

Les entreprises modèles du Troisième Reich

Sous le Troisième Reich, des entreprises qui avaient fourni un réel effort pour améliorer la vie des ouvriers étaient récompensées et devenaient des modèles à imiter. Quelle était la condition des ouvriers dans ces usines ? Réponse dans la brochure, photos à l'appui.



Les entreprises modèles de l'Allemagne

LA FORCE ECONOMIQUE DU REICH

No. 7

Les entreprises modèles de l'Allemagne

par

**L'Institut d'études du travail près le Front Allemand
du Travail**

Maison Internationale d'Édition
Bruxelles

Table des matières

Qu'est-ce qu'une entreprise nationale-socialiste modèle ?	7
Qu'exige-t-on d'une entreprise nationale-socialiste modèle ?	19
Ce qu'ont réalisé les entreprises exemplaires . .	29

Qu'est-ce qu'une entreprise nationale-socialiste modèle ?

Aux jours de fête nationale, lorsque les villes allemandes sont pavoisées, que dans toutes les rues flottent les drapeaux à croix gammée, on aperçoit, çà et là, déployé au sommet des bâtiments d'une entreprise, un drapeau attirant le regard par sa forme qui le distingue de tous les autres. Sur le fond des couleurs nationales, noire, blanche et rouge, se détache l'éclat de riches dorures et quand le vent gonfle l'étoffe, faisant miroiter l'or au soleil, on reconnaît, entourant la croix gammée, une large roue dentée en or qui doit avoir une signification spéciale. Le regard du promeneur cherche sur la façade du bâtiment une réponse à la question qu'il se pose et finit par découvrir une plaque de fonte noire, aux lignes sobres, une sorte de plaque commémorative, qui porte en lettres modestes la simple mais fière mention : « *Entreprise nationale-socialiste modèle* ».

Alors, notre promeneur se met à réfléchir à ce que peut bien être une telle entreprise modèle. Il voit en esprit une gigantesque fabrique avec toutes les merveilles de la technique moderne, un système ingénieux de bandes transporteuses, un véritable prodige de la technique témoignant d'une civilisation ultra-développée, le jeu de machines des plus compliquées. Une exploitation industrielle patentée où les matières premières entrent d'un côté et, ressortent de l'autre, sous forme de produits

déjà emballés et prêts à la vente, et cela sur un rythme fantastique. accumulant dans le temps le plus bref un nombre fabuleux de produits finis à un prix d'une invraisemblable modicité et, ce qui lui semble le plus important, réservant une marge sensationnelle de bénéfices pour l'entrepreneur. Telle est l'idée que se fait à peu près de l'entreprise modèle l'homme qui ne voit qu'un côté de la technique.

Notre promeneur aura eu sans doute au premier moment une telle vision, il aura songé à une entreprise réalisant les derniers progrès de la technique ; cependant, il n'aura pas tardé à se dire que le titre d'entreprise nationale-socialiste modèle devait désigner autre chose et que c'était probablement dans le domaine politique qu'il fallait en chercher l'explication. Si l'idée lui vient alors qu'une telle entreprise doit être un centre important de la propagande politique, il n'a encore compris qu'à demi, car cela ne suffirait pas encore.

Un-observateur, visiblement mal intentionné, a prétendu qu'une entreprise nationale-socialiste modèle ce n'était, en somme, qu'une usine nazi où l'on pressurait l'ouvrier jusqu'à la moelle, exigeant de lui l'impossible et ne tenant aucun compte des principes d'hygiène et d'humanité.

Toutes ces interprétations, lorsqu'elles ne sont pas directement malveillantes, pèchent toutes par quelque endroit. En effet, si les entreprises modèles de l'Allemagne réunissent toutes les conditions techniques et professionnelles, elles sont loin de n'être que le dernier mot du machinisme. Certes, ce sont des cellules vivantes de l'idée nationale-socialiste, mais elles ne servent pas de tribune à la propagande et l'on y travaille plus que l'on n'y discourt. Enfin, ce ne sont pas des usines où

l'exploiteur se donne libre carrière aux dépens du travailleur. Tout au contraire, ces entreprises sont modèles en ce sens que la plus haute sollicitude y entoure le travailleur et que l'homme y est dirigé de la façon la plus humaine. *Dans l'entreprise nationale-socialiste modèle, ce qui prime, ce n'est pas la machine, mais l'homme, le premier agent du travail ; tous les soins tendent à y maintenir et à y développer la puissance de travail de l'homme.*

Pour bien comprendre ce que sont nos entreprises modèles, il faut se familiariser avec les idées fondamentales de la politique économique, sociale et du travail, préconisées par le national-socialisme et se souvenir sans cesse de cet axiome qui dit, à juste titre, *que la meilleure politique sociale est la meilleure politique économique.* La distinction accordée à l'entreprise modèle est donc avant tout une distinction d'ordre social, et ceci coupe court à toute tentative d'interprétation erronée, dans le domaine purement économique. Il est bien évident qu'une telle entreprise nationale-socialiste modèle, l'est également au point de vue économique et à celui du travail. C'est là une expérience corroborée par tous ceux qui se sont préoccupés dans les dernières années de la mise en œuvre de la politique économique et sociale du national-socialisme.

Connaître une entreprise modèle, qui n'est pas toujours une entreprise de réputation mondiale, laquelle peut être modèle à d'autres égards, c'est connaître un chapitre instructif de la politique sociale de l'Allemagne, car on prend ainsi directement contact avec la pratique, on assiste aux réactions d'une politique sociale révolutionnaire, créatrice d'un nouvel ordre de choses, on voit se former une époque nouvelle et on devine les

perspectives insoupçonnées qu'elle ouvre à la vie économique.

En nous occupant ici des entreprises nationales-socialistes modèles, étude qui malheureusement doit rester courte, en parlant de « la lutte d'émulation des entreprises allemandes », compétition dans laquelle se forment les entreprises modèles et qui est déjà devenue une institution traditionnelle, nous présenterons un chapitre de la politique sociale, née effectivement de la pratique et qui devait donc naturellement y produire d'extraordinaires résultats.

