

Adriano Olivetti, un entrepreneur hors du commun

Michel Guéneau, Antoine Missemmer

► **To cite this version:**

Michel Guéneau, Antoine Missemmer. Adriano Olivetti, un entrepreneur hors du commun. *L'Économie politique*, Scop-Alternatives économiques, 2015, 68, pp.102-112. <hal-01220094>

HAL Id: hal-01220094

<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01220094>

Submitted on 9 Mar 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



**ADRIANO OLIVETTI, UN ENTREPRENEUR
HORS DU COMMUN**

-

Michel GUÉNEAU*

Antoine MISSEMER†

-

Reference (to cite the paper):

GUÉNEAU, Michel, MISSEMER, Antoine. 2015. « Adriano Olivetti, un entrepreneur hors du commun ». *L'Économie politique*, vol. 68, p. 102-112.

[<http://dx.doi.org/10.3917/leco.068.0102>]

The pages of the published version are indicated in the margins.

-

Abstract

/

-

* [In 2015] Professeur d'italien, traducteur.

† [In 2015] CNRS, CIRED – Centre international de recherche sur l'environnement et le développement, Jardin Tropical, 45bis av. de la Belle Gabrielle, F-94736 Nogent-sur-Marne Cedex. E-mail: missemer@centre-cired.fr

Fondée en 1908, la société italienne Olivetti s'est imposée au XX^e siècle comme une référence internationale dans la fabrication de machines à écrire. Si la révolution informatique a grandement fragilisé le succès de l'entreprise familiale¹, Olivetti reste dans l'histoire italienne le marqueur d'une certaine audace entrepreneuriale. Lorsqu'Adriano Olivetti succède à son père Camillo, fondateur de l'entreprise, dans les années 1930, il hérite d'un groupe en plein développement, dont il va faire un empire industriel.

En deux décennies seulement, profitant du boom économique de l'après-guerre, Olivetti devient un géant, présent dans toute l'Europe de l'Ouest, mais aussi en Amérique du Nord comme du Sud, et sur d'autres continents. Si l'Italie a été tant marquée par l'aventure Olivetti, ce n'est pas que pour son succès industriel, mais aussi pour le caractère profondément engagé de son dirigeant historique sur la scène sociale et politique.

En dehors des travaux récents et remarquables de Marco Maffioletti, il existe peu d'études en français consacrées à Adriano Olivetti. Ce constat est d'autant plus surprenant que la pensée managériale d'Olivetti est d'une originalité saisissante, entre utopie sociale aux accents parfois anciens et désir de modernité et d'avant-garde industrielle. Nous proposons ici de partir à sa découverte, en nous appuyant sur la traduction inédite d'un de ses discours, intitulé « Aux travailleurs de Pouzzoles » et prononcé en 1955 à l'occasion de l'ouverture

d'une nouvelle usine dans la région de Naples, à Pouzzoles donc². C'est à Ivree, dans le Piémont, que l'aventure Olivetti a laissé sa principale empreinte, mais l'ouverture de l'usine de Pouzzoles a constitué un événement particulier, marquant l'élargissement du projet économique et social d'Olivetti à l'ensemble de la péninsule italienne. Le discours sur lequel nous appuyons notre présentation met en relief ce qui constitue, selon nous, les trois principales caractéristiques de la pensée d'Adriano Olivetti, à savoir la recherche de l'excellence industrielle, une conscience sociale singulière tournée vers l'amélioration du bien-être

¹ Dans les années 1980-1990, Olivetti peine à s'imposer sur le marché informatique. Difficultés financières et problèmes de gouvernance se succèdent jusqu'au rapprochement avec Telecom Italia au tournant des années 2000.

² L'intégralité de cette traduction est à paraître prochainement en format e-book.

matériel et spirituel des travailleurs, et un projet politique fondé sur l'avènement d'une démocratie locale. Autant de singularités qui font d'Adriano Olivetti un entrepreneur hors du commun.

Vers une industrie de pointe

Au milieu des années 1920, alors qu'il n'est qu'un jeune ingénieur, Adriano Olivetti réalise un séjour de quelques mois aux Etats-Unis où il découvre les nouveaux modes d'organisation du travail hérités des récentes innovations développées par Henri Ford dans ses usines automobiles de Détroit. La rationalisation de la production, le cadencement des machines et la spécialisation des tâches lui apparaissent comme les leviers majeurs de la puissance industrielle américaine.

