

Le Modèle mulhousien (1749-1929)

par Jérôme Blanc, 14 avril 2003

in bulletin de la Société belfortaine d'émulation

Jusqu'au XVIIIe, le Haut-Rhin était une région dont l'économie était surtout agricole et artisanale. La création de la première manufacture d'impression sur tissus par quelques industriels allait transformer radicalement sa vocation. La ville de Mulhouse est la première à se lancer en France dans l'aventure industrielle à la suite d'un transfert technologique venant de Suisse. Après avoir été employé dans l'entreprise d'André Ryff de Bâle, puis après avoir visité la manufacture Deluze au Bied près de Neuchâtel (dont le responsable de fabrication était Claude Abraham Du Pasquier), Jean-Jacques Schmaltzer rapporta les techniques d'impression sur étoffe à Mulhouse.

Cette industrie se développa grâce au débouché que représentait le marché français (malgré des périodes de prohibition sur les toiles peintes), et grâce aux facultés et valeurs particulières de cette minorité religieuse qui portait en elle-même toutes les aptitudes requises d'un capitalisme moderne. Les conditions physiques et matérielles de ce développement ont été largement et longuement étudiées jusqu'à nos jours et nous renvoyons les lecteurs aux multitudes synthèses, monographies, inventaires décrivant et recensant la genèse de cette histoire, ses hommes et ses activités et récemment ses réseaux.

C'est pourquoi nous nous intéresserons plus aux mentalités de ces hommes dont les idées, les comportements et les actions, influencés par plusieurs courants philosophiques, pédagogiques, économiques et religieux, forment un modèle appelé le Modèle mulhousien. Ce modèle économique et culturel s'inscrit dans un modèle plus large qui a été déjà défini par l'économiste Michel Albert et l'historien Michel Hau et qu'ils appellent le Modèle rhénan, et qui s'est développé dans l'ancienne Rhénanie (marches de la Belgique en suivant les frontières jusqu'en Italie). Mais le Modèle mulhousien ou alsacien a ses spécificités, dues sans doute à l'histoire particulière de l'Alsace et à celle de la petite ville libre de Mulhouse à travers les âges.

Il a été forgé par des hommes qui, même s'ils n'habitaient plus dans l'ancienne Rhénanie, l'ont exporté ailleurs et de ce fait ne se réduit pas à la ville de Mulhouse et ses environs.

Le modèle mulhousien associe plusieurs aptitudes humaines : l'esprit d'entreprise, le sens de l'intérêt général, le souci du bien public, un esprit évergète¹, un esprit d'indépendance. Ces qualités conjuguées ont joué en tant que facteurs humains, un rôle important dans la réussite économique et sociale de cette région de France.

L'ESPRIT D'ENTREPRISE

Cette aptitude à entreprendre s'explique sans doute par ce mélange d'instruction et d'éducation donné à ces industriels et par l'influence de conceptions religieuses, philosophiques et politiques particulières. Cet esprit d'entreprise se définit par un management où règne un esprit de famille, une réelle faculté d'innovation et un goût du risque, un esprit de méthode et un pragmatisme, une curiosité d'esprit.

¹ L'évergétisme (du grec *euergetêô* signifiant « faire du bien ») est la bienfaisance ostentatoire d'un riche notable (appelé évergète) en faveur d'une communauté envers laquelle il manifeste une générosité intéressée par des dons et des bienfaits (appelés évergésies).

1. Le poids de l'éducation et de la religion

Le poids de l'éducation a été particulièrement important car ils ont suivi une formation moderne en opposition avec l'éducation classique qui était dispensée partout en France, ainsi que l'influence de leur religion.

UNE ÉDUCATION PLUS QU'UNE INSTRUCTION

Des études utiles

L'instruction des premières générations a d'abord été faite par des pédagogues comme Pestalozzi, Fellenberg, Lippe ou bien par des précepteurs ou enfin au collège et au lycée.

Parmi les élèves des pédagogues suisses, on relève le plus souvent les noms des familles Dollfus, Schlumberger, Koechlin, Gros, Bourcart. Ces éducateurs ont développé leur sens de l'observation, leur mémoire, leur faculté de raisonner, leur goût de l'expérience éveillant les futurs scientifiques, sans oublier de leur transmettre les connaissances primordiales que sont lire, compter, écrire. Puis ils leur ont enseigné les matières utiles à leur future profession : l'économie, l'histoire, la géographie, la comptabilité. Ils ont donc reçu un enseignement plus pragmatique moins théorique et donc moderne, plus adapté à la société industrielle. Mais ils ont surtout favorisé leur facultés naturelles (par exemple leur sensibilité, leur talent artistique par l'observation de la nature), l'initiative et l'autonomie qui sont les qualités primordiales d'un esprit entreprenant et novateur.

Ils ont forgés leur conscience en leur inculquant une éthique faite de justice, de respect mutuel et de civisme, d'altruisme, d'esprit communautaire, qui conduit les hommes à pratiquer la bienfaisance ou la philanthropie. C'est seulement à partir de la quatrième génération que les futurs industriels furent envoyés faire des études supérieures dans des grandes écoles comme l'Ecole centrale des Arts et Métiers, Polytechnique.

Des voyages d'études

Puis ces études utiles sont suivies de voyages dans les pays concurrents à savoir l'Angleterre, premier pôle industriel, l'Allemagne et la France. Ils avaient pour objectif de leur apprendre les langues étrangères, leur faire observer les progrès déjà accomplis par les concurrents et étudier leurs marchés.

Par exemple Alfred Engel (1848-1913) fit un voyage itinérant d'un an en passant successivement par Liverpool, la Nouvelle-Orléans et Charleston. De même Jean-Jacques Bourcart (1801-1855) entreprit en 1821 un voyage en Angleterre et en Ecosse. Enfin, Albert Spoerry (1851-1904) pour se perfectionner dans les langues étrangères et augmenter ses connaissances commerciales habita l'Angleterre, alla aux Etats-Unis, fit un séjour prolongé à Hambourg.

Des entreprises éducatives

Enfin ces voyages d'étude sont complétés par des stages en entreprise afin de mettre en pratique leurs connaissances théoriques, notamment comptables, administratives mais aussi techniques ou alors d'apprendre sur le tas leur futur métier.

Ainsi Frédéric Engel-Dollfus (1818-1883) passa quatre ans chez Francis Courant (1800-1873) au Havre comme responsable de la correspondance. De même Nicolas Schlumberger (1782-1867) travailla dans une maison de commerce anglaise, avant de créer sa propre entreprise. Enfin, Emile Dollfus fils de Daniel Dollfus-Mieg, commença son apprentissage dans la maison fondée à Bruxelles par DMC.

LE POIDS DE LA RELIGION

Du sens du devoir...

Leur appartenance à la religion réformée est aussi une caractéristique du modèle, car les conceptions religieuses de cette communauté ont également stimulé leur esprit d'entreprise. En effet pour les calvinistes le travail est un devoir et son accomplissement sans réserve est une façon de glorifier le créateur, car Dieu aide celui qui se prend lui-même en charge et lui assure la réussite de ses affaires. C'est sans doute pourquoi ces industriels firent preuve aussi d'une ardeur particulière, d'une réelle assiduité, une résistance remarquable, dans l'accomplissement de leur mission terrestre.

D'ailleurs un observateur de la société mulhousienne décrit fort bien cet aspect de leur personnalité : « le travail était leur joie...et le travail appelait le travail..., l'industrie était un but non un moyen..., pour se reposer ils avaient l'éternité...».

S'ils étaient mus par un sens du devoir, ils l'étaient aussi par le goût du risque. Celui-ci les fit investir dans des projets novateurs leur firent remettre en jeu leur capital, alors qu'ils avaient déjà amassé une fortune. Certains la perdirent, mais inlassablement ils montèrent une nouvelle affaire. André Koechlin par exemple, qui avait fait fortune dans le coton, revendit DMC pour se lancer dans la fabrication de machines textiles, puis dans la fabrication de machines à vapeur, de turbines hydrauliques, de locomotives.

Nicolas Koechlin (1781-1852), qui fit fortune d'abord dans l'impression, la filature et le tissage, la réinvestit dans une sucrerie, un élevage de vers à soie, la plantation de peupliers, puis la construction des lignes Thann-Mulhouse et Strasbourg-Bâle. Cette dernière activité le mit au bord de la banqueroute . Ce goût du risque leur a sans doute été inculqué par la parabole des talents qui reproche au fidèle son absence de goût pour le risque.

... au droit de l'individu

Pendant tout le Moyen Age, bien que le travail fût réglementé par les tribus, les bourgeois de l'ancienne République répugnèrent à aliéner la moindre parcelle de leur liberté d'action. La Réforme rejeta toute contrainte pouvant entraver le travail du puritain. Avec le Siècle des Lumières, ce devoir moral d'entreprendre, devint un droit de l'individu libre. Bien avant la Révolution, les premiers indienneurs échappèrent à la réglementation des corporations, car les autorités concédèrent à l'indienneur le statut d'« art libre » . Puis la Révolution française reconnut dans le travail une force émancipatrice et le rattachement de Mulhouse à la France, avec l'abrogation des tribus, libéra définitivement le travail. C'est pourquoi ils défendirent toujours la liberté d'entreprendre, hostiles à tout dirigisme économique ; l'industrie ne pouvant se développer que si elle jouit d'une entière liberté. Seule la montée de l'interventionnisme étatique commença à décourager leur dynamisme fondé sur l'initiative privée, l'émulation et la liberté.

2. Un capitalisme à visage humain

Le succès de leur entreprise a donc été favorisé par une formation moderne mais également par la structure particulière de leurs entreprises et par un management porteur d'une vision à long terme.