Le Dr Ley, créateur du Front Allemand du Travail, a dit une fois avec raison, que « la lutte d'émulation des entreprises allemandes était un phénomène unique dans l'histoire sociale de tous les peuples et que ses effets étaient si puissants que nous ne pouvions encore que les entrevoir dans les domaines de la politique sociale et économique ». Il faisait ressortir toutefois, à la même occasion, que « néanmoins, les résultats obtenus jusqu'à présent permettent déjà de juger que le potentiel économique de notre peuple prendra des formes inconnues jusqu'alors et que, malgré l'énorme augmentation de la production, toute exploitation de la force de travail de l'homme sera évitée ».

L'étranger n'a pas d'abord compris toutes les possibilités qu'offraient au peuple allemand ces perspectives de pouvoir développer librement son effort et concentrer ses forces, avantages qui garantissaient la victoire du national-socialisme sur l'adversaire même le plus puissant.

A tous ceux qui, en Europe, ne cessent de se demander quelles ont bien pu être les raisons de la victoire allemande et qui ont eu à ressentir à leur propre détriment

les effets de conclusions erronées et de fausses interprétations; nous dirons que ce ne sont pas les possibilités techniques à elles seules, le matériel et les matières premières, qui ont rendu possible la victoire allemande et qu'elles n'auraient pu l'amener s'il n'y avait eu le « socialisme allemand », dont l'esprit s'incarne de la façon la plus frappante dans l'entreprise nationale-socialiste modèle. Cet esprit a rencontré de plus ou moins grands obstacles, mais il a fini par se réaliser et c'est lui, notre socialisme, qui nous a garanti la victoire.

La « lutte d'émulation entre les entreprises allemandes » a été directement instaurée par l'ordonnance du Führer en date du 29 août 1936. Il y établissait la distinction d'entreprise nationale-socialiste modèle et créait le « drapeau d'or ». Cette ordonnance ayant une importance fondamentale et révélant les buts poursuivis ainsi que le caractère de cette institution, nous la reproduisons textuellement :

« Aux entreprises dans lesquelles aura été réalisée de la manière la plus parfaite tant par le chef que par le personnel, l'idée de la communauté nationale-socialiste, dans le sens que lui donne la loi réglementant le travail national et dans l'esprit voulu par le Front Allemand du Travail, pourra être conféré le titre d'« Entreprise nationale-socialiste modèle ».

Cette distinction sera conférée par moi ou par une instance du Front Allemand du Travail que j'aurai désignée. La distinction est valable pour une année et peut être renouvelée. Elle sera retirée si les conditions qui ont amené à l'accorder ne sont plus remplies. Elle sera conférée le jour de la Fête nationale du peuple allemand, par remise d'un diplôme au chef de l'entreprise.

Ce document indiquera les raisons pour lesquelles la distinction a été accordée. L'exploitation à laquelle le titre d'« Entreprise nationale-socialiste modèle » a été attribué aura le droit de hisser le drapeau du Front Allemand du Travail portant roue et franges en or. La présente ordonnance entre immédiatement en vigueur.

Munich, le 29 août 1936

Adolf Hitler. »

Ce document signé par le Führer montre nettement que l'on n'a pas voulu mesurer la valeur de l'entreprise modèle à ses réalisations économiques et techniques, et que le Führer désirait seulement voir se développer une communauté nationale-socialiste d'entreprise. Il s'agit donc bien d'un document ayant un caractère politico-social très marqué, et d'un acte visant des réalisations sociales. Le sens de la loi réglementant le travail national y est expressément rappelé, il y est fait mention de l'esprit qui caractérise le Front Allemand du Travail. Le fait que la distinction doit être conférée le 1er mai, jour de la Fête nationale du peuple allemand, souligne encore le sens de cet acte politico-social. Le succès, la stabilité, la capacité de rendement de l'économie allemande se trouvent ainsi placés sur la saine plate-forme de la politique sociale.

Le *Front Allemand du Travail*, ce grand instrument de politique sociale, fut chargé d'organiser la réalisation des idées énoncées dans l'ordonnance. De cette « lutte d'émulation » instaurée pour fonder sur une base saine la détermination de valeur des diverses entreprises allemandes surgit la « lutte de rendement des entreprises allemandes » ; à laquelle prirent part toutes les entreprises désireuses de remporter le diplôme d'« entreprise

nationale-socialiste modèle ». Afin d'offrir le cadre le plus vaste au processus de sélection, on s'est efforcé d'appeler autant d'entreprises que possible à cette « lutte d'émulation ». Sous la devise « Nous entrons dans les rangs », toutes ont été en principe admises à concourir. Ainsi était offerte d'abord une prime à la bonne volonté. On a vu juste en songeant que, là où la bonne volonté existe, les moyens de réalisation seraient aussi trouvés. Il est évident que tous les concurrents ne pourront du jour au lendemain, et souvent même après un certain nombre d'années, obtenir le « drapeau d'or », et pour ne décourager personne, on a créé des distinctions intermédiaires sous forme de diplômes régionaux ou conférés pour réalisations dans certains domaines spéciaux.

L'idée de compétition introduite dans la vie du travail avait déjà produit d'excellents résultats dans le Concours national des professions, qui révèle les aptitudes professionnelles et les habiletés individuelles. Ce Concours national a réveillé l'énergie dans l'émulation chez des centaines de milliers de concurrents. Il fallait s'attendre à des résultats analogues, bien que sur un autre plan, avec la « Lutte d'émulation des entreprises ».

Dès la première année, le chiffre des entreprises qui s'étaient fait inscrire fut innombrable, et n'a fait que s'accroître dans les années suivantes. Actuellement, presque toutes les entreprises économiques en Allemagne, depuis la plus petite, celle qui n'occupe qu'une seule personne, jusqu'à la grande maison de réputation mondiale, participent à ce grandiose concours politico-social.

Il n'est pas facile de se voir conférer le titre d'entreprise nationale-socialiste modèle et le « Drapeau d'or » n'est pas accordé au premier venu. En dépit de l'énorme

participation à la « lutte d'émulation », il n'y a encore que peu d'entreprises qui se soient vu accorder cette distinction. On en compte à peine trois cents. Cette sévérité dans la sélection est précisément ce qui en fait la valeur et ce serait manquer le but que d'offrir en masse, à tort et à travers, une distinction qui n'aurait plus alors qu'un effet de parade aussi vain que futile. Ce que nous voulons, ce ne sont pas des drapeaux d'or ni des diplômes, mais des entreprises vraiment et à tous égards modèles, des entreprises qui ont pu subir avec succès le feu des examens et sont sorties à leur honneur des épreuves que leur posait la politique sociale.

