

■ L E S A M I S D E ■  
**l'École de Paris**

<http://www.ecole.org>

**Les Petits Déjeuners  
"Confidences"**

*organisés grâce aux parrains  
de l'École de Paris :*

Accenture  
Air Liquide\*  
Algoé\*\*  
ANRT  
AtoFina  
Caisse Nationale des Caisses  
d'Épargne et de Prévoyance  
CEA  
Chambre de Commerce  
et d'Industrie de Paris  
CNRS  
Cogema  
Conseil Supérieur de l'Ordre  
des Experts Comptables  
Centre de Recherche en gestion  
de l'École polytechnique  
Danone  
Deloitte & Touche  
DiGITIP  
École des mines de Paris  
EDF & GDF  
Entreprise et Personnel  
Fondation Charles Léopold Mayer  
pour le Progrès de l'Homme  
France Télécom  
FVA Management  
Hermès  
IDRH  
IdVectoR  
Lafarge  
Lagardère  
Mathématiques Appliquées  
PSA Peugeot Citroën  
Renault  
Saint-Gobain  
SNCF  
Socomine\*  
THALES  
TotalFinaElf  
Usinor

\*pour le séminaire  
Ressources Technologiques et Innovation

\*\*pour le séminaire  
Vie des Affaires

(liste au 1<sup>er</sup> mai 2001)

**COMMENT FAIRE DES AFFAIRES EN ITALIE**

avec

**Jacques BARACHE**  
Entrepreneur

Séance du 22 mai 1996  
Compte rendu rédigé par Lucien Claes

**Bref aperçu de la réunion**

La plupart des Français imaginent que l'Italie est une soeur latine. En réalité, c'est une mosaïque de régions très typées et à l'histoire mouvementée, où les traditions et les cultures sont multiples. Nombre des comportements italiens peuvent surprendre l'entrepreneur français peu averti. J. Barache brosse un tableau des principales caractéristiques qu'il faut connaître pour ne pas y être complètement désarçonné.

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse  
des comptes rendus ; les idées restent de la seule responsabilité de leurs auteurs.  
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

© École de Paris du management - 94 bd du Montparnasse - 75014 Paris  
tel : 01 42 79 40 80 - fax : 01 43 21 56 84 - email : [ecopar@paris.ensmp.fr](mailto:ecopar@paris.ensmp.fr) - <http://www.ecole.org>

## EXPOSÉ

J'ai créé en Italie, de 1964 à 1992, plusieurs affaires dans les domaines du conseil et de la formation ; j'ai également été administrateur de la Chambre de commerce française en Italie, conseiller du Commerce extérieur à Milan et, pendant quelques années, directeur d'une entreprise italienne de grande distribution. J'ai observé que de nombreuses surprises et des difficultés notoires attendaient beaucoup de Français venus en Italie pour y faire des affaires : en général il leur est difficile d'y décoder l'aspect culturel du contexte des affaires.

Je vais aborder les thèmes suivants :

- l'Italie, un pays très segmenté ;
- les valeurs fondatrices ;
- la diversité des régions ;
- le rôle de l'État central ;
- le fonctionnement des entreprises.

### L'Italie, un pays très segmenté

L'Italie a une superficie modeste<sup>1</sup> mais compte plus de cinquante sept millions d'habitants. Son PIB est très proche de celui de la France. C'est un assemblage de vingt régions aux histoires et aux cultures traditionnelles distinctes ; les unes sont dans l'opulence, d'autres plutôt pauvres. Son unification relativement récente<sup>2</sup> est, dans une certaine mesure, menacée : il n'est pas suffisant de réunir trois états distincts et d'instaurer une monnaie commune pour créer une nouvelle entité cohérente et bien articulée, et l'État a encore aujourd'hui un rôle difficile à jouer pour faire vivre ensemble toutes ces différences.