La force de la solidarité familiale

En effet, ils ont opté pour un capitalisme familial qui favorise la solidité et la pérennité des entreprises car du point de vue économique : l'unité de la famille assure une collaboration technique très efficace par la division des tâches entre chacun, évite la fuite des capitaux, permet de conserver les secrets de fabrication face à la concurrence, crée une solidarité financière entre cousins en cas de difficulté évitant des emprunts bancaires plus coûteux ; enfin une confiance mutuelle allège les coûts de gestion et de communication. A la fin du XIXe siècle, l'appui accordé par les banques alsaciennes à l'industrie permet de différer l'ouverture du capital à de nouveaux actionnaires. La force des industriels rhénans réside donc dans la solidarité, mais aussi dans la conviction qu'ils ne doivent compter que sur leurs propres talents. Ce type de capitalisme se caractérise aussi par une limitation du bénéfice distribué, par une habitude à laisser les dividendes sur le compte courant de la société, par une limitation des dépenses personnelles favorisant l'autofinancement et donc une autonomie vis à vis des banques et un actionariat fortement protectionniste. L'argent épargné est constamment remis en jeu et constitue le fond de roulement principal de l'entreprise. Enfin, il permet une sous-évaluation des actifs pour faciliter les mutations par décès. L'entreprise du modèle est donc de nature mixte : une communauté et un bien marchand. Le système de cogestion des entreprises mulhousiennes renforce le sentiment d'appartenance et en fait une véritable communauté d'intérêts et de personnes.

Un esprit de famille

Au début, seuls étaient admis à collaborer à la gestion, les membres de la caste fermée des bourgeois privilégiés. Ces fabricants ne s'associaient qu'avec un membre de sa caste, car ils reconnaissaient à nul autre la même valeur morale qui permet une unité de vue dans les affaires. Le conjoint était ainsi recherché dans le milieu social proche. Le mariage avait donc pour rôle d'assurer non seulement la reproduction de la famille, mais la pérennité de l'entreprise en diminuant l'émiettement des fortunes et en préservant une communauté de comportements. Ainsi, il fut longtemps soumis au contrôle étroit des parents. Le mariage avec une cousine était courant car à la différence de la religion catholique, le calvinisme le légitime car dans l'Ancien testament Isaac dit à Jacob d'épouser sa cousine, alors que le concile de Latran interdit cette pratique. La cousine se dévoue aussi fortement que son mari aux objectifs du groupe familial, car les membres de ces familles inscrivent leur destinée dans celle de la lignée et privilégient les perspectives à long terme d'où leur préférence pour l'épargne essentielle au capitalisme, l'éducation des enfants et de leur collaborateur, leur quête de l'innovation technique. Famille et entreprise forment ainsi un réseau serré de relations familiales au point où pratiquement tous les fabricants sont cousins entre eux. C'est donc plus sur des critères comme l'ancienneté d'appartenance à la caste, les qualités éthiques et les compétences professionnelles que sont choisis les futurs collaborateurs et non sur la richesse.

Un management moderne

Avec le temps, cet esprit de famille est aussi élargi à la gestion des ressources humaines : la cohésion familiale s'étend à une solidarité plus large avec le développement de la taille des entreprises. Il s'efforce de rassembler les collaborateurs en créant une fierté d'appartenir au même

clan afin de favoriser l'esprit d'équipe, l'ardeur au travail et le sens de la responsabilité collective, nécessaire ainsi à la réussite d'une entreprise.

L'accent est mis sur l'apprentissage et la formation continue, car l'entreprise fait appel à la participation active et à l'intelligence de chacun, et chaque individu est traité comme un véritable partenaire et non un employé. Une vision à long terme ne joue pas les hommes à la roulette comme au casino. Les cadres ont un plan de carrière lent et régulier. Leur recrutement s'effectue jusqu'à des niveaux très élevés par la voie de la promotion interne. La promotion et les rémunérations sont fondées sur l'ancienneté et la qualification s'opposant au modèle anglo-saxon où la mobilité est un critère de dynamisme individuel et d'excellence.

Les problèmes de logement trouvent des solutions dans des programmes de construction ou d'aide à l'accession à la propriété, espérant recevoir en retour fidélité, loyauté et identification à la firme. Le partage des responsabilités est plus poussé qu'ailleurs, c'est une cogestion où patron, encadrement, actionnaires sont associés à la décision à tous les niveaux de l'entreprise. On ne devient patron qu'après avoir gravi tous les échelons de l'entreprise. Au sommet, la direction responsable de la gestion, le conseil de surveillance, élu par les actionnaires chargés de superviser le directoire. Une collaboration des deux organes assure une direction harmonieuse de l'entreprise. Le management mulhousien a donc une conception organique et communautaire de l'entreprise, une politique de relations humaines et respecte un code éthique. Il recherche un équilibre entre les droits et les devoirs de l'entreprise. Il promeut un capitalisme de capitaux mais aussi de personnes.

3. Un esprit pionnier

Si leur dynamisme et leur persévérance, que nous avons expliqués par l'empreinte de leur formation et de leur religion, ont été les moteurs essentiels de l'essor industriel haut-rhinois du XVIII^e siècle jusque dans les années vingt ; il faut aussi prendre en compte leur faculté d'innovation, de méthode, leurs goûts pour les sciences.

Innovation et faculté d'adaptation

En effet, ils ont fait preuve d'une réelle faculté d'innovation en créant la première manufacture d'indiennes en Alsace, et ont été des acteurs remarquables de la première révolution industrielle, en fabriquant dans le domaine des constructions mécaniques, les premiers métiers à tisser et les machines à vapeur d'Alsace, en construisant la première ligne de chemin de fer du département entre Thann et Mulhouse et de nouvelles locomotives.

Dans le secteur de la chimie ils sont les précurseurs de la fabrication industrielle de colorants naturels comme le rouge turc ou rouge Andrinople, le bleu lapis etc... Ils sont également les inventeurs de colorants artificiels pour l'indiennage comme des jaunes et des verts vifs en utilisant des sels de chrome et les galloxyanines, de la fabrication en continu de l'acide sulfurique, de la viscose, de nouveaux procédés de blanchiment comme les apprêts de tarare etc... Dans l'industrie textile : ils ont élaboré en Alsace les premiers fils à coudre et à broder en bobines, les satins de cotons. Ils ont découvert de nouveaux procédés de fabrication comme la peigneuse Heilmann, la technique de l'enlevage pour l'impression sur étoffe, la machine à moleter, le pantographe et la galvanoplastie pour la gravure. Ils ont aussi amélioré les nouvelles techniques comme la machine à imprimer les tissus à une couleur puis à douze, les métiers à tisser automatiques dit self-actings, les métiers à filer, à carder, la machine à cylindre gravé pour imprimer en continu le papier peint, industrialisé la technique du mercerisage etc...

Cette faculté d'innovation fut accompagnée d'une politique commerciale agressive et d'un développement à l'international dès le début du XIXe et de son intensification après 1880. Ainsi, ils créèrent des comptoirs, des magasins et des succursales en Europe puis dans le monde entier.

À défaut d'être les inventeurs, ils étaient toujours à l'affût des nouvelles inventions et par exemple électrifièrent dès 1852 leurs manufactures, les raccordèrent au réseau ferroviaire dans les années 1880. Doués aussi d'une réelle faculté d'adaptation et d'un goût du risque, l'industrie textile alsacienne émergea puis se développa malgré la prohibition française des toiles peintes de 1686 à 1759, malgré le Blocus continental de 1806 à 1814, la prohibition anglaise de 1798 à 1820, l'instauration du libre-échange avec l'Angleterre en 1860.

Pendant la guerre de Sécession, les frères Jules et Jacques Siegfried s'installèrent à Bombay en Inde, afin de fournir aux filateurs de Mulhouse le coton nécessaire à la pérennité de leurs affaires. Aussi, beaucoup résistèrent à la grande crise de 1870 à 96 et abordèrent sans encombre le tournant de la seconde Révolution industrielle en se positionnant dans les nouvelles branches porteuses comme par exemple le pétrole, grâce à la découverte des deux frères Schlumberger, Marcel (1889-1953) et Paul (1878-1936), qui inventèrent une technique électrique de sondage utilisant le phénomène de résistivité pour découvrir des gisements de pétrole ; les constructions automobiles avec la création de voitures comme celle des Kœchlin, la photographie avec le procédé au charbon d'Adolphe Braun, la photo et l'héliogravure ; la construction de turbines à vapeur et hydraulique ou de moteurs diesels, d'avions. Ce qui ne les empêcha pas de rester ancrés sur les branches traditionnelles comme le textile en spécialisant dans le luxe et le haut de gamme.

Après la guerre de 70, ils implantèrent durablement des succursales dans la France de l'intérieur comme dans la région de Belfort, d'Epinal, de Montbéliard, à Thaon-les-Vosges, Valdoie, afin d'échapper à l'occupation allemande et reconquirent à nouveau le marché français. Ils redynamisèrent aussi des pans déclinants de l'industrie française comme dans la région de Normandie et celle de Troyes, concurrençant celle du Nord. Ils contribuèrent au décollage industriel textile du Mexique entre 1870 et 1890. Les industriels qui avaient préféré rester, conquièrent le marché allemand ayant perdu le marché français à cause du protectionnisme allemand à partir de 1878. Le marché allemand resta jusqu'à la deuxième guerre mondiale le second débouché de l'industrie alsacienne. De plus, ils furent des acteurs importants de la colonisation économique de l'Algérie et du Sénégal en 1862, afin de développer la culture du coton, de l'Indochine y implantant des filatures et tissages, des cimenteries et contribuèrent activement à l'essor de l'industrie textile russe jusqu'à la révolution d'octobre. Après 1918, les industriels mulhousiens jouèrent aussi un rôle actif dans l'implantation de la culture du coton en Syrie.

L'esprit d'organisation

Mais ils firent preuve aussi d'un esprit d'organisation en intégrant les diverses branches de leur industries dans un premier temps, comme DMC qui maîtrisait le processus, de la balle de coton au tissu imprimé ; puis dans un second temps, grâce encore à leur faculté d'adaptation, se spécialisèrent tel DMC dans les filés. Leur esprit de méthode et leur pragmatisme leur ont permis de faire des progrès dans la rationalisation de la fabrication de leurs produits, dans leur standardisation (bobine des fils à coudre) et leur qualité bien avant la création de cercles de qualité ; mais aussi dans la mécanisation (peigneuses, cardeuses, fileuses, self-actings) et la modernisation du process industriel (cartonnage, magasins automatisés, motorisation puis électrification des machines), réduisant les coûts et augmentant la productivité. Ces progrès furent possibles grâce à des investissements soutenus en machines et en équipements et en formation, les industriels haut-

rhinois ayant compris que l'investissement dans l'avenir est une obligation pour qui veut assurer la pérennité de son entreprise.

