

# *La rationalisation de la vie privée. L'exemple de Siemens (1918-1945)*

—  
*Carola SACHSE*

## **Carola SACHSE**

*Senatverwaltung für Arbeit  
und Frauen, Berlin*

Traduction de Jean-Luc Evard

## **LA POLITIQUE DU PERSONNEL : UNE POLITIQUE DE LA FAMILLE**

Le titre de ce texte, « La rationalisation de la vie privée », renvoie à la formule d'un membre d'une organisation patronale qui utilisa cette expression en 1928<sup>1</sup>. Il formulait alors une idée évidente pour les contemporains de l'âge d'or du processus de rationalisation de la société allemande – idée à laquelle on ne prêta pourtant guère attention dans les controverses ultérieures. Cette idée est que le processus de rationalisation ne devait pas s'en tenir à l'industrie et à la technique mais pénétrer tous les domaines de la vie privée et sociale<sup>2</sup>.

L'introduction de la technique dans le quotidien des foyers n'était qu'un aspect marginal de la question. Lui-même protagoniste de poids de ce processus de rationalisation, Siemens fabriquait certes toutes sortes d'appareils électroménagers dont la vente, dans un pays que la déflation de 1918 et l'inflation avaient relative-

1 - LIUENTHAL (Eric), « Rationalisierung des Privatlebens », *Der Arbeitgeber*, 1928, H.9, p. 211 et suivantes.

2 - Les développements suivants reposent sur une recherche principale basée avant tout sur les archives de la firme du musée Siemens de Munich : SACHSE (Carola), *Siemens, der National-Sozialismus und die moderne Familie. Eine Untersuchung zur sozialen Rationalisierung in Deutschland im 20. Jahrhundert*, Hambourg, 1990. Par la suite seules des citations littérales seront retenues et, au demeurant, à partir de travaux déjà cités : SACHSE (Carola), « Betriebliche Sozialpolitik als Familienpolitik in der Weimarer Republik und im Nationalsozialismus. Mit einer Fallstudie über die Firma Siemens », Berlin, *Forschungsberichte des Hamburger Instituts für Sozialforschung*, Bd.1, Hambourg, 1987.

3 - Siemens-Archiv-Akte 14/La 492, Beiträge zur Technischen Bildungsarbeit, H.1, Referat Fritz Kesselring, p. 14.

4 - GROSSMANN (Atina), *The New Woman and the New Family and the Rationalization of Sexuality. The Sex Reform Movement in Germany 1928-1933*, Ph.D. Rutgers University, New Jersey, 1984.  
HAUSEN (Karen), « Mütter, Söhne und des Markt des Symbole und Waren : der deutsche Muttertag 1923-1933 », Hans MEDICK et David SABEAN (éditeurs), *Emotionen und materiellen Interessen. Sozialanthropologische und historische Beiträge zur Familienforschung*, Göttingen, 1984, pp. 473-523.  
SODEN (Kristina von), « Auf dem Weg zur 'neuen Sexualmoral' - die Sexualberatungsstellen der Weimarer Republik », Johanna GEYER-KORDESCH et Annette KUHN (éditeurs), *Frauenkörper - Medizin - Sexualität. Auf dem Weg zu einer neuen Sexualmoral*, Düsseldorf, 1986, pp. 237-262.

5 - Pour des exemples, on peut renvoyer aux textes suivants : GIESE (Fritz), « Rationalisierung », *Handwörterbuch*

ment appauvri, n'allait pas sans difficultés. Ceci dit, l'éventail des produits du plus gros trust électrotechnique allemand, qui plus est, entreprise de pointe sur le marché mondial, débordait largement le secteur électroménager. Avec sa politique de « rationalisation de la vie privée », Siemens développait bien plus qu'une stratégie de marketing. Siemens visait des objectifs socio-politiques dans le long terme.

Avec 130 000 employés en 1928, 240 000 en 1943, Siemens était un des plus gros employeurs allemands et l'un des *opinion makers* les plus écoutés en matière de politique sociale. La « rationalisation de la vie privée » tendait à adapter l'homme au processus du travail rationalisé sous l'angle de la qualification professionnelle, de la constitution physique et psychique et des relations humaines.

Chez les spécialistes de la rationalisation, depuis l'invention du travail à la chaîne, c'était un leitmotiv que de représenter le procès de production comme un « flux » productif qu'il s'agissait de « délester » de tout ce qui pouvait le freiner, à commencer justement par le « facteur humain ». Un directeur de chez Siemens le formulait de la manière suivante en 1941 : « *Les techniques industrielles sont mises en œuvre dans des ensembles industriels. Or on peut se représenter un ensemble industriel comme le point de jonction de deux fleuves, le fleuve humain et le fleuve des matériaux... Pour que l'entreprise prospère, il faut que ces fleuves ne soient bloqués à aucun moment* »<sup>3</sup>.

Le brassage continu du flux humain, la mise au point d'un « ouvrier » d'un type nouveau, adapté au procès de production hautement rationalisé devinrent l'objectif et le moteur de la politique du personnel dans l'entreprise. Chez Siemens, ces perspectives et les mesures

socio-politiques qui leur correspondent, aboutirent à l'institution d'une véritable politique de la famille. Dans ce contexte, la « rationalisation de la vie privée » signifiait l'ajustement des familles conformément aux besoins de la production industrielle rationalisée, la réorganisation de la sphère de la vie privée selon les critères de la raison instrumentale en vigueur dans la sphère de l'économie.

