

Françoise Berger

La société Schneider face au travail obligatoire en Allemagne

in Christian CHEVANDIER, Jean-Claude DAUMAS (éd.), *Le Travail dans les entreprises sous l'Occupation*, Besançon, Presses universitaires de Franche-Comté, 2007.

La réflexion sur la main d'œuvre française déportée en Allemagne pendant la guerre a déjà donné lieu à un certain nombre d'articles et d'ouvrages français¹, et des thèses sont en préparation². Peu de ces études ont été menées à l'échelle d'une entreprise. Après avoir précédemment étudié la main d'œuvre déportée sur l'ensemble du secteur sidérurgique³, il m'a semblé intéressant de me situer à l'échelle d'une entreprise, la société Schneider. La recherche présentée ici est basée sur les archives de cette entreprise.

La réflexion sur les conséquences de la déportation d'une partie de ses ouvriers pour l'entreprise, pour l'organisation du travail et sur le plan social, sera la problématique principale de cette communication : étudier au niveau de l'entreprise comment se mettent en place les mesures du STO, leurs conséquences concrètes sur l'organisation de la production et la manière dont les dirigeants gèrent ces dispositions.

L'entreprise Schneider, et en particulier la très grosse usine du Creusot sur laquelle nous nous concentrerons plus particulièrement, a une situation singulière au regard du travail pour l'Allemagne. En tant qu'entreprise répondant aux commandes de guerre allemandes, elle est relativement protégée des prélèvements de main d'œuvre, mais cela n'empêche pas pour autant un grand nombre de ses ouvriers de partir en Allemagne au titre du STO. La main d'œuvre du Creusot employée spécifiquement aux commandes allemandes, mais aussi celle d'autres unités comme les Chantiers de Chalon sur Saône qui travaillent pour la Marine, est totalement protégée. Mais les autres activités de production ne bénéficient pas de cette protection spéciale⁴.

En raison des départs forcés, l'entreprise fait face à deux sortes de conséquences. D'une part, la présence en Allemagne d'un grand nombre d'ouvriers implique un travail spécifique des services de direction et des services sociaux. D'autre part, elle doit lutter en permanence pour remplacer les ouvriers absents (surtout des spécialistes), avec diverses embauches dans un marché du travail très tendu à partir de la fin de l'année 1942, et ceci sous la pression allemande en ce qui concerne la production.

Il sera donc tout d'abord fait un état du personnel Schneider présent en Allemagne, avec sa répartition par entreprises et par région, le bilan des visites du directeur ou de ses adjoints, enfin une évaluation du coût humain et des coûts économiques et sociaux. Seront ensuite présentés les conséquences de ces déportations du travail sur la gestion de la production de l'entreprise, avec l'évolution des effectifs des différents services, les points sensibles et les stratégies déployées en ce domaine.

¹ Par ex., Bernard GARNIER et Jean QUELLIEN (dir.), *La main d'œuvre française exploitée par le IIIe Reich*, CRHQ, Caen, 2003 ; Jean-Pierre HARBULOT, *Le Service du travail obligatoire. La région de Nancy face aux exigences allemandes*, P.U. de Nancy, 2003.

² Par ex., celle de Patrice ARNAUD (dir. J.-L. Robert), qui couvrira l'ensemble du sujet, côté allemand.

³ Françoise BERGER, « L'exploitation de la main d'œuvre française dans l'industrie sidérurgique allemande pendant la Seconde Guerre mondiale », *Revue d'histoire moderne et contemporaine*, juil.-sept. 2003, p.148-181.

⁴ En janvier 1941, on relève que 45 % ouvriers travaillent sur commandes civiles allemandes et 20 % sur commandes militaires. Les autres commandes ne sont pas prioritaires (AFB/187 AQ 573-02, Conférence hebdomadaire de la production (CHP), 7 janv. 1941).

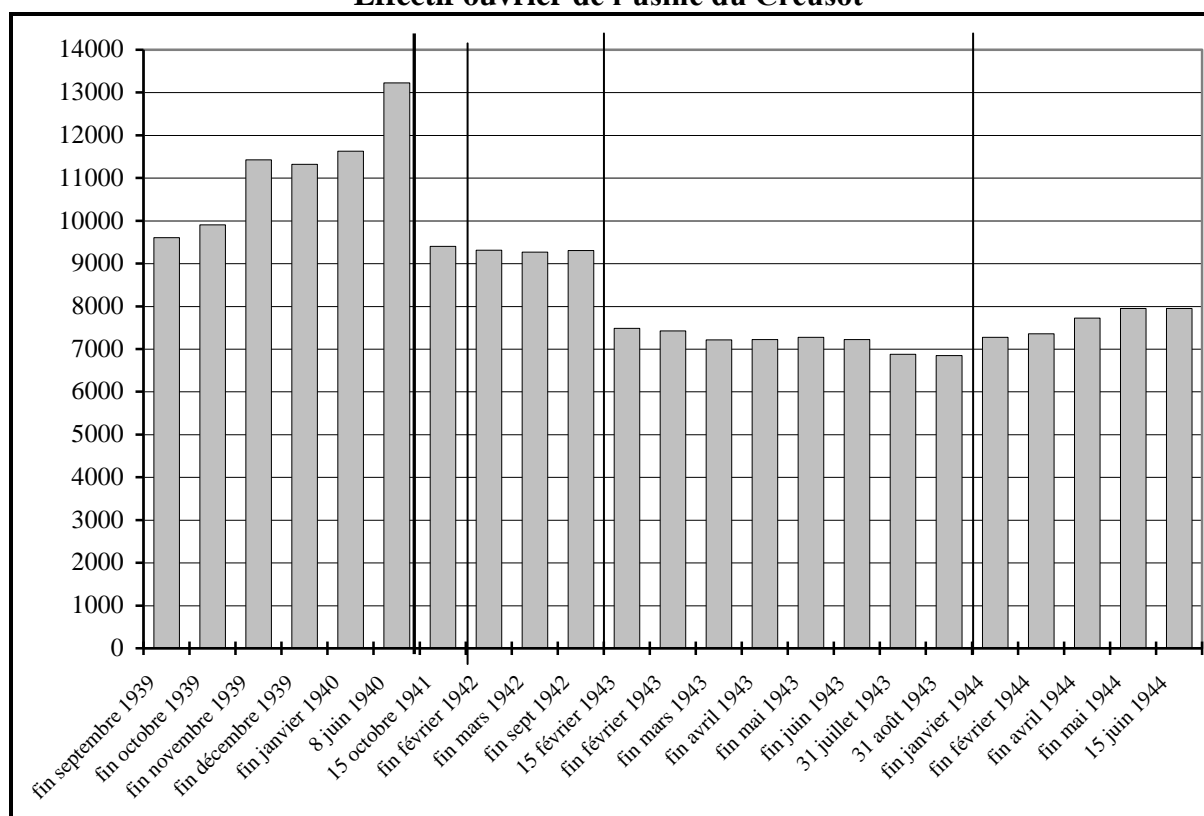
LE TRAVAIL POUR L'ALLEMAGNE, EN ALLEMAGNE : LES CONSÉQUENCES DIRECTES POUR LES ÉTABLISSEMENTS SCHNEIDER ET LEUR PERSONNEL

L'état des lieux avant la première vague de départs forcés.

