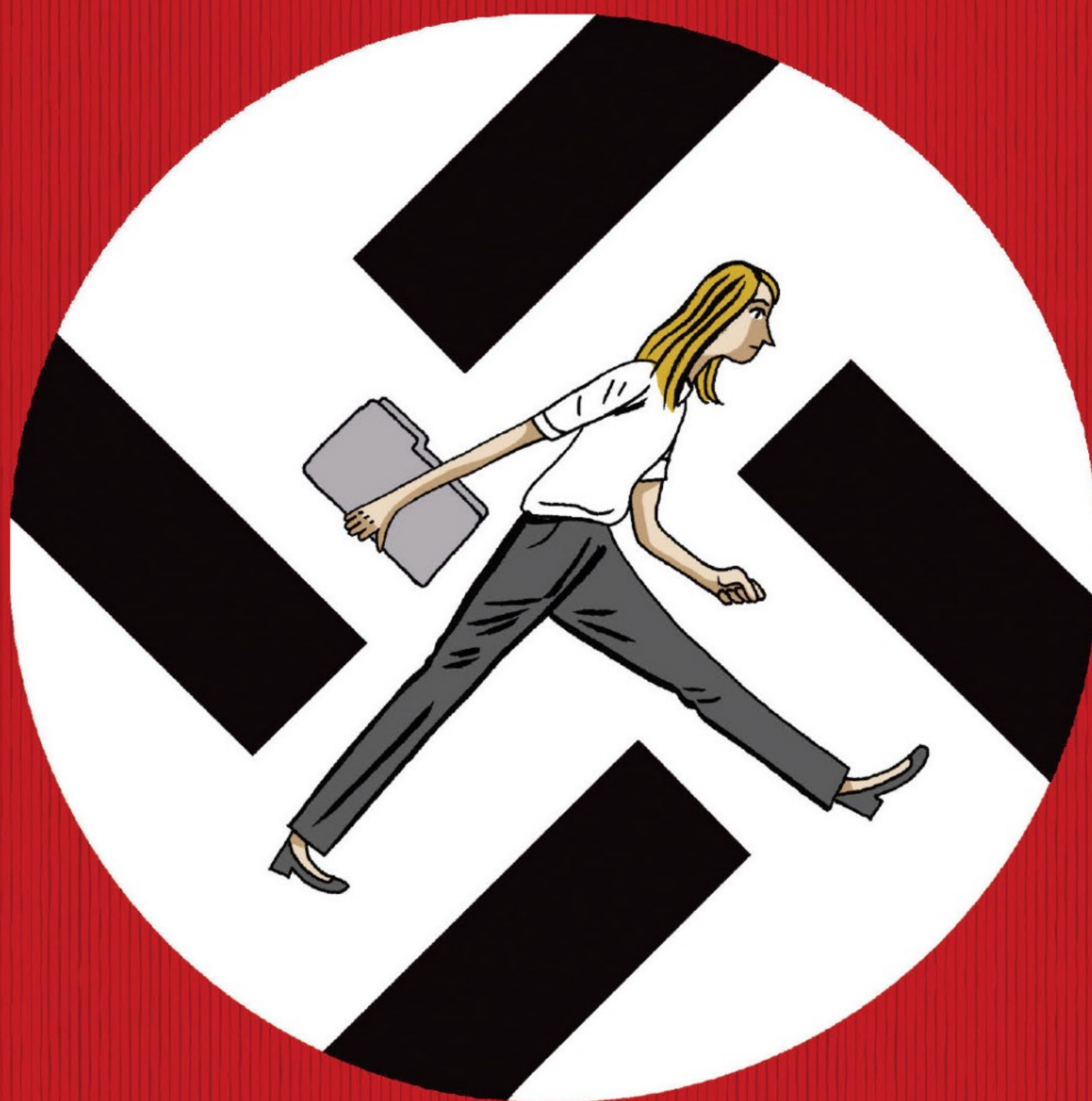


**JOHANN CHAPOUTOT**

**PHILIPPE GIRARD**

# **LIBRES D'OBEÏR**



**casterman**



**JOHANN CHAPOUTOT**

**PHILIPPE GIRARD**

# **LIBRES D'OBEÏR**

**casterman**



# PRÉFACE

Ce livre, dû au talent de Philippe Girard, met en récit, en texte et en images un travail d'historien, paru en 2020 qui, comme tant d'autres, relevait les continuités entre l'expérience biopolitique, économique et impérialiste du III<sup>e</sup> Reich, suivie avec intérêt à l'étranger, et le monde qui a suivi la défaite des nazis en 1945 – un monde de productivité, de haute croissance et de jouissance matérielle que l'on a qualifié de « Trente Glorieuses » sans trop s'attarder sur ce qu'il pouvait y avoir de moins glorieux (prédation, pollution, destruction). Ce monde reposait sur l'exploitation des corps (le « matériel humain », dit aussi « ressource humaine »), des espaces et du vivant, une ponction souvent destructrice, voire fatale, au nom du profit, et n'opérait, en ces matières, aucune réelle rupture avec le paroxysme extractiviste nazi. Il se trouve que l'un des artisans de ce qui fut faussement qualifié de « miracle économique » – les Trente Glorieuses allemandes – avait eu une première vie avant 1945, que cet album raconte.

À sa sortie en 2020, *Libres d'obéir* suscita un large intérêt, bien au-delà de la spécialité académique de son auteur. Il recueillit l'assentiment de médecins, de psychiatres et de psychologues, mais aussi d'avocats, de magistrats, de syndicalistes, sans oublier les sociologues, économistes et philosophes en prise avec la déshumanisation à l'œuvre dans un « monde du travail » qui repose sur le principe de subordination et qui, dans un contexte néolibéral aggravé, marqué par la radicalisation des détenteurs du capital, connaît pour seule loi l'extraction opiniâtre de la plus-value, jusqu'à l'épuisement et au suicide, « assumés » comme corollaires certes bien malheureux, mais hélas inévitables, d'une performance financière accrue. L'écho du livre était, à cet égard, indissociable du procès des cadres de France Telecom, ce maillon intermédiaire entre un service public (les PTT) et une entreprise pleinement assujettie aux lois du profit (Orange), avec tout ce que cela impliquait de « modernisation » et de « management ».

L'ouvrage interloqua aussi nombre de chaland, intrigués par le caractère, à leurs yeux, quasi-oxymorique du sous-titre, et parfois chagrins que l'on pût ainsi juxtaposer « nazisme et management » – un syntagme offensant pour les thuriféraires du progrès de l'agilité et de la start up nation, mais qui décrivait simplement la biographie de celui dont il était question, le juriste et officier supérieur du SD Reinhard Höhn qui, après avoir gagné ses feuilles de chêne de SS-Oberführer en 1944, devint fondateur d'école de commerce, professeur de management et inventeur d'un modèle de « délégation de responsabilité » qui poussait au paroxysme, et non sans cynisme



revendiqué, l'injonction contradictoire de la liberté d'obéir. Pour l'ancien général SS, le subordonné était bien libre de calculer les moyens d'une fin qu'il n'avait pas définie, ce qui lui attribuait la responsabilité de l'échec de sa mission. « Avec moi, » disait le Prof. Dr. Reinhard Höhn aux cadres qui assistaient à ses séminaires à partir de 1956, « vous ne serez plus jamais responsables » – anticipation géniale de l'essence même de l'économie néolibérale, où le responsable réel se niche toujours dans un maquis indéchiffrable d'organigrammes inexistants et de boîtes aux lettres sises sous les latitudes hospitalières de quelque île tropicale choisie moins pour la douceur de son climat que pour l'épatante légèreté de son droit fiscal.

Cinq ans plus tard, les oppositions un peu rapides, mais pieusement apprises depuis 1945, entre libéralisme et nazisme, sont sans doute dissipées par les saluts hitlériens en mondiovision à Washington. Les uchronies de Philip Roth ou Philip K. Dick sont mieux comprises par celles et ceux qui voient ce qu'ils voient : des techno-suprémacistes imbus de racisme, d'antisémitisme et de darwinisme social qui fantasment l'oligarchie de la tech et du dollar, poussent les feux de la production jusqu'à la dévastation, « assumée » là encore, de la Terre, et réservent quelques sièges chèrement payés dans des fusées pour Mars – cette échappée belle des monstres étant le résumé saisissant de leur amitié pour le genre humain ainsi que pour tous les idiots utiles qui, intoxiqués par la propagande ambiante, acclament des technofascismes qui les méprisent et les promettent, *in fine*, à la mort puisque, dans la course illimitée à l'extraction et au profit, la Terre est rendue inhabitable. Les mêmes, non contents de dévaster les biens communs, détruisent fort logiquement les services publics et l'État, à partir d'agences au statut juridique mal identifié et dans des conditions de légalité douteuse. La disparition de l'État, la multiplication des agences *ad hoc*, c'était déjà la tâche du Reinhard Höhn d'avant 1945, du jeune professeur de droit public à l'université de Berlin, directeur de l'Institut de recherche sur l'État et chef de division au Service de sécurité de la SS. L'histoire est assez aimable pour nous murmurer, pour peu que l'on sache tendre l'oreille, quelques conseils devenus d'autant plus pertinents depuis que, de carbofascisme en technoféodalisme, les masques tombent résolument. L'art du dessinateur, ici, est d'aider à ce dévoilement avec une intelligence du trait, du scénario et de la mise en situation dont on peut lui savoir gré.

Johann Chapoutot



# GLOSSAIRE

**Bewegung** (mouvement) est un terme clé du vocabulaire nazi, notamment dans l'expression **nationalsozialistische bewegung** (mouvement national-socialiste). Il renvoie à l'idée d'une dynamique permanente, d'un État en action, en opposition à une bureaucratie statique.

**Denken** (penser) est un terme qui, dans le contexte nazi, peut être lié à la manière dont la pensée et l'idéologie étaient contrôlées et orientées pour promouvoir les idées du régime et limiter les formes de pensée dissidente.

**Der staat** (l'État) désigne, dans l'idéologie nazie, l'État qui n'est pas une entité neutre, mais un instrument au service d'une vision raciale et totalitaire du pouvoir. Il ne vise pas à protéger des droits individuels, mais à organiser la société selon des principes hiérarchiques et productivistes.

**Gleichschaltung** (mise au pas) désigne le processus par lequel le régime nazi a rapidement aligné toutes les institutions politiques, économiques et culturelles sur son idéologie après son arrivée au pouvoir en 1933. Cela impliquait la suppression de toute opposition, la centralisation du pouvoir et l'uniformisation des structures administratives et sociales.

**Großraum** (grand espace) est un concept géopolitique utilisé par les nazis pour justifier leur expansion territoriale en Europe. Il repose sur l'idée qu'un espace économique et politique doit être organisé autour d'une puissance dominante, en l'occurrence l'Allemagne, qui impose son ordre aux régions environnantes.

**Lebensunwürdige** est un terme nazi désignant les individus ou groupes considérés comme « indignes de vivre », souvent appliqué aux personnes perçues comme racialement, physiquement ou mentalement non conformes aux idéaux nazis.



**Menschenführung** (leadership) désigne les techniques de gestion des individus visant à contrôler et manipuler les comportements dans un cadre autoritaire, en subordonnant les consciences et en structurant la société autour d'une hiérarchie violente et inhumaine.

**Menschenmaterial** (matériau humain) est un terme utilisé par les nazis pour désigner les individus comme de simples ressources à gérer, au même titre que les matières premières ou les machines. Il traduit une vision utilitariste et déshumanisante de l'homme, particulièrement dans l'organisation du travail et la gestion de la main-d'œuvre sous le III<sup>e</sup> Reich.

**Riesenreich** (empire gigantesque) est un concept qui renvoie à l'ambition nazie de créer un vaste empire dominé par l'Allemagne, s'étendant bien au-delà de ses frontières historiques. Ce projet impliquait la conquête et l'exploitation de vastes territoires, notamment à l'Est, dans une logique impérialiste et raciste.

**Vereinfachung** (simplification) est un concept clé dans l'idéologie nazie et dans la gestion administrative du III<sup>e</sup> Reich. Il s'agit de rationaliser, d'optimiser et de rendre plus efficace la prise de décision en supprimant les obstacles bureaucratiques ou les éléments jugés inutiles.

**Volksgemeinschaft** (communauté du peuple) est un concept nazi visant à créer une unité nationale basée sur l'adhésion à l'idéologie raciale, excluant les « éléments étrangers » et promouvant la solidarité entre les membres considérés comme racialement purs.

**Volkskörper** (corps du peuple) est un concept nazi désignant la nation comme un corps organique, où chaque individu fait partie d'un tout cohérent et où la pureté raciale est essentielle à la santé de ce « corps ».









# PROLOGUE







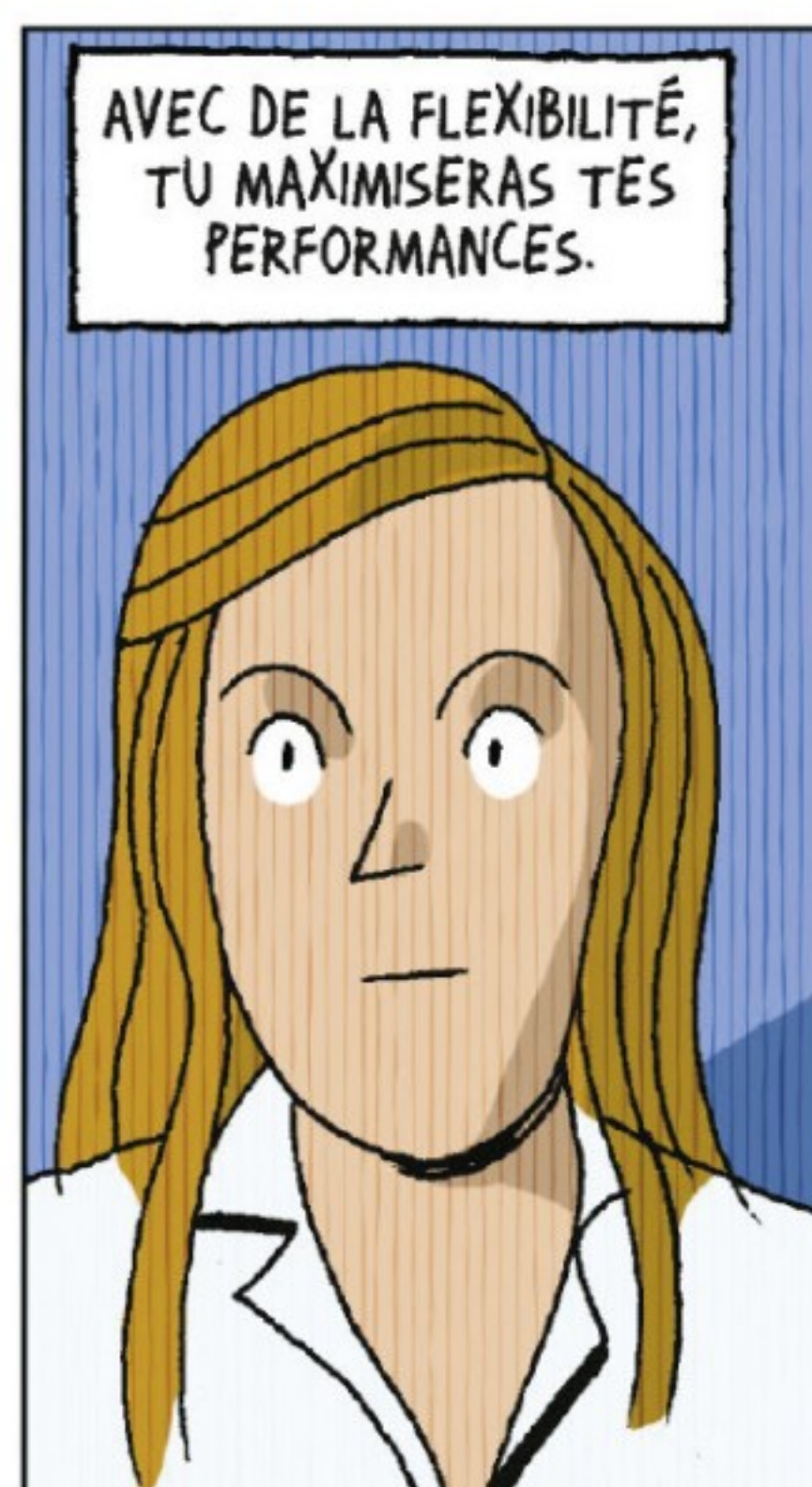


















C'EST DUR, LA  
CONCILIATION TRAVAIL-  
FAMILLE...



C'EST BIEN, L'ÉLASTICITÉ,  
MAIS LES CRÈCHES NE SONT PAS  
OUVERTES 24 H SUR 24 !

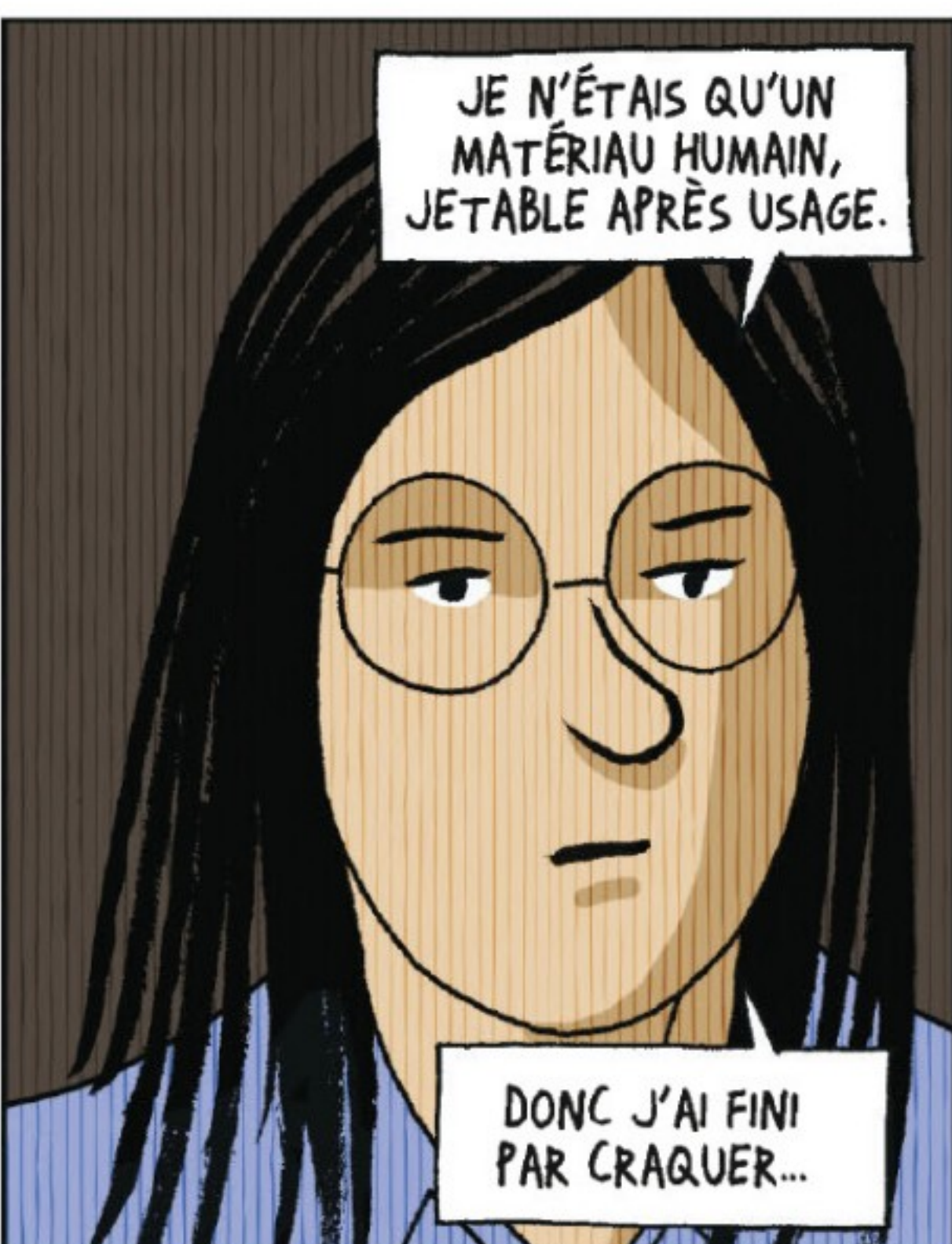


ET LES GRANDS-PARENTS NE  
PEUVENT PAS TOUJOURS FAIRE  
DU BABY-SITTING !

JE QUITTAIS LA MAISON À L'AUBE  
ET JE RENTRAIS QUAND LES  
ENFANTS ÉTAIENT COUCHÉS...



JE N'ÉTAIS QU'UN  
MATÉRIAU HUMAIN,  
JETABLE APRÈS USAGE.



DONC J'AI FINI  
PAR CRAQUER...

J'AI DÛ PASSER PAR LA THÉRAPIE,  
LA MÉDICATION ET L'INTROSPECTION.



IL T'A FALLU PRESQUE DEUX ANS  
POUR TE REMETTRE SUR PIED !



J'AI COMPRIS QUE  
L'HUMAIN NE PEUT PAS  
ÊTRE EXCLU DE  
L'ÉQUATION DU TRAVAIL !



PARFOIS, LA SEULE CHOSE À FAIRE,  
C'EST DE LÂCHER CE CIRQUE...



C'EST CE QUE J'AI FAIT...

DEPUIS, JE SONGE À DÉMARRER  
MA PROPRE BOÎTE, ACHETER UN  
PETIT VIGNOBLE, FAIRE DU BIO...



UN TRUC À ÉCHELLE HUMAINE  
QUI CORRESPONDE À MES VALEURS...









**1**

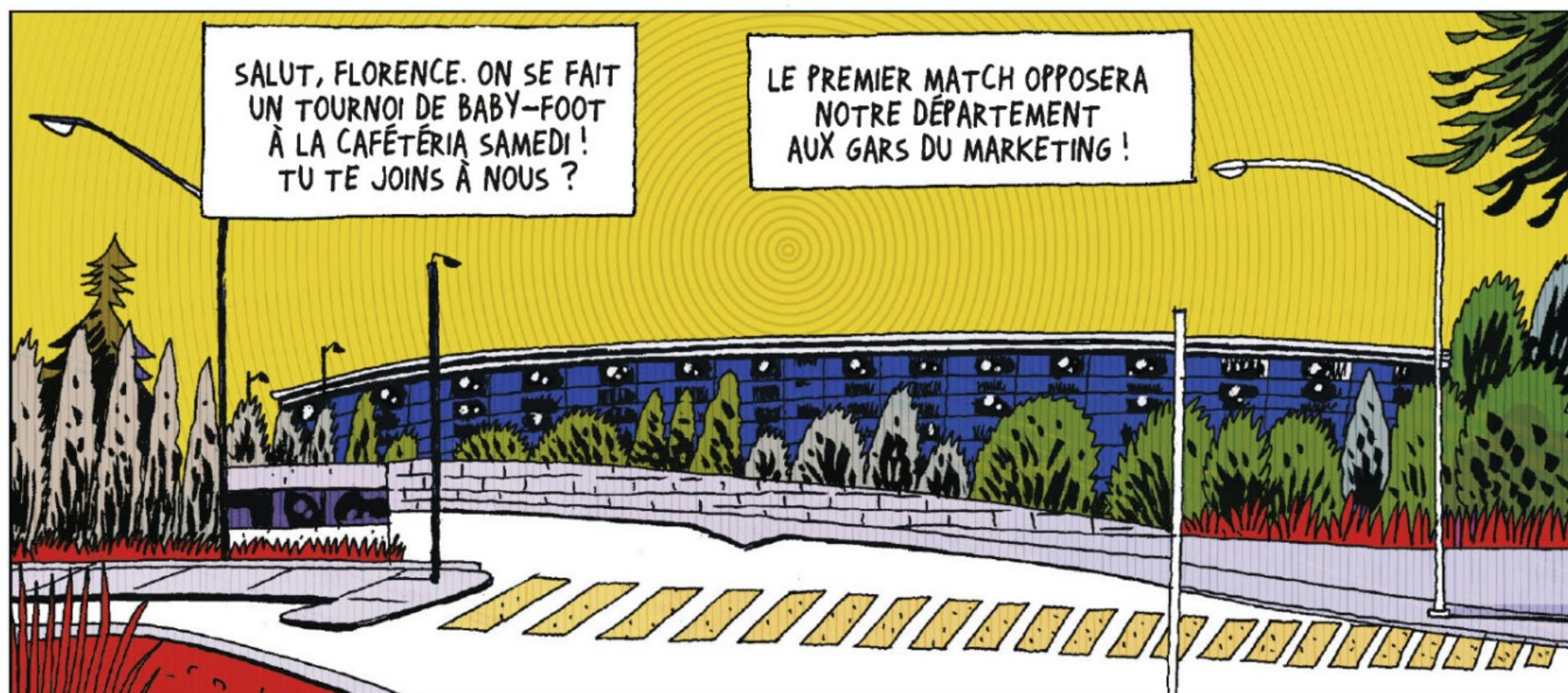
**PENSER  
L'ADMINISTRATION  
DU GRAND REICH**

















UNE SORTE DE RELIGION  
D'USINE ET D'ÉTAT !



MAIS LA LIBERTÉ D'EXÉCUTER  
CE QU'ON N'A PAS CHOISI,  
CE N'EST PAS LA LIBERTÉ !

SELON LE PÈRE DE CETTE  
DOCTRINE, LE NAZI REINHARD HÖHN,  
C'EST POURTANT LE NEC PLUS ULTRA  
DE LA LIBERTÉ D'ACTION !



LE GOUVERNEMENT DÉCIDE D'ADOPTER UNE POLITIQUE DE

**DÉFLATION**

BAISSE DES SALAIRES, DES LOYERS ET DES PRIX À  
LA CONSOMMATION, RÉDUCTION DES ALLOCATIONS  
DE CHÔMAGE, AUGMENTATION DES IMPÔTS.

CES MESURES DÉPLAISENT

**AU PATRONAT**



À SA SORTIE DE PRISON, LE CONTEXTE DE  
CRISE SOCIALE ET LES DISSOLUTIONS SUCCESSIVES  
DU PARLEMENT (4 FOIS EN 3 ANS) STIMULENT  
SON ASCENSION POLITIQUE.



AINSI, EN 1933, IL EST NOMMÉ  
**chancelier**







DEPUIS LA FIN DE LA GUERRE, LA RIANTE PERSPECTIVE QUI LES ATTEND, C'EST



**LE CHÔMAGE**

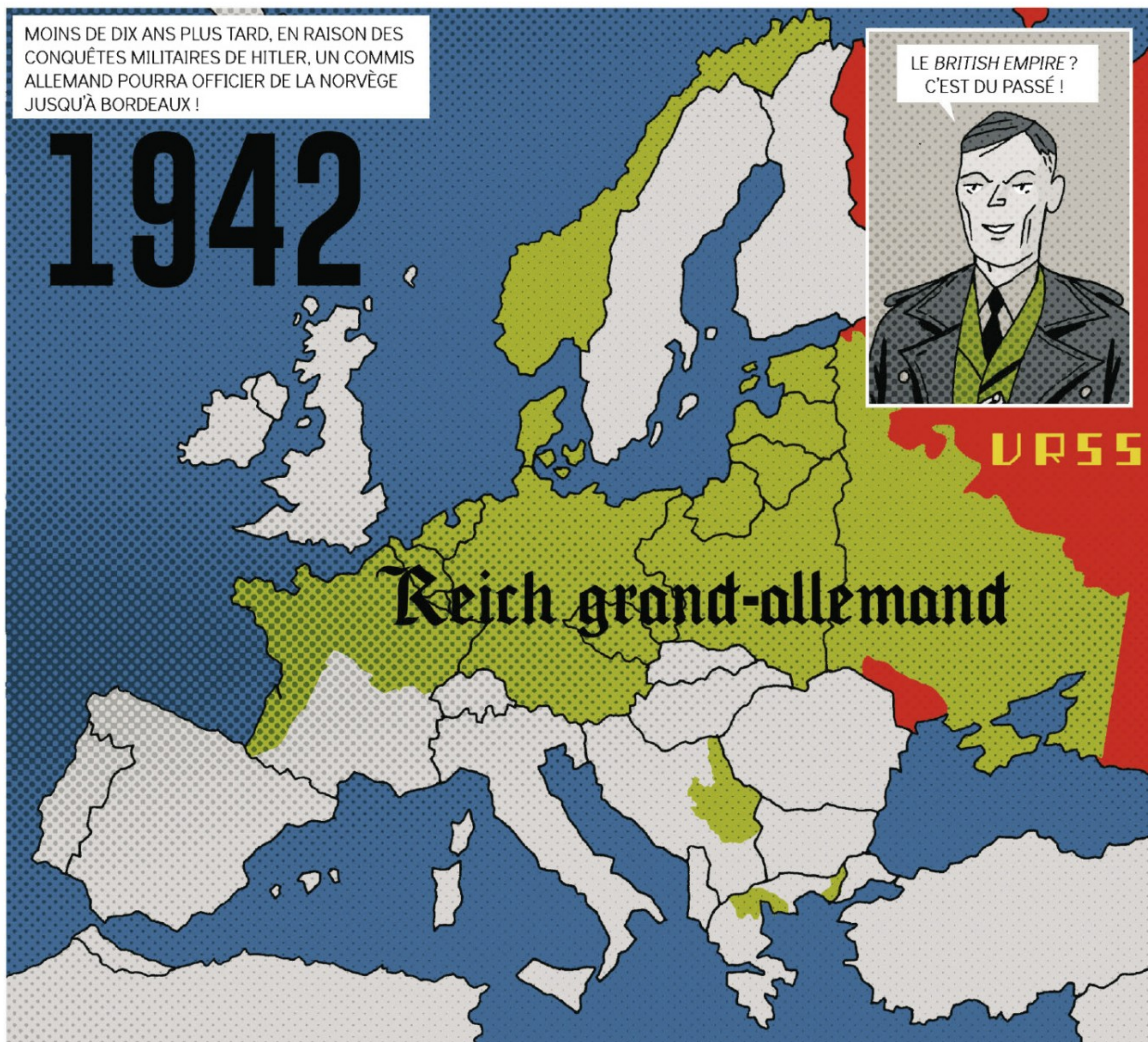
AVEC L'ARRIVÉE AU POUVOIR DE HITLER ET SON PLAN DE RELÈVEMENT NATIONAL DES CARRIÈRES, DES GAINS ET DES MISSIONS PASSIONNANTES SE PROFILENT ENFIN !



QUAND ILS CHANTENT « AUJOURD'HUI, L'ALLEMAGNE NOUS APPARTIENT, ET DEMAIN, LE MONDE ENTIER », LES ALLEMANDS ANNONCENT LEURS COULEURS...











## WILHELM STUCKART

NÉ EN 1902,

JURISTE, DOCTEUR EN DROIT ET RESPONSABLE DU PARTI NAZI. IL EST AUSSI SECRÉTAIRE D'ÉTAT AU MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR ET COFONDATEUR DE LA REVUE *REICH, VOLKSORDNUNG, LEBENSRAUM* « EMPIRE, ORDRE RACIAL, ESPACE VITAL ». DANS SES ÉCRITS, IL MARTÈLE LA NÉCESSITÉ D'UN EXERCICE « ÉLASTIQUE » DE L'ADMINISTRATION, QUI NE DOIT PAS SE SENTIR LIÉ À DES FORMES RIGIDES (...), ÉMANCIPÉ DE TOUT SCHÉMA CALCIFIÉ OU SCLÉROSÉ.

## WALTER LABS

NÉ EN 1910,

JURISTE, DOCTEUR EN DROIT, HAUT FONCTIONNAIRE DU MINISTÈRE DES TERRITOIRES OCCUPÉS À L'EST. IL SUIT AVEC INTÉRÊT LA POLITIQUE GÉNOCIDAIRE DES SS ET APPROUVE STUCKART AVEC FERVEUR DANS UN ARTICLE PUBLIÉ EN 1943.



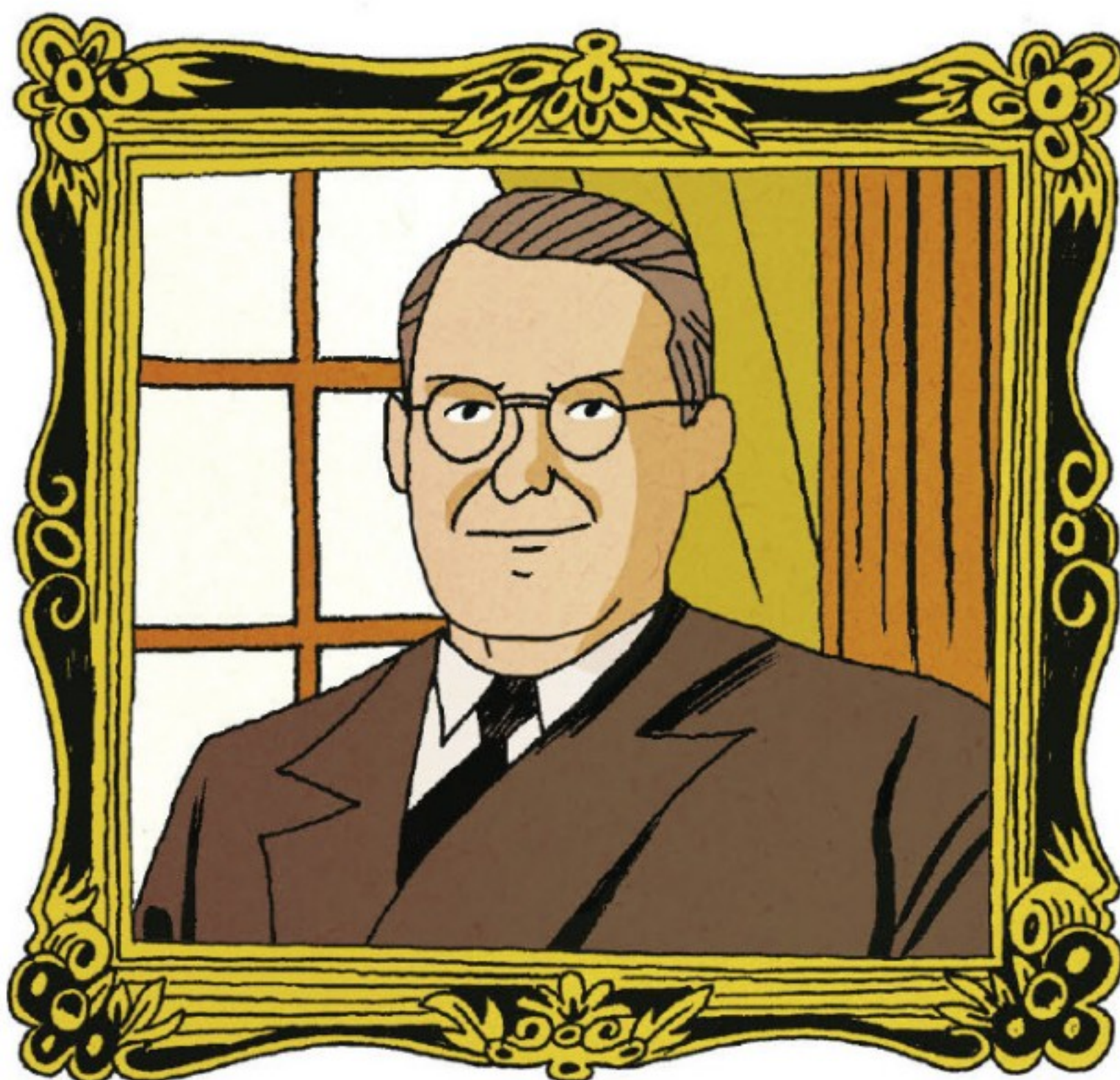
## HERBERT BACKE

NÉ EN 1896,

POLITICIEN, DOCTEUR EN ÉCONOMIE, GÉNÉRAL SS, SECRÉTAIRE D'ÉTAT ET MINISTRE DE L'ALIMENTATION ET DE L'AGRICULTURE DU REICH. IL EST L'AUTEUR DE LA PHRASE QUI A INSPIRÉ STUCKART ET LABS : « NE VOUS PLAIGNEZ PAS AUPRÈS DES TUTELLES, NE LES APPELEZ PAS AU SECOURS. »







## HANS GLOBKE

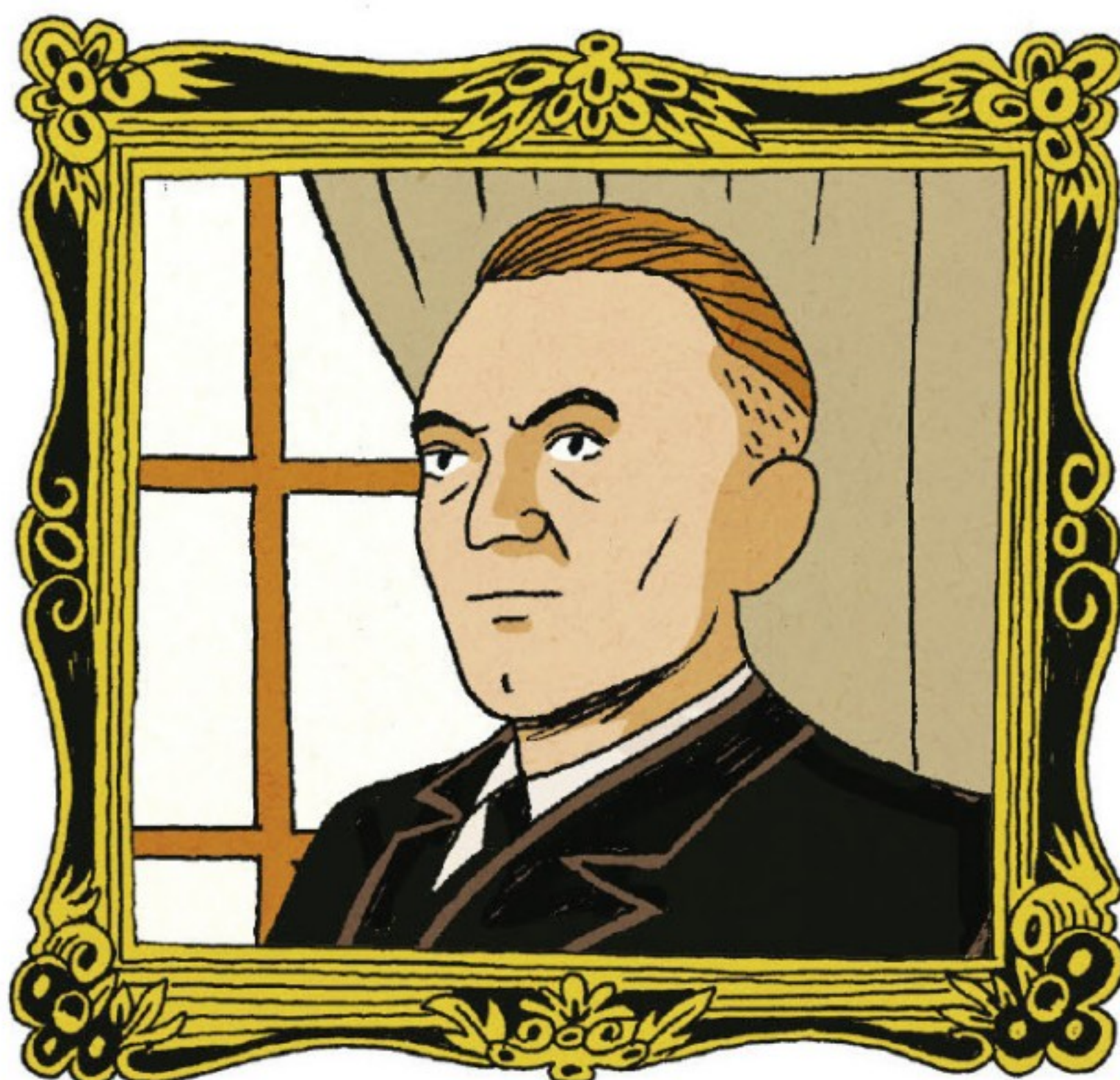
NÉ EN 1898,

JURISTE ET HAUT FONCTIONNAIRE ALLEMAND, SPÉCIALISTE DE L'ARYANITÉ, IL COMMENTE LES LOIS PRIVANT LES JUIFS DE LEUR NATIONALITÉ DANS UN TEXTE COÉCRIT AVEC STUCKART DANS LA REVUE *REICH, VOLKSORDNUNG, LEBENSRAUM*.

## WERNER BEST

NÉ EN 1903,

DOCTEUR EN DROIT, MEMBRE DU SD, IL EST L'UN DES ARCHITECTES DE LA GESTAPO. IL RÉDIGE LE TEXTE *QUESTIONS FONDAMENTALES D'UNE ADMINISTRATION ALLEMANDE DU GRAND ESPACE* DANS LEQUEL IL CONSTATE QUE L'EXTENSION RAPIDE DU TERRITOIRE SUR LEQUEL LE PEUPLE ALLEMAND EXERCE SA SOUVERAINETÉ OBLIGE À RÉVISER TOUS LES CONCEPTS, PRINCIPES ET FORMES DANS LESQUELS CET EXERCICE A ÉTÉ PENSÉ. IL ÉCRIT AUSSI QUE GOUVERNER À BON COÛT, C'EST DÉPENSER LE MOINS POSSIBLE.

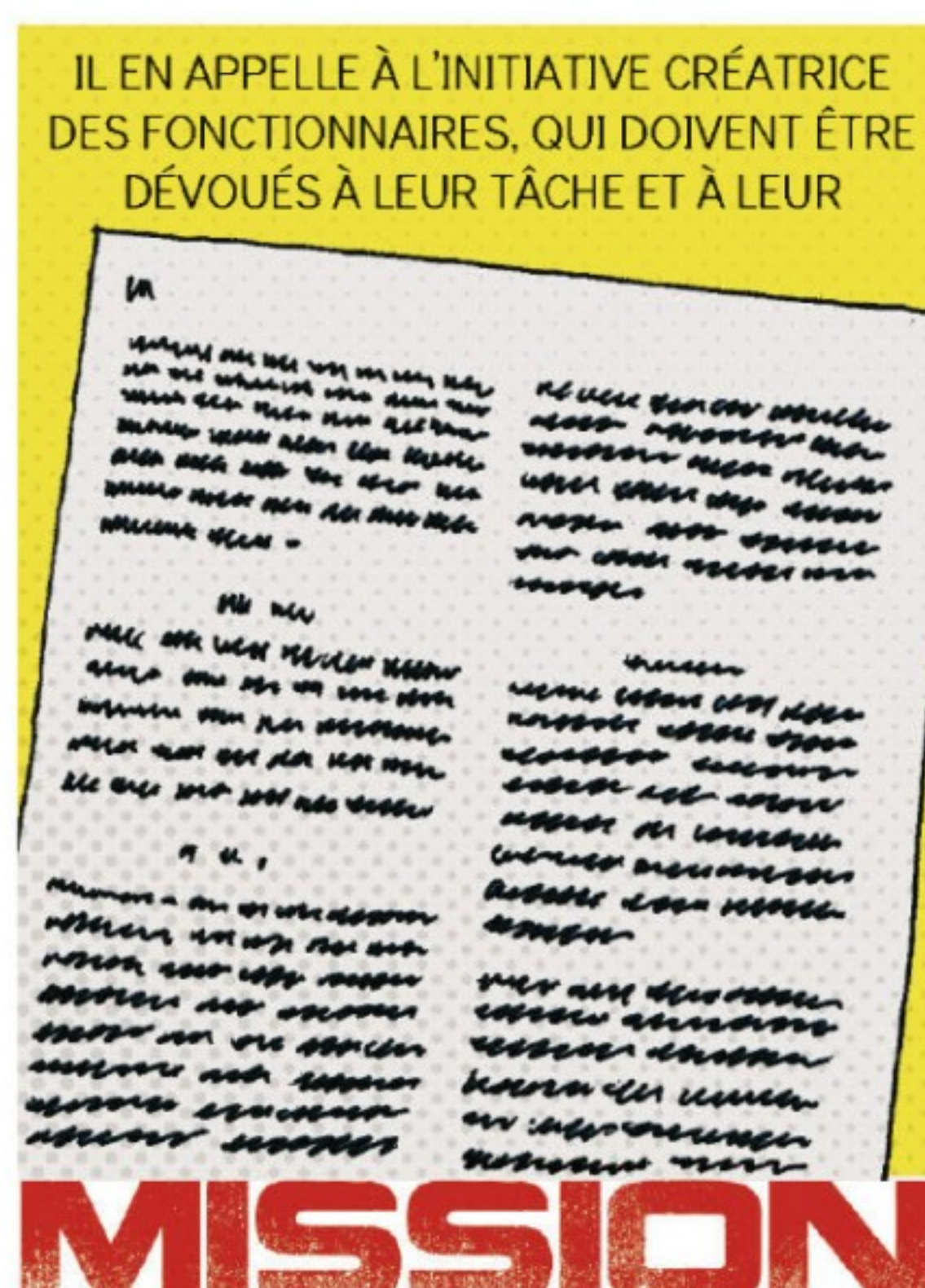


## REINHARD HÖHN

NÉ EN 1904,

JURISTE, PROFESSEUR ET GÉNÉRAL SS NÉ EN THURINGE DANS UNE FAMILLE DE JURISTES. IL EST L'UN DES PENSEURS DU MANAGEMENT NAZI, NOTAMMENT DE LA *MENSCHENFÜHRUNG*, DE LA COMMUNAUTÉ, ET DE L'ESPACE VITAL (SES GRANDES OBSESSIONS). SUTURÉS D'AMBITION INTELLECTUELLE ET SOCIALE, SES CAHIERS ET SES LIVRES SONT LES PLUS SÛRS INSTRUMENTS DE SA VOLONTÉ INSATIABLE DE POUVOIR.









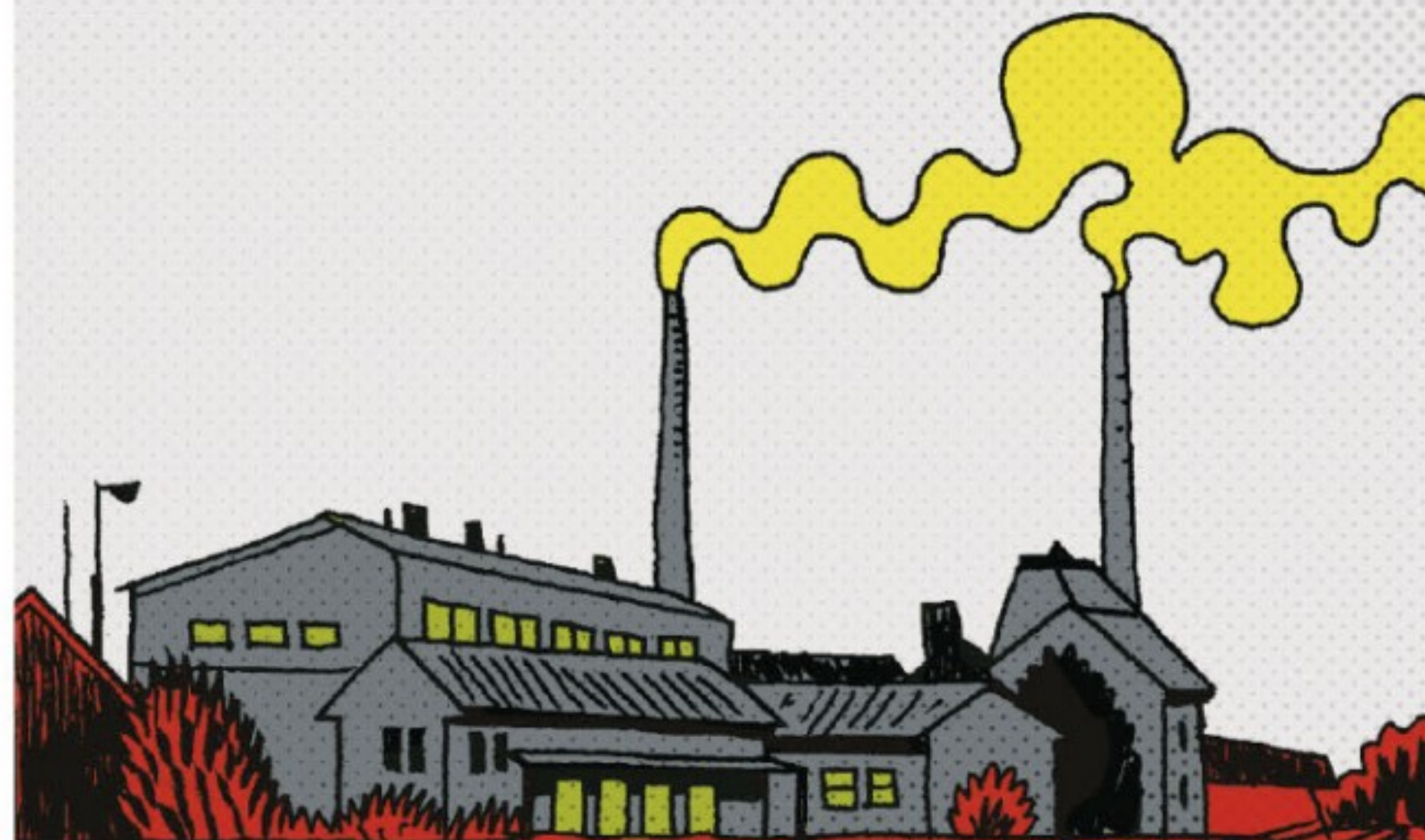


BACKE A DES IDÉES DE NAZI MAIS IL PARLE UN LANGAGE QUE NOTRE MONDE ET NOTRE ÉCONOMIE EMPLOIENT: ÉLASTICITÉ, PERFORMANCE, OBJECTIFS...

## MISSION



D'UN POINT DE VUE HISTORIQUE, CELA SE COMPREND, L'ALLEMAGNE AVAIT UNE ÉCONOMIE COMPLEXE ET DÉVELOPPÉE, AVEC UNE INDUSTRIE PUISSANTE.



BACKE SAIT QUE LES RESSOURCES NE SONT PAS INFINIES. IL CONÇOIT MÊME UN PLAN FAMINE QUI PRÉVOIT DE VOLER DES VIVRES AUX SOVIÉTIQUES POUR NOURRIR L'ALLEMAGNE.

SES IDÉES SUR L'ORGANISATION DE LA FORCE DE TRAVAIL ET SON APPLICATION DANS UN CONTEXTE DE PÉNURIE ONT SERVI DE MATRICE AU MANAGEMENT D'APRÈS-GUERRE.



L'ORGANISATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE, AINSI QUE LA MAÎTRISE DE LA LOGISTIQUE, ONT MÊME FAVORISÉ LES CRIMES DE MASSE, QUI ÉTAIENT UNE INDUSTRIE SOUS LE III<sup>e</sup> REICH.



AU CONTRAIRE DE LA DISSIPATION LATINE, DE L'ANARCHIE JUIVE OU DE LA CONFUSION NOIRE, L'ESSENCE ALLEMANDE EST ORDRE ET UNITÉ :



Ein Volk, ein Reich, ein Führer.

AU DÉSORDRE DE L'ANCIEN RÉGIME, AU CHAOS DE LA DÉMOCRATIE, SUCCÈDE LA GÉOMÉTRIE ORDONNÉE DU REICH.



TOUTES CES RÉFLEXIONS CONDUITES PAR L'EXPANSION TERRITORIALE RAPIDE SANS AJOUT DE RESSOURCES POUSSENT À POSER UNE QUESTION :



AVONS-NOUS VRAIMENT BESOIN DE L'ÉTAT ?





**2**

**EN FINIR  
AVEC L'ÉTAT**

















ÇA AUSSI C'EST POMPÉ SUR  
LA PHILOSOPHIE MANAGÉRIALE  
DES NAZIS...

LES IMAGES D'ÉPOQUE MONTRENT UN  
PAYS ULTRA-DISCIPLINÉ ET UNE MACHINE  
SYNCHRONISÉE AU QUART DE TOUR...

MAIS LA **MISE AU PAS** DE LA SOCIÉTÉ  
ALLEMANDE EST UN LEURRE.



# GLEICHSCHALTUNG

HITLER PRÉTEND METTRE FIN AU DÉSORDRE EN ABOLISSANT  
LA RÉPUBLIQUE ET EN RECRÉANT L'EMPIRE POUR METTRE  
AU PAS LES PUISSANTES COLONNES DE SON MOUVEMENT.



DANS LES FAITS, LE NOUVEAU RÉGIME RELÈVE DE  
L'IMPROVISATION CHAOTIQUE ET SON APPARENTE  
DISCIPLINE CACHE UN DÉSORDRE IMMENSE...



IL Y A AUSSI UN AFFRONTLEMENT  
CONSTANT ENTRE LES PETITS  
POTENTATS DU RÉGIME.



LES INCESSANTES QUERELLES DE  
COMPÉTENCES ENTRAÎNENT UNE  
PERTE DE TEMPS, D'ÉNERGIE ET  
DE MOYENS CONSIDÉRABLE !



POURTANT, HITLER N'EN DÉMORD  
PAS : IL FAUT SE DÉBARRASSER DES  
RÈGLES, DE LA BUREAUCRATIE, ET VITE !



CE N'EST PAS L'ÉTAT QUI NOUS  
DONNE DES ORDRES. C'EST NOUS QUI  
DONNONS DES ORDRES À L'ÉTAT !

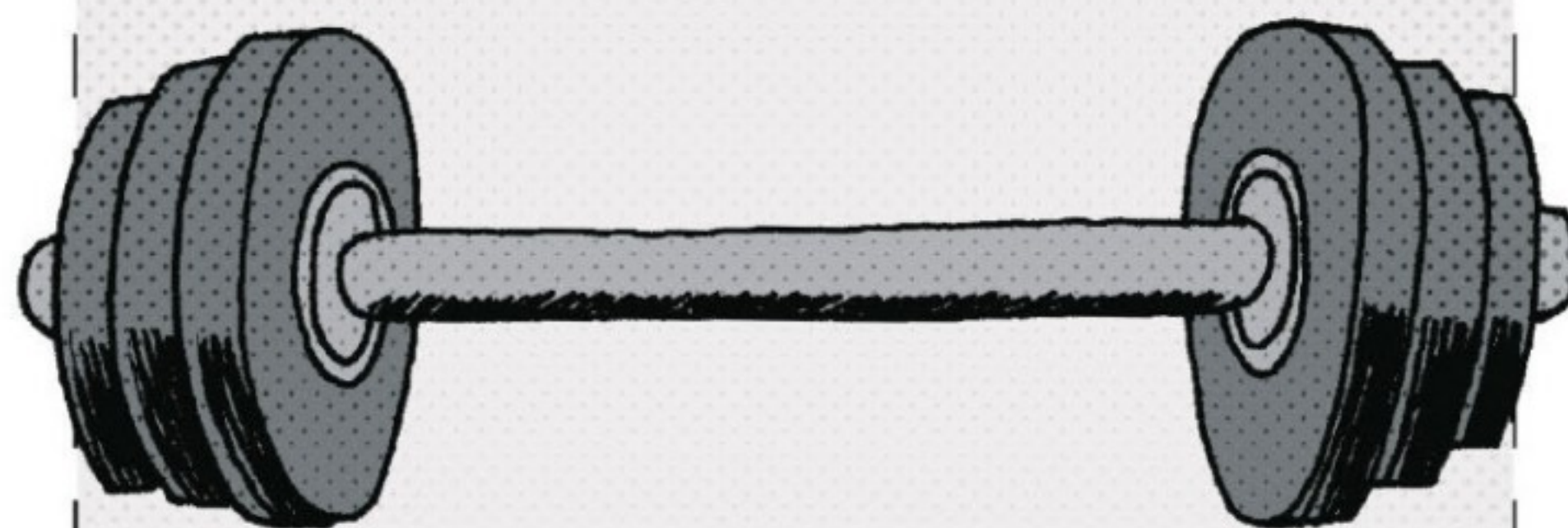




PARCE QUE PLUS PROCHE DE LA DYNAMIQUE DE LA VIE, AU TERME PARTI (PARTED), LA LANGUE NAZIE PRÉFÈRE CELUI DE



À LEURS YEUX, L'ÉTAT EST INCOMPATIBLE AVEC LE FLUX DES INITIATIVES ET DES DÉCISIONS À PRENDRE, ET COMME SON ÉTYMOLOGIE L'INDIQUE, IL EST



**STATIQUE**  
**DER STAAT**

EN PLUS, LES IDÉOLOGUES DU TROISIÈME REICH SONT UNANIMES : L'ÉTAT N'EXISTAIT PAS CHEZ LES GERMAINS DES ORIGINES. ILS VIVAIENT EN TRIBUS RESPECTUEUSES DES LOIS ET DE LA NATURE.



L'ÉTAT EST UNE CRÉATION DU DROIT ROMAIN, UNE DÉGÉNÉRESCENCE RACIALE DE LA ROME ANTIQUE.



PIRE, LE DROIT GERMANIQUE DES ORIGINES A CÉDÉ LA PLACE À LA LOI JUIVE, UNE CALAMITÉ POUR LA RACE GERMANIQUE.



DE JEUNES UNIVERSITAIRES AMBITIEUX ONT DES IDÉES SUR LA QUESTION, NOTAMMENT...

# REINHARD HÖHN

LUI, C'EST UN PEU LE JOSEF MENGELE DU DROIT : PENDANT QUE L'UN TORTURE DANS LES CAMPS, L'AUTRE ÉLABORE DES CONCEPTS JURIDIQUES SUR L'ÉTAT ET L'ESPACE RACIAL.

DANS UN TEXTE DE 1934 INTITULÉ *LES MUTATIONS DE LA PENSÉE CONSTITUTIONNELLE*, IL OPÈRE UNE RELECTURE DU CONCEPT D'ÉTAT POUR EN DÉMONTRER LE CARACTÈRE OBSOLÈTE.

ENNEMI DE L'ÉTAT IL ÉTAIT,  
ENNEMI DE L'ÉTAT IL RESTE.

ALORS QUE LE MOUVEMENT NAZI MONTE EN PUISSANCE, IL EST RECRUTÉ PARMI UNE COHORTE DE JEUNES UNIVERSITAIRES.

MEMBRE DU SD ET DES SS,  
IL DEVIENT PROFESSEUR.

AU FIL DES ANS, IL DEVIENT L'UN DES PENSEURS LES PLUS INFLUENTS DU

## MANAGEMENT MODERNE

ET COMME LES NAZIS N'AIMENT PAS CE MOT ANGLAIS, IL THÉORISE LA MISE EN ŒUVRE DE LA

# MENSCHEN FÜHRUNG

SON MODÈLE SERA ADOPTÉ PAR DES MILLIERS D'ENTREPRISES ALLEMANDES.

HITLER DISAIT QU'IL ÉTAIT CONTENT DE VOIR DES ÉCHELONS ADMINISTRATIFS S'ENTRETUER...

... CAR DE CETTE LUTTE ÉMANAIT LA SOLUTION LA PLUS RAPIDE ET LA PLUS RADICALE.

CES IDÉES ONT ÉTÉ THÉORISÉES PAR HÖHN ET MISES EN APPLICATION PAR LES NAZIS DÈS 1933.

ELLES SONT SI POPULAIRES QU'IL SERA NOMMÉ GÉNÉRAL EN 1944.

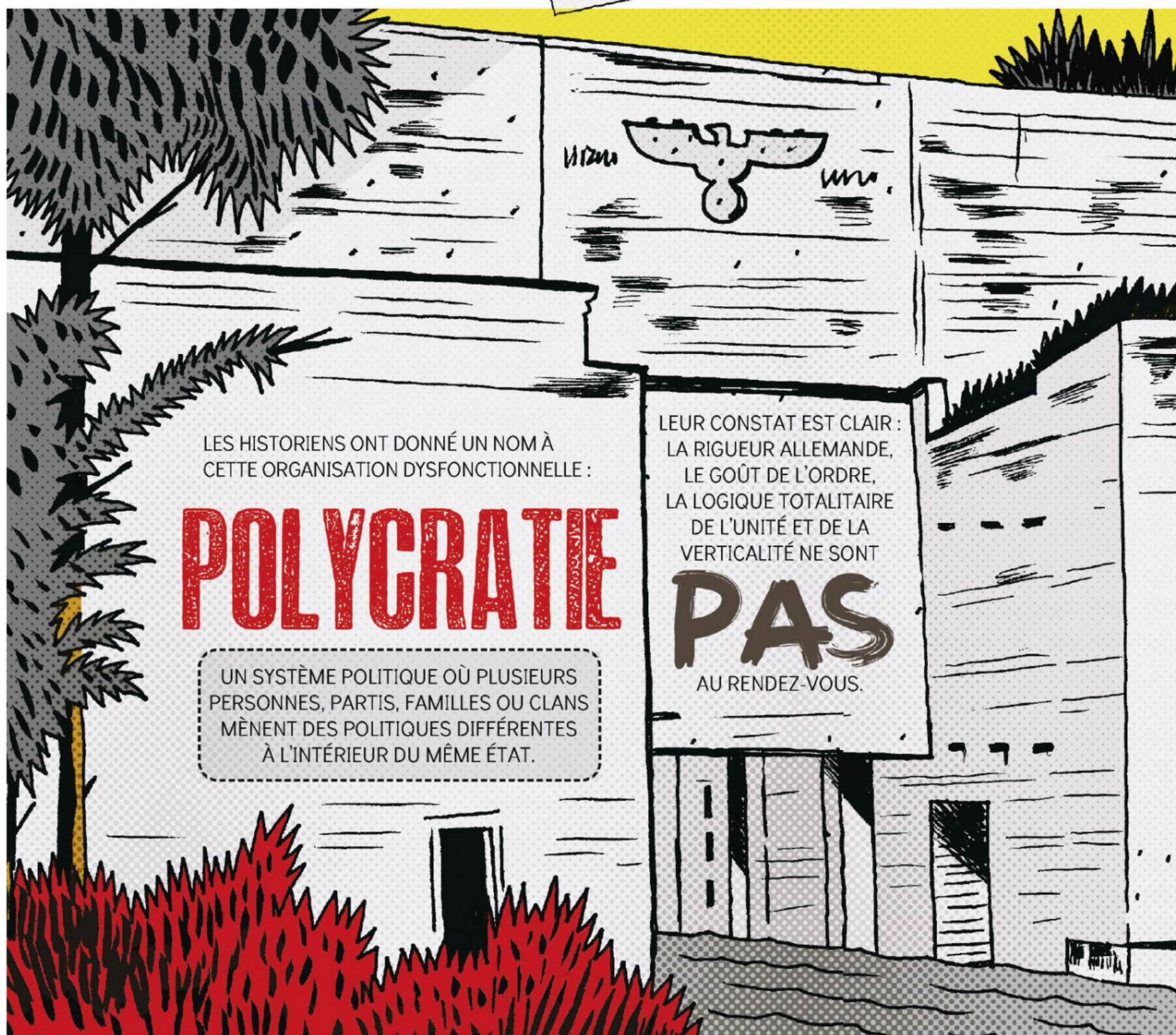


LA COEXISTENCE DU PARTI ET DE L'ÉTAT, MIS À MAL PAR DES PURGES ET DES RÉPRESSIONS, VOIT SE MULTIPLIER LES ORGANES INTERNES ET LES AGENCES AD HOC...

CELA REND LE PROCESSUS DE DÉCISION ET LES ACTIONS ADMINISTRATIVES INDÉCHIFFRABLES.



QUI PLUS EST, PERSONNE NE SAIT CLAIREMENT QUI EST EN CHARGE DES DIFFÉRENTES POPULATIONS CONQUISES.