### LE CONTEXTE HISTORIQUE : LE MOUVEMENT DE LA RATIONALISATION SOUS LA RÉPUBLIQUE DE WEIMAR

A l'arrière-plan d'une telle politique du personnel, il y avait, dans toute sa diversité, le discours rationalisateur de la République de Weimar, et en particulier, celui des différents aspects d'une science du travail (*Arbeitswissenschaften*), comme l'ergonomie, la physiologie et la psychologie du travail, celui de la comptabilité d'entreprise et celui de l'hygiène du travail. Les controverses portaient sur les rapports sociaux (au sens large) et sur la « crise de la famille », de même que les stratégies de « solution » de la crise, qui prévoyaient la rationalisation du travail ménager, du mariage, de la famille, de la sexualité et de la conception<sup>4</sup>. Toutes ces considérations étaient globalement prises en compte par les industriels dans leurs domaines propres dans le but d'une rationalité maximale et d'un profit idoine<sup>5</sup>.

Depuis le début des années vingt, la grande industrie avait développé et standardisé tout un système de politique du personnel comprenant des procédures de sélection et d'apprentissage fondés sur la physiologie et la psychologie du travail; partout, on avait installé des centres où les aptitudes professionnelles des salariés étaient contrôlées, leur constitution physique exprimée en chiffres, leur profil

psychologique défini selon certaines caractéristiques programmées d'avance. Les intéressés étaient ensuite classés par « types » et genres. Dans ces centres, on sondait aussi leur état de santé, on testait leur dextérité, leur acuité visuelle, leurs réactions aux couleurs et aux formes, l'humidité de la paume des mains, les réflexes, les capacités d'apprentissage et le quotient intellectuel. C'était l'idée d'une « place pour chaque homme et chaque homme à sa place » (« Den richtigen Mann auf den richtigen Platz »). On se faisait fort de créer ainsi les conditions d'une efficacité optimale de la force de travail.

Dans l'esprit des industriels comme dans la politique des entreprises, le flux productif était avant tout une catégorie économique. Dans le contexte de la concurrence accrue des années 20, la réforme de la comptabilité d'entreprise, introduite au tournant du siècle dans quelques grandes usines, devait contribuer au « délestage » de l'économie. Cette réforme aboutit à spécifier les différents genres de frais généraux, à les imputer au compte des secteurs qui les occasionnaient – tel ou tel atelier, tel ou tel département de production ou secteur de l'entreprise. Elle permit de repérer les différentes dépenses à la source, d'en évaluer et d'en comparer statistiquement le volume. Il s'agissait en même temps de mettre en évidence les possibilités de réduction des dépenses et d'inciter, le cas échéant, à d'autres mesures de rationalisation.

Tandis que dans leur pratique, l'ergonomie et les autres sciences du travail cherchaient surtout les moyens d'améliorer le rendement de la force de travail et de chaque travailleur, la statistique d'entreprise, puissamment stimulée par la réforme de la comptabilité d'entreprise, traitait, outre les volumes de production, les chiffres de vente et la part de capital fixe, l'ensemble du personnel et

les équipes dont il se constituait. La statistique d'entreprise ne calculait pas seulement des courbes de salaire en fonction, en particulier, des « charges sociales ». Elle dénombrait aussi les cas de maladie, les pourcentages d'accidents du travail et leurs causes, leur gravité et leurs suites, les cas d'absentéisme injustifié, les manquements à la ponctualité, le nombre et la durée des réunions des comités du personnel, leurs assemblées générales, les grèves; tout cela, ramené à des chiffres, était versé au compte des facteurs de coût qu'il s'agissait de diminuer.

Chez Siemens, les statistiques portant sur les causes d'accidents du travail étaient l'objet d'une attention particulière. L'erreur de l'homme dans son comportement face aux particularités techniques des machines et des cycles de production dans les ateliers de même qu'aux conditions espace-temps de la production industrielle à grande échelle fut localisée et analysée comme une des causes essentielles d'accident et de maladie. On s'intéressait au comportement adéquat des employés. On se posait la question de savoir comment les amener à prendre leur poste chaque jour, ponctuellement et docilement. L'organisation et l'emploi du temps libre en unités de sommeil, d'alimentation et de déplacement (et de même pour la nourriture, le vêtement et l'habitat), étaient pris en compte comme facteurs d'une politique de la production. Certes, l'entreprise n'avait guère de poids sur eux puisqu'ils influençaient des sphères de la vie des individus extérieures à la production proprement dite. Moyennant des campagnes sur l'hygiène et la santé, via une participation de l'entreprise à l'organisation du loisir et à un complément de formation, Siemens tenta d'inciter ses employés à des comportements guidés par la « raison », dans l'intérêt de leur propre santé, de leur promotion professionnelle et sociale. Et sur-

*der Arbeitswissenschaft*,  
Halle, 1930,  
pp. 3619-3631 ; Internationales Arbeitsamt,  
Die sozialen  
Auswirkungen des  
Rationalisierung.  
Einführende Studien,  
Studien und Berichte,  
Reihe B (Wirtschaft  
und Arbeit)  
Nr. 18, Genève, 1932;  
GROSSMANN  
(Gustav), *Sich selbst  
rationalisieren. Mit  
Mindestaufwand  
persönliche  
Bestleistung erzeugen*,  
Stuttgart, 1927.

tout Siemens chercha à exercer son influence sur la vie familiale de son personnel et à rationaliser le travail de la ménagère.