Un goût pour les sciences

Une foi dans le progrès par la connaissance et la raison humaine héritée des Lumières les a poussés non seulement à faire progresser les techniques appliquées à l'industrie mécanique pour les Kœchlin, les Dollfus et les Risler, la radiologie pour les Engel, l'hydrologie pour les Kœchlin ; mais les a aussi attirés vers les sciences exactes comme par exemple la chimie pour les Kœchlin, les Dollfus et les Engel, la physique pour les Kœchlin. De même ils se sont illustrés dans les sciences naturelles, comme par exemple André Engel (1880-1942) qui créa un arboretum où il fit pousser des essences tropicales, acclimata des espèces animales comme l'antilope. Joseph Kœchlin étudia les ammonites, fit la première carte géologique du Haut-Rhin. Enfin, Daniel Kœchlin (1785-1871), créa un jardin botanique afin d'en tirer des colorants comme la garance.

Ils ont été aidés par leur sens de l'observation, stimulé par leur curiosité d'esprit, par leur goût de l'expérience et par leur esprit de méthode, doublés d'une capacité de raisonnement et de calcul. Ce goût marqué pour les sciences, un autre historien l'a aussi expliqué par l'empreinte de leur religion en soulignant que chez les réformés, l'étude de la création est une façon de se rapprocher du créateur.

Par conséquent, l'esprit d'entreprise du modèle promeut un capitalisme familial à visage humain, qui contribue au progrès de la société d'un point de vue économique mais aussi social et qui se soumet à des règles et une éthique. Innovation, rationalisation et faculté d'adaptation sont les mots clé de leurs succès, ainsi que des dons réels pour les sciences et les techniques.

Le sens de l'intérêt général

Cet esprit d'entreprise n'a pas été souvent individualiste, les industriels haut-rhinois dans tous les domaines ont progressé ensemble, renforçant la cohésion et la force de leur groupe. Ce sens de l'intérêt général peut s'expliquer par le fait que les Mulhousiens ont compris que pour maintenir la cohésion d'une ville-état libre alliée à la Décapole face au Saint-Empire germanique, l'intérêt particulier devait passer par l'intérêt général. Ils ont aussi compris que l'union fait la force face à l'adversité pour s'être allié à la confédération helvétique. D'autres historiens y voient la marque d'un esprit familial transposé à l'échelle de l'industrie, pour expliquer l'unité morale et structurelle du patronat haut-rhinois.

4. Un centre d'initiatives et d'émulation

La Société Industrielle de Mulhouse a été le lieu de ralliement de cette communauté d'intérêts. Un industriel soumettait son projet devant ses collègues et après les avoir convaincus du bien fondé de sa démarche, poursuivait sa réalisation avec leur aide et dans le cadre de la société. Elle était aussi une société d'émulation et de nombreux prix, fondations, dons, entretenaient cet esprit.

Du progrès scientifique & technique

Mue par une foi dans le progrès, héritée des Lumières, la SIM fut d'abord un centre d'initiative et d'émulation, axé sur le développement des techniques appliquées à l'industrie. Les découvertes de chacun étaient mises en commun ainsi que les perfectionnements apportés par les expériences des uns et des autres. Les industriels renonçaient de ce fait aux secrets de fabrication. La chimie,

clef de voûte dans l'élaboration des tissus imprimés, fut le domaine où les Mulhousiens jouèrent le rôle d'initiateurs et de découvreurs car elle bénéficia de cet esprit d'association désintéressée surtout au sein du Comité de Chimie de la SIM qui rassemblait des noms de la chimie de l'époque comme Daniel Koechlin-Schouch, Achille Penot, Auguste et Albert Scheurer, Charles Kestner, Paul Schutzenberger, Camille Schoen, Camille Favre, Daniel Dollfus-Ausset, Henri Schlumberger, Rodolphe Geigy etc...

Les constructions mécaniques se développèrent avec le machinisme, afin de combler dans un premier temps le retard pris par rapport aux anglais. Parmi ses pionniers on peut citer, Mathieu (1782-1871) et Jérémie (1788-1846) Risler qui construisirent la première machine à imprimer au rouleau d'Alsace dès 1808, puis une filature en 1817. Nicolas Schlumberger (1782-1867) rapportant d'Angleterre des plans dans la doublure de son manteau, construisit dès 1818 les premiers métiers mécaniques à tisser et à filer et à peigner d'Alsace et participa à la mise au point de la peigneuse Heilmann (1781-1818). André Koechlin (1789-1875) avec l'aide d'une entreprise anglaise, fabriqua dès 1828 une gamme complète de machines pour l'industrie textile alsacienne, puis des machines à vapeur, des turbines hydrauliques et surtout des locomotives à vapeur.

Leur sens de l'intérêt général était doublé d'un réel désintéressement car par une large diffusion de leurs découvertes scientifiques et leurs inventions dans le Bulletin de la SIM, les industriels mulhousiens firent ainsi bénéficier la communauté scientifique et industrielle des progrès de leurs découvertes. De plus, au début du XIXe siècle, ils déposèrent peu de brevets pour protéger leurs marques et modèles, afin que toute la communauté industrielle puisse en profiter sans aucune restriction. Mais à partir de 1850, l'esprit d'association fut supplanté par l'individualisme de chercheurs poussés par un esprit mercantile. Il fut ainsi remplacé par des laboratoires spécialisés et des bureaux d'étude chez les constructeurs ; et peut-être aussi parce que les industriels mulhousiens furent quelque peu dépassés par l'ampleur des disciplines et par leur diversification.

La défense des intérêts généraux

Des problèmes telles que résoudre les questions de transport (canaux, chemins de fer) pour servir les intérêts généraux de la collectivité, de l'approvisionnement en matières premières (bois, puis charbon), indispensables au fonctionnement de l'industrie, former d'habiles commerciaux afin de promouvoir les produits d'Alsace, agrandir la ville (création d'un Nouveau Quartier), loger les nouveaux arrivants de l'industrie venant des villages des environs ou d'autres pays (érection de cités ouvrières), encourager la formation professionnelle (direction et gestion d'écoles comme l'Ecole d'Art Professionnel de Jeunes filles, l'Ecole Supérieure de Commerce et l'Ecole Supérieure de Tissage et de Filature, faire des économies d'énergie (création de l'Association alsacienne des Propriétaires d'Appareils à Vapeur (APAV, qui existe toujours), trouvèrent des solutions au sein de la SIM.

Un esprit de corps

Ce sens de l'intérêt général s'appuyait sur une grande cohésion en général et un esprit d'entraide qui ne s'appliqua pas uniquement au sein de la SIM. Il était sans doute un héritage du compagnonnage du Moyen-Âge par lequel les maîtres-artisans s'entraidaient, ou un legs des tribus qui regroupaient des corps de métiers apparentés. C'est pourquoi ils furent solidaires dans les différents secteurs de l'économie comme l'agriculture (au sein de la Société et la Chambre d'Agriculture de France), comme l'industrie et le commerce régional ou national (au sein du Syndicat industriel alsacien, de la Société d'Encouragement à l'Industrie nationale, de l'Union des Fabricants de France, de l'Union française des Filateurs de Laine peignée, de la Chambre de

Commerce de Mulhouse). Ainsi, ils formèrent une députation au Gouvernement de la Défense nationale afin de demander la poursuite du trafic ferroviaire et pour ne pas ruiner l'économie alsacienne et par conséquent éviter la famine. Ils constituèrent aussi une commission sous l'égide de la Chambre de Commerce afin de faire prévaloir les intérêts économiques alsaciens, avant et après l'Armistice.

Après le traité de Francfort, groupés au sein du Syndicat alsacien, ils réussirent à faire entrer en France à droits réduits ou sans leurs produits pour le marché français et international. Le groupement des Filateurs de Laine peignée de l'Est à la suite du traité franco-allemand de 1927-28 permit d'assurer à leurs produits de conserver le débouché privilégié qu'était devenu l'Allemagne lors de l'annexion de l'Alsace. Ils s'entraidèrent aussi dans la finance au sein de sociétés qu'ils avaient créées ou dans lesquelles ils participaient en tant qu'administrateurs comme par exemple à la Banque de Mulhouse. En plus, les crises économiques cycliques et les guerres du XIXe et XXe siècles renforcèrent leur sentiment d'appartenance et de confiance au groupe, leur permit également de retrouver plus rapidement une stabilité favorable à une reprise plus rapide.

Par exemple lors de la guerre de Sécession, ils s'unirent pour favoriser la culture du coton en Algérie, privés du coton longue-soie d'Amérique du Nord. Lors de la guerre de 1914-1918, les syndicats professionnels se regroupèrent et travaillèrent ensemble, afin de répartir équitablement sans l'intervention de l'Etat les stocks existants avant épuisement ou réquisition. Aussi, lorsqu'une entreprise était en difficulté, la communauté industrielle essayait de renflouer l'affaire en apportant capitaux et soutien dans la gestion, sans que les banques interviennent comme aujourd'hui.

Si la société Vauchez & Cie se spécialisa dans le renflouement puis le rachat d'entreprises alsaciennes, elle essaya de le faire en sauvegardant les intérêts des fondateurs. Si au début, seule une communauté d'intérêts purement matériels semblait les unir, assez rapidement une communauté de pensées et d'âme vint renforcer l'unité du groupe.

5. De l'intérêt général au bien public

Une communauté de pensées et de goûts

Cette communauté fut d'abord spirituelle. Elle se caractérisait par une foi commune forgée par le puritanisme, faite de probité et d'ascétisme et tempérée par le Réveil et le Christianisme social. Cette communauté s'enracinait aussi sur des convictions philosophiques communes, héritées du Siècle des Lumières défendant le rationalisme, le libre-arbitre et promouvait le progressisme. Enfin, elle s'affirmait à travers des convictions politiques et économiques communes tels le libéralisme modéré, le bonapartisme, le républicanisme, l'autonomisme. Ce consensus s'étendit jusqu'à une communauté culturelle, partageant des goûts et une même sensibilité pour les arts et les sciences.

Cette cohésion se matérialisa et se développa au sein des nombreuses sociétés artistiques et scientifiques auxquelles ils s'étaient associés. Au niveau régional, au sein de la Société historique du Vieux Mulhouse et la Société des Arts. Au niveau national, au sein de la Société des Artistes alsaciens, la Société française de Gravure, la Société nationale des Beaux-Arts, l'Union Centrale des Arts Décoratifs, les Amis du Louvre, la Société chimique de Paris, la Société des Ingénieurs civils de France, la Société internationale des Electriciens.