Les exigences, du point de vue de la politique sociale, sont extrêmement sévères et si, — ce que l'on peut regretter peut-être, — le nombre des entreprises modèles est relativement petit, comparé aux proportions de l'économie allemande, cela tient précisément à ce que le critérium est si élevé, que l'on pourrait dire que c'est un critérium futur. *Du reste, le résultat essentiel de cette action de politique sociale, unique dans l'histoire des peuples comme nous l'avons dit, n'est pas uniquement d'obtenir des entreprises nationales-socialistes modèles, mais de constater les efforts accomplis par des milliers d'entreprises qui désirent le devenir.* La somme d'énergie déployée dans les entreprises allemandes dans la poursuite de tels efforts ne saurait être exprimée par des chiffres. Jusque dans les plus petites cellules économiques, dans les plus petites entreprises, se fait sentir cette activation de la politique sociale qui exerce les plus heureux effets sur l'ensemble de cette politique et, en dernier ressort, renforce la capacité et les possibilités de réalisation de la vie économique allemande. Le champ d'action de l'activité sociale s'élargit et les « pro-

duits accessoires » qui résultent de la « lutte d'émulation » sont presque plus importants que le résultat final. Ce sont là, en effet, des réalités indéniables. Rien ne serait plus facile que d'organiser pour la montre quelques entreprises d'apparat, il suffit d'avoir un assez gros compte en banque ou de disposer de subventions que l'État fournirait à cet effet. Mais alors le nombre des travailleurs qui en profiteraient serait assez réduit. En revanche, si l'on se rappelle que la grande masse des travailleurs est employée dans une foule de moyennes et petites entreprises, on reconnaîtra que des mesures de politique sociale ne peuvent avoir d'effet véritable que si elles atteignent le gros de ces entreprises, ce que l'on a obtenu par la lutte d'émulation. L'initiative en est remise au chef de l'entreprise et à son personnel et ce n'est pas sous l'effet de lois et d'ordonnances, au moyen de mesures superficielles, mais par le jeu des possibilités, des capacités et particularités qu'offre chaque entreprise, que mûrissent les résultats de la politique sociale. Cette méthode, pratiquée depuis trois ans, a produit des résultats plus que remarquables, qui ne peuvent que partiellement être exprimés par des chiffres.

La loi réglementant le travail national a mis fin aux vieilles conceptions de la lutte des classes et les a remplacées par l'idée de la communauté d'entreprise, à la réalisation de laquelle doivent s'employer également le chef d'entreprise et son personnel. La communauté d'entreprise vivante, telle que se la représente le national-socialisme et telle qu'il s'efforce de la réaliser, est une question de caractère. Ce sont les hommes qui, par leur attitude et leurs actes, créent la véritable entreprise modèle digne de ce nom. Le nouveau chef d'entreprise

ne ressemble aucunement au type que nous avons connu à l'époque libérale. Le programme établi par le chef d'une entreprise nationale-socialiste modèle nous permettra de voir quelles idées le guident et suivant quelles conceptions se forme la communauté d'entreprise.

1. Le chef d'entreprise doit, à tous points de vue, servir d'exemple à son personnel. Un tel modèle tient lieu de cent règlements, son effet est donc illimité. C'est par sa supériorité personnelle que le chef d'entreprise s'imposera et non en faisant ressortir à tout propos sa qualité de chef, méthode absolument fausse. Si son exemple sert d'émulation au bon travailleur, si, dans son effort, le personnel recherche son approbation, si ses actes servent de mesure à leurs actes, si son nom est prononcé avec respect, si les hommes sérieux s'en rapportent à lui, c'est qu'il aura vraiment servi d'exemple.

2. Le droit du chef d'entreprise réside dans sa responsabilité. S'il s'effraie de cette responsabilité il n'est pas à sa place.

3. Le chef d'entreprise n'oubliera jamais que tous les regards du personnel sont fixés sur lui. Une autorité fondée sur des paragraphes n'a qu'une valeur de contrainte.

4. L'ordre et la discipline sont les conditions d'un travail logique et systématique. Toutefois, le chef d'entreprise organisera son travail de manière à toujours trouver le temps de s'entretenir avec son personnel et d'accueillir ses demandes.

5. Sans une collaboration spontanée du personnel, le chef d'entreprise n'obtiendra jamais que des demi-succès. Si ses collaborateurs montrent quelque défaillance, le chef d'entreprise devra le plus souvent en chercher la raison en lui-même. La collaboration est une

question de confiance. Il faut faire assumer des responsabilités aux gens capables, ainsi on fortifie en eux le sentiment de leur propre valeur.

6. Il ne suffit pas que le chef d'entreprise prescrive au personnel ce qu'il doit faire, il doit aussi et surtout veiller à ce que chacun comprenne son propre travail. C'est, en effet, le strict devoir du chef d'entreprise de faire profiter le personnel de ses connaissances et de ses expériences, de lui donner ses conseils et de le tenir toujours au courant.

7. Le chef d'entreprise devra savoir se dominer et faire preuve d'une grande patience. Il ne se laissera jamais aller au blâme sous l'effet de la colère, il ne distribuera pas non plus de louanges exagérées ; il lui faut rester pondéré dans la réprimande comme dans l'approbation. La louange ne doit pas sentir la flatterie, mais être la juste récompense d'un bon résultat.

Il est nécessaire, toutefois, que le chef d'entreprise n'oublie jamais de remercier collaborateurs et collaboratrices pour leur zèle et pour les résultats obtenus. Tout travailleur a besoin d'approbation et de reconnaissance.

Ce chef d'entreprise termine son exposé en indiquant la façon dont on été réalisées les diverses exigences qui forment les conditions naturelles et essentielles de l'entreprise nationale-socialiste modèle.

Ces lignes, d'un caractère tout personnel, du chef d'une entreprise nationale-socialiste, doivent seulement nous servir à montrer que le caractère, le sens de la responsabilité, la bonne intelligence avec le personnel, la volonté de collaborer, sont les éléments essentiels d'une direction nationale-socialiste d'entreprise. Ce sont eux qui ont fourni la base solide et saine sur laquelle ont pu

se réaliser les rendements prodigieux, économiques et techniques, qui ont rempli le monde entier d'étonnement et d'admiration.

Le juste doigté dans la conduite des hommes, une sollicitude sincère envers le personnel, un esprit de camaraderie militaire, ont pu créer dans les entreprises cette communauté qui a fini par l'emporter sur la machine, libérant l'être humain de la servitude où elle le tenait et le faisait enfin triompher de la matière.