Il est donc impossible de parler d'une Italie moyenne, et c'est là une des premières difficultés pour les Français. Du reste le fossé culturel entre la France et l'Italie est considérable : à l'exception du Piémont, l'Italie n'est pas une sœur latine. L'Italien n'est pas cartésien mais très expérimental, il perçoit bien la complexité et les nuances des choses, mais ne s'exprime pas avec clarté. Ce qui désarçonne aussi les Français, c'est que l'État n'y a pas un rôle dominant.

### Les valeurs fondatrices

Pour les Français, l'Italie est le pays de l'embrouille et des magouilles ; c'est la résultante d'une incompréhension sémantique : quand ils entendent le mot "combinazione", les Français comprennent "combine", alors que ce mot signifie "combinaison" - au sens chimique du terme -, c'est-à-dire une construction solide entre des partenaires qui se sont bien compris et mis d'accord sur des finalités.

En réalité, la démocratie et l'économie se sont construites en Italie à partir d'une excellente symbiose entre des valeurs religieuses et un certain esprit d'entreprise, dans la tradition de l'Italie septentrionale. C'est un pays catholique, qui aborde sans complexe et depuis longtemps l'éthique des affaires : le discours de Max Weber sur l'éthique protestante y trouve de nombreuses contradictions - ce ne sont pas les protestants italiens mais les catholiques qui y ont assuré la réussite. De la même façon qu'on respecte la famille, on pratique dans les relations d'affaires :

- le respect de l'interlocuteur, qui doit toujours se sentir considéré comme très important ;
- sa valorisation en le nommant avec un titre : "dottore", "ingegnere" ;
- les attitudes susceptibles de le mettre à l'aise ;
- une grande politesse dans le discours.

---

<sup>1</sup> 300 000 km<sup>2</sup>, 0,6 fois la France.

<sup>2</sup> en 1860.

Contrairement à ce qu'on observe en Amérique ou en France, la relation de confiance est très importante dans les affaires des entreprises moyennes : la parole donnée joue beaucoup, l'utilité de faire des contrats écrits reste restreinte, les juristes ne constituent pas une catégorie déterminante : il ne vient pas à l'idée de l'entrepreneur italien de ficeler un contrat pour pouvoir le cas échéant piéger son partenaire. Certains se risqueront peut-être à expliquer cela par une boutade : les gens ayant un sens stratégique très développé, mais notoirement malhonnêtes, ont tous déjà trouvé un débouché naturel dans la mafia !

### **La diversité des régions**

Chaque région, en plus de sa spécificité culturelle, a certaines spécialisations dans les affaires. On peut distinguer trois ensembles de régions correspondant à trois niveaux de richesse, et représentant chacun environ le tiers de la population :

- l'Italie riche, c'est la Lombardie, le Val d'Aoste, l'Émile-Romagne autour de Bologne, le Piémont et la Ligurie autour de Gènes, et plus récemment le Frioul et le Veneto : toutes ces régions sont situées au nord ;
- l'Italie moyenne : au nord-est, deux régions autonomes : le Trentin-Haut-Adige, et la Vénétie-Julienne, et au centre, la Toscane, la région de Rome, les Marches et l'Ombrie ;
- l'Italie pauvre : au sud, les Abruzes, la Molise, la Pouille, la Campanie, la Basilicate, la Calabre ; et les deux îles : la Sardaigne et la Sicile.

### **Le rôle de l'État central**

L'unification s'est faite sous l'influence culturelle française, mais ça n'a pas bien fonctionné : l'État central est faible, il n'a pas une bonne image auprès des entrepreneurs italiens ; mais au niveau local, c'est-à-dire des anciennes nations autrefois indépendantes, Gènes, Venise, etc., il y a des administrations locales très efficaces - j'en ai fait personnellement l'expérience à Milan par exemple. L'entrepreneur italien a beaucoup moins de problèmes avec ses administrations locale et régionale que nous en rencontrons en France.