Un attachement pour leur cité et pour la Nation

Cette communauté de sentiments s'exprima aussi, par une attention particulière pour leur ville natale comme pour leur ville d'adoption. Car de même qu'il existait une unité organique entre les

industriels d'une même manufacture et entre leurs entreprises, de même l'intérêt de l'industrie devait être à l'unisson avec celui de la cité. Aussi, contribuèrent-ils à créer de nouveaux quartiers (Nouveau quartier de Mulhouse, cités ouvrières de Mulhouse en 1853 (les premières en France), d'Héricourt, de Belfort, de Guebwiller, de Thann, de Wessering etc..., leurs infrastructures (tout à l'égout, eau potable, électrification de Bavilliers etc.), leurs équipements scolaires (collège, Ecole supérieure des Sciences appliquées, Ecole supérieure de Commerce, Ecole d'Art Professionnel de Jeunes Filles, Ecole Supérieure de Chimie), leur équipements sanitaires (bain-douches publics et lavoirs). Enfin ce civisme se mit aussi au service de la Nation participant au fonctionnement (rénovation des casernes), à la formation (fédération et sociétés de tir), à la protection de ses veuves et orphelins, à la promotion de l'instruction militaire (prix). Par conséquent dans le Modèle mulhousien, l'intérêt général prévaut sur les intérêts individuels. La communauté dans laquelle l'individu s'insère, est composée de l'entreprise mais aussi de la ville, de l'association, du syndicat et forme une structure protectrice et stabilisatrice qui facilite le sens de l'intérêt collectif. L'esprit d'entreprise est au service de l'intérêt public, qui lui-même est favorisé par la liberté d'entreprendre, l'émulation collective, la solidarité.

Du Moyen Âge à la Révolution de 1848

On doit retracer le long cheminement des mentalités pour comprendre l'évolution de l'état d'esprit des industriels qui les amena à ne pas s'occuper seulement des intérêts généraux de la communauté industrielle, mais également du bien public.

Du Moyen Âge à la fin de l'ancien Régime, le maître exerçait une influence toute paternelle à l'égard de ses apprentis. Avec la Réforme, Mulhouse devint calviniste, marquant ainsi les esprits de son rigorisme. A la fin du XVIIIe, la crainte de Dieu n'existait plus et l'on constatait un affaiblissement général du sentiment religieux. Vers 1722 les frères moraves qui condamnaient la propriété, prêchaient un communisme évangélique et une piété ardente, s'implantèrent à Mulhouse, mais ils furent expulsés en 1740. Les frères moraves étaient les représentants du piétisme fondé par un pasteur alsacien Philippe Jacques Spener. Le piétisme s'insurgeait contre l'indifférence théologique et le rationalisme déiste. La philosophie des Lumières porta un regard optimiste sur l'humanité : la perfectibilité de l'homme était infinie. Le devoir de l'homme ne devait plus s'exercer vis à vis de son créateur, mais par rapport à l'homme car la solidarité intrinsèque des hommes leur créait des devoirs mutuels. Mais avec l'avènement de l'industrie, cet esprit d'entraide disparut, avec la dissolution des tribus et la réunion de Mulhouse à la France ; il ne fut pas transmis aux ouvriers qui venaient travailler dans les manufactures.

Il s'ensuivit une période de libéralisme que l'on peut situer de 1799 à 1815, c'est à dire du Consulat au Premier Empire. Puis la Restauration coïncida avec le Réveil, prolongement du piétisme, dont le pasteur Oberlin (1740-1826), fut le symbole. Il fut favorisé par les prêches de Jean Spoerlin fils de 1821-1839 au Temple Saint-Etienne, et qui épousa la fille d'Oberlin. Il tempéra le rigorisme puritain des industriels qui considéraient l'industrie comme une fin en soi, appelée à remplir toute la vie du croyant et qui jugeaient leurs ouvriers inférieurs moralement car frappés par les stigmates de la pauvreté. Le Réveil toucha d'abord leurs femmes et sans doute par leur influence et leur exemple les conduisirent à adopter une attitude charitable à l'égard de leurs ouvriers et à cesser leur attentisme libéral.

Mais rapidement ce climat charitable fut contrarié vers 1824 par la montée de l'anticléricisme et la remise en question en Alsace de l'efficacité de la charité. Parallèlement l'influence de la franc-maçonnerie, porteuse d'une foi dans la raison et le progrès humain héritée des Lumières, dans un souci de fraternité, de justice et de concorde civile, fit preuve d'un activisme social important. La

franc-maçonnerie illustre ce glissement de la charité privée fondée sur l'aumône vers la bienfaisance d'inspiration laïque, anticléricale. Puis, la Monarchie de juillet fut marquée par plusieurs courants : D'une part, par une propagande saint-simonienne, qui en conflit avec l'église réformée de Mulhouse, proposait une alternative laïque de la fraternité, fondée sur une morale associant sens du devoir et justice sociale

Mais le puritanisme et l'ultramontanisme eurent raison du saint-simonisme et son représentant Pierre Curie dut quitter la ville. D'autre part par le fouriérisme, qui dès 1832 se posa en rival du Saint-Simonisme. Henri Schlumberger en 1852, se rallia même publiquement à l'école sociétaire phalanstérienne. Le fouriérisme prônait un patronage bienveillant vis à vis des ouvriers (ou paternalisme), dont le but était de les moraliser et surtout pas de les associer comme dans le cas du saint-simonisme . La Révolution de 1848 fut vraiment l'électrochoc qui réveilla les consciences et fit naître un élan de fraternité et de solidarité chez certains industriels. Ils se rallièrent aux théories associationnistes (association, mutualité) qui considéraient les ouvriers comme des associés à part entière et écartaient toute idée de tutelle. Mais cette minorité progressiste vers 1850 eut le mérite d'entraîner la collectivité et à force de propagande, ne se ménageant pas pour convaincre les plus réticents. Elle réussit à créer une telle émulation que l'activité sociale de la SIM prima celle de l'économie, des sciences et des techniques.

Le souci du bien public

Leur esprit d'entreprise et communautaire, leur sens de l'utilité publique n'ont pas été uniquement au service de l'économie, ils ont été aussi les moteurs d'une politique sociale d'avant-garde, dont l'Alsace, l'Éducation nationale, les arts et la Nation furent les bénéficiaires.

Mais il fallut attendre le déclin du puritanisme et de celui de l'âge de la raison au profit des sentiments et du sens du devoir, pour que les plus défavorisés aient droit au bonheur réservé jusqu'ici aux élites. On peut y voir l'influence des pédagogues suisses qui ont inculqué aux futurs industriels la philanthropie, caractéristique du patronat pendant le Second Empire et essayèrent d'en faire un sentiment aussi fort que la foi. Ils leur ont appris le sens de la justice, de l'équité et du respect mutuel façonnant leur sens du bien public. Ils leur ont également transmis leur esprit de famille, en élevant leurs élèves comme des pères en dirigeant leurs travaux, en les guidant dans leur exécution, en leur montrant l'exemple. On peut aussi y déceler celle du siècle des Lumières qui, passionné par le réel et le progrès scientifique et technique, a mis la raison au service du progrès social. On peut aussi l'expliquer par la victoire d'un principe chrétien : la fraternité, repris par la Révolution et les francs-maçons. On peut aussi y percevoir l'influence du saint-simonisme pour qui l'amélioration du sort des plus pauvres est un devoir des élites et dont le dogme est fondé sur la fraternité et la solidarité entre les hommes, afin de construire un monde meilleur avec plus d'harmonie, moins d'égoïsme, où tout concourt au progrès de l'humanité. La charité est remplacée par une morale laïque qui promeut le bien et la philanthropie.

Ainsi, à l'abstentionnisme des manufacturiers du début du XVIIIe siècle, a succédé un idéal social mettant le progrès de l'humanité sur le même pied d'égalité que celui des sciences et techniques. Il ne s'agissait pas de faire une société idéale où tous les hommes seraient égaux et de remettre en question la propriété, mais d'opter pour un « socialisme pratique » (mélange de pragmatisme et de philanthropie) à l'égard des masses, en favorisant l'instruction populaire et l'enseignement mutuel, l'égalité et la solidarité au sein de la collectivité, le mutualisme dans les domaines de la santé publique, de l'assurance et de l'épargne.

À la base de la richesse : l'homme

Comme les philosophes des Lumières, pour qui le progrès passait par l'éducation, conviction révélatrice du retour d'un intérêt pour l'homme et l'enfant ; ils encouragèrent l'éducation des tous jeunes en créant dès 1831 une école primaire, la première salle d'asile (ancêtre des maternelles) dès 1834, afin de développer précocement leurs facultés par l'instruction populaire. Ainsi, ils fondèrent à partir de 1843 des écoles de fabrique où était dispensé un enseignement élémentaire aux enfants qui le désiraient. Ils installèrent également des bibliothèques au sein de leur fabrique, afin de favoriser l'éveil à la lecture. Aussi, ils créèrent des cours publics pour prodiguer un enseignement général aux adultes. De plus, afin de provoquer l'établissement de bibliothèques partout où il y a une école primaire, ils créèrent avec Jean Macé la première école communale de France en 1863, puis pour généraliser cette innovation, la Société des bibliothèques communales du Haut-Rhin en 1864. Ils fondèrent aussi les premières bibliothèques communales en France, faisant évoluer le concept de bibliothèques réservées auparavant aux savants. Enfin, ils édifièrent aussi dès 1868 les premiers cercles ouvriers en France comme le Cercle de Dornach puis de Mulhouse, afin de promouvoir et améliorer la culture de leurs concitoyens.

Leur action s'inscrit donc bien avant les années 1880, où l'instruction devint gratuite, obligatoire et laïque. Afin de promouvoir la formation continue et professionnelle qui ne prit corps en France qu'en 1971, les industriels mulhousiens édifièrent une Ecole de dessin appliquée à l'industrie, l'École professionnelle en 1854 avec ses ateliers pour former les cadres de l'industrie et du commerce, ouvrirent des écoles du soir et du dimanche. Ils édifièrent aussi des établissements d'enseignement supérieur pour former les techniciens des arts manufacturiers : l'École de Filature et Tissage mécanique en 1861, dans laquelle les élèves recevaient déjà un enseignement théorique et pratique grâce à des stages en entreprises (qui existe toujours sous le nom d'ENSITM), l'École de Gravure, une Ecole supérieure des sciences appliquées. L'intérêt que les industriels avaient pour les sciences et pour l'économie fut transmis, cultivé au sein de la communauté haut-rhinoise par la création d'écoles comme l'Ecole supérieure de Chimie (qui existe toujours), avec son laboratoire et l'Ecole supérieure de commerce qui enseignait déjà l'organisation et le marketing. Donc l'accès à l'instruction qui était refusé aux masses en France jusqu'en 1882, le fut précocement en Alsace et favorisa ainsi plus rapidement l'égalité des chances.