LES HISTORIENS ONT DONNÉ UN NOM À CETTE ORGANISATION DYSFUNCTIONNELLE :

# POLYCRATIE

UN SYSTÈME POLITIQUE OÙ PLUSIEURS PERSONNES, PARTIS, FAMILLES OU CLANS MÈNENT DES POLITIQUES DIFFÉRENTES À L'INTÉRIEUR DU MÊME ÉTAT.

LEUR CONSTAT EST CLAIR : LA RIGUEUR ALLEMANDE, LE GOÛT DE L'ORDRE, LA LOGIQUE TOTALITAIRE DE L'UNITÉ ET DE LA VERTICALITÉ NE SONT

**PAS**  
AU RENDEZ-VOUS.



LES POTENTATS DU PARTI, HIMMLER, GOEBBELS  
OU RIBBENTROP, SE DÉTESTENT MUTUELLEMENT...

... AU POINT QUE LA SEULE MANIÈRE  
DE TRANCHER EST D'OBTENIR  
L'ARBITRAGE DU FÜHRER.



ON POURRAIT VOIR DANS CE DÉSORDRE INSTITUTIONNEL  
LA CONSÉQUENCE D'UNE PRÉCIPITATION FÉBRILE :  
LES NAZIS NE CESSAIENT DE DIRE QUE LA RACE  
GERMANIQUE AVAIT PERDU TROP DE TEMPS...



DANS LES FAITS, ILS PRATIQUAIENT  
LA DÉSORGANISATION PERMANENTE ET  
LA LUTTE DE CHACUN CONTRE TOUS.

LE DÉVELOPPEMENT DES  
BARONNIES PERSONNELLES PAR  
LES RESPONSABLES DU PARTI,  
SOUS LE REGARD INDOLENT  
DU FÜHRER, POURRAIT AUSSI  
ÊTRE UNE EXPLICATION...

UNE FORME DE  
**DARWINISME  
ADMINISTRATIF**





SI L'ÉTAT, AVEC SON ORGANISATION GÉOMÉTRIQUE, SON INERTIE, SES RÈGLES IMMUABLES, EST INCAPABLE DE FAIRE FACE AUX URGENCES BIOLOGIQUES ET HISTORIQUES DE L'HEURE...



... LE FOISONNEMENT D'INITIATIVES INDIVIDUELLES ET LE DÉVELOPPEMENT D'UNE CONCURRENCE INSTITUTIONNELLE PEUVENT ABOUTIR AUX SOLUTIONS LES PLUS RAPIDES ET LES PLUS RADICALES.



C'EST POURQUOI, À PARTIR DE 1933, APRÈS LA LENTEUR ÉTATIQUE, SE SUCCÈDENT L'AFFRONTMENT DES AMBITIONS ET LA QUÊTE EFFRÉNÉE DE LA FAVEUR DU FÜHRER, QUE CHACUN PENSE OBTENIR EN INTERPRÉTANT SES MOTS ET SES IDÉES, DE LA MANIÈRE LA PLUS RADICALE.



L'HISTOIRE ET LA POLITIQUE ANTIJUIVE DU III<sup>e</sup> REICH PEUVENT ÊTRE LUES À CETTE LUMIÈRE : CE SONT DES INITIATIVES LOCALES DE ZÉLÉS ET DE SERVICES EMPRESSÉS QUI CONTENTENT LA CHANCELLERIE.



## LOGIQUE

(POUR LES NAZIS)

CAR DANS LEUR « VISION DU MONDE », LA VIE EST UN COMBAT, LE MONDE EST UN LIEU DE GUERRE ENTRE LES RACES, COMME ENTRE LES SERVICES, LES DIRECTIONS CENTRALES ET LES AGENCES.

**LA SOLUTION  
LA PLUS DURE  
EST LA  
MEILLEURE**





LA NUIT DE CRISTAL EN EST UN AUTRE EXEMPLE : GOEBBELS SURPREND TOUT LE MONDE EN ORDONNANT DES REPRÉSAILLES CONTRE LES JUIFS ALLEMANDS À LA SUITE D'UN ATTENTAT CONTRE UN CONSEILLER D'AMBASSADE DU REICH À PARIS, PLAISANT AINSI À HITLER.



À PARTIR DE 1941, C'EST LA SHOAH QUI PEUT ÊTRE LUE AU PRISME DU DARWINISME ADMINISTRATIF : DES INITIATIVES LOCALES, ELLES-MÊMES CONCURRENTES, SUSCITENT L'APPROBATION DU POUVOIR LOCAL DANS UNE LOGIQUE DE RADICALISATION CUMULATIVE QUI, DU POINT DE VUE DE HITLER ET DE SES ACOLYTES, EST VERTUEUSE.



REPRENANT LA FORMULE D'UN HAUT FONCTIONNAIRE ALLEMAND DE L'ÉPOQUE, L'HISTORIEN ANGLAIS IAN KERSHAW AVAIT SOULIGNÉ LA VOLONTÉ DES ORGANES DE TRAVAILLER EN DIRECTION DU FÜHRER (*DEM FÜHRER ENTGEGENARBEITEN*) AFIN DE RÉPONDRE À SES DÉSIRS SUPPOSÉS.



LA POLYCRATIE A ÉTÉ PENSÉE EN TEMPS RÉEL PAR DES JURISTES ET DES FONCTIONNAIRES PASSIONNÉS PAR LES QUESTIONS D'ORGANISATION ; SON MÉCANISME A ÉTÉ THÉORISÉ PAR UNE RÉFLEXION JURIDIQUE ET ADMINISTRATIVE QUI PRÔNAIT LA DÉVALORISATION, LA RÉDUCTION, VOIRE LA DISPARITION DE L'ÉTAT.

DONC L'ÉTAT EST DÉVALORISÉ ET RÉDUIT À UNE SIMPLE AGENCE ?



MIEUX : ON VISE SA DISPARITION !





EN MATIÈRE JUDICIAIRE, LA CHOSE  
EST LIMPIDE :



POUR NE PAS ÊTRE DÉPENDANT DES JUGES  
ET DE LEUR LAXISME SUPPOSÉ,  
LE MOUVEMENT NAZI INSTITUE UN ÉTAT  
D'URGENCE QUI LUI OCTROIE DES POUVOIRS  
EXORBITANTS EN MATIÈRE DE RÉPRESSION :



SES REPRÉSENTANTS PEUVENT  
CASSER ET LICENCIER TOUT  
MAGISTRAT OU FONCTIONNAIRE  
DONT LES DÉCISIONS NE SERAIENT  
PAS CONFORMES AUX NÉCESSITÉS  
HISTORIQUES OU IDÉOLOGIQUES.

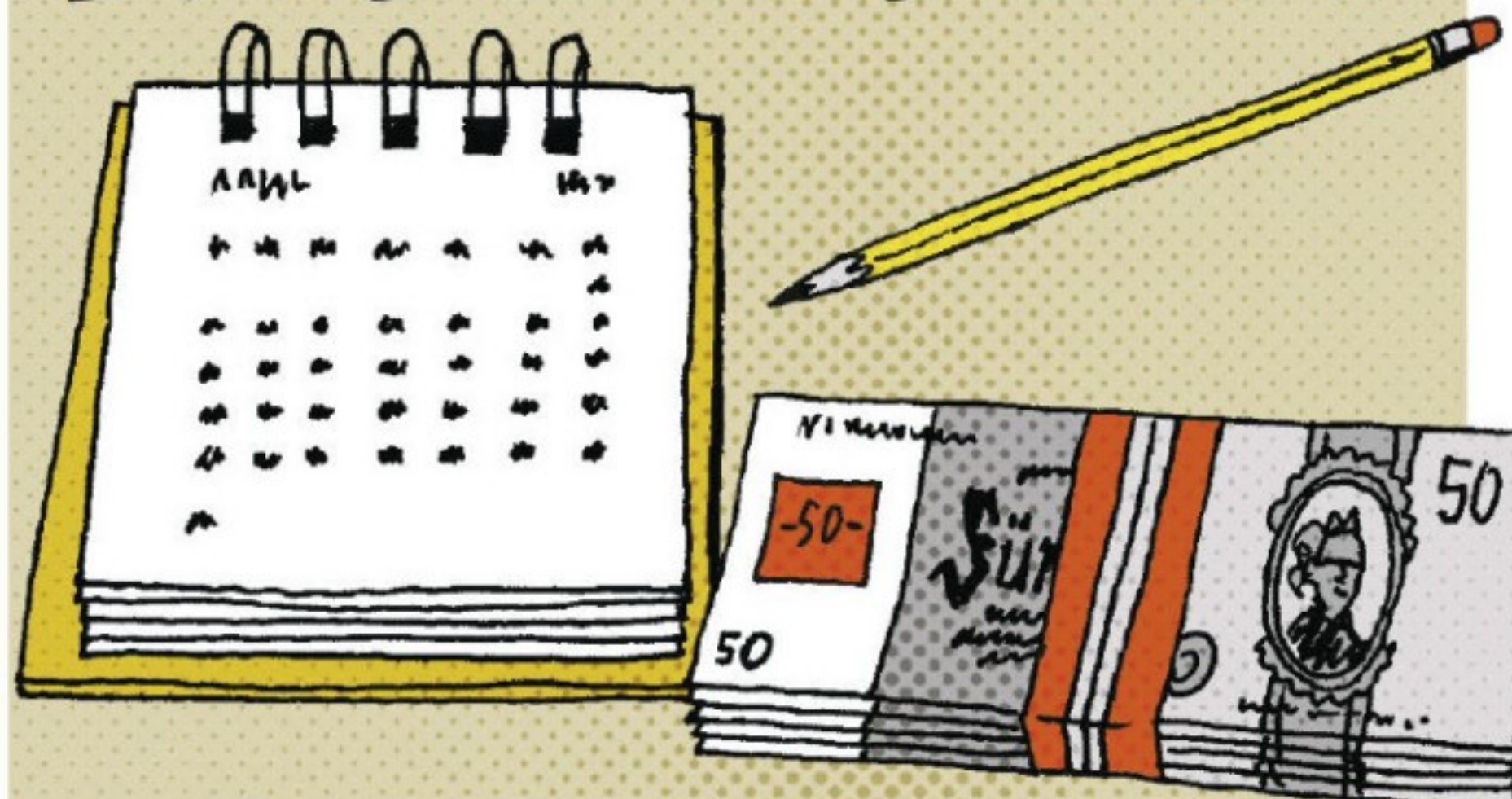
SOUS LE III<sup>e</sup> REICH, L'ÉTAT ET SES SERVITEURS  
N'ONT PLUS DE

# LÉGITIMITÉ



ILS SONT CONCURENCÉS PAR UNE PANOPLIE  
D'AGENCES AD HOC QUI ONT UN BUDGET ET  
UN CALENDRIER POUR ACCOMPLIR LEUR

# MISSION



LA PROLIFÉRATION DE CES AGENCES, PAR DIZAINES,  
MINE DURABLEMENT L'ÉTAT SOUS LE III<sup>e</sup> REICH.  
CELUI-CI DEVIENT SUBORDONNÉ À

# La Race





CES AGENCES SE MULTIPLIENT  
À PARTIR DE 1933 POUR  
ACCOMPLIR DES MISSIONS LIÉES À

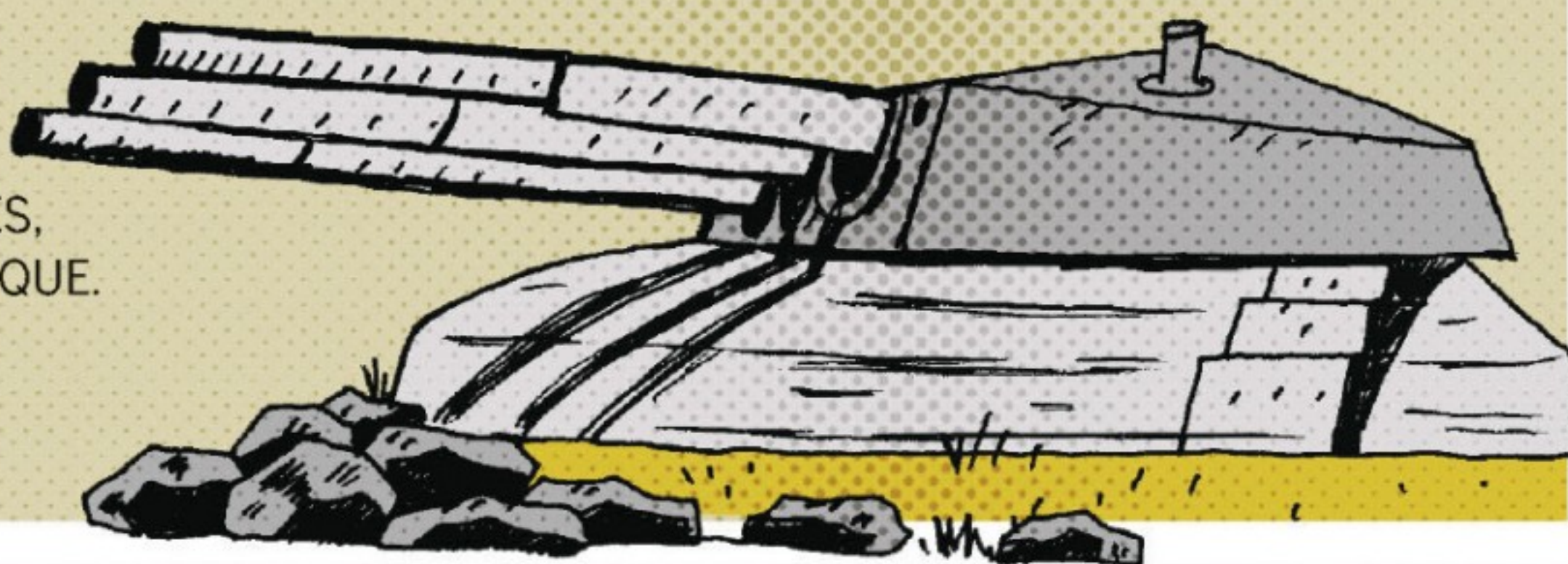
# La GUERRE



NOTAMMENT :

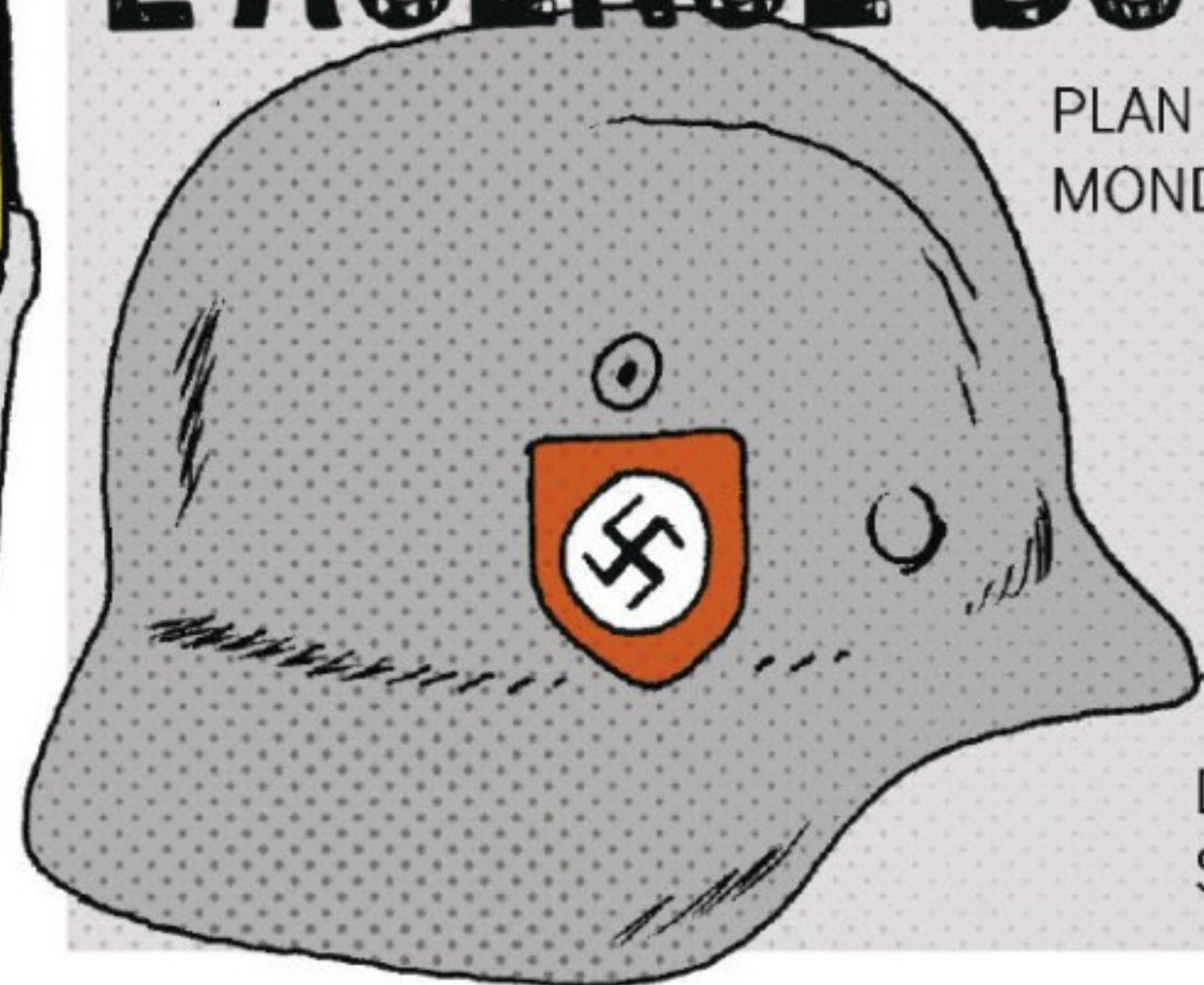
## L'ORGANISATION TODT

CRÉÉE PAR L'INGÉNIEUR FRITZ TODT  
EN 1938 POUR MENER DES MENUS  
ET GRANDS TRAVAUX DU REICH,  
TELS QUE L'ÉDIFICATION DE BARAQUES,  
DE STALAGS ET DU MUR DE L'ATLANTIQUE.



## L'AGENCE DU PLAN DE QUATRE ANS

PLAN D'ARMEMENT ET DE PRÉPARATION À LA SECONDE GUERRE  
MONDIALE DIRIGÉ PAR GÖRING ET APPLIQUÉ DÈS OCTOBRE 1936.



## L'AGENCE GBI

DIRIGÉE PAR ALBERT SPEER, ELLE EXERCE UN CONTRÔLE MÉDIATIQUE  
SUR LE TRAVAIL ET LES PROJETS DE CONSTRUCTION DE L'ÉTAT.

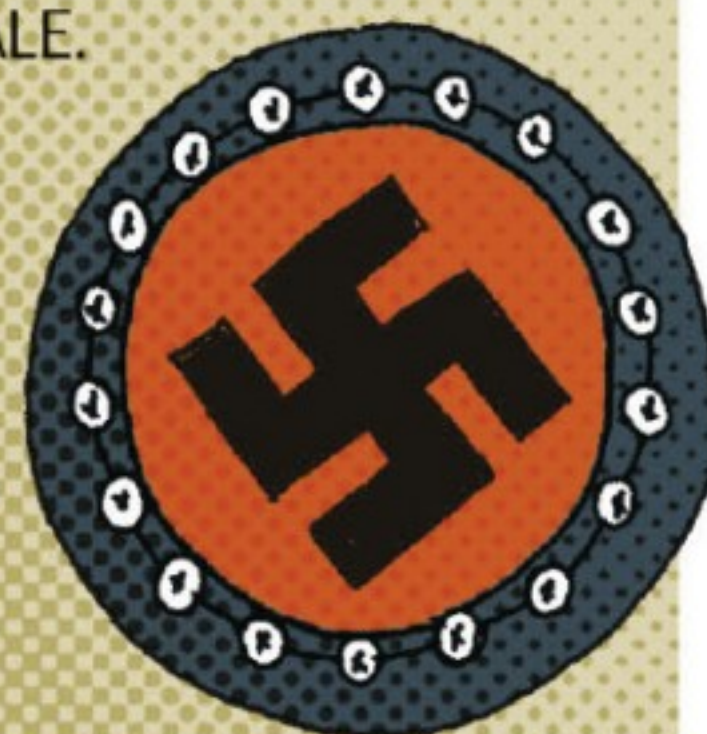
## LE COMMISSARIAT DU REICH POUR LE RENFORCEMENT DE LA RACE GERMANIQUE

CRÉÉ EN 1939 ET CONFIE À HIMMLER,  
IL EST CHARGÉ DE LA POLITIQUE RACIALE  
ET COLONIALE DU REICH.



# Le plan général pour l'Est

PROJET D'AMÉNAGEMENT  
DES TERRITOIRES CONQUIS  
EN EUROPE CENTRALE ET  
ORIENTALE.









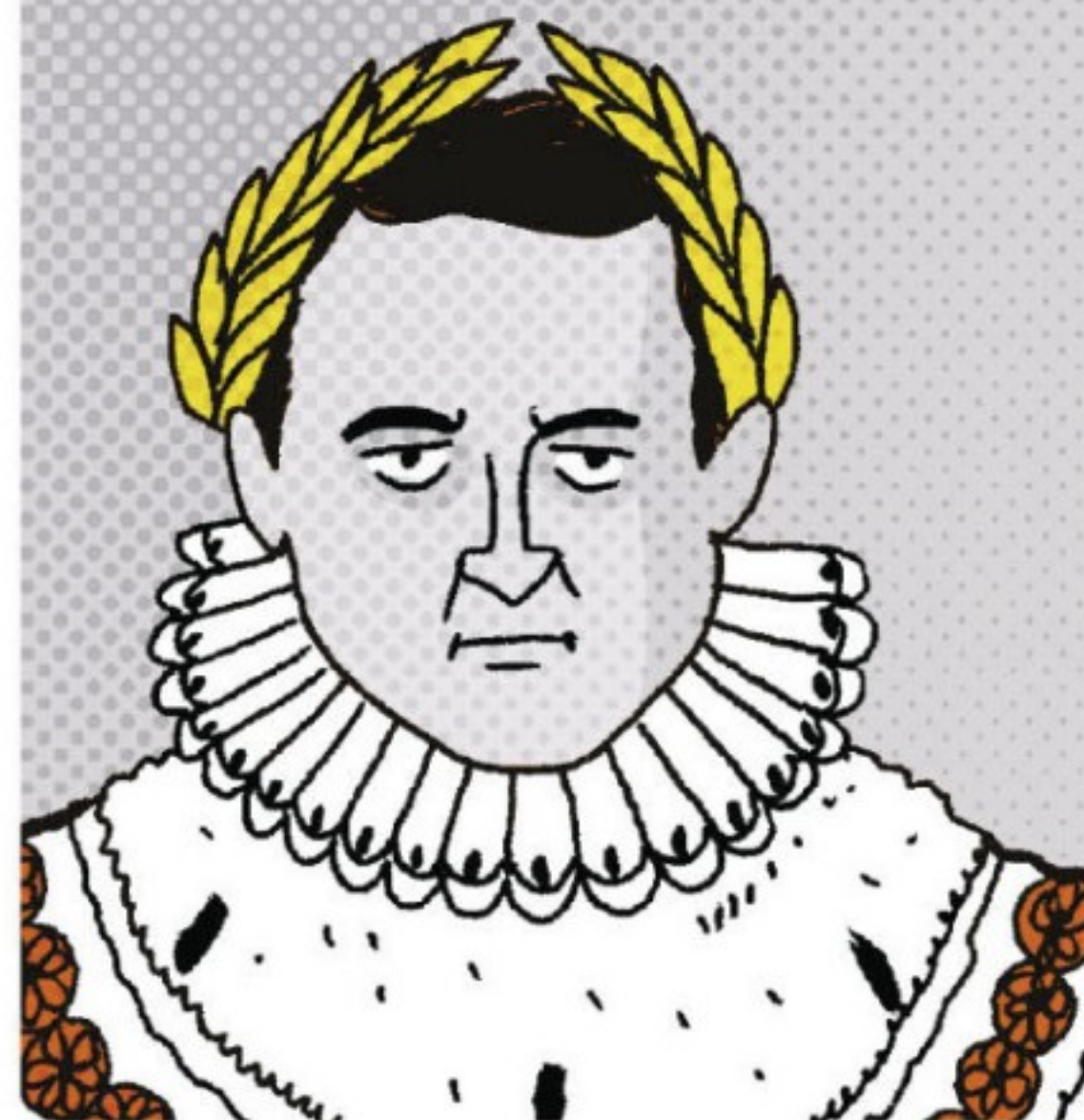
OBSÉDÉS PAR LE POUVOIR ET LA DOMINATION, LES ROIS ONT CRÉÉ UN INSTRUMENT À LEUR SERVICE.



LA THÉORIE JURIDIQUE MAINTIENT L'ILLUSION POUR FAIRE CROIRE QUE L'ÉTAT N'EST PAS UN OUTIL DE MANIPULATION...

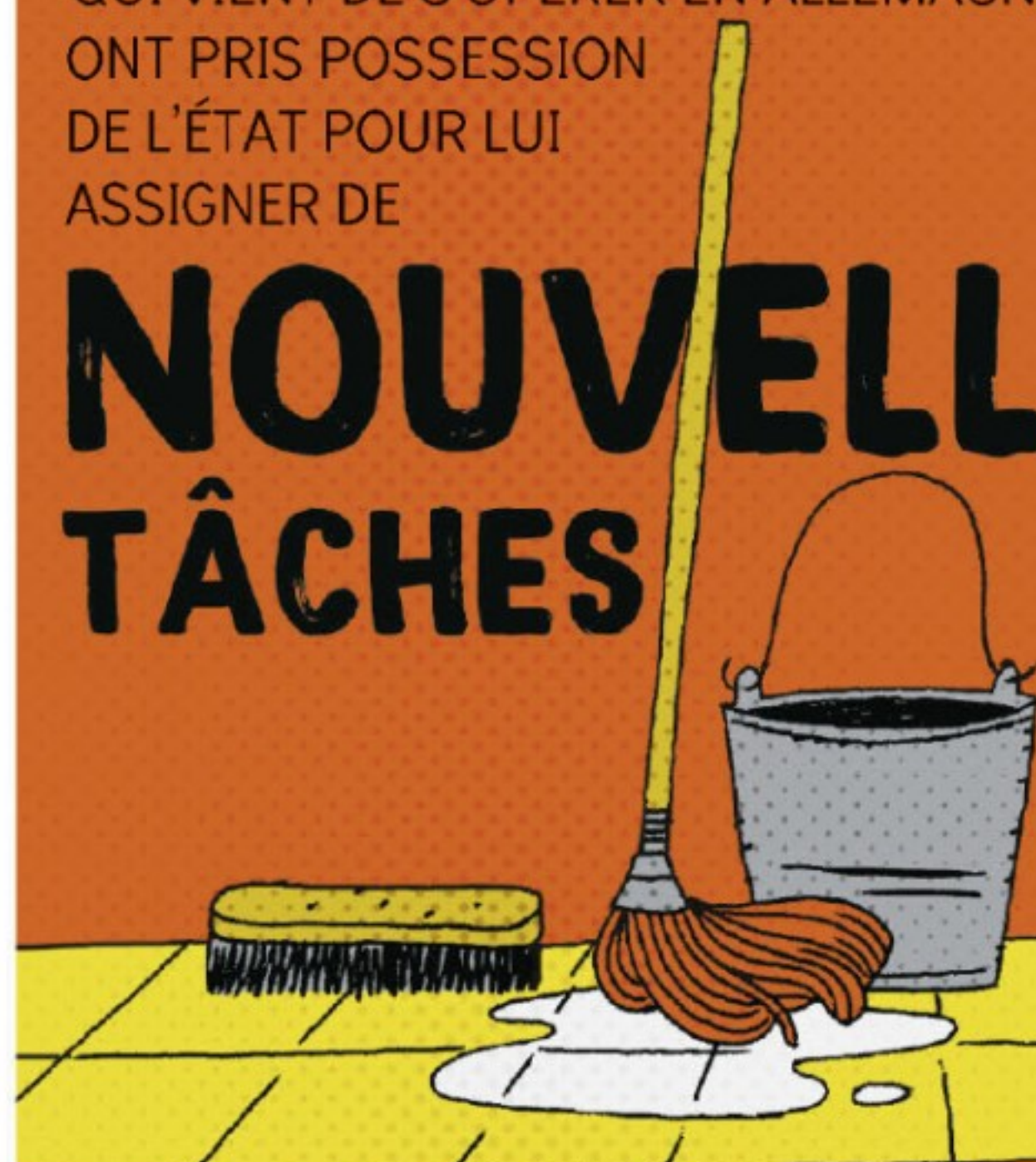


... ALORS QUE POUR HÖHN, IL N'EST RIEN D'AUTRE QU'UN APPAREIL AU SERVICE DU POUVOIR.



DANS LE CONTEXTE DE LA RÉVOLUTION NATIONALE QUI VIENT DE S'OPÉRER EN ALLEMAGNE, LES NAZIS ONT PRIS POSSESSION DE L'ÉTAT POUR LUI ASSIGNER DE

## NOUVELLES TÂCHES



C'EST AINSI QU'À PARTIR DE 1933, L'ÉTAT EST RÉDUIT À UN SIMPLE OUTIL. SON REcul EST SIDÉRANT !

DANS UN COLLECTIF QU'IL DIRIGE EN 1938, HÖHN ACHÈVE SA DÉFINITION EN CES TERMES :

L'ÉTAT N'EST PAS L'ENTITÉ SUPRÊME. IL EST PLUTÔT LIMITÉ À LA RÉALISATION DE

## MISSIONS

QUI LUI SONT ATTRIBUÉES PAR LE POUVOIR.



INSTITUTION IMPORTÉE PAR L'ÉVANGÉLISATION DES PEUPLES GERMANIQUES, IL EST CONTRAIRE AU DÉPLOIEMENT DE LA LIBERTÉ GERMANIQUE.



# La Menschenführung

DOIT ÊTRE ADAPTÉE À L'ESSENCE GERMANIQUE, LIBRE PAR NATURE.





CAR LORSQU'IL EST QUESTION DE

# LIBERTÉ germanique

LES NAZIS NE PLAISANTENT





**3**

# **LA LIBERTÉ GERMANIQUE**













# Que meure ce qui doit mourir !

L'ÉTAT EST MALHEUREUSEMENT CETTE  
INSTITUTION QUI FAIT TRIOMPHER L'ENCRE  
ET LA LOI SUR LE SANG DE LA RACE...



AUX YEUX DES NAZIS, IL ENCOURAGE UNE GANGRÈNE  
QUI SERA FATALE AU CORPS DU PEUPLE

# VOLKSKÖRPER



DE TOUTE FAÇON, L'ÉTAT EST INUTILE AUX YEUX DES NAZIS CAR LA RACE  
GERMANIQUE SAIT D'INSTINCT SE GOUVERNER EN RESPECTANT LES  
LOIS DE LA NATURE.





ENCORE ET  
TOUJOURS  
LE DARWINISME  
SOCIAL...

PUISQUE L'ÉTAT REDISTRIBUE  
LES RICHESSES, IL ASSURE  
LA SURVIE DES FAIBLES...

L'ÉTAT FAIT PROSPÉRER  
LE MALADE, L'INCAPABLE  
OU PIRE, LE CHÔMEUR...

CELA AU DÉTRIMENT DES FAMILLES  
LABORIEUSES QUI VIVENT DANS  
LA MISÈRE DE LEUR TAUDIS !

LES CODES CIVIL ET PÉNAL SONT  
SUPERFÉTATOIRES TANT L'ORDRE  
PUBLIC PROCÈDE D'UNE HARMONIE  
PRÉÉTABLIE ENTRE LES CORPS,  
LES CŒURS ET LES ÂMES  
GERMANIQUES.

Deutsches  
Recht

TOUT HOMME RACIALEMENT SAIN NE  
PEUT ÊTRE QUE NAZI ET ADHÉRER  
AUX ORDRES DU FÜHRER...

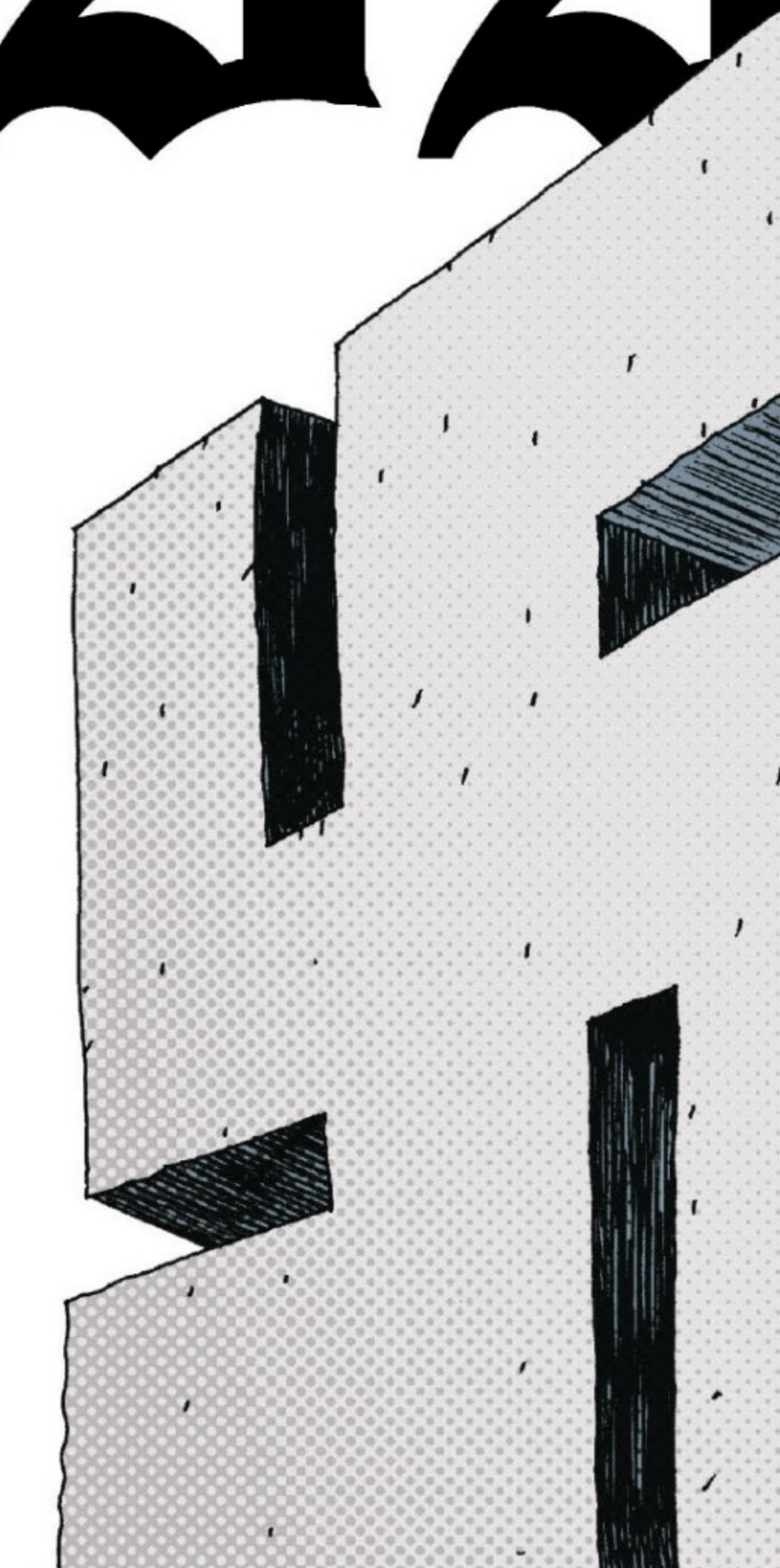
NORMAL, PUISQU'ILS SONT LES

# Commandements de la vie





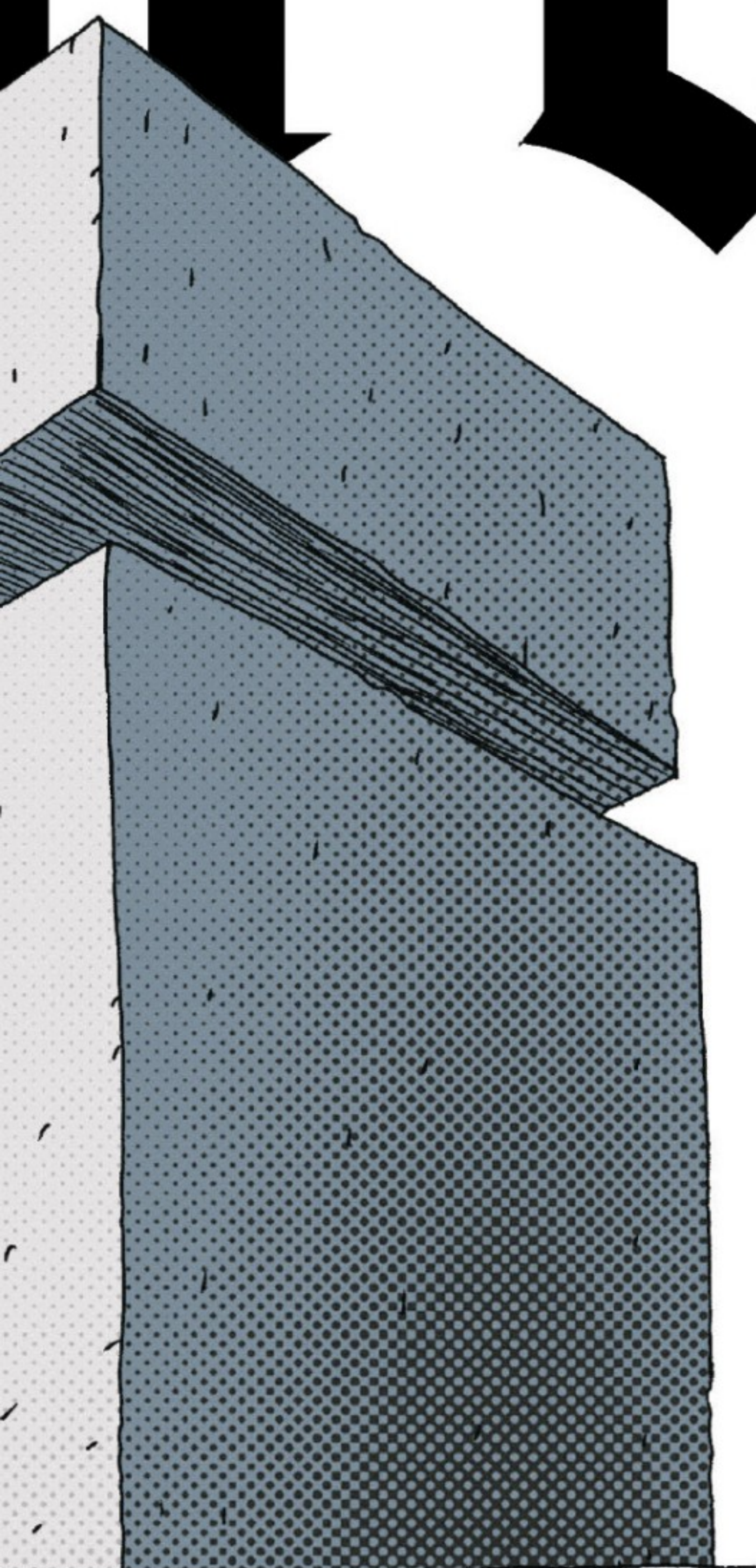
# Ordre







# Reich





D'AILLEURS, LE TERME « REICH » NE SIGNIFIE PAS ÉTAT, ET N'EN IMPLIQUE PAS L'EXISTENCE...

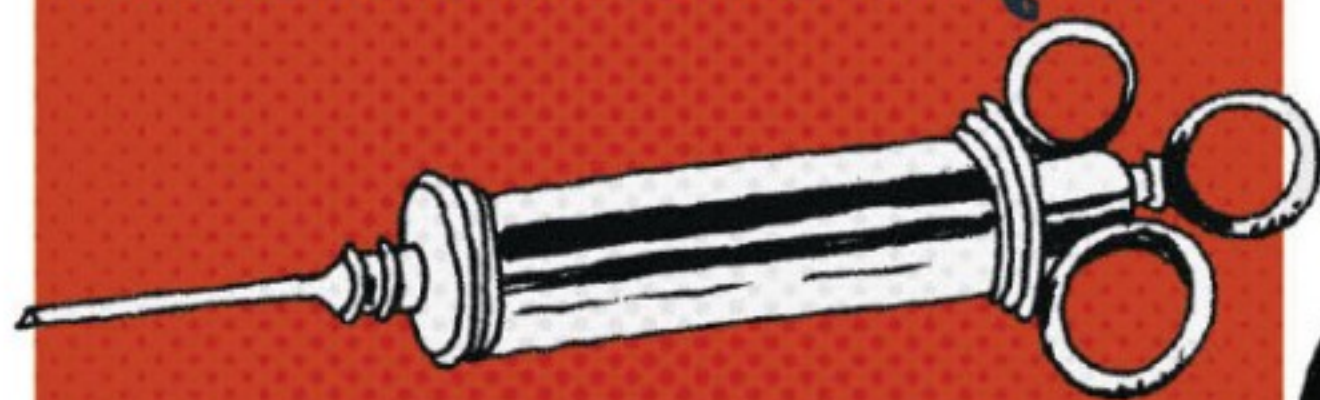
# Reich =

EN ATTENDANT SA NÉCESSAIRE DISLOCATION,  
L'ÉTAT N'A LE DROIT DE VIVRE QUE DANS  
LA MESURE OÙ IL N'ENTRAVE PAS LA NATURE...



DANS LES QUELQUES DÉCENNIES QUI LUI  
RESTENT À SUBSISTER, IL DOIT SE FAIRE  
L'AUXILIAIRE RIGOUREUX ET EXCLUSIF D'UN

## EUGÉNISME PROPHYLACTIQUE:



STÉRILISATION DES MALADES HÉRÉDITAIRES,  
DES ASOCIAUX, DES OISIFS, DES DÉVIANTS...



## GAZAGE



## EUTHANASIE

DES NON-RENTABLES,  
NON-PRODUCTIFS  
ET NON-PERFORMANTS...



L'ÉTAT DOIT CESSER D'ENTRAVER  
LA NATURE EN PROTÉGEANT

## LES FAIBLES





DANS L'ACCEPTION NAZIE, IL RETROUVE SA SIGNIFICATION MÉDIÉVALE ET RELIGIEUSE (REGNUM), AU DÉTRIMENT DE SA SIGNIFICATION JURIDICO-INSTITUTIONNELLE QUI, À L'ÉPOQUE MODERNE, L'ASSIMILE AUX INSTITUTIONS DE L'ÉTAT.

# = Règne



... CAR IL N'Y A PAS D'ALTERNATIVE À

## la loi de la nature



L'ÉTAT-PROVIDENCE SUCCOMBE DONC À

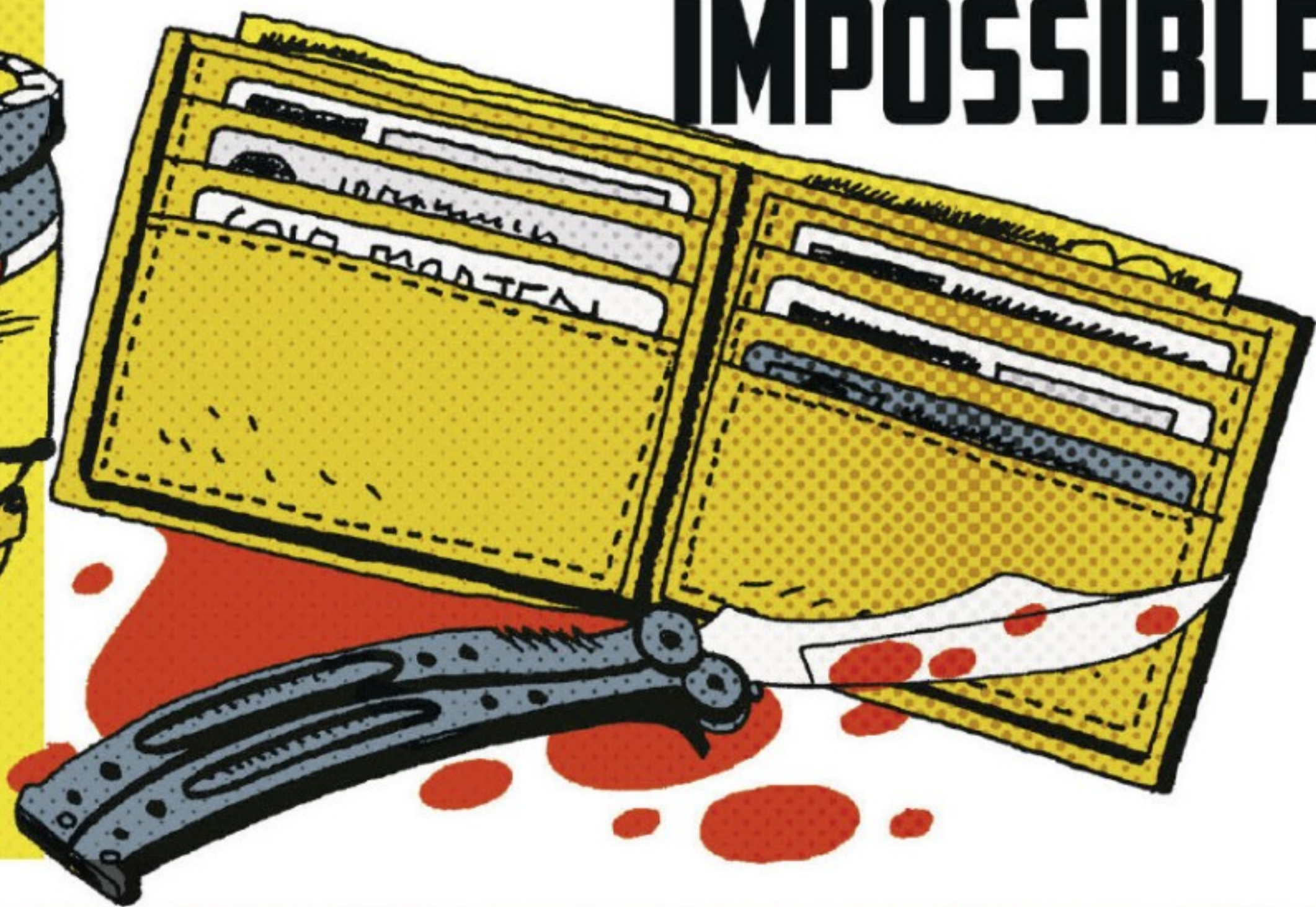
## LA NÉCESSITÉ BIOLOGIQUE



L'ÉTAT GENDARME N'A PAS D'AVENIR  
NON PLUS DANS L'UNIVERS NAZI.

L'HARMONIE SPONTANÉE D'UNE COMMUNAUTÉ RACIALE HOMOGENE  
ET PURE RENDRA TOUTE DÉLINQUANCE NATURELLEMENT

# IMPOSSIBLE



COMMENT UN MEMBRE SAIN DE LA

## VOLKSGEMEINSCHAFT

AURAIT-IL L'IDÉE DE BRAQUER  
UNE BANQUE OU DE VOLER

## UNE VIEILLE DAME ?



À L'INTÉRIEUR DE LA COMMUNAUTÉ NATIONALE, L'ORDRE SERA IMMANENT  
ET SPONTANÉ. LES DÉBOURDEMENTS SERONT CONSIDÉRÉS AVEC BIENVEILLANCE  
ET RÉGLÉS PAR UNE BASTONNAGE ADMINISTRÉE PAR

## LES JEUNESSES HITLERIENNES







# Hitlerjugend

DESSERRER L'ÉTAU DE L'ÉTAT,  
ASSURER LE RÈGNE DE LA NATURE,  
FAIRE RESPECTER LA LOI DU SANG ET  
LIBÉRER LES INITIATIVES – FORCÉMENT  
BONNES – DES FORCES VIVES, TELLES  
SONT LES CONDITIONS DE

D'APRÈS WIKIPÉDIA,  
LES JEUNESSES HITLÉRIENNES  
SONT UNE ORGANISATION PARAMILITAIRE  
CONÇUE POUR ENTRAÎNER LES GARÇONS  
À DEVENIR DES COMBATTANTS ET  
DES SOLDATS AU SERVICE DE  
LA CAUSE NAZIE.

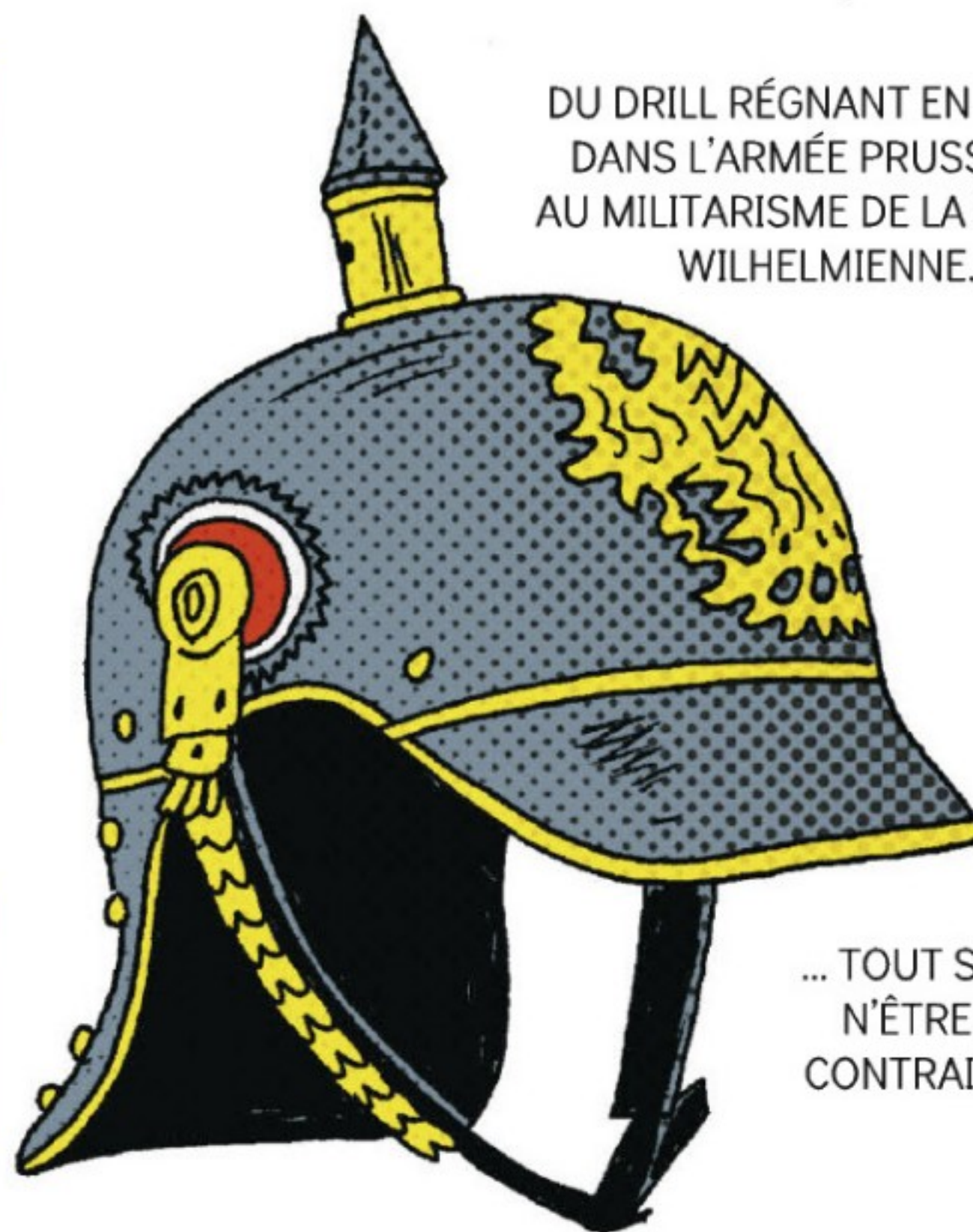
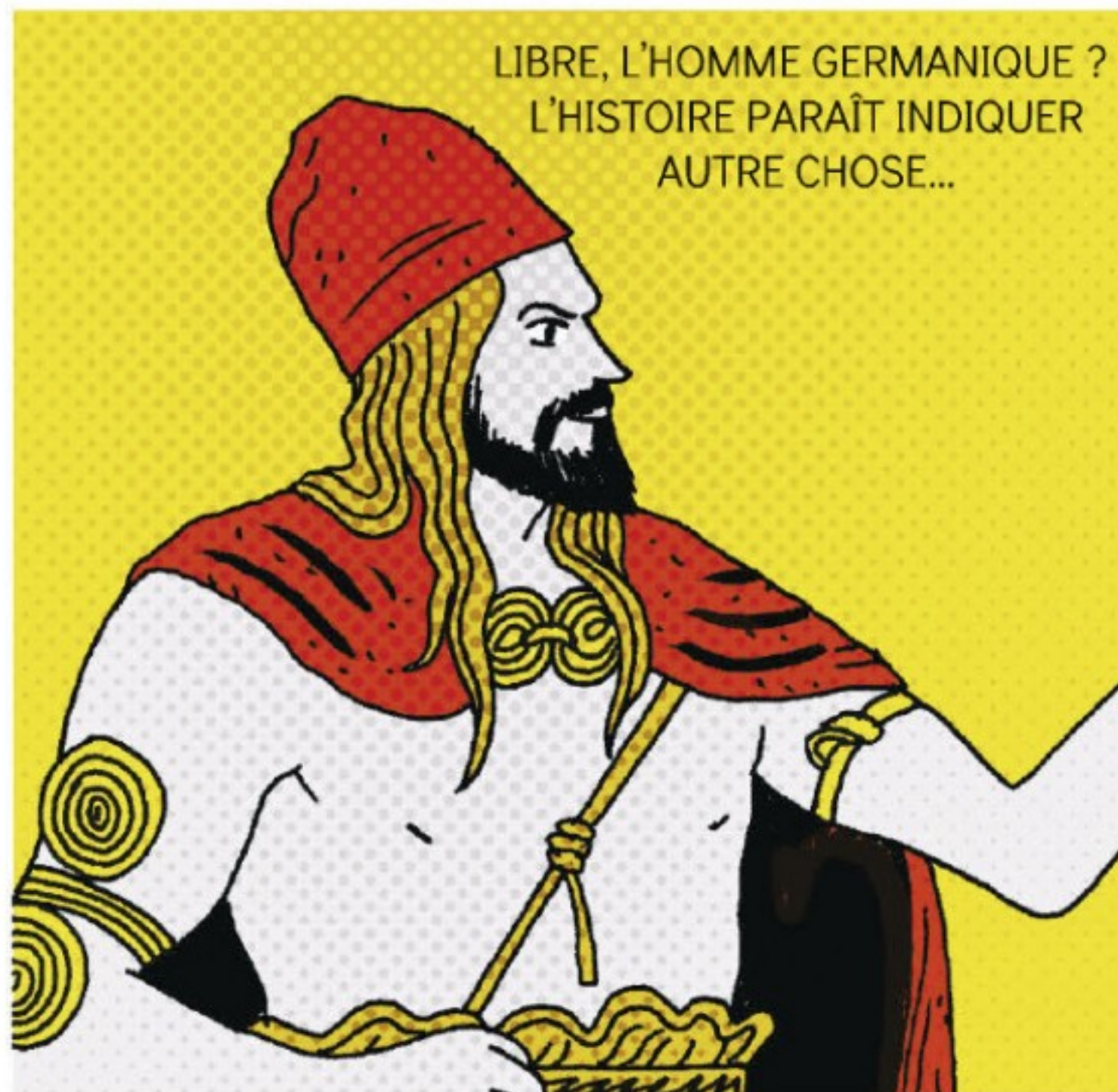
LA  
LIBERTÉ  
GERMANIQUE

SELON LES NAZIS, LES FRANÇAIS SONT UN MÉLANGE  
DE RACES ALORS QUE LES ALLEMANDS SONT RESTÉS  
IDENTIQUES À EUX-MÊMES AU FIL DES SIÈCLES.  
VOILÀ POURQUOI ILS SONT LIBRES PAR ESSENCE !

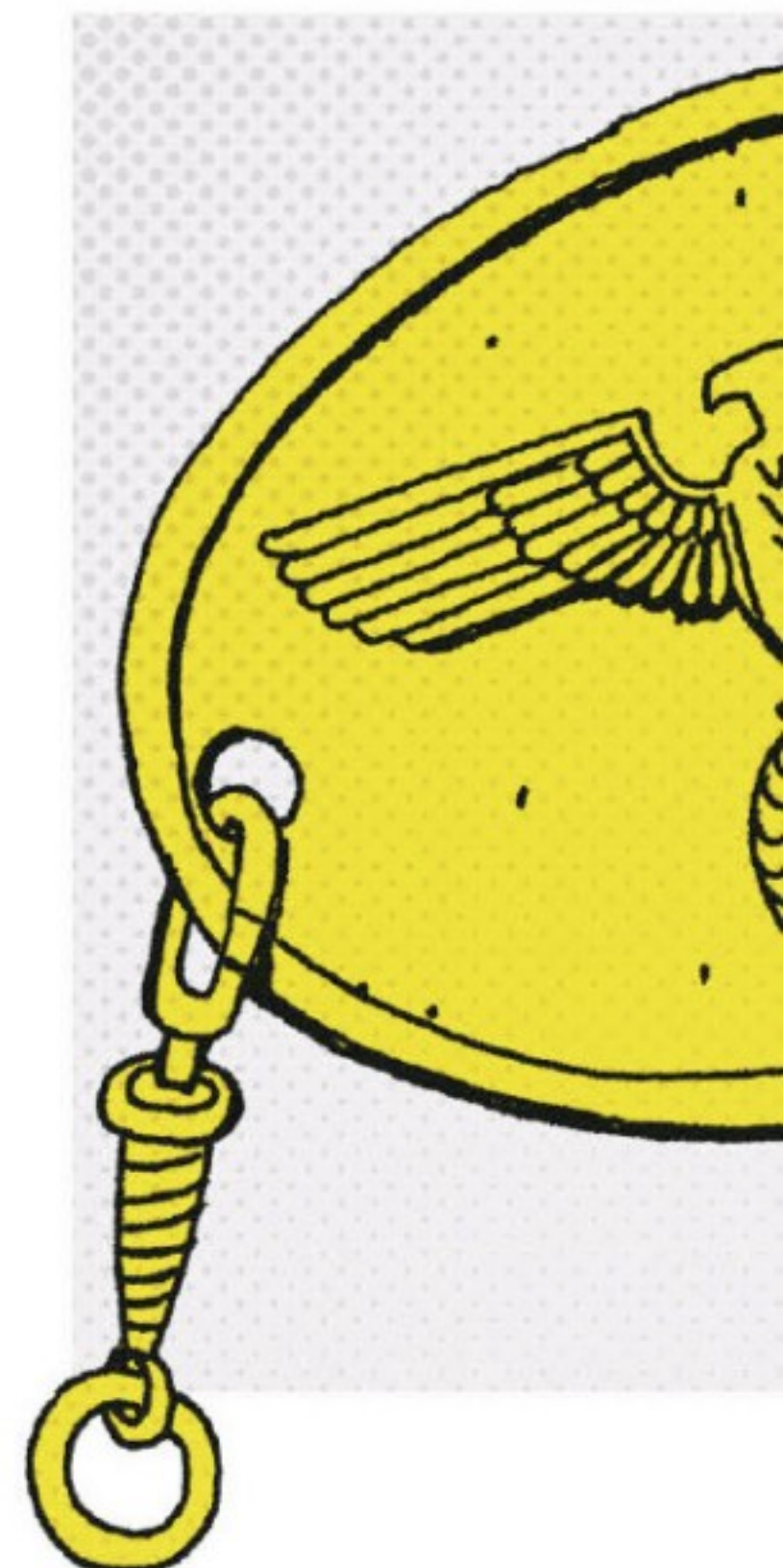
POUR PREUVE, L'HISTORIEN ROMAIN TACITE (58-120)  
RAPPORTE DANS SON LIVRE *GERMANIA* QUE LES TRIBUS  
ALLEMANDES GOUVERNENT PAR DÉCISION COMMUNE  
LORS D'ASSEMBLÉES APPELÉES *THINGS*. C'EST

la liberté  
des forêts





... TOUT SEMBLE  
N'ÊTRE QUE  
CONTRAINTES...



**UNTERTAN**

(CELUI QUI EST PLACÉ EN DESSOUS)  
VICTIME D'UNE HISTOIRE  
DURE ET TROUBLÉE

**PERSÉCUTÉ**

PAR UN MONDE D'ENNEMIS  
PROMPTS À SE JETER SUR LUI

**ALIÉNÉ**

CAR ISSU D'UNE SOCIÉTÉ  
PROFONDÉMENT DIVISÉE

**SERVILE**

INCAPABLE DE  
SE DÉFENDRE

**DOMINÉ**

PAR UN SYSTÈME QUI NE DÉVELOPPE  
QUE DES FONCTIONNAIRES  
ET DES SOLDATS

**DÉNATURÉ**

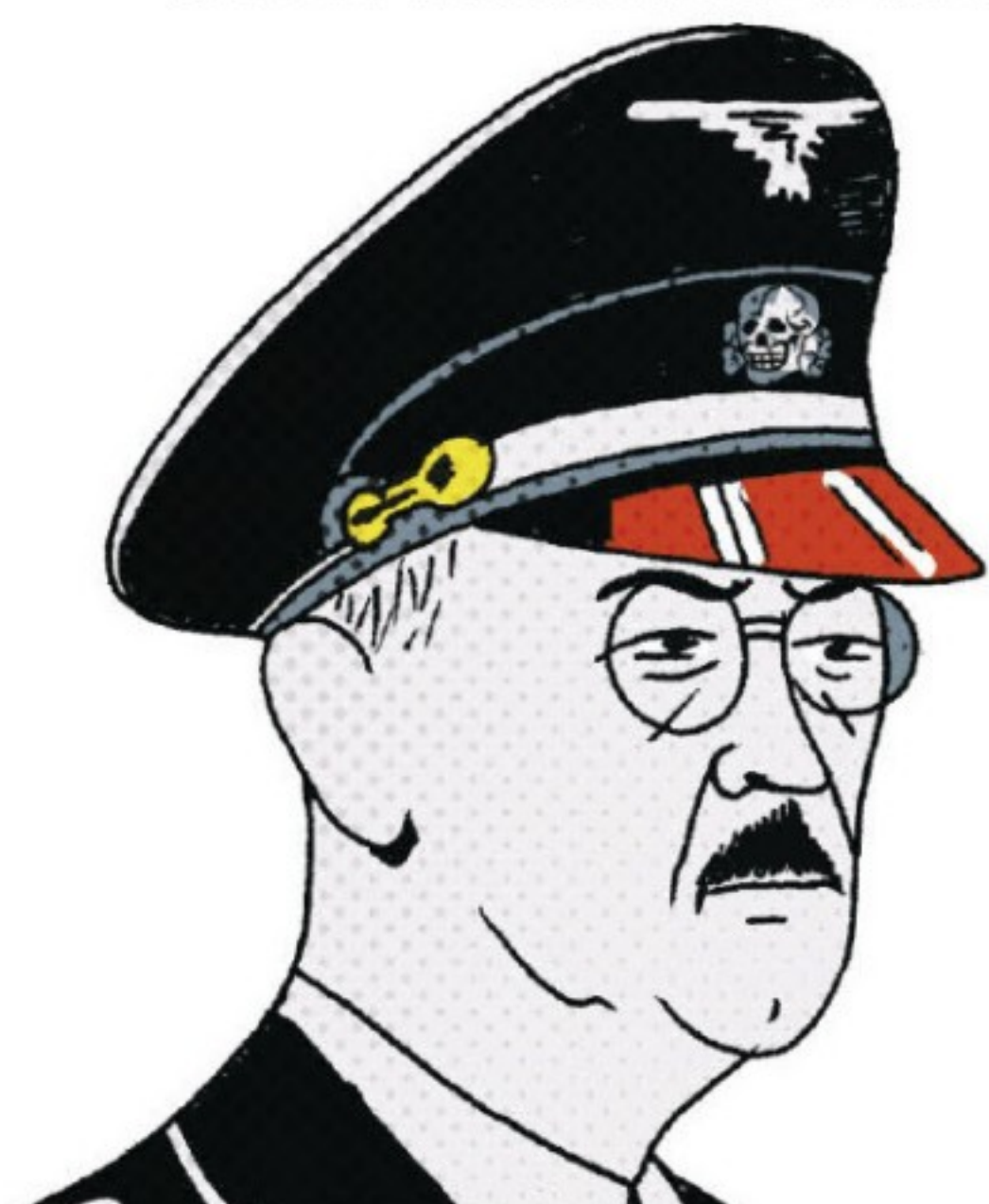
SEULE LA DURETÉ EST  
APTE À LE DISCIPLINER







POUR HEINRICH HIMMLER, LE CHEF DE LA SS, CELA EST PARFAITEMENT EXPLICABLE.