Mais l'État central, malgré sa faiblesse apparente, a su faire face à la complexité avec un certain pragmatisme, et sans violence excessive. De 1860 jusqu'à la politique des juges aux mains propres, l'Italie a réussi à ne pas exploser, en s'appuyant sur un certain nombre de caractéristiques qui lui sont propres.

### **Le fonctionnement des entreprises**

#### *Des chefs d'entreprise communistes*

Dans les anciens états temporels du Pape, une certaine hostilité à l'Église a favorisé l'émergence du communisme italien. Aujourd'hui le catholicisme et le communisme constituent deux formes religieuses. Leurs fidèles acceptent les valeurs et les règles du jeu, ils ont besoin de se sentir membre d'une église, l'une acceptant le Pape et l'autre non. En particulier, un très grand nombre de chefs d'entreprise d'Émilie-Romagne avaient leur carte du parti communiste, comme du reste les autorités officielles qui favorisaient les affaires. Pendant longtemps cette proportion considérable de communistes - chez les intellectuels, les cinéastes, les entrepreneurs etc. - a effrayé les États-Unis, qui faisaient pression pour qu'ils n'entrent pas dans le gouvernement central. Mais pratiquement ils étaient présents dans tous les systèmes d'administration locaux et régionaux.

#### *L'épargne obligatoire des travailleurs*

Sous le régime fasciste de Mussolini la disposition suivante avait été prise : pour protéger socialement les travailleurs et les ouvriers, chaque entreprise devait constituer un fonds - le "fonds de liquidation du personnel" - permettant à toute personne licenciée de recevoir un

pécule ; la règle était de mettre chaque année environ 1/12<sup>ème</sup> des rémunérations en provision pour charge, cette somme restant dans l'entreprise. L'État italien a modifié le système, le fonds a changé de nom - il s'appelle maintenant "traitement de fin de rapports" -, il est devenu une épargne obligatoire imposée à tous les salariés, avec un système de réévaluation annuelle selon un coefficient fiscal ; elle est à la disposition du travailleur s'il est licencié, mais également s'il démissionne ou s'il part en retraite. C'est bien différent d'un fonds de pension : c'est une épargne volontaire, défiscalisée pendant sa constitution, et quand le salarié la perçoit le fisc applique des règles non progressives de prélèvement, ajustées sur le taux d'imposition moyen des périodes précédentes. Si ce système est très intéressant pour les salariés, c'est aussi un moteur financier fabuleux pour les entreprises italiennes : les Français sont très étonnés de voir que les petites entreprises n'ont pas besoin de l'aide publique pour se financer, on ne parle pas de fonds propres en Italie parce que ce n'est pas un problème. Pourquoi ?

Pour commencer, on appelle "entrepreneur" en Italie quelqu'un qui n'a pas besoin d'être aidé financièrement pour fonder son entreprise. À partir du moment où elle existe, les salariés génèrent en même temps que l'entreprise un financement permanent. Au passif d'un bilan italien figurent les capitaux propres, les dettes à long terme et ce fonds du personnel, qui est une dette à échéance indéterminée, et dont le montant est souvent de l'ordre des capitaux propres ; l'entreprise est libre de l'utiliser comme bon lui semble. Elle paie cependant une cotisation à un fonds d'assurance, de sorte que si elle se trouve dans l'obligation de déposer son bilan, les salariés de l'entreprise sont les créanciers privilégiés : on ne connaît pas de cas où ils n'ont pas touché leur argent.

Le droit italien protège énormément les travailleurs : au-dessus d'un seuil de quinze personnes, les licenciements sont pratiquement interdits. Quand une entreprise est vraiment en difficulté et qu'elle doit réduire sa masse salariale, elle met un certain nombre de ses employés en "cassa integrazione" : ils ne sont pas licenciés, ils continuent à faire juridiquement partie de l'entreprise, mais elle cesse de les payer ; c'est la "cassa integrazione" qui les prend en charge. Ils sont alors chômeurs secourus, avec une pension plus faible que leur ancien salaire ; cela s'apparente à ce qui se pratique dans le reste de l'Europe, mais avec une différence culturelle notoire : la personne n'est pas mise à la porte.