Nous voyons donc que dans l'entreprise modèle c'est l'homme qui reste le facteur décisif. La forte personnalité du chef forme l'esprit de l'entreprise, mais le personnel lui-même doit prendre une part active à l'organisation de cette communauté, notamment les sous-chefs d'entreprises, les hommes de confiance et les membres du Conseil de confiance.

Qu'exige-t-on d'une entreprise nationale-socialiste modèle?

Nous avons vu que l'entreprise, modèle au point de vue économique, ne peut toujours être identique à l'entreprise nationale-socialiste modèle, digne d'obtenir ce titre.

Ce que l'on recherche, avant tout, se trouve souligné dans la déclaration faite par le Führer lui-même dans son ordonnance, où il dit que cette entreprise méritera le titre d'entreprise nationale-socialiste modèle « *qui aura le mieux réalisé l'idée de la communauté d'entreprise* ».

Cependant, la communauté d'entreprise, la camaraderie dans le travail, l'active cohérence d'une communauté de travailleurs, ce ne sont pas là des faits que puissent expliquer de rigides théories, ni qui puissent être déterminés avec une objectivité photographique. On ne peut non plus établir de strictes directives précisant les conditions que doit réaliser la communauté d'entreprise et ce que l'on exige d'une entreprise nationale-socialiste modèle ne peut être qu'approximativement indiqué.

Ce que l'on peut dire, toutefois, c'est que ces exigences sont extrêmement sévères. Cependant, le but final étant de « réaliser une parfaite communauté d'entreprise », ce qui implique une perfection de tous les détails qui concourent à obtenir ce but, il a été nécessaire

d'établir une règle pour montrer le chemin à suivre aux entreprises désireuses de réaliser cette communauté. C'est pourquoi le Front Allemand du Travail a formulé certaines directives, certaines exigences fondamentales, relatives à divers domaines. Le souci de l'individu, de son bien, comme de celui de l'ensemble de la communauté nationale, a présidé à l'établissement de ces exigences fondamentales. Elles visent à la fois la communauté nationale et l'individu, puisque ce dernier ne saurait prospérer si l'ensemble périclité, principe qui s'affirme toujours lorsque l'on ne recherche pas seulement à favoriser les intérêts d'une classe supérieure, mais que l'on a en vue la prospérité des vastes masses de la population, ce qu'a précisément voulu le national-socialisme en désirant que les mesures sociales profitassent effectivement à tout l'ensemble du peuple. Ce qui lui importait, en effet, ce n'était pas d'obtenir certaines réalisations d'apparat que n'importe qui peut obtenir, mais d'arriver à des résultats dont tout travailleur allemand ressente les effets.

Aussi l'effort du Front Allemand du Travail ne sera-t-il pas, en contrôlant, en favorisant les résultats qui sont la condition de l'entreprise modèle, d'obtenir quelque brillant succès social exceptionnel, des réalisations socialistes uniques et seulement pour la montre ; ses exigences seront toujours basées sur l'idée que les résultats obtenus doivent réellement servir à maintenir et à développer l'énergie nationale.

* De grandes entreprises pourront donc obtenir à grand renfort d'argent des réalisations sociales qui frappent l'imagination et surprennent à première vue, et qui cependant restent inutiles, alors que de petites entreprises arrivent, sans grand bruit, à des résultats

qui favorisent éminemment l'esprit de communauté ; les journaux n'en parlent point, mais les effets en sont inappréciables pour les intéressés.

Les résultats obtenus jusqu'à présent s'expliquent par le fait que le Front Allemand du Travail, dès le début, ne s'est jamais laissé impressionner par le spectacle tapageur de certaines réalisations d'apparat et n'a reconnu et favorisé que ceux qui servaient effectivement à l'ensemble de la communauté nationale. C'est en obéissant à ce principe que nous avons pu obtenir des entreprises modèles si nombreuses.

Ce que le Front Allemand du Travail demande aux entreprises pourrait d'abord se formuler, d'une façon toute simple et humaine, comme suit :

« Fortifie l'énergie vitale du travailleur, éveille chez lui l'intérêt pour tout ce qui se passe dans l'entreprise, développe ses aptitudes professionnelles, favorise sa santé et maintiens sa joie au travail, ainsi tu agiras socialement, dans la plus belle acception du terme, et, en même temps, tu montreras que tu es un homme de la vie économique aux vues prudentes et larges qui assureront ton succès. Telles sont les conditions qui, si elles sont remplies, nous semblent caractériser « une direction vraiment nationale-socialiste » . »

On a souvent interprété faussement à l'étranger l'esprit dans lequel le national-socialisme entend conduire les hommes, on l'a même entièrement dénaturé. Il faut n'avoir rien compris à l'idée, si pure cependant, qui préside à « la conduite nationale-socialiste de l'homme », ou être animé de la plus grande malveil-

lance, pour y voir une sorte de tentative dictatoriale visant à réduire les masses en esclavage. La façon de guider l'homme, comme l'entend le national-socialisme, est au contraire le seul moyen moderne d'obtenir une saine direction de l'entreprise. Il est empreint du plus haut esprit d'humanité, aboutissant à la conception que se fait le national-socialisme du chef d'entreprise.

En effet, *l'entreprise modèle est absolument irréalisable sans un chef modèle*. Celui qui a voulu obtenir pour son entreprise la distinction d'entreprise modèle a dû auparavant se modeler lui-même pour en être digne. Le principe suprême qui dirigera son action sera qu'il ne peut demander à son entreprise, à sa communauté, que ce qu'il est prêt à lui donner. Le bien de sa communauté d'entreprise doit être le souci prédominant dans tous ses actes, exigence fondamentale, ancrée dans la loi sur la réglementation du travail national : « Le chef de l'entreprise doit veiller au bien du personnel » (§ 2, al. 2 AOG). Ce devoir du chef de l'entreprise vient donc en première ligne, avant le devoir pour son personnel de lui être fidèle, et doit être rempli si l'on veut que fleurisse la communauté.