L'initiative privée à l'origine des lois sociales

A partir du moment où les ouvriers furent considérés comme des associés (après la Révolution de 1848), sans doute grâce aux influences associationnistes, par sens du devoir les industriels haut-rhinois pallièrent l'absence quasi complète de protection sociale sous le second Empire, en créant une sécurité sociale à partir de 1830, couvrant la maladie, l'invalidité, la vieillesse et donc bien avant le Second Empire qui fonda une caisse nationale de retraite en 1850 et le Reich qui créa dans les années 1880, la première législation sociale.

Ainsi, ils commencèrent à tourner le dos au modèle social ultra-libéral qui régnait jusqu'à la Restauration. Des caisses de secours furent créées dès 1830 afin de dispenser des soins, distribuer une indemnité maladie, moyennant une cotisation de 2,5 % sur les salaires. De même, des maisons de retraite furent construites dès 1830 à Ribeauvillé, puis en 1851 à Mulhouse, à Dornach. Aussi, dès 1850, une maison pour les invalides du travail fut fondée à Mulhouse.

Encore par sens de la justice, beaucoup militèrent pour la généralisation des mesures de protection sociale qu'ils avaient fait appliquer dans leurs manufactures. Par exemple, ils envoyèrent des pétitions au gouvernement pour qu'il limite le travail des enfants et des femmes dans les manufactures, contribuèrent à instaurer une inspection du travail pour faire respecter l'hygiène et la

sécurité au sein de leurs entreprises, et donc concoururent au vote des lois de 1841 et 1874 qui réglementaient les conditions de travail en France. De même, ils militèrent pour le développement de l'instruction gratuite et laïque à partir de 1861 puis au sein de la Ligue de l'Enseignement, qui aboutit au vote de la loi de Jules Ferry en 1882. Aussi, par l'intermédiaire du sénateur Auguste Scheurer-Kestner, ils firent pression pour limiter les journées de travail à dix heures au lieu de douze, après avoir appliqué dans leurs entreprises un horaire de 10 heures de travail pour certains. Ils promurent l'extension des institutions d'épargne, de prévoyance, qu'ils avaient créées dans le cadre de leur fabrique à partir de 1827.

Ainsi, ils fondèrent la Société d'Encouragement à l'Épargne, afin d'en faire une caisse générale de retraite pour les haut-rhinois. Enfin, ils constituèrent une assurance-habitation collective pour les employés des manufactures du Haut-Rhin. Avec le même esprit, ils furent les promoteurs d'organismes nationaux ou y collaborèrent ou les soutinrent financièrement. Par exemple, ils participèrent à la Société et au Congrès scientifique et universel des Institutions de Prévoyance de Paris, à la Société des Apprentis et des Enfants employés dans les Manufactures de Paris, au Musée Social de Paris, à la Société des Habitations à bon Marché etc. Ils essayèrent ainsi de communiquer leur esprit de solidarité fraternelle au profit des plus défavorisés et favorisèrent ainsi le mutualisme dans l'assurance et la prévoyance, transposant la solidarité séculière du compagnonnage du Moyen Âge ; car ils se gardaient de faire du paternalisme voulant que leurs ouvriers gardent leur dignité et leur indépendance. Ils finirent par préférer l'association où chacun est sur le même pied d'égalité. Contre les critiques, par exemple à propos des cités ouvrières, ils soulignaient qu'elles avaient été bâties par des sociétés anonymes et donc ne liaient en aucune façon les ouvriers qui y habitaient à leurs patrons. Quant aux maisons de patronage, les industriels les concevaient comme des écoles d'émancipation et non d'inféodation, puisqu'elles visaient à encourager les ouvriers à ne compter que sur eux-mêmes. De même, les sociétés de secours mutuels au lieu d'aliéner l'ouvrier, l'habituaient à avoir confiance en ses propres ressources, dans sa valeur personnelle, au lieu de créer des rapports de dépendance.

La technique au service du progrès social

Puis, ils mirent la technique au service du progrès social en essayant pour la première fois en Europe d'éradiquer les causes des accidents du travail et créèrent en 1867 la première association en Europe (l'A.P.A.M), alors qu'il n'existait aucune réglementation les régissant. Ils inventèrent des dispositifs préventifs, éditèrent des règlements, donnèrent des prix aux inventeurs. Par une large propagande, ils réussirent à rallier les consciences grâce aux bulletins qu'ils diffusaient et à la publicité faite à l'occasion des grandes expositions universelles et internationales. Ils furent à l'origine de la création de la première inspection du travail en France en 1874 grâce à une propagande active auprès du gouvernement de la République.

6. La mise en pratique de convictions

L'esprit d'épargne et de prévoyance

Certains historiens, pour expliquer ce sens de l'épargne, pensent que l'esprit de gain caractéristique de l'esprit capitaliste refoule au second plan l'envie de consommer et constitue le point de départ de l'épargne. D'autres évoquent le calvinisme qui prône l'ascèse, l'austérité, la rigueur et donc interdit au fidèle d'utiliser les gains réalisés par vanité ou pour des plaisirs terrestres. Enfin, un autre historien suggère que leur vision à long terme des affaires leur fit privilégier l'épargne. En tous cas, les industriels haut-rhinois essayèrent de transmettre à leur entourage leur goût de l'épargne et leur habitude de l'économie en créant des caisses d'épargne ou en encourageant leur

création. La première caisse en Alsace fut créée en 1827 par Gaspard Dollfus et Nicolas Koechlin au sein de leur établissement, mais fut absorbée en 1835 par le Trésor.

Autant les caisses d'entreprise connurent un certain succès, bien qu'elles ne servaient que d'intermédiaire avec la Caisse de l'Etat, autant la Société d'Encouragement à l'Epargne en 1851 fut un échec, car l'argent épargné devait l'être pendant 25 ans et sans doute les ouvriers de l'époque n'avaient pas cette perspective à long terme que demande la prévoyance par l'assurance. Par contre, l'épargne à court terme permit de développer toute une politique du logement, car elle était fondée sur le principe de l'accession au logement, permettant la jouissance immédiate du bien acquis.

Pour plus d'équité

Ils demandaient à l'État de garantir la sécurité, fondamentale pour la bonne marche de leurs affaires. Par contre, préférant la paix sociale à l'ordre public maintenu par l'armée, ils furent à l'avant-garde du progrès social : ils baissèrent la durée de travail, bien que sa longueur restât en Alsace avec de bas salaires les points noirs de cette politique sociale.

Ils créèrent également les premières allocations familiales en France, des primes post-maternité, les premières colonies de vacances et les cantines d'entreprises et scolaires. Par souci d'une plus grande équité entre les revenus du capital et du travail, ils furent les premiers sans doute à verser des charges sociales patronales, afin de financer la protection sociale de leurs ouvriers, se méfiant dans un premier temps de la participation aléatoire. Puis plus tard, ils contribuèrent à instaurer la participation au sein de leurs entreprises. Ils créèrent aussi dans un premier temps des caisses de retraite particulières à leur établissement pour leurs vieux ouvriers.

Afin de généraliser cette mesure à tout le département et pour assurer son financement, ils fondèrent un organisme mutualiste entre patrons et ouvriers : la Société d'encouragement à l'Epargne. Elle ne regroupa que neuf entreprises, mais permit la construction d'un asile pour les infirmes et vétérans de l'industrie mulhousienne. Ayant compris que la véritable richesse d'une entreprise ne vient pas de son capital et de ses immeubles mais de la qualification et du savoir-faire de ses salariés, et aussi pour favoriser la promotion sociale au sein de leur entreprise, parce que la hiérarchie y était fondée plus sur la qualification et l'ancienneté que sur les diplômes, ils valorisèrent l'apprentissage en développant la formation des apprentis en plus de la formation professionnelle supérieure.

Au niveau national, au sein de la Société de Protection des Enfants employés dans les Manufactures, ils protégèrent les apprentis des patrons indécents en instituant un contrat d'apprentissage les engageant devant la loi. Ils créèrent des bourses pour les plus défavorisés et les orphelins en plus bénéficièrent du système de l'internat. A Mulhouse, ils créèrent l'Ecole technique des Apprentis en 1906, afin de compléter l'instruction primaire des futurs artisans. Soucieux de réduire les inégalités sociales, ils prirent aussi en charge les orphelins en créant des orphelinats au XIXe siècle comme ceux de Mulhouse, de Cernay, du faubourg de Belfort, soit en les plaçant dans des familles d'accueil au XVIIIe. Audace et dynamisme économique ne signifiaient plus fatalement à partir de 1849 : exclusion, inégalité et injustice sociale. Solidarité n'impliquait plus fatalement immobilisme, lourdeur et bureaucratie . Pour que la société devienne plus égalitaire et solidaire, ils ne se contentèrent pas uniquement de créer les fondements de la protection sociale en Alsace mais ils prirent en charge la santé publique qui relevait auparavant de la charité et de la bienfaisance.

Du patronage à la philanthropie

Pour toutes les mesures sociales qu'ils créèrent, ils se servirent de leur entreprise comme laboratoire à leurs travaux sociaux. Ainsi ils édifièrent des maisons de patronage à partir de 1852, pour soigner les plus démunis (dons de médicaments et consultations gratuites) et pour lutter contre l'exclusion, en distribuant nourriture, argent, colis aux familles dans le besoin. Mais leur patronage s'élargit rapidement à toute la société civile. Les industriels et leurs femmes financèrent ou créèrent des hôpitaux, des diaconats, des maisons de retraite, des maisons de convalescence, des sociétés de maternité, une maison pour handicapés, un institut pour aveugles et améliorèrent la méthode Braille, un centre de puériculture, un dispensaire en 1883 pour enfants malades voulant leur assurer par la prévention et des soins, l'égalité à l'assistance dans la maladie, la souffrance et la guérison.