#### *Le report en sous-traitance*

Dans les années 1980, des autorités françaises m'avaient confié une étude pour comprendre pourquoi l'industrie textile italienne était aussi performante et aussi dominante en Europe. Une question obsédante concernait la nature juridique des contrats entre les entreprises donneuses d'ordre et leurs façonniers. Voici la réponse : il n'y avait pas de contrat écrit mais de très bons rapports avec une sous-traitance en position forte. Dans une ville comme Prato, près de Florence, où sont faits tous les tissus cardés, 93 % des entreprises sont sous-traitantes avec moins de huit personnes. Les quelques grosses entreprises qui fabriquent les matières premières leur apportent des idées et de la formation et les fournisseurs internationaux de machines textiles viennent leur proposer et leur vendre des outils de toute première modernité. Ces sous-traitants sont des gens en pointe. Dans les politiques de la qualité, les relations entre donneurs d'ordre et façonniers sont excellentes. Benetton est un univers construit sur un monde de sous-traitants.

#### *Le travail parallèle et au noir*

L'artisan est chez lui avec sa famille. Les surcharges sont très élégamment résorbées par l'épouse, la grand mère, les enfants après l'école ; c'est encouragé et institutionnalisé par les autorités qui considèrent que c'est un point fort dans leur économie.

Les fonctionnaires ne sont pas toujours très bien payés et ils ont la possibilité d'avoir un deuxième travail dans d'autres horaires. Certaines entreprises ont même des salariés, peu chargés dans le cadre de leur horaire normal, qui font un complément de travail dans une

autre entreprise : dans ce cas-là, c'est la première entreprise qui paie les charges ; il faut voir le réel italien, les impôts et les charges sociales sont très lourdes, les organismes sociaux encaissent des sommes colossales : le système du travail au noir parallèle est toléré par l'appareil d'État qui estime plus intelligent de laisser ces soupapes ouvertes, plutôt que d'avoir un très grand nombre de chômeurs. Du coup les statistiques sur le chômage ne sont pas représentatives en Italie. Dans l'Italie septentrionale, les chiffres officiels du chômage sont d'autant plus faibles que la région est riche, mais ils sont plus forts que la réalité. Les gens ne vivent pas si mal que ça, même dans les régions traditionnellement en difficulté.

## DÉBAT

### L'aisance face à la complexité

**Un intervenant :** *Il y a quinze ans, une grande entreprise de la région de Gênes avait demandé à une équipe de sociologues de rechercher quels effets aurait sur le second travail des ouvriers, c'est-à-dire le travail au noir, une transformation envisagée des machines : ils redoutaient que l'innovation dans l'entreprise compromette le second travail.*

**Jacques Barache :** Le culturel italien n'est pas noir ou blanc ; il a inventé les expressions fondamentales de la juste mesure, notamment dans la musique : "*allegro ma non troppo*" une certaine capacité de réagir avec aisance devant la complexité, beaucoup plus facilement que dans d'autres cultures. Sous cet angle-là, les Italiens se rapprochent aussi des Japonais, car dans la sous-traitance ou dans les relations avec le fisc et l'entrepreneur, il y a des choses assez surprenantes : rappelons qu'au Japon un petit entrepreneur peut placer dans ses charges sa cotisation au club de golf, ses sorties en boîtes de nuit, etc. On considère que son rôle est tellement important que ce n'est pas l'intérêt bien compris des autorités fiscales que de le persécuter.