DANS UN TEXTE COLLECTIF PUBLIÉ EN 1936 SUR LA POLICE ALLEMANDE, IL EXPLIQUE :



SELON LUI, L'HOMME GERMANIQUE EST...

## REINHARD HÖHN



NE DIT PAS AUTRE CHOSE LORSQUE, DE TEXTE EN TEXTE, IL SE FAIT L'HISTORIEN CRITIQUE, VOIRE DÉVASTATEUR, DE L'ÉTAT :

« L'ÉTAT EST NÉ À L'ÉPOQUE MODERNE, AU MOMENT OÙ LA CONCEPTION DU POUVOIR PLACE EN OPPOSITION LE PRINCE ET LE SUJET. L'UN EST SEIGNEUR ET L'AUTRE SERVITEUR, COMME LOUIS XIV, CE MONSTRE ABSOLUTISTE ET PRÉCEPTEUR EN DESPOTISME. »

Handwritten-style text in a block, likely representing a critique or a specific ideological stance.

L'INDIVIDU PRINCE DOMINE UNE SOMME D'INDIVIDUS ASSUJETTIS...



... TANDIS QUE L'ÉTAT EST CONSIDÉRÉ COMME UNE PERSONNE MORALE, DONC UN INDIVIDU.

L'INDIVIDU A FAIT DISPARAÎTRE LA COMMUNAUTÉ, QUI ÉTAIT JADIS LA RÉALITÉ MÊME DE L'ALLEMAND.



CETTE PÉRIODE HEUREUSE A PRIS FIN LORSQUE NOUS AVONS ADOPTÉ LE MODÈLE FRANÇAIS.

CONTRE CETTE ALIÉNATION ET CETTE DÉTÉRIORATION DE LA VIE ALLEMANDE, NOUS DEVONS REVENIR À LA COMMUNAUTÉ ORIGINELLE...



CELLE DE L'ÉPOQUE MÉDIÉVALE !



SELON HÖHN, CE RETOUR AU PARADIS  
ORIGINEL EST GAGE DE LIBERTÉ POUR  
CHACUN. ON NE GOUVERNE PLUS...



ÉVIDEMMENT, CELUI QUI DIRIGE EST HITLER,

## le Führer



IL EXERCE CETTE MISSION POUR LA  
SIMPLE RAISON QU'IL A COMPRIS LES  
LOIS DE LA NATURE ET DE L'HISTOIRE.



IL EST CAPABLE DE DÉCIDER  
CE QUE VEUT, SANS LE SAVOIR,  
LE PEUPLE ALLEMAND.



EN CONSÉQUENCE, LE FÜHRER  
NE PEUT AVOIR DE SUJETS, ÊTRE  
UN DESPOTE OU UN DICTATEUR :  
IL A DES COMPAGNONS !



LE REICH EST DONC, À TOUS  
ÉGARDS ET DANS TOUS  
LES DOMAINES, LE RÈGNE DE



## L'ESPRIT

À TOUS LES NIVEAUX,  
UNE MYRIADE DE FÜHRER,  
DES ÉLUS DE LA NATURE,  
CHOISIS POUR LEURS DONS ET  
TALENTS, SONT DÉSIGNÉS...



L'ÂGE DE LA MENSCHENFÜHRUNG ASSURE QUE CHACUN PUISSE,  
EN ÉTANT GUIDÉ, PARTICIPER À LA VOLONTÉ DE CELUI QUI A LE  
MIEUX COMPRIS LA VOLONTÉ DU PEUPLE.



BIEN ENTENDU, LE SEUL LIEU DE LIBERTÉ, DE CRÉATIVITÉ  
ET D'ÉPANOUISSEMENT DE LA COMMUNAUTÉ, C'EST

## L'ENTREPRISE







**4**

**MANAGER  
LA RESSOURCE  
HUMAINE**









LE PROGRAMME PLEINE CONSCIENCE,  
C'EST L'OCCASION D'ÊTRE HEUREUX  
AU TRAVAIL PAR L'ATTEINTE  
DE VOS OBJECTIFS...



ATTEINDRE LA PLEINE CONSCIENCE,  
C'EST RÉDUIRE LES TROUBLES DU  
SOMMEIL, RÉDUIRE LE STRESS, ET  
GRANDIR DANS L'ENTREPRISE.



C'EST AUSSI UN OUTIL PRÉCIEUX POUR  
AMÉLIORER LA SANTÉ MENTALE DE  
TOUTE LA BOÎTE !



CE QUI FAIT QU'APPAL EST UNE  
GRANDE FAMILLE, C'EST L'ÉNERGIE  
QUE VOUS ET MOI Y APPORTONS  
TOUS LES JOURS !









COMMENT UN EMPLOYÉ  
PEUT-IL ÊTRE HEUREUX  
S'IL SACRIFIE SA VIE À  
SON TRAVAIL ?

LA PLEINE CONSCIENCE,  
C'EST SE TUER À L'OUVRAGE  
PAR LOYAUTÉ ENVERS LA BOÎTE ?

MA PAUVRE FLORENCE...

SI TON GESTIONNAIRE ADHÈRE AUX  
THÉORIES DU MANAGEMENT NAZI, OUI !

# LEISTUNG

ACTION,  
PRODUCTIVITÉ,  
INTENSITÉ,  
PERFORMANCE.

CE DISCOURS EST D'AUTANT  
PLUS ÉCOUTÉ QU'IL PROPOSE

## DES SOLUTIONS

SEUL L'HOMME GERMANIQUE  
EST UN HOMME D'ACTION ET  
DE PERFORMANCE. IL EST

## LE PROMÉTHÉE DE L'HUMANITÉ ET LE FORGERON DU MONDE

AINSI, LE TRAVAIL EST UNE AFFAIRE DE RACE :

## Der Arbeiter

(LE TRAVAILLEUR)

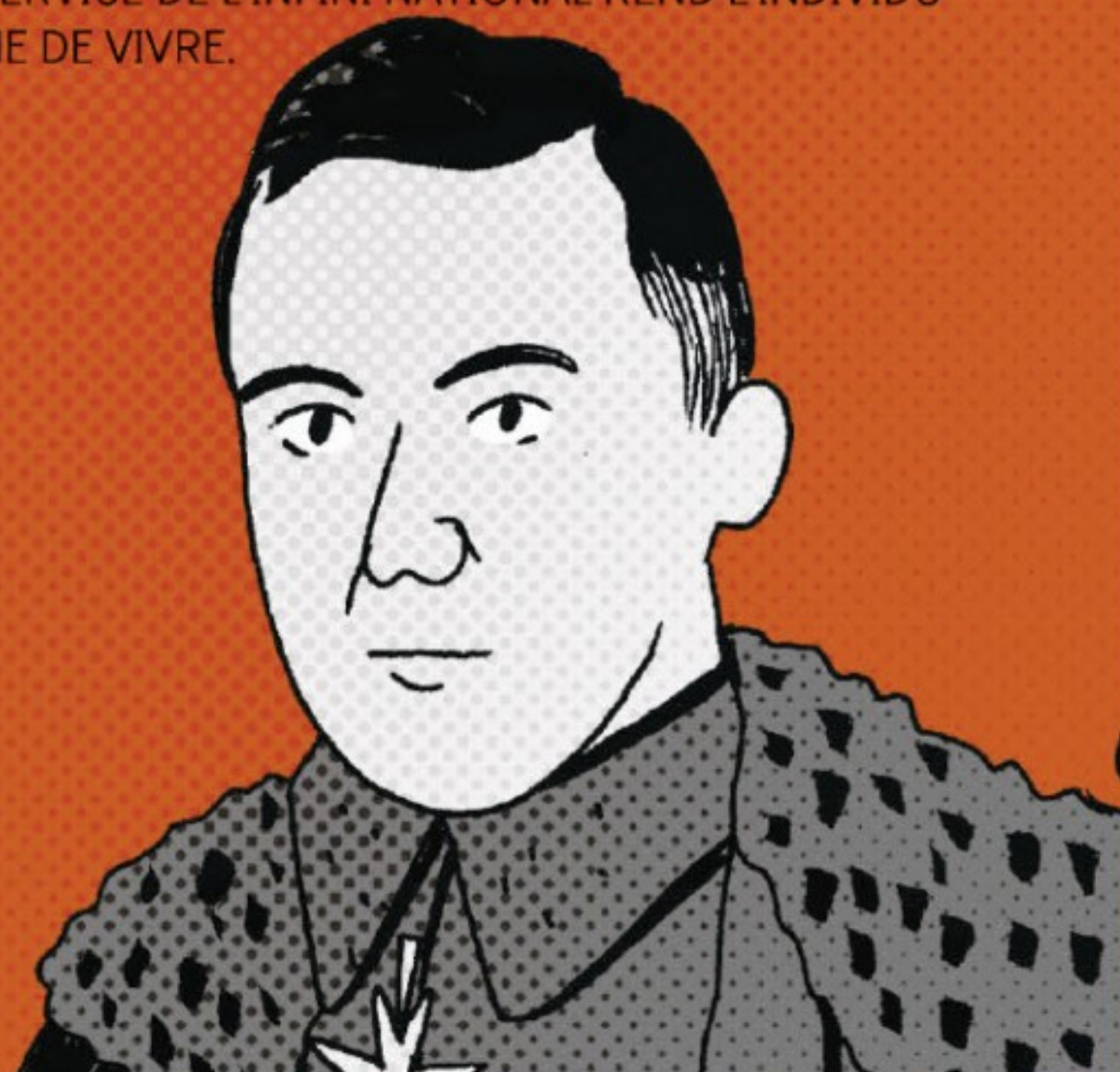
LES AUTRES RACES ATTENDENT  
LEUR STATUT ET LEUR PITANCE  
D'AUTRUI, D'UNE TRANSCENDANCE  
ILLUSOIRE, OU DE LEUR PROPRE  
MORT, SUBLIMÉE PAR UNE  
DOUTEUSE VIE ÉTERNELLE.

LES COMPATRIOTES PERFORMANTS  
**VOLKSGENOSSEN**

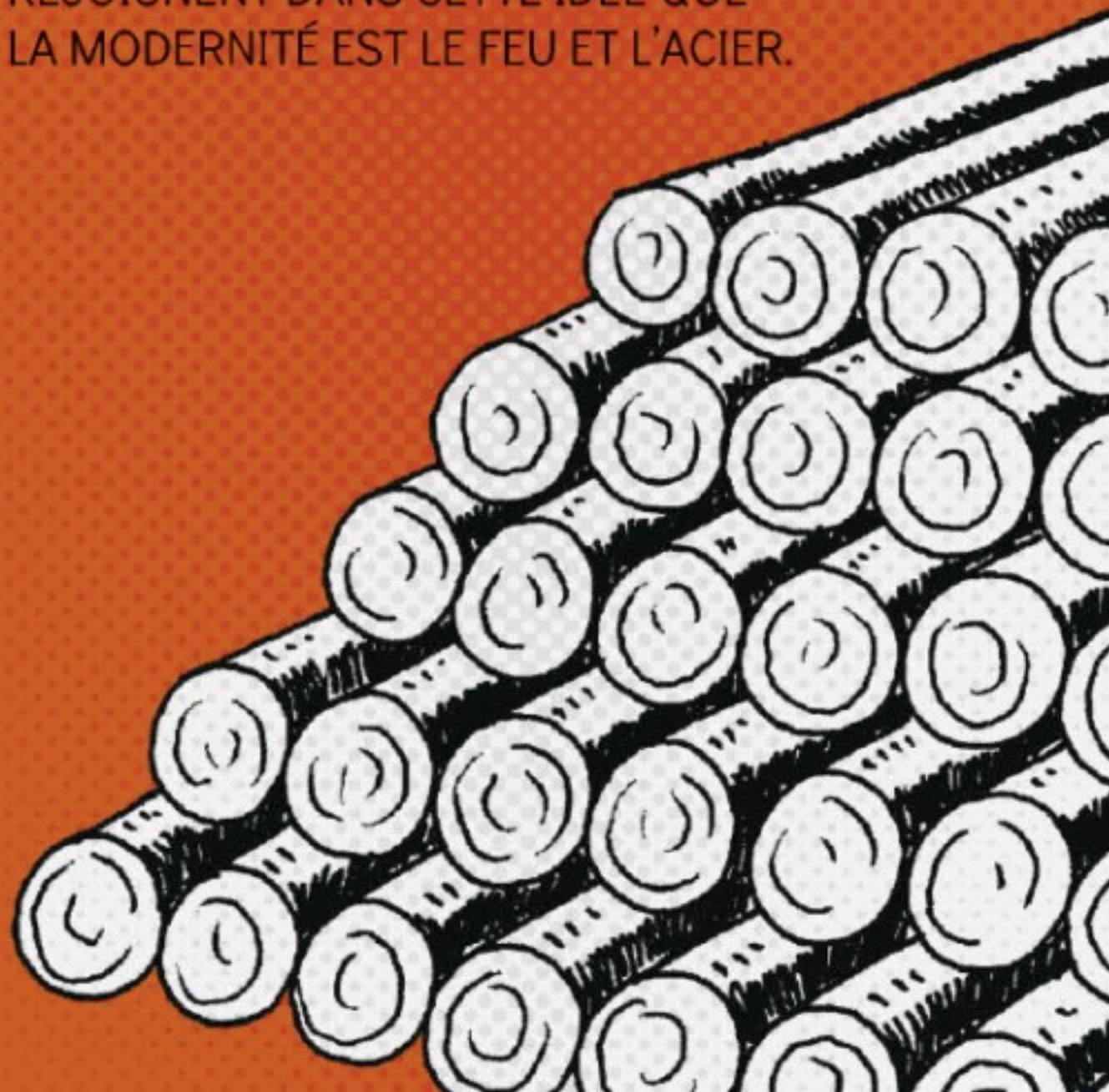




DANS LE TRAVAILLEUR (DER ARBEITER), L'ÉCRIVAIN ERNST JÜNGER SOULIGNE QUE SEUL LE TRAVAIL AU SERVICE DE L'INFINI NATIONAL REND L'INDIVIDU DIGNE DE VIVRE.



JÜNGER PRENDRA PLUS TARD SES DISTANCES AVEC LES NAZIS MAIS ILS SE REJOignent DANS CETTE IDÉE QUE LA MODERNITÉ EST LE FEU ET L'ACIER.



POUR LES NAZIS, L'INDIVIDU N'A AUCUNE VALEUR PAR LUI-MÊME, IL N'EST QUE L'HOMME DU TRAVAIL, À MOINS D'ÊTRE UN

# HÉROS

IL EST SOUCIEUX DE PRODUIRE DES OBJETS, DE LA NOURRITURE OU DES ENFANTS POUR RENDRE À LA COMMUNAUTÉ CE QU'ELLE LUI A DONNÉ.

# PRODUZIEREN

# GEMEINSCHAFT

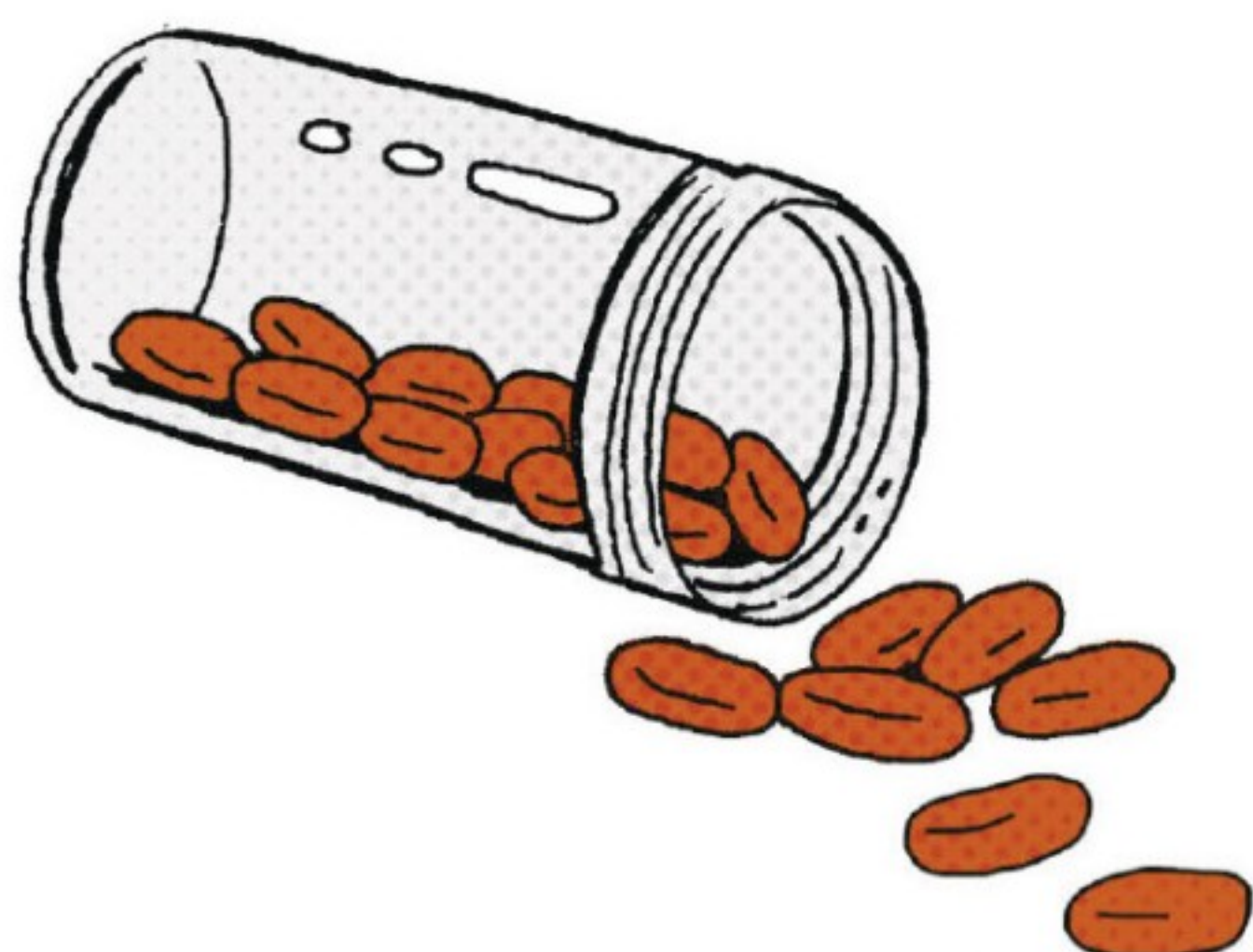
IL TIRE SON SENS ET SON EXISTENCE DU GROUPE QUI LUI A DONNÉ VIE ET ASSURE SA SURVIE : LA COMMUNAUTÉ DU PEUPLE.

IL VEUT RENDRE AU CENTUPLE EN ÉTANT PERFORMANT.

# EFFIZIENT

AU BESOIN, CETTE PERFORMANCE DOIT ÊTRE RENFORCÉE PAR

# La chimie



# LES MÉTHAMPHÉTAMINES

SONT PRESCRITES AUX OUVRIERS ET AUX SOLDATS AFIN D'ACCROÎTRE LEURS CAPACITÉS.





# L'INDIVIDU

N'EXISTE PAS DANS LA VISION NAZIE.

# LE PEUPLE

EST TOUT.

# RES

CETTE VISION TRANSFORME CHACUN EN **CHOSE**,  
EN OBJET QUI DOIT ÊTRE UTILE POUR AVOIR  
LE DROIT DE VIVRE ET D'EXISTER.

# BIONOMIE

LES MÉDECINS N'ONT PAS DE SCRUPULES  
À COLLABORER À CETTE ENTREPRISE CAR  
ILS CONSIDÈRENT QUE LE SUJET À  
SOIGNER N'EST PAS L'INDIVIDU MAIS  
LE CORPS DE LA COMMUNAUTÉ  
DU PEUPLE DANS SON ENTIER  
DONT LES INDIVIDUS NE SONT  
QUE DES MEMBRES.

# MATÉRIAUX

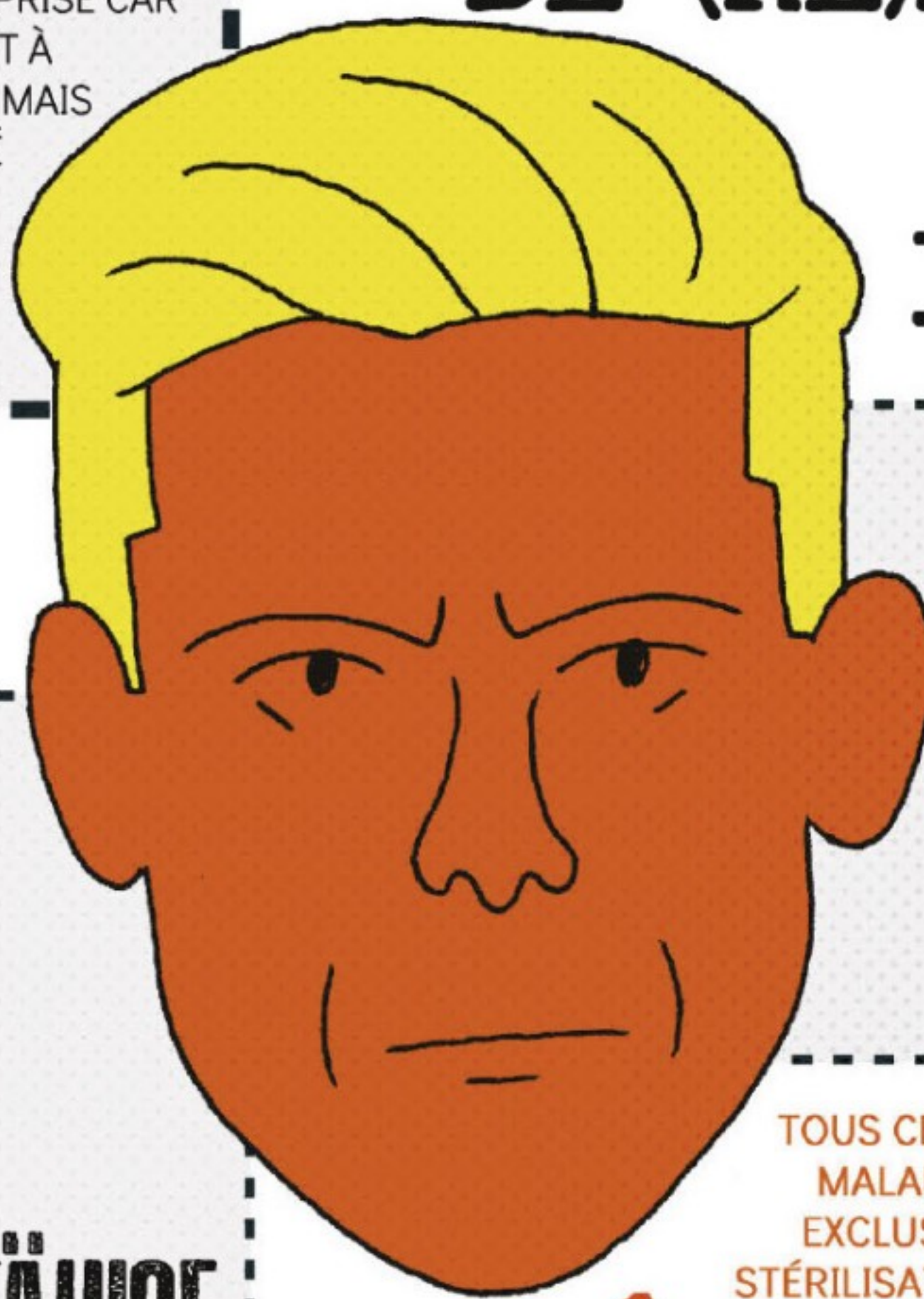
L'INDIVIDU GERMANIQUE DEVIENT UN OUTIL, UN FACTEUR

## DE (RE)PRODUCTION, CROISSANCE, PROSPÉRITÉ.



# LEISTUNGSUNFÄHIGE WESEN

LES ÊTRES NON PERFORMANTS,  
NON PRODUCTIFS, NON RENTABLES,  
SONT INDIGNES DE VIVRE.



# EUGÉNISME

LA VISION NAZIE EST EUGÉNISTE.  
IL NE SUFFIT PAS D'AVOIR LE BON SANG  
ET LA BONNE COULEUR DE PEAU :  
IL FAUT ÊTRE PLEINEMENT  
EMPLOYABLE, PRODUCTEUR ET  
REPRODUCTEUR.

TOUS CEUX QUI SONT CONSIDÉRÉS COMME  
MALADES HÉRÉDITAIRES DOIVENT ÊTRE  
EXCLUS DU CYCLE PROCRÉATIF : 400 000  
STÉRILISATIONS FORCÉES ENTRE 1933 ET 1945.

# OPÉRATION T4

# ASSASSINATS

200 000 PERSONNES DE 1939 À 1945

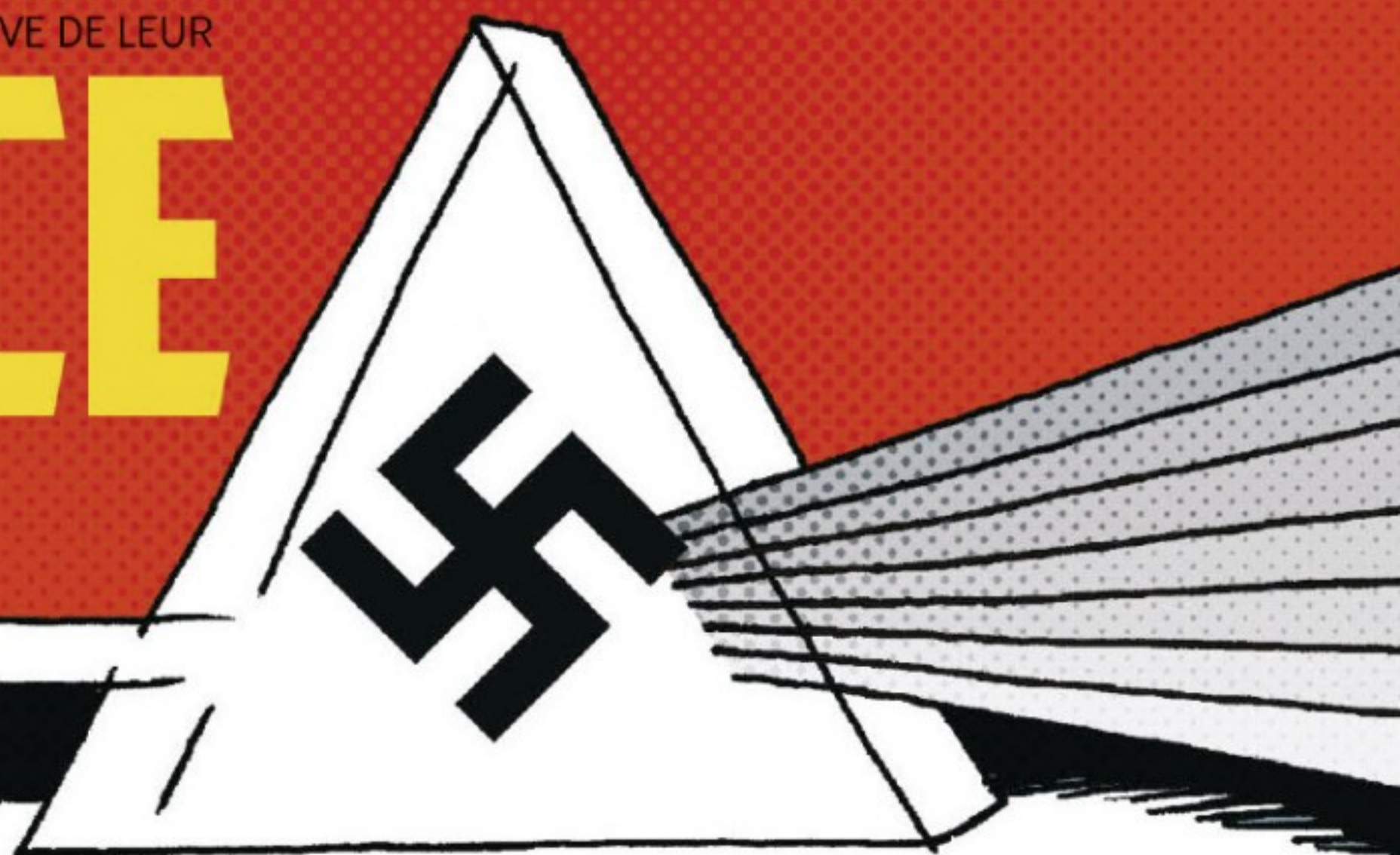
# LEBENSUNWÜRDIGE MENSCHEN





LE PRISME IDENTITAIRE NAZI TRANSFORME DONC LES ALLOGÈNES, LES ÉTRANGERS,  
LA RACE, MAIS AUSSI LES ALLEMANDS EUX-MÊMES, QUI DOIVENT FAIRE PREUVE DE LEUR

# EXCELLENCE



EN MAI 1945,  
LES ALLEMANDS  
AYANT PERDU  
LA GUERRE...



... HITLER CONSIDÈRE QUE SON PEUPLE PEUT BIEN PÉRIR EN RAISON DE

## SON INFÉRIORITÉ AVÉRÉE



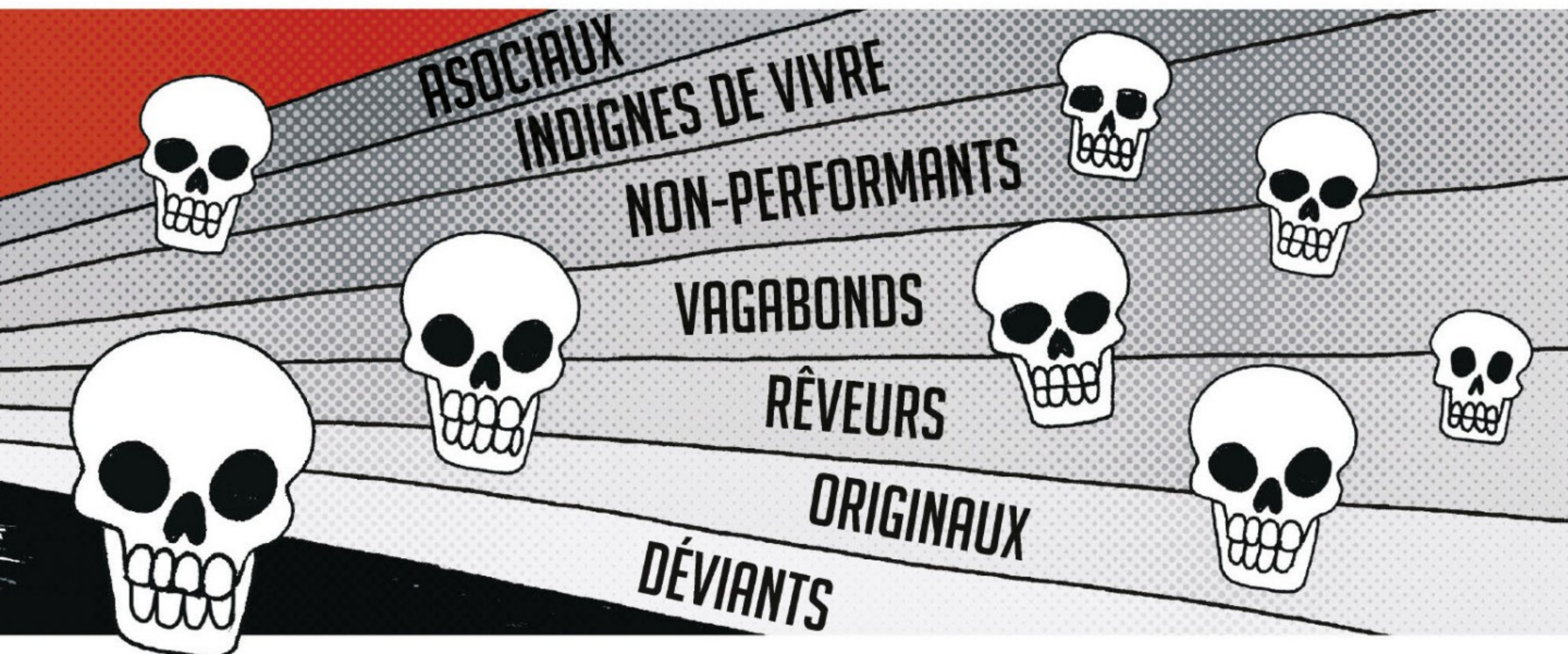
### PROCRÉER COMBATTRE RÉGNER



### TELLE EST LA MISSION HISTORIQUE DU GERMAIN









CE QUI EST EXIGÉ DES TRAVAILLEURS ALLEMANDS DE L'INDUSTRIE LOURDE, DE L'INDUSTRIE CHIMIQUE, AINSI QUE DES PRODUCTEURS DE COMPOSANTS ÉLECTRIQUES EST ÉNORME EN TERMES D'INVESTISSEMENT PHYSIQUE ET TEMPOREL. LE RISQUE DE VOIR ÉCLATER

AU SOMMET DU PARTI, ON EST BIEN CONSCIENT QUE CET EFFORT DE PRODUCTION EXCEPTIONNEL REQUIERT

## DES CONTREPARTIES

# UNE RÉVOLUTION POLITIQUE

POUR DES RAISONS SOCIALES ET ÉCONOMIQUES HANTE

# la Führung



CAR L'HISTOIRE NOUS A APPRIS QUE TOUTES LES RÉVOLUTIONS ONT EU

## DES CAUSES ÉCONOMIQUES

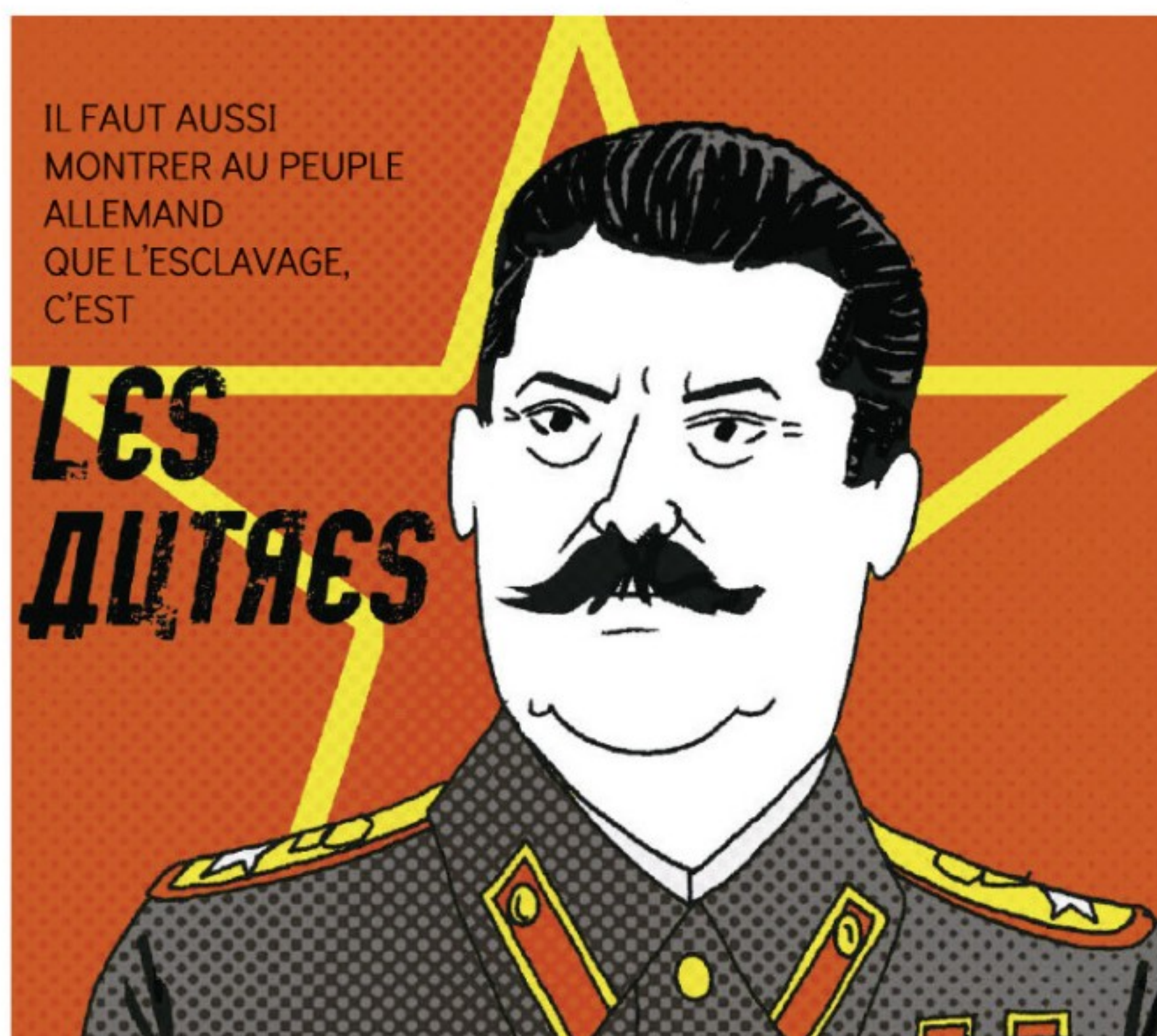
# ARBEITER

POUR ÉVITER LEUR RÉPÉTITION, IL FAUT PRÉVENIR  
**LES FAMINES ET L'ÉPUISEMENT**



IL FAUT AUSSI MONTRER AU PEUPLE ALLEMAND QUE L'ESCLAVAGE, C'EST

## LES AUTRES





L'ÉPOUVANTAIL COMMUNISTE REMPLIT UNE FONCTION  
FONDAMENTALE DANS CETTE OPTIQUE :



IL DÉMONTRE QUE SI ON TRAVAILLE BEAUCOUP EN ALLEMAGNE,

**L'HORREUR EST**

**AILLEURS**



**GEORG WILHELM FRIEDRICH HEGEL**

FAISAIT DÉJÀ DE L'ORIENT  
LE LIEU DE L'ESCLAVAGE :

**(1770-1831)**

UN SEUL Y EST LIBRE :  
LE ROI PERSE OU  
LE PHARAON, TANDIS QUE  
TOUS LES AUTRES  
SONT ASSERVIS.

EN GERMANIE, NOUS  
SOMMES TOUS LIBRES  
GRÂCE À LA LOI !



**L'ESCLAVE SOVIÉTIQUE**

N'EST PAS LIBRE DE TRAVAILLER,  
IL Y EST CONTRAINT PAR

**UN RÉGIME  
INHUMAIN**



À L'OPPOSÉ,

**le  
travailleur  
allemand**

INCARNE ET RÉALISE

**sa liberté**

HEUREUX QU'IL EST DE CONTRIBUER  
AU REDRESSEMENT NATIONAL ET À  
L'UTOPIE COLONIALE.

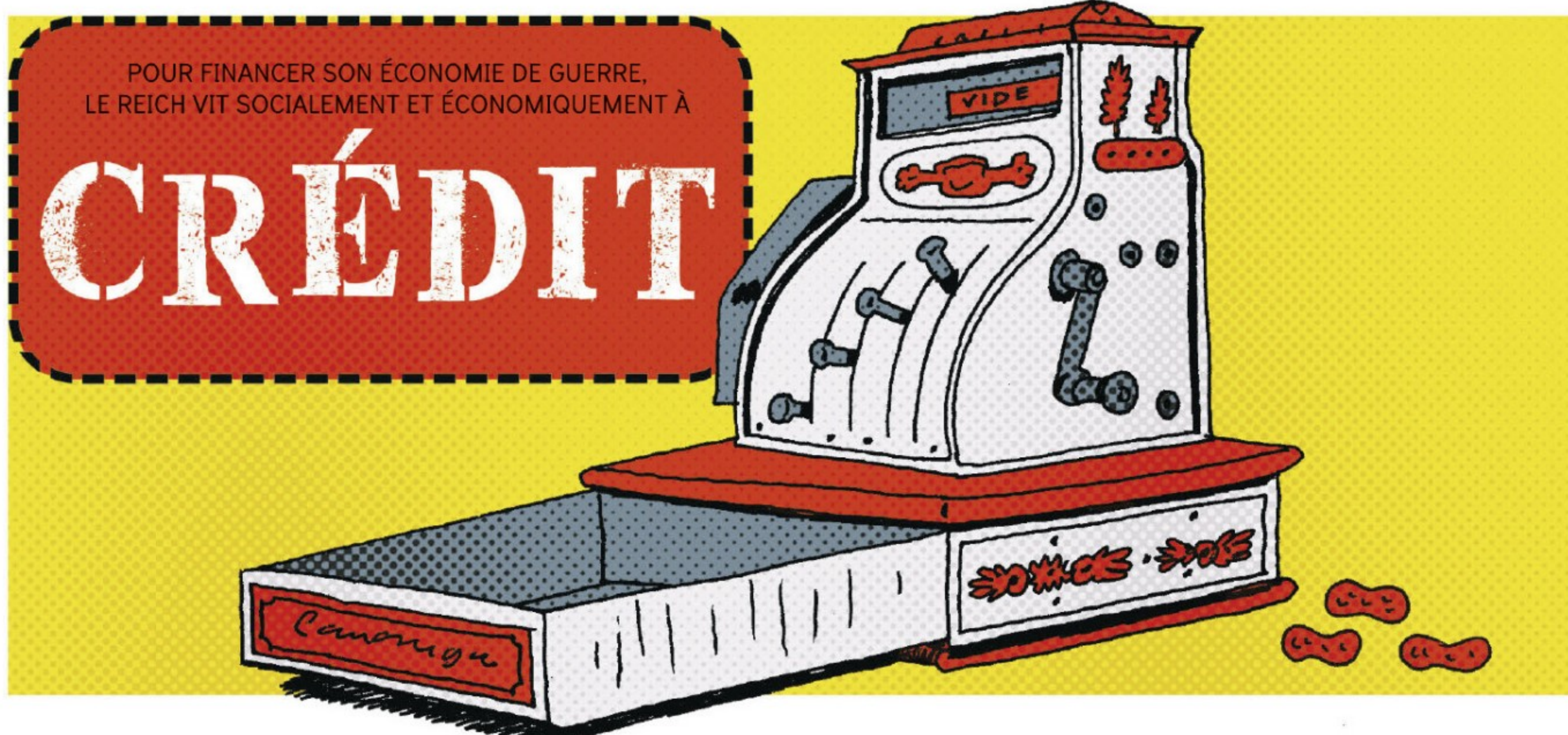
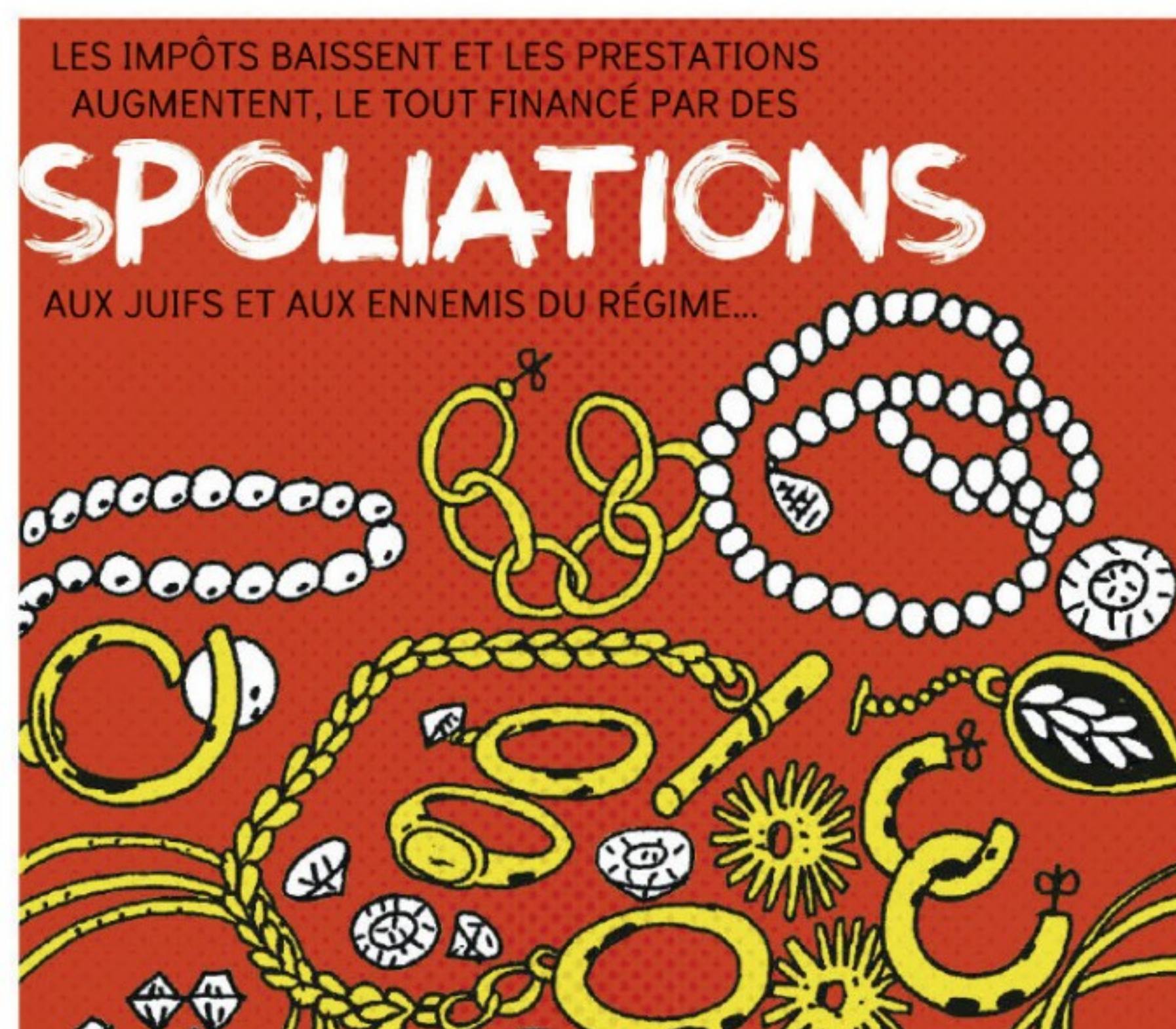
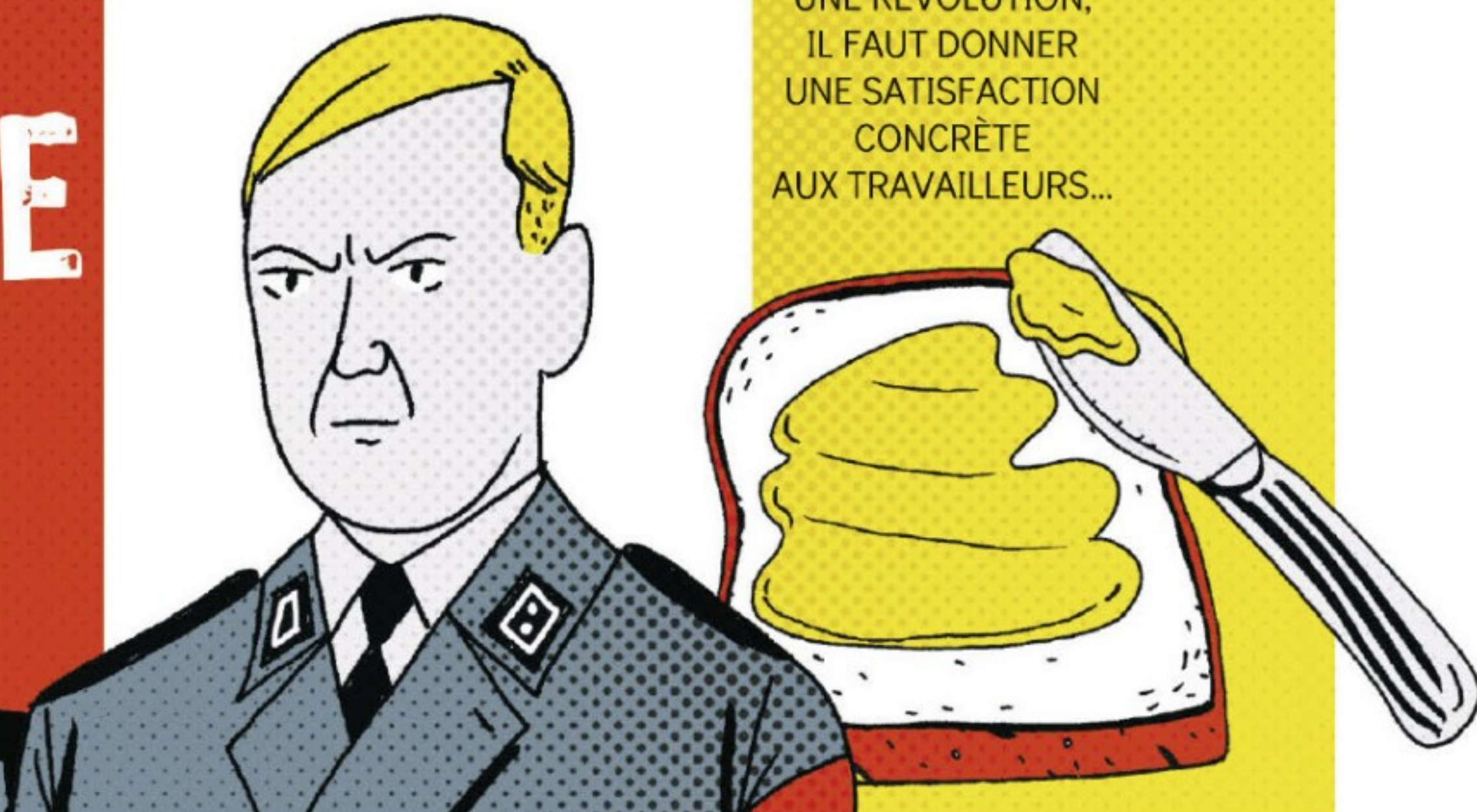






MÊME LES BONZES DU RÉGIME  
NE SONT PAS DUPES DE LEUR  
PROPRE PROPAGANDE !

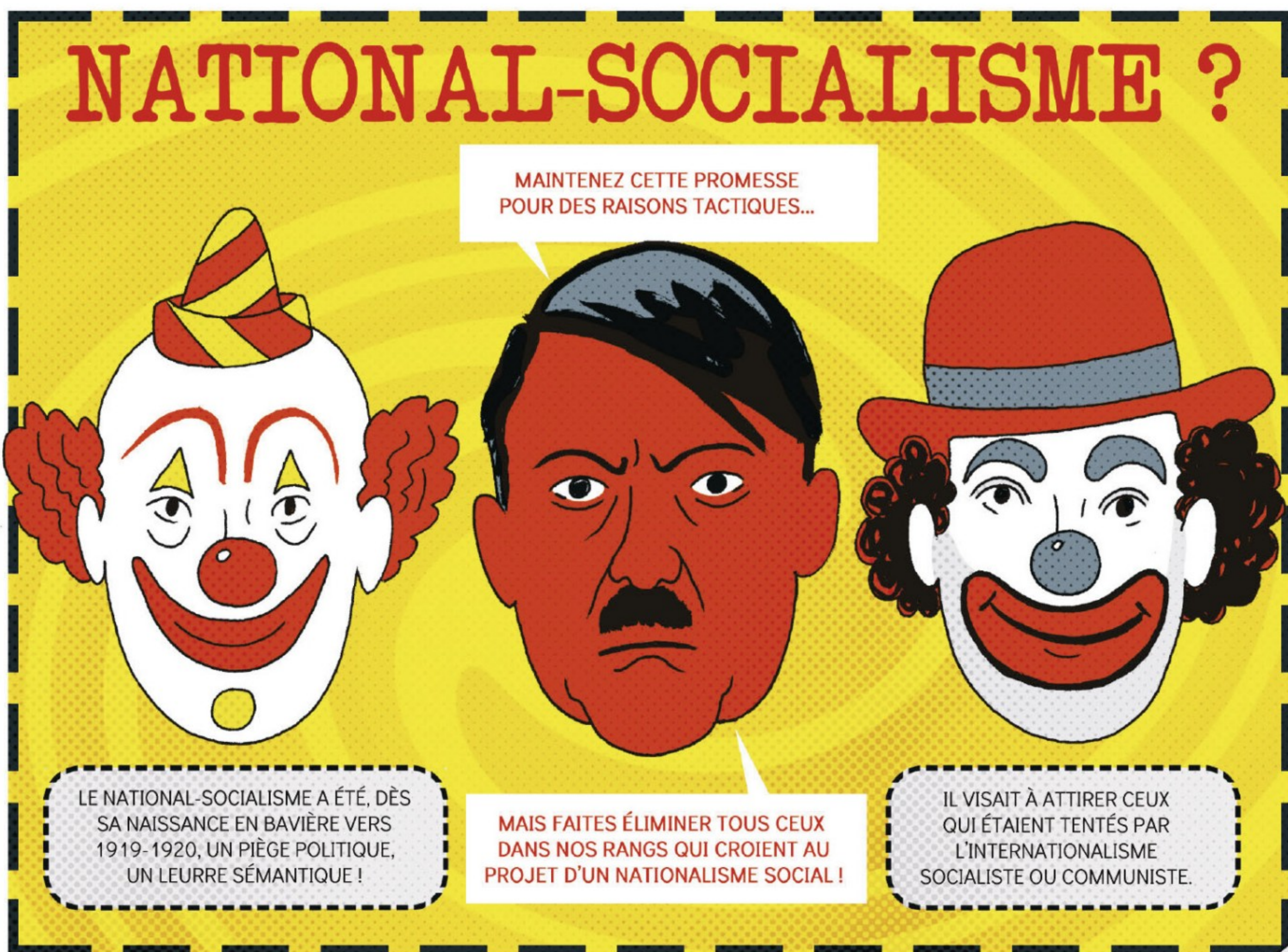
ILS SAVENT QUE  
POUR ÉVITER  
UNE RÉVOLTE OU  
UNE RÉVOLUTION,  
IL FAUT DONNER  
UNE SATISFACTION  
CONCRÈTE  
AUX TRAVAILLEURS...