Cet atavisme américain, néanmoins non dénué de sens critique³, a suivi Olivetti tout au long de sa carrière d'ingénieur puis d'entrepreneur. Encore en 1955, au moment du discours de Pouzzoles, ses ambitions restent guidées par la volonté de construire une multinationale dont les usines seraient aussi compétitives et performantes que les grandes manufactures américaines :

« Hisser notre enseigne à New York, à Francfort, à Vienne et à San Francisco, à Rio de Janeiro ou à Mexico, tout comme dans la lointaine Australie, organiser de nouveaux lieux de production, instruire des vendeurs, convaincre une clientèle méfiante de la qualité du produit italien, garantir l'efficacité du personnel, assurer partout un service d'assistance technique, défendre à chaque occasion le niveau artistique et l'homogénéité graphique de nos expressions publicitaires, imposer à tout prix la loyauté de nos méthodes commerciales, ne furent choses ni aisées ni rapides. Et cette lutte est sans fin puisque la concurrence, les inventions, les perfectionnements n'ont pas de limites, et nous devons, à cet égard, ne jamais donner de signe de fatigue et alimenter nos laboratoires de recherche et nos centres d'études d'innovations techniques puissantes. [...] Dans quelques années, notre ambition de faire de cette production italienne un modèle qui se rapproche, dans les dimensions et dans le rendement, des grands organismes d'outre-Atlantique sera réalisée et nous en verrons de façon permanente les conséquences au niveau social, dans le sens d'une élévation des salaires et d'une réduction des horaires de travail. »

³ Marco Maffioletti [2012] indique qu'Olivetti ne prenait pas la société américaine pour un modèle parfait, ne serait-ce qu'en raison de la place trop importante occupée par l'argent dans les relations sociales.

Pour atteindre ses objectifs, Olivetti souhaite mettre l'accent sur l'innovation, à la fois technique et esthétique. C'est sur cette symbiose ingénierie-design que le groupe a bâti sa réputation dans l'après-guerre. Posséder une machine Olivetti était alors synonyme d'avant-garde à la fois technologique et esthétique. Un diptyque qui n'est pas sans rappeler le positionnement marketing de certaines marques contemporaines, Apple en tête.

Dans les années 1950, un seul modèle Olivetti symbolise à lui tout seul cette stratégie : la Lettera 22, une machine à écrire polyvalente, légère et portable, au clavier suspendu et aux lignes épurées. Jusqu'à 200 000 unités de la Lettera 22 sortent des usines Olivetti chaque année entre 1950 et le milieu des années 1960. Un véritable succès, qu'Adriano Olivetti attribue au talent de ses équipes d'ingénieurs et de dessinateurs, mais aussi à l'ensemble de ses ouvriers. Pour lui, la réussite d'une entreprise passe certes par une bonne organisation commerciale et par des techniques de production performantes, mais aussi par « *la participation active et consciente de tous aux buts de l'entreprise* » [1955]. Des témoignages d'employés des usines Olivetti semblent confirmer cette implication des différents corps de métiers dans les projets du groupe, cependant, il est difficile de savoir si cette implication était véritablement généralisée du temps d'Adriano. Remarquons néanmoins que la volonté d'impliquer tout un chacun à la destinée collective est, en soi, le signe qu'Adriano Olivetti déployait des méthodes managériales singulières, où la motivation de l'ouvrier ainsi que la qualité de son travail faisaient l'objet d'une attention particulière. Ce qui constitue un amendement significatif à l'organisation scientifique du travail tayloriste et fordiste qu'Olivetti souhaitait importer des États-Unis. Et ce qui laisse entrevoir la fibre sociale de ce capitaine d'industrie.

Personnalisme et utopie sociale

Adriano Olivetti analyse le monde dans lequel il vit à travers une grille de lecture polymorphe, où son regard d'entrepreneur croise celui de philosophes et d'observateurs du monde social. Parmi les courants de pensée qui l'ont influencé, le personnalisme d'Emmanuel Mounier occupe une place déterminante. Fondateur de la revue *Esprit* au

début des années 1930, Mounier fait part de son inquiétude, dès ses premiers textes, quant au devenir des sociétés occidentales. Il constate la prégnance toujours plus forte des rapports économiques et craint un certain déclin culturel qui se traduirait par un délitement des relations humaines. Le personnalisme désigne une philosophie qui souhaite contrecarrer ce délitement, en redonnant toute sa place à la « personne » humaine, socialisée et créative, face à l'« individu », isolé et moutonnier, devenu omniprésent dans les discours et dans la façon de concevoir les rapports sociaux. Cette promotion de la personne en lieu et place de l'individu passe par l'éducation et l'organisation d'espaces communautaires où chacun peut s'exprimer et tisser des relations avec ses pairs. Le personnalisme revêt également un caractère transcendantal, ce qui dénote des liens avec un christianisme social auquel Mounier n'était pas totalement étranger⁴.