Le meilleur chef d'entreprise, cependant, n'arriverait à rien si le personnel lui refusait sa collaboration. Celui-ci joue un rôle de premier plan dans la réalisation de l'œuvre sociale au sein de l'entreprise. Il prend une part directe aux essais tentés pour trouver une solution à tant de problèmes, et l'intérêt actif qu'il montre favorise de la façon la plus énergique les progrès à réaliser pour que l'entreprise devienne une entreprise modèle. *Le sens de la responsabilité* est si profondément ancré dans l'âme du personnel, il prend une part si active à ce qui se passe, qu'il est ridicule d'entendre

certain théoriciens de la vie sociale, imbus d'une prétendue sagesse, proclamer que ce type moderne du travailleur allemand, conscient de ses responsabilités et joyeux de sa tâche, n'est qu'une sorte d'esclave moderne, alors que c'est sa joie au travail qui donne son impulsion à l'entreprise.

Nos succès en politique économique et sociale sont dus à des hommes fiers de pouvoir travailler, conscients de leur valeur et auxquels on a donné toutes les raisons de l'être.

On se fera une idée du critérium général qui sert à déterminer l'entreprise modèle, en voyant quelles sont les distinctions intermédiaires créées pour certains domaines concrets et spéciaux :

*Éducation professionnelle exemplaire,
Sollicitude exemplaire dans le domaine de la santé nationale,
Habitations et logements ouvriers exemplaires,
Mesures exemplaires contribuant particulièrement au développement de l'œuvre « La Force par la Joie ».*

Ajoutons l'insigne accordé à la

« petite entreprise exemplaire ».

L'entreprise exemplaire doit être un *centre d'éducation professionnelle* où la jeunesse est consciencieusement instruite, de sorte qu'elle puisse y atteindre le plus haut degré possible de maîtrise dans sa profession et y trouve une base solide pour tout son avenir. L'éducation ne doit pas être unilatérale, mais intégrale. La valeur d'un tel centre d'enseignement professionnel et l'esprit qui y règne dépendent essentiellement de celui

qui dirige l'éducation. Il a été remédié à tout abus dans l'apprentissage. L'apprenti n'est plus exploité et fait de sérieuses études. L'enseignement théorique appuie *l'enseignement professionnel pratique*. Des ateliers d'apprentissage, parfaitement installés, sont mis à la disposition de l'apprenti. Des allocations lui sont accordées pour son éducation, il reçoit de l'argent de poche, a droit à un congé ; le temps de travail fixé pour lui est observé. Il n'a plus besoin de payer pour son apprentissage ni pour sa nourriture. Une fois le temps d'apprentissage terminé, l'apprenti continue à être employé dans l'entreprise. Dans les salles où s'accomplit le travail, règnent l'ordre le plus méticuleux et la plus grande propreté. L'éclairage, le chauffage et l'aération sont irréprochables. Quant aux installations sanitaires, elles sont naturellement des meilleures.

La *sollicitude exemplaire pour la santé nationale* se manifeste par les traits suivants :

L'entreprise a engagé un médecin approuvé qui contrôle l'état de santé du personnel, travail dans lequel il est activement assisté par le chef d'entreprise lui-même. Celui-ci aura fait supprimer toutes les installations dangereuses pour la santé. En revanche, il aura fait installer le nécessaire pour les premiers secours. Toutes les mesures de protection contre les accidents et les maladies professionnelles auront dépassé le minimum prévu par la loi. On aura développé toutes les installations propres à rendre le personnel plus sain, plus joyeux, mieux capable de travailler. En cas de maladie, les membres du personnel auront continué à toucher leur salaire au delà des limites prescrites par la loi, ou encore on leur aura versé la différence entre le salaire et l'allocation de la caisse-maladie. En cas de maladie égale-

ment, congé de rétablissement, en dehors du congé légal, aura été accordé. Le personnel, notamment les femmes et les jeunes gens, auront été protégés contre tout effort exagéré dans le travail. Il est tout naturel, en effet, que l'effort demandé aux femmes et aux jeunes gens soit proportionné à leurs forces naturelles. Des mesures auront été prises pour faciliter le travail aux femmes et aux adolescents. On aura pris égard aux membres du personnel âgés, plus faibles, et qui ne pourraient être employés à plein. Des places de travail spéciales seront créées pour les invalides, les convalescents. Le temps de travail et la question des pauses de travail seront réglés rationnellement. Des terrains de sport, des salles d'exercice, des bassins de natation, des cantines offrant des repas chauds auront été créés par les entreprises.

Les entreprises exemplaires accordent, au delà des prescription légales, *une aide à la vieillesse et une rente aux vieux travailleurs*.

Des suppléments de salaire seront accordés aux *familles nombreuses* qui seront, en outre, favorisées par la création de logements, de colonies ouvrières, de jardins d'enfants, de terrains de jeux, de parcs, de jardins et de bains.

L'organisation des salles de travail devra être à tous points de vue exemplaire. L'ordre et la propreté devront y régner, la place de travail aura un bon éclairage et les salles seront bien aérées. Les procédés de travail particulièrement dangereux seront autant que possible supprimés et l'on aura introduit tous moyens de protection.

L'entreprise fournira des vêtements de travail adéquats au but proposé, toutes les mesures de protection y seront observées et les installations de protection mo-

dermes y auront été créées. On y trouvera des lavabos et salles de bain irréprochables, au point de vue de l'hygiène comme de l'esthétique ; mêmes conditions pour les salles où séjournent les travailleurs entre les heures de travail et pour les cabinets d'aisance.

Dans le cadre de la création de *demeures et logements exemplaires*, seront prises toutes les mesures propres à offrir au personnel de beaux et sains logements. On attachera une importance toute spéciale aux dimensions des pièces, aux installations sanitaires et à l'état des constructions. L'entreprise aura manifesté ses efforts, soit en faisant construire elle-même des logements appartenant à la fabrique, soit en accordant une subvention pour la construction de logements et d'habitations, la difficulté restant toujours pour le personnel celle de se procurer le reste des sommes nécessaires en sus de la première et de la seconde hypothèque, car, en général, le capital économisé n'est pas suffisant. L'entreprise pourra aussi venir en aide à son personnel en fournissant le terrain, les matériaux, en assumant la caution, ou encore en avançant les sommes nécessaires ou en consentant des prêts. Par ses conseils et les éclaircissements donnés au personnel, elle pourra éveiller chez lui le goût de la colonisation et de l'épargne.