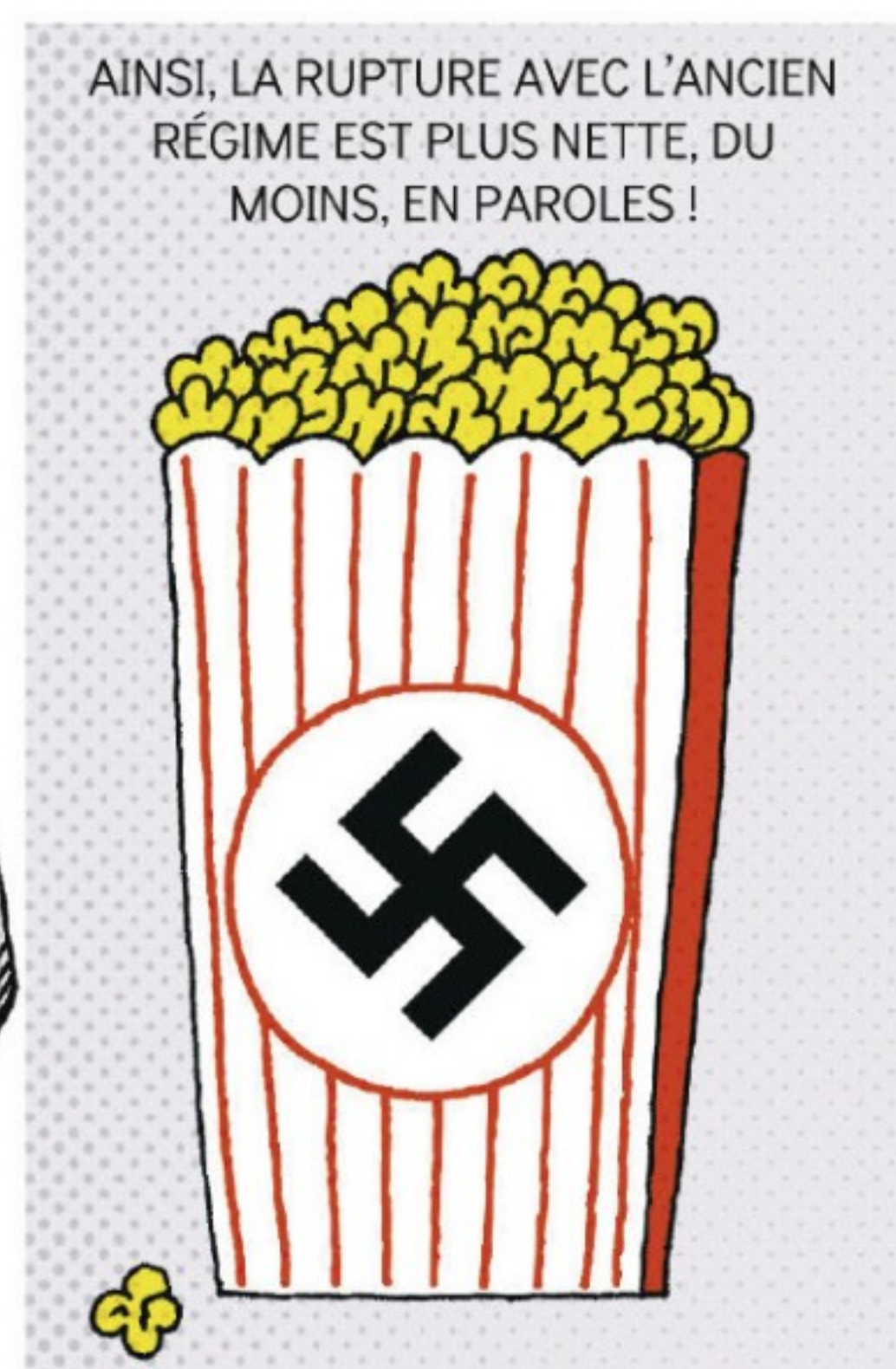
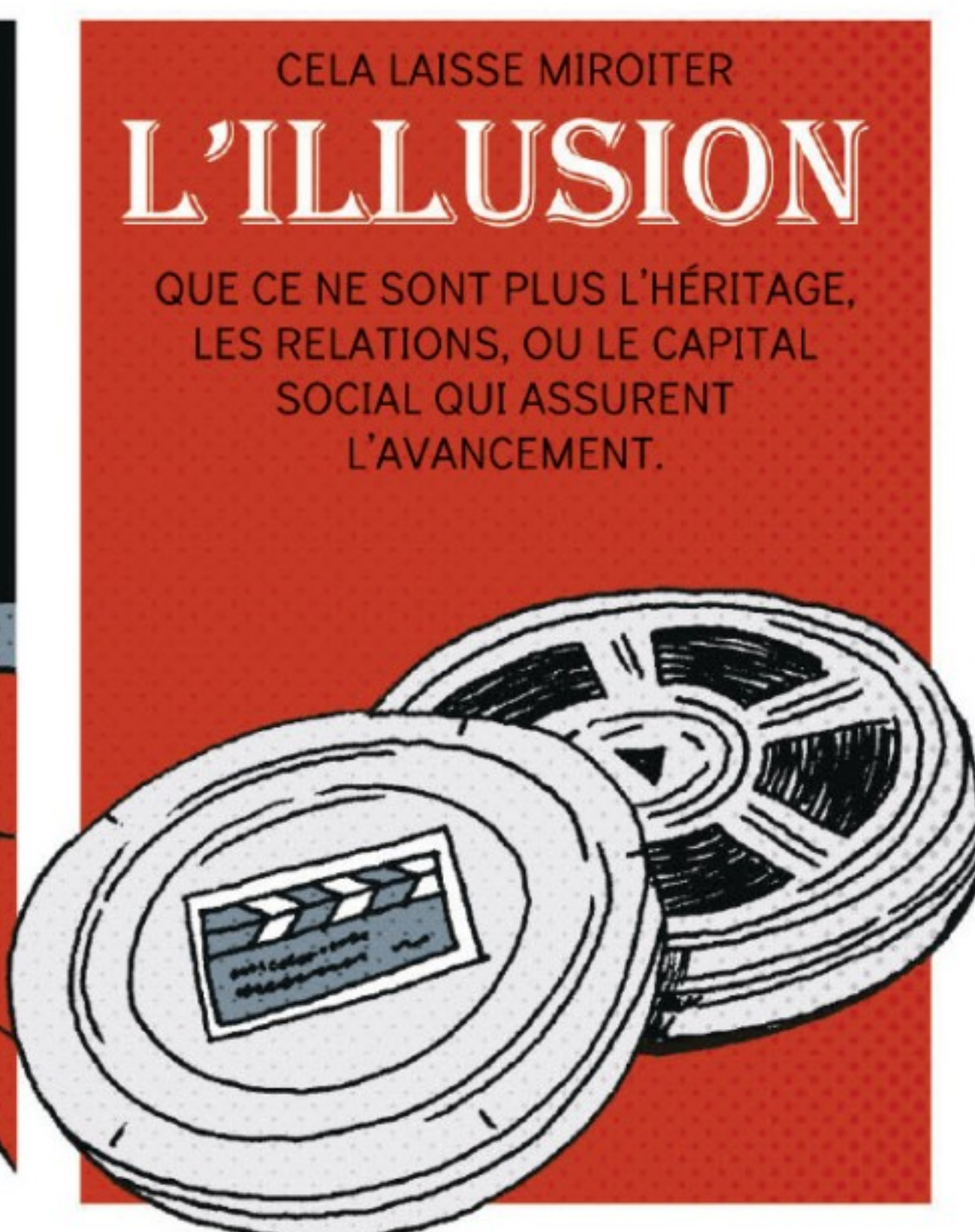
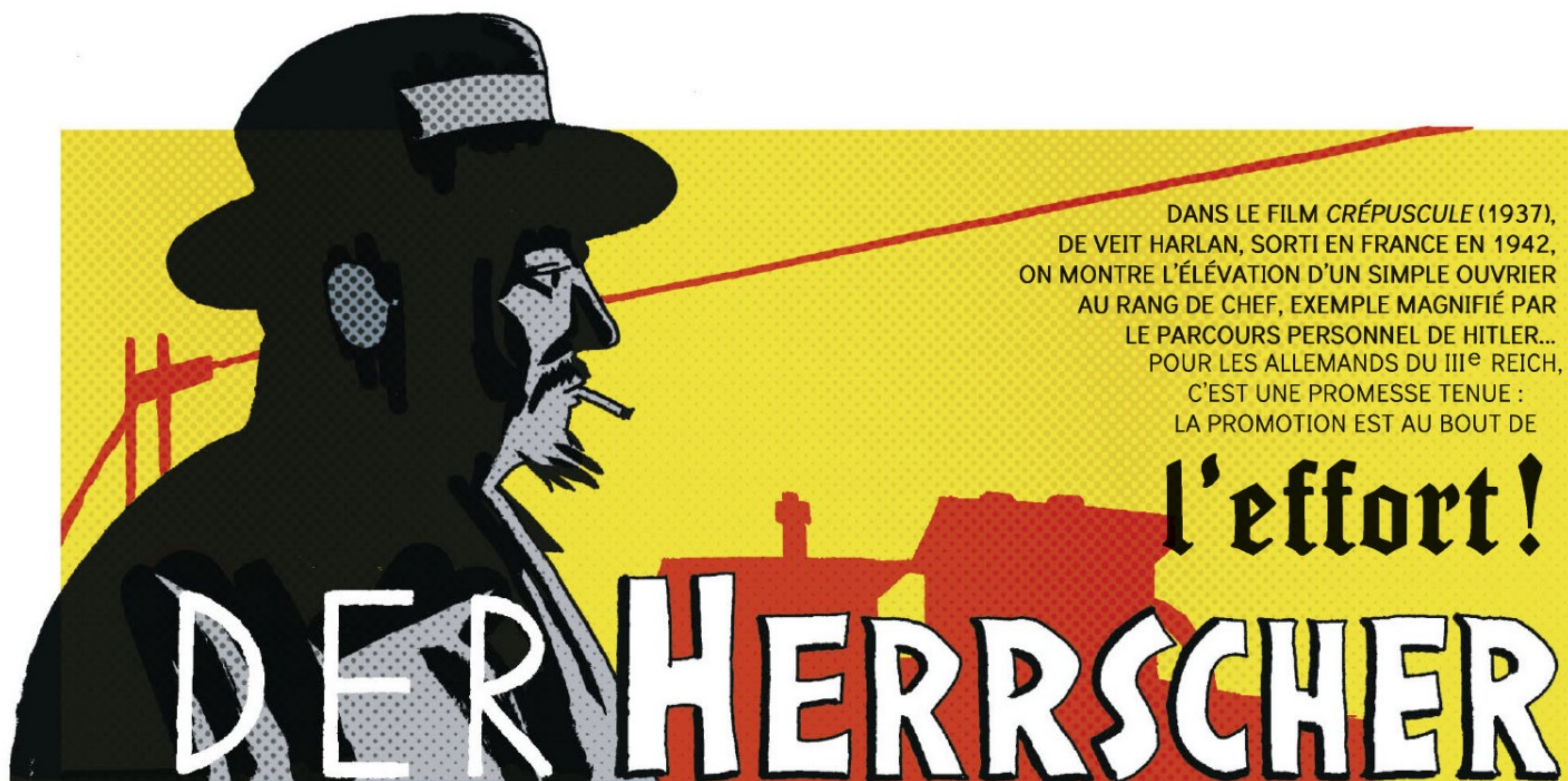








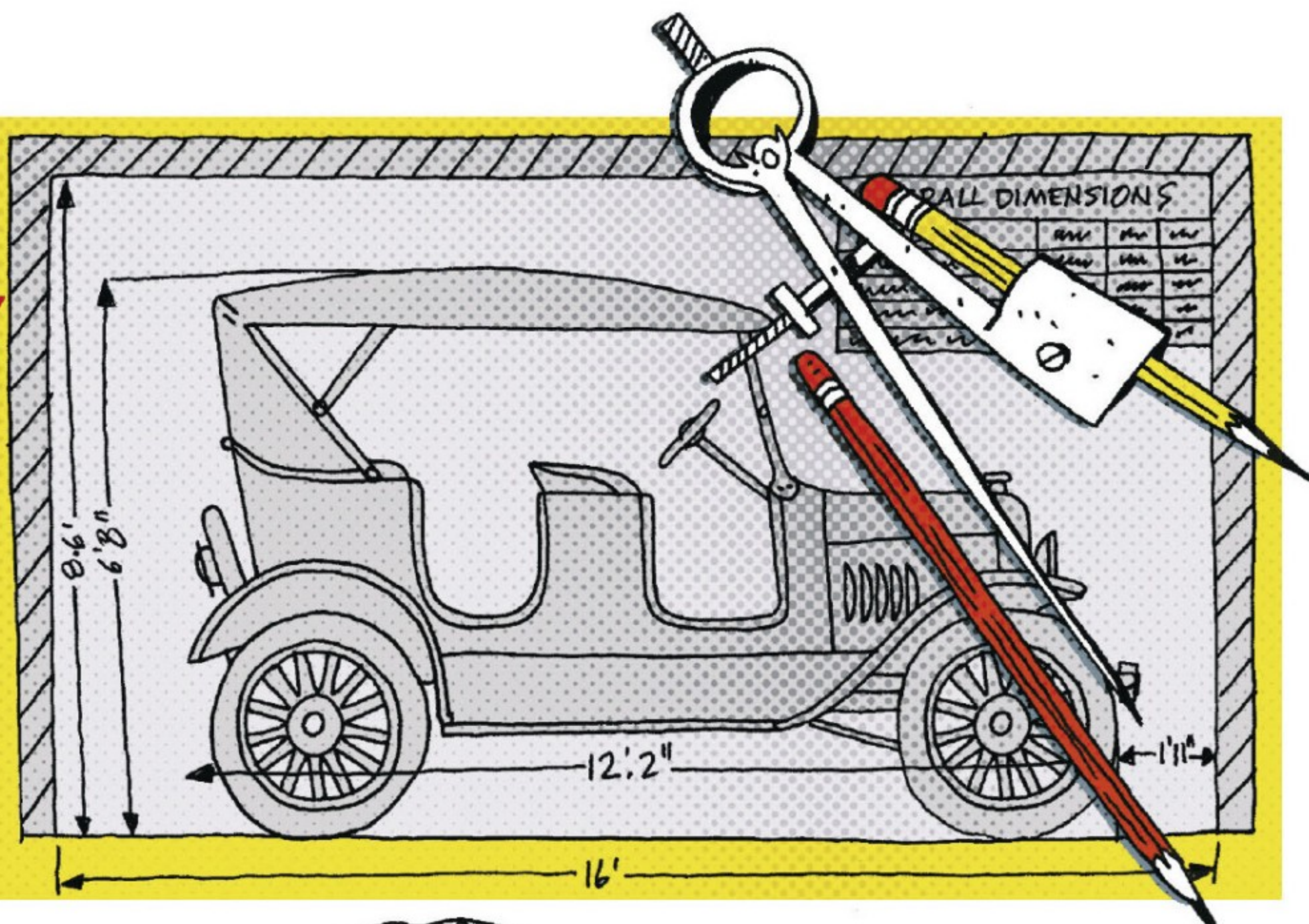
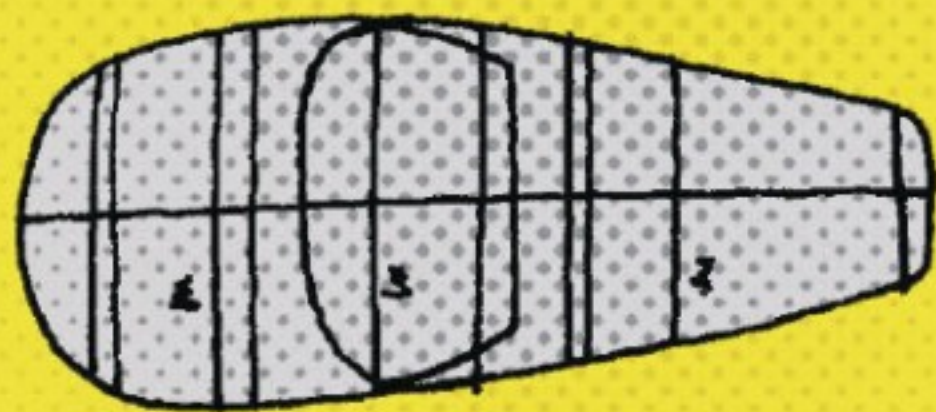






UN AUTRE QUI A BIEN COMPRIS  
CE PRINCIPE EST L'INVENTEUR DE LA

# Ford T



## HENRY FORD

EST UN POTENTAT TAYLORISTE SANS SCRUPULE,  
GRAND MAÎTRE DES CHÂÎNES DE PRODUCTION ET  
DE L'ASSERVISSEMENT DES CORPS.

C'EST AUSSI UN ANTISÉMITES  
NOTOIRE ET UN ADMIRATEUR  
SINCÈRE DU III<sup>e</sup> REICH.

ON PEUT COMPENSER L'ALIÉNATION  
PAR LA PERSPECTIVE D'UNE ÉVOLUTION  
DE CARRIÈRE ET L'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ...

... D'AUTANT QUE MA FORD T  
POURRA VOUS Y CONDUIRE !



L'IDÉE EST D'ADMINISTRER AU TRAVAILLEUR UN BAUME  
QUI ADOUCIT L'EFFORT, QUI LUI PROCURE DU PLAISIR, VOIRE...



## DE LA JOIE À TRAVAILLER !

## le Kraft durch Freude

UN GRAND COMITÉ D'ENTREPRISE À L'ÉCHELLE DU REICH  
EST CRÉÉ SUR LE MODÈLE DU DOPOLAVORO ITALIEN.





L'IDÉE EST SIMPLE : LA FORCE  
PRODUCTIVE EST SOUTENUE PAR



**la joie**

UNE JOIE PRODUITE PAR LE PLAISIR ET

**LE LOISIR !**



LE LOISIR A D'AILLEURS BONNE  
PRESSE EN CES ANNÉES 1930,  
COMME PARTOUT EN OCCIDENT.



DANS L'ALLEMAGNE NAZIE, LE LOISIR N'A DE SENS QUE  
RÉFÉRÉ AU TRAVAIL : IL N'EXISTE QUE POUR REPOSER ET  
RÉARMER L'INDIVIDU PRODUCTEUR EN RÉGÉNÉRANT SA

**FORCE DE TRAVAIL**

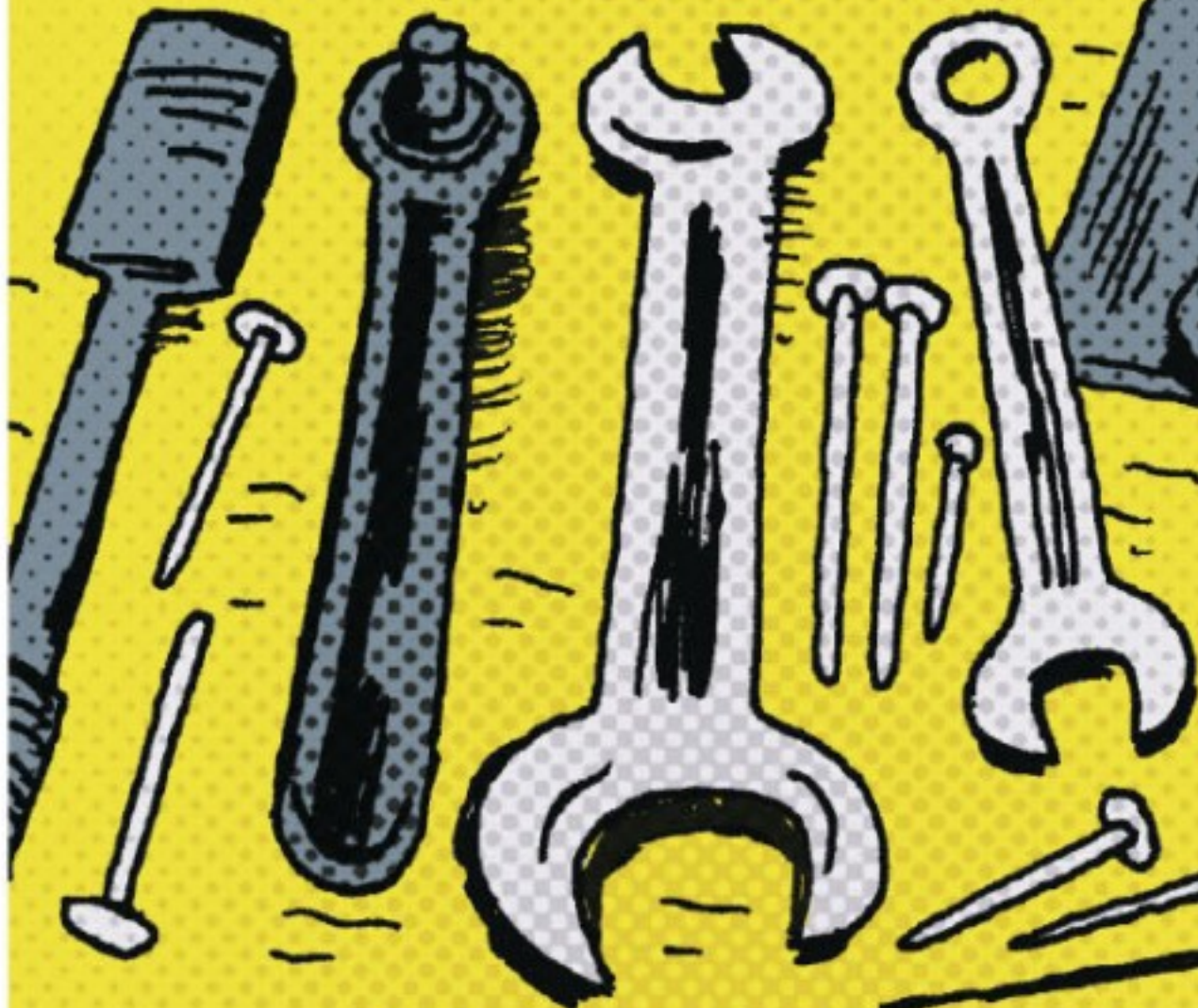


C'EST POUR CETTE RAISON QU'UN SYNDICAT UNIQUE  
EST CRÉÉ : LE FRONT ALLEMAND DU TRAVAIL.



**Deutsche Arbeitsfront**

IL A POUR TÂCHE D'ORGANISER  
LA PRODUCTION ALLEMANDE AFIN  
DE LA RENDRE OPTIMALE...



... ET METTRE FIN AUX LUTTES DES  
CLASSES STÉRILES ENTRE PATRONS,  
EMPLOYÉS ET OUVRIERS.

**SA MISSION :**



RENDRE LES LIEUX DE TRAVAIL BEAUX  
ET HEUREUX EN ORGANISANT DES  
CONCERTS DE MUSIQUE CLASSIQUE  
DANS LES ATELIERS DES USINES.

L'ÉQUIVALENT POUR L'ÉPOQUE DES  
SÉANCES DE PLEINE CONSCIENCE...

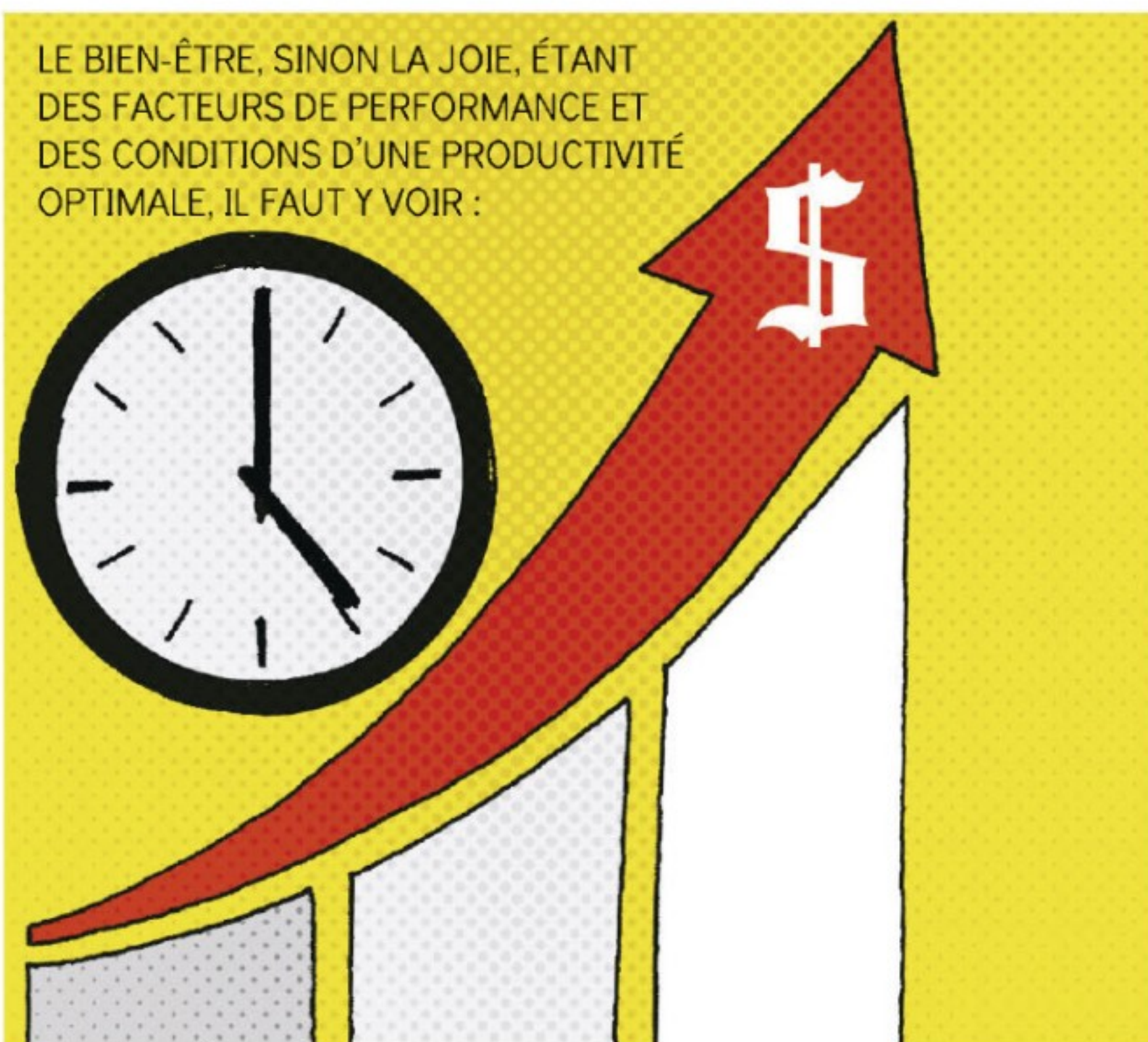




EN EFFET ! L'HEURE N'EST PAS ENCORE  
AU BABY-FOOT, AUX COURS DE YOGA NI AUX  
HAPPINESS MANAGERS, MAIS L'ESPRIT EST LE MÊME !



LE BIEN-ÊTRE, SINON LA JOIE, ÉTANT  
DES FACTEURS DE PERFORMANCE ET  
DES CONDITIONS D'UNE PRODUCTIVITÉ  
OPTIMALE, IL FAUT Y VOIR :

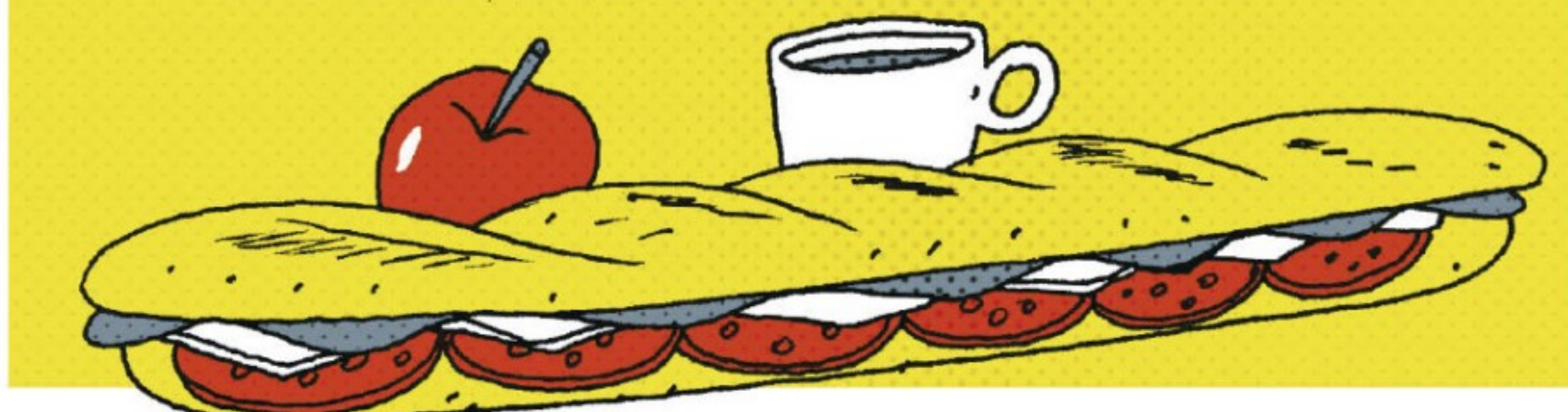


AINSI, DE 1933 À 1939, 200 MILLIONS  
DE MARKS (UN MILLARD D'EUROS)  
DE FONDS PUBLICS SONT DÉPENSÉS EN

**AMÉLIORATIONS**



ÉCLAIRAGE, VENTILATION, NUTRITION, CANTINES, SALLES DE CONVIVIALITÉ,  
BIBLIOTHÈQUES, CONCOURS DE JEUX ET DE SPORTS...

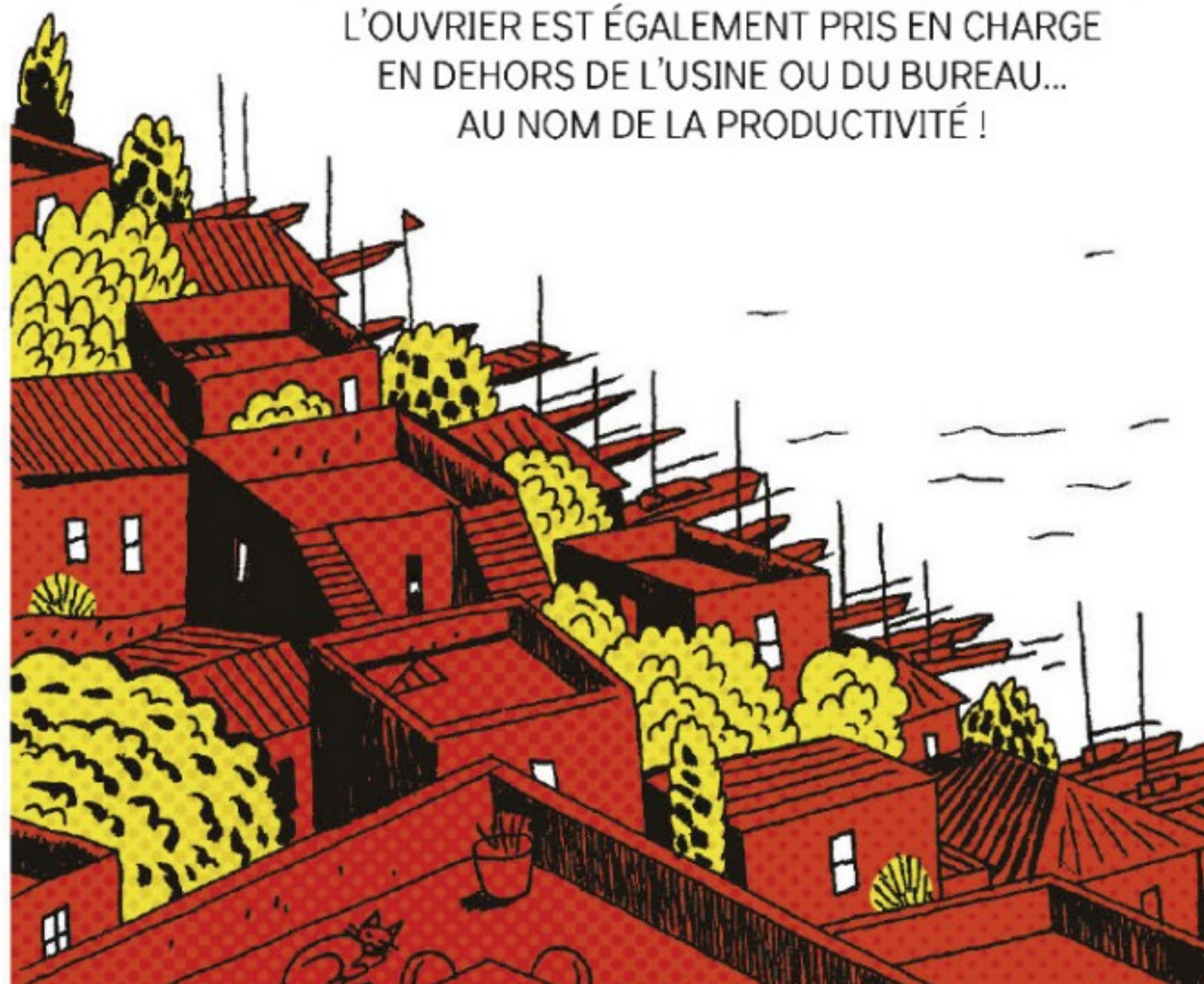


LA CONCURRENCE ET L'ÉMULATION SONT AUSSI  
À L'ORDRE DU JOUR. LES ENTREPRISES  
QUI APPLIQUENT LES PRINCIPES DE  
« BEAUTÉ AU TRAVAIL »  
PEUVENT RECEVOIR DES

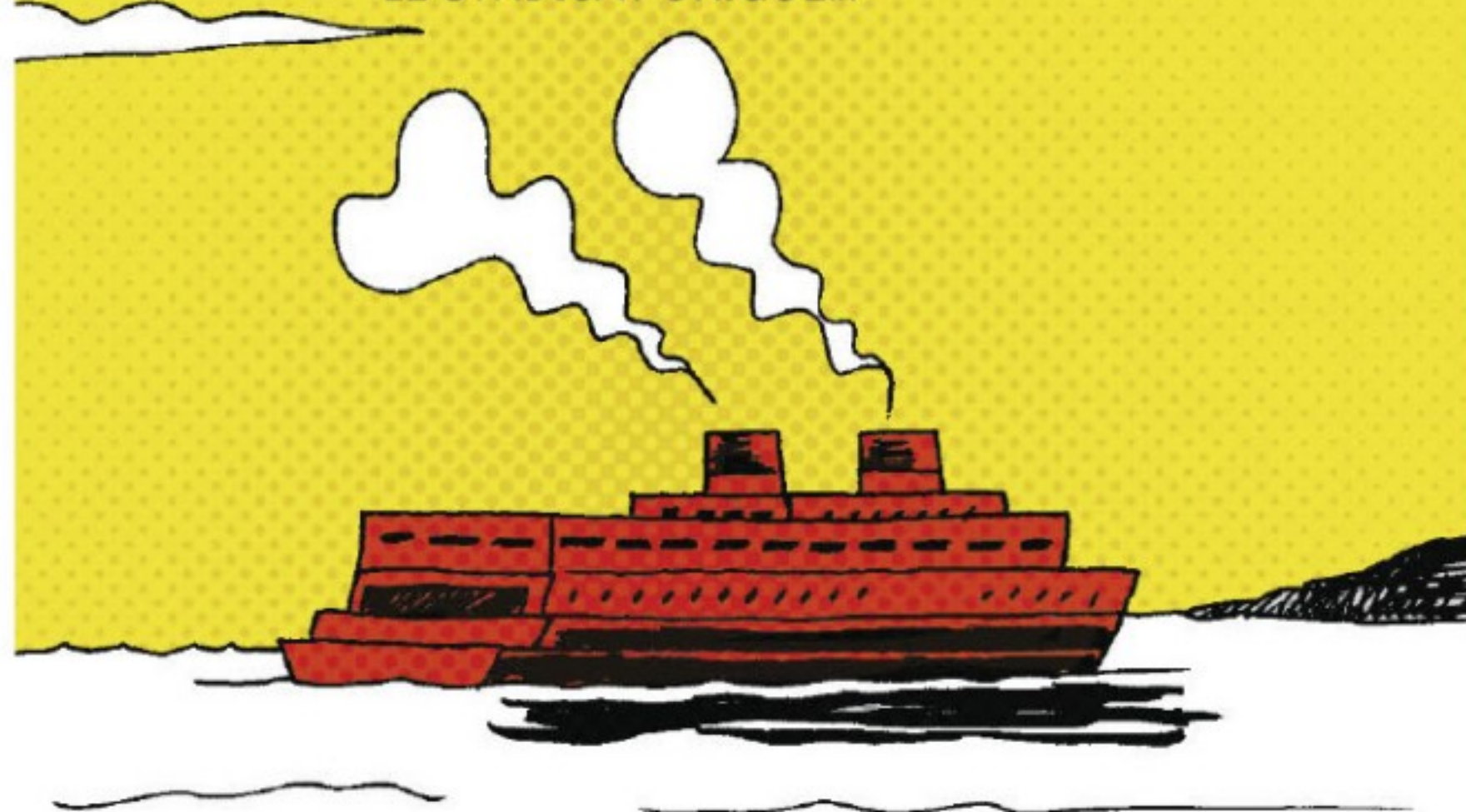


**DISTINCTIONS**

RASSÉRÉNÉ PAR UN LIEU DE TRAVAIL TRANSFIGURÉ,  
L'OUVRIER EST ÉGALEMENT PRIS EN CHARGE  
EN DEHORS DE L'USINE OU DU BUREAU...  
AU NOM DE LA PRODUCTIVITÉ !



RANDONNÉES EN NATURE, CROISIÈRES, SÉJOURS  
TOUT COMPRIS DANS DES CENTRES DE VACANCES  
MONTAGNARDS OU BALNÉAIRES OFFERTS PAR  
LE SYNDICAT UNIQUE...



MAIS LA RÉCOMPENSE ULTIME POUR  
L'OUVRIER ALLEMAND EST...



# Der KDF Wagen



UNE VOITURE DESSINÉE PAR  
FERDINAND PORSCHE ET PRODUITE  
À PARTIR DE 1938 QUI PRENDRA  
LE NOM DE COCCINELLE !

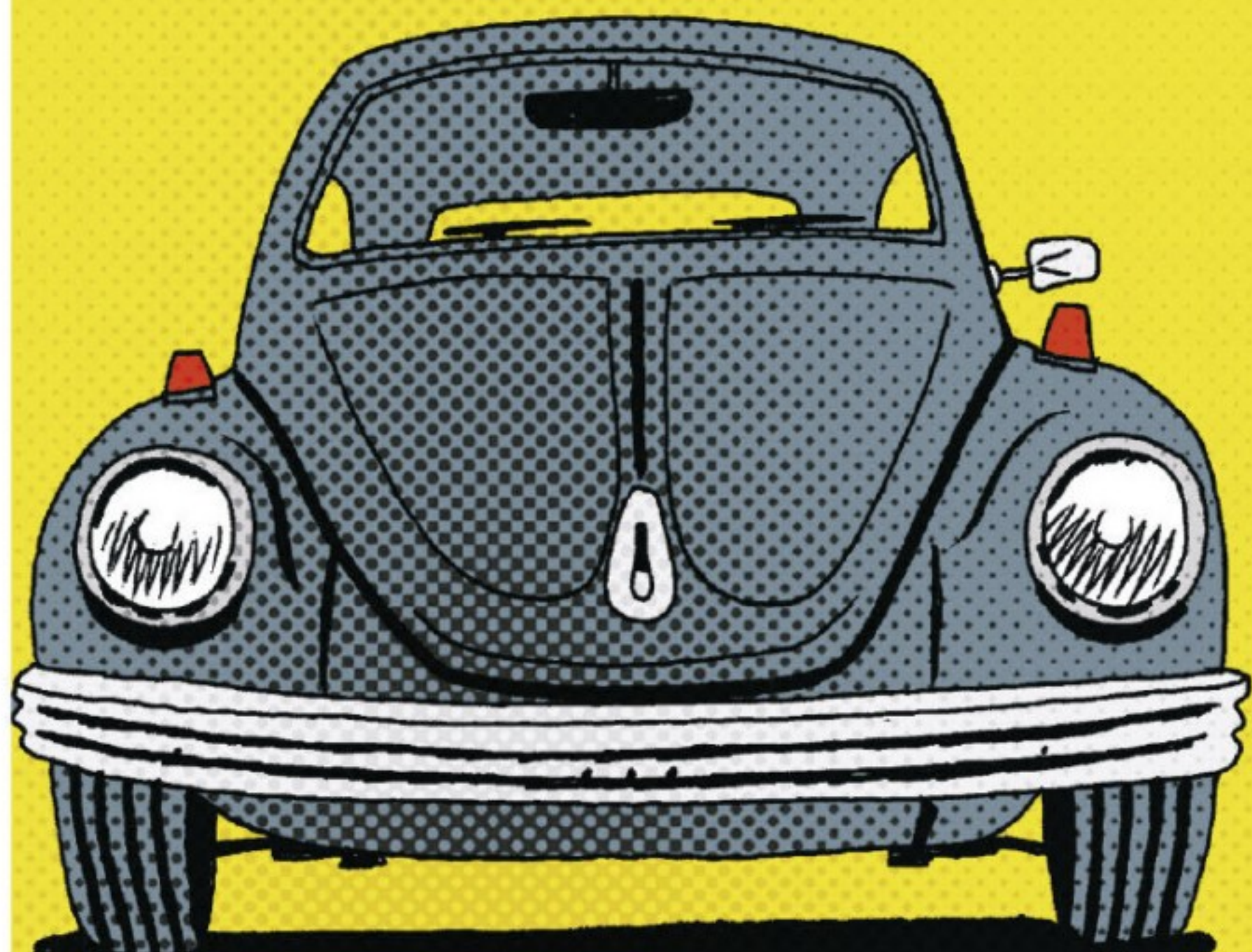
LA « VOLKSWAGEN », LITTÉRALEMENT LA VOITURE DU PEUPLE, EST LA FORD T DU REICH.



ELLE REJOINT LE FOYER  
DE 300 000 PERSONNES QUI  
ONT COTISÉ AUPRÈS DE

## LA FORCE PAR LA JOIE

UNE MOTIVATION, UNE RÉCOMPENSE, ET LE FER  
DE LANCE DE LA MOTORISATION ALLEMANDE.



CES AMÉNITÉS SONT RÉSERVÉES AUX MEMBRES DE

### la communauté du peuple

ET PAS AUX ALLOGÈNES RACIAUX NI AUX TRAVAILLEURS  
ÉTRANGERS QUI AFFLUENT DANS LE REICH À PARTIR DE 1939.

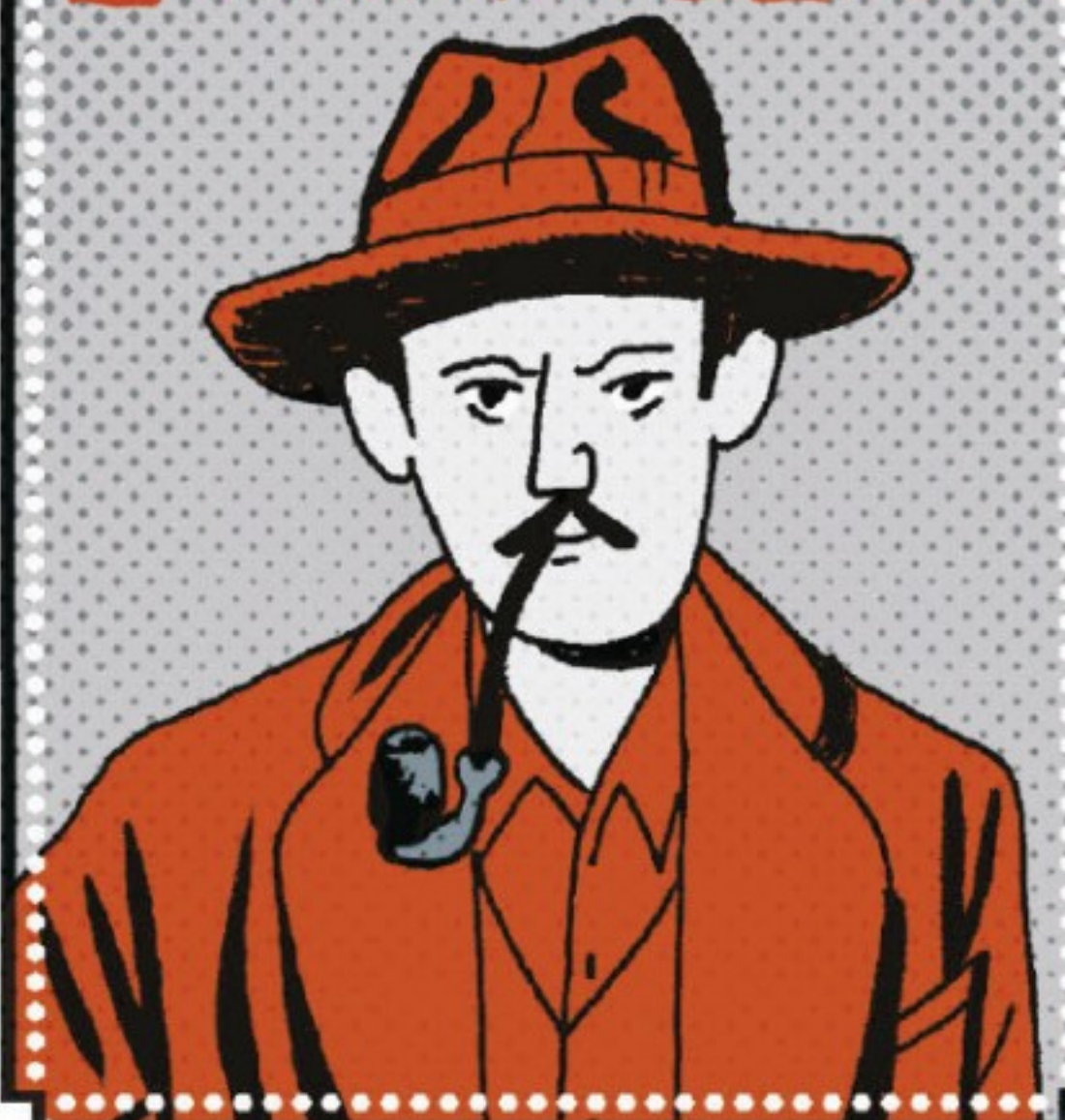




POURTANT, QUAND CES TRAVAILLEURS  
JOYEUX PARTIRONT POUR LE FRONT,  
QUI LES REMPLACERA ?

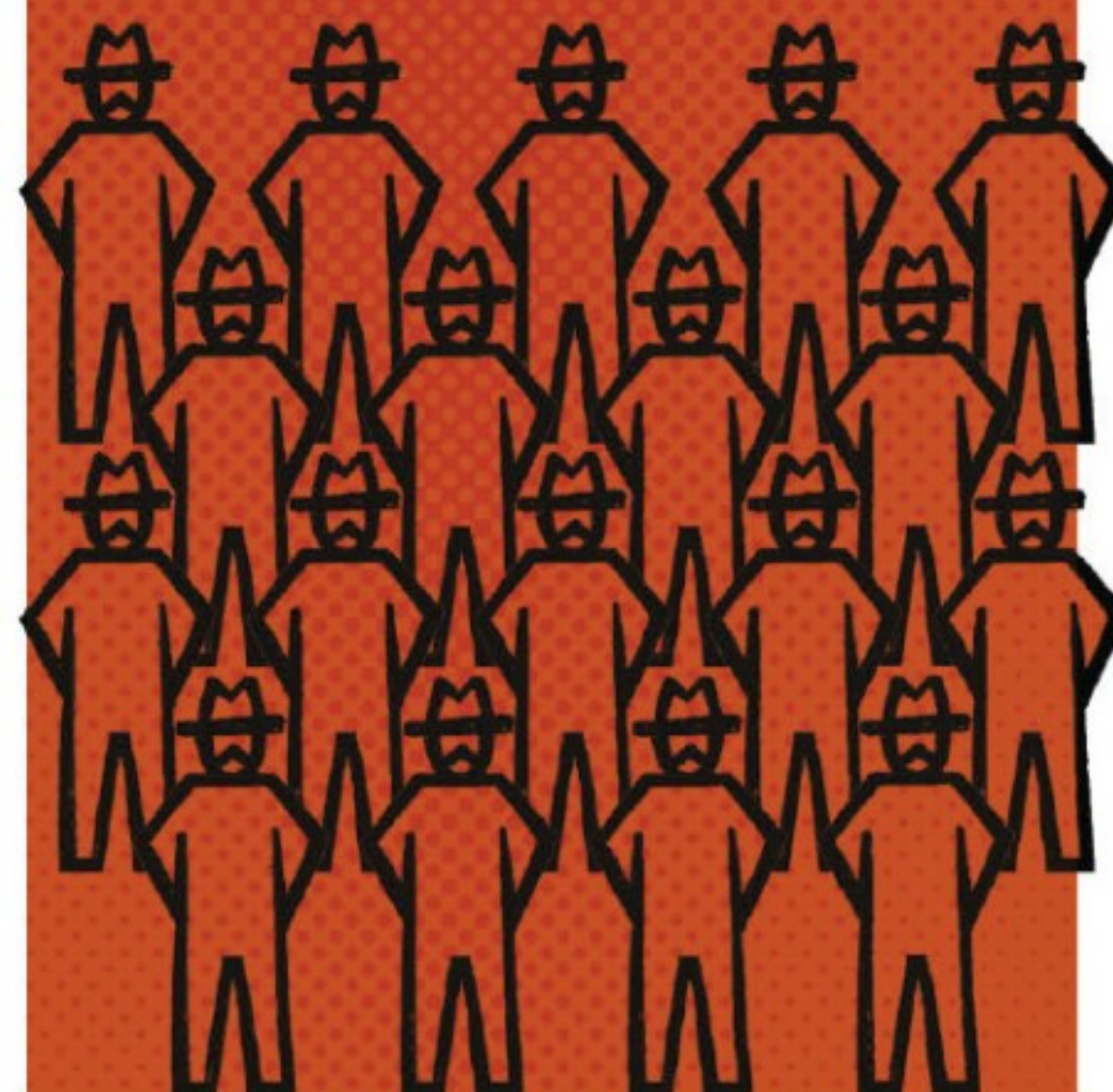


## DES TRAVAILLEURS ÉTRANGERS



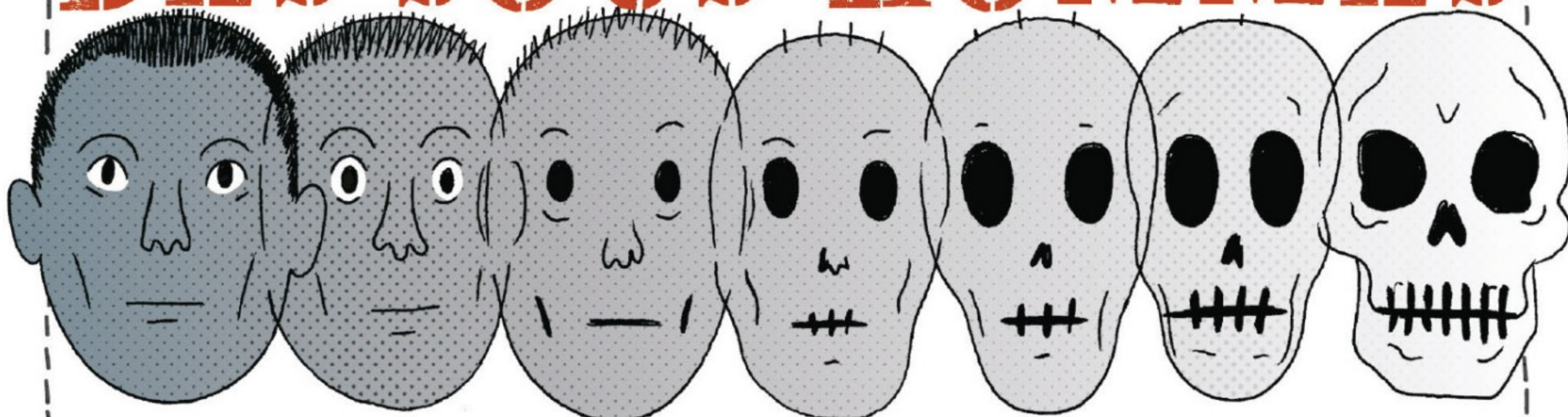
EN 1945, LE REICH, QUI VOULAIT ÉPURER  
SON TERRITOIRE, EN ACCUEILLERA...

# 15 MILLIONS



DANS LE CAS DES TRAVAILLEURS POLONAIS, DES TRAVAILLEURS DE L'EST, DES DÉTENUS DES CAMPS DE CONCENTRATION, ILS SONT  
PERÇUS COMME UN FONDS D'ÉNERGIE À EXPLOITER JUSQU'À L'ÉPUISEMENT, ET CONSTITUENT UN EXPÉDIENT À TRAITER COMME

# DES SOUS-HOMMES



DU POINT DE VUE BIOLOGIQUE ET ÉCONOMIQUE, ON LES CONSIDÈRE DONC COMME UNE RESSOURCE INFRA-HUMAINE, OU SUBHUMAINE.

## AUCUN MANAGEMENT,



## AUCUN MÉNAGEMENT!

C'EST LA SEULE CONTRAINTE, DOUBLÉE  
D'UNE RÉPRESSION FÉROCE, POUR  
LES ÉTRANGERS À



## LA COMMUNAUTÉ

LES HAPPINESS MANAGERS  
PEUVENT DEVENIR DES  
BRUTES SANS VERGOGNE?



SANS BLAGUE !





**5**

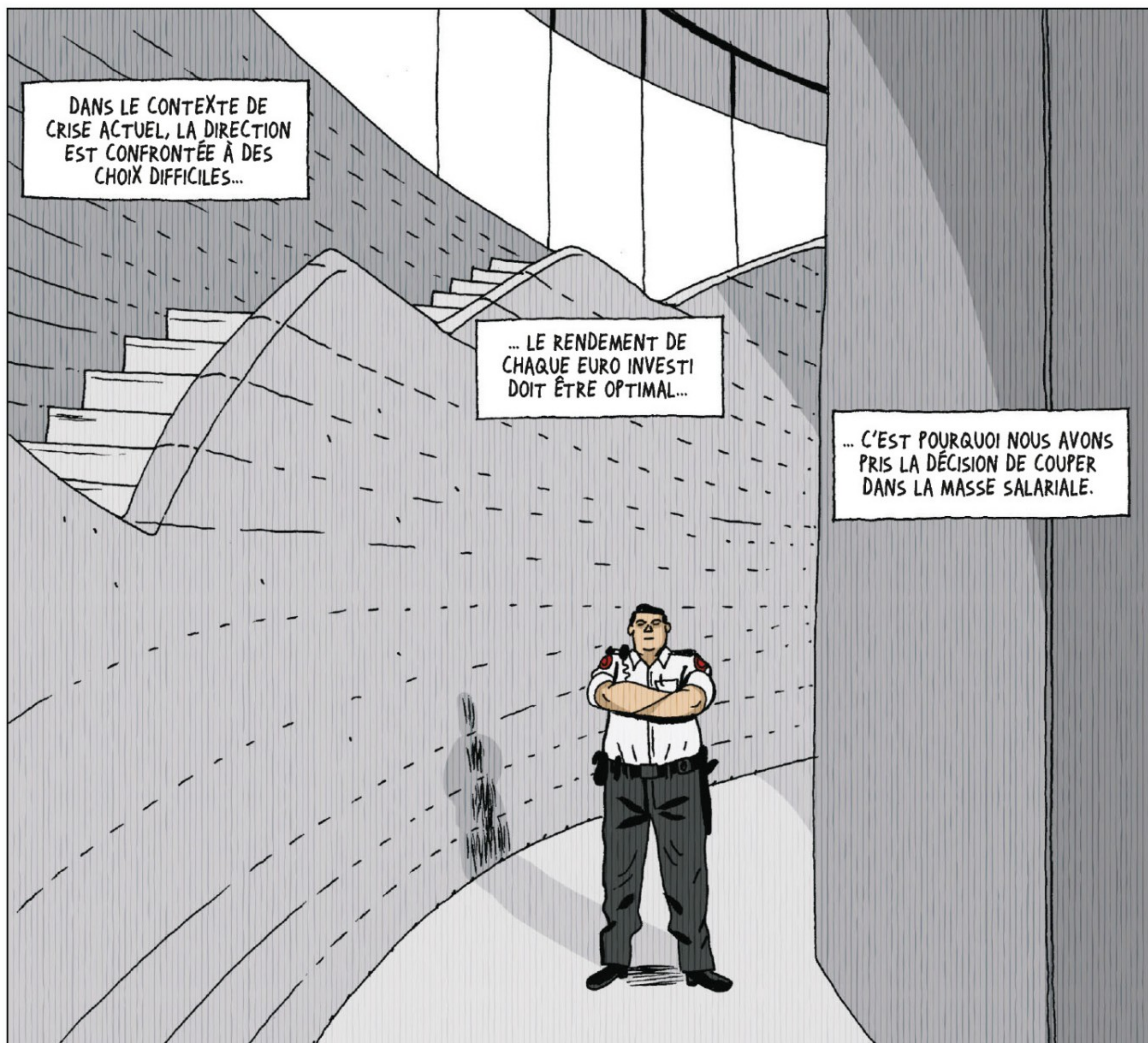
**L'AKADEMIE FÜR  
FÜHRUNGSKRÄFTE**



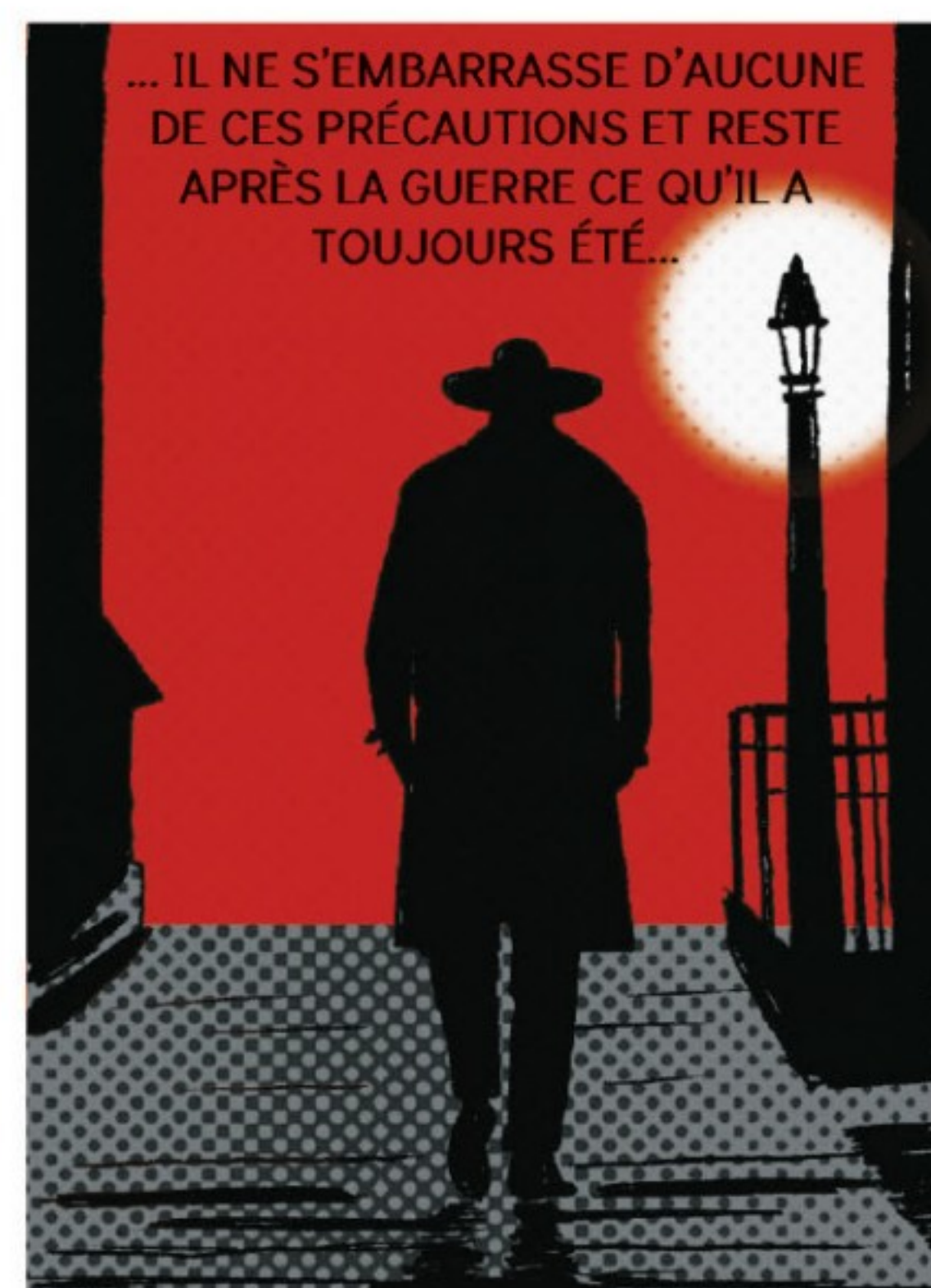














# Reinhard

## avant 1945

INTELLECTUEL TECHNOCRATE QUI A RÉFLÉCHI À LA DISPARITION DE L'ÉTAT (LIVRES, ARTICLES) ET À L'ENSEIGNEMENT (SON OBSESSION)



TRAVAILLEUR ACHARNÉ, ÉTUDIANT DE LA DROITE NATIONALE LA PLUS CONSERVATRICE



MEMBRE DE L'ORDRE JEUNE-ALLEMAND, ORGANISATION ANTISÉMITES ET ANTI-COMMUNISTE PROCHE DU NSDAP



FONCTIONNAIRE SS, PROFESSEUR À L'UNIVERSITÉ DE BERLIN, DIRECTEUR DE L'INSTITUT DE RECHERCHE SUR L'ÉTAT, ÉLEVÉ AU GRADE DE COLONEL EN 1939, PUIS

# SS-OBERFÜHRER

(GÉNÉRAL) À LA FIN DE LA GUERRE

# Höhn

## après 1945

D'ABORD SANS EMPLOI, SANS GRADE, SANS STATUT SOCIAL, IL FAIT PROFIL BAS ET ÉCHAPPE À TOUTE POURSUITE JUDICIAIRE CAR IL N'A COMMANDÉ AUCUNE UNITÉ DE TUEURS.



IL CHANGE DE NOM POUR

## Rudolf Haerberlein

(SOIT ONCLE RUDY POUR SES DEUX FILLES) ET S'ÉTABLIT À LIPPSTADT À TITRE DE PRATICIEN EN PARAMÉDECINE.



SUR LA PORTE DE SON CABINET, IL INSCRIT « PROFESSOR DOKTOR », EN OMETTANT DE PRÉCISER QU'IL EST DIPLÔMÉ EN DROIT ET NON EN MÉDECINE. LA JUSTICE LE FORCE À RENONCER À SA PRATIQUE.



EN 1958, UN TRIBUNAL DE BERLIN LE CONDAMNE À 12 000 MARKS D'AMENDE (33 000 EUROS) POUR AVOIR DIFFUSÉ DES IDÉES NAZIES À TITRE DE PROFESSEUR SOUS LE III<sup>e</sup> REICH...

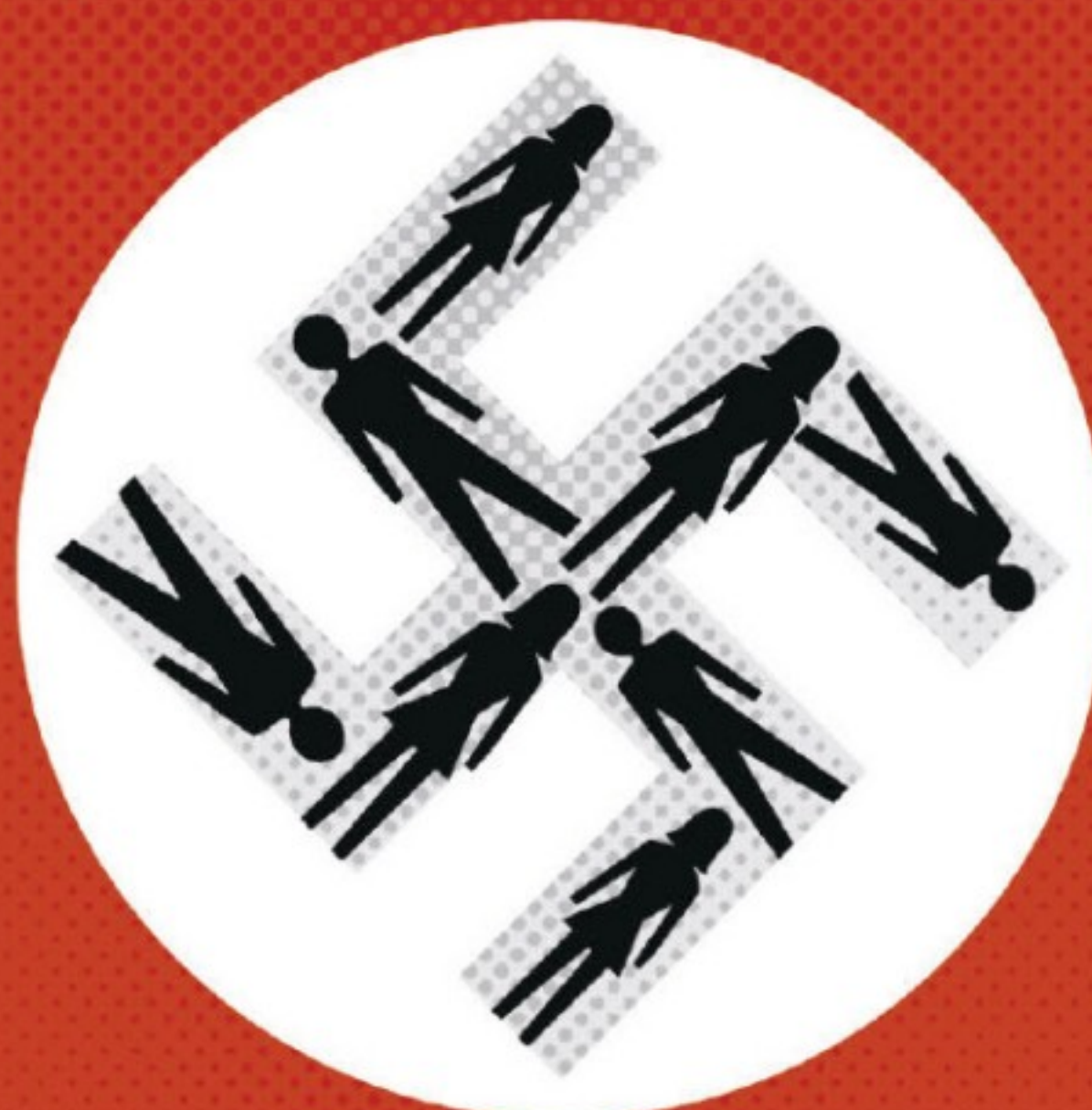




PENDANT SES ANNÉES CHEZ LES SS, HÖHN A BEAUCOUP RÉFLÉCHI SUR L'ORGANISATION DU TRAVAIL, L'OPTIMISATION DES FACTEURS DE PRODUCTION ET L'EFFICIENCE.



SON OBSESSION ÉTAIT DE CRÉER UNE COMMUNAUTÉ ALLEMANDE TRADITIONNELLE CONTRE LES ERREMENTS DE LA SOCIÉTÉ CONTEMPORAINE...



EN 1935, IL DIRIGE AUSSI UN SERVICE QUI ÉTUDIE LES DIFFÉRENTS ESPACES DE VIE DES ALLEMANDS :

## Lebensgebiete



LA COMMUNAUTÉ EST SON IDÉE FIXE, ET À SES YEUX, C'EST LA SEULE RÉALITÉ EXISTANTE ET NORMATIVE :



« Ce n'est pas l'État qui crée le peuple, mais la communauté qui crée l'État. »

HÖHN INSISTERA SUR CETTE THÈSE CAR HITLER VOYAIT AUSSI L'ÉTAT COMME UNE RÉALITÉ SUBORDONNÉE À CELLE DU



# VOLK

HÖHN PUBLIERA DE NOMBREUX ARTICLES ET ESSAIS SUR LA COMMUNAUTÉ ET L'ESPACE VITAL...



... MÊME S'IL A DES ENNEMIS NOMBREUX, IL EST PROTÉGÉ PAR HIMMLER ET HEYDRICH CAR C'EST UN CADRE PROMETTEUR DU SD.





À LA CAPITULATION DU REICH, HÖHN SE TOURNE VERS LES RÉSEAUX DE SOLIDARITÉ QUI LIENT LES ANCIENS DU SD.



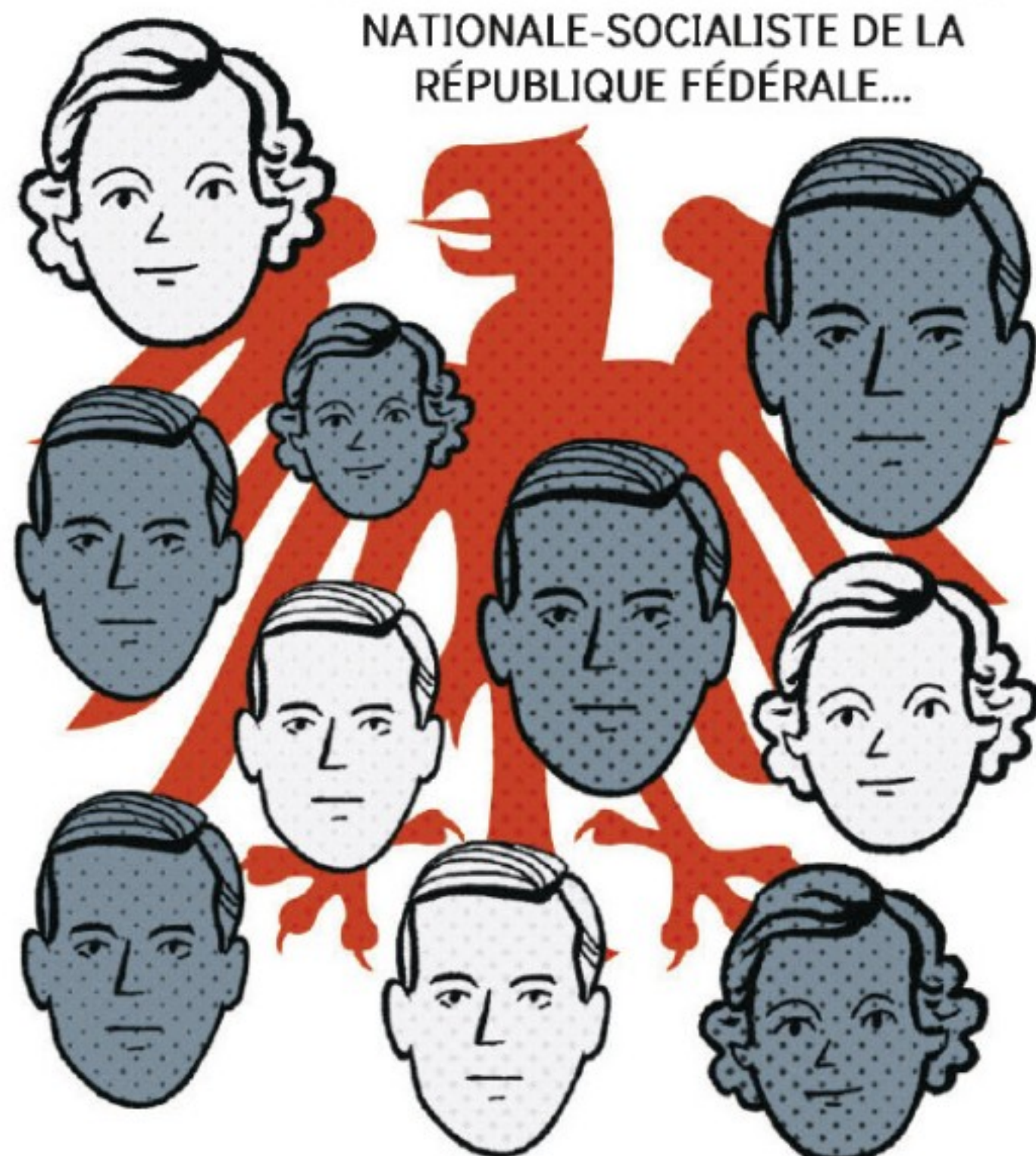
CES RÉSEAUX SONT PUISSANTS ET ACTIFS : ON RETROUVE D'ANCIENS TECHNOCRATES SS DANS LES UNIVERSITÉS ET LES MINISTÈRES.