Adriano Olivetti n'a jamais caché son attachement au personnalisme. En témoignent les ouvrages de Mounier qu'il conservait dans sa bibliothèque personnelle, tout comme ses références explicites au personnalisme dans ses propres textes de l'après-guerre⁵. Mais le personnalisme est avant tout un courant philosophique. Olivetti se devait de le traduire en mesures concrètes pour en appliquer les principes au cœur de ses usines. Pour considérer l'ouvrier comme une personne source de créativité et digne d'attention, Olivetti met en place à Ivree, comme à Pouzzoles, des dispositifs à la fois techniques et réglementaires visant à améliorer les conditions de travail.

Lors de ses premiers stages au sein de l'entreprise familiale, alors qu'il n'était qu'adolescent, Olivetti a fait l'expérience de la difficulté des métiers d'usine. Cette expérience l'amène dès les années 1930 à vouloir inverser le rapport entre l'homme et la machine sur la chaîne de montage : l'enjeu est de mettre la technique au service de l'homme, et non l'homme au service de la technique. La mécanisation de la production est conçue de telle sorte que les ouvriers aient le moins de gestes fastidieux à réaliser. Un défi à la fois technique et humain, nécessitant une meilleure

⁴ Sur le personnalisme, voir Domenach, 2014.

⁵ Voir à ce sujet Maffioletti, 2012, ainsi que le catalogue de la bibliothèque personnelle d'Olivetti que la Fondazione Adriano Olivetti a publié récemment.

formation des employés.

Pour assurer cette formation, mais aussi et surtout pour donner de la substance aux principes personalistes dans ses usines, Olivetti développe, à Ivree puis à Pouzzoles, toute une série de services pour ses employés, au premier rang desquels des services culturels : cours du soir, conférences, bibliothèque. Il s'agit de considérer l'ouvrier, à la fois dans l'usine et hors de l'usine, comme une personne dont l'éveil culturel participe à son accomplissement :

« L'établissement de Pouzzoles condense toute l'activité et la ferveur qui animent l'usine d'Ivree. Nous avons voulu rappeler dans sa rigueur rationaliste, dans son organisation, dans la reproduction exacte de ses services culturels et de ses services d'assistance, l'unité absolue et indissoluble qui le lie à celui d'Ivree et à une technique que nous voulons au service de l'homme qui, loin d'en être l'esclave, s'en servira pour de plus hautes finalités, des finalités que personne ne tentera de déterminer par avance puisqu'elles sont la réserve de la Providence de Dieu » [Olivetti, 1955].

Ces dispositifs ne sont pas sans rappeler les politiques paternalistes de nombreux responsables industriels du XIX^e siècle, qui prenaient par exemple en charge le logement de leurs ouvriers. Mais contrairement au paternalisme patronal de la grande industrie, Olivetti ne cherche pas à rendre ses employés captifs de dispositifs dont ils ne pourraient pas se passer (logement, nourriture, chauffage), il souhaite plutôt participer à leur émancipation. Ainsi, nous sommes d'avis que si des racines de l'entrepreneuriat d'Olivetti sont à chercher dans les expériences du XIX^e siècle, elles sont probablement davantage du côté de l'utopie sociale que de celui du paternalisme. Adriano Olivetti aurait alors plus d'inspirations communes avec un Robert Owen qu'avec un Henri Schneider⁶.

⁶ Robert Owen (1771-1858) est un entrepreneur britannique qui, au début du XIX^e siècle, a mis en place dans ses usines une politique sociale très ambitieuse, laissant à ses ouvriers initiative et repos, et offrant, entre autres, des cours du soir pour les adultes et les enfants. Au cours de sa vie, Owen a multiplié les expériences de micro-communautés coopératives, en Europe et aux Etats-Unis, avec des succès contrastés. Il est l'un des grands utopistes sociaux du XIX^e siècle. Henri Schneider (1840-1898) appartient quant à lui à la dynastie familiale qui a fondé les aciéries du Creusot, dans la première moitié du XIX^e siècle. Figure emblématique du paternalisme industriel, il a également embrassé une