Ils firent aussi œuvre de prophylaxie, pour lutter contre des fléaux du XIXe, comme la tuberculose en créant un dispensaire antituberculeux et un sanatorium, les maladies vénériennes et les gaz de combat au début du XXe. Ils firent œuvre aussi d'hygiénisme en luttant contre les habitats insalubres, en introduisant dans leurs usines la climatisation. Par exemple Henriette Engel épouse de l'industriel Max Dollfus fonda la Goutte de lait, qui fournissait du lait stérilisé avant l'invention du lait maternisé. Elle fit édifier également la Pouponnière dans laquelle des infirmières enseignaient aux nouvelles mères l'hygiène et la puériculture, afin de lutter contre la mortalité infantile.

Le modèle mulhousien et son homologue rhénan sont donc plus égalitaires et moins élitistes que le modèle américain, car il a permis par la démocratisation de l'éducation et de la formation professionnelle, l'émergence d'une classe moyenne de cadres et d'agents de maîtrise, brisant l'affrontement riches-pauvres. Il essaie aussi de réduire les inégalités en luttant contre la pauvreté et l'exclusion en assurant à ceux qui n'ont pas les moyens, le logement, la nourriture, les soins et les besoins de consommation essentiels et ainsi favorise une cohésion plus grande de la collectivité et un consensus social durable.

Un esprit évergète

Leur esprit d'entreprise, leur sens de l'intérêt général, leur souci du bien commun, ont été également au service des arts et de la culture.

Polarisés par leurs occupations économiques, les fabricants, en bons puritains, se privaient des jouissances artistiques et littéraires et se donnaient sans réserve à l'industrie. En plus, ils n'avaient pour les jouissances de l'esprit, pas beaucoup plus d'estime que pour celles du luxe et du bien-être matériel. Les beaux-arts ne les intéressaient, pour la majorité d'entre eux, que dans la mesure où ils étaient au service de l'industrie.

Diffuser le bon goût

Pour réagir contre le matérialisme de la vie économique, certains industriels comme Ernest Zuber, Camille de Lacroix, Frédéric Engel-Dollfus, Hartmann-Liebach, Alfred Koechlin-Schwartz, Gustave Dollfus, M. Schlumberger-Sengelin, Daniel Dollfus-Ausset, Alfred Favre (1837-1927) développèrent le goût des arts afin de diffuser le bon goût : « cette aptitude à sentir, discerner les beautés d'une œuvre d'art, d'une production de l'esprit », indispensable à la qualité de leurs produits et à leur réputation. Toujours pragmatique, ils avaient aussi compris que « art is money », et pour que leurs produits rencontrent tous les succès, il fallait faire « descendre l'art jusque dans les objets les plus vulgaires et faire des arts industriels un entresol de l'art, un compromis entre l'esthétique, les lois de l'usage et la bourse du consommateur ».

Ainsi, ils édifièrent les premiers musées de Mulhouse : peinture, gravure, arts décoratifs. Ces musées avaient pour objet le perfectionnement du goût, car « le goût se forme à la vue, l'audition ou la perception des modèles les plus parfaits », renouant avec une préoccupation du siècle des Lumières, encouragée par sa Société du bon Goût.

Ils voulaient aussi en faire des lieux d'instruction, « une occasion d'exercer son jugement, de cultiver son esprit et une distraction honnête détournant des plaisirs grossiers ». Ces musées ne virent le jour que grâce à leur générosité, ne pouvant compter sur la municipalité de l'époque dont les subventions étaient trop modiques, pour permettre l'acquisition de collection de peintures, de gravures, d'étoffes, de tissus etc... Ils créèrent aussi dans ce but une école de dessin, « école du goût permettant de concevoir la forme parfaite en la regardant, l'étudiant et la comparant aux autres. L'œil s'exerçant, acquiert de la sûreté, et le jugement se développe et rejette le mauvais goût. Ne comptant pas sur l'unique génie français et parce que le goût se développe là où cette faculté est tenue en estime, cultivée, encouragée »

Ils introduisirent l'enseignement élémentaire du dessin à l'école primaire, afin qu'elle devint une pépinière de jeunes talents pour l'école. De même ils favorisèrent l'apprentissage de la gravure et le développement des sociétés artistiques ou des associations nationales promouvant les arts.

Répondre le beau

Ne reconnaissant qu'un culte, celui du beau, ils créèrent aussi une Société des Arts renouant avec la tradition du mécénat à l'instar de la Renaissance, non individuel mais collectif, afin de montrer le beau grâce à l'achèvement, l'agrément du dessin ou de couleur, l'élégance des formes, l'harmonie des proportions des tableaux achetés. Car pour eux, « ce n'est qu'à force de voir, d'étudier, de comparer ou de discuter en ramenant sans cesse ce qu'on voit à ce que l'on a vu de plus parfait, que l'on se pénètre petit à petit des règles du beau ».

C'était aussi une façon d'encourager le marché de l'art par l'organisation d'expositions triennales très lucratives pour ses exposants, et de faire de bons placements. Ils aidèrent aussi de nombreux artistes en leur passant commande ou en leur allouant des bourses tels Joseph Wencker, Frédéric de Rutté, Paul Blondel, etc... Dans le même esprit, ils fondèrent le Musée de Dessin industriel, aujourd'hui Musée de l'Impression Sur Etoffes, afin de faire connaître l'histoire de l'impression en général en montrant des collections anciennes et modernes mais afin de permettre aux industriels et dessinateurs de se cultiver et y trouver l'inspiration pour leur future création. Au départ de cette Renaissance artistique mulhousienne quelques esthètes comme, Hartmann-Liebach, Albert Koechlin-Schwartz, Jean Koechlin-Dollfus, Eugène Koechlin, Mathieu Mieg, Frédéric Zuber, Daniel Dollfus, Frédéric Engel-Dollfus, Henri Engel (1794-1867), dès le XIXe possédaient déjà des collections de peintures, dont le nombre crut tout au long du XIXe et du XXe siècles, évolution que certains s'expliquent par le déclin de l'esprit puritain des mulhousiens.

Dans le domaine culturel, quelques amateurs de livres possédaient déjà leur bibliothèque particulière tel Philippe Josué Hofer, Jacques Anthès, Henri Engel, Frédéric Engel-Dollfus (1818-1883), signe avant-coureur d'un retour pour les plaisirs de l'esprit.

Entre élitisme et culture populaire

Pour ces industriels, les livres étaient aussi des instruments incontournables de la connaissance, indispensables au progrès de l'humanité. C'était pour eux un moyen de s'affranchir de l'ignorance, de l'obscurantisme, du conformisme, de la tradition et d'acquérir un sens critique, dans l'esprit des Lumières et de la Révolution. C'est pourquoi ils promurent l'érudition en soutenant financièrement

des sociétés savantes régionales ou nationales comme celle du Musée historique de Mulhouse, la Villa Médicis, l'Ecole française d'Athènes ou en étant membre des Antiquaires de France, de la Société des Monuments historiques etc... Quelques érudits bénéficièrent aussi de leurs libéralités tels Auguste Stoeber, Charles Schmidt, Stoffel, l'abbé Hanauer, Xavier Moosmann. Ils promurent, après le pasteur Oberlin, l'éducation populaire par la lecture en créant les premières bibliothèques communales et en faisant d'importants dons de livres ou d'argent, d'abord au sein de leur entreprise puis pour leur ville et contribuèrent ainsi à l'avènement d'une société plus égalitaire.

Artistes et savants

Cet âge d'or culturel vit aussi l'éclosion d'artistes et de savants et certains fils ou petits-fils d'industriels se tournèrent vers les arts, certains abandonnant même une carrière industrielle, donnant à la ville et à la France...

des peintres :

Josué Dollfus (1796-1887), René Dollfus (1865-1910), André Engel (1880-1942), Emile Koechlin (1808-1883), Alfred Koechlin (1845-1878), Daniel Koechlin (1845-1914), Jean Koechlin (1773-1861), Rodolphe Koechlin (1778-1855), Lucien Gros (1845-1913), Jean-Georges Mieg (1788-1865), Jean Mieg (1791-1862), Jean-Henri Zuber (1844-1909)

des écrivains :

Jean Schlumberger (1877-1968), Charles Dollfus (1827-1913)

des musiciens :

Georges Frey (1890-1975) Georges Mieg (1865- 1924) Charles Koechlin

des architectes :

Ernest Duvillard (1859-1918), François Spoerry (1912-1999), Albert Doll (1879-).

Cette renaissance ne s'épanouit pas par génération spontanée, un terreau fertile existait déjà, car dans toutes les familles beaucoup dessinaient, faisaient de la musique en famille, tenaient leur journal par goût et par plaisir.

7. Du rationalisme aux sciences humaines

Cette aptitude pour les sciences qu'ils avaient déjà mise au service des sciences exactes puis appliquées (mécanique, chimie), les prédisposa aussi pour les sciences humaines. C'est pourquoi certaines familles donnèrent naissance à des archéologues, des numismates chez les Engel, des historiens chez les Mieg, des ornithologues, des minéralogistes pour les Koechlin, géologues, botaniste pour les Koechlin et Mieg ; géographes, zoologistes, glaciologue pour Dollfus-Ausset, paléontologues pour les Dollfus-Mieg, météorologiste pour les Mieg.

Leur milieu était encore une fois propice à l'éclosion de ces nouvelles vocations, car leurs parents, oncles ou cousins avaient déjà favorisé en amateurs éclairés le développement de l'histoire et de l'archéologie locale et nationale en créant des musées (Musée Historique, Musée archéologique Engel-Dollfus, Musée d'Histoire naturelle, collection géologique de Joseph Koechlin-Schlumberger, Musée ethnographique), en dotant des bibliothèques spécialisées (SIM, Musée des Beaux-Arts, Musée historique), en donnant leurs propres collections (Frédéric Engel-Dollfus donna sa collection de tableaux, d'archéologie, de gravures, d'impressions et de tissus, d'objets historiques, Zuber-

Karth, Edouard Koechlin leur collection de minéralogie, Daniel Dollfus-Ausset sa collection d'impressions), en favorisant la constitution de catalogues (du Musée historique, du Musée archéologique), en finançant ou aidant des fouilles (Frédéric Engel-Dollfus).

Après avoir contribué au courant humaniste qui essaya d'améliorer la condition des plus défavorisés, certains industriels furent donc les instigateurs, les promoteurs et les mécènes d'une Renaissance culturelle de la société mulhousienne, les précurseurs du pôle culturel actuel que représente Mulhouse et ses environs dans la France contemporaine.