LES ANCIENS DU REICH SONT AUSSI PRISÉS DANS LE SECTEUR PRIVÉ OÙ ON APPRÉCIE LEUR EXCELLENTE FORMATION.



ON ASSISTE À UNE PÉNÉTRATION NATIONALE-SOCIALISTE DE LA RÉPUBLIQUE FÉDÉRALE...



NOMBRE D'ANCIENS CRIMINELS ÉCHAPPENT À LA JUSTICE...



**ERNST ACHENBACH**

UN ASSOCIÉ DE WERNER BEST  
GUIDE HÖHN VERS  
SA RÉHABILITATION  
LÉGALE...

DOCTEUR EN DROIT, DIPLOMATE, ET CHARGÉ DE  
LA QUESTION JUIVE EN FRANCE OCCUPÉE.

LES RÉSEAUX DE LA SS NE SE BORNENT PAS À PROCURER DES PAPIERS, DES CERTIFICATS DE BONNE CONDUITE OU

**UNE VIRGINITÉ PÉNALE**



BUNDESREPUBLIK  
DEUTSCHLAND

REISEPASS  
PASSPORT  
PASSEPORT

**LES**

Nr: 0086

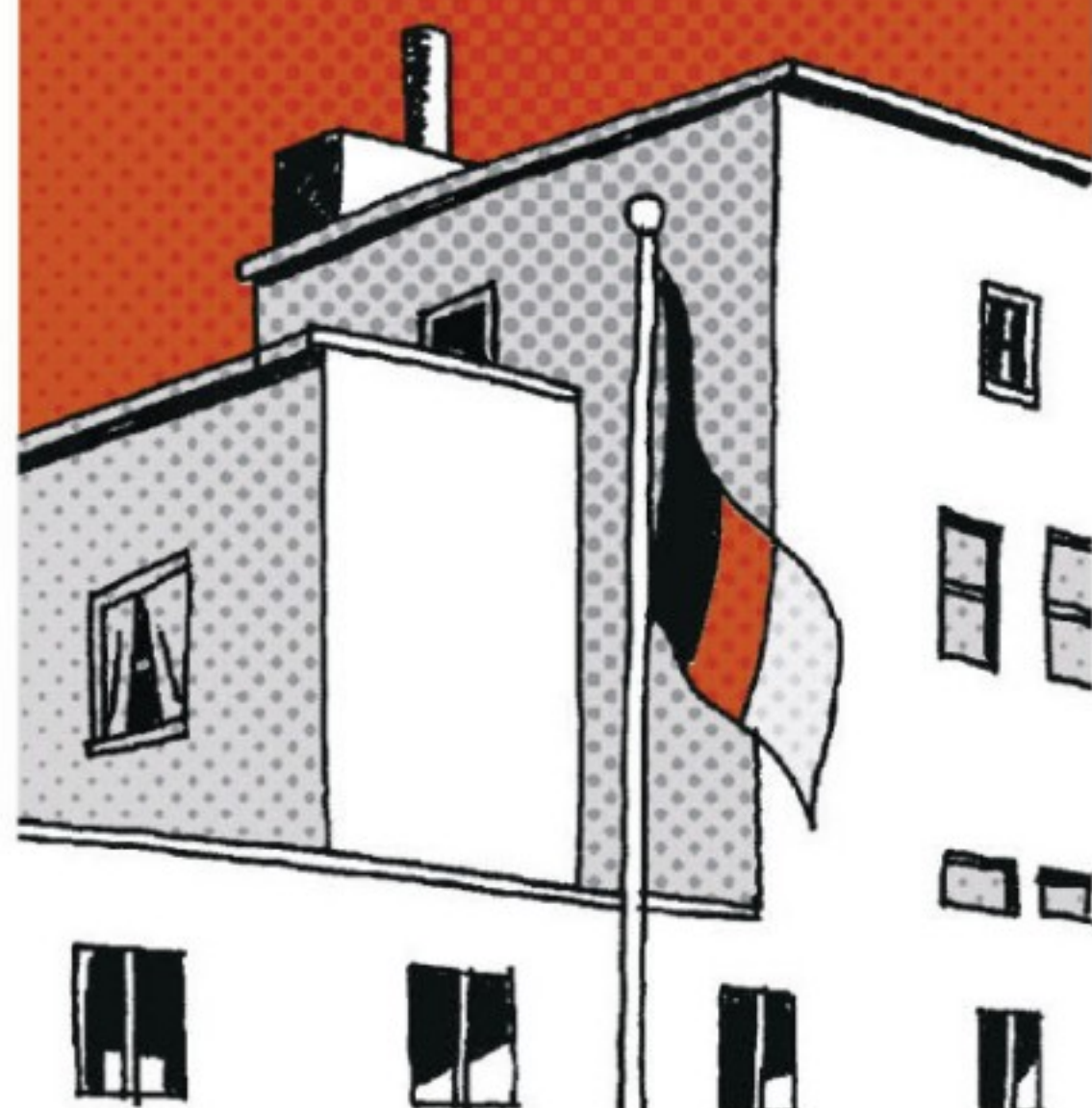


PAR LEUR PRÉSENCE DANS LES CERCLES  
DE POUVOIR AU SEIN DE LA CHANCERIE  
OU DES GRANDES ENTREPRISES, ILS OBTIENNENT  
DES CHARGES ET DES EMPLOIS POUR

**ANCIENS SS**



À CETTE ÉPOQUE, LE GOUVERNEMENT DE BONN RÉFLÉCHIT À LA RECONSTITUTION D'UNE ARMÉE FACE À L'ENNEMI SOVIÉTIQUE...



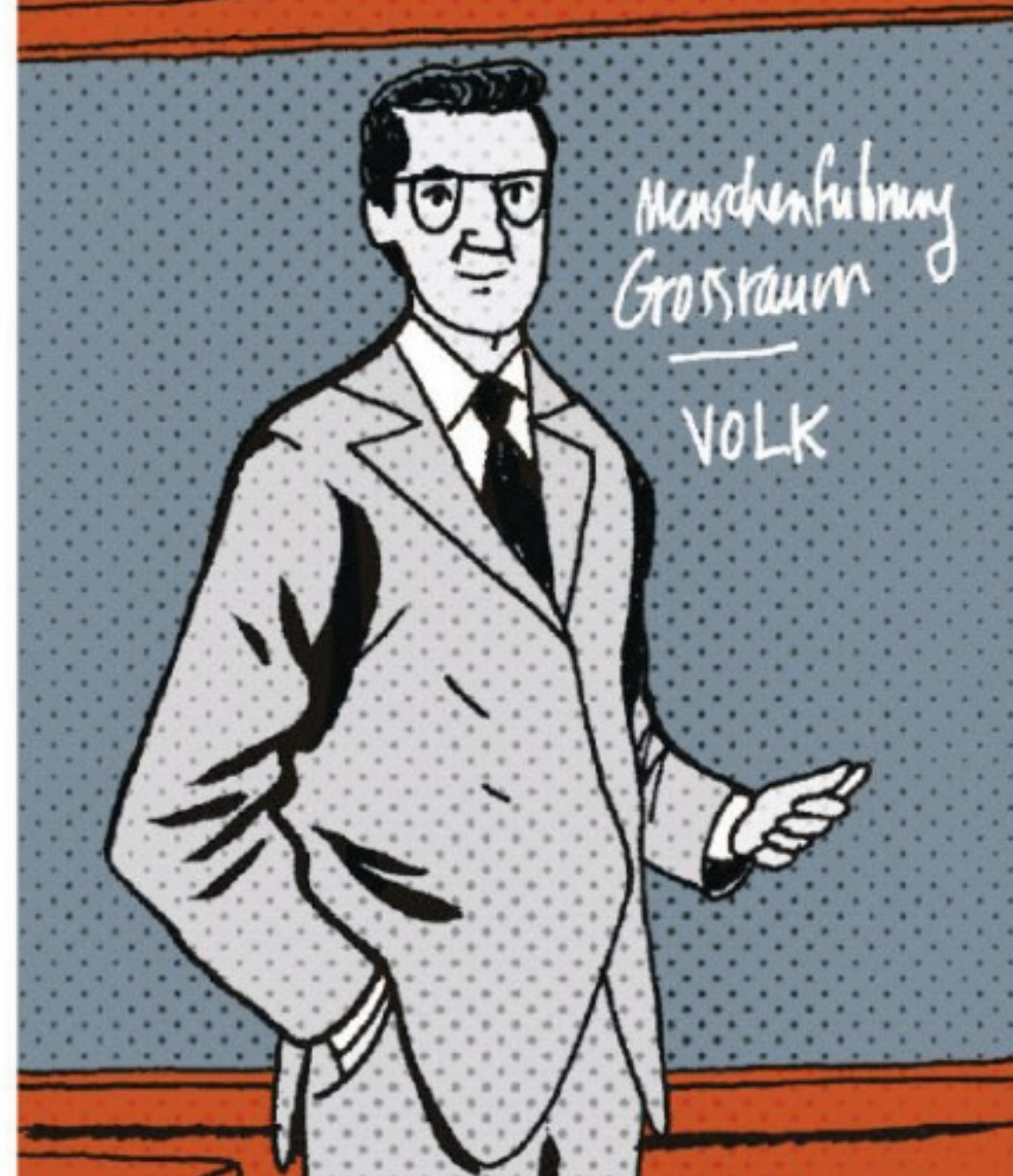
UN ANCIEN COMMANDANT NAZI, DEvenu ADMINISTRATEUR, INVITE HÖHN À DONNER DES CONFÉRENCES MILITAIRES.



IL NE SE FAIT PAS PRIER...



SES COMPÉTENCES UNIVERSITAIRES, SON IMMENSE CULTURE...



... SA CAPACITÉ À PROBLÉMATISER, EXPOSER, ÉCRIRE, EXPLIQUER...



... ET SA CAPACITÉ DE TRAVAIL LE SIGNALENT COMME UN HAUT POTENTIEL À EXPLOITER.

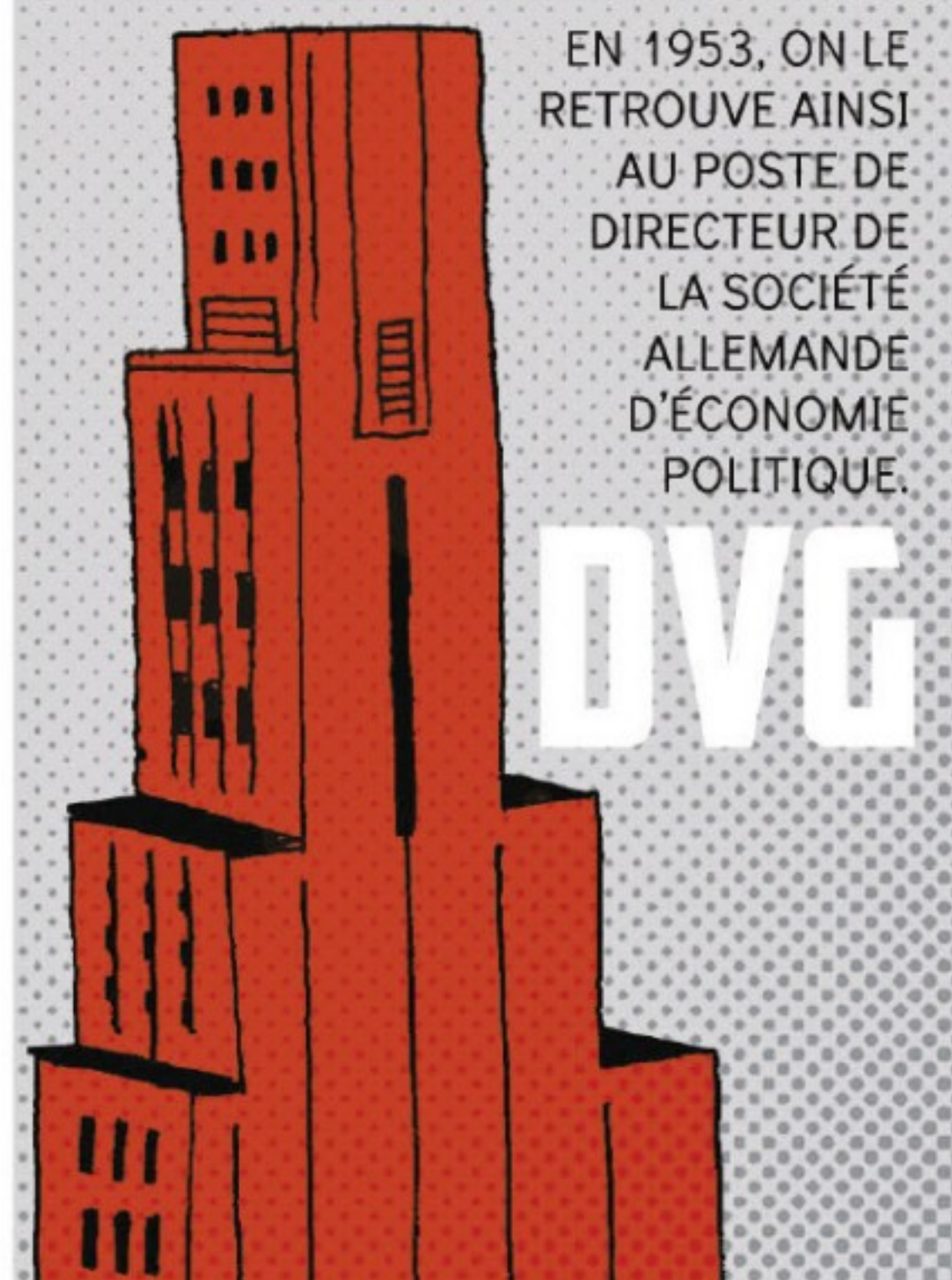


IL NE DEMANDE QUE ÇA, HISTOIRE DE RECONSTRUIRE UNE POSITION DIGNE DE



**SES AMBITIONS**

EN 1953, ON LE RETROUVE AINSI AU POSTE DE DIRECTEUR DE LA SOCIÉTÉ ALLEMANDE D'ÉCONOMIE POLITIQUE.



C'EST AINSI QUE NAÎT DANS SON ESPRIT L'IDÉE DE FONDER UNE GRANDE ÉCOLE DE MANAGEMENT À L'AMÉRICAIN...





# L'AKADEMIE FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE DE **BAD HÄRZBURG** EST CRÉÉE EN **1956**



Direktor



ELLE SERA DIRIGÉE PAR CELUI QUI, ONZE ANS AUPARAVANT, ÉTAIT

**SS-Oberführer**  
**Reinhard Höhn**



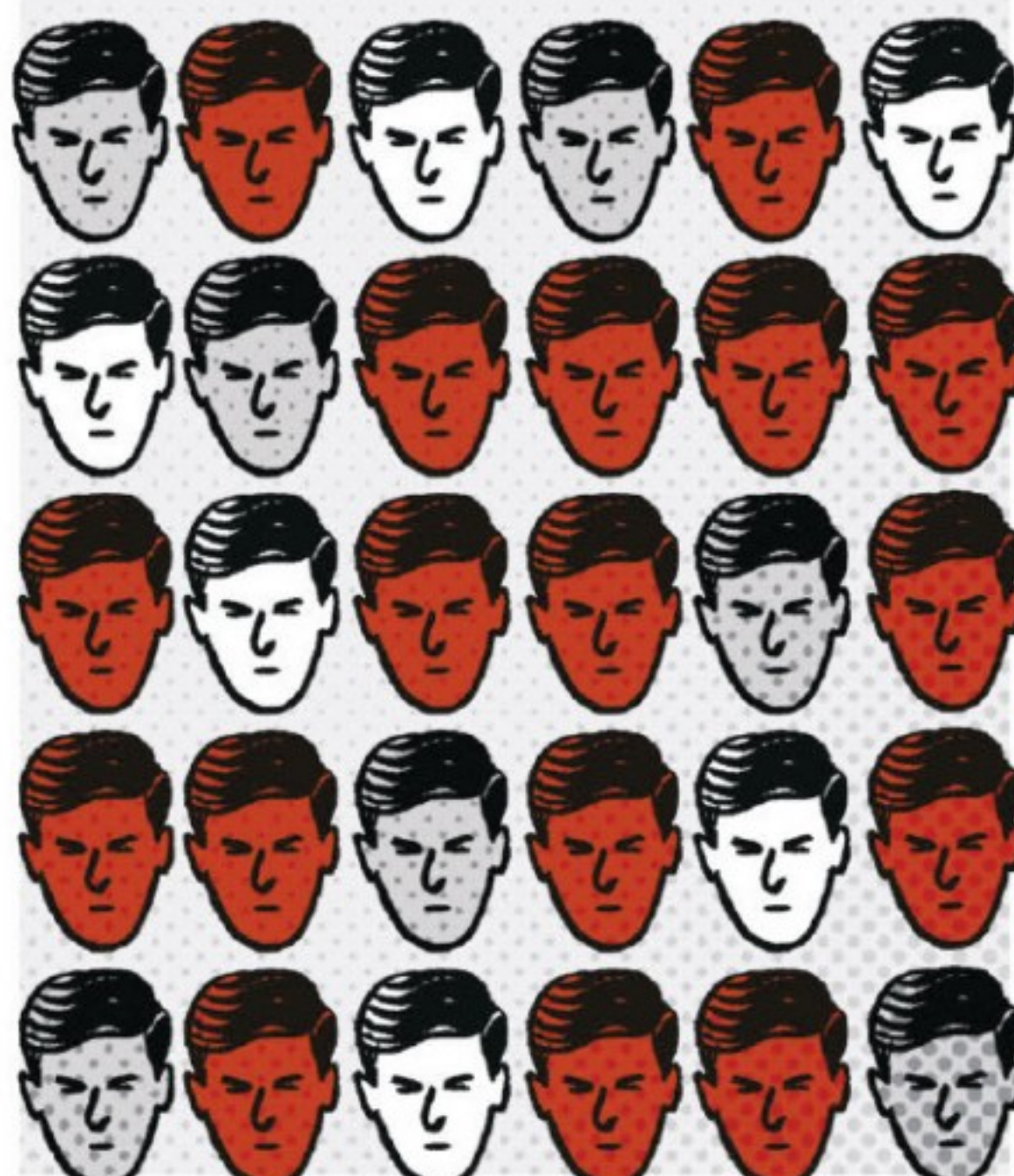
CETTE FONDATION EST CONCOMITANTE  
AVEC LA FIN DE DIX ANS D'OCCUPATION ALLIÉE  
ET LA CRÉATION, UN AN PLUS TÔT,  
DE LA NOUVELLE ARMÉE ALLEMANDE :

**LA BUNDESWEHR**

L'ÉCOLE ACCUEILLERA 600 000  
CADRES DES PRINCIPALES  
SOCIÉTÉS ALLEMANDES  
JUSQU'EN 2000...



AINSI QUE 100 000 ÉLÈVES INSCRITS  
EN FORMATION À DISTANCE.



EN PLUS DE HÖHN, PLUSIEURS  
ANCIENS MEMBRES DU SD ET  
DE LA SS Y ENSEIGNENT.







## Dr. JUSTUS BEYER

NÉ EN 1910, DOCTEUR EN DROIT, IL A TRAVAILLÉ JUSQU'EN 1941 AUX PLANS DE CONQUÊTE ET DE COLONISATION DE L'ESPACE VITAL À L'EST, AVANT DE DEVENIR MEMBRE DE LA CHANCELLERIE DU PARTI NAZI ET D'ÊTRE PROMU, EN 1944, AU RANG DE

### Obersturmbannführer

IL EST D'ABORD CHARGÉ DE COURS EN DROIT COMMERCIAL DANS UNE ÉCOLE D'INGÉNIEURS AVANT D'ÊTRE EMBAUCHÉ PAR HÖHN DANS LES ANNÉES 1970.



## Prof. Dr. FRANZ SIX

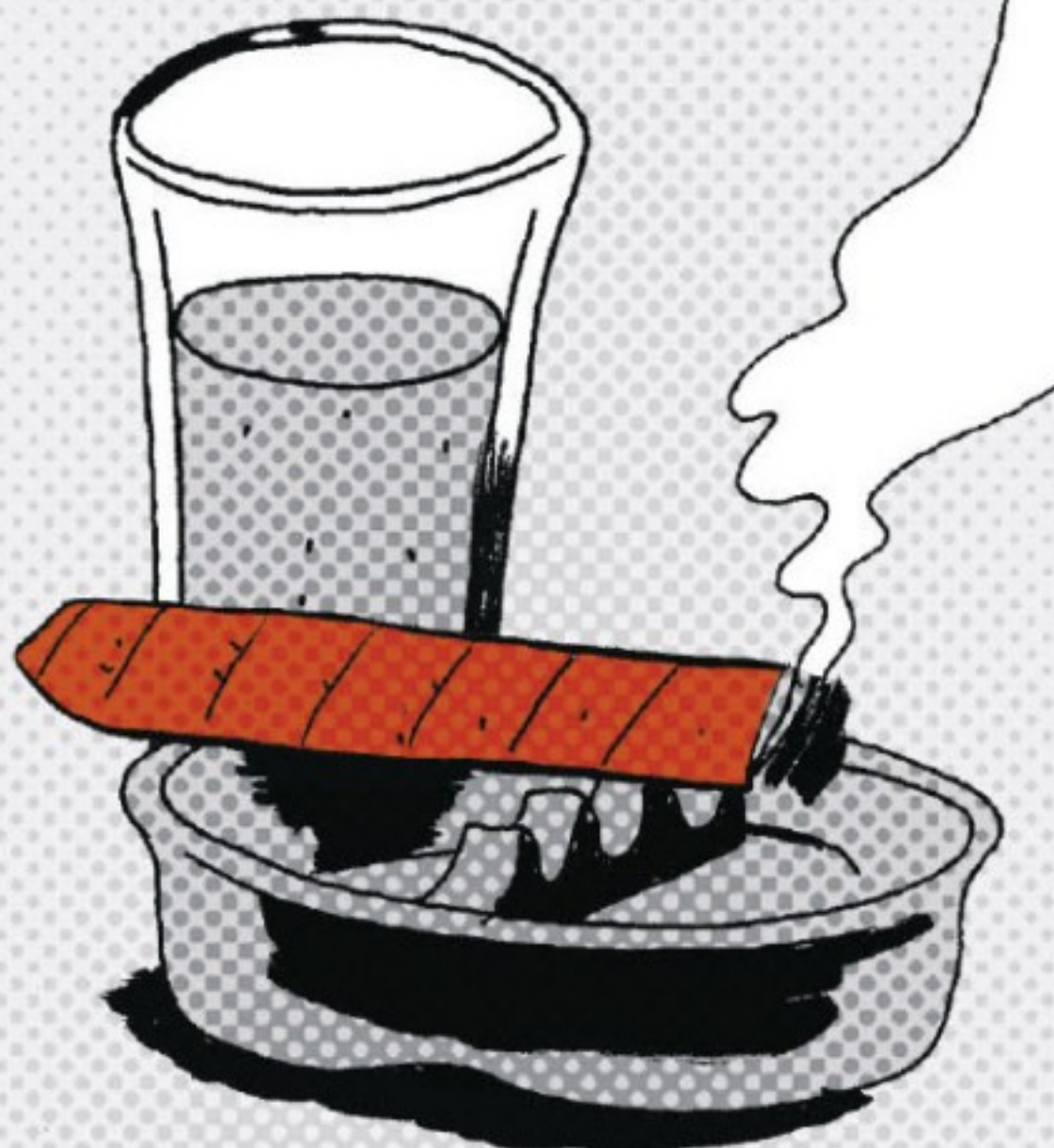
NÉ EN 1909, DOCTEUR À 25 ANS AVEC UNE THÈSE SUR « LA PROPAGANDE POLITIQUE DU NATIONAL-SOCIALISME », IL EST NOMMÉ PROFESSEUR DES UNIVERSITÉS EN 1934. PARALLÈLEMENT, IL MÈNE UNE CARRIÈRE RAPIDE AU SEIN DU SD ET DE LA SS, AVANT DE DEVENIR (COMME HÖHN) CHEF DU DÉPARTEMENT CHARGÉ DE LA RECHERCHE SUR LES OPPOSANTS, PUIS DE LA RECHERCHE IDÉOLOGIQUE. EN 1941, IL EST CHARGÉ D'UN COMMANDO D'EXTERMINATION EN RUSSIE. JUGÉ À NUREMBERG, IL EST CONDAMNÉ À 20 ANS DE RÉCLUSION CRIMINELLE POUR

### Crimes de guerre et crimes contre l'humanité

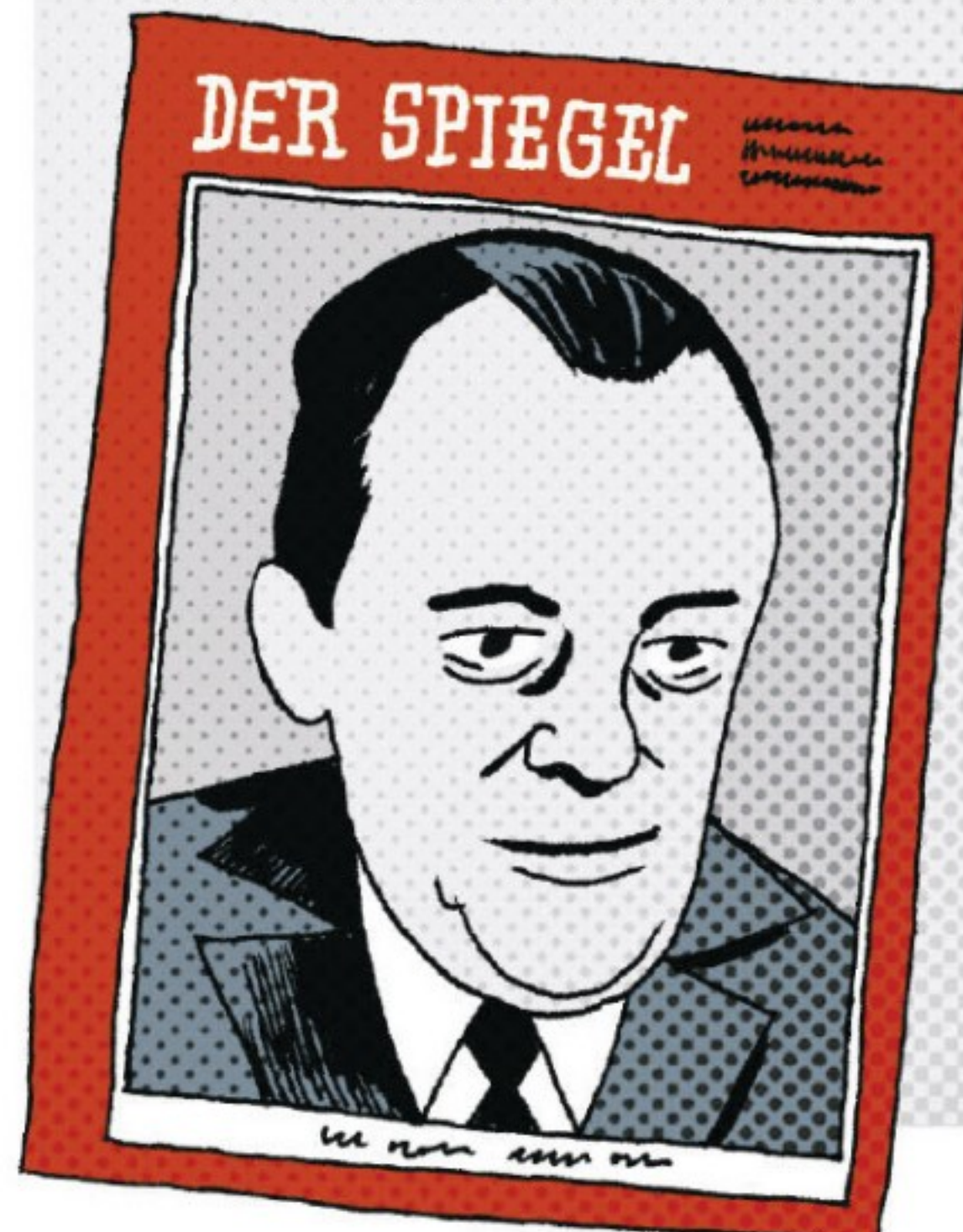
IL SERA LIBÉRÉ EN 1952.



AMIS ET PROTECTEURS LES UNS DES AUTRES, TOUTE CETTE CLIQUE ENSEIGNE À L'ÉCOLE DE BAD HARZBURG.



DANS LE CAS DE SIX, LE SOUTIEN DE WERNER BEST LUI PERMET MÊME D'ÉCRIRE POUR DES JOURNAUX...



... ET DE DEVENIR DIRECTEUR DU MARKETING CHEZ PORSCHE, PUIS CONSULTANT INDÉPENDANT EN 1963.





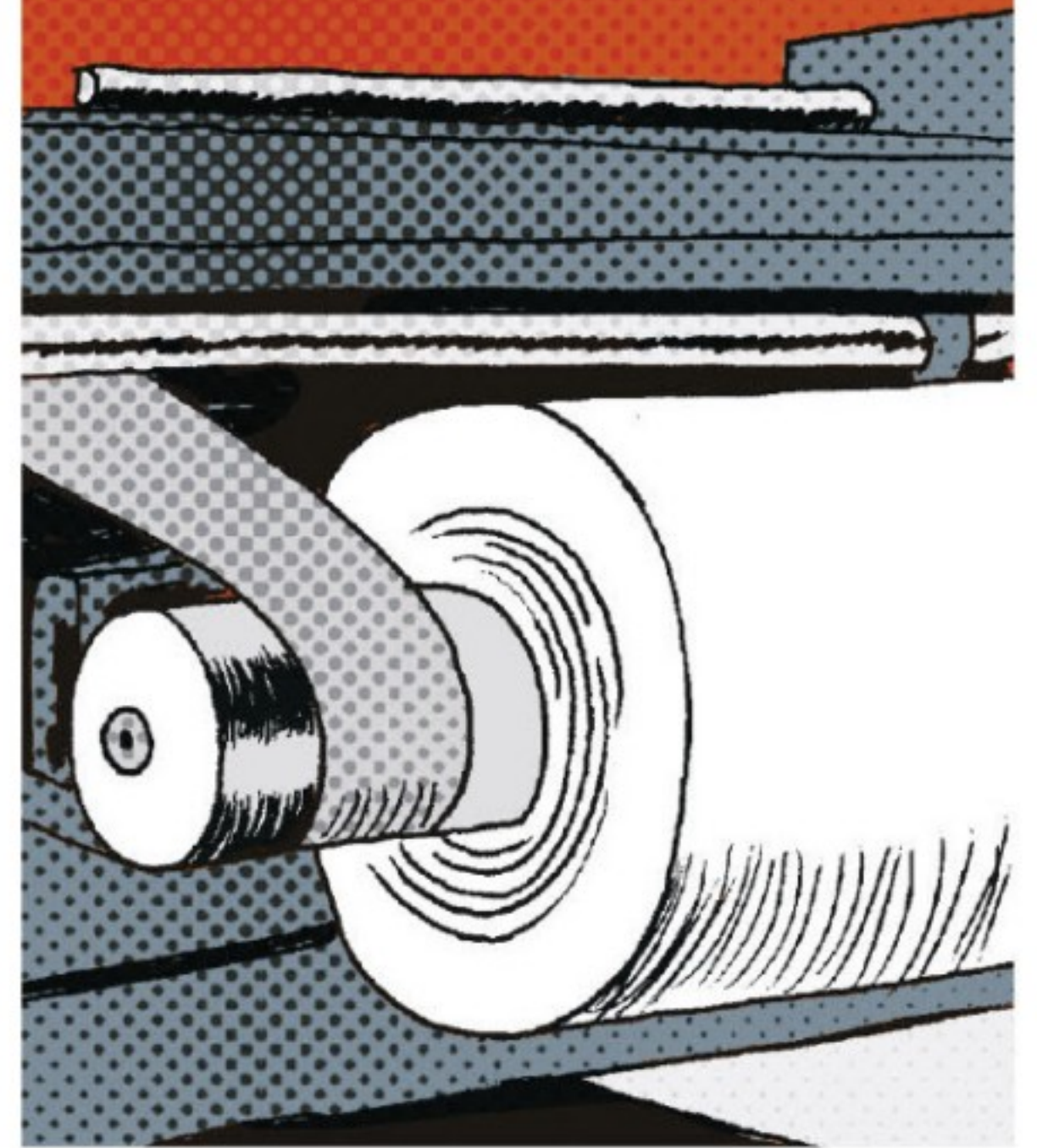
PARALLÈLEMENT, SIX  
ENSEIGNE LE MARKETING À  
L'ACADÉMIE DE BAD HARZBURG.



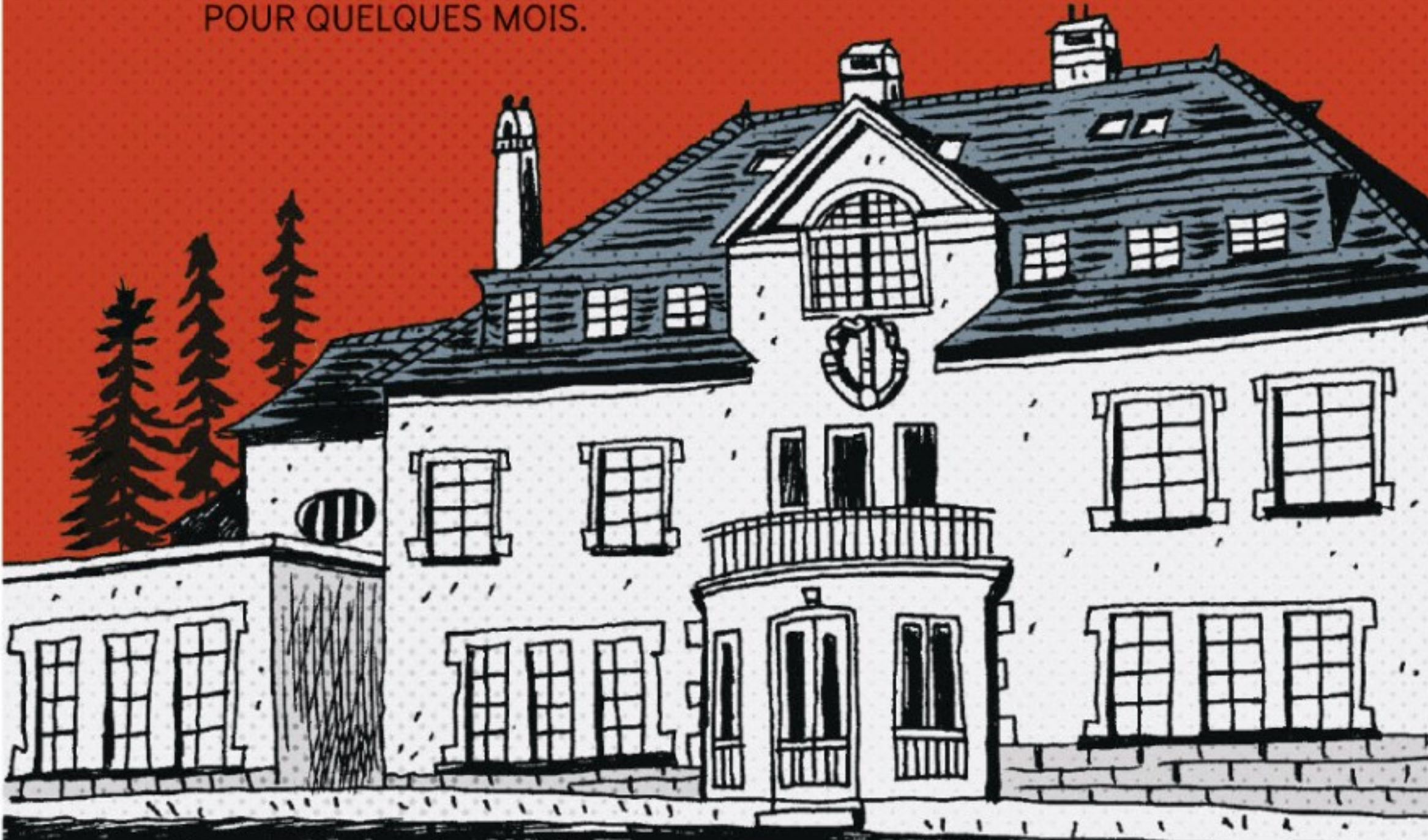
LA MAISON D'ÉDITION DE L'ÉCOLE  
PUBLIE EN 1968 SON MANUEL  
DE MARKETING...



EN RAISON DE SON SUCCÈS, IL SERA  
MÊME RÉÉDITÉ EN 1971.



LES ÉLÈVES DE L'ACADÉMIE SONT DES PRATICIENS, DES RESPONSABLES  
DÉJÀ EN POSTE, ENVOYÉS PAR LEURS EMPLOYEURS (À GRANDS FRAIS)  
POUR QUELQUES MOIS.



ÉCOLE DE FORMATION CONTINUE DE  
HAUT NIVEAU, ELLE EST COMPARABLE  
À L'INSEAD OU À TOUTE ÉCOLE DE  
COMMERCE QUI DÉLIVRE UN MBA  
POUR CADRES.



C'EST À LA FOIS LE GRATIN ET LES SOUTIENS DU « MIRACLE ÉCONOMIQUE ALLEMAND » QUI SE RETROUVENT DANS  
LES SÉMINAIRES DE HÖHN, NOTAMMENT :



TELEFUNKEN



KRUPP



THYSSEN



Colgate



LA BUNDESWEHR EST ÉGALEMENT AU NOMBRE DES CLIENTS DE HÖHN. SES TRAVAUX D'HISTOIRE MILITAIRE INTÉRESSENT LE COMMANDEMENT ALLEMAND.

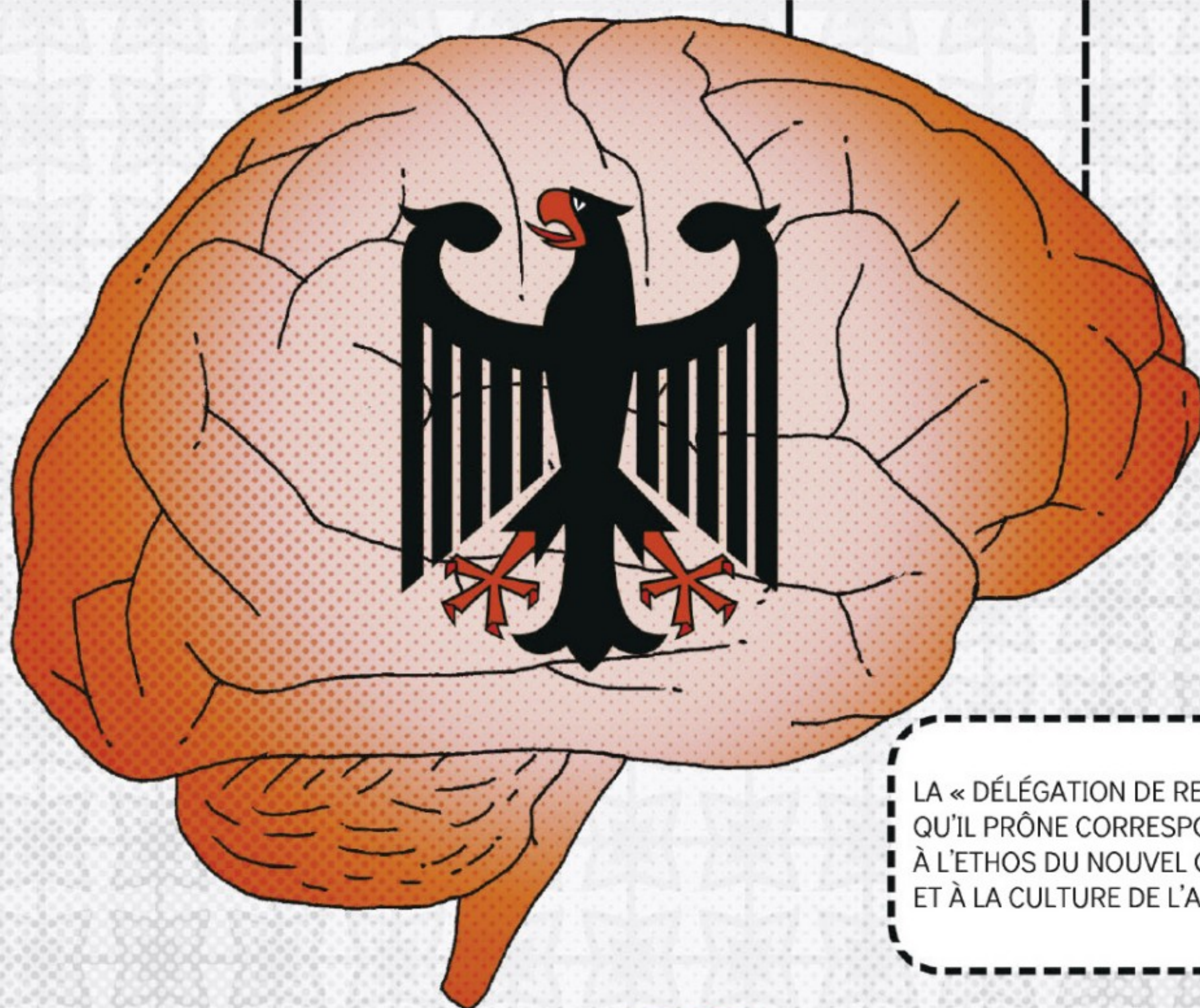
COMME TOUT BON CONTEMPTUEUX DE L'ÉTAT, HÖHN NE SE REFUSE PAS DES SUBSIDES SUPPLÉMENTAIRES...



**ARMÉE  
NOUVELLE**

**CONDUITE  
AUTONOME**

**SOLDAT  
LIBRE DANS  
SES RANGS**

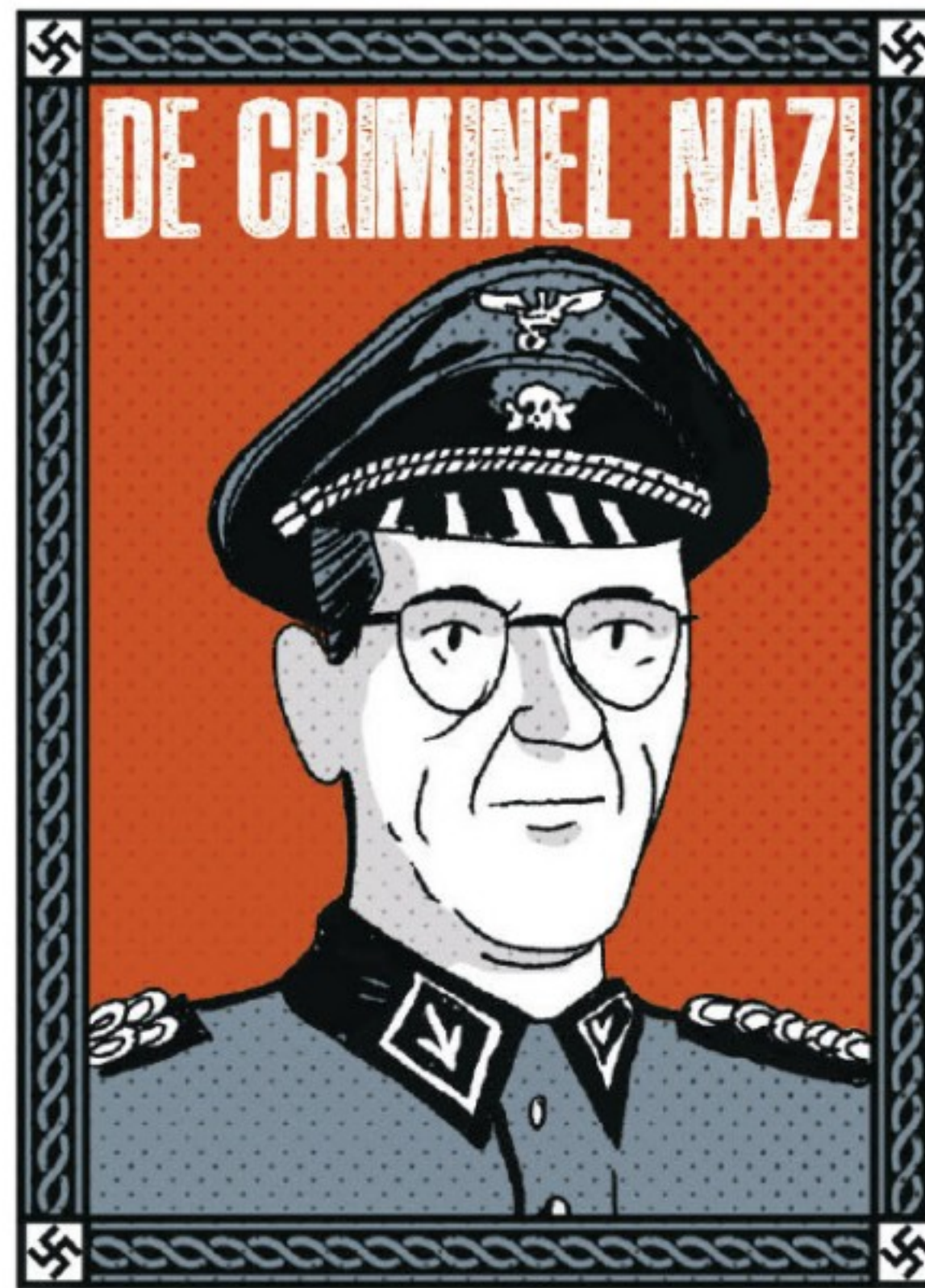
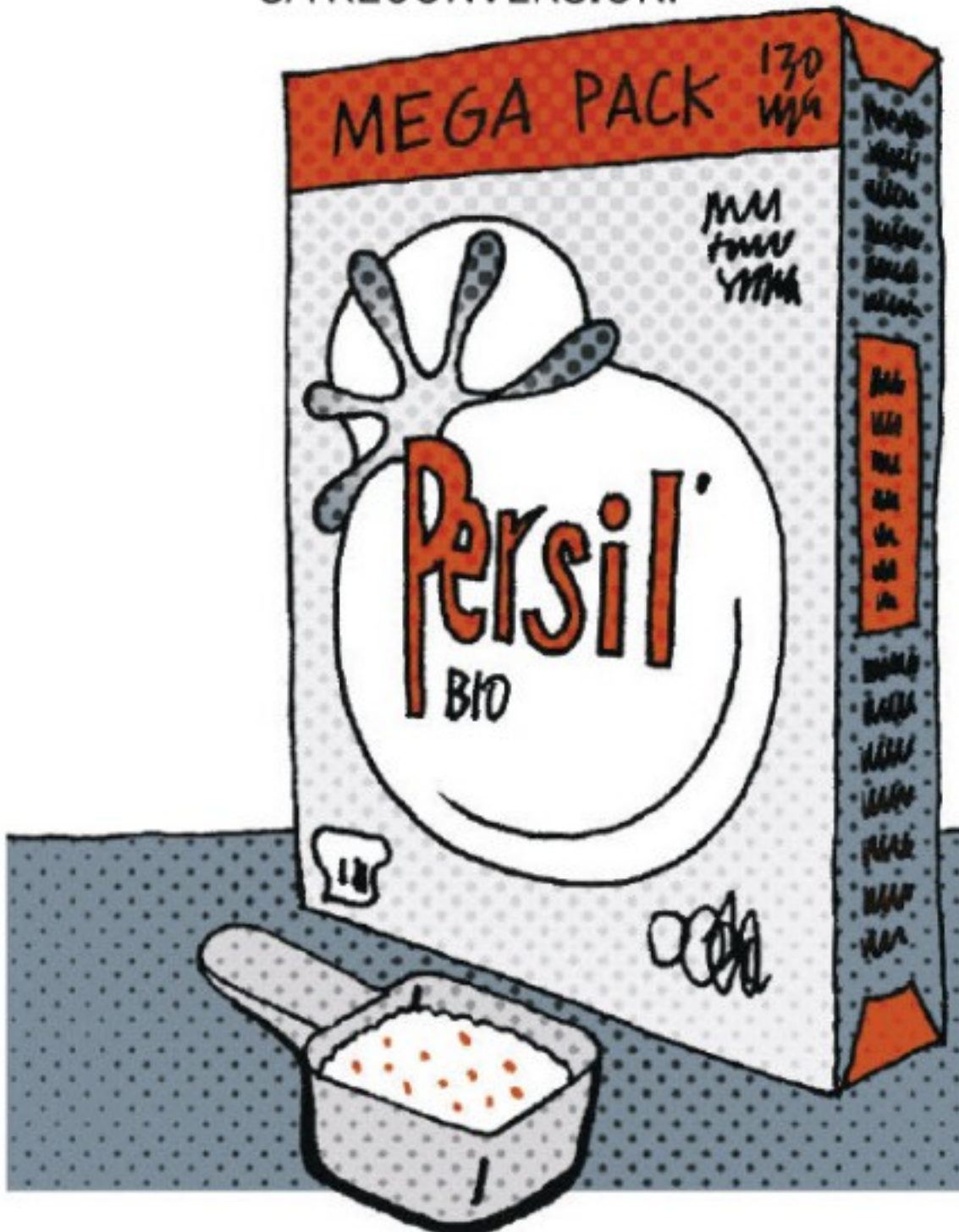


LA « DÉLÉGATION DE RESPONSABILITÉ » QU'IL PRÔNE CORRESPOND, DANS L'ESPRIT, À L'ETHOS DU NOUVEL OFFICIER ALLEMAND ET À LA CULTURE DE L'ARMÉE NOUVELLE.

# Innere Führung



EN SOMME, HÖHN A RÉUSSI  
SA RECONVERSION.



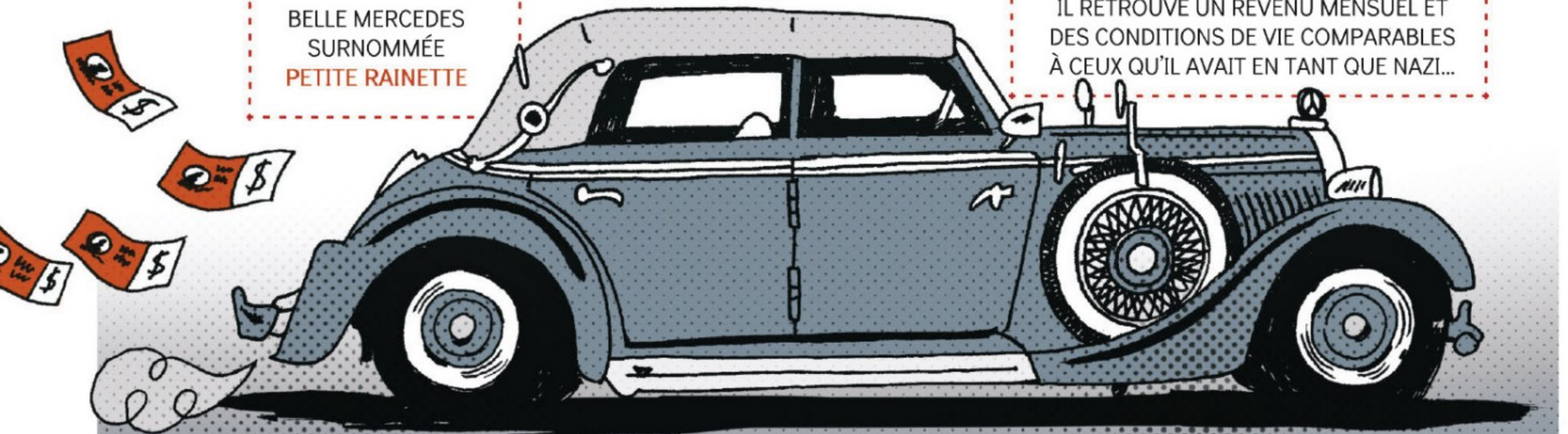
IL EST DEvenu UN CONFÉRENCIER  
CAPTIVANT, UN PROFESSEUR IMPORTANT  
QUI CHARME PAR SA RHÉTORIQUE,  
SA CULTURE ET SON HUMOUR.



**SALAIRE : 2 000 DM/MOIS (5 000 EUROS)**  
+ DROITS D'AUTEUR, CACHETS DIVERS

IL CONDUIT UNE  
BELLE MERCEDES  
SURNOMMÉE  
PETITE RAINETTE

DÈS LA MOITIÉ DES ANNÉES 1950,  
IL RETROUVE UN REVENU MENSUEL ET  
DES CONDITIONS DE VIE COMPARABLES  
À CEUX QU'IL AVAIT EN TANT QUE NAZI...



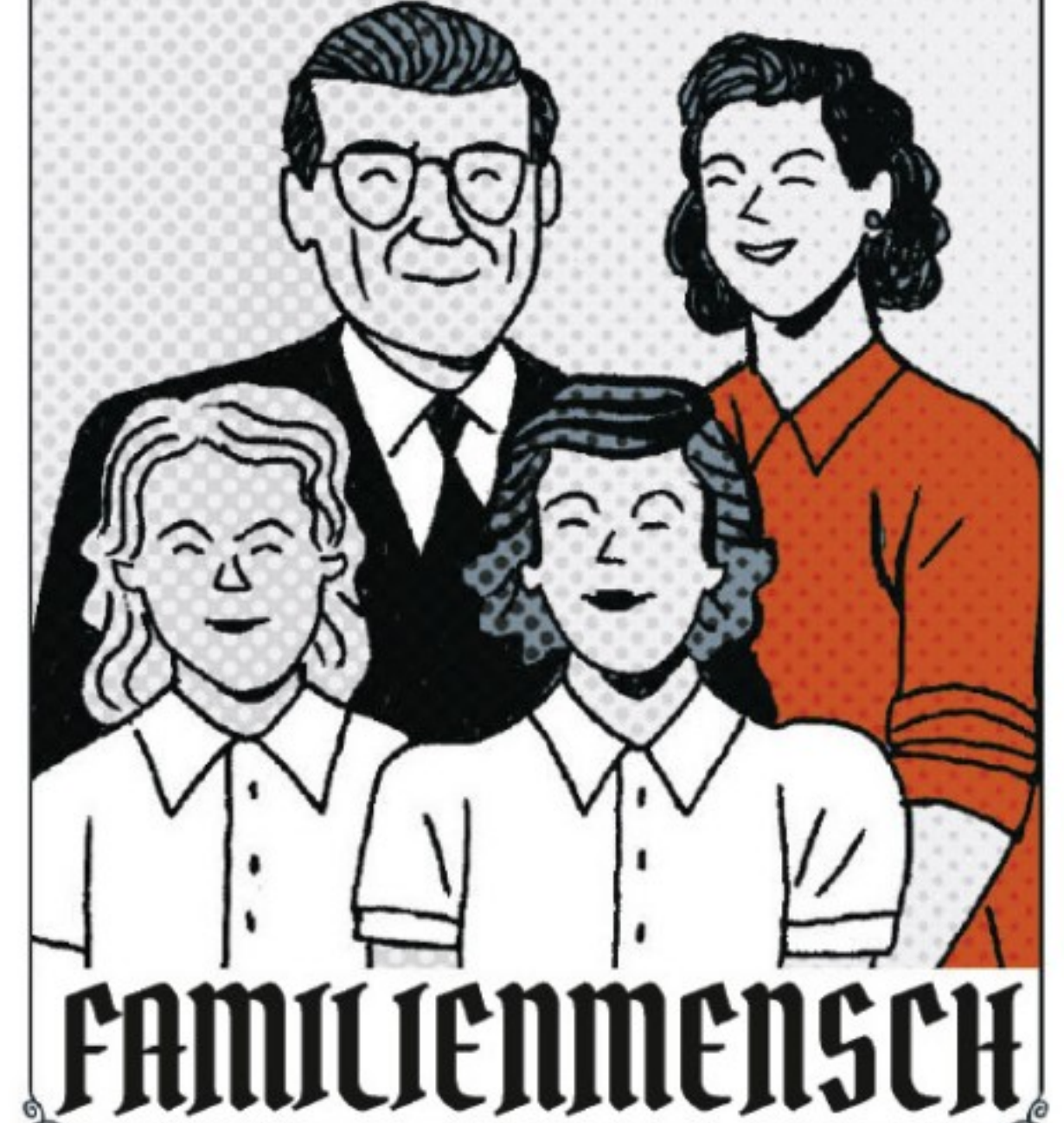
MALGRÉ UNE PROPENSION À  
PARLER TROP ET TROP VITE,  
LE CHARISME DE HÖHN PLAÎT.



D'AILLEURS, IL NE RÉPUGNE PAS  
À SÉDUIRE ÇÀ ET LÀ...



... MAIS RESTE UN BON PÈRE POUR  
SES DEUX FILLES, DANS UNE FAMILLE  
OÙ L'ON S'AIME AVEC TENDRESSE.











6

**L'ART DE  
LA GUERRE**



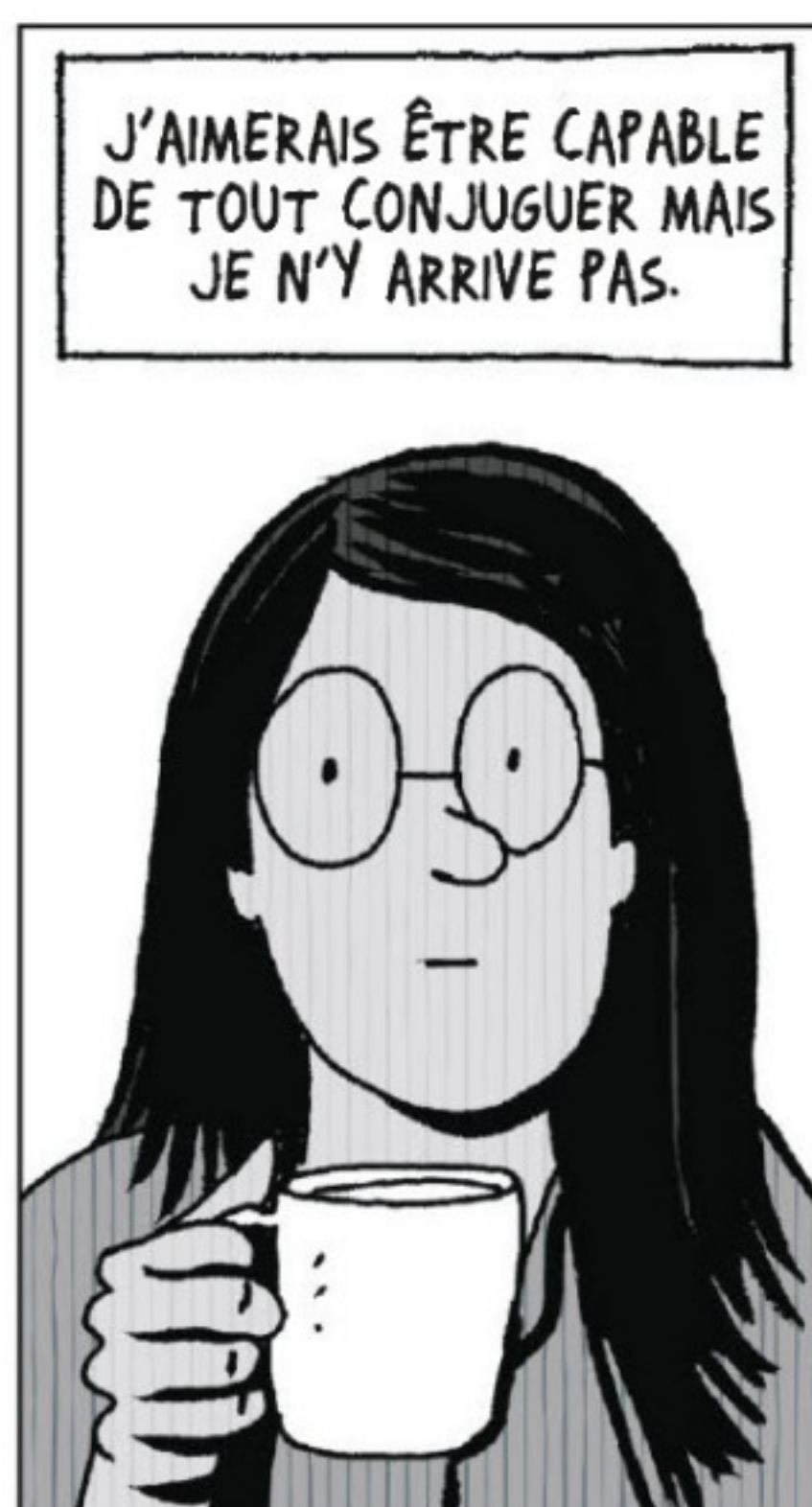














DE SES INTENSES RUMINATIONS  
ÉMANENT DE NOMBREUX ET FORTS  
**VOLUMES**



SON ABONDANTE  
BIBLIOGRAPHIE  
DE JURISTE ET MANAGER  
FAIT DE LUI UN  
HISTORIEN AMATEUR.