Dans l'hygiène du travail, l'intérêt porté par l'ergonomie et la physiologie du travail à la condition physique de la force de travail ne se distinguait pas de celui porté par l'économie d'entreprise à la prévention des ruptures de la production par suite de maladie, d'accident et de « pannes » de toutes sortes dans le comportement humain. Les réformes de l'hygiène du travail furent à l'origine d'un changement de paradigme dans la politique sociale des entreprises et d'un déplacement des lignes de front. Au lieu de discuter en priorité avec les organisations ouvrières sur la légitimité de la politique sociale dans l'entreprise, les industriels avaient affaire, au plan de l'Etat et du corps social, aux gestionnaires de la « santé publique » dans les institutions de prévention sociale et d'hygiène populaire, ainsi que, au plan de la vie privée, à la famille et aux mères de famille, la première en tant qu'unité centrale, les secondes en tant que fondées de pouvoir de l'ethos médico-hygiénique.

Les intérêts des industriels rencontraient sur ce point ceux de la collectivité, puisque depuis la première guerre mondiale et à sa suite sur fond de « crise de la famille », la vie privée était au centre de tous les débats. Sous la république de Weimar, et particulièrement pendant la crise économique mondiale, à plus forte raison après 1933, les industriels et leurs groupes d'intérêt purent mieux faire valoir leur point de vue en matière de relations entre la famille et l'entreprise, entre politique sociale et politique économique - dans le sens d'une hégémonie de l'économique sur la sphère privée et sur le social, ou, pour le dire de manière sans doute plus pertinente, dans le

sens d'une homogénéisation poussée de la vie privée et du social dans l'économique.

### **UN CHANGEMENT DE PARADIGME DANS LA POLITIQUE SOCIALE DE L'ENTREPRISE**

J'aimerais maintenant décrire le changement de paradigme qui s'est effectué entre l'Empire wilhelminien et la république de Weimar, de la protection de l'entreprise « paternaliste » à la politique sociale rationalisée. Je m'appuierai sur l'histoire de la construction des cités ouvrières car le sens de la politique de rationalisation sociale y est particulièrement saillant en ce qui concerne le statut respectif de l'homme et de la femme.

Pour plusieurs raisons, la colonie ouvrière de la Ruhr – comparable aux lotissements ouvriers du Nord de la France – est un cas typique de l'époque wilhelminienne. En bassin minier ou sidérurgique, elle renvoie d'abord aux industries de pointe de la période en Allemagne. Ensuite, le bassin de la Ruhr, où il fallait installer en plat pays une population ouvrière, offrait à l'initiative des industriels du cru un vaste espace en matière de politique sociale et familiale. Enfin, à eux deux, ces facteurs leur ont permis de se hisser à la pointe de leur époque, en ce qui concerne la place de la femme dans le monde du travail, à l'image de la philosophie de leur temps.

Les grandes formes architecturales des colonies ouvrières de la Ruhr révèlent les efforts entrepris pour donner plus d'intimité à la vie de famille. Elles se composaient d'habitations fermées sur elles-mêmes – du moins pour ceux des échantillons qu'on en faisait voir –, mais elles s'ouvraient en même temps avec leur accès direct de la rue ou du jardin au lotis-

sement. La colonie ouvrière de type paternaliste tenait compte en outre des aires de pouvoir des femmes, la cuisine-séjour, placée au centre économique et social de la vie familiale.

Les entreprises étaient en contact direct avec les femmes d'ouvriers de bien des façons, en particulier lorsqu'il fallait soutenir le budget familial en période de crise conjoncturelle ou même personnelle. Par exemple, une partie du salaire pouvait être directement perçue par les femmes des ouvriers sous forme de livraison de pommes de terre, de coke ou de bons d'alimentation (pour du lard). Et lorsqu'un père de famille trouvait bon de « larguer » sa paye – ou ce qu'il en restait après ces ponctions – au profit de quelques petits verres au café du coin, il pouvait arriver que l'enveloppe fût remise directement à sa femme à la porte de l'usine. Sans compter les petits travaux rémunérés prévus par les industriels pour les femmes des ouvriers et qu'ils intégraient dans le calcul du coût du travail.

Malgré le caractère bourgeois des modèles dont ils s'inspiraient, les capitaines d'industrie de l'époque wilhelminienne suivaient là clairement une politique de classe : encourager le jardinage et les travaux d'appoint pour la femme, pratiquer la sous-location, favoriser les infrastructures de voisinage dans la colonie, une relation semi-publique, voilà qui ne rappelait pas précisément l'idéal d'intimité bourgeoise des familles d'employés et de fonctionnaires ni leur repli sur elles-mêmes.

Mais cette politique d'entreprise fournissait aussi aux femmes l'occasion de dépasser les barrières de classe. Prenons l'exemple du placement comme bonnes ou comme femmes de service de femmes du monde ouvrier qui leur permettait de passer dans des familles d'employés, ou celui des œuvres sociales d'entreprises, dans lesquelles les épouses de cadres

s'occupaient bénévolement de leurs semblables, les femmes du milieu ouvrier.