Un esprit d'indépendance

Cette révolution économique n'aurait sans doute pu se développer sans le ferment que sont les libertés - économique, politique et culturelle - qui ont toujours existé en Alsace.

Du point de vue politique, l'Alsace, région de marge donc loin de toute capitale et d'aide d'un pouvoir centralisateur, s'est toujours défendue seule dès les premières grandes invasions. Sous le Saint-Empire germanique, Mulhouse appartenait à la Décapole. La vie municipale se traduisait par l'horreur du mot centralisation. Elle se caractérisait aussi par la défense de la langue alsacienne et de la liberté religieuse et administrative, afin de lutter contre le despotisme administratif et clérical. Au Haut Moyen Âge, les bourgeois de la République de Mulhouse défendirent souvent seuls leur indépendance politique contre l'appétit de leurs voisins. La philosophie des Lumières défendit la liberté individuelle, la séparation des pouvoirs, l'universalité des droits de l'Homme. Elle secoua le joug de l'autorité, de la tradition.

Du point de vue économique, le Colbertisme fut négligeable en Alsace, sans doute grâce à une longue tradition d'indépendance. A Mulhouse, les industriels bénéficièrent dès le début de leur aventure, c'est à dire en 1749, d'une réelle politique de libéralisme favorisant leur esprit d'entreprise, leur sens de l'intérêt général et du bien commun.

Du point de vue culturel, on peut y voir d'abord l'influence du protestantisme qui promeut le libre-arbitre des individus, puis de la philosophie des Lumières qui encourage l'esprit critique et la raison, l'instruction émancipatrice et un cosmopolitisme éducateur, qui substitue l'analyse à l'anecdotique. Ainsi, on comprend pourquoi les fabricants mulhousiens ont souvent été dans l'opposition libérale et défendirent la liberté de travailler, de penser et de s'associer.

Les libéraux, les partisans du libre-échange

Ils demandèrent rarement l'intervention de l'État jusqu'à la fin du Second Empire, car ils défendaient l'initiative privée et opposaient un libéralisme modéré à un centralisme étatique. Ils étaient trop habitués à ne compter que sur eux-mêmes depuis des siècles sans l'aide d'un pouvoir centralisateur et ne voulaient aliéner en aucun cas leur indépendance si farouchement défendue jusqu'à la Réunion à la France. Ils furent également libre-échangistes, hostiles à toute intervention d'un pouvoir économique centralisateur, car pour eux l'industrie ne peut se développer que si elle jouit d'une entière liberté. Ils s'opposèrent au protectionnisme quel qu'il soit et furent les promoteurs du Traité de Commerce de 1860 avec l'Angleterre comme Jean Dollfus et Frédéric Engel-Dollfus. Ils participèrent aussi à celui de 1927 avec l'Allemagne comme Charles-Albert Engel (1868-1940).

Certains historiens interprètent ce libéralisme économique par le fait que pour les calvinistes, l'homme est un instrument de Dieu et doit rejeter toutes contraintes pouvant entraver son travail à la gloire du créateur. Un autre l'explique par l'influence du Saint-simonisme, à savoir que l'industrie a besoin d'une grande liberté dans les échanges. On comprend donc pourquoi, ils allèrent défendre

les débouchés de leur industrie avant et après la guerre de 1870 comme Auguste Dollfus, Edouard Mieg, Alfred-Koechlin-Schwartz, Edouard Koechlin, afin de sauvegarder leur entreprise et les intérêts économiques de la région. Puis après l'annexion de l'Alsace, les industriels surent garder leur indépendance économique et culturelle en restant longtemps une poche de résistance passive au pangermanisme. L'Allemagne ne réussit à contrecarrer le patronat mulhousien qu'en utilisant ses propres armes, c'est à dire en renforçant et généralisant à tous les secteurs de l'économie, sa politique sociale d'avant-garde que Bismarck d'ailleurs, citait en exemple et dont il s'inspira sans doute pour établir sa « Sozial-Politik ».

Les défenseurs de la liberté politique

Dans l'esprit des fabricants, libéralisme économique et politique étaient étroitement liés, c'est pourquoi la plupart furent dans l'opposition sous la Restauration, le Second Empire et le Reich.

Par exemple au début de la seconde Restauration les industriels Josué Koechlin (1756-1830) et Jean Hofer (1746-1810) démissionnèrent de leur poste de conseiller général en signe de protestation. La plupart des conseillers généraux étaient des libéraux comme Aimé-Philippe Roman, Nicolas Schlumberger, c'est pourquoi ils furent révoqués en 1822. De même, Frédéric Hartmann pour ses sympathies bonapartistes fut écarté du pouvoir dès 1816. Enfin, Jacques Koechlin (1776-1834) qui appartenait à la Charbonnerie fut révoqué en 1820 de son poste de conseiller. Il participa également au complot des années 1820-1822, et fit six mois de prison en 1824. Sous la Monarchie de juillet, Nicolas Koechlin représentait le parti du mouvement réformateur et était pour la démocratisation de la politique et combattait le gouvernement à la chambre, mais par pragmatisme travaillait avec le préfet du Haut-Rhin. Il s'opposa aussi à son cousin André Koechlin symbole la politique gouvernementale, alors qu'ils travaillaient ensemble.

Pendant la période pré-révolutionnaire Emile Dollfus vota la mise en accusation du ministre Guizot en février 1848 et fut élu en avril sur la liste des républicains modérés mais paradoxalement se rallia au Prince Louis-Napoléon. Josué Hofer, républicain, fut aussi élu en août 1848. Sous le Second Empire, à l'occasion du voyage de Napoléon III en Alsace, les mulhousiens l'accueillirent en criant « Vive la République » (il ne resta que deux heures à Mulhouse).

Charles Kestner (1803-1870) participa à l'essai de soulèvement parisien contre le coup d'état bonapartiste de 1851 et fut exilé jusqu'en 1859. Auguste Scheurer-Kestner (1833-1899) finança la propagande républicaine en Alsace et en France et fut condamné en 1862 à trois ans de prison. Il fut élu député protestataire et démissionna avec les autres députés alsaciens. Après l'annexion de l'Alsace-Lorraine, H. Haeffely fut élu député protestataire au Reichstag en 1874 ; il fut remplacé par Jean Dollfus (1800-1887) de 1878 à 1886, puis par Alfred Lalancé de 1887 à 1889. Enfin Alfred Koechlin-Steinbach (1825-1872) fut avec Charles Kestner le véritable dirigeant de l'opposition démocratique haut-rhinoise sous le Second Empire et lutta contre le plébiscite de 1870.

La défense de leur liberté : du civisme au patriotisme

Les descendants des bourgeois étaient habitués à se défendre eux-mêmes, trempés par des luttes séculaires avec leurs voisins, ils développèrent une force morale qui leur permit de faire face aux difficultés et aux obstacles. Ainsi lors de la politique des pourboires de Napoléon III, qui surexcitait le nationalisme allemand, ils adhérèrent à la Ligue de la Paix en 1867 qui militait contre la guerre et pour le rassemblement des peuples. Jean Dollfus prit sa tête et parmi les 78 adhérents on pouvait lire le nom de certains industriels mulhousiens comme Frédéric Engel-Dollfus. Mais quand la guerre devint inévitable, ils firent preuve d'une énergie et d'une hardiesse remarquable lors de la guerre de 1870 au sein du bataillon des mobiles du Haut-Rhin, intégré à l'armée de l'Est. Après le désastre de

Sedan et en réponse à l'ultimatum de Bismarck qui exigeait la cession de l'Alsace et d'une partie de la Lorraine, ainsi que la reddition de Strasbourg, dix-huit industriels alsaciens formèrent une commission afin de soutenir l'effort de guerre du gouvernement de Défense Nationale, qui voulait continuer la guerre et par une victoire éviter l'annexion. Mais ils essayèrent aussi d'opposer la fraternité à la voix des armes en allant au secours des blessés et des malades (ambulances) comme Auguste Dollfus, Nicolas Koechlin fils, Frédéric-Engel-Dollfus mais aussi peut être sous l'influence du Saint-Simonisme qui s'oppose à toute idée de conflit, de domination, de violence entre les hommes, car l'industrie a une vocation essentiellement pacifique et elle a besoin pour se développer d'un climat de sécurité.

De même, pendant la première guerre mondiale, ils transformèrent leur villa en hôpital militaire comme Alfred Engel (1848-1913) et sa femme Emilie née Koechlin (1852-1923) et créèrent des ambulances de secours aux blessés comme celle d'André Engel (1880-1942) équipée de tout un matériel radiologique mobile. Ils participèrent à l'action de la Croix-Rouge, secoururent les réfugiés roumains et les Serbes en Allemagne, soutinrent matériellement et moralement les poilus dans les tranchées par la création d'œuvres humanitaires telles les mairaines de guerre, le pain de Berne grâce à Max Dollfus (1864-1937), les prisonniers en Allemagne etc... Après la guerre de 14-18, leurs femmes constituèrent des associations pour la formation d'infirmières : l'Union des Femmes de France, d'aide aux veuves de guerres, etc. L'Etat français reconnu leur patriotisme au cours de ces deux guerres et les couvrit de médailles, mais beaucoup moururent au champ d'honneur.

Partir pour rester libre

L'Alsace annexée en 1871, beaucoup de familles d'industriels émigrèrent pour garder leur liberté et organiser la résistance. Ils optèrent aussi pour garder leur nationalité française. Alfred Koechlin-Steinbach, après l'occupation de Mulhouse, anima à partir de Bâle la résistance alsacienne (journal La Ligue de l'Alsace, poste clandestine, réseaux de passeurs) et essaya de faire de l'Option un référendum contre l'annexion. Les villes frontières comme Belfort accueillirent les familles des régions annexées et grâce à l'évergétisme des industriels mulhousiens, des structures d'accueil furent créées comme les cités ouvrières d'Héricourt d'Alfred Engel et des écoles comme par exemple le lycée de Belfort de Jules Grosjean et d'Alfred Koechlin-Steinbach. De la France de l'intérieur, ils participèrent à la reconquête de la province perdue en créant des associations patriotiques et en intensifiant l'instruction militaire comme Rodolphe Koechlin (1847-1920). Ceux qui restèrent, organisèrent une défense passive en opposant la langue, la culture, les us et coutumes français à la montée du pangermanisme tel Frédéric Engel-Dollfus. La société industrielle de Mulhouse en fut le symbole car elle résista pendant 47 ans à la germanisation.