**HOBBYHISTORIKER**

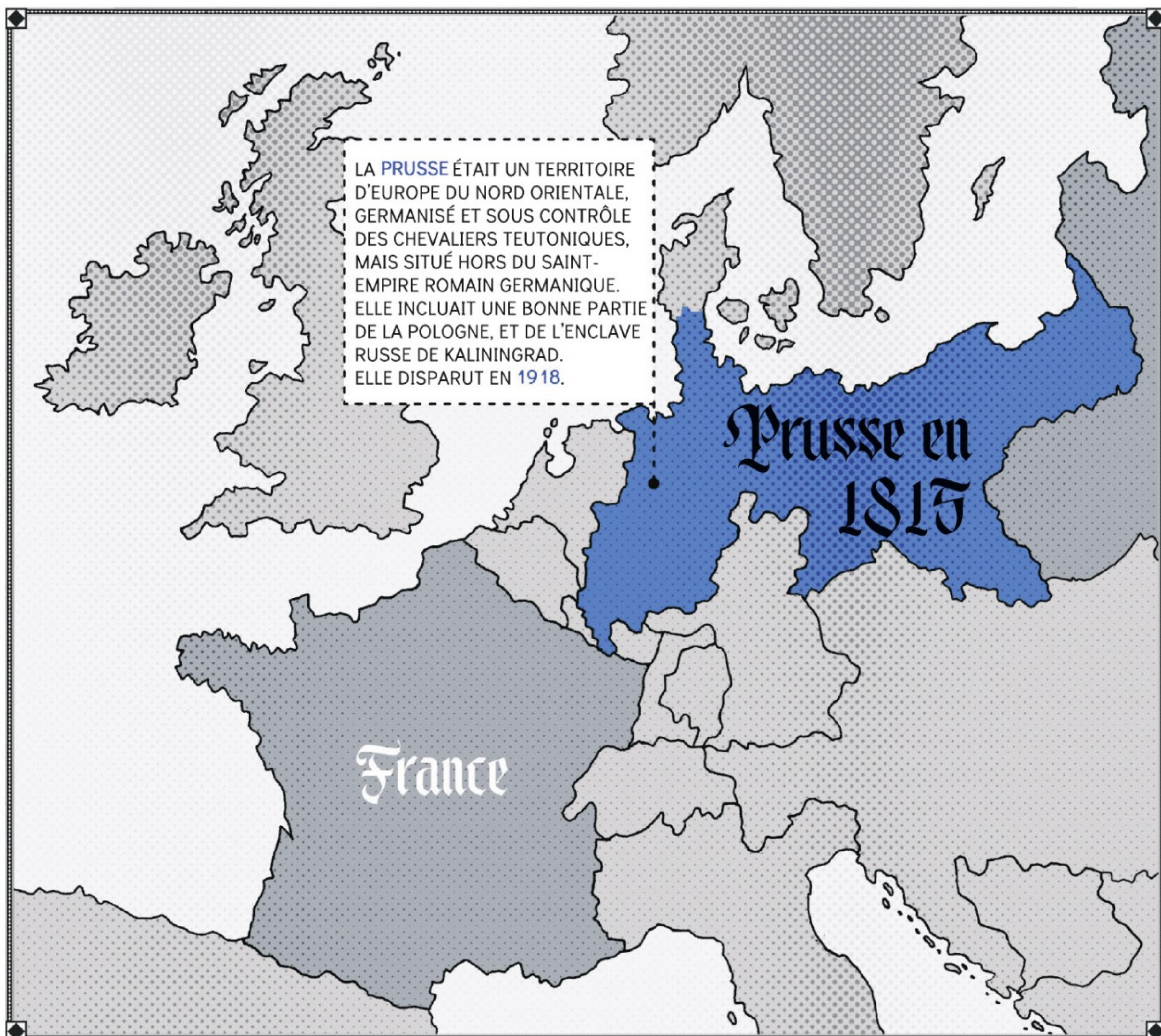
HÖHN ÉCRIT AINSI TROIS OUVRAGES  
**D'HISTOIRE MILITAIRE**



DANS SON LIVRE *L'HÉRITAGE DE SCHARNHORST*, HÖHN FAIT UNE COMPARAISON À PEINE VOILÉE  
ENTRE LA PRUSSE ÉCRASÉE PAR NAPOLÉON ET LA DÉFAITE DE 1945...





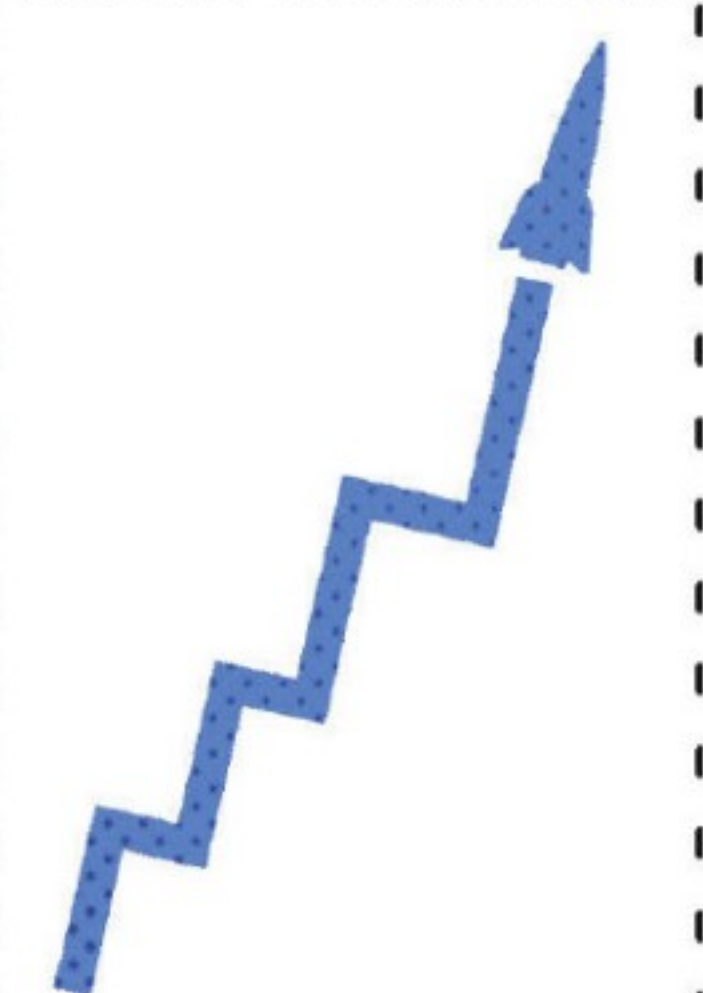


DANS SON LIVRE, HÖHN SUGGÈRE QUE D'AUTRES RÉFORMATEURS, PLUS CONTEMPORAINS, SUCCÉDERONT À SCHARNHORST, AVANT TOUT AUTRE

**LUI-MÊME**



LES RÉFLEXIONS QU'IL PROPOSE VALENT AUTANT POUR LA GUERRE



QUE POUR LA GUERRE  
**ÉCONOMIQUE**

ET IL S'INTÉRESSE SPÉCIALEMENT

**AUX CADRES DE L'ARMÉE**





IL Y A UNE CONTINUITÉ ENTRE LES OBSESSIONS QUI GOUVERNENT L'ŒUVRE HISTORIENNE ET MANAGÉRIALE DE HÖHN DES ANNÉES 1930 JUSQU'AUX ANNÉES 1990.

FIDÈLE À SES ANNÉES NAZIES, IL EXALTE LA VIE ET L'EXPÉRIENCE CONCRÈTE, CONTRE LA TENTATION DE FORMULER DES RÈGLES APPLICABLES À CHAQUE CAS.

LA VIE N'EST RIEN D'AUTRE QUE LA PLASTICITÉ, LA FLEXIBILITÉ ET L'ADAPTABILITÉ !

IL FAUT SE RÉFÉRER À FRÉDÉRIC II DE PRUSSE !

## Frédéric le Grand

**FRÉDÉRIC II DE PRUSSE**  
(1712 - 1786),  
DIT FRÉDÉRIC LE GRAND,  
ROI DE PRUSSE DE 1740 À 1786.  
IL FAIT DE SON PAYS UNE GRANDE  
PUISSANCE EUROPÉENNE GRÂCE  
À SES CONQUÊTES MILITAIRES.

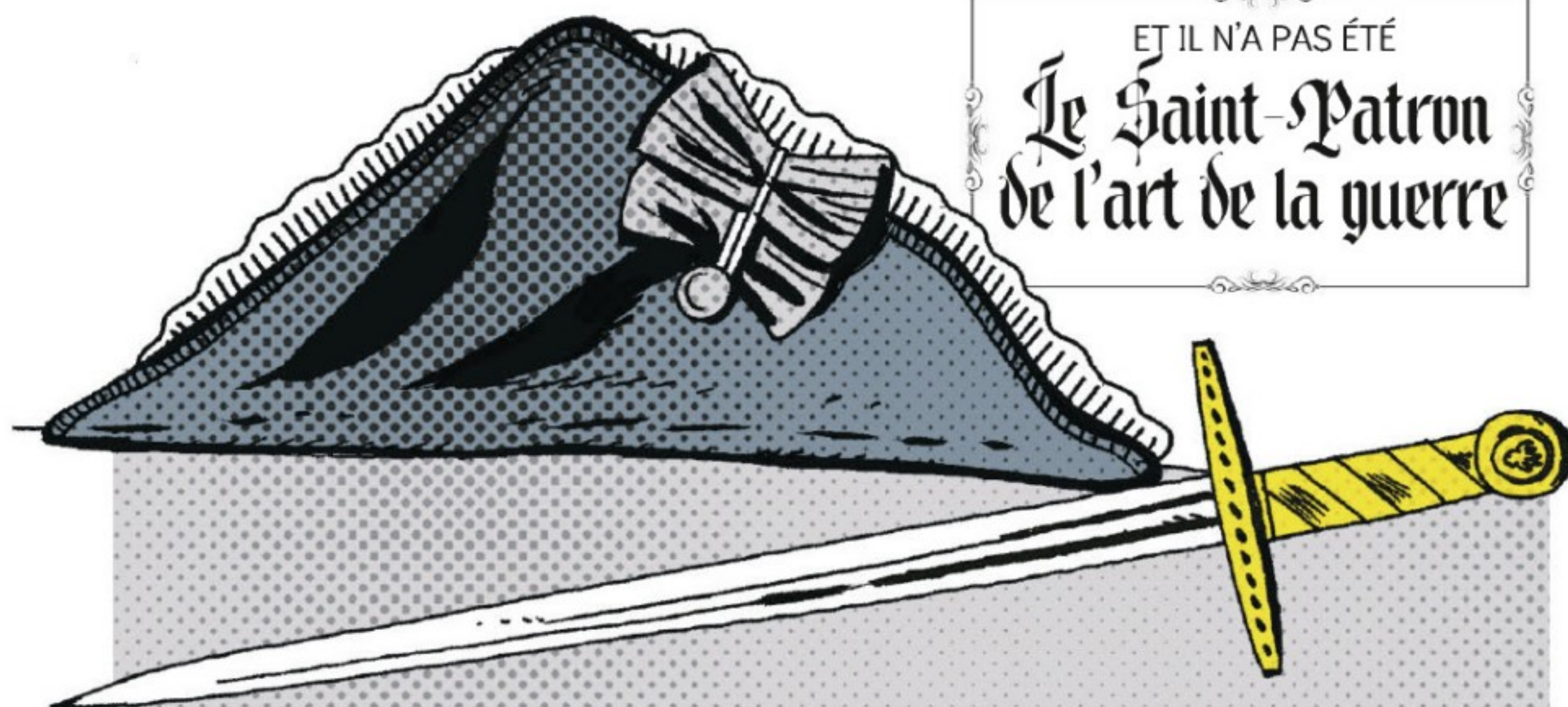
QUI NE CHANGE PAS,  
QUI NE S'ADAPTE PAS,  
DISPARAÎT COMME TOUTE  
ESPÈCE DEVENUE INAPTE  
À LA SURVIE DANS UN  
ENVIRONNEMENT DONNÉ.





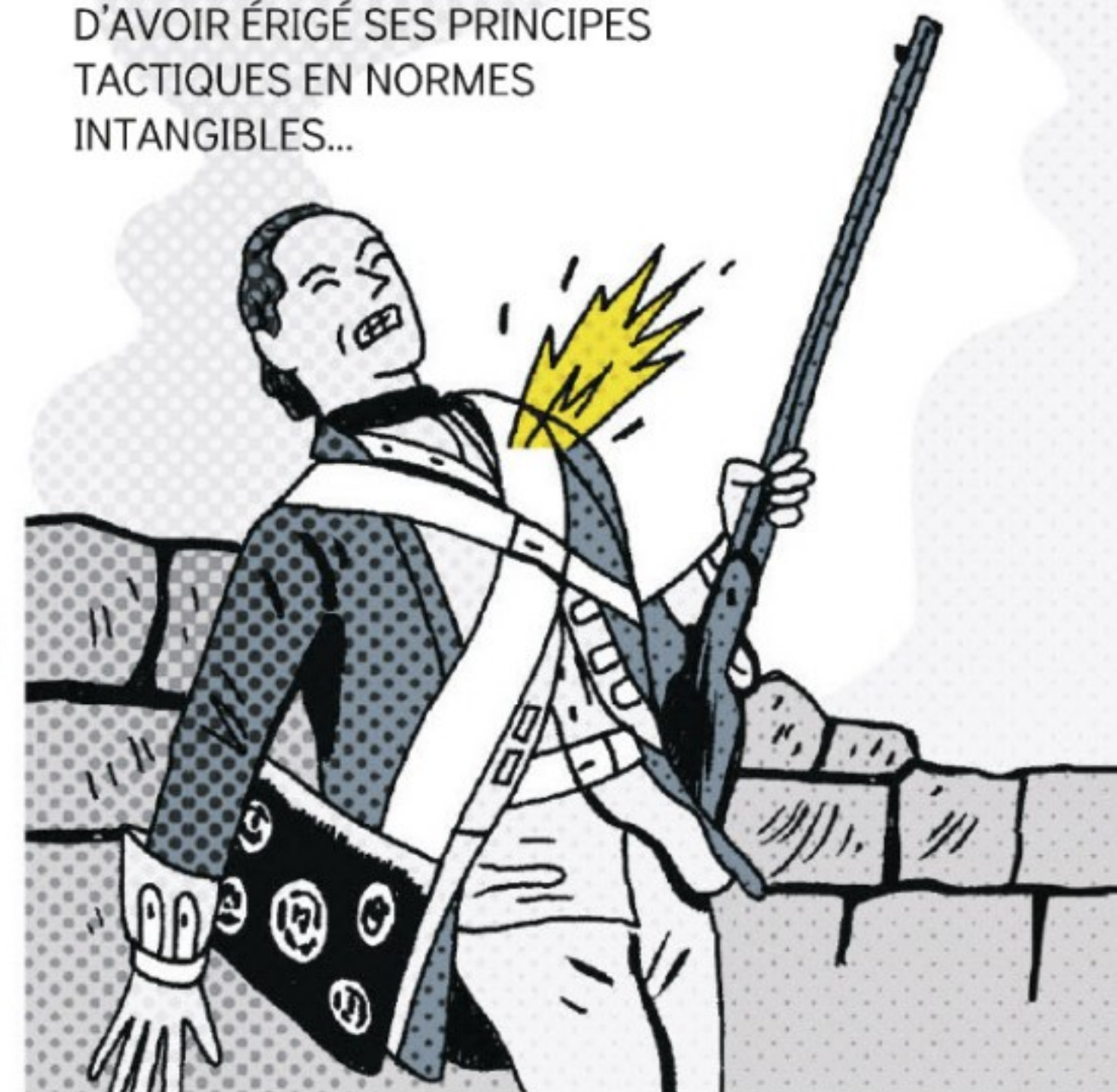
IL APPARAÎT QUE FRÉDÉRIC LE GRAND N'A PAS ÉTÉ LE GRAND GÉNÉRAL PAR EXCELLENCE  
MAIS UNIQUEMENT UN GRAND GÉNÉRAL. IL N'A PAS ÉTÉ DOGMATIQUE ET INFALLIBLE...

ET IL N'A PAS ÉTÉ  
*Le Saint-Patron*  
de l'art de la guerre



SON GRAND ESPRIT NE SUIVAIT PAS DE RÈGLES, MAIS TROUVAIT DANS  
LES CIRCONSTANCES LES MESURES FAVORABLES À CHAQUE CAS PARTICULIER.

L'ARMÉE PRUSSienne A PÉRI  
D'AVOIR ÉRIGÉ SES PRINCIPES  
TACTIQUES EN NORMES  
INTANGIBLES...

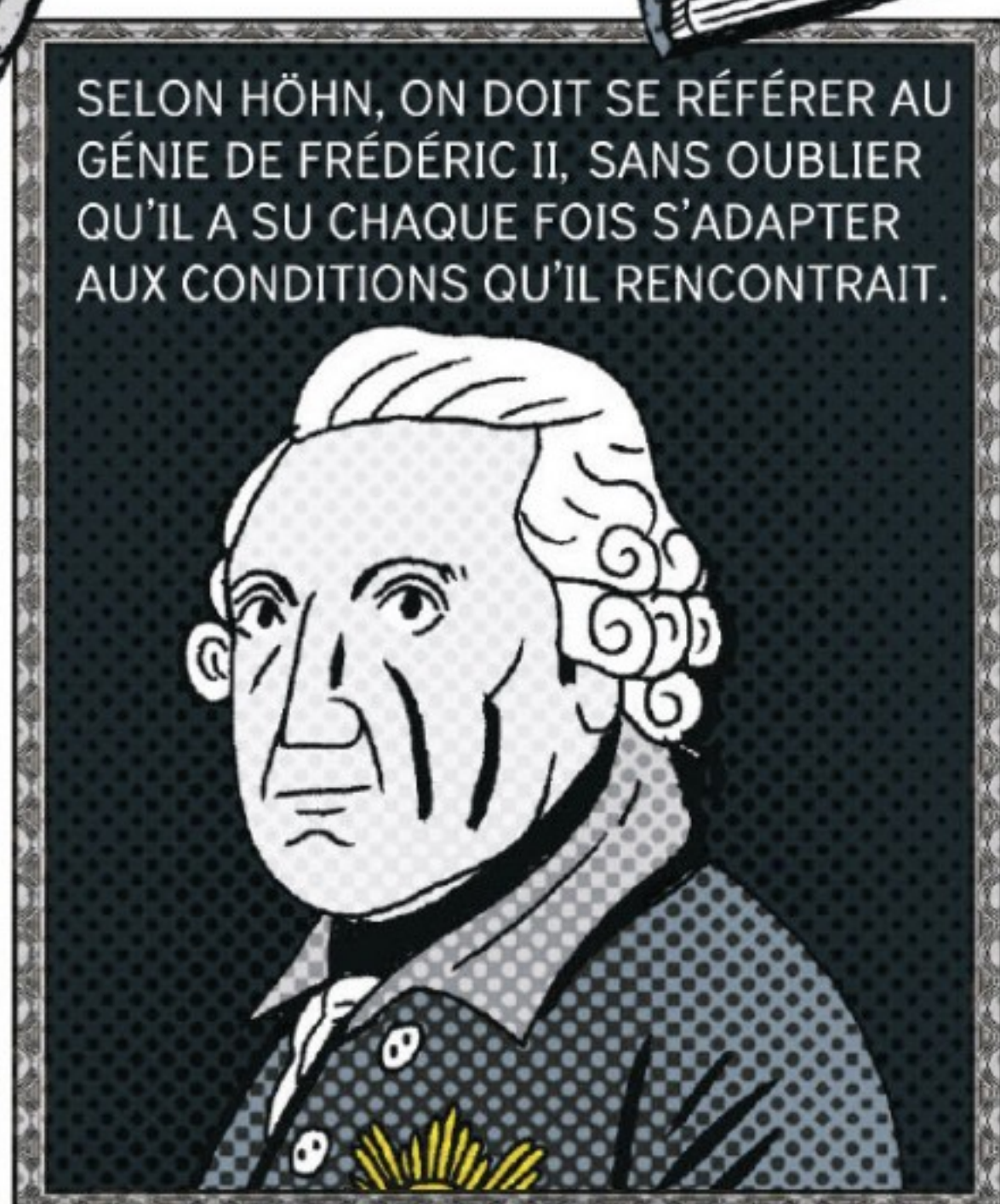


LES JURISTES NAZIS LOUAIENT LE DROIT CASUEL, LA COUTUME ORALE, LES ORDRES  
CONCRETS, ET SANCTIFIAIENT L'INTUITION PERSONNELLE, LE BON SENS DU PEUPLE  
CONTRE TOUTE CODIFICATION, TOUT APPRENTISSAGE LIVRESQUE, ET CONTRE TOUTE

# ABSTRACTION



SELON HÖHN, ON DOIT SE RÉFÉRER AU  
GÉNIE DE FRÉDÉRIC II, SANS OUBLIER  
QU'IL A SU CHAQUE FOIS S'ADAPTER  
AUX CONDITIONS QU'IL RENCONTRAIT.



SES SUCCÈS ONT ÉTÉ ÉRIGÉS EN DOGMES  
PAR DES POSITIVISTES MILITAIRES,  
RÉDUISANT DU MÊME COUP L'ARMÉE À UNE  
FIGURE MORTE, ÉCRASÉE SOUS LE POIDS DU

# POSITIVISME



L'ABSTRACTION, C'EST LA RÈGLE, LA RÈGLE,  
C'EST LE DOGME, LE DOGME, C'EST

# LA MORT



L'ESSAI SUR SCHARNHORST  
CONDAMNE AVEC VIGUEUR  
LE POSITIVISME MILITAIRE,  
COMME LE POSITIVISME  
JURIDIQUE, VU COMME

# Une manie juive



ON A MOMIFIÉ CE QUI ÉTAIT  
ADAPTATION PERMANENTE.

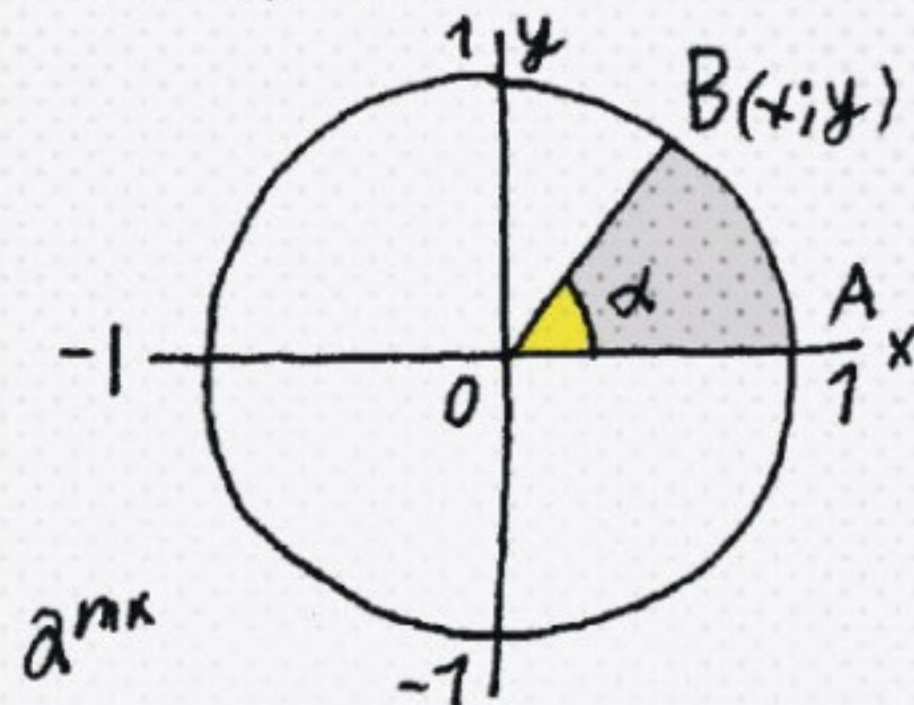


« LA TACTIQUE LINÉAIRE »  
DE FRÉDÉRIC II A ÉTÉ ÉRIGÉE  
EN VÉRITÉ APODICTIQUE...

... ALORS QUE SES RECOMMANDATIONS  
NE PEUVENT PAS ÊTRE RATIONALISÉES  
EN UNE FORMULE MATHÉMATIQUE OU  
EN RÈGLES MÉCANIQUES.

$$AB = \sqrt{AB_x^2 + AB_y^2}$$

$$= mx + b$$



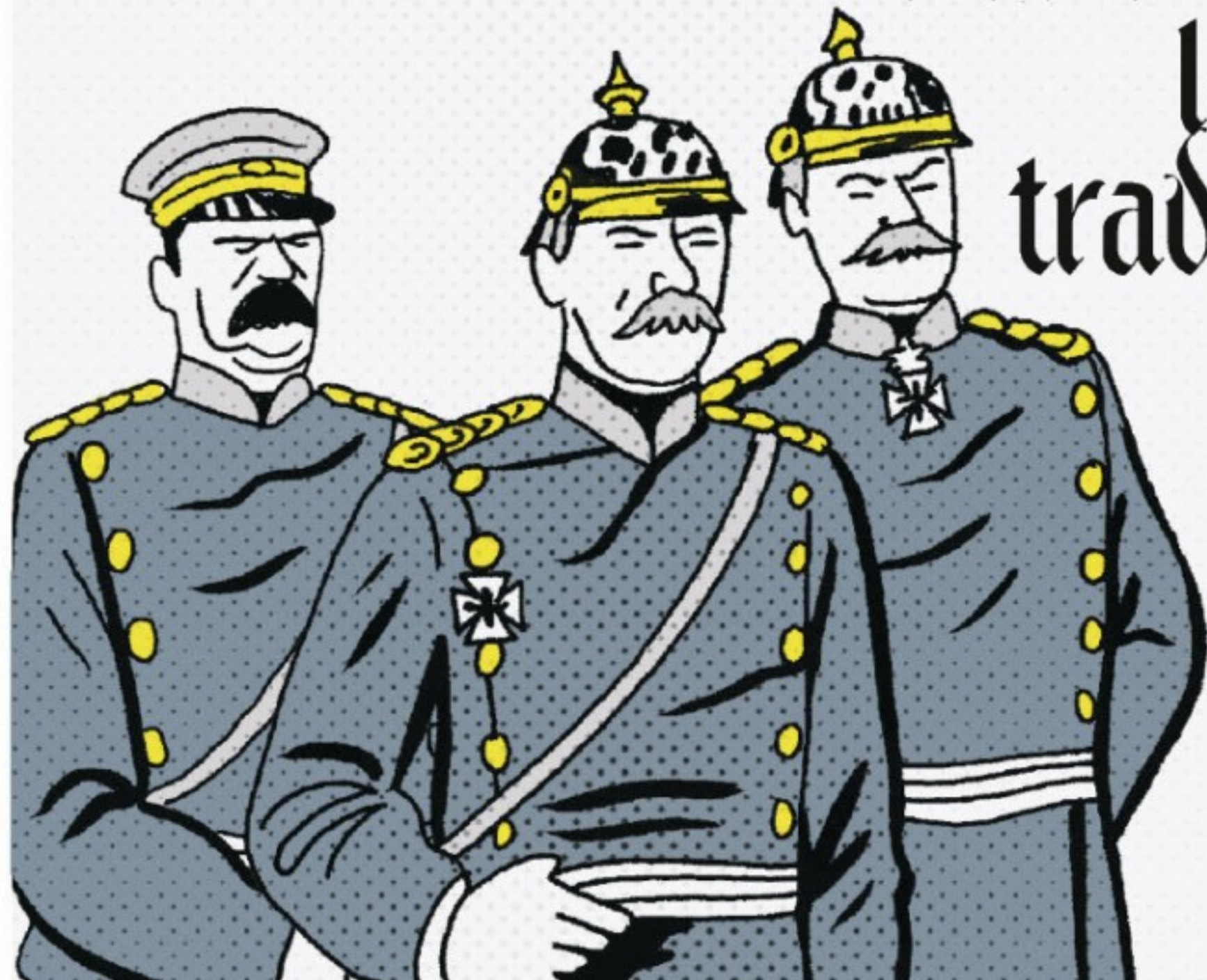
$$(a) = 1 \quad a^2 + b^2 = c^2$$

LA PÉTRIFICATION DE LA PENSÉE  
NUIT AU GOÛT DE L'ÉNERGIE  
ET À LA MOTIVATION.



POUR HÖHN, MENER LE COMBAT CONTRE LE POSITIVISME  
MILITAIRE EXIGE DONC DE SE DÉFAIRE DE

la  
tradition



SURTOUT LORSQUE CELLE-CI N'EST PLUS ADAPTÉE AUX

**TEMPS NOUVEAUX**



DES IDÉES TROP ABSTRAITES, COMBINÉES AU CULTE INDU DES AUTORITÉS DU PASSÉ, ABOUTISSENT À

**DES CATASTROPHES**

DE L'AMPLITUDE DE CELLE QUI A ANÉANTI LA PRUSSE.



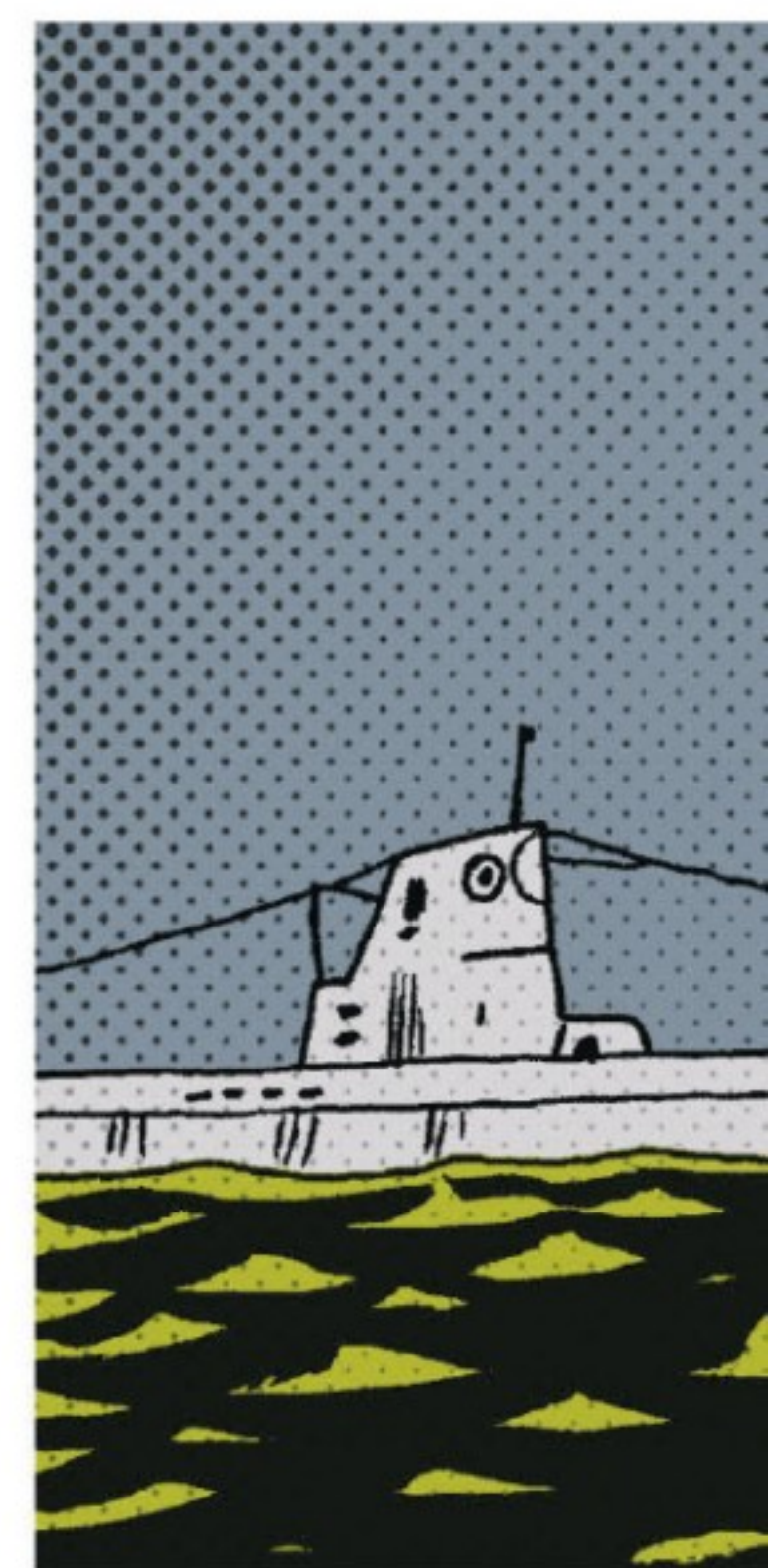


ON LIT DANS CES PAGES UN RÉQUISITOIRE À PEINE  
VOILÉ CONTRE L'ART MILITAIRE NAZI...



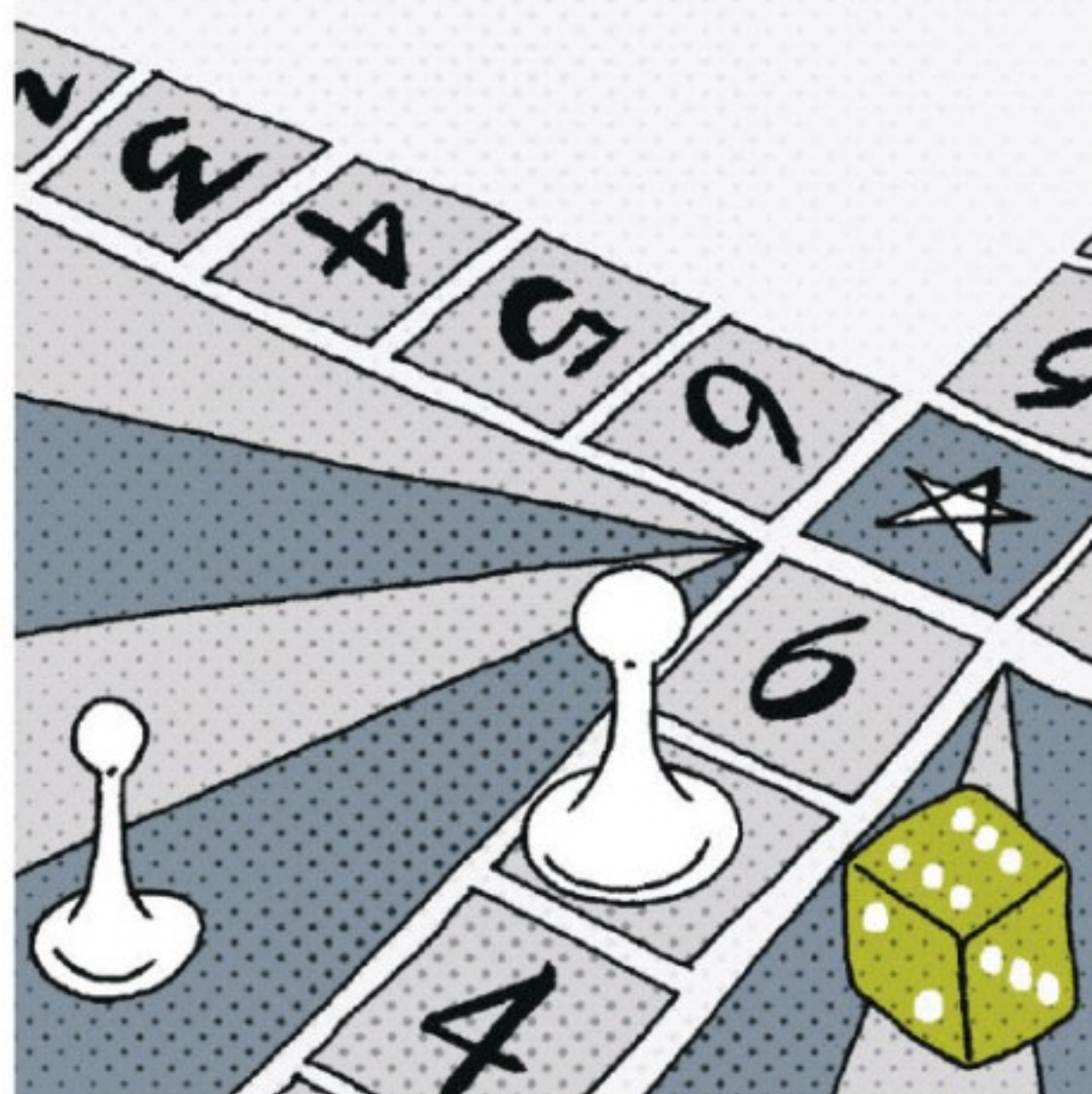
... CELUI QUI A CONDUIT EN 1945 À UNE DÉFAITE  
ENCORE PLUS GRAVE QU'EN

**1806**

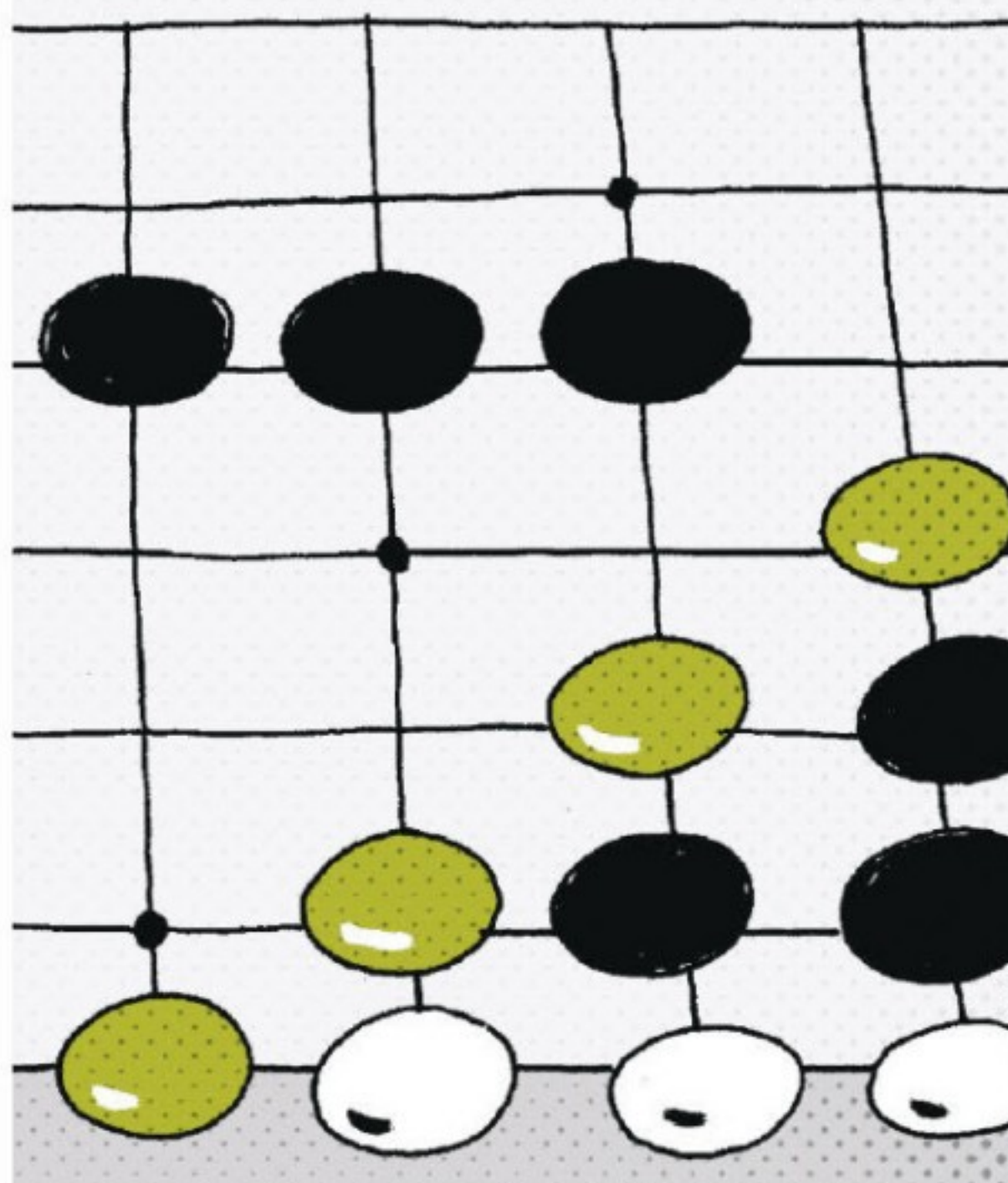


« ON A DÉPLACÉ DES DIVISIONS COMME

**DES PIONS**



... ÉRIGÉ DES LIGNES ILLUSOIRES...



... JOUÉ AVEC DES MASSES  
D'HOMMES SUR  
DES CARTES...



AUX ANTIPODES, LES FRANÇAIS ONT INVENTÉ  
UN NOUVEL ART DE LA GUERRE FONDÉ SUR  
LA MOTIVATION PERSONNELLE.



ILS NE SE BATTENT PAS  
POUR UN ROI MAIS POUR

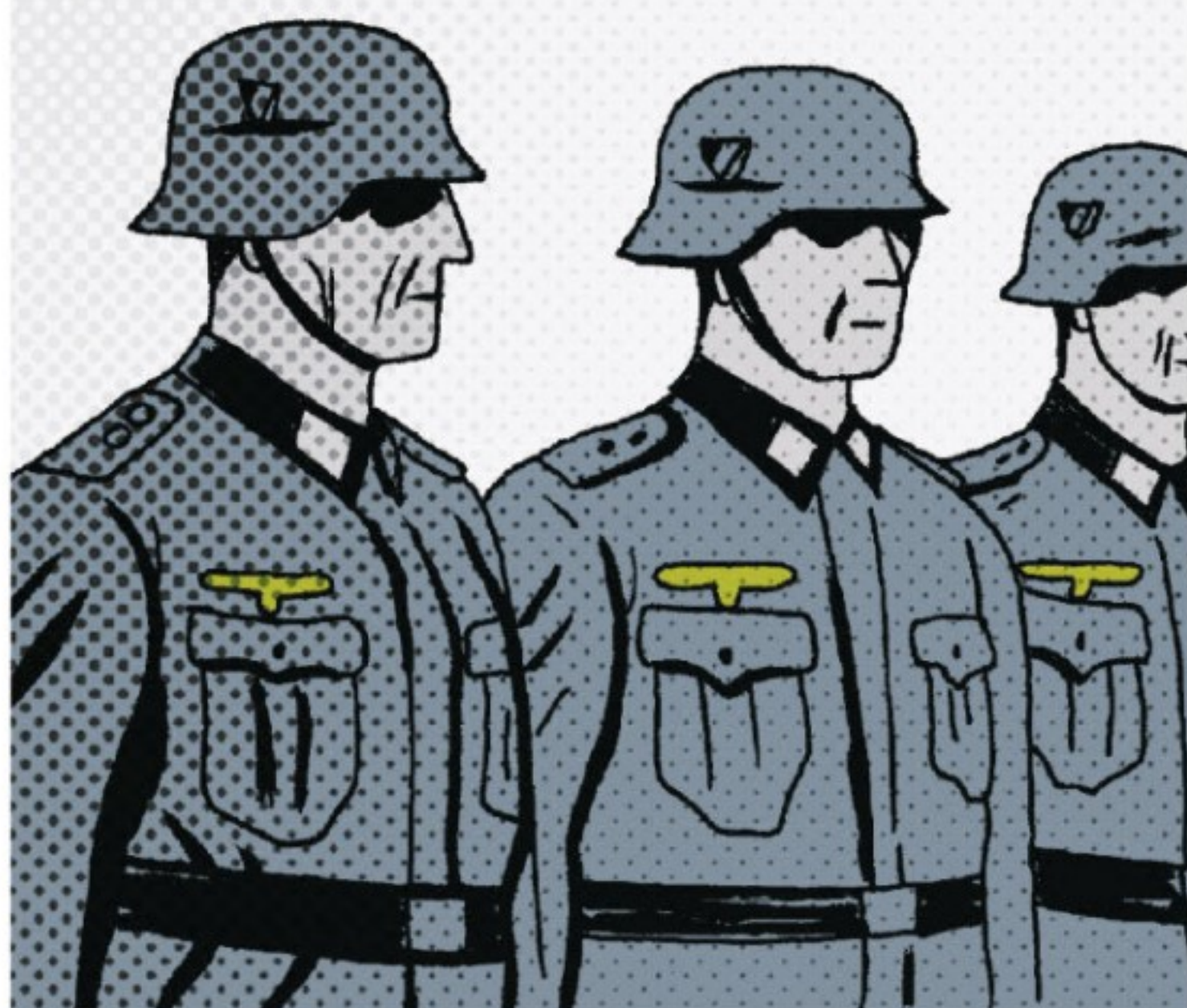
**EUX-MÊMES**



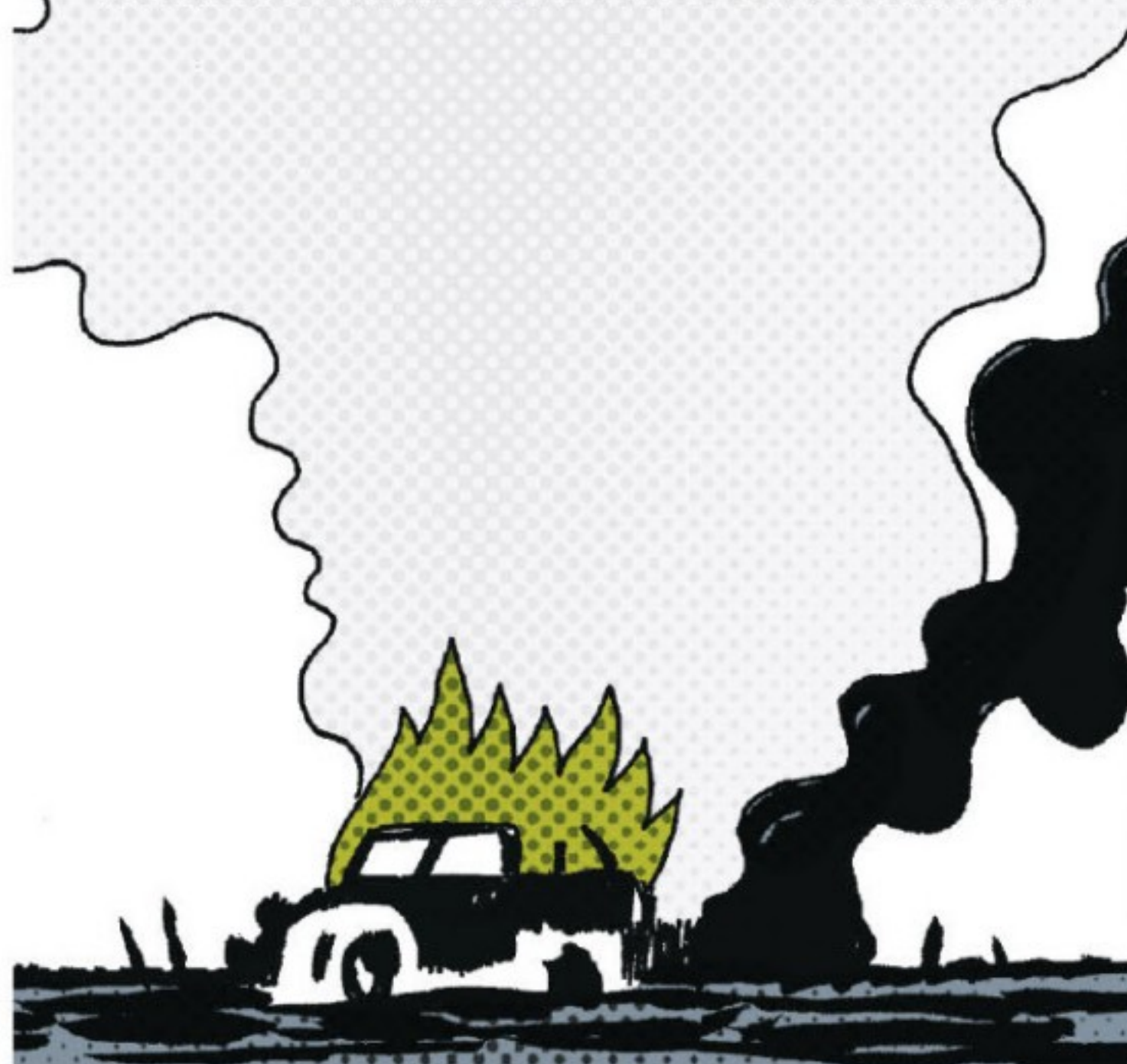




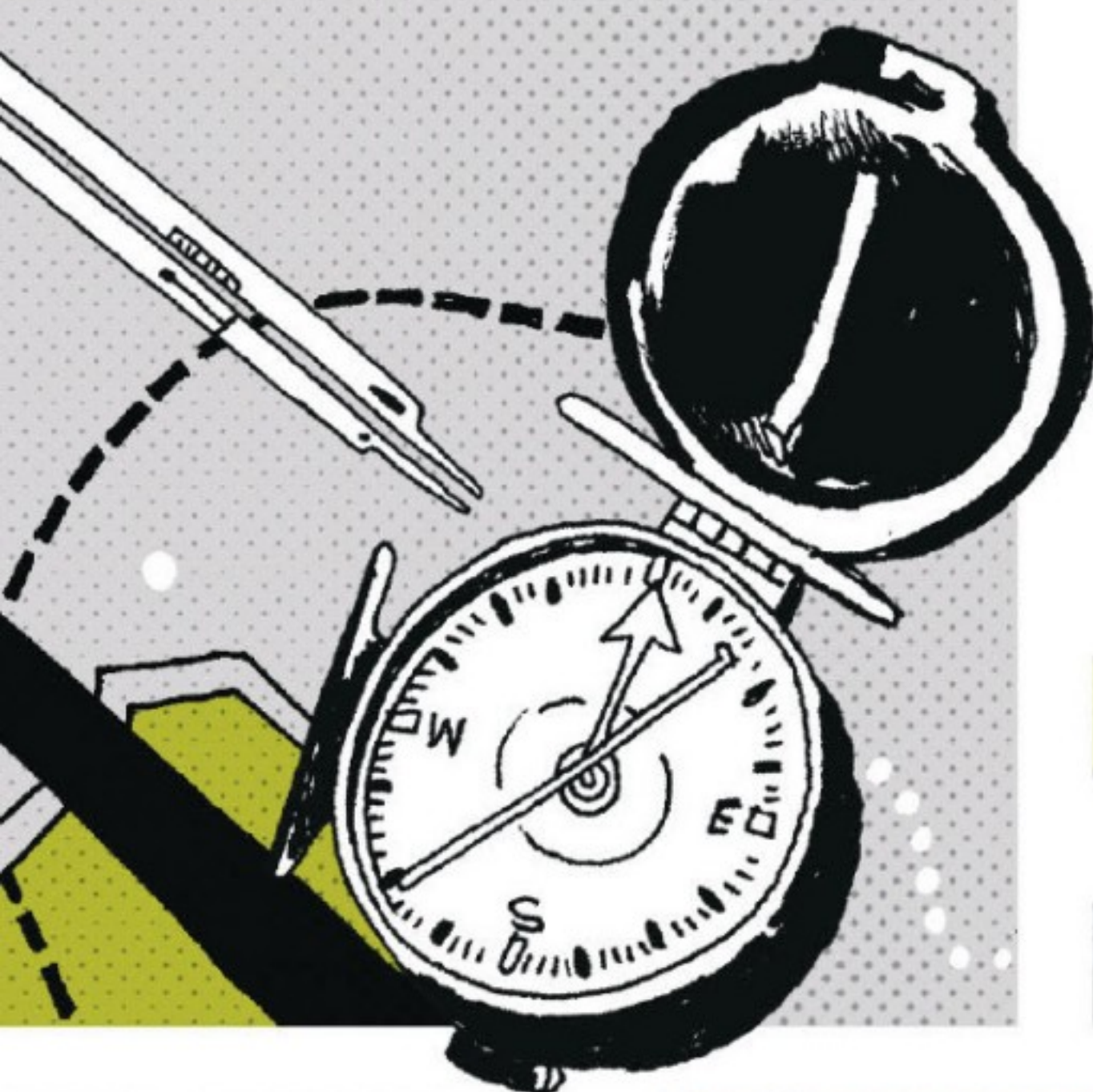
LE III<sup>e</sup> REICH ÉTAIT, SELON HÖHN, TROP MÉCANIQUE,  
TROP ABSTRAIT, TROP AUTORITAIRE...



... ET CELA ÉTAIT CONTRAIRE AUX PRINCIPES  
FORMULÉS PAR HÖHN À LONGUEUR D'ARTICLES.



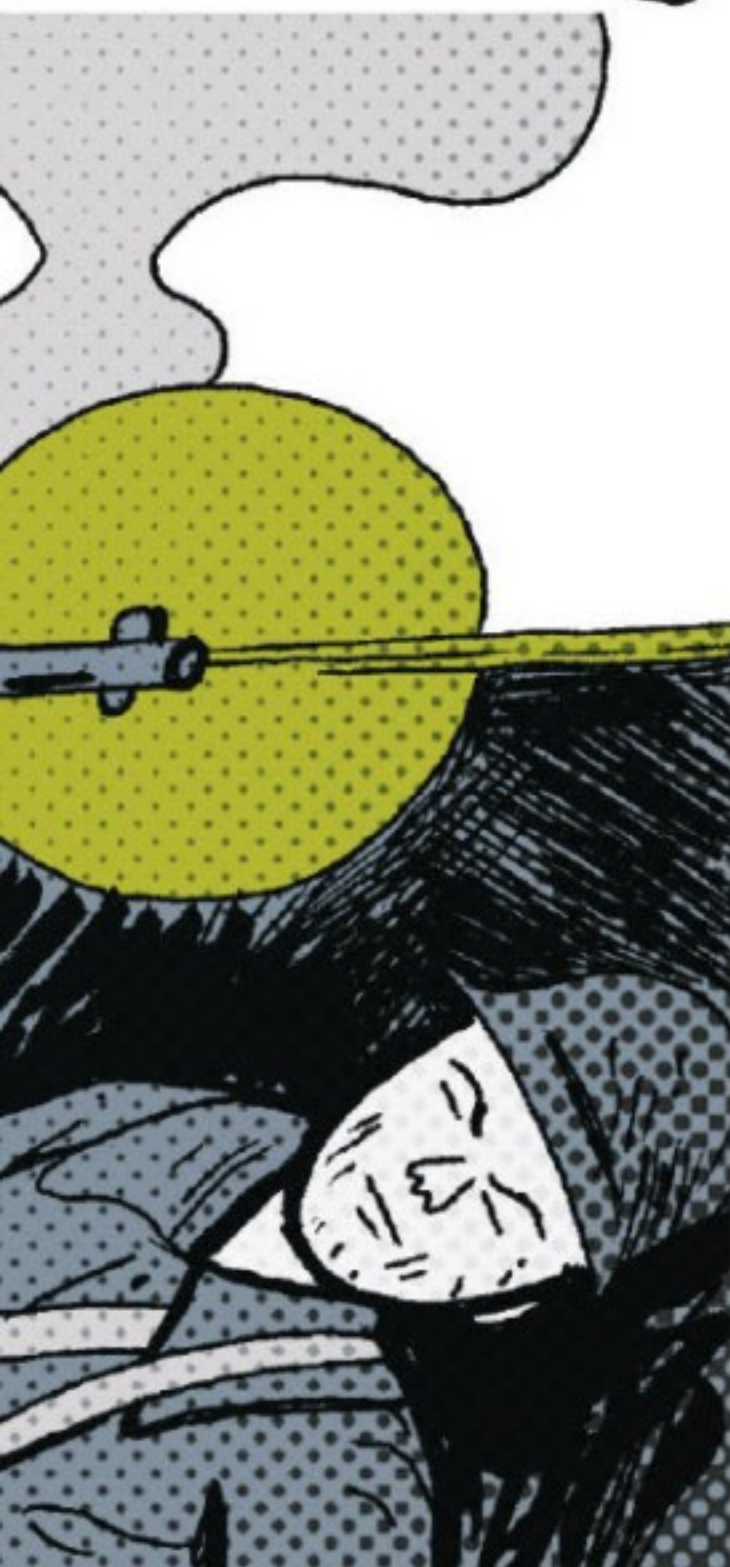
... APPLIQUÉ DES MÉTHODES  
IDENTIQUES À DES  
TERRAINS DIFFÉRENTS...



... SCLÉROSÉ LE MOUVEMENT DU BLITZKRIEG...



BREF, ON A VU LE SOLDAT COMME  
UN SIMPLE ROUAGE. »



LEUR PROPENSION AU SACRIFICE  
S'EST EXPRIMÉE MILITAIREMENT  
DANS LA VOLONTÉ D'ALLER  
JUSQU'AU BOUT.

EN MISANT SUR LA LIBÉRATION  
DE L'INDIVIDU ET SUR SON ENTHOUSIASME,  
ILS ONT LIBÉRÉ LEUR POTENTIEL D'ACTION ET



**D'AGRESSION**

AU CONTRAIRE, LES FORCES  
ALLEMANDES, ELLES,  
NE SONT PAS ALLÉES  
ASSEZ LOIN DANS



**la liberté  
germanique**



CETTE TACTIQUE A PLACÉ FACE À FACE DES LIGNES RIGIDES, HÉRITÉES DU PASSÉ, ET DES TIRAILLEURS MOBILES, RAPIDES, FLUIDES, QUI ONT SEMÉ LA DÉSOLATION DANS LES RANGS D'UNE ARMÉE PRUSSienne DÉPASSÉE.



IL FAUT DONC RENDRE LES LIGNES DE FANTASSINS MOBILES ET SOUPLES CAR ELLES SONT ADAPTÉES AUX TERRAINS DIFFICILES.



POUR HÖHN ET SCHARNHORST, L'ÉLASTICITÉ DE LA MÉTHODE DE COMBAT SOUPLE DU TIRAILLEUR DOIT IRRIGUER L'ARMÉE TOUT ENTIÈRE.

L'ANCIENNE RIGIDITÉ FRAPPAIT AVANT TOUT, Y COMPRIS AU SENS PHYSIQUE, LE SOLDAT, DONT HÖHN SEMBLE BEAUCOUP SE PRÉOCCUPER.

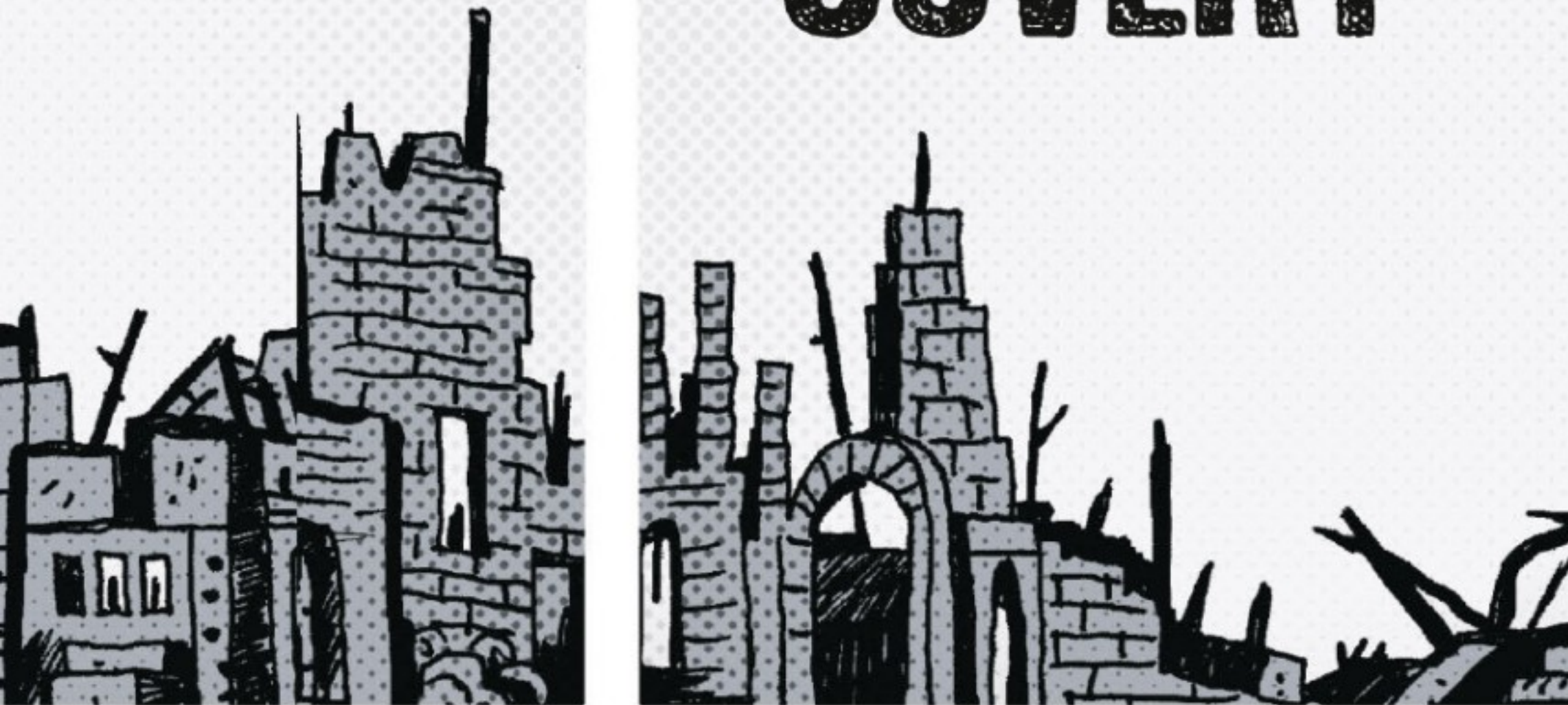
LE SOLDAT NE PEUT PLUS ÊTRE CONSIDÉRÉ COMME UNE SIMPLE MACHINE À TIRER ET À MARCHER. IL EST UN SOLDAT-CITOYEN QUI SE BAT POUR LUI-MÊME.





TANDIS QUE LA LIGNE DE FUSILIERS EST  
PERTINENTE SUR UN CHAMP DE BATAILLE

# OUVERT



NAPOLÉON A BIEN COMPRIS CETTE  
ÉLASTICITÉ ET EN FAIT UN LEVIER  
DE SON SUCCÈS.



QUI PLUS EST, CE QUI  
INTÉRESSE AUSSI HÖHN  
ET SCHARNHORST, CE SONT  
LES CADRES DE L'ARMÉE,  
LES SOUS-OFFICIERS  
ET LES OFFICIERS.

ILS DOIVENT APPRENDRE À  
PENSER (**DENKEN**), PAS EN  
PARTICIPANT À LA PLUS HAUTE  
RÉFLEXION, MAIS EN ÉTANT  
APTES À LA PLUS BASSE.

IL NE S'AGIT DONC PAS  
DE RÉFLÉCHIR AUX OBJECTIFS ET  
DE LES CRITIQUER, MAIS DE LES  
ATTEINDRE PAR UNE ADAPTATION  
OPTIMALE DU TERRAIN.