Le personnel de la société est renforcé au début de la guerre. Avant la guerre, les effectifs de la société Schneider avaient déjà fortement augmenté, pour s'adapter à la demande croissante consécutive au réarmement. Avec la mobilisation militaire et le début du conflit, les usines peinent évidemment à maintenir leurs effectifs, malgré la nécessité de renforcer l'effort de la production de guerre. Mais à partir d'octobre 1939, les autorités militaires ont déjà remis à disposition un certain nombre d'hommes⁵. Les effectifs de l'usine du Creusot augmentent alors chaque mois de manière impressionnante, et ce jusqu'à la défaite : 9 610 personnes (employés et ouvriers) fin septembre 1939, 12 996 fin mai 1940.

Sous l'Occupation, l'entreprise va néanmoins se heurter à des difficultés croissantes de recrutement. Au début de l'année 1941, l'usine du Creusot emploie 8 259 ouvriers⁶, répartis entre les services mécaniques (atelier CM1 et CM2) - les plus sollicités par les Allemands pour leur fabrication de guerre (2 497 ouvriers), les services métallurgiques, pour l'approvisionnement en fonte et acier (4 020 ouvriers), les services d'intérêts communs, autrement dit toutes les tâches d'entretien, de nettoyage et de réparation entre autres (1 665 ouvriers), enfin la houillère de l'usine (77 ouvriers). Malgré les tentatives de recrutement, le nombre du personnel diminue de mois en mois.

Effectif ouvrier de l'usine du Creusot⁷



Le travail pour l'Allemagne au sein du groupe Schneider

Outre une occupation militaire, l'occupation technique allemande est assurée par une Mission allemande de contrôle composée de directeurs de la Rheinmetall-Borsig. Les commandes allemandes passent en théorie, par les différents comités d'organisation qui eux-mêmes

⁵ Académie François Bourdon (AFB)/ SS0617, diverses statistiques.

⁶ Et environ 1 600 employés, soit un total de 9 860.

⁷ AFB/ SS0640.

reçoivent ces commandes du Ministère de la Production, où s'est installé l'Ingénieur général Herck, chef du service des commandes allemandes. Même une négociation entre une firme allemande et une firme française doit passer par ce canal. Il arrive en réalité qu'il y ait des contacts directs, mais l'accord de Herck est toujours nécessaire.

Certaines contingences matérielles, en particulier les lancinants problèmes de fourniture de charbon et d'électricité, peuvent conduire momentanément à l'allègement du nombre d'heure de travail, mais on veille à ce que les ateliers de construction mécanique (CM1 et CM2), dont une grande partie travaille pour l'Allemagne, puissent toujours fonctionner à leur plein rendement⁸. Malgré les difficultés de personnel, on constate une progression de la production assez régulière, les productions réelles dépassant souvent les prévisions.

Au 1^{er} novembre 1941, l'atelier CM1 est complet en commandes jusqu'en mars 1942, l'atelier CM2, jusqu'en novembre 1942. De ce fait, la direction annonce des délais très longs pour certains travaux spécifiques, ce qui ne manque pas de mécontenter les donneurs d'ordre allemands. La pression s'exerce alors sur la direction de l'usine qui doit jongler entre les problèmes de matières premières et d'énergie et ceux de la main d'œuvre. La nouvelle donne à partir du milieu de l'année 1942 ajoute une nouvelle contrainte très dure pour cette direction.

Des premiers départs inattendus.

Avant même le début des prélèvements obligatoires de main d'œuvre, certains ouvriers sont déjà partis comme volontaires en Allemagne depuis la fin de l'année 1940, mais pour l'usine du Creusot, la perte est très modeste (sept ouvriers)⁹. D'autres aussi sont partis pour les travaux des champs¹⁰.

La fameuse « relève », annoncée en mai 1942 par Laval va lourdement amplifier ces départs dans toutes les entreprises industrielles, même si rapidement les premières exigences allemandes sont revues à la baisse. Le gouvernement français prend la direction des opérations : « M. Laval ne demande aux Comités et industriels que de créer l'atmosphère. [...] Au cas où il ne se présenterait pas un nombre suffisant de volontaires, les autorités d'Occupation recourraient à différents moyens de pression »¹¹. Or ces moyens de pression sont difficiles à mettre en œuvre dans une entreprise largement engagée dans les commandes allemandes comme l'est celle du Creusot. La direction ne montre pas alors une grande inquiétude face à ces menaces.

La baisse progressive des effectifs se combine avec certaines manœuvres des autorités pour dégager du personnel. Cet état de fait se ressent plus particulièrement au niveau de certaines unités. C'est le cas des chantiers de Chalon qui depuis le milieu de l'année 1942 enregistrent une baisse des engagements généraux (les autorités ont suspendu certaines autorisation de construction) et une hausse des départs qui ne sont pas remplacés, faute de demandeurs. Ajouté aux restrictions électriques, cette unité a dû se résoudre, en juillet, à abaisser l'horaire de travail et à fermer le vendredi après-midi et le samedi¹². Le cas de la Société Métallurgique Normande (SMN, Mondeville), est du même type. Cette usine dont les hauts-fourneaux sont arrêtés depuis le 15 juin 1940, est menacée de la réquisition de son blooming, un engin « unique et irremplaçable »¹³, qui serait remonté en Ukraine.

Du côté de la main d'œuvre, un représentant de la société sidérurgique allemande Gutehoffnungshütte tente d'obtenir un accord pour l'envoi de 300 à 400 ouvriers en Allemagne. Par ailleurs, pour échapper à d'autres fermetures et à des départs, on tente de

⁸ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 14 janv. 1941.