Un des symboles les plus marquants de l'aventure Olivetti est un édifice architectural, à savoir l'usine d'Ivree construite dans les années 1930, sur laquelle l'usine de Pouzzoles a d'ailleurs pris modèle. Le principe : faire en sorte que l'atelier ne soit pas un espace clos mais ouvert sur l'extérieur. Le moyen : couvrir les murs de grandes baies vitrées pour laisser entrer la lumière naturelle et pour rendre le paysage visible depuis l'intérieur. Encore une fois, l'ouvrier est une personne qui a une vie hors les murs, le temps passé dans l'usine ne doit pas être une parenthèse dans son existence mais simplement un moment de sa journée où il doit se sentir bien et où sa créativité peut être à l'œuvre. Au moment de l'ouverture de l'usine de Pouzzoles, Olivetti insiste dans son discours sur cette philosophie architecturale :

« Cette usine se dresse face au golfe le plus singulier au monde [golfe de Naples, NDLR] et son architecte a voulu œuvrer dans le respect du lieu afin que sa beauté soit un réconfort au travail quotidien. Nous avons aussi voulu que la nature en accompagne la vie. La nature risquait d'en être exclue si l'édifice eût été plus grand, si les murs eussent été murailles closes ; l'air conditionné, la lumière artificielle auraient pu tenter de transformer, jour après jour, en un être différent celui qui y était, pourtant, entré plein d'espoir. L'usine fut donc conçue à la mesure de l'homme afin qu'il trouve sur le poste de travail qui lui est attribué un instrument de délivrance et non un engin de souffrance. Pour cela, nous avons voulu des fenêtres s'ouvrant dès le sol et des cours ouvertes, et des arbres dans le jardin, afin d'écarter définitivement l'idée de contrainte et de fermeture hostile. »

À la concrétisation du personalisme s'ajoute une autre raison qui justifie la réalisation de tels édifices industriels ouverts sur l'extérieur : la lutte contre l'aliénation ouvrière. Ce vocabulaire d'inspiration marxiste n'est pas employé ici par Olivetti. D'ailleurs, le personalisme de Mounier est plutôt un antimarxisme en ce qu'il est spiritualiste et refuse de considérer les forces matérielles comme moteur de l'histoire⁷. Pourtant, force est d'admettre que c'est bien contre une cer-

rière politique dans les premières années de la III^e République.

⁷ Rappelons que le matérialisme historique est un des fondements du marxisme et consiste à placer les forces matérielles (propriété de la terre, des moyens de production, progrès technique) au centre des bouleversements de l'histoire.

taine forme d'aliénation qu'Olivetti souhaite lutter, en évitant « *de transformer, jour après jour, en un être différent celui qui y était, pourtant, entré plein d'espoir* » et en ouvrant l'atelier sur la campagne environnante pour que le paysan « *arraché à [s]a terre* » ne perde pas tous ses repères :

« L'homme, arraché à la terre et à la nature par la civilisation des machines, a souffert au plus profond de son âme, sans que nous connaissions même le nombre et la profondeur de ses plaies, et combien les blessures sont douloureuses, et combien irréparable est l'étendue des dommages qui se sont inscrits dans le secret de son inconscient.

Nous avons quitté, en un peu plus d'une génération, une civilisation millénaire de paysans et de pêcheurs. Pour cette civilisation, qui est encore présente dans le Mezzogiorno, la lumière de Dieu était concrète et importante, la famille, les amis, les parents, les voisins étaient importants ; les arbres, la terre, le soleil, la mer, les étoiles étaient importants. L'homme œuvrait de ses mains, exerçait ses muscles, tirant directement de la terre et de la mer ses moyens de subsistance. [...] L'élan pour la conquête des biens matériels a en quelque sorte corrompu l'homme véritable, fils de Dieu, riche du don d'aimer la nature et la vie, qui avait l'habitude de contempler le scintillement des étoiles et d'aimer la couleur des arbres, familier des roches et des vagues, où, entre rythmes et silences, les forces mystérieuses de l'esprit pénètrent l'âme grâce à la présence de Dieu. [...] Et voici pourquoi dans cette usine du Sud, en respectant dans les possibilités de nos forces la nature et la beauté, nous avons voulu respecter l'homme qui aurait risqué sans cela, en entrant ici, de trouver pour de longues années, entre ces murs et ces fenêtres, au milieu de ces raccourcis pittoresques, quelque chose qui aurait pesé, sans qu'il s'en aperçoive, cependant, sur son esprit. »

Contrairement à la logique marxiste, l'aliénation ne s'explique pas ici par une dépossession des moyens de production ou par une dissociation de l'homme par rapport à sa force de travail, mais elle prend racine dans un appauvrissement intellectuel et culturel de la personne humaine, privée de ses repères familiers, et donc incapable de mettre à profit sa richesse créative. Lutter contre cet appauvrissement constitue, pour Olivetti, un enjeu majeur pour le développement de ses usines et plus largement pour le développement industriel des sociétés.