**Int :** *Je voudrais proposer une analyse historique. Il y a deux grandes erreurs qui coûtent cher à la France, une véritable idolâtrie de l'État-Nation, et un privilège abusif à la fabrication au détriment du commerce. Il me semble que l'Italie échappe de façon géniale à ces deux travers. Elle me fait davantage penser à l'Empire romain qu'à l'État-Nation à la française. La souplesse est admirable. Il y a une vague autorité centrale qui a des attributs exprimés en restriction, et quant au reste les gens font ce qu'ils veulent. Dans l'Empire romain on avait ses dieux, sa langue, voire son armée. Ce tissu lâche me paraît beaucoup plus adapté aux réalités modernes que cette concentration sur le même territoire d'une autorité, d'une langue, d'un roi, voire d'une religion.*

**J. B. :** C'est dans la droite ligne du Saint Empire Romain Germanique. On peut donner des exemples. L'Italie a su résoudre avec élégance le problème du Sud-Tyrol, région italienne bilingue. À Bolzano, qui se dit Bozen en allemand, toutes les inscriptions et l'enseignement sont bilingues, dans le Val d'Aoste également. Quand on voit ce qui se passe en Corse, il est clair que nous sommes moins doués en France.

### Des principes chrétiens dans les affaires

**Int :** *Les traits culturels qui se marquent dans leur vie des affaires évoquent beaucoup plus le monde du commerce que celui de l'industrie, c'est-à-dire le monde de la confiance, de transactions rapides et pérennes ; la séduction, la politesse, le fait de mettre en valeur son interlocuteur, c'est typiquement le problème du commerçant, puisqu'il devra convaincre et séduire. Mais ce n'est pas un commerçant anglo-saxon : il a du commerçant des traits du nomadisme, il n'a pas peur de nouer des relations avec des gens qui sont loin de lui, comme les Vénitiens du temps des croisades ou de leur cohabitation avec le monde arabo-musulman, mais en même temps il a des traits de*

*sédentarité extrêmement précieux, c'est-à-dire la famille, la mama, la maison à Florence ou à Naples. C'est tout le contraire pour un Américain, qui n'a de relations avec les gens que si un contrat de deux cent cinquante pages, précisant tous les devoirs et droits des deux partenaires, a été paraphé et signé.*

**J. B. :** Cela est en rapport avec l'application des principes chrétiens bien compris au rôle du commerce. Il faut quand même remarquer que l'Italie reste un pays industriel exceptionnellement performant, puisque à la différence de la France elle a très bien réussi dans la machine outil - il y a à Bologne environ deux cents entreprises de machines de packaging qui, à elles toutes, sont leader mondial - et il y a des noms prestigieux dans l'automobile sophistiquée. Donc l'industriel italien est hautement performant, et l'Italie engendre des ingénieurs un peu différents de ce que nous savons faire en France, en Écosse et peut-être même en Amérique. J'ai un souvenir très marqué d'une discussion avec Alain Touraine, qui mettait en évidence la férocité de l'ingénieur écossais : lorsque le monde de la grande entreprise a émergé avec les chantiers navals et les aciéries, on a assisté dans les grandes entreprises à une hégémonie du diplômé dont une des conséquences a été l'incompréhension entre les gens qui gouvernaient et ceux qui étaient gouvernés, notamment dans les entreprises de production. L'Italie qui est arrivée après dans le monde de l'industrie ne souffre pas d'une hégémonie aussi détestable : beaucoup d'ingénieurs italiens ont fait des études classiques et leurs rapports humains sont meilleurs.

### **Des ingénieurs humains**

**Int :** *Dans l'ascèse protestante, selon Max Weber<sup>3</sup>, le but est de plaire à Dieu en étant intimement lié à son objet de travail, la relation aux autres étant secondaire. Dans l'ascèse catholique, le but n'est pas la qualité du rapport de l'homme avec son travail mais plutôt une sublimation, un espace beaucoup plus ouvert à l'interprétation des choses et c'est dans cet espace que finalement les Italiens se trouvent, espace qui leur permet justement de faire face à la complexité parce que l'interprétation multiple est possible, tant dans les relations avec les pairs qu'avec l'administration locale, elle-même agissant dans le même type d'espace. Dans le monde slave, les Polonais agissent de même. Avez-vous eu l'occasion d'observer dans les entreprises comment se passent les relations entre les personnes ?*

