd'hui, les PMI s'affilient aux Associations patronales qu'elles rejetaient hier. Elles demandent leur soutien en matière de formation, de financement, de recherche de nouveaux produits, d'internationalisation des marchés, voire de lobbying politique. S'instaure ainsi un jeu de solidarité/compétition entre les PMI de la 3<sup>e</sup> Italie et les entreprises traditionnelles adhérentes aux Associations patronales qui constitue quand même un indice d'une "normalisation" de la 3<sup>e</sup> Italie.

S'en mêle aussi le capital financier. Aujourd'hui s'est engagé en Italie une grande campagne cherchant à démontrer les limites et les insuffisances de l'épargne et du capital de proximité sur lesquels est fondé tout le système de l'industrialisation à spécialisation flexible<sup>24</sup>. On y dénonce aussi la sous-capitalisation des petites entreprises, la volonté de celles-ci de contrôler leur capital à 100%, etc. En même temps se développe à côté des grandes banques et de la Mediobanca en particulier, toutes incapables de traiter des besoins potentiels des P.M.I., une multitude de petites banques d'affaires et de sociétés d'investissement qui cherchent à participer à cette mutation majeure des P.M.I. italiennes.

Ne glisse-t-on pas alors du système horizontal propre au modèle Emilien vers la constitution de nouveaux systèmes solaires? Toutes proportions gardées, ne s'agit-il pas de la constitution de formes productives se rapprochant de celles issues de la décentralisation productive? Ne risque-t-on pas de s'acheminer ainsi vers la mise en place de systèmes néo-fordiens? Ce qui démontrerait, par une autre voie, la prégnance encore actuelle du modèle fordien dans l'industrie mondiale.

---

<sup>23</sup> A. Bagnasco, "Développement régional, société locale et économie diffuse" in M. Maruani, op. cité, p. 292.

<sup>24</sup> Cf. le numéro de *A pour affaires* sur les "nouveaux condottiers", octobre 1989.