Les *mesures exemplaires destinées à répandre l'idée de la « Force par la Joie »*, se présentent d'abord au sein de l'entreprise sous la forme donnée à la « Beauté du Travail ». L'ouvrier passe presque la moitié de son existence à son lieu de travail, l'entreprise est devenue son deuxième foyer. Son poste de travail ne devra donc être ni sale ni répugnant, ni éteindre chez lui la joie. La *joie au travail* et une véritable communauté dans le travail ne peuvent naître que dans des salles de travail

belles et saines. La « beauté de l'entreprise » et la « beauté du lieu de travail » seront les deux points que l'on envisagera d'abord dans une entreprise qui veut être exemplaire. Cependant la communauté d'entreprise représente des liens qui ne se dénouent pas soudainement quand retentit la sirène de la fabrique, les membres du personnel doivent encore se sentir unis après la journée de travail. Souvent, les communautés d'entreprise se rendent en corps au théâtre, au concert, visitent ensemble des expositions, les frais étant assumés par l'entreprise. Durant les heures de repos, le personnel écoute les « Concerts de fabrique » que la radio a popularisés ; des sociétés orphéoniques se forment, des groupes d'amateurs se constituent pour pratiquer en commun la musique, le jeu et la danse. L'œuvre de l'éducation populaire allemande est favorisée par des soirées de conférences données régulièrement, ou par des séries de conférences, par la création de « cercles de travail » pour les divers domaines de la peinture, du dessin, du modelage et du bricolage ; des cours de photographie, de langues sont donnés et toutes autres possibilités de parfaire l'instruction sont offertes. Les bibliothèques de fabrique ont pris le plus grand essor.

La pratique des exercices physiques est également favorisée, le sport d'entreprise développé, et souvent l'entreprise a fourni des terrains de sport et des installations sportives.

Une réglementation exemplaire de la question des congés facilite les travaux de l'organisation des voyages de l'œuvre nationale-socialiste, la « Force par la Joie ». (KdF). L'entreprise assure la participation de ses membres peu fortunés aux excursions et voyages organisés par « KdF ». Au moins une fois l'an, l'entreprise organise

à ses frais une excursion de KdF pour tous ses membres. Elle favorise, en outre, l'épargne en vue de futurs voyages avec « KdF ».

Pour les travailleurs occupés à la construction des autostrades nationales et à d'autres grands projets de construction, on a eu soin d'établir des logements exemplaires, suivant les directives de l'office de la « Beauté du Travail ». L'organisation des loisirs des travailleurs réunis dans les camps de construction a fait l'objet de vastes mesures, notamment dans le domaine culturel (projection de films, bibliothèques, concerts, représentations théâtrales, sport).

L'insigne accordé à « *la petite entreprise exemplaire* » a été créé parce que non seulement l'entreprise disposant de grandes ressources financières, mais aussi celle qui, à cet égard, est moins puissante, peuvent trouver les moyens aptes à développer l'esprit de communauté. Cette mesure souligne nettement que ce qui importe ce ne sont pas les finances dont on dispose, mais l'esprit qui anime la direction de l'entreprise. Un simple coup d'œil jeté sur *les directives établies par le Front Allemand du Travail* pour formuler un jugement sur les entreprises modèles, ainsi que sur les réalisations obtenues dans les divers domaines, nous apprend qu'il s'agit là de la réalisation, jusque dans les plus petits détails, d'un *programme social* dépassant, déjà dans les buts proposés, tout autre programme de ce genre. Par opposition à d'autres programmes, il ne s'agit pas d'exigences utopiques, mais de buts, non seulement atteints, mais dépassés en peu d'années par le travail réalisé au sein de l'entreprise.

Ce qu'ont réalisé les entreprises exemplaires.

Lorsque, le 1er mai 1937, fut proclamée la première lutte d'émulation entre les entreprises, l'inscription spontanée de

84 000 entreprises

a montré que l'idée de l'entreprise nationale-socialiste modèle portait ses fruits. 84 000 entreprises, occupant des millions de travailleurs, s'étaient déclarées prêtes à faire tous leurs efforts pour réaliser les exigences fondamentales qu'on leur prescrivait. Ceci signifiait une énorme activation des communautés d'entreprise, une forte avance sur toute la ligne de l'idée sociale, et non pas seulement sur le papier, dans quelque mémoire renfermé dans les tiroirs d'un syndicat quelconque, mais sur le front même du travail, dans les fabriques, les ateliers, les bureaux et les chantiers de construction. Si chacune de ces 84 000 entreprises n'avait même réalisé qu'un seul point de son programme social, le résultat n'en était pas moins que l'idée sociale s'était répercutée quatre-vingt quatre mille fois et non pas seulement dans une seule entreprise hors pair.

La participation au travail social augmenta, du reste, d'année en année. A la seconde lutte d'émulation prirent part

164 000 entreprises

et, lors de la troisième campagne, en pleine guerre, ce nombre s'est élevé au chiffre imposant de

272 763 entreprises.

Dès la première année, on a pu mesurer l'avance réalisée au nombre des distinctions régionales accordées aux entreprises exemplaires. Il y en eut 1683 à obtenir le diplôme régional, et 266 entreprises obtinrent l'insigne réservé aux réalisations spéciales. Malgré un criterium sévère, le Führer put décerner, dès la première année, à 103 entreprises le titre d'entreprise nationale-socialiste modèle. Actuellement, 297 entreprises peuvent arborer le drapeau d'or. Nombre qui peut paraître assez restreint, si l'on sait que 272 763 entreprises se sont astreintes aux mêmes efforts de réalisation sociale. 2 923 entreprises se sont vu conférer l'insigne créé par le Dr Ley pour récompenser des réalisations spéciales et 5 434 autres ont reçu des diplômes régionaux. Toutefois, la somme d'efforts réalisés ne peut s'exprimer par des chiffres.