Par contraste, la construction d'immeubles modernes par Siemens à Berlin, du début des années vingt jusqu'au milieu des années trente, est aussi un exemple type pour cette période. Dans les années vingt, en Allemagne, les industries électriques et métallurgiques faisaient partie des vainqueurs de la rationalisation; elles jouaient un rôle pilote au sein des organisations patronales et jouissaient d'une grosse influence sur la politique sociale de l'Etat-Providence weimarien. Simultanément, c'était Berlin, la métropole, qui donnait le la en matière de vie urbaine.

L'architecture moderne des logements en cité cherchait aussi à donner un caractère plus intime à la vie du noyau familial, d'une manière néanmoins telle que la disparition du domaine réservé de la femme plutôt que sa consolidation ou sa reformulation en était l'objectif. A la place de la cuisine-séjour venait maintenant la salle de séjour inspirée du style des grands appartements bourgeois, lieu de réunion et de rencontre coupé du travail; et de même la cuisine, désormais fonctionnelle, où la ménagère, isolée, devait vaquer à sa tâche le plus discrètement et le plus efficacement possible<sup>6</sup>.

L'entreprise n'a plus qu'un contact indirect avec la mère de famille, par l'intermédiaire de l'ouvrier et mari. Il ne s'agissait plus d'assurer la sécurité de la famille en temps de crise, au sens où elle représentait un domaine à la fois autonome et complémentaire de l'entreprise, mais de garantir la reproduction de la force de travail masculine grâce à des prestations d'appui subsidiaires. Les travaux d'appoint des femmes d'ouvriers ne représentaient plus une contribution normale à l'économie familiale que soutenait l'entrepreneur, mais une solution de dépannage

6 - Sur les logements de l'entreprise Siemens, on peut consulter aussi : RIBBE (Wolfgang) et SCHACHE (Wolfgang), *Die Siemensstadt*, Berlin, 1985, p. 193 et suivantes ; sur la construction de logements modernes sous la république de Weimar : *Siedlungen des zwanziger Jahre – heute. Vier Berliner Grosssiedlungen 1924-1984*, Bauhaus-Archiv. Museum für Gestaltung, Berlin, 1984 (qui dispose d'ailleurs de bibliographies complémentaires).

inavouée, comme jadis dans les familles d'employés et de fonctionnaires.

Le modèle de la famille réduite au noyau parents-enfants, avec la mère de famille livrée à elle-même, prétendait, dans sa rationalité, à une validité plus générale. Il était dirigé contre le milieu et le genre de vie prolétarien né des rapports de voisinage mi-publics mi-privés : la signature de contrats de sous-location fut rendue plus difficile. L'immeuble conçu par les architectes réformateurs privilégiait moins les échanges de voisin à voisin, par-dessus la rue et la haie, que la rencontre fortuite et sans lendemain dans la cage d'escalier, ou la querelle dans la buanderie et autres installations collectives.

Ce modèle de vie familiale rationalisée réduisait aussi les possibilités de contact entre femmes de classes sociales différentes : la rationalisation du travail ménager allait rendre superflu le recours aux aides familiales. Et quant aux œuvres sociales de l'entreprise, c'étaient des organismes bureaucratiques qui s'en chargeaient, et non plus les femmes des cadres et des patrons.

Bref : le mode de vie de la femme, marqué par son caractère de classe, fut tendancieusement soumis à un modèle non-classiste de la famille élémentaire repliée sur elle-même. Les relations entre femmes, tant d'une classe à l'autre qu'à l'intérieur de la même classe, furent bloquées. Ce sont de petites unités familiales atomisées et coupées les unes des autres qui apparaissent, comme autant de modules de ravitaillement de la force de travail masculine.

Quittant maintenant le niveau des discours socio-politiques et des modèles de cellule familiale, j'en viens à la pratique de la politique du personnel dans l'entreprise.

## **LA SÉLECTION COMME PRINCIPLE STRUCTUREL DE LA RATIONALISATION SOCIALE**

Si l'on considère plus attentivement la composition des équipes de travail chez Siemens, en fonction de la répartition des sexes, du statut hiérarchique et familial, on s'aperçoit très vite que la politique sociale de l'entreprise n'atteignait pas de manière égale les différents groupes. Dans les années vingt et trente, le personnel de chez Siemens comprenait 47 % d'ouvriers, 23 % d'ouvrières, 25 % d'employés et 5 % d'employées. Les ouvrières et employées ne bénéficiaient que dans une faible mesure de prestations sociales de l'entreprise, en revanche elles étaient plus souvent que leurs collègues masculins l'objet de réglementations à des fins de contrôle socio-politique. Particularité qui ne met pas seulement en évidence la discrimination de la femme, mais montre aussi comment, dans le cadre d'une politique de rapports entre hommes et femmes à l'échelle de l'entreprise, on distinguait entre les sexes quand il s'agissait de répartir des fonctions et des ressources matérielles. On constate par exemple que les femmes mariées, mais aussi les mères et les filles de salariés Siemens, même sans avoir elles-mêmes une activité professionnelle, profitent nettement plus des prestations de l'entreprise que celles de leurs collègues qui, tout en étant professionnellement actives, n'ont ni mari ni père ni fils chez Siemens.