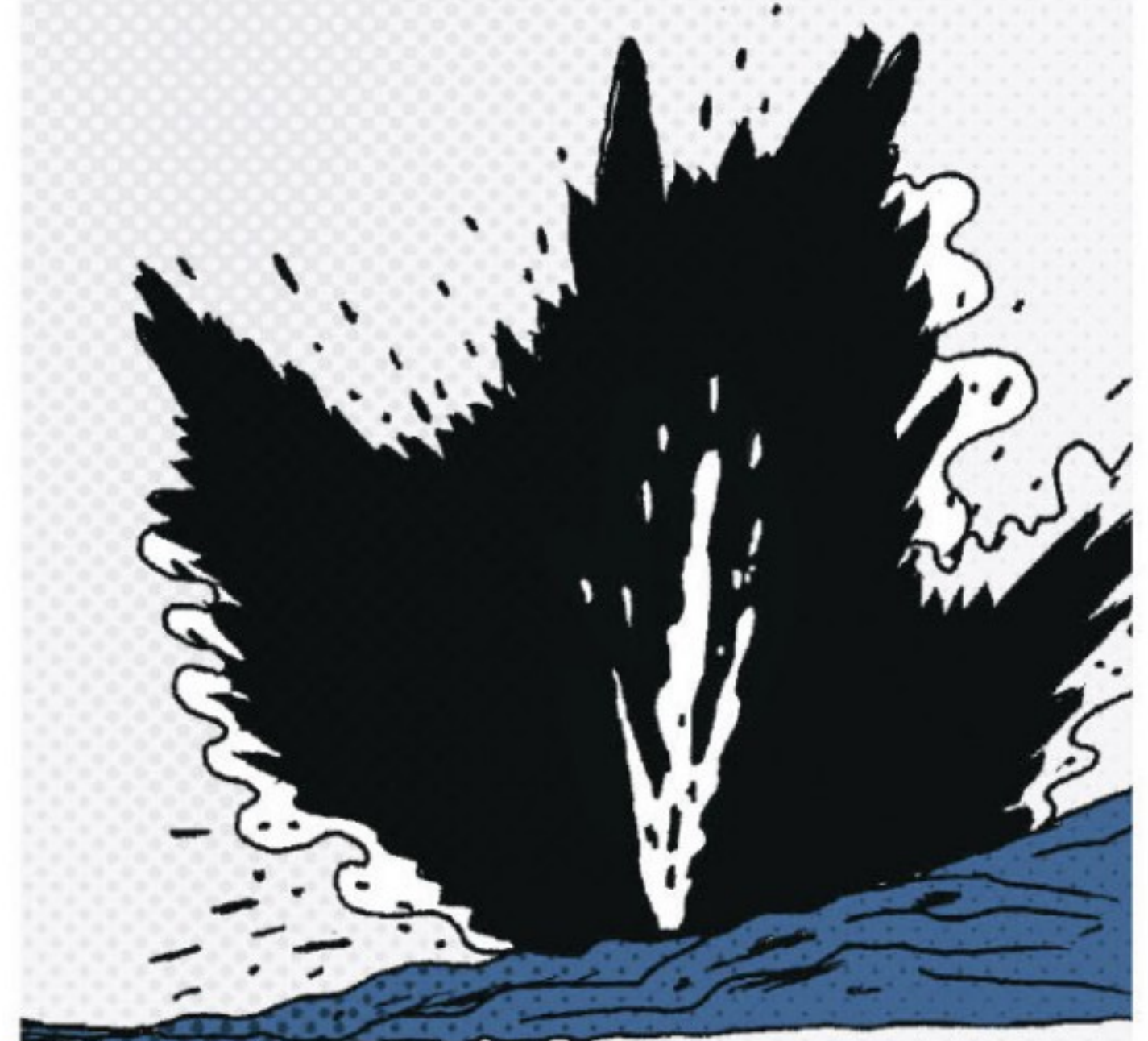
UN OFFICIER QUI PENSE CONSIDÈRE  
DE MANIÈRE CRITIQUE TOUS LES DOGMES  
MILITAIRES AINSI QUE TOUTES LES  
NOUVELLES IDÉOLOGIES MILITAIRES.



IL ÉVALUE LEUR UTILITÉ  
DANS LA MISE EN ŒUVRE



ET DOIT USER DE SA CAPACITÉ  
DE JUGEMENT SUR LE TERRAIN...



... CONTRE L'HOSTILITÉ TRADITIONNELLE  
DU CORPS DES OFFICIERS NOBLES À  
L'ÉGARD DE TOUTE FORMATION...



... CONTRE SON GOÛT DE LA ROUTINE HÉRITÉ  
DE GÉNÉRATION EN GÉNÉRATION DE LA DRILL.

IL S'AGIT DE CRÉER, COMME EN 1956 POUR L'ACADÉMIE  
DE FORMATION DES CADRES DE BAD HARZBURG,

## Une académie de la guerre

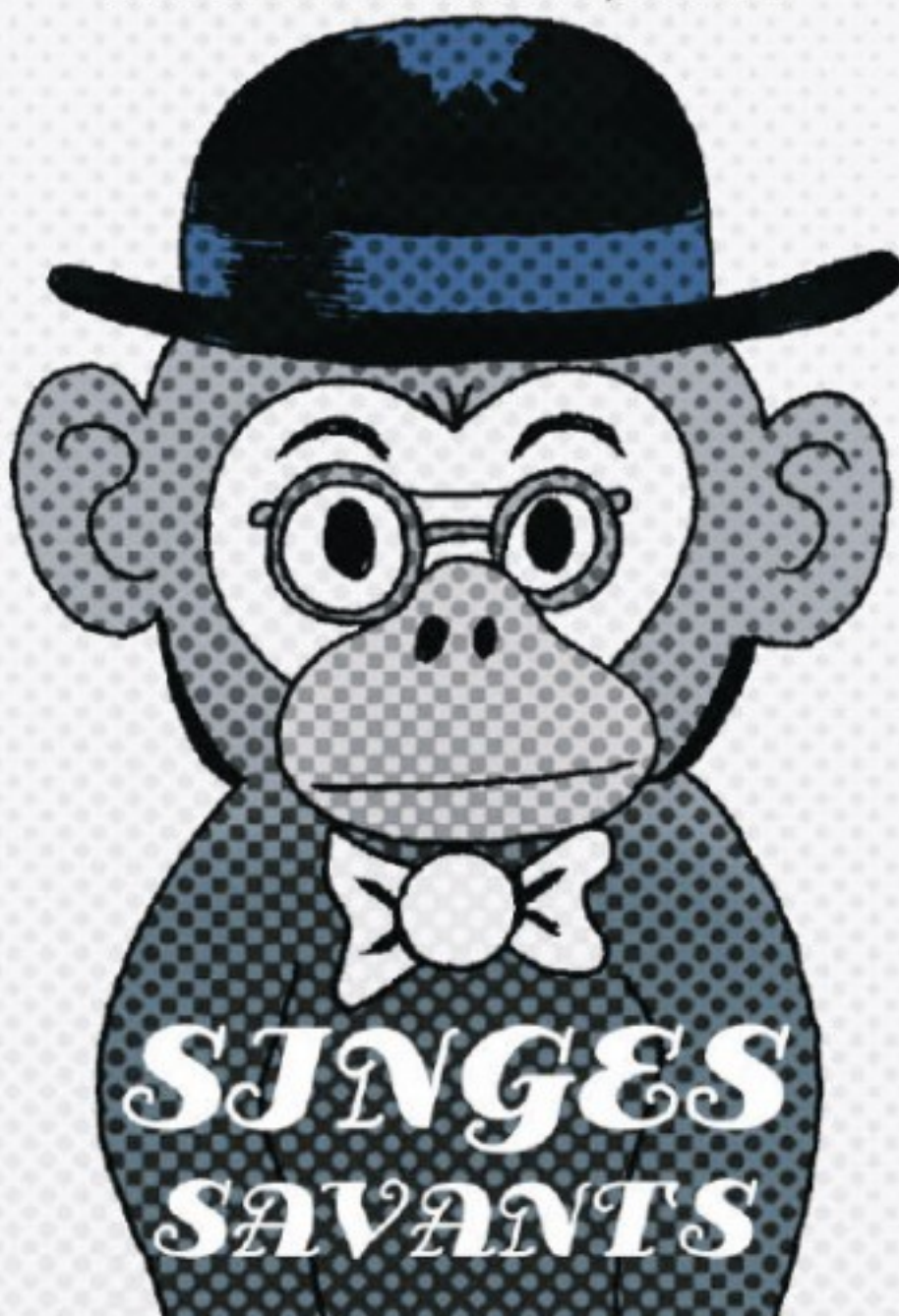
FAÇONNER UN UN 3M 25 MAR 17  
MEILLEUR AMI MONTAGNE  
MONTAGNE 1111 11 2011 2 2011 11 2011  
11 2011 11 2011 11 2011 11 2011  
11 2011 11 2011 11 2011 11 2011  
11 2011 11 2011 11 2011 11 2011  
11 2011 11 2011 11 2011 11 2011

*Ch. P. H. H.*  
*P. H. H.*



*W. P. H.*  
*E. H. H.*

LES CADRES DE L'ARMÉE NE  
DOIVENT ÊTRE NI DES UNIVERSITAIRES  
GORGÉS DE SAVOIR, NI DES



ILS NE DOIVENT DISPOSER QUE  
DU STRICT NÉCESSAIRE POUR  
POUVOIR ET SAVOIR MANŒVRER ET



LEUR BAGAGE, MINIMAL, NE DOIT  
PAS S'ENCOMBRER DES  
IMPEDIMENTA D'UNE SCOLARITÉ  
CULTIVÉE...



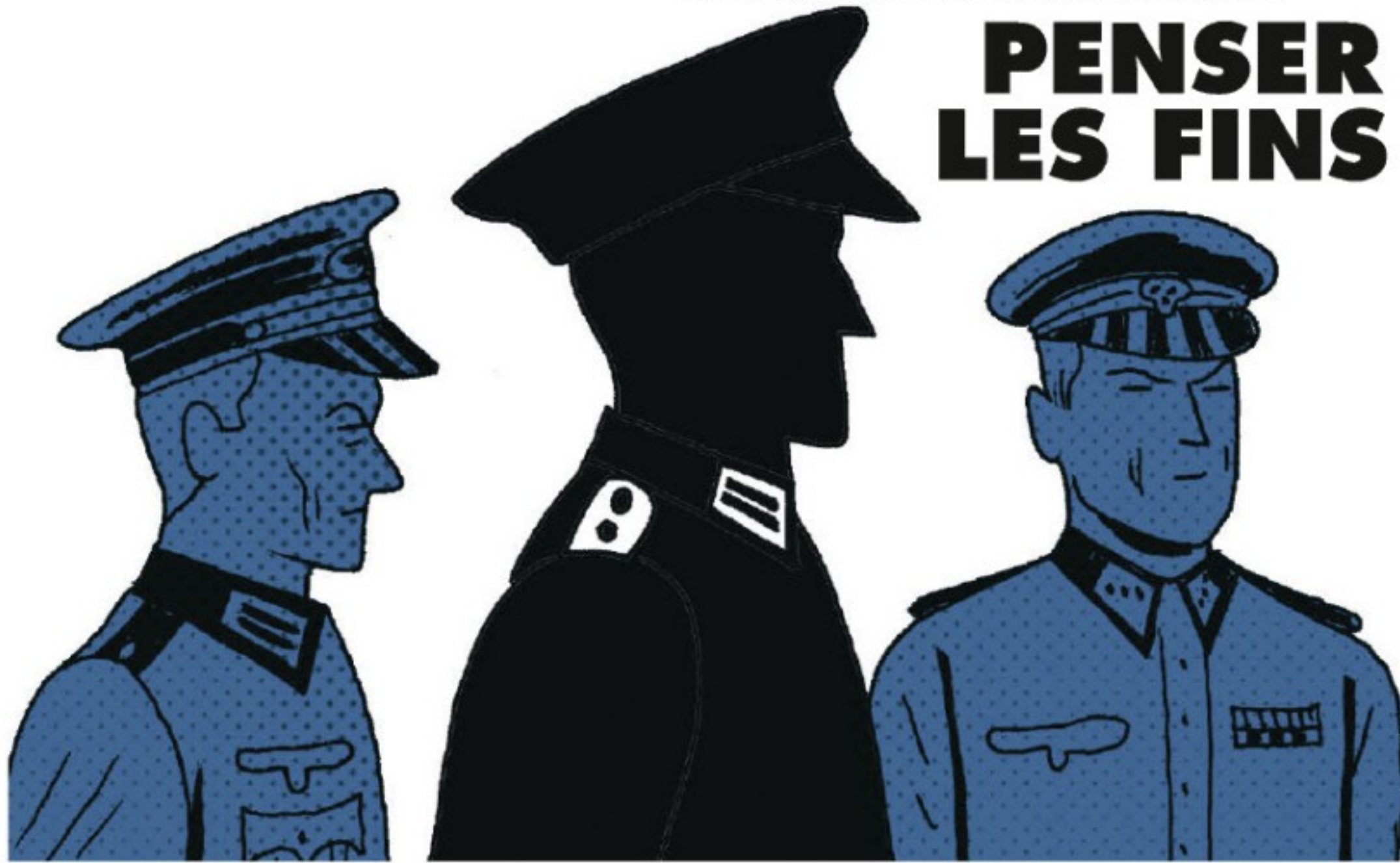
... ET ÉVITER TOUTE ABSTRACTION  
ÉTRANGÈRE À LA GUERRE.



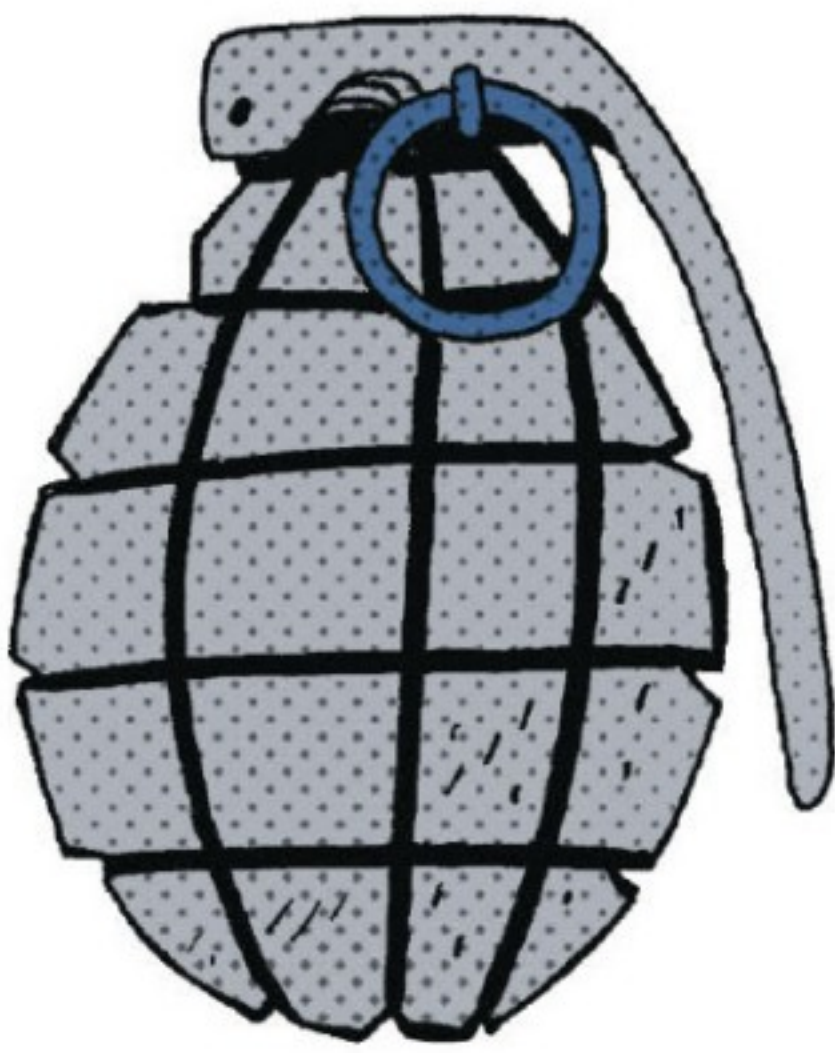
# DENKEN

DANS CE CONTEXTE SIGNIFIE MOINS

## PENSER LES FINS



LA FORMATION DOIT ÊTRE  
RÉSOLUMENT PRATIQUE ET

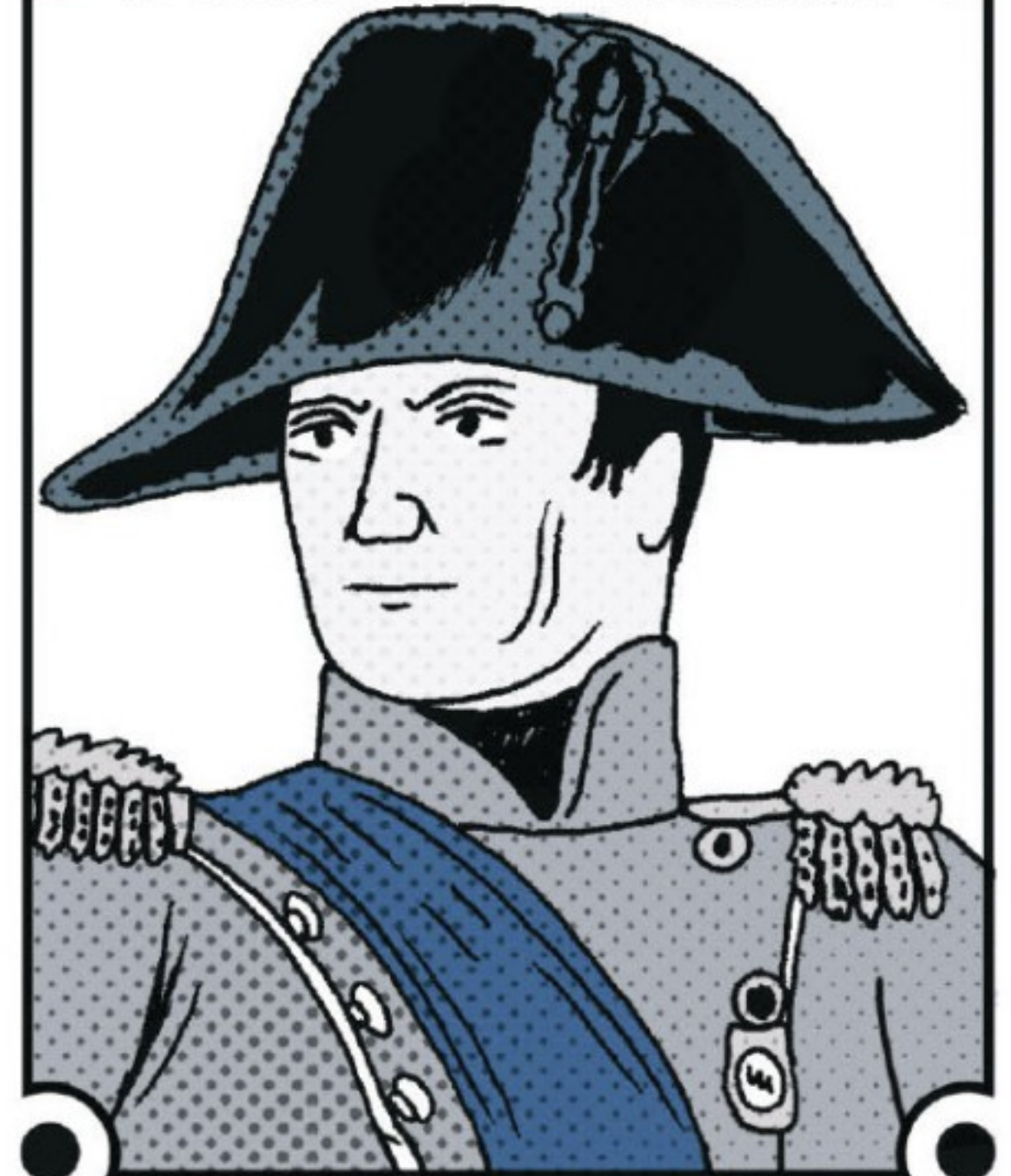


NON THÉORIQUE

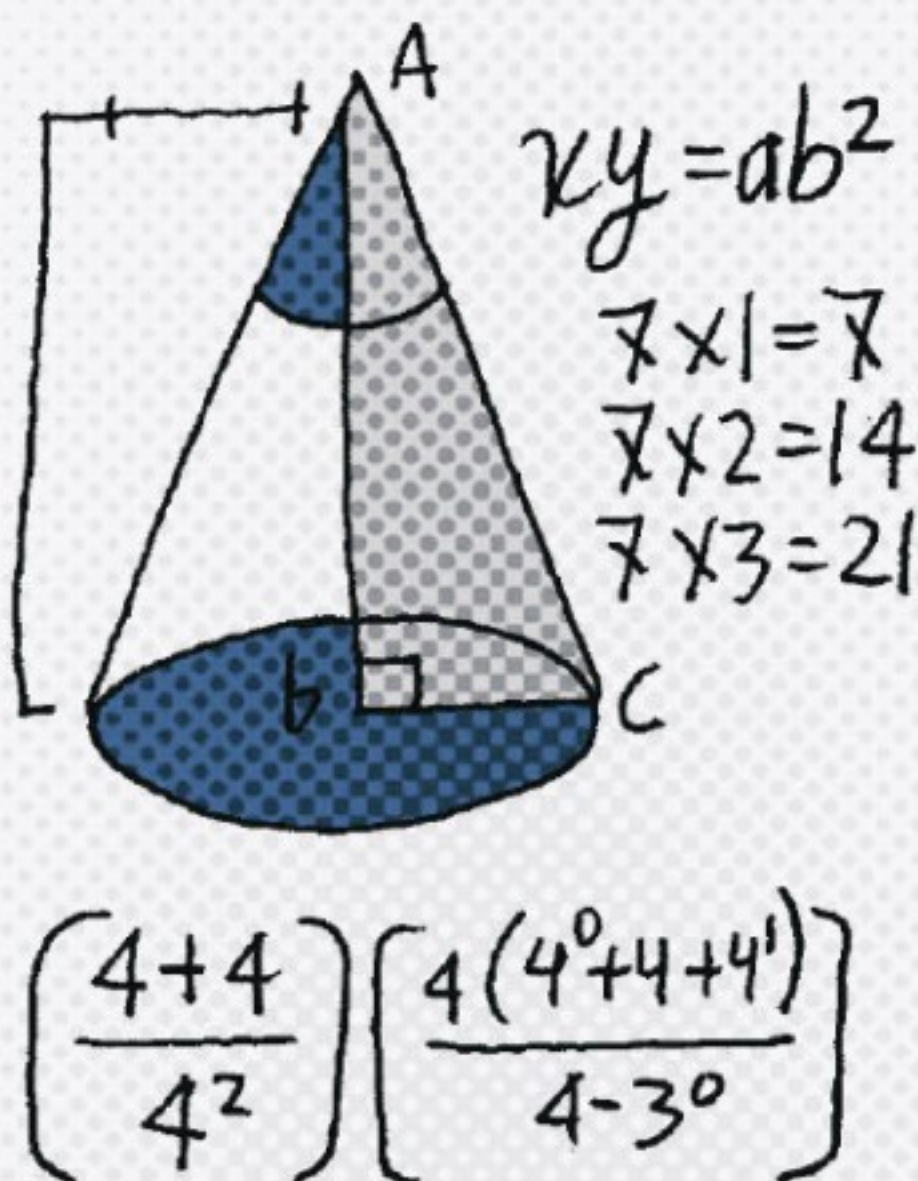
COMME SCHARNHORST, LES CADRES  
DOIVENT ÊTRE NOURRIS D'ÉTUDES  
DE CAS ET...



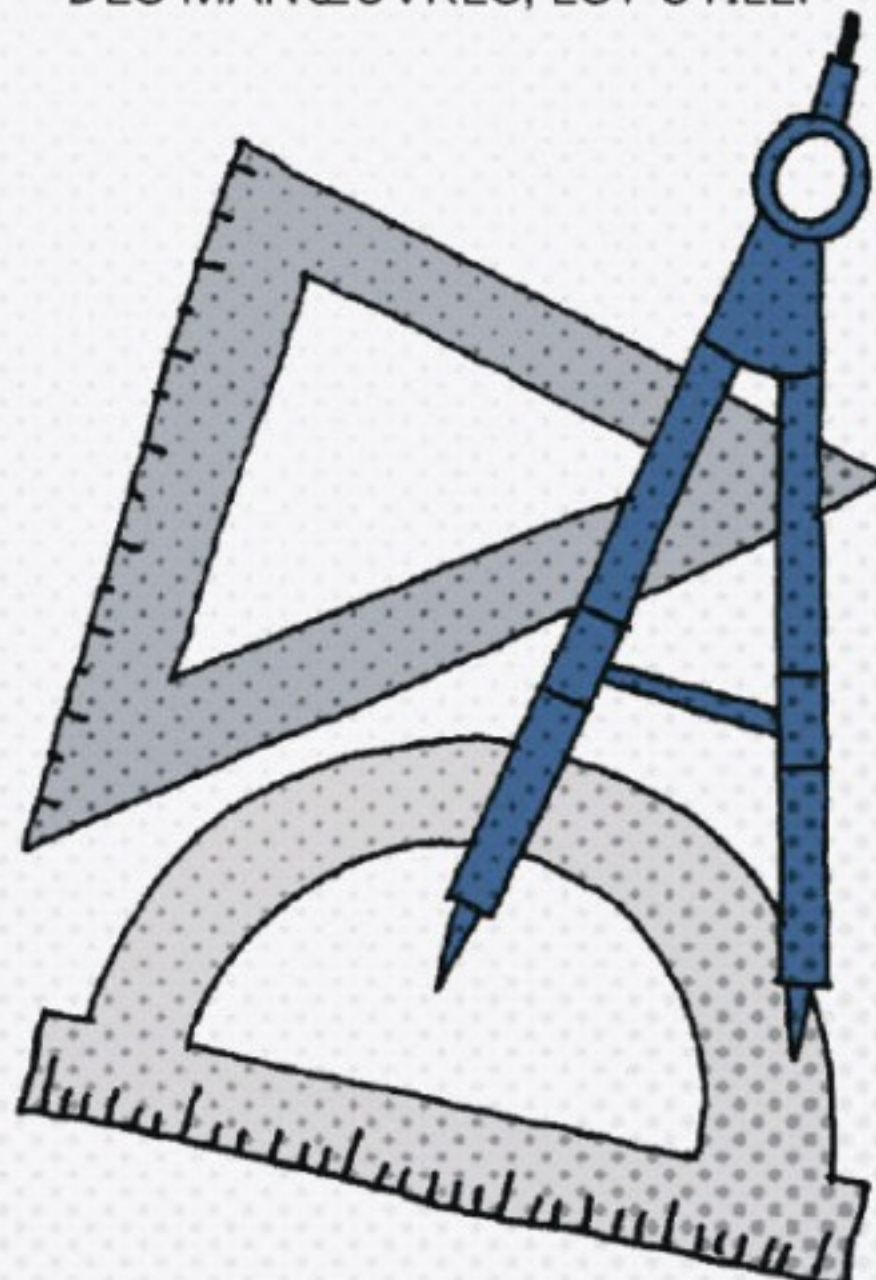
## D'HISTOIRE MILITAIRE



LES MATHÉMATIQUES, SI PRISÉES  
AUPARAVANT, SONT PASSÉES  
PAR PERTES ET PROFITS.



SEUL L'APPRENTISSAGE DE  
LA GÉOMÉTRIE, NÉCESSAIRE POUR  
LIRE DES CARTES ET CONCEVOIR  
DES MANŒUVRES, EST UTILE.



C'EST AU PRIX DE CETTE RÉFORME DE  
L'ENTENDEMENT MILITAIRE QUE NAÎTRA



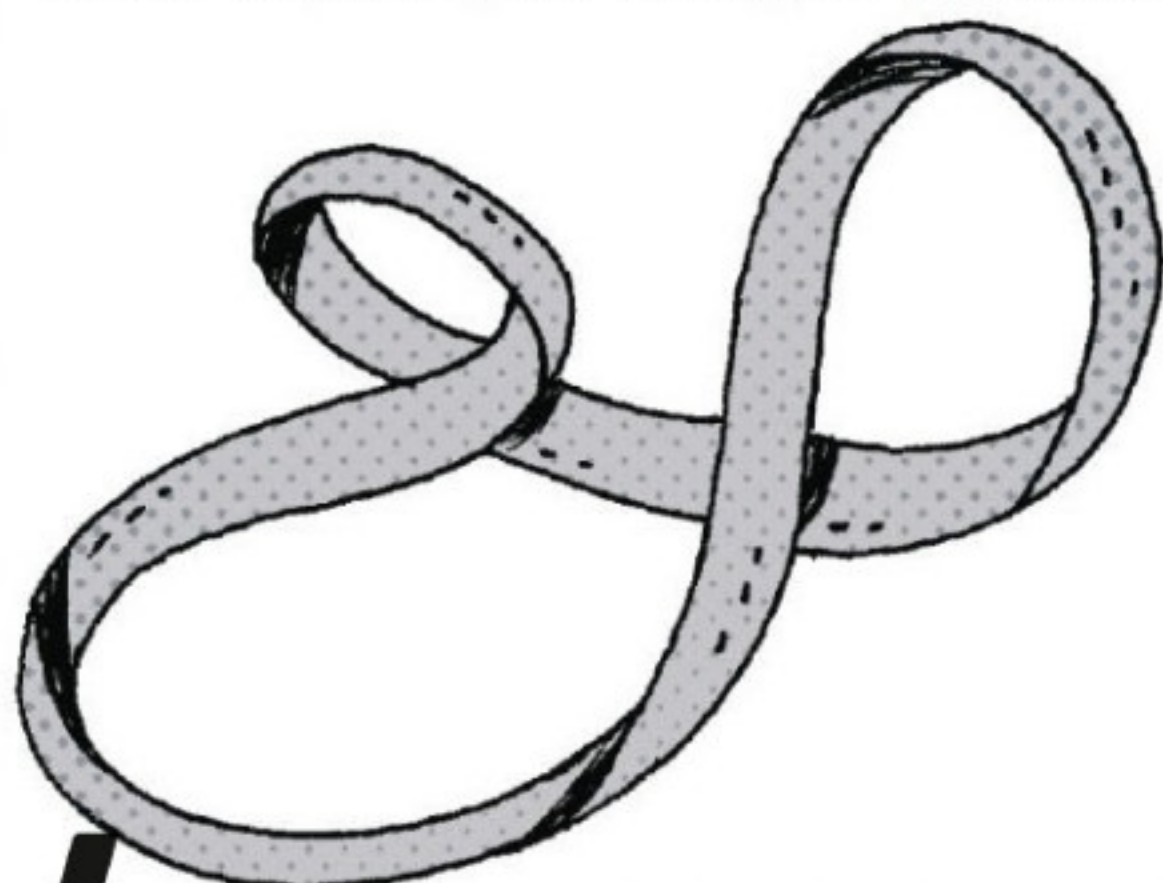


SCHARNHORST A VU SES PROJETS SE RÉALISER GRÂCE À L'OUVERTURE D'UNE ACADEMIE DES JEUNES OFFICIERS...



HÖHN AMBITIONNE AUSSI DE DIRIGER UNE ACADEMIE DES CADRES DE L'ENTREPRISE.

PRÉSERVÉS DES THÉORIES ÉTRANGÈRES À LA VIE, FORMÉS À LA TACTIQUE ET À LA STRATÉGIE APPLIQUÉE, ILS SAURONT FAIRE PREUVE D'UNE PRATIQUE DU COMBAT



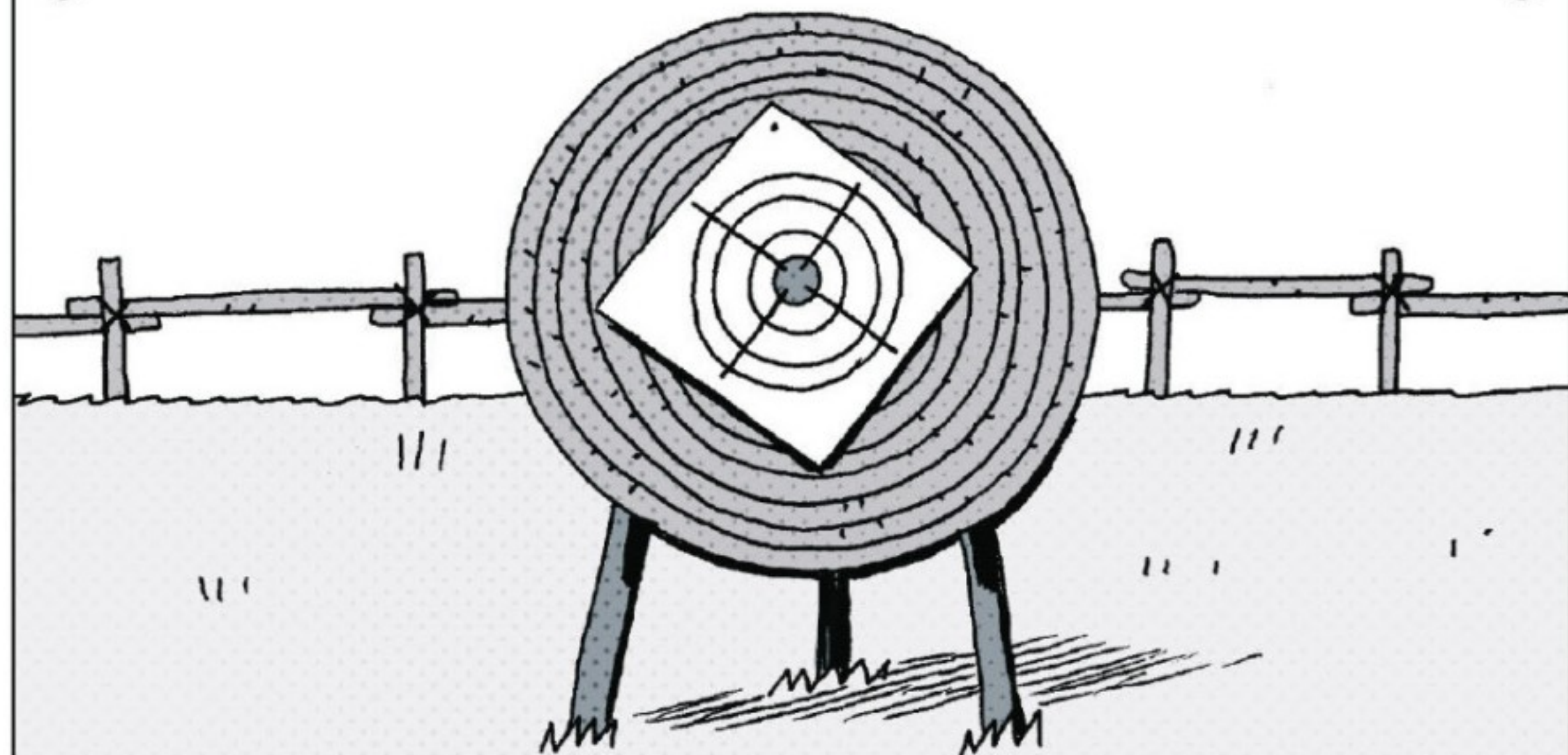
# ÉLASTIQUE

CETTE NOUVELLE APPROCHE, FLEXIBLE ET ADAPTATIVE, EST MOINS AXÉE SUR LE SOLDAT QUE SUR SON OFFICIER, FORMÉ À UNE PRATIQUE

# SOUPLE



L'OFFICIER DE TERRAIN, COMME LE CADRE, NE DÉFINIT PAS L'OBJECTIF À ATTEINDRE. ON ATTRIBUE À SA CAPACITÉ DÉCISIONNELLE UN LARGE ESPACE.



EN D'AUTRES TERMES, IL DOIT TROUVER, PAR LUI-MÊME,

## LA FAÇON DE L'ATTEINDRE

L'ASSOCIATION ENTRE UN COMMANDEMENT INCONTESTABLE ET LA LIBERTÉ LAISSÉE AUX OFFICIERS, C'EST

# L'AUFTRAGSTAKTIK



# L'AUFTRAGSTAKTIK

CE SYSTÈME DE COMMANDEMENT, THÉORISÉ PAR SCHARNHORST ET EXALTÉ PAR HÖHN, EST PERVERS ET REMARQUABLEMENT EFFICACE...

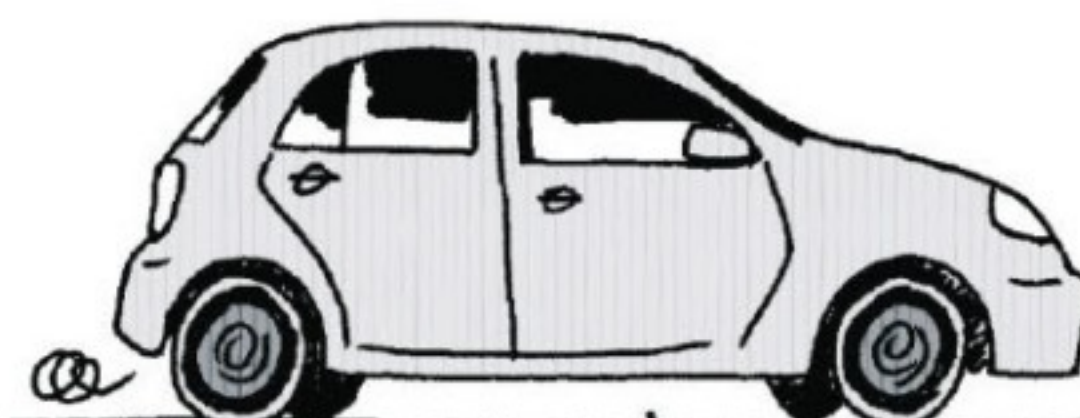


COMME TANT D'AUTRES, J'EN AI PAYÉ LE PRIX.

JE COMPRENDS L'IDÉE DE SOUPLESSE, MAIS L'OFFICIER OU LE CADRE ONT-ILS LA LIBERTÉ DE REFUSER LA MISSION QUI LEUR EST CONFÉE ?



AH NON !



ILS N'ONT QUE LA LIBERTÉ D'OBEÏR ET DE RÉUSSIR !





**7**

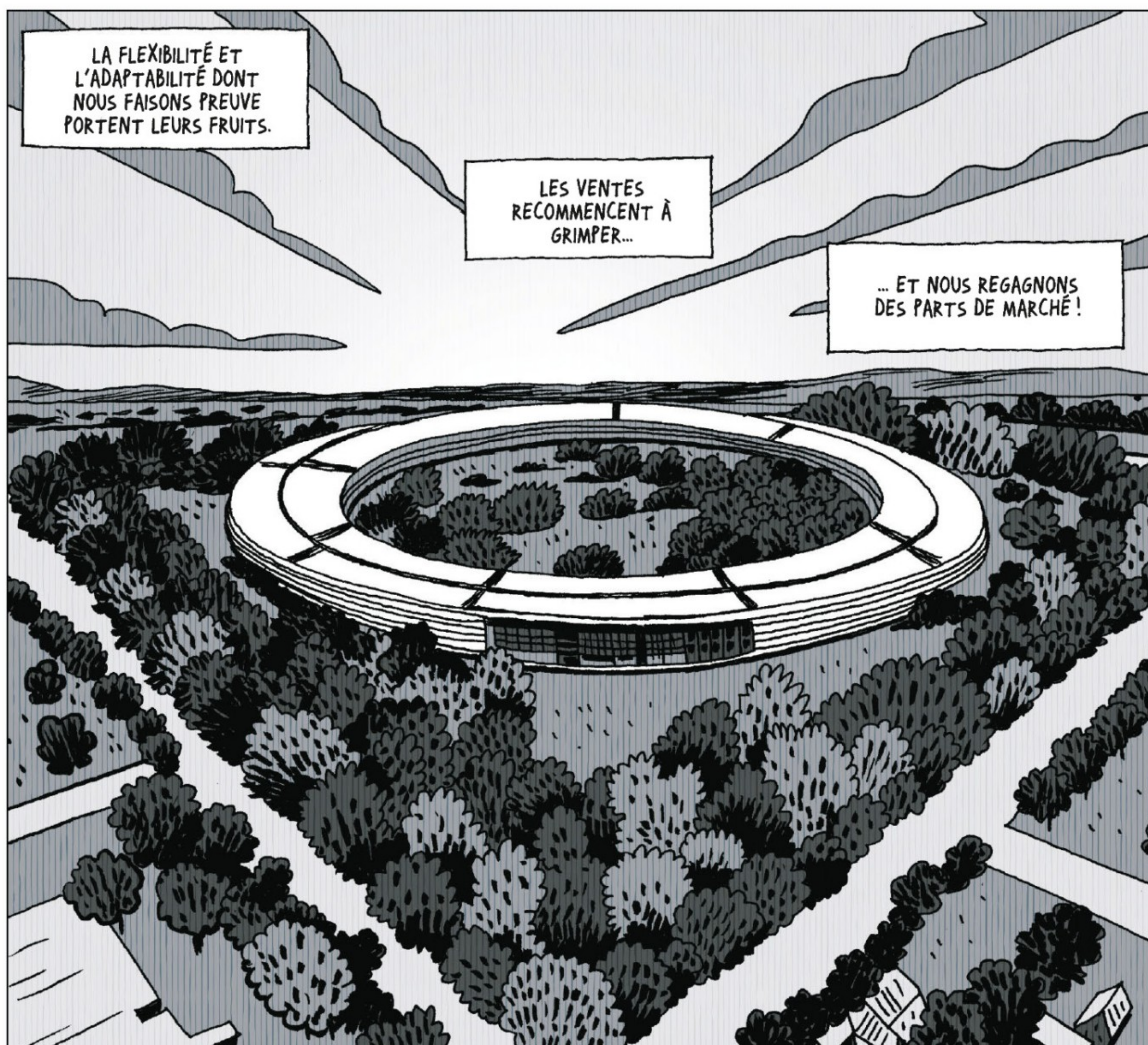
**LA LIBERTÉ D'OBÉIR,  
L'OBLIGATION  
DE RÉUSSIR**

















LE MIRAGE DE LA LIBERTÉ AU TRAVAIL EST TYRANNIQUE...



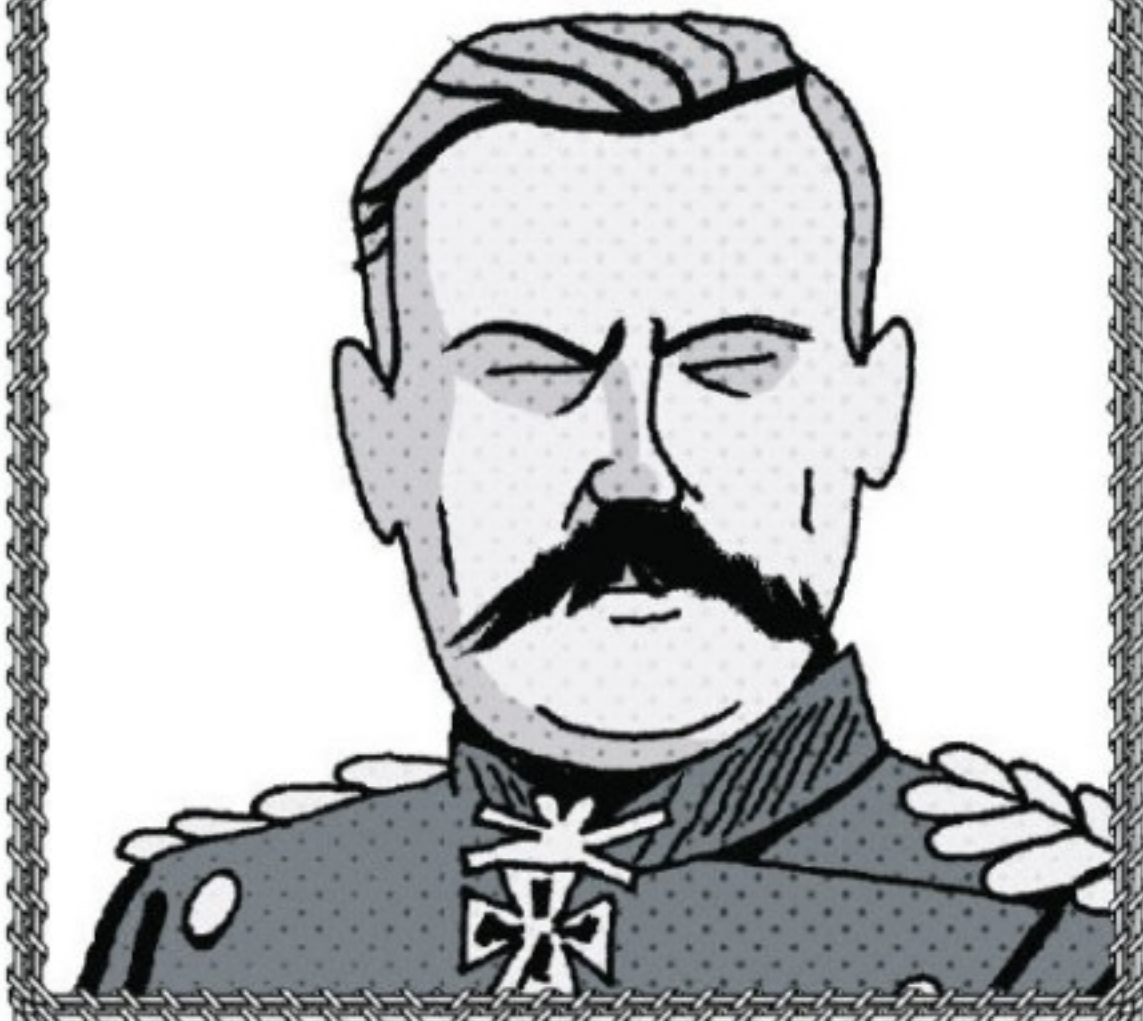
JE SUPPOSE QUE REINHARD HÖHN A QUELQUE CHOSE À Y VOIR...



À CAUSE DE LUI, NOUS VIVONS ENCORE DANS LE MONDE DES NAZIS...



IL ADMIRAIT LES OFFICIERS PRUSSIENS, CES DESPOTES INFATUÉS ET SANS ÂME.



À SES YEUX, CE SONT DES CHEFS FORTS ET AURÉOLÉS DE VICTOIRES...



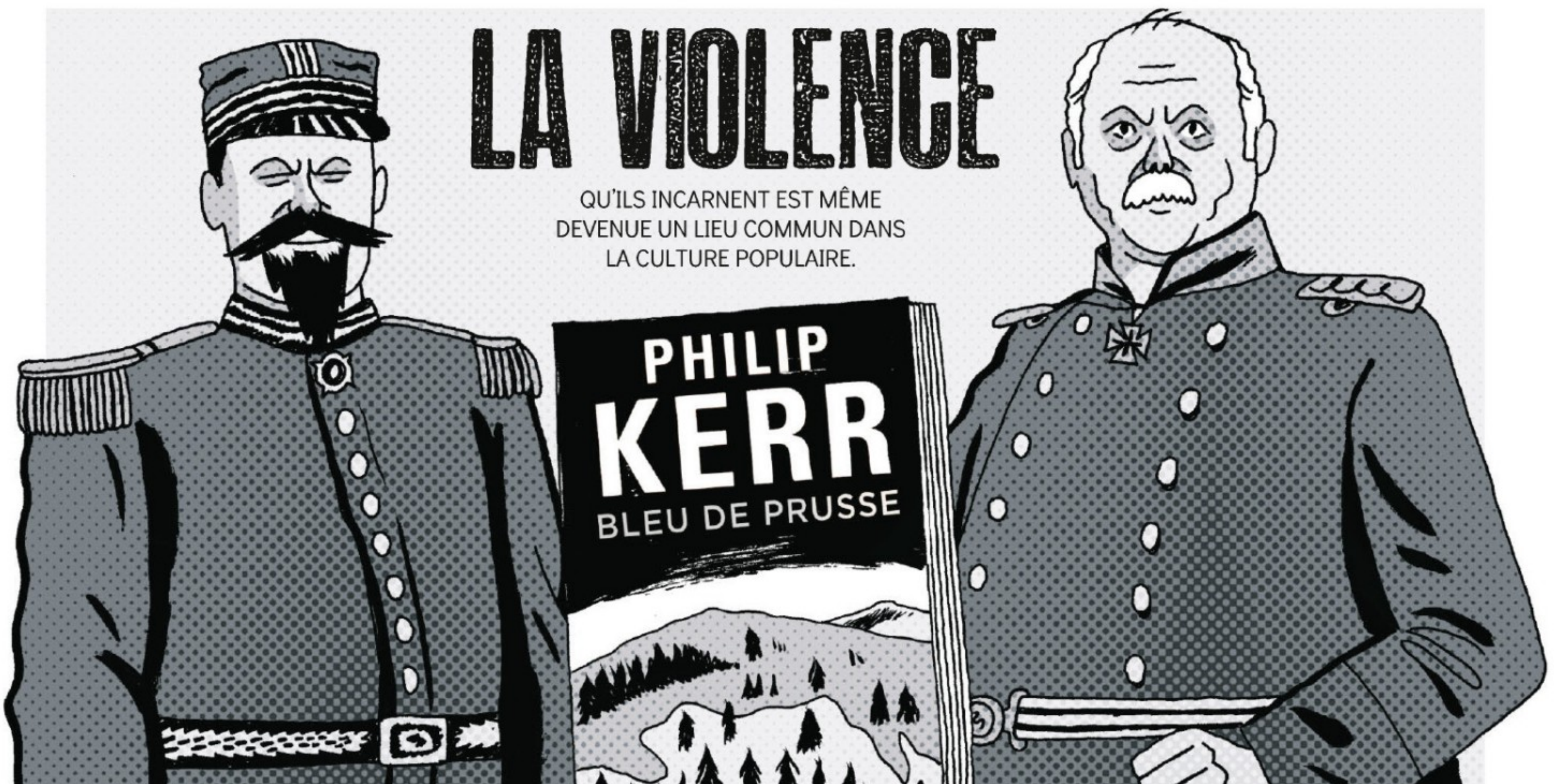
... QUI FONT PESER LA PRESSION DE LEURS ÉCHECS POTENTIELS SUR LEURS SUBORDONNÉS, SIMPLES SOLDATS...



# LA VIOLENCE

QU'ILS INCARNENT EST MÊME DEVENUE UN LIEU COMMUN DANS LA CULTURE POPULAIRE.

**PHILIP KERR**  
BLEU DE PRUSSE





ENCORE UNE FOIS, CELA S'EXPLIQUE  
CAR HÖHN AIME L'HISTOIRE ET IL  
EST ATTENTIF AU RÉEL,



IL ADMIRE LA CAPACITÉ D'ADAPTATION  
DES RÉFORMATEURS PRUSSIENS.



DANS SA PERSPECTIVE,  
CETTE FLEXIBILITÉ  
LEUR A PERMIS  
DE SE METTRE  
AU DIAPASON

HÖHN NE RENIE PAS  
LES IDÉES DÉVELOPPÉES  
DANS SES ÉCRITS...



## AU CONCRET DE LA MODERNITÉ

APRÈS 1945, ET ENCORE PLUS DEPUIS  
LA CRÉATION DE LA  
RÉPUBLIQUE FÉDÉRALE D'ALLEMAGNE,  
LES INDIVIDUS ET LES MASSES VIVENT  
À L'HEURE DE LA

# LIBERTÉ



**OPPRESSION**  
**GOULAGS**  
**TERREUR**  
**FAMINE**  
**DICTATURE**

CONTRE L'ÉTERNEL ENNEMI COMMUNISTE,  
CELUI QUE COMBATTAIT DÉJÀ LE REICH,  
LA RFA EST À LA PROUE DU

# MONDE LIBRE



ET IL NE REJETTE PAS  
TOUT SON PASSÉ NAZI...



AINSI, IL CROIT QUE LE III<sup>e</sup> REICH A ÉCHOUÉ  
POUR N'AVOIR PAS ÉTÉ ASSEZ



POUR N'AVOIR PAS MIS EN ACTES ET EN  
PRATIQUE LA LIBERTÉ GERMANIQUE...



**LA SOUPLESSE,  
LA FLEXIBILITÉ  
ET L'ÉLASTICITÉ**

COMME DES MILLIERS DE REPRÉSENTANTS  
DE L'ÉLITE UNIVERSITAIRE, HÖHN VA SE  
METTRE CONSCIENCIEUSEMENT AU SERVICE  
DES NOUVEAUX IDÉAUX DU TEMPS...



**RFA**

**BERLIN**

**RDA**

D'AILLEURS, LES CONCEPTIONS DU  
COMMANDEMENT ET DU MANAGEMENT  
QU'IL A ÉLABORÉES DANS LES ANNÉES 1930  
ÉTAIENT ÉTONNAMMENT CONGRUENTES  
AVEC L'ESPRIT DES TEMPS NOUVEAUX.



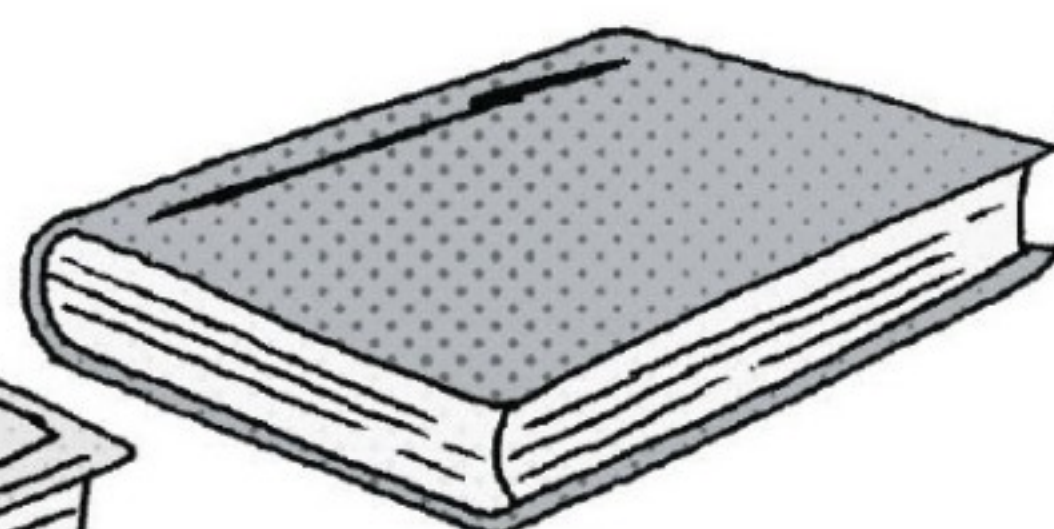
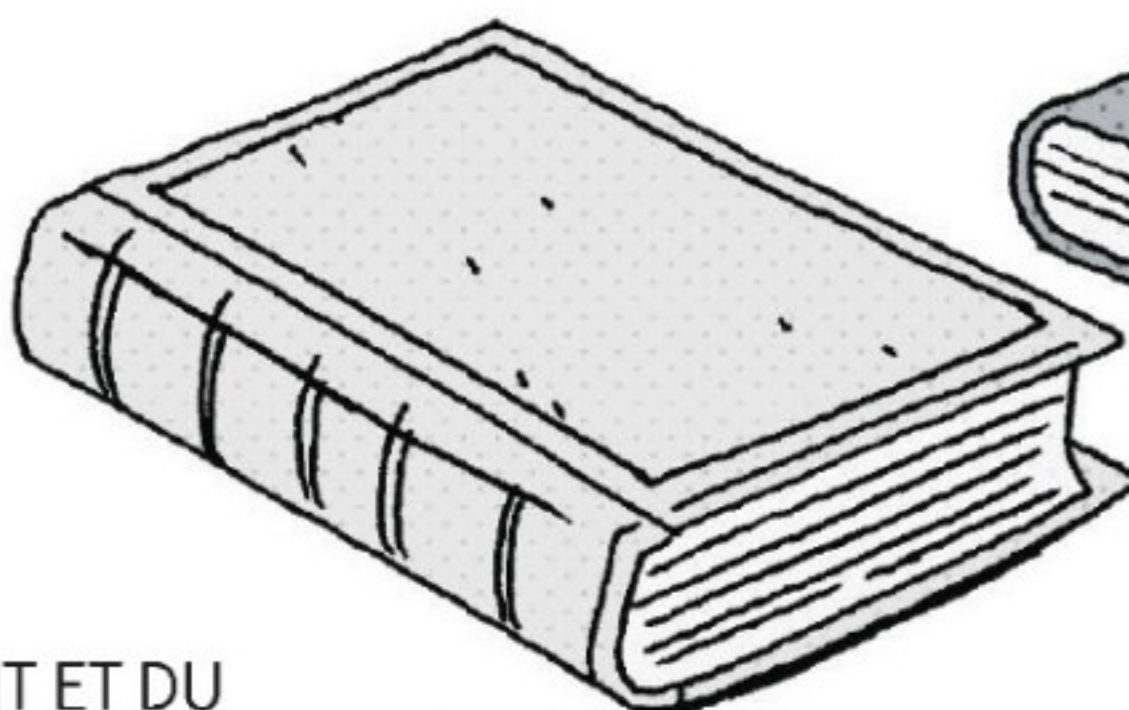
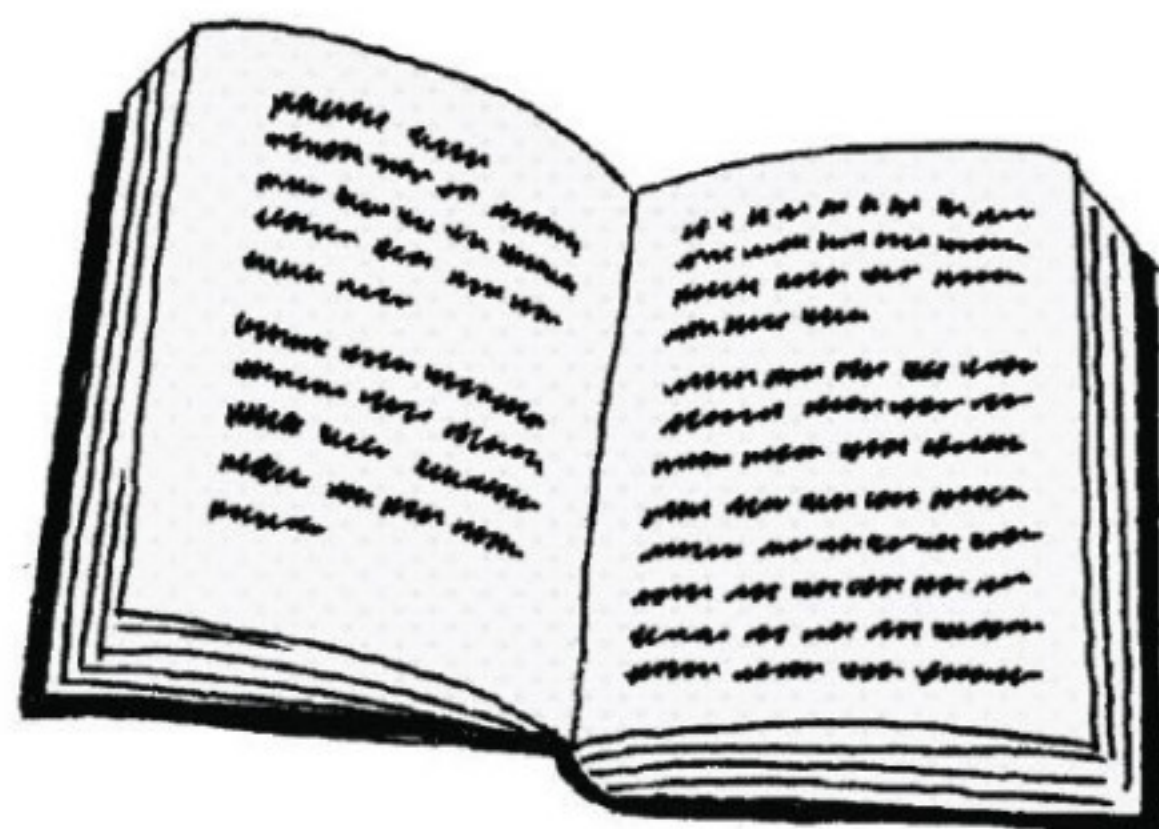


AU FIL DES PAGES, LE LEXIQUE DU MANAGEMENT MODERNE SE MET EN PLACE...

A tall stack of 14 books. The spines are decorated with various patterns and text. From top to bottom, the visible text on the spines is:

- Top book: Plain white spine.
- Second book: Dotted spine with the word "HUMANISMUS" in capital letters.
- Third book: Dotted spine with the word "MENSCHEN" in capital letters.
- Fourth book: Dotted spine with the word "MENSCHEN" in capital letters.
- Fifth book: Dotted spine with the word "MENSCHEN" in capital letters.
- Sixth book: Dotted spine with the word "MENSCHEN" in capital letters.
- Seventh book: Dotted spine with the word "MENSCHEN" in capital letters.
- Eighth book: Dotted spine with the word "MENSCHEN" in capital letters.
- Ninth book: Dotted spine with the word "MENSCHEN" in capital letters.
- Tenth book: Dotted spine with the word "MENSCHEN" in capital letters.
- Eleventh book: Dotted spine with the word "MENSCHEN" in capital letters.
- Twelfth book: Dotted spine with the word "MENSCHEN" in capital letters.
- Thirteenth book: Dotted spine with the word "MENSCHEN" in capital letters.
- Bottom book: Dotted spine with the word "MENSCHEN" in capital letters.

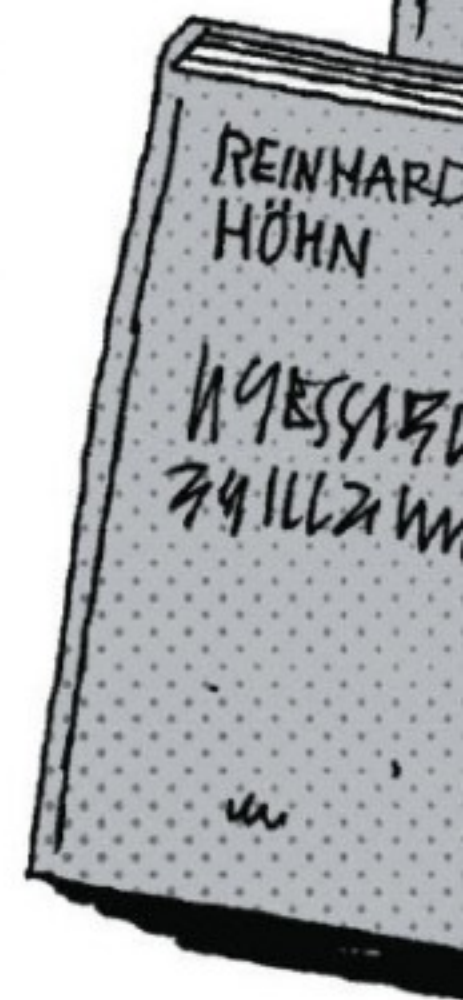
DIE GEBIRGE  
DER WÄNDLER  
VON WÄNDLER



A book titled "HÖHN" (Mockery) with handwritten notes "in Hölle" and "wenn".



ON NE DIRIGERA PAS COMME AVANT ;  
CELA VAUT POUR L'ARMÉE COMME POUR  
LES ENTREPRISES, VOIRE L'ADMINISTRATION,  
À LAQUELLE HÖHN S'INTÉRESSE BEAUCOUP.





# GEFOLGSCHAFT

\*LE PERSONNEL

PLUS TARD, SES MANUELS SERONT RÉSUMÉS PAR DES COMPENDIA, DES PETITS LIVRES QUI EXPOSENT L'ESSENTIEL, ET SE VENDRONT À DES CENTAINES DE MILLIERS D'EXEMPLAIRES. RIEN N'ÉCHAPPERA À SA PLUME :



# BETRIEBSGEMEINSCHAFT

\*LA COMMUNAUTÉ DES OUVRIERS ET DES CHEFS D'ENTREPRISE



CAR AUX YEUX DE HÖHN, LE MANAGER L'EST ÉGALEMENT POUR LUI-MÊME !



# MITBESTIMMUNG

\*LA COGESTION ET LA CODÉCISION

# LEBENSFÜHRUNG

C'EST DONC POUR \*GÉRER SA VIE, MIEUX VIVRE SON STRESS ET SA CHARGE DE TRAVAIL QU'IL ÉCRIT AUSSI SUR LE COACHING.