Les familles industrielles ignorèrent l'occupant en n'ayant avec lui que des contacts d'ordre administratif et en marièrent leurs filles à des Suisses afin d'assurer la relève dans les fabriques. Il n'acceptèrent aucun poste dans l'administration alsacienne, que le Reich leur proposait. Certaines vieilles familles d'industriels invoquèrent leur nationalité suisse afin d'éviter de se voir imposer la nationalité allemande. Les jeunes générations, à leur majorité, quittèrent l'Alsace afin d'échapper au service militaire.

Le modèle mulhousien comme son homologue rhénan propose un modèle de capitalisme à visage humain marqué par l'influence du compagnonnage du Moyen Âge, de la religion réformée et de son évolution : le Réveil, de la philosophie des Lumières, du Saint-Simonisme et du Fouriérisme. Il correspond à une autre vision de l'organisation économique, à d'autres structures financières, à un autre mode de régulation sociale. Il est fondé sur la libre entreprise, mais concilie économie de

marché et communauté d'intérêts des acteurs et demande à l'État de seulement garantir la libre concurrence. Il rejette toute autre intervention.

La Société Industrielle de Mulhouse, laboratoire d'idées où s'élaborait le modèle mulhousien, fut une société d'encouragement à l'industrie et par conséquent stimula aussi l'esprit d'entreprise.

Les industriels haut-rhinois ont préféré l'action collective pour servir l'intérêt public, car pour eux l'économie devait être au service de l'intérêt général et pas seulement au service du capital. Le consensus qui en émanait, favorisa le dialogue social. Celui-ci était maintenu à tous les niveaux économiques, sociaux, culturels par la recherche constante de compromis entre intérêts particuliers et généraux et était facilité par l'émulation, la cogestion et l'association, la mutualité. L'adversité, loin de l'affaiblir, au contraire renforçait la solidarité du groupe, sa force et en faisait un facteur d'efficacité et de productivité. Les industriels haut-rhinois avaient compris l'importance de la cohésion, de l'harmonie, de l'homogénéité qui doit régner au sein d'une entreprise comme de la société ; c'est pourquoi ils se sont efforcés de faire de leur société industrielle, une communauté plus harmonieuse sur le plan social et par conséquent plus performante économiquement. Cette harmonie passait par l'amélioration physique des plus défavorisés mais devait aller jusqu'à leur bien-être moral. C'est pourquoi ils favorisèrent le développement de l'instruction, le libre accès à la culture et les arts. Les industriels haut-rhinois rejetèrent le dirigisme économique, l'interventionnisme étatique, un régime centralisateur autoritaire.

L'État recula devant les forces du capitalisme alsacien et se cantonna à sa fonction de gendarme : protéger l'ordre public contre les classes dangereuses. Sa spécificité par rapport aux autres modèles se caractérise aussi par trois critères :

- un degré de sécurité sociale protégeant contre les risques majeurs de la maladie, du chômage, des déséquilibres familiaux
- moins d'inégalités sociales et la correction des exclusions les plus criantes, le volume et la forme d'aide accordée au plus démunis
- l'égalité des chances pour gravir les différents échelons socio-économiques.

C'est aussi un modèle socioculturel car il se distingue par un ensemble de comportements individuels partagés par le plus grand nombre comme la propension des ménages à épargner, appuyés sur des institutions, des règles reconnues par tous et un patrimoine commun.

EPILOGUE

Le modèle mulhousien a sans doute disparu pour plusieurs raisons.

- La première fut un changement de mentalité : du côté patronal on peut évoquer d'une part la montée de l'esprit de gain au détriment du sens de l'intérêt général, conjugué avec une fascination de l'argent et un désir de paraître, un hédonisme et individualisme ambiant, une quête de l'ego. Ces facteurs eurent pour résultat la disparition de l'esprit de solidarité et la prépondérance de l'intérêt individuel, avec à long terme une diminution de la résistance des industriels aux crises. De son côté, l'Etat se substitua à leurs initiatives privées et ainsi affaiblit la motivation des industriels les plus engagés. En outre les jeunes voulurent profiter de la vie et ne se contentèrent plus des dures contraintes qu'impose la conduite d'une entreprise, acceptées sans discuter par les générations précédentes. Enfin, le repliement des industriels sur eux-mêmes après la guerre de 1870, émoussa leur esprit d'entreprise.

D'autre part, alors que le modèle est fondé sur la transparence, la conscience, la rigueur de l'entrepreneur, on constate une montée de comportements douteux en affaires voire délictueux

de l'« économie supermarché ». Du côté de la classe ouvrière : la majorité silencieuse fut envahie par un sentiment de lassitude à cause des horaires draconiens et un surmenage chronique qui la poussait au suicide, à l'alcoolisme et au divorce. Elle n'était plus disposée à accepter une vie faite de travail d'épargne et de dévouement, car elle avait découvert l'hédonisme de la consommation de masse. En général le modèle intégrait une vision à long terme incompatible avec la naissance d'une société de consommation boulimique qui émoussa les habitudes d'épargne des ménages. Le déclin du modèle s'explique donc par un changement des mentalités influencé entre autres par le modèle anglo-saxon.

- La seconde raison est d'ordre structurel : d'une part, l'entourage familial devint de moins en moins capable de fournir des individus compétents pour assumer la direction de l'entreprise car la gestion quotidienne nécessitait des cadres dotés d'une solide formation scientifique ; ou bien les héritiers s'orientèrent dans d'autres directions. L'émigration des enfants des familles industrielles après la guerre de 1870 priva les familles de leurs forces vives. Par conséquent les familles perdirent progressivement le contrôle de leurs entreprises. D'autre part, suite au développement des méthodes bureaucratiques de direction et de contrôle, la société anonyme introduisit des éléments étrangers (ingénieurs ou porteurs de parts) qui n'avaient pas les mêmes valeurs. Les fondateurs durent partager le pouvoir avec des directeurs gestionnaires ou dans les cas extrêmes, ces derniers prirent tout simplement la place des fondateurs. En outre, les différentes guerres entre la France et l'Allemagne, la généralisation de la société anonyme, une centralisation excessive, provoquèrent le transfert progressif des centres de décisions vers Paris ou vers d'autres régions de France, affaiblissant le rôle des entreprises mulhousiennes et donc la position dominante économiquement et politiquement de sa bourgeoisie. A ces facteurs s'ajouta la menace des fusions et des O.P.A. qui permet de bâtir en quelques minutes une fortune impossible, fut-ce au prix du travail intense de toute une vie ; alors que la pérennité des entreprises mulhousiennes s'appuyait sur la conquête progressive et durable d'un marché évitant les prises de contrôle brutales et spéculatives. Ces dernières bénéficiaient aussi d'un actionariat stable et de financements bancaires assurés et les gestionnaires primaient par rapport aux actionnaires. Les industriels mulhousiens s'implantaient progressivement, durablement, méthodiquement et construisaient leurs filiales selon leurs propres méthodes, leur culture et sous leur direction. L'entreprise n'était plus une communauté mais une commodité changeant la nature de l'entreprise, en faisant un actif que l'on échange comme une matière première.

- La troisième raison est d'ordre social : avec l'annexion de l'Alsace, les industriels refusèrent tout compromis et toute participation à l'administration du pays, laissant ainsi la place à une classe moyenne née du développement de l'industrie. Celle-ci les remplaça à la tête du conseil municipal, des associations, des corporations, des sociétés coopératives, des caisses de secours. D'autre part, les industriels ne furent plus les patrons indiscutés et respectés et étaient de plus en plus en butte aux critiques. Cette situation fut aggravée par la méfiance réciproque qu'impose la lutte des classes, remplaçant la coopération confiante d'autrefois. Ces facteurs provoquèrent un durcissement social généralisé du côté patronal comme ouvrier et une lassitude du côté patronal. Contre l'arbitraire de certains et pour protéger les plus défavorisés, l'Etat intervint de plus en plus, isolant encore plus l'industriel de ses ouvriers. Enfin, le consensus social fut remis en cause avec les priorités qui le fondent (primat du collectif sur les intérêts individuels, puissance associative puis syndicale, mode de gestion). A l'ensemble de ces faits s'ajouta une défiance progressive à l'égard de tout projet collectif par la mystification de la réussite individuelle.

- La quatrième raison est d'ordre politique : le consensus entre le patronat et la classe ouvrière fut brisé par le gouvernement de Bismarck. Il monta les ouvriers contre leurs employeurs débouchant sur les premières grèves et se servit des syndicats pour chercher l'affrontement au détriment du consensus. L'administration profita de l'avance des idées socialistes pour donner le mot d'ordre aux ouvriers de ne plus voter pour les fabricants, alors qu'ils avaient élu en masse de 1874 à 1887 les industriels députés protestataires . L'importance de leur rôle social fut aussi diminuée par le biais d'une législation sociale mise sur pied entre 1880 et 1890 par le Reich.

- La cinquième raison est d'ordre économique. D'une part avec le rattachement de l'Alsace, l'État intervint de plus en plus dans le domaine économique pour corriger les excès du marché. Puis avec la grande crise de 1929, pour la première fois les industriels mulhousiens firent appel à l'aide de l'État. D'autre part le spéculateur mina la vision à long terme de l'entrepreneur mulhousien puis prit le dessus. Ceci s'explique par l'émergence du souci obsessionnel de la rentabilité, du profit immédiat et une maximisation de l'intérêt individuel sous l'influence du catéchisme anglo-saxon et donc par une préférence systématique accordée au court terme. Résultat : les gains à court terme sapèrent les richesses collectives de l'investissement à long terme, force du capitalisme alsacien. Enfin, l'augmentation de la pression fiscale (sur les sociétés, l'impôt direct, les successions) ne poussait plus à l'épargne. La sixième raison est d'ordre démographique : Alors que le modèle était fondé sur la grande famille permettant d'assurer la continuité lignagère, l'accumulation des crises, un moindre espoir dans l'avenir et une envie de vivre plus confortablement entraîna la chute de la natalité et limita le nombre de successeurs capables pouvant être fourni par le clan familial. La septième raison est d'ordre culturel : Les jeunes générations dans leur lutte contre la germanisation ont recherché une culture plus universelle que celle de leurs parents.