Personnalisme, utopie sociale, lutte contre l'aliénation, c'est sur ces fondations conceptuelles qu'Adriano Olivetti construit sa pratique managériale, une pratique qui apparaît d'autant plus riche qu'elle initie, selon Olivetti lui-même, un

véritable projet politique.

« Au-delà du socialisme et du capitalisme »

L'œuvre d'Adriano Olivetti est tout aussi politique que managériale. Avant même de devenir maire d'Ivrée, en 1956, puis député, en 1958, il a manifesté un engagement politique fort en créant, dans les années 1940, un mouvement dit communautaire (*Movimento Comunità*). Ce mouvement, qui conjugue démocratie locale et appel à un certain fédéralisme national, repose, pour Olivetti, sur deux piliers : un pilier de propositions théoriques exposées dans son ouvrage *L'ordine politico delle Comunità*, publié en 1945, et un pilier d'expériences pratiques inspirées du quotidien de ses usines. Olivetti considère en effet ses usines comme un laboratoire pour la construction d'une société démocratique nouvelle, ce qui le rapproche à nouveau de certaines utopies sociales du XIX^e siècle à la Owen.

Organisation démocratique de base, l'usine n'est que le reflet du monde extérieur ; les tensions qui agitent la société italienne se retrouvent dans les ateliers. Améliorer le quotidien des ouvriers dans l'usine, leur laisser l'occasion de s'accomplir et d'innover peut permettre d'apaiser ces tensions. Ce qui serait une première étape vers la construction d'une société plus harmonieuse :

« Car, en travaillant chaque jour entre les murs de l'usine, au milieu des machines, des établis et des autres hommes, pour produire des objets que nous voyons courir par les chemins du monde et revenir à nous sous forme de salaires qui sont notre pain, notre vin et notre maison, nous participons chaque jour à sa pulsation vitale, à ses affaires les plus infimes tout comme aux plus vastes, nous finissons par l'aimer, par éprouver pour elle de l'affection, et alors nous la faisons nôtre, et le travail devient peu à peu une partie de notre âme, il devient par conséquent une immense force spirituelle. Pour cette raison, cette usine, un jour, [...] fera partie d'une civilisation authentique et nouvelle tournée vers le développement plus libre, plus heureux et plus conscient de la personne humaine » [Olivetti, 1955].

Plus concrètement, le projet politique d'Olivetti s'inscrit dans un environnement historique singulier, celui de la reconstruction italienne de l'après-guerre. A ce titre, le *Movimento Comunità* s'identifie comme une troisième voie entre le socialisme et le capitalisme, une troisième voie moins centralisée et plus libérale que le socialisme,

mais moins inégalitaire et plus démocratique que le capitalisme. Au moment d'inaugurer l'usine de Pouzzoles, dans la droite ligne du diagnostic posé par Mounier sur l'échec des sociétés industrielles à résoudre la question sociale, Olivetti affirme la nécessité d'inventer cette troisième voie, à partir des actions déjà menées à Ivree :

« L'expérience sociale de l'usine d'Ivree [...] répond à une idée simple : créer une entreprise d'un type nouveau, au-delà du socialisme et du capitalisme, puisque l'époque dénonce avec urgence les formes extrêmes où sont posés, l'un contre l'autre, les deux termes de la question sociale sans que soient résolus les problèmes de l'homme et de la société moderne. L'usine d'Ivree, tout en agissant dans un milieu économique dont elle accepte les règles, a orienté ses objectifs et ses préoccupations majeures dans le sens d'une élévation matérielle, culturelle et sociale du lieu où elle a été appelée à œuvrer, conduisant cette région vers un type de communauté nouvelle où l'on ne verra plus de différence substantielle entre les objectifs des divers protagonistes de son humanité et son histoire propre qui se construit, jour après jour, pour garantir aux fils de cette terre un avenir, une vie plus digne d'être vécue. »