Certes, la différence de sexe n'était pas le seul critère de classification des salariés, et Siemens n'en faisait pas l'axe unique de sa politique d'avancement dans la hiérarchie : la qualification, l'âge, le statut social, l'origine ethnique et la volonté d'intégration à l'entreprise jouaient aussi un rôle. Mais de même que

dans la production la distinction entre hommes et femmes ne suffit pas à l'analyse, de même celle de l'ouvrier qualifié et de l'ouvrier non qualifié, ou de l'ouvrier « indispensable » et de l'ouvrier « non indispensable à l'entreprise » tourne-t-elle un peu court. Car selon qu'ils étaient hommes ou femmes, la politique sociale de l'entreprise ne traitait pas de la même façon les salariés ressortissant à ces différentes catégories. La sélection rigide des hommes et des femmes employés par Siemens, en fonction de la valeur qu'on leur accordait dans la politique productive, est directement visible dans la politique du logement.

Quoique environ la moitié de tous les salariés de chez Siemens, de 60 à 80 000 personnes dont un quart de femmes travaillât à Berlin (Siemensstadt), on ne comptait là que 3 000 logements d'entreprise. Les loyers n'en étaient pas particulièrement avantageux. Contrairement aux « colonies » du bassin de la Ruhr, ils correspondaient à ceux des bâtiments récemment construits en ville avec la participation de deniers publics. Mais ces appartements étaient réservés à la petite élite des ouvriers classés comme « indispensables à l'entreprise », exclusivement des hommes, essentiellement des ouvriers hautement qualifiés en poste sur des machines et associés à l'organisation en amont de la production, des ingénieurs aussi et autre personnel de haut niveau, que Siemens réservait à la surveillance du « flux productif » et de sa continuité; pour une partie d'entre eux, ils étaient d'ailleurs tenus de demeurer à portée des ateliers en cas d'appel urgent<sup>7</sup>.

La sélection des salariés en fonction de leur « importance pour l'entreprise » et la hiérarchisation présidant au choix des locataires de logements d'entreprise comme dans tous les domaines de la politique sociale Siemens n'avaient pas seulement pour effet de priver les ouvrières

et les employées de la manne des prestations sociales. Un tel système signifiait de surcroît qu'en règle générale les femmes devaient participer aux privilèges de la « société de performance industrielle » (*industrielle Leistungsgesellschaft*) non parce qu'elles-mêmes avaient une activité rémunérée, mais de par leur statut de femme mariée et de par la promotion professionnelle de leur mari.

### LE RÔLE DU FRONT ALLEMAND DU TRAVAIL (DEUTSCHE ARBEITSFRONT)

Le développement de nouvelles procédures de sélection se rattachait au cycle de rationalisation de l'industrie allemande commencé au milieu des années vingt (organisation du travail et de l'entreprise). Au sein des industries électro-métallurgiques d'abord, plus tard dans d'autres branches, c'était l'un des objectifs prioritaires de cette volonté de réforme que de cibler dans les équipes les groupes « indispensables à l'entreprise » : les hommes qui, comme ingénieurs, chefs d'atelier et ouvriers qualifiés, travaillaient au carrefour de la construction et de la production et aux points-clés du procès de production, ces hommes formaient dans l'entreprise la nouvelle élite fonctionnelle. C'est en direction de ce groupe que la politique sociale d'entreprise commença à se tourner, tandis qu'on s'en remettait à l'Etat-Providence weimarien, avec ses tentatives en direction d'un système d'assurances sociales et de logements sociaux, de se préoccuper de la grande masse des salariés. Mais en même temps, les industriels firent front contre le prétendu « primat de la politique sociale » et contre le déploiement « schématique » de cette politique dans le « système de Weimar » : ils exigeaient qu'on y substituât la « liaison organique de la politique

7 - RICHTER (Fritz), (ingénieur en chef chez Siemens), « Arbeit und Wohnung als Problem der Betriebsgestaltung und der Betriebsführung », *Zentralblatt für Gewerbehygiene und Unfallverhütung*, Bh. 22, Berlin, 1931, pp. 34-63. SIEMENS (Carl Friedrich von), « Die Bedeutung der Wohnungsfrage für die Industrie », *Grosstadt und Kleinhaus. Vorträge und Verhandlungen der 3. Hauptversammlung des Gross-Berliner Vereins für Kleinwohnungswesen am 6.2.1917 im Rathause der Stadt Berlin*, Berlin, 1917, pp. 3-11. BOLZ (Walter) (collaborateur chez Siemens) (dir.), *Krupp-Siemens, Neben-erwerbs-Siedlungen für Kurz- und Vollarbeiter. Neue Wege industrieller Siedlungspolitik, praktische Erfahrungen, Ziele und Forderungen*, Berlin, 1934.

8 - Sur les politiques sociales des entreprises durant le national-socialisme : MASON (Timothy W.), *Arbeiterklasse und Volksgemeinschaft. Dokumente und Materialien zur deutschen Arbeiterpolitik 1936-1939*, Opladen, 1975 ; cf. en outre certains travaux sur les politiques sociales d'entreprise : FRIEMERT (Chup), *Produktionsästhetik im Faschismus. Das Amt « Schönheit der Arbeit » von 1933 bis 1939*, München, 1980 ; SEEBOLD (Hermann), *Ein Stahlkonzern im Dritten Reich. Der Bochumer Verein 1927-1945*, Wuppertal, 1981 ; WERNER (Wolfgang Franz), « *Bleib übrig!* » *Deutsche Arbeiter in der nationalsozialistischen Kriegswirtschaft*, Düsseldorf, 1983 ; WISOTZKY (Klaus), *Der Ruhrbergbau im Dritten Reich. Studien zur Sozialpolitik im Ruhrbergbau und zum sozialen Verhalten der Bergleute in der Jahren 1933 bis 1939*, Düsseldorf, 1983 ; YANO (Hisashi), *Hüttenarbeiter im Dritten Reich*, Wiesbaden, 1986. Sur les politiques sociales national-socialistes en général : MASON (Timothy W.), « *Die Bändigung der Arbeiterklasse im nationalsozialistischen Deutschland* », SACHSE (Carola), SIEGEL (Tilla),

économique et sociale » (*organische Verbindung von Wirtschafts und Sozialpolitik*).