⁹ AFB/SS0420-12

¹⁰ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 28 avril 1942, chiffres non précisés.

¹¹ *Idem*.

¹² AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 7 juil. 1942.

¹³ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 15 juil. 1942.

redistribuer une partie de la main d'œuvre sur d'autres unités. En juillet, la direction constitue une équipe de 120 volontaires pour travailler à l'unité d'Audincourt (Doubs)¹⁴.

On voit donc à travers ces exemples, que les pressions à la baisse de la production ou même à la fermeture pour dégager de la main d'œuvre pour l'Allemagne vont trouver un terrain préparé. Ce fait observé à l'échelle locale est confirmé à l'échelle nationale¹⁵.

Le groupe Schneider face à des prélèvements d'importance.

La situation s'aggrave très rapidement. Au début du mois d'octobre, la pression devient très forte sur ces départs "volontaires". « Renonçant à attendre plus longtemps des départs volontaires [...], les Autorités allemandes ont, d'accord avec les Autorités françaises, fixé le nombre d'ouvriers que chaque établissement aura à fournir. Ce nombre est de 936 (spécialistes, manœuvres spécialisées ou techniciens) pour le Creusot. »¹⁶

A la fin de l'année 1942, la situation est sérieuse dans toutes les unités du groupe, les opérations de relève « causant de grandes perturbations dans les programmes de fabrication »¹⁷. Le bilan fait fin janvier 1943, après la 4^e relève, donne un chiffre de 1 969 ouvriers partis en Allemagne, pour l'ensemble du groupe (hors Bordeaux), soit des prélèvements allant de 7,5 % à 26 % du total des personnels ouvriers, selon les unités¹⁸. Début mars, ce bilan s'est encore aggravé¹⁹.

	Le Creusot	Chalon	Anzin	Saint-Etienne	Total
fin janvier 1943	1 638	247	24	60	1 969
soit en % de l'effectif	18 %	20 %	26 %	7,5 %	
début mars 1943	1 807	135 et bientôt 180 +160 disparus	29	120 et bientôt 170	2 091

La situation du personnel Schneider présent en Allemagne

La situation particulière, pour la société Schneider, de cette main d'œuvre en Allemagne, oblige à un énorme travail statistique, jamais fait auparavant dans l'entreprise, tant pour répondre aux demandes des services de Vichy que pour maîtriser la répartition et les mouvements du personnel entre les services. Ce travail facilite aussi la tâche des services sociaux de l'entreprise face aux demandes des familles.

Alors que déjà 1 206 ouvriers de l'usine du Creusot sont présents en Allemagne, au début du mois de décembre 1942, une deuxième vague d'ouvriers de l'usine du Creusot part à son tour pour l'Allemagne. Le bureau d'embauche pour le STO se situe sur les chantiers Schneider même, au Creusot. Mais on note déjà une forte résistance à ces départs : à Chalon, sur 266 ouvriers désignés sur une liste de départ, seuls 101 sont réellement partis, et « 165 ont disparu ». Une nouvelle liste de 100 noms a dû être remise aux autorités²⁰. Une troisième vague de départ intervient dès le début du mois de janvier 1943, avec le 12, un départ prévu de 350 ouvriers. L'usine du Creusot essaie de reconstituer ses effectifs, mais sans succès. Elle tente également de récupérer les « ouvriers de Chalon qui n'ont pas obéi à l'ordre de départ »²¹.

Au 15 février 1943, sur un effectif total de 9 208 ouvriers, 1 568 sont alors en Allemagne (17,02 %, dont 100 étrangers et 2 femmes) et 146 prisonniers (1,58 %) ; restent 7 484 ouvriers

¹⁴ *Ibid.*

¹⁵ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 7 juil. 1942.

¹⁶ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 7 oct. 1942.

¹⁷ AFB/187 AQ 571.01/ conférence mensuelle d'exploitation (CME), 18 déc. 1942.

¹⁸ AFB/187 AQ 571.01/ CME, 29 janv. 1943.

¹⁹ AFB/187 AQ 571.01/ CME, 5 mars 1943.

²⁰ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 8 déc. 1942.

²¹ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 12 janv. 1943.

occupés à l'usine du Creusot (81,28 %)²². Au 30 juin, l'effectif global ouvrier a légèrement augmenté, mais les travailleurs déportés également, avec 9 281 ouvriers, dont 1 778 ouvriers en Allemagne (19,15 %, dont 115 étrangers) et 270 prisonniers (2,90 %) ; restent 7 223 occupés à l'usine du Creusot (77,82 %).

Le moment du basculement se produit entre mars et juin 1943. En effet, le plus grand nombre d'ouvriers en Allemagne (1 807, soit près de 20 % de l'effectif total de l'usine du Creusot ²³), est le niveau du 31 mars 1943, tandis que le plus gros effectif total de l'usine (9 350 personnes, employés compris), date du 15 juin 1943. C'est donc à cette période que les départs s'interrompent tandis que les stratégies de recrutement portent en partie leurs fruits. Pour autant, les ouvriers présents en Allemagne ne sont pas rapatriés, sauf dans certains cas particuliers (souvent pour mauvaise santé).

L'usine du Creusot est composée de 21 services qui fournissent des statistiques par service quant à leurs ouvriers présents en Allemagne²⁴. On constate une répartition très inégale des prélèvements selon les services, les services les plus spécialisés, bien que travaillant essentiellement sur des commandes allemandes, sont aussi l'objet des plus gros prélèvements. Les plus gros services sont ceux des constructions mécaniques et des laminoirs, avec respectivement : au 15 février 1943, 1479 ouvriers occupés au CM2, et 336 en Allemagne, soit 18,51 % ; 995 ouvriers aux laminoirs, et 150 en Allemagne, soit 13,10 % ; 853 ouvriers au CM1, et 312 en Allemagne, soit 26,78 % ; enfin 808 ouvriers dans le service Énergie et transport, et 121 en Allemagne, soit 13,02 %²⁵. La part d'ouvriers de chaque service en Allemagne est sans doute significative de la qualification de ces ouvriers et de l'importance des diverses spécialités pour les usines allemandes recruteuses.