**J. B. :** J'ai eu Fiat comme cliente pendant vingt-cinq ans, et ce qui me frappe c'est que j'ai pu y introduire de la recherche intéressante sur la réduction des coûts et l'analyse de valeur beaucoup plus facilement qu'en France. J'attribue cette facilité au fait que les universités et les écoles italiennes fabriquent un polytechnicien à l'italienne qui me semble avoir une proche parenté avec le polytechnicien allemand. À l'occasion de l'interview d'un entrepreneur italien ayant beaucoup travaillé en Allemagne et qui était ingénieur, je lui ai demandé ce qu'il y avait trouvé de plus déterminant, et il m'a dit que c'était d'y avoir rencontré des ingénieurs humains. L'humanisme de l'ingénieur est une qualité assez typiquement italienne, et dans la PME il y a une capacité conjointe et combinée de décoder l'environnement, parce que les gens ne sont pas cartésiens et les patrons sont souvent d'anciens ouvriers qui écoutent leurs anciens condisciples ; il y a des ingénieurs qui sont moins imbus de leurs diplômes et de leur supériorité, et plus aptes qu'ailleurs à mobiliser les énergies. Cette considération des individus se mesure aussi quand il s'agit de la réduction des horaires de travail : certaines entreprises françaises considèrent n'avoir *a priori* que des personnels interchangeable, et que si le temps de travail est réduit, il n'y a aucun problème de répartition du travail ; en fait elles ne se rendent pas compte que l'énergie mobilisée peut varier de un à quatre selon la manière dont elle est stimulée par l'organisation et que c'est là que se joue réellement leur destin industriel.

---

<sup>3</sup> Max Weber : "L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme (1920), Plon, Paris, 1964.

## Profils d'ingénieurs européens

**Int :** *J'ai eu l'occasion d'approcher des fournisseurs allemands, français et italiens. Ce que vous dites sur les ingénieurs rejoint les observations .*

*L'ingénieur allemand est soucieux de concevoir un matériel qui tienne, simple à entretenir, et qui soit conforme à la tradition éprouvée. Il innove, à condition d'être sûr de ne pas déraiper. Il accompagne sa proposition d'un dossier remontant aux sources, avec de nombreuses références.*

*Le polytechnicien français propose un modèle, avec des solutions brillantes et géniales sur le plan théorique, mais pour lui, la question de la fabrication est secondaire. Par exemple, ce qui a été le plus difficile à fabriquer dans Super Phœnix l'a été par des Italiens !*

*Quand on rencontre des Italiens on a l'impression d'un certain dilettantisme, leurs dossiers ne sont pas structurés. Ils vous disent ce qu'ils comptent fabriquer, mais on se demande au nom de quoi on va les croire.*

*Alors, quels sont les résultats, par exemple dans la construction ferroviaire ? Les Allemands ont construit un train tellement lourd qu'il ne peut rouler vite sans abimer les voies, et ils ont dû en refaire un autre pour se mettre au standard français. Le TGV, superbe outil technique français, ne se vend que sur certains créneaux spécifiques à l'exportation. Quant au train pendulaire italien, il coûte trois fois moins cher que le TGV, est presque aussi rapide et passe partout, mais sa robustesse, il faut bien le dire, laisse quand même à désirer.*

*Dans le secteur du bâtiment, les ingénieurs italiens sont inventifs et pragmatiques, ils ne s'encombrent pas de théories comme nous, ni de questions historiques comme les Allemands, mais on a l'impression que pour eux la préoccupation de la maintenance ou de la pérennité du produit n'est pas centrale et je n'arrive pas à comprendre pourquoi.*

**J. B. :** Ces considérations sur l'ingénieur à la française, me sont apparues importantes en tant qu'utilisateur intensif du TGV. Ce qui m'a frappé c'est le dysfonctionnement du bar, le point culminant de l'absurdité de la pensée de l'ingénieur à la française. Ça ne peut pas fonctionner. Il suffit d'en parler au personnel de service pour en avoir la confirmation ! Et lorsqu'on fait une observation à un contrôleur, il répond qu'il faut écrire ! Donc les ingénieurs français ont réussi à mettre aussi en place un système qui fait qu'un cadre moyen se sent incapable de communiquer avec sa hiérarchie, et le fait comprendre à son interlocuteur.