Satisfaire à cette revendication, voilà qui fut l'objectif socio-politique commun à tous les groupes de pouvoir du régime nazi, même s'ils étaient loin de s'accorder quant aux moyens de réalisation de cet objectif et quant au choix des responsables dans les différents secteurs de cette politique sociale<sup>8</sup>. Le Front Allemand du Travail, qui avait fait main basse sur l'infrastructure des organisations syndicales après leur déroute, jouait un rôle particulier de médiation entre l'entreprise et l'Etat ou le NSDAP – rôle imprécis jusqu'à la fin, à ceci près qu'il ne devait en aucun cas être celui d'un syndicat<sup>9</sup>.

Au sein de l'appareil nazi, contre la volonté du ministère du Travail et celle des industriels, le Front ambitionnait le statut de vecteur d'une nouvelle « politique sociale allemande » où convergeraient la politique sociale de l'entreprise et celle de l'Etat. Souder « organiquement » la politique économique et la politique sociale signifiait désormais répartir les prestations sociales non plus « schématiquement » sur le modèle de versements dirigés, comme le Front en faisait grief à l'Etat Providence weimarien, mais ouvertement et distinctement au profit de la « communauté populaire allemande » (*deutsche Volksgemeinschaft*) des nazis – en d'autres termes, en excluant les Juifs et d'autres groupes sociaux du système de protection et de distribution des prestations sociales.

Mais c'étaient aussi les critères de sélection dans l'entreprise qui devaient être « organiquement » repensés, à commencer par ceux portant sur la politique productive, et pour l'Etat, par ceux ressortissant de la politique et de l'anthropologie de la race. Dans l'esprit du Front, la liaison organique de la politique sociale et de la politique économique signifiait

qu'on devait lier l'une à l'autre politique sociale et politique raciale. Elle signifiait la « régénération du corps du peuple allemand » (*Gesundung des deutschen Volkskörpers*) au bénéfice de l'« économie populaire allemande » (*Volkswirtschaft*<sup>10</sup>).

Entre autres exemples marquants de cette politique sociale, on peut à nouveau évoquer la construction de logements sociaux par les entreprises et le Front. Ils avaient programmé des « cités de travailleurs-maison » (*Stammarbeiter-Siedlungen*) pour ouvriers « de valeur raciale » (*rassisch wertvoll*), « indispensables à l'entreprise », mariés et pères de famille nombreuse. Ils avaient programmé des « immeubles du peuple » (*Volkswohnungen*) pour familles ouvrières moins « indispensables » mais quand même « de valeur raciale » et les plus disponibles possible. Et, enfin, ils avaient programmé un ensemble de camps au confort plus ou moins étudié pour le reste de la masse nombreuse des travailleurs<sup>11</sup>.

Il n'était pas toujours possible, loin de là, de faire coïncider les critères de sélection de l'entreprise avec ceux de la politique démographique, et bien des femmes et des hommes classés dans le haut de ces échelles de valeur pouvaient donc tout de même se retourner et avoir accès à certains avantages du système tandis que les chances de s'en sortir, pour les échelons inférieurs de cette hiérarchie, n'en étaient que très rarement multipliées<sup>12</sup>. Tel manager d'origine juive de chez Siemens se retrouvait muté dans une filiale d'outre-mer, alors que beaucoup de Juifs et de Juives de Berlin restaient tenus au travail en atelier bien qu'ayant atteint l'âge de la retraite; ce maintien dans la production n'était qu'une étape sur le chemin qui conduisait à Auschwitz ou Theresienstadt. Pour certains des concentrationnaires qui devaient travailler pour Siemens à Auschwitz ou



Ravensbrück, cette mesure pouvait signifier qu'ils échapperaient à la mort, pour d'autres elle n'était qu'un bref sursis. Et pour beaucoup, il ne s'agissait que de l'une de ces chicaneries caractéristiques de la politique nazie d'extermination par le travail<sup>13</sup>.

### LA RATIONALISATION DE LA FAMILLE – LE STYLE SIEMENS ET LE STYLE NAZI

En conclusion – et de manière volontairement lapidaire –, je voudrais mettre en vis-à-vis les grandes lignes de la politique de rationalisation de la famille à la manière de Ford chez Siemens et celles du Front Allemand du Travail pour une « rationalisation allemande » (*deutsche Rationalisierung*).