Les ouvriers en Allemagne sont très disséminés. Les trois grandes régions industrielles allemandes – Berlin et le Brandebourg, la Ruhr et le Hanovre rassemblent chacune environ un tiers des ouvriers (plus pour le premier, moins pour le dernier). Un tiers environ des ouvriers Schneider présents en Allemagne (soit 600, fin déc. 1943) travaillent dans la société Rheinmetall-Borsig, de Düsseldorf, celle dont la direction est chargée du contrôle Schneider. Ceci est sans doute le meilleur cas de figure pour les ouvriers du Creusot, car les contacts entre les dirigeants français et allemands ne sont pas mauvais, le contrôle sur le terrain se passant plutôt bien. La société Schwarzkopf à Wildau (près de Berlin) a reçu 300 Creusotins. Enfin la Klöcknerwerke d'Osnabrück, en accueille une centaine. Tous les autres ouvriers Schneider sont extrêmement dispersés : au total 82 firmes dont beaucoup reçoivent moins de 10 ouvriers de Schneider. Les ouvriers recrutés sont logés, sauf exception, dans des camps attendant aux entreprises ou parfois un peu plus éloignés.

La réaction de l'entreprise Schneider

Face à ces fortes contraintes et à la grande quantité de ses ouvriers transférés en Allemagne, l'entreprise Schneider met en place un certain nombre d'actions. Dans un premier temps, il s'agit de garder le contact avec chaque groupe d'ouvriers disséminés à travers tout le territoire du Reich. Elle procède tout d'abord à la mise en place de délégués, avec l'accord des sociétés allemandes, pour soutenir matériellement et moralement ses ouvriers²⁶.

Elle se préoccupe ensuite d'organiser des visites de représentants de la direction dans les différentes unités d'affectation de ses ouvriers. Dès le 9 décembre 1942, Aragou, ingénieur principal du Creusot, part en mission en Allemagne. Sa mission a à la fois un but social – rétablir le contact avec le personnel travaillant dans la région de Berlin, en particulier aux usines Schwarzkopf à Wildau et Berlin, et technique – discussion des devis des locomotives

²² Toutes les statistiques qui suivent *in* AFB SS0932-04.

²³ Il faut aussi y ajouter 270 prisonniers, soit 2,9 % de l'effectif.

²⁴ Ces statistiques sont très parcellaires dans les archives.

²⁵ AFB/ SS 0932-04, tableau par service de l'effectif au 15 fév. 1943.

²⁶ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 8 déc. 1942.

Elna dont le Creusot doit entreprendre la fabrication²⁷. Le rapport indique l'accueil chaleureux des ouvriers et la volonté de la société Schneider, dans les conditions qui lui sont imposées, de coopérer au mieux »²⁸.

Une seconde mission, dirigée par Maréchal et Bellon, se rend à Düsseldorf, chez Rheinmetall-Borsig, du 14 décembre 1942 au 11 janvier 1943²⁹. La mission de Beugras, part à la même date pour le nord de l'Allemagne (usines de la Klöckner-Werke). Cette mission prévue à l'origine pour trois mois, s'achève le 1^{er} janvier 1943, par suite d'un mauvais accueil de la direction, la Gestapo exigeant le départ anticipé du représentant du Creusot³⁰. La coopération proposée n'est donc pas toujours la bienvenue. Une quatrième mission a également lieu en janvier 1943, celle de Poncet et Belorgey, dans les différentes usines de Berlin note aussi la satisfaction des ouvriers creusotins à recevoir cette visite³¹. La mission de Massé et Maucard aux usines Schwarzkopf de Wildau a lieu, en parallèle, du 14 décembre 1942 au 18 février 1943. Au bout de ce séjour, des améliorations sensibles sont notées³².

Est-ce le signe d'une inquiétude particulière ? Rien ne permet d'expliquer ces redondances de visites. Stroh, le directeur du Creusot, fait lui-même une visite en Allemagne du 21 mars au 8 avril 1943³³. Il ne peut rencontrer individuellement tous les ouvriers, mais la tournée réalisée est cependant impressionnante. Son programme de visite est facilité par l'entremise de Rheinmetall-Borsig.

L'entreprise Schneider reçoit également des rapports de missions en Allemagne d'autres entreprises qui leur écrivent au sujet de leurs ouvriers vus dans ces occasions³⁴.

Un résumé général du rapport de Stroh permet une vue globale sur les conditions de vie et de travail des ouvriers du groupe Schneider en Allemagne. Le régime de travail est en général de 60 h par semaine, avec deux postes de 11 h par jour. Le samedi après-midi est chômé lorsqu'il n'y a pas feu continu, mais certains travaux urgents entraînent souvent le travail le dimanche. De ce fait, la moyenne atteint fréquemment 66 à 70 h. Les salaires qui avaient été fixés par contrat avant le départ sont en général respectés, mais les ouvriers sont souvent sous-utilisés en terme de qualification, d'où des salaires inférieurs à ce à quoi ils pourraient prétendre³⁵. Les hommes mariés touchent en général la prime de séparation de 1,50 RM par jour.

Le logement normal est la baraque en bois à double paroi. Les chambrées sont de douze à vingt environ et les ouvriers français sont toujours regroupés. Les vêtements posent un très grave problème, de même que les chaussures. En ce qui concerne la nourriture, le règlement prévoit un seul repas chaud par jour. La qualité est très variable, la quantité le plus souvent très insuffisante. Ces repas sont néanmoins payés assez chers par les ouvriers : environ 7 RM de « pension » par semaine, et jusqu'à 14 RM dans certaines usines. Le développement rapide des camps a entraîné un manque d'installations d'hygiène, les conditions sanitaires sont donc très défectueuses. Les services médicaux des camps prennent une importance croissante, certains sont bien organisés, d'autres sont mal dotés en personnel, mais on note cependant que « la morbidité paraît néanmoins normale »³⁶.

Apporter un soutien moral et matériel aux ouvriers et à leurs familles est une préoccupation constante de l'entreprise, d'où une action sociale dans une double direction : les familles et la main d'œuvre en Allemagne. Elle tente tout d'abord d'améliorer les conditions du travail et

²⁷ AFB/ SS 0660/ RM Aragou, 9 au 15 déc. 1942.

²⁸ *Idem.*

²⁹ AFB/ SS 0662/ RM de Bellon et Maréchal, 14 janv. 1943

³⁰ AFB/ 01L0268-08/ RM de Beugras, 21 janv. 1943.

³¹ AFB/ SS0660/ RM de Poncet et Belorgey, 29 janv. 1943.

³² AFB/ SS0662/ RM de Massé et Maucard, 24 fév. 1943.

³³ AFB/01MDL0040-16/ Correspondance de 1943 sur les conditions de vie du personnel en Allemagne.