Quant à vos remarques sur les Italiens, je pense que la résistance douteuse des matériels ferroviaires doit venir du manque de performance de la grande entreprise italienne, mais en revanche, dans bien des domaines, les Italiens savent faire des produits durables : les maisons comme les palais tiennent bon ; le rapport entre l'architecte, le constructeur et le client est lui aussi extrêmement bien construit.

## L'ouverture sur le monde

**Int :** *Comment les Italiens coopèrent-ils avec les étrangers ?*

**J. B. :** La communauté étrangère la plus présente à Milan est suisse. Il y a une grande proximité culturelle entre l'Italie du nord et la Suisse pour accepter la diversité et la pluralité. La Valteline aurait aimé devenir un canton suisse, mais le congrès de Vienne s'y est opposé. Les Italiens ont également d'excellentes relations avec le Japon, ils se comprennent bien. Si on demande aux Japonais le pays qui les fascine le plus, c'est la Suisse qui vient en tête, mais il y a beaucoup de Japonais en Italie. Un contingent important de Siciliens et de méridionaux sont allés créer une partie du tissu américain, mais ce n'est peut-être pas ce que l'Europe a donné de meilleur. Les Italiens ont une grande capacité de s'approprier, de dialoguer, de s'ouvrir sur le monde ; ils partent, ils sont courageux, ils se débrouillent, ils sont présents partout.

## Ce troisième pays fédéral d'Europe ?

**Int :** *Un Italien venu ici<sup>4</sup>, Stefano Zan, avait souligné que les entrepreneurs ne voulaient pas que leurs enfants deviennent entrepreneur, mais professeur ou avocat...*

**J. B. :** Ce qui me semble plus intéressant c'est la prise de conscience par l'Italie qu'elle a des chances de devenir le troisième pays fédéral de l'Europe, après la Suisse et l'Allemagne : une prise de conscience intelligente au niveau politico-institutionnel que les modèles centralisés à la française ne tiennent pas la route, et une vérification que le modèle anglo-saxon, majorité/opposition, est un modèle en obsolescence. On ne peut plus gouverner avec ce modèle simpliste et binaire.

**Int :** *Après avoir dit au début qu'il n'y a pas une Italie mais vingt, il n'a plus ensuite été question dans l'exposé que d'une seule. Que doit-on moduler dans le discours, en fonction des régions de l'Italie ?*

**J. B. :** L'Italie ne se comprend que dans sa diversité. Il y a plus de différences entre un Italien du nord et un Sicilien qu'entre un Français et un Maghrébin. À Turin, il y a trente ans à peine, on voyait des écriteaux comme celui-ci : "on ne loue pas d'appartement aux méridionaux". C'est vraiment un pays très contrasté.

## La chute de la natalité

**Int :** *Les statistiques démographiques disent que depuis longtemps l'Italie ne renouvelle plus ses générations. Comment percevez-vous ce phénomène, et est-ce que la famille résiste néanmoins ?*

**J. B. :** Les liens familiaux ont une très grande importance - on accueille beaucoup plus les parents chez soi en Italie qu'en France - et en même temps l'Italie a connu des mouvements très rapides d'émigration des zones très pauvres vers les zones plus riches. Cette découverte d'un très haut niveau de vie et l'émergence de la femme dans la vie professionnelle et intellectuelle ont été accompagnées d'une incontestable chute de la natalité. Mais je ne pense pas que cela soit stable : j'ai appris qu'en démographie les prévisions sont très souvent fausses.

Diffusion novembre 1996

---

<sup>4</sup> "Les PMI-PME en Italie" Stefano Zan - Petit déjeuner de l'École de Paris, le 7 mars 1995.