Ce n'est pas un hasard si Olivetti a choisi Pouzzoles pour développer son entreprise en Italie. Certes, il a répondu à un encouragement soutenu du ministère de l'Industrie⁸, mais il a aussi voulu œuvrer pour l'unité italienne, en apportant de l'activité au Mezzogiorno et en demandant en contrepartie au Piémont quelques sacrifices dans le partage des bénéfices du groupe :

« Ainsi, l'usine d'Ivree, qui embauchait habituellement chaque année des centaines d'ouvriers, se vit contrainte, entre 1952 et 1954, pour transférer dans le Sud son potentiel de croissance productive, de réduire ou pratiquement interrompre le rythme de ses embauches. Beaucoup de jeunes gens ne trouvèrent pas de travail, beaucoup de pères durent attendre et attendent encore que leurs fils puissent trouver un emploi à l'endroit où eux-mêmes avaient passé les meilleures années de leurs existences. Mais personne ne se lamenta, personne n'indiqua comme cause de ses frustrations la création du présent établissement. Car, dans la conscience de nos ouvriers du Canavese [dans le Piémont], le sens de la solidarité avec leurs frères de Campanie, de Calabre, de Lucanie [régions du Mezzogiorno] est vif » [Olivetti, 1955].

⁸ Olivetti l'indique en préambule de son discours de 1955.

Cette « solidarité » Nord-Sud au sein de l'entreprise Olivetti annonce une solidarité plus large entre des territoires encore trop inégalitaires. Pouzzoles s'inscrit ainsi dans une concrétisation du projet politique qu'Adriano Olivetti souhaite proposer pour l'unité italienne de l'après-guerre, un projet où les territoires locaux sont les principaux lieux du pouvoir décisionnel et où ces territoires sont solidaires les uns des autres, économiquement et politiquement, pour former une unité nationale.

Paternaliste ou visionnaire ?

Personnage atypique aux multiples inspirations, marqué par les progrès de l'industrie américaine, mais attaché au personnelisme français, Adriano Olivetti s'est construit un espace de pensée singulier, où « *valeurs spirituelles* » et « *valeurs de la science* » [Olivetti, 1955] se conjuguent pour former un projet qui se veut à la fois industriel, social et politique.

Ce projet n'est certes pas dépourvu d'ambiguïtés et suscite bien des interrogations. Qu'en est-il de l'adhésion exacte de ses employés à ses propositions ? A défaut de paternalisme, n'y a-t-il pas derrière le personnelisme d'Olivetti une certaine vision de ce que devrait être l'éveil culturel de ses ouvriers ? En matière politique, est-il vraiment possible de généraliser les principes de démocratie locale promus à l'échelle de ses usines ? Ces questions méritent considération, mais elles ne remettent pas en cause la richesse et la cohérence du projet hors normes de ce capitaine d'industrie.

Son décès soudain en 1960, alors qu'il se rendait en Suisse pour un voyage d'affaires, a marqué un coup d'arrêt à l'élan inédit qu'il tentait d'impulser à l'industrie et à la société. En témoigne la fin de l'aventure politique du *Movimento Comunità* dès 1961. Adriano Olivetti continue néanmoins, encore aujourd'hui, d'occuper une place de choix dans la mémoire collective italienne. Ses méthodes managériales et son ambition industrielle restent d'une grande modernité. Sa conscience sociale et son projet politique sont, quant à eux, toujours d'avant-garde. Certes, le contexte historique a changé et l'opposition entre socialisme et capitalisme ne revêt plus le même sens que dans les années 1950. Néanmoins, la recherche d'une troisième voie entrepreneuriale, entre une économie administrée et un libéralisme débridé, demeure d'actualité, comme en atteste le succès de

l'entrepreneuriat social et solidaire. La pensée d'Adriano Olivetti mérite, ne serait-ce que de ce point de vue, une attention renouvelée.

Bibliographie

DOMENACH J.-M., 2014, *Emmanuel Mounier*, Points.

FONDAZIONE ADRIANO OLIVETTI, 2012, *La biblioteca di Adriano Olivetti*.

MAFFIOLETTI M., 2012, « L'Olivetti d'Adriano. Une image industrielle du personnalisme et du communautarisme », *Contextes* n°12.

PASSET R., 2010, *Les grandes représentations du monde et de l'économie à travers l'histoire*, Les liens qui libèrent (chapitre II).

Aux travailleurs, e-book regroupant les traductions en français, réalisées par Michel GUÉNEAU, de deux discours d'Adriano Olivetti, disponible prochainement sur www.edizionidicomunita.it