³⁴ AFB/ SS 0936.01/ Lettre de Commentry-Fourchambault et Decazeville, 12 août 1943.

³⁵ AFB/ SS0936001/ RM de Stroh, 20 avr. 1943.

³⁶ *Idem.*

de vie en Allemagne. Pour les ouvriers en Allemagne, les priorités sont de trois natures : l'envoi de colis (dont de vêtements, assez problématiques à se procurer), la santé et les loisirs. Pour les familles de ces ouvriers en Allemagne, les priorités sont d'abord l'argent pour la famille en France (dont l'emploi de femmes). Ensuite, il s'agit de faciliter le contact avec les ouvriers qui n'est pas évident, vue la grande dispersion du personnel Schneider en Allemagne.

L'évaluation des coûts

Cette situation non prévue a un coût humain, économique et social, pour l'entreprise et son personnel. La première conséquence en est avant tout un énorme coût humain pour les quelques 2 000 ouvriers déportés et leurs familles. A cela il faut ajouter un coût humain indirect : le recrutement en remplacement de main d'œuvre non qualifiée et la fréquence des mutations, entre autres facteurs (les autres étant la déficience alimentaire et l'état nerveux du personnel), a pour conséquence une augmentation très importante des accidents du travail à l'usine du Creusot : ce nombre a doublé de 1939 à 1942, avec 2 296 accidents enregistrés pour 1942, dont cinq mortels.

La présence en Allemagne d'un grand nombre d'ouvriers implique un travail spécifique des services de direction (statistiques très détaillées), des services sociaux (visites en Allemagne, envois de colis, etc.) et donc un coût financier augmenté de plus par les prestations complémentaires et en partie obligatoires. Les travailleurs partis en Allemagne, dans le cadre de la relève, puis du STO, bénéficient d'un certain nombre « d'avantages » financiers, imposés par la législation, et éventuellement complétés par l'entreprise : indemnité d'éloignement, délégations de salaires, primes d'équipement, aides aux familles. Un demi-salaire doit être versé aux familles d'ouvriers partis en Allemagne que ce soit au titre de la relève ou à celui du STO. Les sommes ainsi versées sont ensuite remboursées par un fonds de compensation institué par la loi du 20 janvier 1943.

Des colis de Noël sont expédiés aux prisonniers, à titre individuel, et aux travailleurs, sous forme collective. Ils contiennent, outre quelques produits alimentaires, des vêtements de travail et des chaussures, réclamés par les ouvriers.

Enfin, ces déportations ont aussi des conséquences sur les coûts de production. Avec les prélèvements ouvriers, la part des employés, peu touchés comme on l'a vu par les mesures, s'accroît. Au Creusot, cette proportion est passée de 17 % au 31 août 1939 à 18 % au 30 septembre 1942 et à 22 % au 31 janvier 1943. Dans la même période la production « a subi une fléchissement très accentué »³⁷, ceci tend donc à faire augmenter les prix de revient par augmentation des frais généraux. On note une « dégradation extraordinaire du rendement »³⁸ dans certains services : « non seulement les devis ne sont pas tenus, mais les temps réalisés actuellement sont sans rapport avec ceux d'autrefois, pour des fabrications similaires ». Il est à noter cependant qu'une partie de la faute est attribuée au « manque d'ardeur au travail de certains ouvriers », au « manque d'autorité et une complaisance de certains chefs »³⁹.

LE TRAVAIL POUR L'ALLEMAGNE, EN ALLEMAGNE : LES CONSÉQUENCES INDIRECTES POUR L'ENTREPRISE

Les conséquences de ces déportations du travail sur la gestion de la production

Les conséquences de ces prélèvements sont évidemment majeures pour l'usine du Creusot. Dès octobre 1942, on estime que « ce prélèvement portant sur les meilleurs éléments va renverser toutes nos prévisions de production ; il va falloir plusieurs semaines sans doute pour revenir à un nouvel équilibre qui correspondra évidemment à une production très réduite »⁴⁰.

³⁷ AFB/187 AQ 571.01/ CME, 29 janv. 1943.

³⁸ AFB/187 AQ 571.01/ CME, 9 avr. 1943.

³⁹ *Idem.*

⁴⁰ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 7 oct. 1942.

Le bilan fait fin janvier 1943, montre les conséquences des prélèvements en main d'œuvre professionnelles, en particulier des 1 638 ouvriers manquant à l'appel à l'usine du Creusot. « Ces prélèvements [...] nous ont obligés à remanier à plusieurs reprises nos programmes de fabrication, opération longue et laborieuse à cause des nombreuses priorités auxquelles il faut satisfaire ». Mais la production métallurgique a des contraintes spécifiques : « A l'aciérie, on ne peut pas faire varier la production d'une façon continue, mais par paliers (unités de 3 000 à 4 500 t par mois suivant la capacité des fours) »⁴¹. Or pour simplement faire face aux commandes allemandes, il faut 4 500 t par mois de laminés, soit plus que la production d'un seul four, mais le maintien de deux fours nécessiterait une redistribution du personnel, par prélèvement sur les services généraux, déjà eux-mêmes à court de personnel.

Chaque jour apporte son lot de difficultés pour gérer les fabrications en cours. Les commandes allemandes sont au centre des préoccupations des responsables du groupe, en raison du changement de la qualification des ouvriers et du surengagement de certains ateliers⁴².

En mars 1943, dans les services mécaniques (2 359 ouvriers, contre 2 717 au 31 janvier), « les nombreux départs pour l'Allemagne accroissent de plus en plus les difficultés pour l'établissement d'une marche rationnelle des services. »⁴³. Le nombre des ouvriers des aciéries partis pour l'Allemagne s'élève à 125 et la production s'en ressent nettement. La production d'acier liquide Martin est passée de 6 877 t en janvier à 6 289 t en mars 1943, tandis que dans le même temps la consommation de combustible par tonne a augmenté (399 au lieu de 375 kg). Sans doute le signe du manque de spécialistes. Cependant, il semble que l'on arrive à compenser un peu sur les deux autres types d'acier produits (électrique et haute fréquence).