Une enquête menée dans l'année qui a précédé la guerre, mais qui n'a porté que sur 50 000 entreprises entrées dans la lutte d'émulation, nous révèle, entre autres, les faits suivants :

Dans la poursuite de l'œuvre d'éducation professionnelle, 4 850 ateliers d'apprentissage et établis d'apprentis ont été créés, ainsi que 1 181 écoles d'art et métiers. Dans 3 809 entreprises, les meilleurs apprentis, ceux qui montraient le plus de talent, ont vu réduire leur temps d'apprentissage, en raison de leurs aptitudes, et ont été immédiatement insérés dans le circuit de la production en qualité d'ouvriers recevant le plein salaire. Dans 1 121 ateliers de rééducation professionnelle, on a donné à des travailleurs, aptes à ce but, une éducation qui leur

a permis de devenir des ouvriers qualifiés ; 14 000 entreprises entrées dans la lutte d'émulation ont favorisé le développement de 70 000 personnes douées, soit en leur accordant des bourses qui leur ont permis de poursuivre leurs études, soit en prenant toutes autres mesures leur assurant le perfectionnement professionnel et leur avancement. Au cours de la lutte d'émulation, 2 500 nouveaux médecins d'entreprise ont été engagés et des mesures pour la protection de la santé réalisées dans 4 752 entreprises occupant 600 000 personnes ; 3 390 nouvelles salles pour les services sanitaires ont été créées et munies des appareils sanitaires les plus modernes ; 25 800 infirmiers d'entreprise et sœurs garde-malades, nouvellement engagés à titre permanent, sont à la disposition des médecins d'entreprise ; 4 186 nouveaux groupes de service sanitaire ont été constitués, 4 559 nouvelles communautés de sport d'entreprise fondées, 1 250 nouveaux terrains de sport, appartenant à l'entreprise, établis, et 1 250 maîtres de sport d'entreprise nouvellement engagés surveillent la vie sportive dans l'entreprise.

2 970 entreprises ont pris des mesures pour raccourcir le chemin de leurs ouvriers pour se rendre au travail, soit en mettant chaque jour à leur disposition des trains ou des omnibus spéciaux, soit en créant des chemins cyclables. Mesures de la plus haute importance, comme le montre une seule région qui indique que certaines entreprises modèles de son ressort ont ainsi économisé au total 295 937 heures de travail dans l'année.

2 276 nouvelles cantines de fabrique ont été fondées, des repas chauds distribués dans 7 460 entreprises et 25 190 installations pour tenir le repas chaud, ont été créées.

Pour toutes les institutions qui peuvent être comprises sous l'idée de la « Beauté du travail », pour la propreté de la place de travail, le bon éclairage, de bonnes salles de bain et les pièces où les travailleurs changent de vêtements, a été déboursée, dans l'année recensée et par toutes les entreprises indiquées, une somme de

227 millions de reichsmarks.

Dans 33 633 cas ont été poursuivies des actions en vue de créer des places de travail saines.

9 543 nouvelles caisses de KdF ont été créées, le système des timbres de voyage de KdF introduit dans 4 400 entreprises. Dans 27 610 entreprises a été accordé et payé un tel nombre de voyages KdF que

463 800 travailleurs

ont pu en profiter.

Les chiffres suivants, pris au hasard, montreront les effets de cette politique sociale moderne dans le domaine économique de l'entreprise.

En 1937, une fabrique a produit 100 kilos de laine cellulosique en 14 h. et demie ; en 1938, elle en a produit la même quantité en 10h 9.

Dans une autre entreprise, la production par ouvrier a été de

10 000 kilos en 1934, et de
16 000 kilos en 1938.

Bien que le total des salaires eût augmenté, le prix de vente du produit fini a baissé de 55 à 50 marks.

Une fabrique de drap a vu augmenter ses réalisations, en 1939, comparativement aux chiffres de 1938, à savoir de 5 % dans la teinturerie, de 20,8 % dans la filature, de 14,4 % dans le tissage et de 13,7 % dans l'apprêtage.

Dans tous ces cas, les chefs d'entreprise attribuent l'augmentation des résultats à leur politique spéciale dans le cadre de la lutte d'émulation. De telles constatations montrent que, même du point de vue économique, le chef d'entreprise qui ne s'associe pas à l'effort social est un sot.

Les exigences actuelles de la vie économique rendent encore nécessaire *l'emploi de la femme dans les entreprises industrielles.* Le premier devoir d'un chef d'entreprise modèle sera de l'entourer de la plus haute sollicitude. Dans l'année recensée, 5 179 entreprises ont accordé un congé à des femmes enceintes, et cela avant les délais fixés par la loi, et naturellement en leur payant salaire entier ; 6 115 entreprises leur ont payé la différence entre le salaire et l'allocation aux femmes en couches ou enceintes. *Des foyers pour les mères ont été créés par 223 entreprises.*

972 entreprises ont engagé une « *ouvrière sociale* », expérimentée, connaissant tous les soucis de la femme et devant apporter aide et conseil aux ouvrières. 15 074 entreprises entrées dans la lutte d'émulation accordent un appui financier aux membres de leur personnel qui veulent se marier ; 15 261 entreprises ont fait cadeau de layettes aux nouveau-nés de leurs travailleurs et 7 647 entreprises ont soutenu de façon particulièrement énergique les familles nombreuses.

L'idée de colonisation a trouvé, dès la première année de la lutte d'émulation, un très vif écho : 2 100 entre-

prises ont alors construit 29 000 logements. La défense de l'Allemagne, qui a exigé de construire la ligne de fortifications du Westwall, a empêché en 1938 de disposer d'une main d'œuvre suffisante pour les constructions ouvrières, cependant 1 073 entreprises ont assuré immédiatement et inconditionnellement une somme de 21 175 615 reichsmarks pour la construction de 24 692 logements. Un certain contingent de matériaux ayant été plus tard accordé pour les constructions les plus urgentes de logements, leur chiffre a pu s'élever, au 1er mars 1939, à 57 637 ; les entreprises importantes pour le Reich ont versé, à elles seules, à ce titre, une somme de

60 000 000 de reichsmarks.

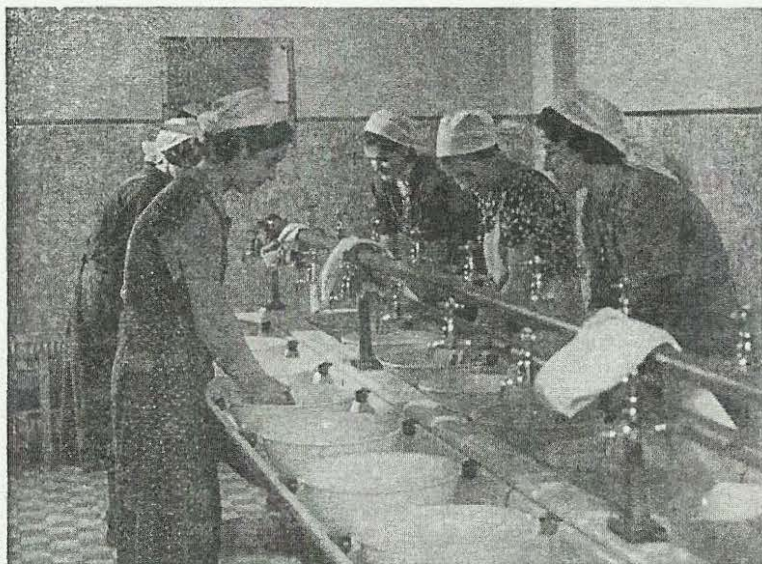
De plus, les entreprises ont fait construire à leur propre compte environ 29 200 logements, 7 848 entreprises ont offert, sous forme d'hypothèques ou de prêts sans intérêts, les sommes nécessaires à de telles constructions. *Au cours de la lutte d'émulation, 65 000 vieux logements ont été entièrement rénovés et modernisés.*