Chez Siemens, le modèle-standard, c'est la famille nucléaire avec deux enfants au maximum. C'est le statut de femme au foyer qui a les faveurs de la maison – abstraction faite des divers genres de travail féminin effectués dans la sphère d'influence de l'entreprise. Pour ce qui est des rapports d'inégalité entre hommes et femmes et pour ce qui est de la relation mère-enfant, Siemens tend à renforcer le repli de la famille sur elle-même, à des fins d'adaptation fonctionnelle aux nouveaux rapports de travail et de production et à leur rationalisation. Sans se préoccuper des tendances générales à l'individualisation, à plus forte raison du côté des femmes, la politique de la famille de l'entreprise planifie la famille nucléaire en tant que module compact. Un module fonctionnel d'autant plus aisé à intégrer au procès de production rationalisé que l'identification aux normes du progrès industriel et de la famille, telle du moins qu'on la prêtait aux intéressés, pouvait être couplée, avec de bonnes raisons, à la carrière du chef de famille et à

la promotion sociale qu'elle permettait. Pour les femmes, il fallait donc jour après jour supporter, grâce à un solide sens de l'équilibre, la cassure opérée entre l'idéal familial et les réalités de la vie, et c'était le projet pédagogique secret de la politique sociale de Siemens que de les amener à interioriser cette coupure.

Le Front, de son côté, faisait campagne pour la famille nombreuse et « génétiquement saine » (*erbgesund*), dans laquelle la mère est d'abord « consciente de ses responsabilités vis-à-vis de la race » (*rassebewusst*) et relève de l'autorité de l'Etat ou de la « communauté populaire » (*Volksgemeinschaft*), le mari ne venant qu'en seconde place. De concert avec d'autres instances politiques nazies, le Front menait conjointement une politique de « biologisation » des familles et de politisation des rapports entre membres de la cellule familiale. Tendancieusement, cette politique conduisait à une dissolution de la famille comme unité sociale, l'atomisait et la réintérait dans la hiérarchie de la communauté populaire (*Volksgemeinschaft*), de la « communauté des performances » (*Leistungsgemeinschaft*), en fonction de la « race et de la maîtrise d'un savoir-faire » (*Rasse und Meisterschaft*<sup>14</sup>). Aux membres de la famille répartis dans des organisations de masse cloisonnant les générations et les sexes, elle prescrivait un certain nombre d'obligations vis-à-vis de la « communauté populaire » et en faisait ainsi le levain de la politique de l'Etat. Et quand les exigences auxquelles les femmes devaient se soumettre étaient contradictoires, la distinction par la race opérait un nouveau tri : pour une partie d'entre elles, exemption d'activité salariée; pour une autre partie, interdiction de maternité, obligation de travailler, travail forcé, extermination par le travail pour beaucoup d'autres femmes. Pour la plupart des femmes, les exigences inconciliables,

SPODE (Hasso) et SPOHN (Wolfgang), *Angst, Belohnung, Zucht und Ordnung. Herrschaftsmechanismen im Nationalsozialismus*, Opladen, 1982, pp. 11-53;  
RECKER (Marie-Louise), *Nationalsozialistische Sozialpolitik im Zweiten Weltkrieg*, München, 1985;  
HACHTMANN (Rüdiger), *Industriearbeit im « Dritten Reich »*. Untersuchungen zu den Lohn- und Arbeitsbedingungen in Deutschland 1933-1945, Göttingen, 1989;  
SIEGEL (Tilla), *Leistung und Lohn in der nationalsozialistischen « Ordnung der Arbeit »*, Opladen, 1989;  
MORSCH (Günter), « Streik im 'Dritten Reich' », *Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte*, 1988, H.4, pp. 649-689; pour un résumé de la bibliographie :  
HERBERT (Ulrich), « Arbeiterschaft im "Dritten Reich". Zwischenbilanz und offenen Fragen », *Geschichte und Gesellschaft*, n°15, 1989, pp. 320-360.

9 - Sur le Front Allemand du Travail on peut consulter à présent :  
SIEGEL (Tilla), « Rationalisierung statt Klassenkampf. Zur Rolle der Deutschen Arbeitsfront in der nationalsozialistischen Ordnung der Arbeit », MOMMSEN (Hans)

et WILLEMS (Susanne) (dir.), *Herrschaftsalltag im Dritten Reich*, Düsseldorf, 1988, pp. 97-224 ; sur la politique sociale du Front Allemand du Travail : SACHSE (Carola), *op.cit.*, 1987, pp. 137-178.

10 - Des textes programmatiques peuvent servir d'exemple : « Die echte Rationalisierung », *Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront*, année 1936, pp. 189-222 ; PENTZLIN (Kurt), « Grundsätzliches zur deutschen Arbeitsrationalisierung », *Technik und Wirtschaft*, 1938, H.2, pp. 33-40 ; ARNHOLD (Karl), « Der Weg der deutschen Rationalisierung », *Das Ringen um die Arbeitsidee*, Berlin, 1938, pp. 111-126.

11 - Sur la politique national-socialiste de construction de logements : RECKER, *op.cit.*, 1985 ; PELTZ-DRECKMANN (Ute), *Nationalsozialistischer Siedlungsbau. Versuch einer Analyse der Siedlungspolitik : bestimmenden Faktoren am Beispiel des Nationalsozialismus*, München, 1978.

12 - Sur les politiques raciales national-socialistes, on peut se reporter à PEUCKERT (Detlev),

citées plus haut, se trouvaient chapeautées par une obligation de « disponibilité à toutes les tâches » comme trait de caractère féminin allemand (*Dienstbereitschaft der deutschen Frau*)<sup>15</sup>.