La production des laminoirs tend à augmenter sur la même période : sur l'ensemble des produits finis, la production est passée de 3 913 à 4 180 tonnes, et l'on note que « la production en produits finis par journée de 8 h dépensée est de 190 k pour le mois de février, ce chiffre [étant] en amélioration assez sensible sur celui de janvier (176 k), [mais] il reste faible »⁴⁴. En effet, avant la relève, ce chiffre était de 233 kg (moy. de mai à septembre 1942). Cependant, on constate une amélioration dès le mois de mars 1943 (221 kg), puis à nouveau en mai (225 kg). Malgré un niveau élevé d'ouvriers en Allemagne, l'usine du Creusot a donc réussi à mettre en place des stratégies qui semblent efficaces puisque l'on revient presque à la norme de l'année précédente⁴⁵.

Les stratégies déployées en ce domaine

La première stratégie est de protester et réclamer systématiquement à chaque commande allemande. L'entreprise qui se trouve, dès juillet 1942, dans une situation très difficile pour faire face à certaines commandes, tente de faire pression auprès des autorités « qualifiées », faute de quoi elle serait « forcée de décliner l'exécution de la commande »⁴⁶. Il est difficile d'évaluer si à l'occasion des commandes allemandes, on tente de récupérer des hommes ou de les empêcher de partir (« la première condition à remplir [...] serait l'arrêt immédiat des relèves »⁴⁷), comme stratégie constante, ou si l'évaluation des manques en personnel par rapport à telle ou telle commande est exacte. Généralement, les autorités allemandes ne cèdent pas pour autant. Elles jouent sur les priorités des commandes pour permettre de reporter de la main d'œuvre sur une commande urgente en arrêtant provisoirement d'autres exécutions de commandes en cours.

⁴¹ AFB/187 AQ 571.01/ CME, 29 janv. 1943.

⁴² AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 19 janv. 1943.

⁴³ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 30 mars 1943.

⁴⁴ *Idem.*

⁴⁵ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 1^{er} juin 1943.

⁴⁶ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 10 nov. 1942.

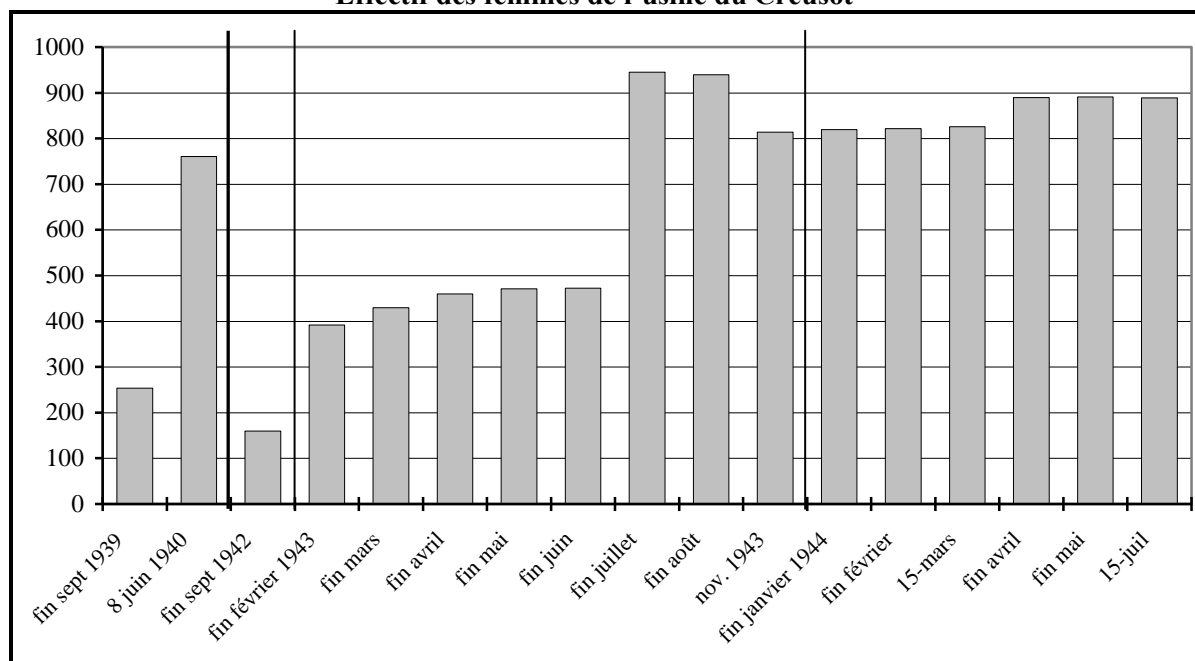
⁴⁷ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 16 fév. 1943.

L'entreprise trouve plusieurs stratagèmes pour empêcher les ouvriers de partir. Une méthode est d'en faire passer certains à des postes « protégés ». Ainsi, aux houillères de Decize, on fait passer au fond certains ouvriers du jour et tous les employés des classes 40 à 42 touchés par le premier STO⁴⁸. On tente aussi de faire affecter à Decize le personnel libéré par la fermeture de la houillère du Creusot, mais la direction des Mines a un autre avis⁴⁹.

Recruter est une préoccupation permanente pour faire face aux difficultés de main d'œuvre : « il convient de faire tous les efforts pour recruter la main d'œuvre rendue disponible par la démobilisation ou par les fermetures d'usines. Droitaumont attend l'arrivée d'ouvriers étrangers fournis par les Autorités occupantes »⁵⁰. Cependant, en janvier 1943, on note que « les fermetures d'usines n'ont amené jusqu'ici aucun embauchage d'ouvrier et il est à craindre qu'il n'en soit de même tant que nous ne serons pas à l'abri de nouvelles réquisitions de personnel. »⁵¹

L'embauche de femmes, phénomène universel de l'économie de guerre, est mise en œuvre dans une proportion relativement importante. En janvier 1943, on se montre cependant encore prudent sur cette solution⁵². Mais dès mars, l'usine de Saint Etienne engage « un assez grand nombre de femmes », après un nouveau prélèvement de 110 ouvriers des classes 40 à 42⁵³. A partir de juillet 1943, les effectifs féminins doublent (945 fin juillet au lieu de 473 fin juin, et seulement 160 en septembre 1942) et l'on dépasse alors le niveau important atteint en 1940 (254 en septembre 1939 et 761 en juin 1940). La Mission allemande (de Rheinmetall Borsig) délègue en août 1943 un ingénieur chargé spécialement de s'occuper de l'emploi des femmes dans les usines Schneider.

Effectif des femmes de l'usine du Creusot ⁵⁴



Il arrive que, en raison de commandes de guerre, des unités du groupe arrivent non seulement à remplacer les absents, mais aussi à renforcer leurs effectifs, ponctuellement, pour assurer certaines livraisons. Ainsi, début avril 1943, « l'usine de Bordeaux a perdu 22 ouvriers du fait

⁴⁸ On peut aussi faire remonter les ouvriers mineurs, non concernés par le STO (AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 9 mars 1943).