Le malade, lui aussi, fait partie du personnel et a droit à la sollicitude. 17 000 entreprises ont payé le temps de carence ou la différence entre le salaire et la somme versée par la caisse-maladie. Un total de 9 834 entreprises ont accordé des suppléments aux pensions de retraite et 5 648 entreprises versent des pensions aux veuves et orphelins.

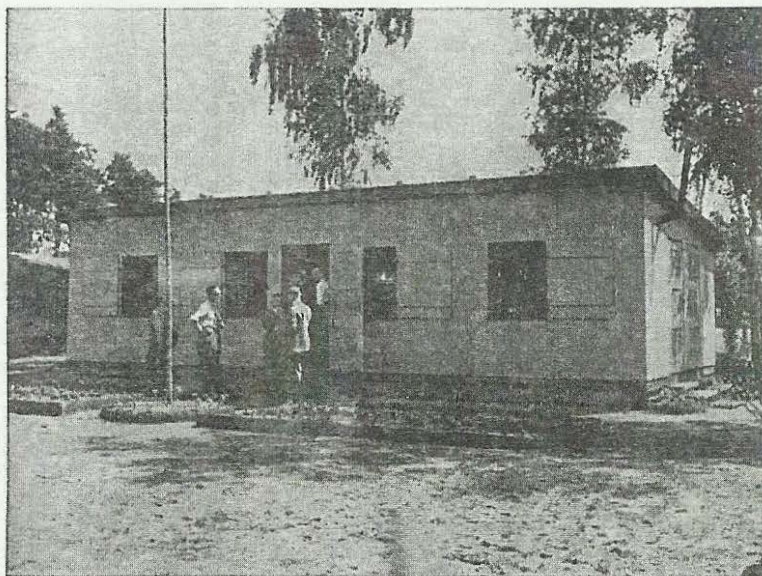
Ces quelques chiffres ne peuvent que donner une faible idée de cette œuvre sociale, la plus largement appliquée et, par suite, la plus révolutionnaire. Les exigences formulées et les réalisations atteintes concordent de plus en plus. Même durant la guerre qui nous a été

imposée, l'œuvre sociale progresse. Elle se montrera dans toute sa grandeur une fois la victoire remportée, car plus que jamais l'Allemagne entendra être le plus grand et le meilleur État social, dans les frontières duquel des hommes libres, heureux de vivre, sains et laborieux, se sont créé cet ordre social qui donne à l'existence toute sa valeur :

une vie dans le travail et la joie.



En sortant de la fabrique, les ouvrières doivent pouvoir apparaître dans tout l'éclat de leur propreté. C'est pourquoi des installations modernes et hygiéniques sont mises à leur disposition.



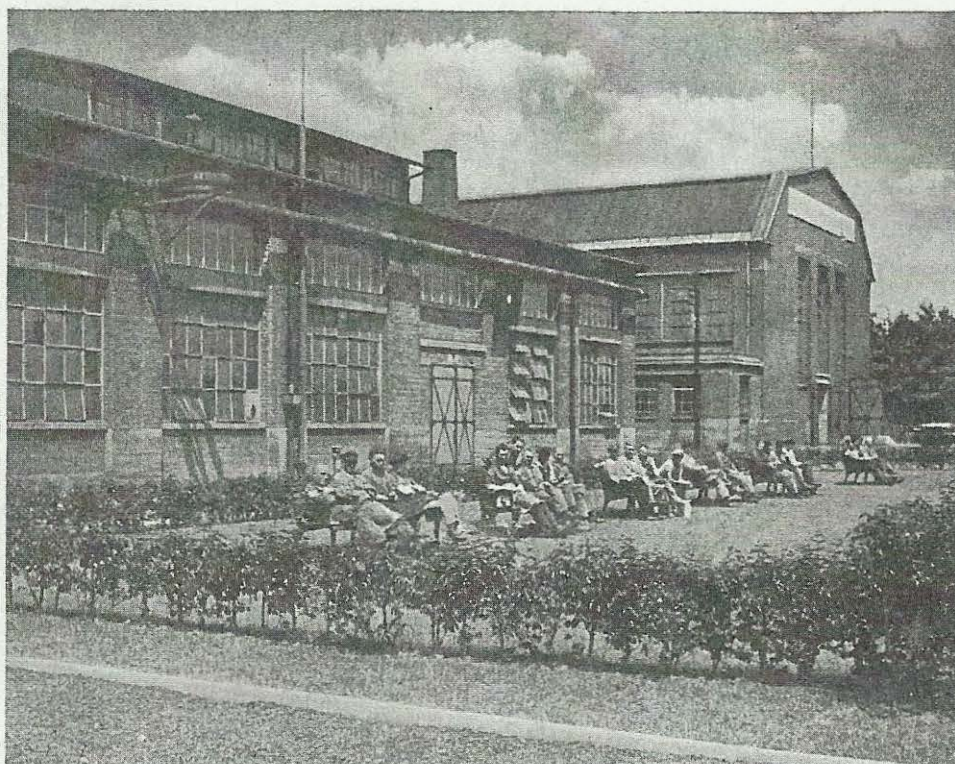
Jadis, on trouvait sur les terrains de construction de sordides baraques. Maintenant, elles ont été remplacées par des abris accueillants et d'une extrême propreté.



Les jeunes ouvriers sont formés dans des ateliers d'apprentissage des plus propres et où afflue la lumière.



Les cantines de la fabrique fournissent à prix modique des repas chauds que l'on prend avec d'autant plus d'appétit que la salle est confortable.



Sur le terrain de la fabrique, de vertes pelouses offrent au travailleur la possibilité d'un vrai repos pendant la suspension du travail.