Dans le concret de la politique d'entreprise, c'était la différence des critères de sélection qui matérialisait la différence des orientations, d'un côté la politique sociale des usines Siemens tournée en priorité vers une politique de la production, de l'autre côté la politique du Front, tournée en priorité vers une démographie politique. Le noyau commun à toutes les politiques de « rationalisation sociale », c'était la « sélection des hommes » (*Menschenauslese*).

Cette politique, Siemens s'y employait en tirant systématiquement parti des techniques ergonomiques les plus avancées en matière de « stimulation du corps au travail » (*Straffung des Arbeitskörpers*)<sup>16</sup> et d'augmentation de la productivité dans l'entreprise. Dans le cours de cette politique de rationalisation, la différence de valeur introduite entre « forces de travail » selon des quotients variables devint l'une des caractéristiques les plus saillantes de la stratégie de Siemens. Le Front Allemand du Travail, lui, transféra le principe de la « sélection des hommes » sur l'ensemble de la politique sociale, en vue de la « régénération de la souche du peuple » (*Gesundung des Volkskörpers*) et de l'« amélioration des performances » (*Leistungssteigerung*) de l'« économie populaire » (*Volkswirtschaft*). Des conflits tournant autour des critères de sélection dans le domaine de la politique productive ou raciale éclataient en particulier chez les salariés placés aux échelons supérieurs de la hiérarchie de l'entreprise. Aux échelons inférieurs, en particulier chez les travailleurs étrangers hommes et femmes ou chez les condamnés aux travaux forcés dans les camps de concentration, les critères de sélection se

*Volksgenossen und Gemeinschaftsfremde. Anpassung, Ausmerze und Aufbegehren unter dem Nationalsozialismus*, Cologne, 1982 et à BOCK (Gisela), *Zwangsterilisation im Nationalsozialismus. Studien zur Rassenpolitik und zur Frauenpolitik*, Opladen, 1986.

13 - Sur les politiques national-socialistes concernant la main-d'œuvre étrangère : STREIT (Christian), *Keine Kameraden. Die Wehrmacht und die sowjetischen Kriegsgefangenen 1941-1945*, Stuttgart, 1978 et HERBERT (Ulrich), « Fremdarbeiter. Politik und Praxis des "Ausländer-Einsatzes" », *Der Kriegswirtschaft des Dritten Reiches*, Berlin/Bonn, 1985.

Sur l'emploi des juifs et des détenus par Siemens : FERENCZ (Benjamin B.), *Lohn des Gravens. Die verweigerte Entschädigung für jüdische Zwangsarbeiter. Ein Kapitel deutscher Nachkriegsgeschichte*, Frankfurt/New York, 1981, p. 153 et suivantes ; sur l'emploi d'une main-d'œuvre étrangère par Siemens, il n'existe pas encore d'enquêtes monographiques ; sur la politique concernant la main d'œuvre étrangère dans le contexte des politiques sociales d'entreprise : SACHSE (Carola), *op.cit.*, 1990.

14 - Il s'agit du titre de l'étude d'un sociologue actif aussi bien avant qu'après 1945,

complétaient au contraire les uns les autres, avec au bout, la mort.

Au regard de cette complémentarité sinistre des critères de sélection dans le bas de la hiérarchie, les divergences portant sur la définition des élites jouaient-elles encore réellement un rôle ? Est-on en droit de s'interroger ? Je crois que oui, car les critères de sélection des élites prescrivait en même temps les critères d'exclusion de tous les travailleurs classés comme « inférieurs ». Et une fois que les Alliés eurent mis un terme en 1945 à la politique exterminatrice du régime nazi, le projet d'une « sélection des hommes » et d'une adaptation des hommes et de leur monde social au train du « progrès » industriel ne fut pas abandonné ; on continua les expériences engagées plus tôt sur les possibilités de « rationalisation sociale ».

MULLER (Karl Valentin) : *Der Aufstieg des Arbeiters durch Rasse und Meisterschaft*, München, 1935 ; du même auteur, on peut signaler : *Begabung und Schichtung in der hochindustrialisierten Gesellschaft*, Opladen, Cologne, 1956.

15 - Sur la politique national-socialiste face aux femmes : REESE (Dagmar), « *Straff, aber nicht stramm - Herb, aber nicht derb* ». *Zur Vergesellschaftung von Mädchen durch den Bund Deutscher Mädel im sozialkulturellen Vergleich zweier Milieus*, Weinheim, Bâle, 1989 ; DAMMER (Susanna), « *Nationalsozialistische Frauenpolitik und soziale Arbeit* », dans OTTO (Hans-Uwe) et SUNKER (Heinz) (dir.), *Soziale Arbeit und Faschismus*, Franfort, 1989, pp. 157-175 ; CZARNOWSKI (Gabriele), « *Familienpolitik als Geschlechterpolitik* », *op.cit.*, pp. 130-156 ; sur la bibliographie à ce sujet : REESE (Dagmar) et SACHSE (Carola), « *Frauenforschung zum Nationalsozialismus. Eine Bilanz* », dans GRAVENHORST (Lerke) et TATSCHMURAT (Carmen) dir., *Töchter-Fragen : NS-Frauen-Geschichte*, Freiburg, 1990, pp. 73-106.

16 - C'est ainsi que s'exprimait le chef du Konzern, Carl Friedrich von Siemens : SIEMENS (Georg), *Carl Friedrich von Siemens. Ein grosser Unternehmer*, Freiburg/München, 1960, p. 272.