⁴⁹ *Idem.*

⁵⁰ AFB/187 AQ 571.01/ CME, 18 déc. 1942.

⁵¹ AFB/187 AQ 571.01/ CME, 29 janv. 1943.

⁵² AFB/187 AQ 571.01/ CME, 29 janv. 1943.

⁵³ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 16 mars 1943.

⁵⁴ AFB/ SS0640 et SS0932-04. Les données statistiques sont très incomplètes.

de la relève, mais a pu en récupérer 79. L'effectif actuel est de 179, mais devra être porté à 300 à la fin du mois, époque où démarrera la fabrication des douilles en acier »⁵⁵.

Dans certains cas, l'initiative vient des entreprises allemandes clientes elles-mêmes. Ainsi, suite à une commande d'usinage demandé à Anzin par la société allemande Escher-Wyss, en janvier 1943, celle-ci demande à cette usine de lui indiquer le nombre d'ouvriers spécialistes partis en Allemagne, « afin de lui faciliter l'engagement de nouveaux ouvriers ». Quand l'usine d'Anzin apprend quelques jours après qu'elle va subir un nouveau prélèvement de quatre ouvriers, c'est elle qui à son tour se tourne vers Escher-Wyss pour lui demander son appui⁵⁶. Une coopération pragmatique dans le sens de leurs intérêts réciproques s'est donc engagée sur le terrain entre entreprises françaises et allemandes.

En novembre 1943, l'usine du Creusot reçoit un nouvel appui, celui des jeunes des chantiers de jeunesse : 300 sont promis avant la fin du mois et 200 quinze jours après⁵⁷. Les industriels de la sidérurgie ne sont pas forcément ravis de cet apport de main d'œuvre non qualifiée et impossible à utiliser sur certains postes (fours, par exemple). D'autres possibilités de recrutement ne conviennent pas plus à la direction. Ainsi, une loi du 5 janvier 1943 stipule que les industriels pourront engager les militaires démobilisés qui n'auraient pas trouvé un emploi jusqu'au 28 février. Ou plutôt « devront », puisque l'entreprise Schneider aurait à embaucher 28 officiers et 125 sous-officiers : « Il y a lieu d'attendre que la loi soit exécutoire pour l'appliquer de façon massive ; toutefois, si de bons éléments se présentent, des propositions seront faites à la direction générale »⁵⁸. Par ailleurs, sur les autres travailleurs proposés à l'embauche par diverses autorités, seule une partie peut convenir au type d'emploi : « Chalon a reçu 80 travailleurs de l'extérieur, sur lesquels 26 (dont cinq professionnels seulement) ont été retenus, les autres étant inutilisables aux Chantiers (coiffeurs, garçons épiciers, etc.) »⁵⁹. La main d'œuvre étrangère fournie par les autorités allemande n'est pas elle non plus la mieux adaptée : « Droitaumont a reçu des Ukrainiens et des Polonais [...] Leur rendement est pour le moment inférieur de 50 % au rendement normal. »⁶⁰

Une autre stratégie est de mettre l'accent sur la formation. Le groupe Schneider possède, comme toutes les grandes entreprises de l'époque, des sections d'apprentissage où les jeunes sont formés en trois ans. Ces délais sont inadaptés aux circonstances du moment. En juillet 1942, la direction propose donc la création d'une section pour la formation rapide des ouvriers spécialisés. Jusque là, cette formation accélérée des manœuvres à un travail spécialisé était effectuée dans les ateliers où elle représentait une surcharge. Cette formation rapide comportera deux degrés : une section d'adaptation à des travaux de manœuvres spécialisés correspondant à un « premier tri » et donnant une formation élémentaire et de courte durée, et une section de perfectionnement, « reprenant les meilleurs ouvriers spécialisés reconnus susceptibles par leur aptitude de recevoir une formation plus complète »⁶¹.

La durée du travail est une autre donnée que l'on peut modifier. L'usine du Creusot est autorisée, en mars 1943, à porter à 48 h la durée du travail pour ses employés⁶². A plusieurs reprises est fait le constat d'une baisse du rendement, entre autres pour des raisons « psychologiques »⁶³. C'est un problème auquel la direction semble déterminée à s'attaquer par diverses mesures, dont le renforcement de l'encadrement des ouvriers, des primes

⁵⁵ AFB/187 AQ 571.01/ CME, 9 avr. 1943.

⁵⁶ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 19 janv. 1943.

⁵⁷ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 16 nov. 1943.

⁵⁸ AFB/187 AQ 571.01/ CME, 29 janv. 1943.

⁵⁹ AFB/187 AQ 571.01/ CME, 5 mars 1943.

⁶⁰ *Idem*.

⁶¹ AFB/187 AQ 571.01/ CME, 31 juil. 1942.

⁶² AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 9 mars 1943.

⁶³ AFB/187 AQ 571.01/ CME, 29 janv. 1943.

d'intéressement pour les contremaîtres et chefs d'équipe et un réajustement des tarifs à la pièce et des salaires à la prime. On s'attaque aussi à la question des temps perdus entre les diverses opérations de fabrication.

Une autre méthode est de redistribuer le travail. Les usines du groupe tentent ainsi de mettre en œuvre des transferts d'ouvriers des services généraux à la production, mais cette mesure « très souhaitable, est de réalisation difficile »⁶⁴, en particulier pour des problèmes de qualification. Est aussi envisagé le transfert d'employés dans les ateliers, mais celui-ci est délicat, car « le personnel ainsi muté ne doit pas avoir le sentiment d'une déchéance ».⁶⁵

Le groupe Schneider fait appel à des établissements extérieurs pour effectuer certains travaux : ainsi, les établissements de Nevers leur font d'importants travaux de décolletage, et leur soixantaine d'ouvriers travaillent à 75 % pour eux⁶⁶. La direction n'hésite pas à céder gratuitement d'anciennes machines, ou à en prêter de plus récentes.

Enfin, on met aussi en place une réorganisation importante de certains services. Ainsi une réorganisation des services mécaniques de l'usine du Creusot, entre en vigueur le 1^{er} août 1943, mettant en place la fusion des sections d'études de CM1 et de CM2⁶⁷.

Quels résultats ?

L'entreprise a d'abord profité de mesures provisoires générales. Certains secteurs particuliers bénéficient de mesures de suspension des départs, dès avril 1943. C'est le cas des chantiers de construction de barrage, ce qui concerne l'usine du Creusot, pour son atelier de construction mécanique (CM2, centrale de l'Aigle)⁶⁸.

Les instructions du 21 juillet 1943⁶⁹, pour les classes 1941-1940 et 1939/4 apportent un certain nombre de mesures. Tout d'abord, des exemptions de départ concernant les mineurs du fond des mines de combustibles. Ensuite, des sursis au départ, pour les industries vitales, pour le personnel spécialiste déclaré indispensable. Le Bulletin quotidien du 23 juillet 1943 précise quelques éléments : sursis de départ jusqu'à nouvel ordre (classe 42), pour les mineurs du fond, le personnel technique et ouvriers spécialistes de recherches et de produits d'hydrocarbures et celui des usines Rüstung, en ce qui concerne les spécialistes indispensables. Une note du 10 décembre 1943⁷⁰, admet la régularisation pour les classes 39-40-41-42 des insoumis et réfractaires, sous conditions d'embauche dans les secteurs de l'industrie des matériaux de construction.

De fait, l'usine du Creusot bénéficie immédiatement des nouvelles dispositions⁷¹. Elle reçoit de plus des appoints de travailleurs⁷². Une note du 21 août 1943 fait le bilan de l'embauche depuis le 1^{er} mai 1943 : STO (effectué sur place), 57 hommes ; embauche avec l'accord de l'inspecteur du travail, 16 femmes et 43 hommes, soit un total de 116 nouvelles recrues. A ce chiffre il faut ajouter 40 ouvriers réintégrés dans les effectifs, rentrant d'Allemagne (contrat résilié pour raison de santé)⁷³.

L'entreprise profite parfois de dissensions internes au sein des autorités allemandes. Par exemple, les programmes de fabrication de tôles exigés par Hinderer entrent en conflit avec ceux réclamés par le contrôle allemand des locomotives : Le 25 janvier 1944, Hinderer exige le transfert d'une partie du personnel de l'usine à des fabrications mécaniques, mais le

⁶⁴ *Idem.*

⁶⁵ *Ibid.*

⁶⁶ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 7 déc. 1943.

⁶⁷ AFB/187 AQ 571.01/ CME, 28 juil. 1943.

⁶⁸ AFB/SS0661-02/ Note, 3 avr. 1943

⁶⁹ AFB/SS0661-02.

⁷⁰ Transmise le 27 déc. par CO/ industries chaudes et ciments (AFB/SS0661-02).

⁷¹ AFB/SS0661-02/ Note interne, 11 août 1943.

⁷² *Idem.*

⁷³ AFB/ SS0661-02/ note du 21 août 1943.

contrôle allemand des locomotives s'y oppose. Ce conflit interne, déjà bien connu des historiens de la Seconde Guerre mondiale, facilite les manœuvres de Schneider.

L'entreprise obtient progressivement le classement en secteur protégé de toutes les unités de production. Le 26 mai 1943, la Direction des industries mécaniques et électriques informe la direction du Creusot que son unité est classée prioritaire pour les fabrications de matériel de chemin de fer, locomotives, machines pour centrales hydrauliques et thermiques et machines d'extraction pour houillères (tous ces produits étant les spécialités de l'usine). En conséquence, l'établissement est exempté de la réquisition du personnel par les services chargés de l'orientation de la main d'œuvre⁷⁴. Enfin, l'usine du Creusot obtient le classement Rüstung⁷⁵ en novembre 1943 (classement le plus protecteur : « ce classement doit éviter les prélèvements de personnel, mais comporte aussi [...] certaines obligations : rendement maximum, bonne utilisation de la main d'œuvre et des matières, notamment »⁷⁶). De même, les chantiers de Chalon et l'usine de Saint Etienne obtiennent le classement S-Betriebe le 26 novembre 1943 (un peu moins protecteur).

Au même moment en France a commencé la troisième action Sauckel. C'est donc un avantage réel qui est alors accordé aux établissements Schneider. L'urgence des commandes de guerre allemandes semble donc l'avoir emporté sur les nécessités de la main d'œuvre à fournir aux usines allemandes. Ceci n'est sans doute vrai que parce que les spécialités industrielles de Schneider sont rares, uniques même pour certaines pièces.

Mais avec l'accumulation des différentes pressions et l'aggravation des conditions d'approvisionnement alimentaire, la tension monte chez les ouvriers des diverses unités. On commence à noter quelques mouvements ouvriers. A cela s'ajoute aussi, en nombre de plus en plus grand, différents sabotages qui ne manquent pas non plus d'aggraver, au moins pendant un moment, les conditions de travail.

Le dénouement

Le retour du personnel parti en Allemagne a lieu essentiellement entre avril et août 1945. Il y a, outre le problème de la réembauche, de nombreuses conséquences sur l'entreprise : aides sociales, maison de repos, etc. Tout prisonnier ou travailleur de retour d'Allemagne, outre ce qu'il reçoit de l'État, perçoit de l'entreprise un colis de retour (valeur 300 F), une prime de rentrée (500 F) et est soumis gratuitement à un examen médical approfondi, complétée par une surveillance médicale suivie pendant la période de réadaptation⁷⁷. Un congé dit « de libération » a été prévu par l'État (et rémunéré en partie par lui) : un mois pour les prisonniers et 15 jours pour les travailleurs. L'entreprise Schneider le complète, à sa charge, à un mois de congé supplémentaire.

En conclusion, il s'agit là d'une entreprise atypique qui n'a pourtant pas échappé à la pression de la déportation de la main d'œuvre, malgré son statut spécifique dû à des fabrications hautement attractives pour l'économie de guerre allemande. Elle a donc déployé en réponse un certain nombre de stratégies pour maintenir à tout prix son effectif, qui ont eu des réussites diverses. C'est finalement le classement Rüstung de novembre 1943 qui a apporté la meilleure réponse, sans pour autant permettre le retour anticipé de ses ouvriers travaillant en Allemagne.

Françoise Berger (IEP Grenoble – Pacte)

⁷⁴ AFB/187 AQ/ 573-02, CHP, 1^{er} juin 1943.

⁷⁵ N° 2122/0005.

⁷⁶ AFB/187 AQ 571.01/ CME, 12 nov. 1943.

⁷⁷ AFB/ 02L0402/ Note de la direction, 28 mars 1945.