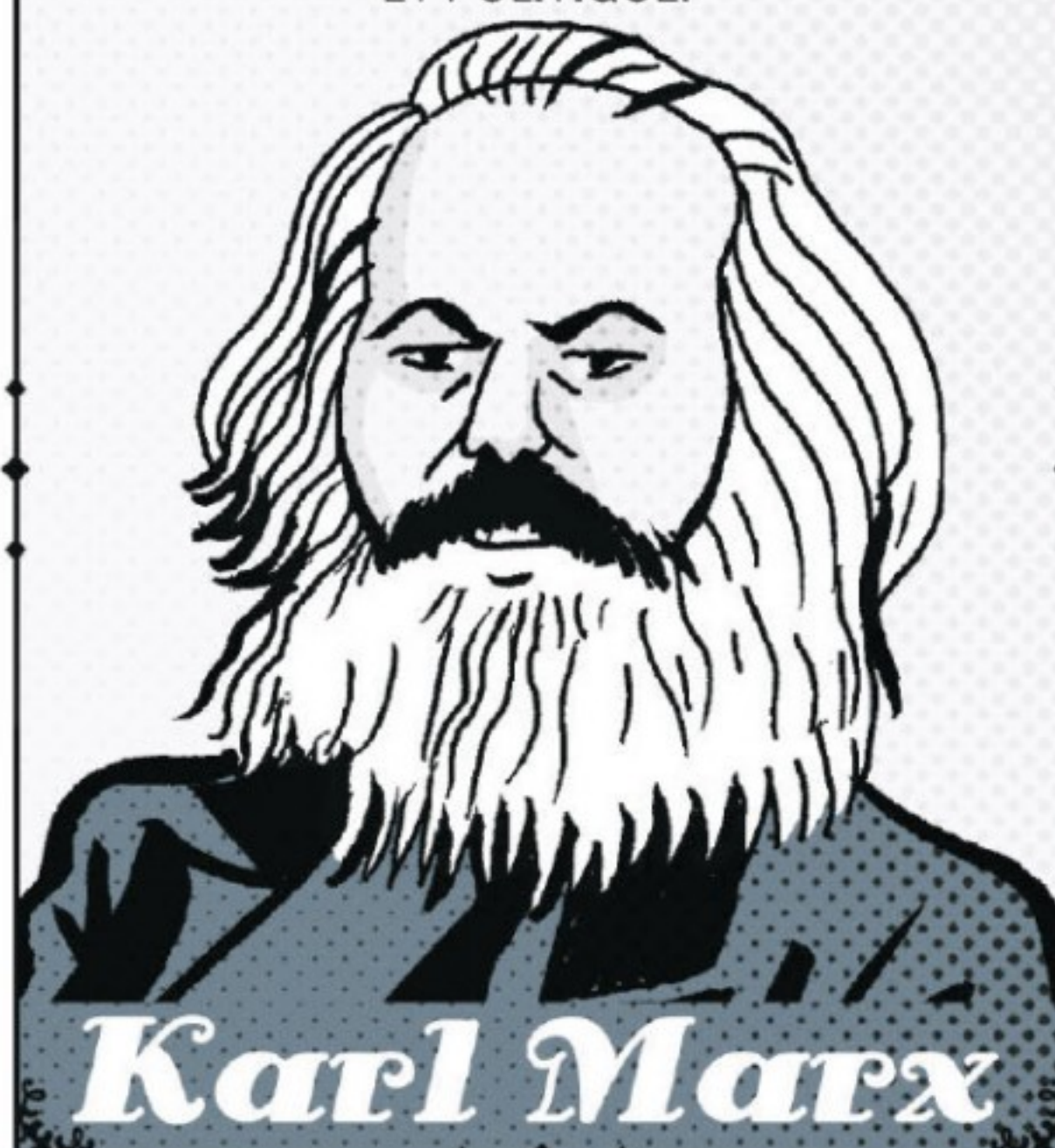




TRAVAILLER AVEC DES COLLABORATEURS  
RÉPOND À L'UNE DES PLUS PROFONDES  
PRÉOCCUPATIONS DE HÖHN.



LA LUTTE DES CLASSES DOIT ÊTRE  
ÉVACUÉE DE LA SOCIÉTÉ ÉCONOMIQUE  
ET POLITIQUE.



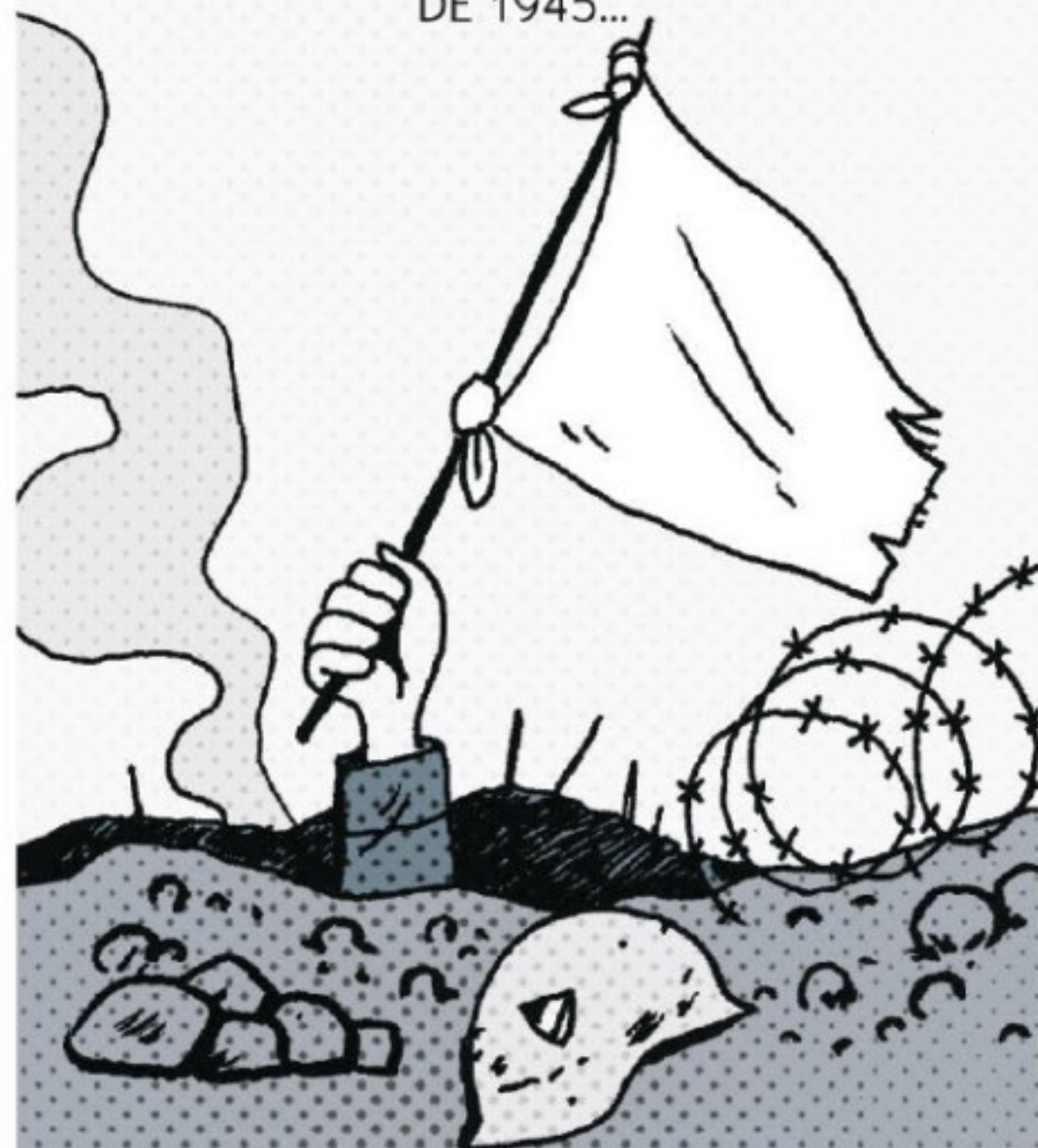
LA NOUVELLE HIÉRARCHIE  
CONJURE LE RISQUE D'UN  
AFFRONTMENT ENTRE

**DOMINANTS  
ET DOMINÉS**



**PATRONS  
ET  
SALARIÉS**

LE GRAND DESSEIN DE LA COMMUNAUTÉ  
NAZIE AYANT ÉTÉ BALAYÉ PAR LA DÉFAITE  
DE 1945...



... IL RESTE POSSIBLE DE CULTIVER  
L'HARMONIE COMMUNAUTAIRE ENTRE



**FÜHRUNG ET**

DIRECTION



# LE SOCIALISME





EN 1942, HÖHN SALUAIT  
EN CES TERMES L'UN DES  
GRANDS MÉRITES DE  
LA COMMUNAUTÉ NAZIE :



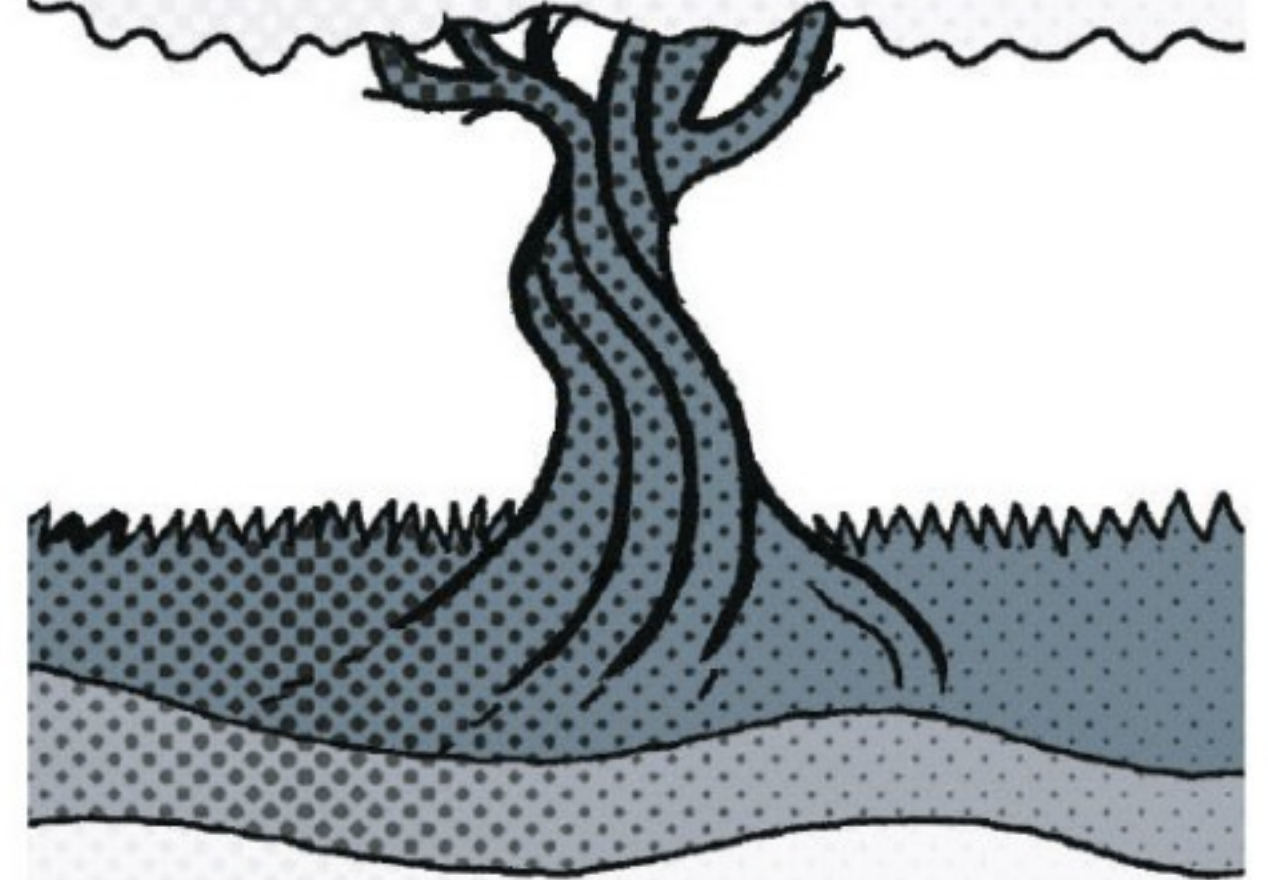
« À LA PLACE DU RAPPORT ENTRE  
L'ÉTAT ET LE SUJET EST APPARUE

## LA COMMUNAUTÉ DU PEUPLE



QUI REPOSE SUR LES LOIS FONDAMENTALES  
DE LA VIE, DE LA RACE ET

## DU SOL



ET QUI IMPLIQUE L'INTÉGRATION DU  
TRAVAILLEUR DANS LA COMMUNAUTÉ  
DE PRODUCTION ET DE PERFORMANCE. »

## GEFOLGSCHAFT

PERSONNEL



DES RAPPORTS SOCIAUX PACIFIQUES  
PERMETTRONT UNE PRODUCTION

## OPTIMISÉE



AINSI QUE LE RENFORCEMENT DE LA  
SOCIÉTÉ OUEST-ALLEMANDE FACE AU  
GRAND ENNEMI IDÉOLOGIQUE, ÉCONOMIQUE  
ET GÉOSTRATÉGIQUE...



# LE BLOC DE L'EST

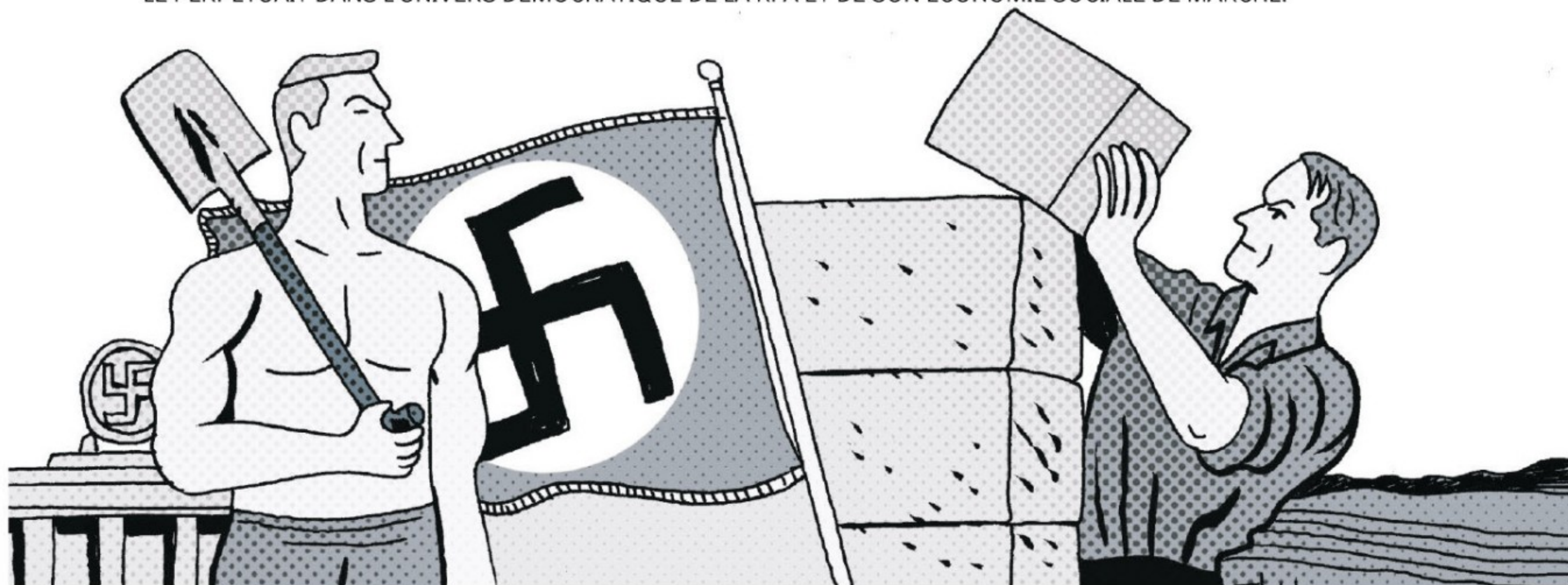
ET SON SYSTÈME ÉCONOMIQUE CONCURRENT,

DE MÊME QUE  
LE SOCIALISME RÉEL  
DE LA RDA.





CE QUE LA COMMUNAUTÉ DES OUVRIERS ET DES CHEFS D'ENTREPRISE AVAIT ÉTÉ SOUS LE III<sup>e</sup> REICH, L'ENTREPRISE DE HÖHN, SOIT LA COMMUNAUTÉ DES MANAGERS ET DE LEURS COLLABORATEURS LIBRES, LE PERPÉTUAIT DANS L'UNIVERS DÉMOCRATIQUE DE LA RFA ET DE SON ÉCONOMIE SOCIALE DE MARCHÉ.



DANS CETTE ÉCONOMIE PARTICIPATIVE  
RÈGNENT LA COGESTION ET LA CODÉCISION

## MITBESTIMMUNG



L'OPPOSITION ENTRE PATRONS ET OUVRIERS  
EST IMPOSSIBLE CAR L'AUTONOMIE  
DU COLLABORATEUR LIBRE ET JOYEUX ÉVITE  
LES DIVISIONS ET ASSURE L'UNITÉ.



PAUVRE, RICHE,  
DROITE, GAUCHE,  
PATRON, OUVRIER ?  
C'EST DU PASSÉ !



LE PASSÉ DE L'ALLEMAGNE, OBSESSION DE  
TOUS LES NATIONALISTES, N'AVAIT ÉTÉ  
QUE DIVISION ENTRE TRIBUS, PUIS ÉTATS,  
DU FAIT DE LA PULVÉRISATION POLITIQUE.



LES NAZIS AVAIENT VOULU À TOUT PRIX  
PRÉVENIR CETTE FATALITÉ...



UNITÉ POLITIQUE  
ET UNITÉ DU  
POUVOIR  
(UN SEUL PARTI)



UNITÉ CULTURELLE  
ET SOCIALE  
(UNE SEULE RACE)



# CONJURER LA DIVISION

RESTAIT L'OBSSESSION DES HIÉRARCHES DE LA RFA QUI, AU-DELÀ DE LEUR REFUS DE LA DIVISION ENTRE RDA ET RFA, VOULAIENT ABSOLUMENT EMPÊCHER LA DIVISION SOCIALE.



DANS UNE ÉCONOMIE SOCIALE DE MARCHÉ OÙ PRÉVALAIT LA COGESTION FONDÉE SUR LE DIALOGUE PRESQUE PARITAIRE ENTRE PARTENAIRES SOCIAUX...



... LE MANAGEMENT IMAGINÉ PAR HÖHN APPORTAIT UNE PIERRE DÉCISIVE À L'ÉDIFICE, LA PIERRE D'ANGLE, AU NIVEAU DE

## L'ENTREPRISE

LE PRÉSENT DE L'ALLEMAGNE ÉTAIT PÉTRI DE LIBERTÉ FORMELLE, D'EFFICIENCE PRODUCTIVE ET DE HAUTE CROISSANCE.



SON AVENIR, TOUT TRACÉ, SERAIT CELUI D'UN MODÈLE DU MONDE LIBRE VIS-À-VIS DE LA RDA ET DU BLOC SOVIÉTIQUE, FACE AUXQUELS, LE MOMENT VENU, ELLE FERAIT OFFICE DE



## TÊTE DE PONT STRATÉGIQUE

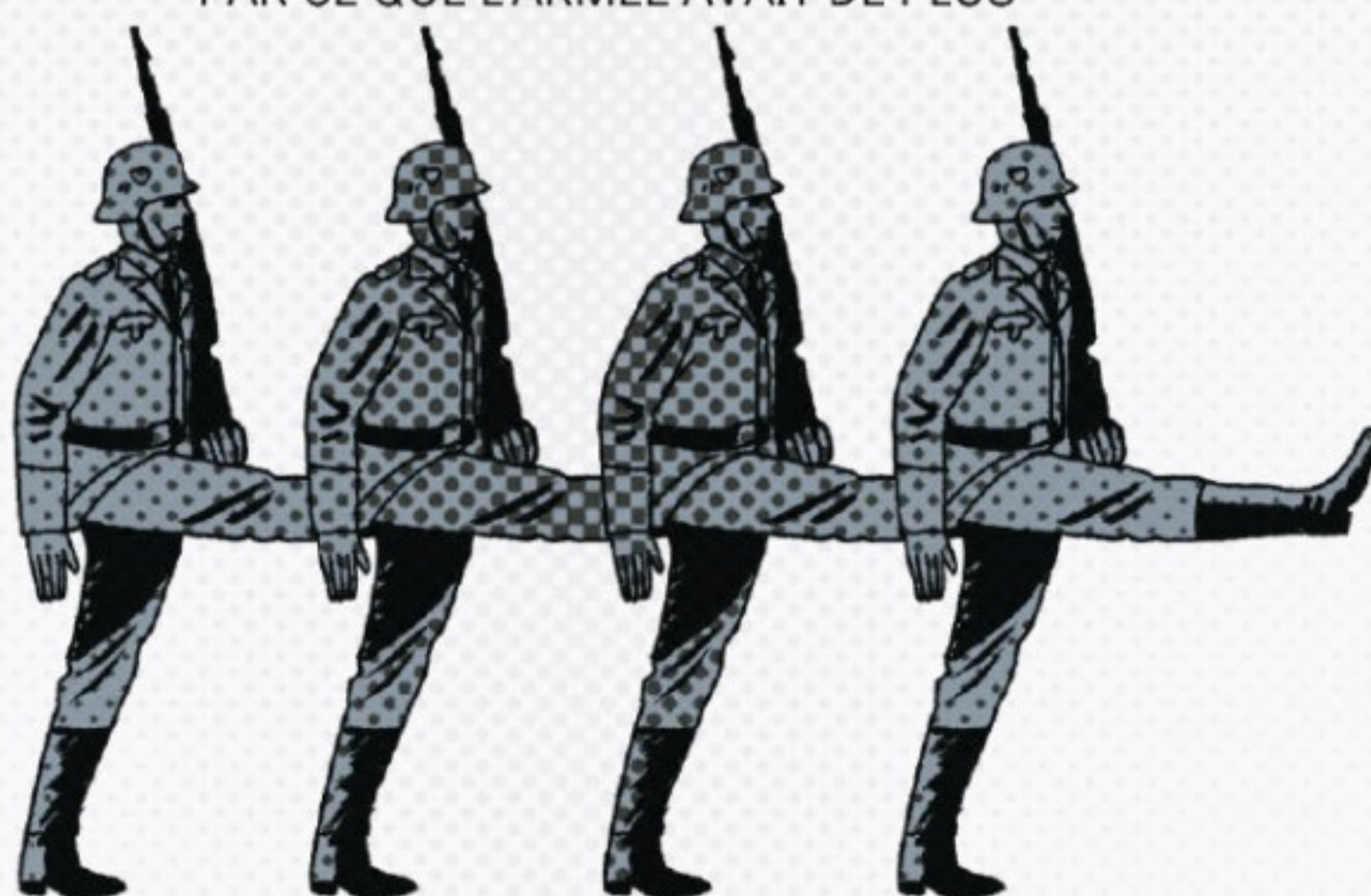


IL N'ALLAIT PAS DE SOI DE CONSIDÉRER DES SUBORDONNÉS COMME  
DES COLLABORATEURS ET DES ÊTRES AUTONOMES DOTÉS DE

# RÉFLEXION



L'UNIVERS ÉCONOMIQUE ALLEMAND CONSERVAIT  
UN SENS DE LA HIÉRARCHIE CARICATURAL INSPIRÉ  
PAR CE QUE L'ARMÉE AVAIT DE PLUS



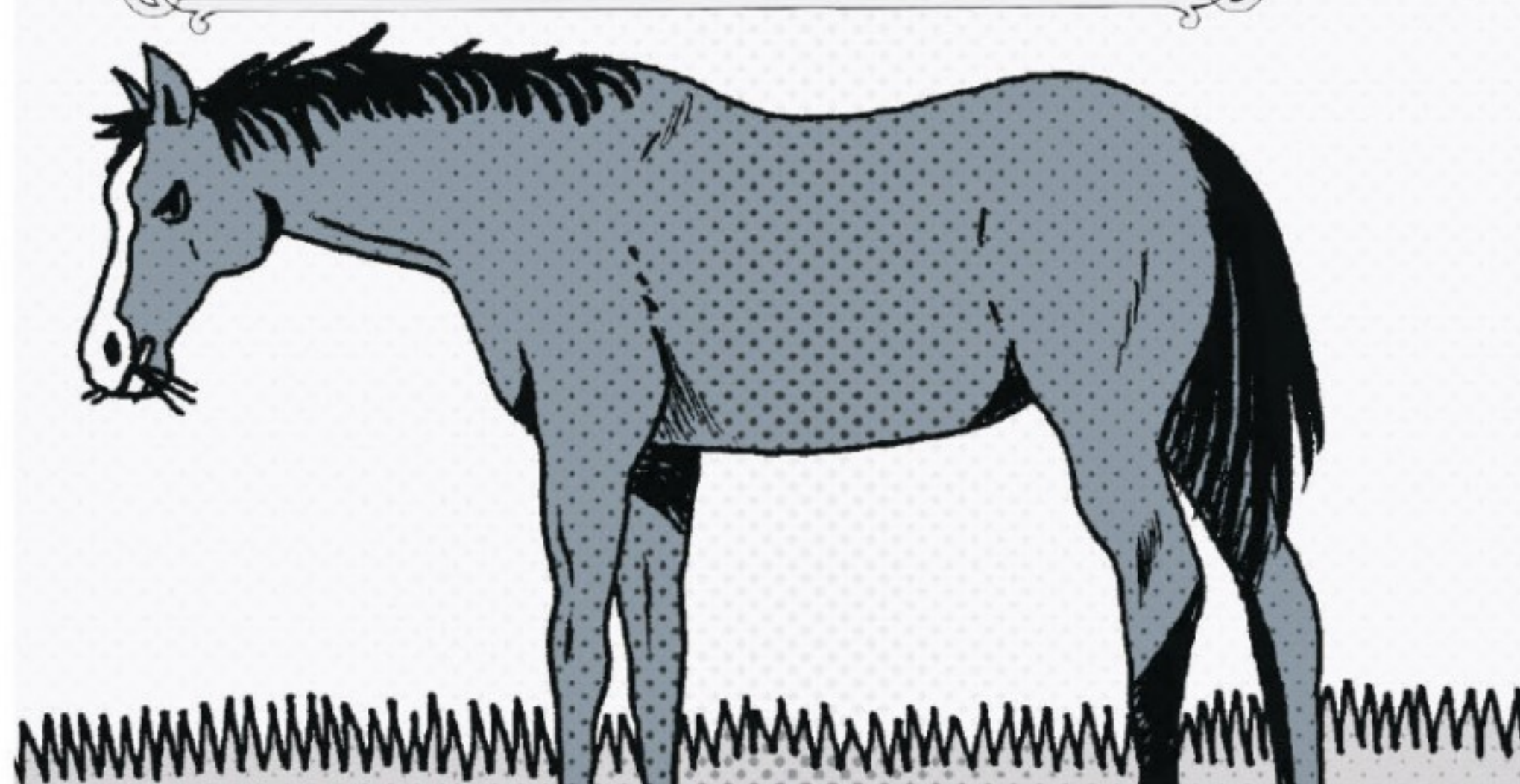
# RIGIDE

L'ÉCRIVAIN HEINRICH MANN EN DONNE UN EXEMPLE  
DANS UN ROMAN SATIRIQUE QUI NARRE LA VIE  
MÉDIOCRE D'UN CHIMISTE ET OFFICIER DE RÉSERVE...



DANS CE MONDE RÉGI PAR L'ÉCONOMIE DE GUERRE,  
ON FONCTIONNE SELON UNE VIEILLE MAXIME :

« Laisse la réflexion aux chevaux,  
ils ont de plus grosses têtes... »



VU SOUS CET ANGLE, HÖHN APPARAÎT  
COMME UN PIONNIER, UN VISIONNAIRE,  
**UN RÉVOLUTIONNAIRE**



SA CONVERSION AUX PRINCIPES DE  
L'INDIVIDUALISME ET DE L'AUTONOMIE  
N'EST CEPENDANT QU'APPARENTE...



ENTRE CE QU'IL PRÔNE ET  
ÉCRIT DANS LES ANNÉES  
1933-1945 ET CE QU'IL  
ENSEIGNE DÈS 1956,



IL N'Y A AUCUNE SOLUTION  
DE CONTINUITÉ.

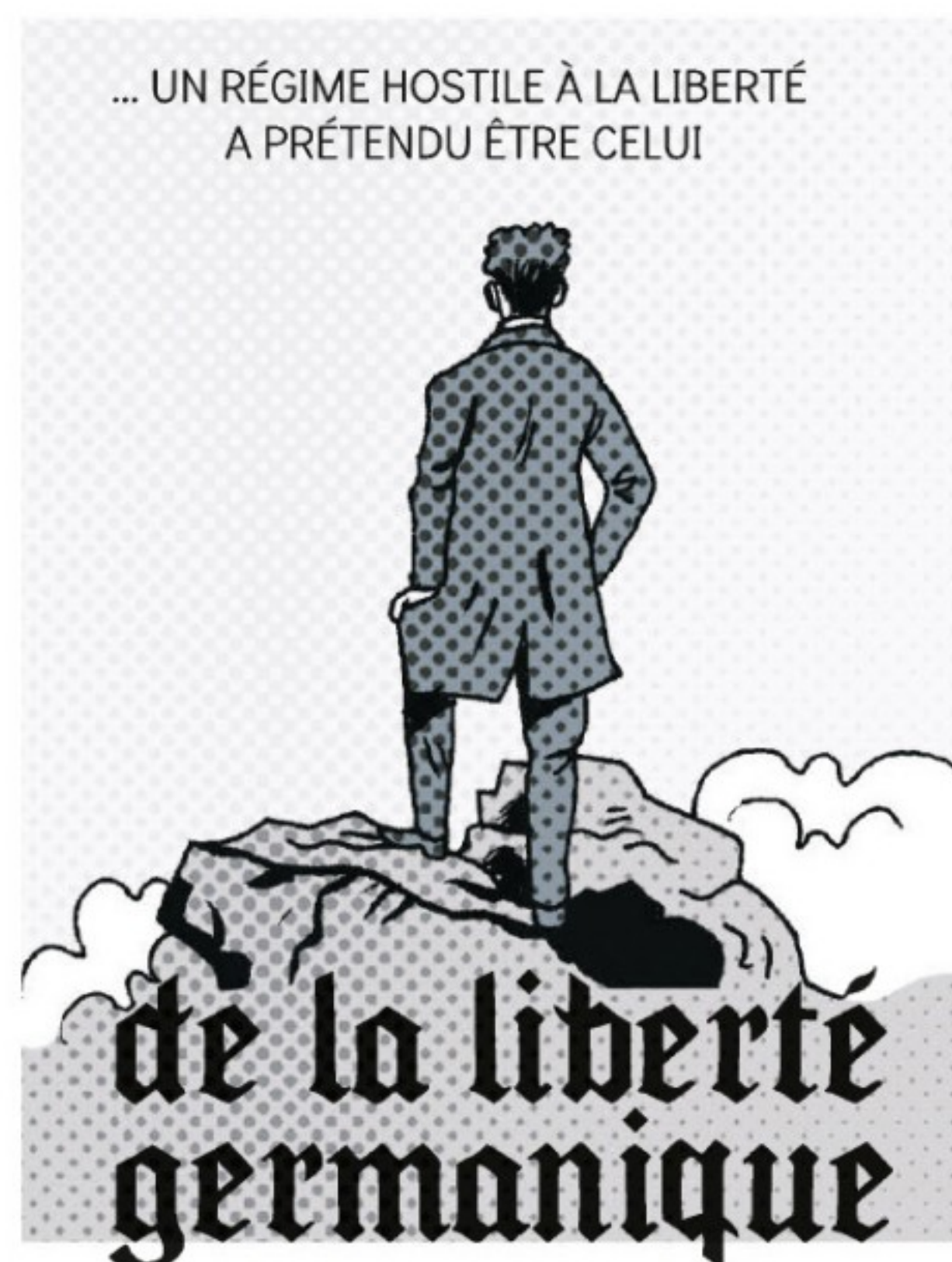




EN REVANCHE,  
L'ANCIEN SS  
A DE LA SUITE  
DANS LES IDÉES.



PENDANT LES DOUZE ANS  
DE LA DOMINATION NAZIE  
EN ALLEMAGNE...



... UN RÉGIME HOSTILE À LA LIBERTÉ  
A PRÉTENDU ÊTRE CELUI



L'UN DE SES PENSEURS EST DEVENU  
LE PÈRE D'UN MANAGEMENT



PARADOXE APPARENT POUR  
UN ANCIEN SS...

... MAIS APPARENT  
SEULEMENT...



HÖHN VOULAIT ROMPRE  
AVEC L'ÉTAT...

... ET FAIRE ADVENIR LA LIBERTÉ D'INITIATIVE  
DE L'AGENT ET DES AGENCES.



MAIS ELLE EST CONTRADICTOIRE : ON EST LIBRE D'OBÉIR,  
DE RÉALISER LES OBJECTIFS IMPOSÉS PAR LA FÜHRUNG...

**LIBRE DU CHOIX DES MOYENS,  
JAMAIS DES FINS.**



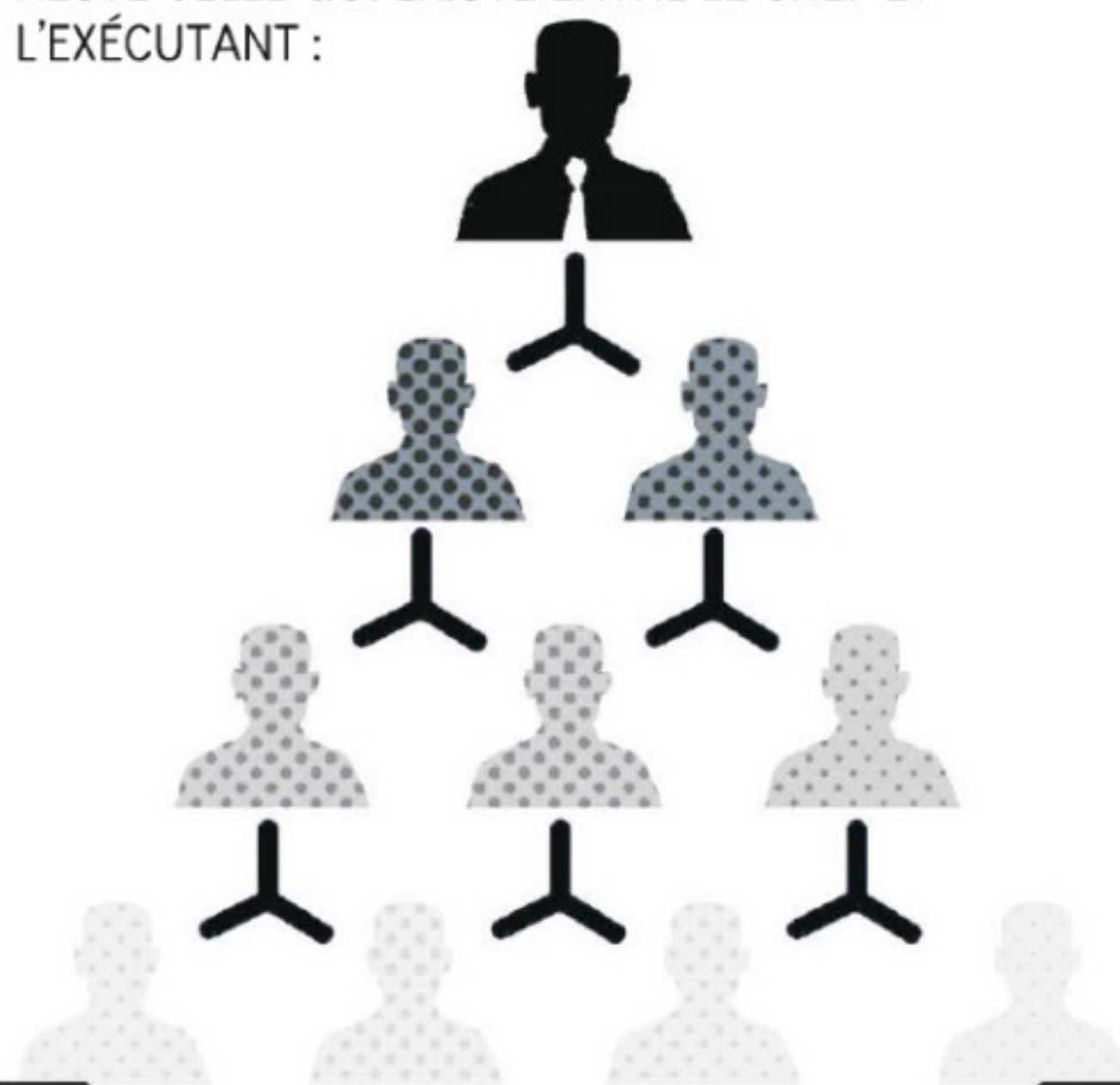
HÖHN N'EST NI UN LIBERTAIRE NI UN ANARCHISTE...

LES 2 440 ENTREPRISES QUI LUI ENVOIENT LEURS CADRES  
ENTRE 1956 ET 1969 EN SONT PLEINEMENT CONSCIENTES.



LE FONCTIONNEMENT DE L'ORGANISATION RESTE HIÉRARCHIQUE CAR LA RELATION FONDAMENTALE RESTE CELLE QUI EXISTE ENTRE LE CHEF ET L'EXÉCUTANT :

```
graph TD; A[Chef] --> B1[Subordonné]; A --> B2[Subordonné]; B1 --> C1[Subordonné]; B1 --> C2[Subordonné]; B2 --> C3[Subordonné]; B2 --> C4[Subordonné]; C1 --> D1[Subordonné]; C1 --> D2[Subordonné]; C2 --> D3[Subordonné]; C2 --> D4[Subordonné]; C3 --> D5[Subordonné]; C3 --> D6[Subordonné]; C4 --> D7[Subordonné]; C4 --> D8[Subordonné];
```

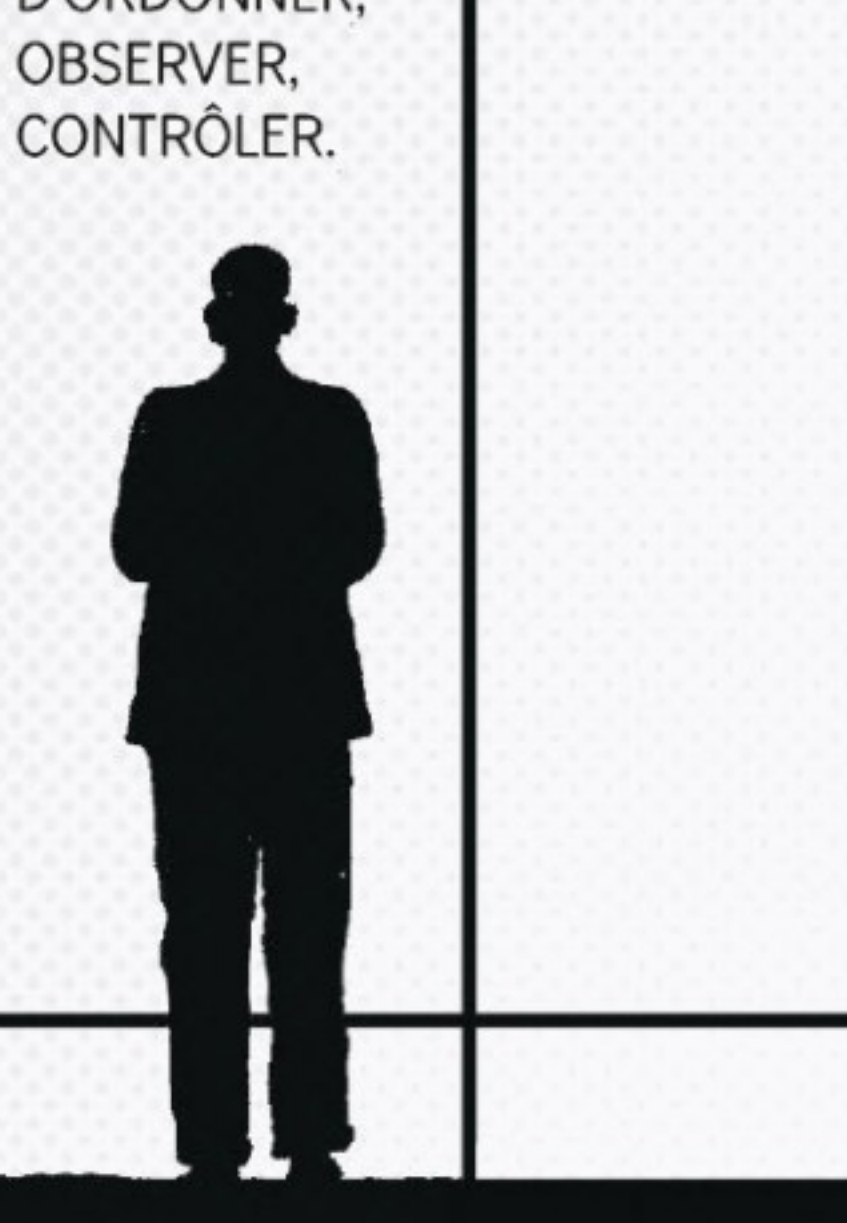


# L'ACTION



# DIRECTIVES

SON RÔLE EST  
D'ORDONNER,  
OBSERVER,  
CONTRÔLER.

A black and white advertisement featuring a silhouette of a man in a suit standing in front of a large window with a grid pattern. The text "SON RÔLE EST D'ORDONNER, OBSERVER, CONTRÔLER." is printed in the upper left corner. The man is standing with his arms crossed, looking out the window. The window is divided into several rectangular panes by thin black lines. The overall composition is minimalist and architectural.

# UNE RELATION DE COLLABORATION

# DÉLÉGATION DE RESPONSABILITÉ

# DELEGATION VON VERANTWORTUNG



# ALIÉNATION CERTAINE

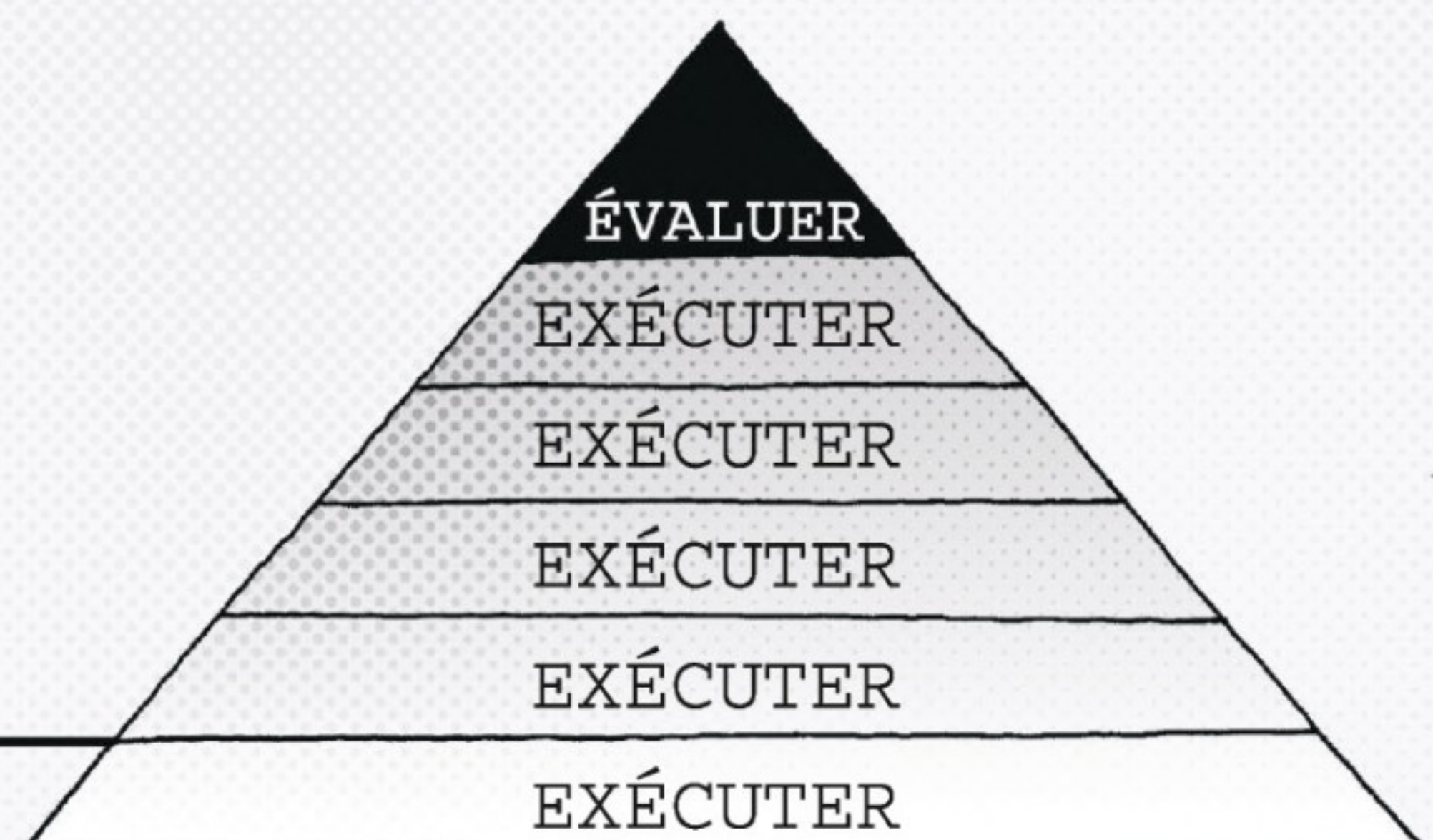


EN FAISANT DÉVIER LE POIDS DE L'ÉCHEC POTENTIEL OU EFFECTIF SUR  
**LES SUBORDONNÉS**





CETTE HIÉRARCHIE QUI DONNAIT AUTREFOIS DES ORDRES DEVIENT AINSI :



**UNE HIÉRARCHIE DE LA RESPONSABILITÉ**

OÙ L'EXÉCUTANT EST RECRUTÉ SELON  
UNE FICHE DE POSTE QUI PRÉCISE  
SES DEVOIRS, COMPÉTENCES ET

**MISSIONS**



À EN CROIRE REINHARD HÖHN, LA MÉTHODE  
DE BAD HARZBURG N'A QUE DES MÉRITES :



**CONCERTATION  
SUBSIDIARITÉ  
LIBERTÉ**

POURTANT, ELLE EST RÉELLEMENT PERVERSE CAR  
ELLE REPOSE SUR UN MENSONGE FONDAMENTAL :

**LIBERTÉ**

**D'OBÉIR**

LA LIBERTÉ D'OBÉIR EST  
UNE INJONCTION CONTRADICTOIRE.

NE JAMAIS PENSER LES FINS ET ÊTRE CANTONNÉ AU SEUL  
CALCUL DES MOYENS MÈNENT À DES SYMPTÔMES CONNUS :

**ANXIÉTÉ,  
ÉPUISEMENT  
BURN-OUT**



ELLE MÈNE AUSSI À CETTE FORME  
DE DÉMISSION INTÉRIEURE NOMMÉE

**BORE-OUT**



AUX PROBLÈMES DU SECTEUR PRIVÉ ET  
DU SECTEUR PUBLIC, LA MÉTHODE HÖHN  
SEMBLE ÊTRE LA RÉPONSE

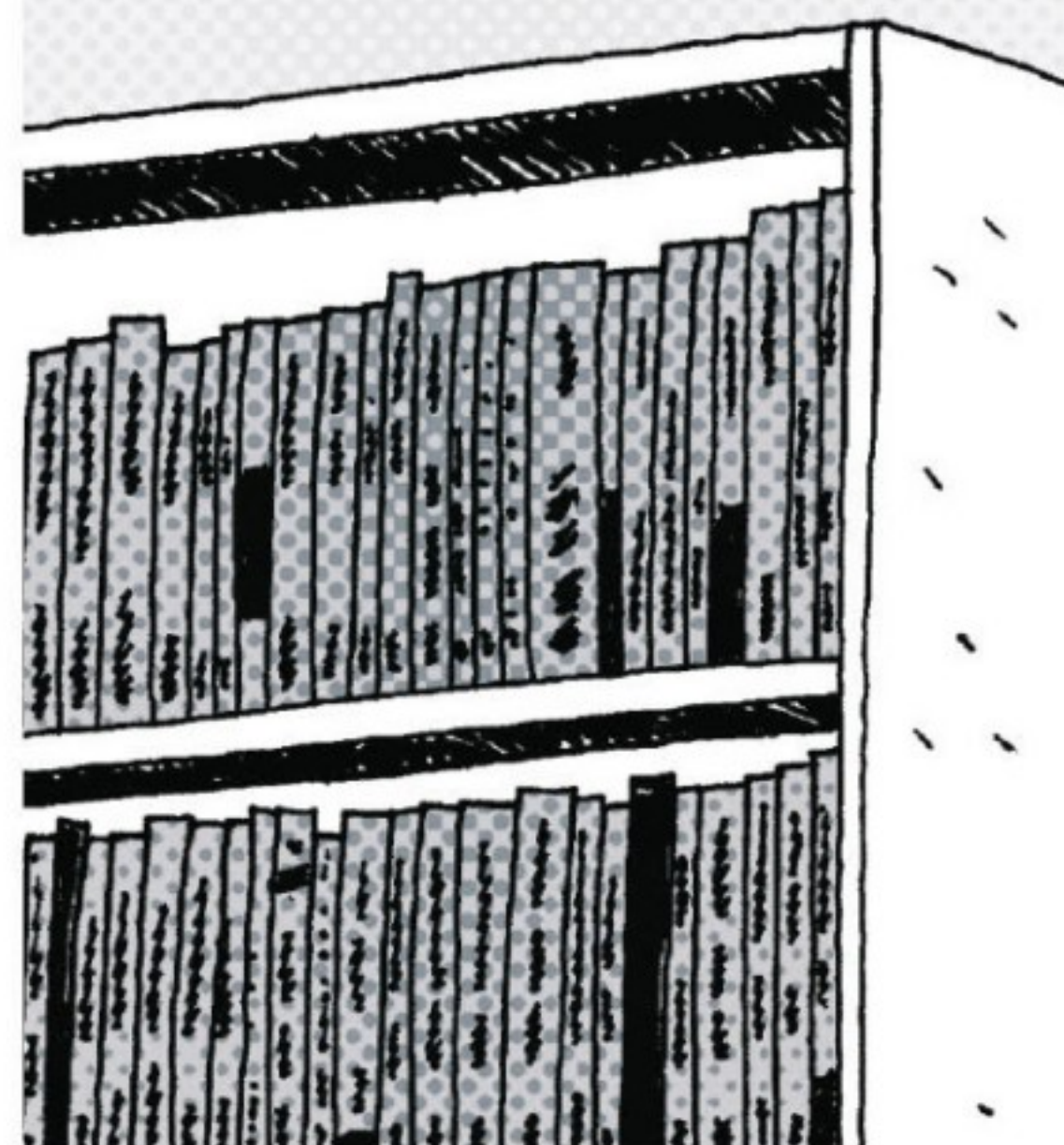


# UNIVERSELLE

DÈS 1969, L'ACADÉMIE DES MANAGERS  
SE DOTE MÊME DE SÉMINAIRES  
SPÉCIAUX POUR DES CADRES DE  
L'ADMINISTRATION.



AFIN DE LES ACCOMPAGNER, L'ÉCOLE  
PUBLIE UNE COLLECTION SPÉCIFIQUE  
CONSACRÉE AU MANAGEMENT  
ADMINISTRATIF.



HÖHN RÉDIGE UN VOLUME DE 448 PAGES SUR  
LA QUESTION. IL JUGE L'ADMINISTRATION  
COMME JADIS L'ARMÉE ET L'ÉCONOMIE :



« LE MANAGEMENT DE L'ADMINISTRATION EST  
TOUT DROIT ISSU DU MONDE DE L'ABSOLUTISME  
QUI A FONDÉ L'ÉTAT MODERNE.

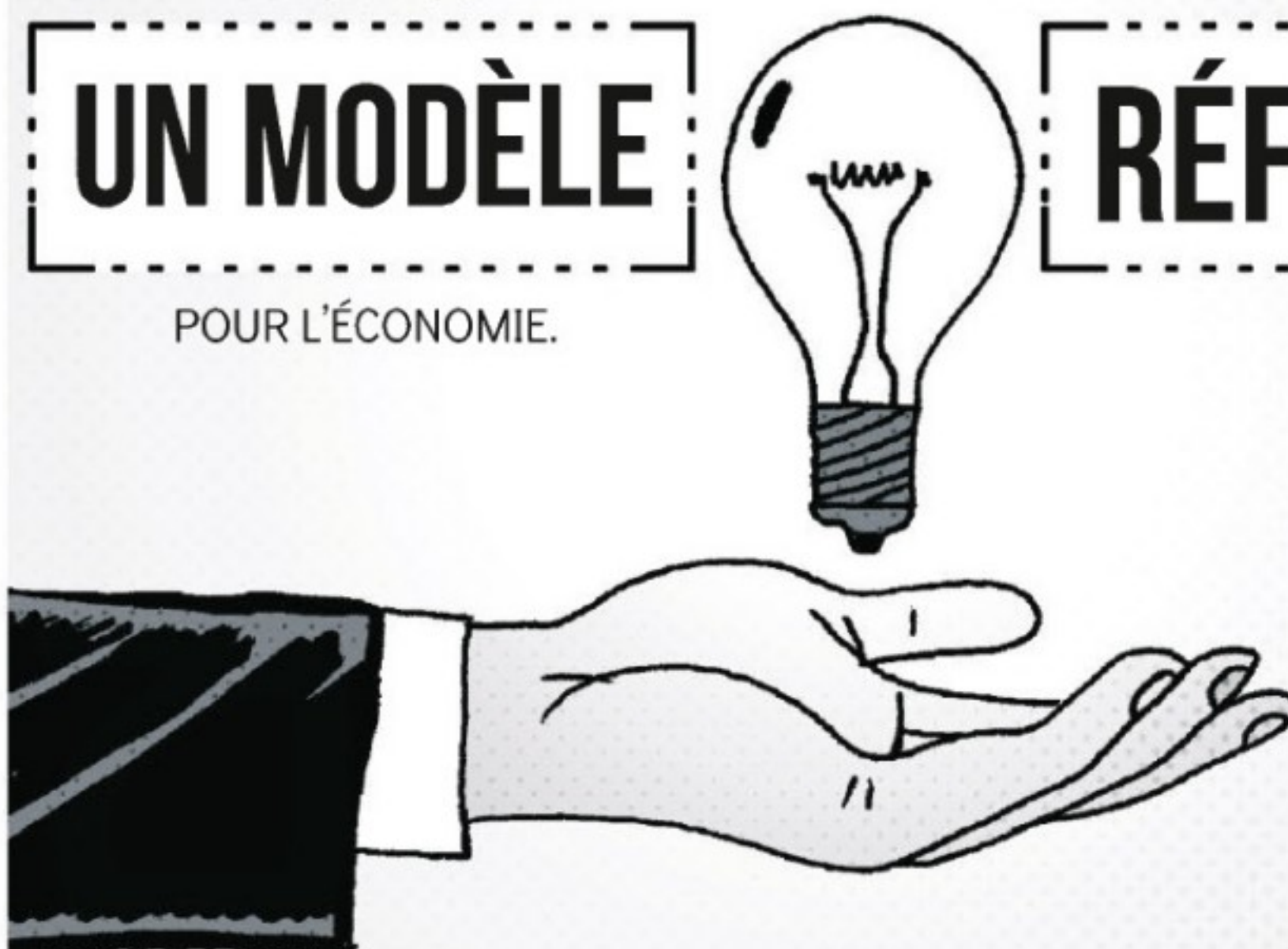
L'ADMINISTRATION  
N'EST PLUS

**UN MODÈLE**

POUR L'ÉCONOMIE.

POUR QU'ELLE S'ADAPTE AUX EXIGENCES  
DE LA SOCIÉTÉ INDUSTRIELLE, IL FAUT LA

**RÉFORMER**



IL N'Y A AUCUN OBSTACLE À CE QUE LES MÉTHODES  
MODERNES DE MANAGEMENT Y SOIENT TRANSPOSÉES... »

**ENTREPRISES ET  
ADMINISTRATION**

DOIVENT DONC APPLIQUER LES MÊMES  
PRINCIPES D'ORGANISATION ET  
LES MÊMES CRITÈRES D'ÉVALUATION.



# L'INDIFFERENCIATION

ENTRE LES DEUX EST  
LA MARQUE DU PROGRÈS.

L'ANCIEN SS ET ADEPTE DU GRAND REICH  
REVÊT AINSI LES HABITS D'UN

DIRECTEUR SPIRITUEL

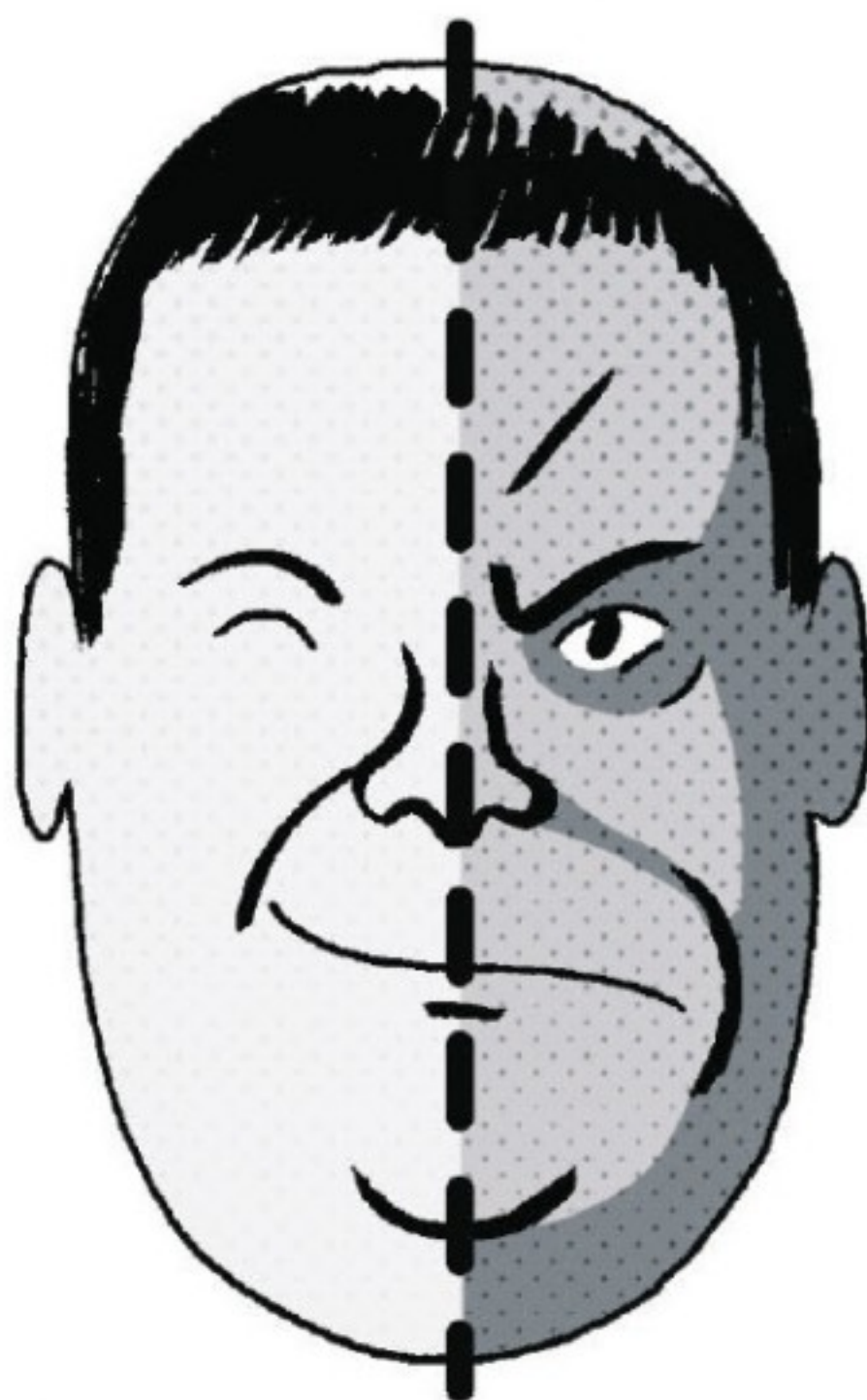




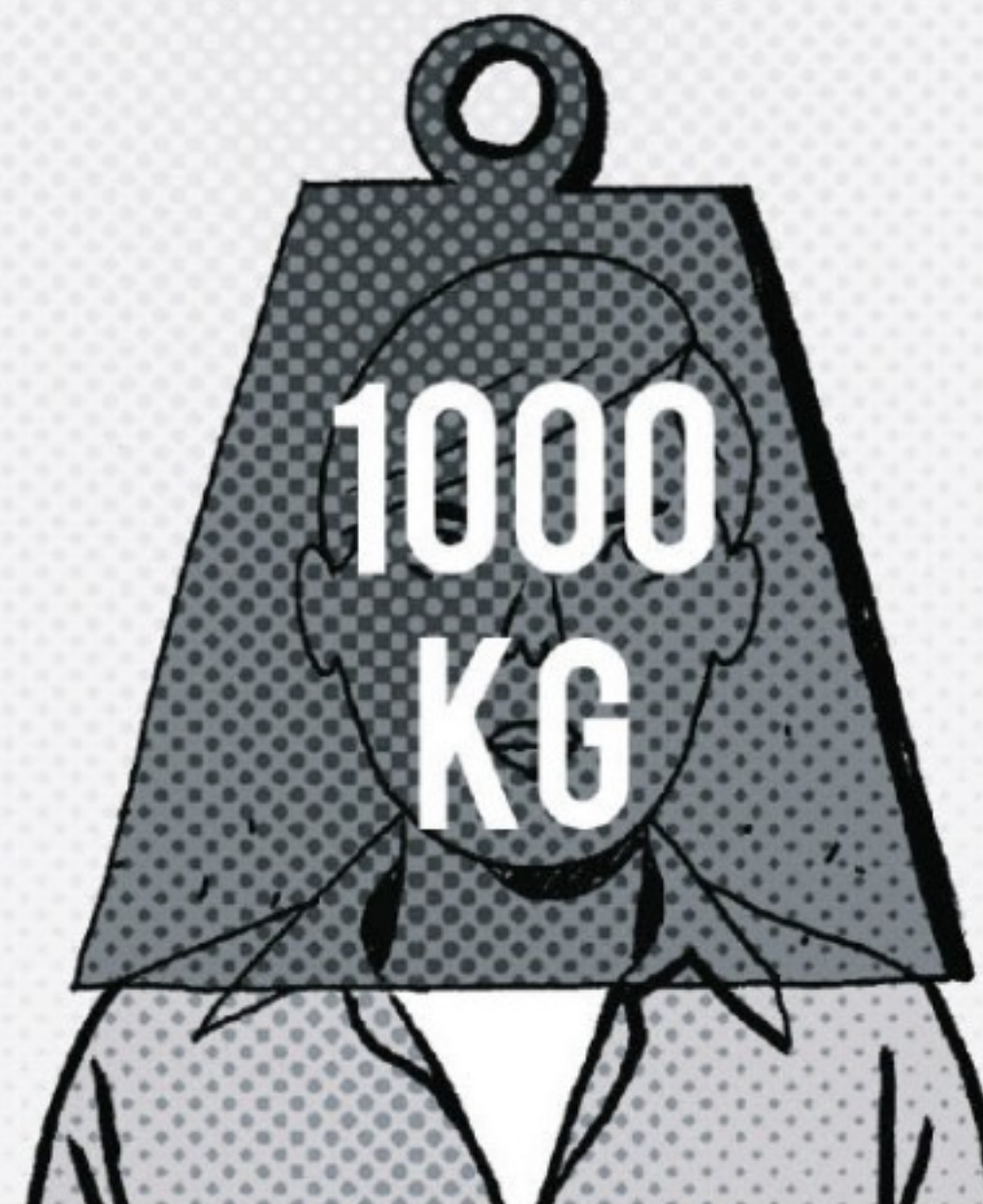
ÉVIDEMMENT, DANS LES ANNÉES 1950  
OU 1960, LA NOTION DE MANAGEMENT  
TOXIQUE N'EXISTAIT PAS.



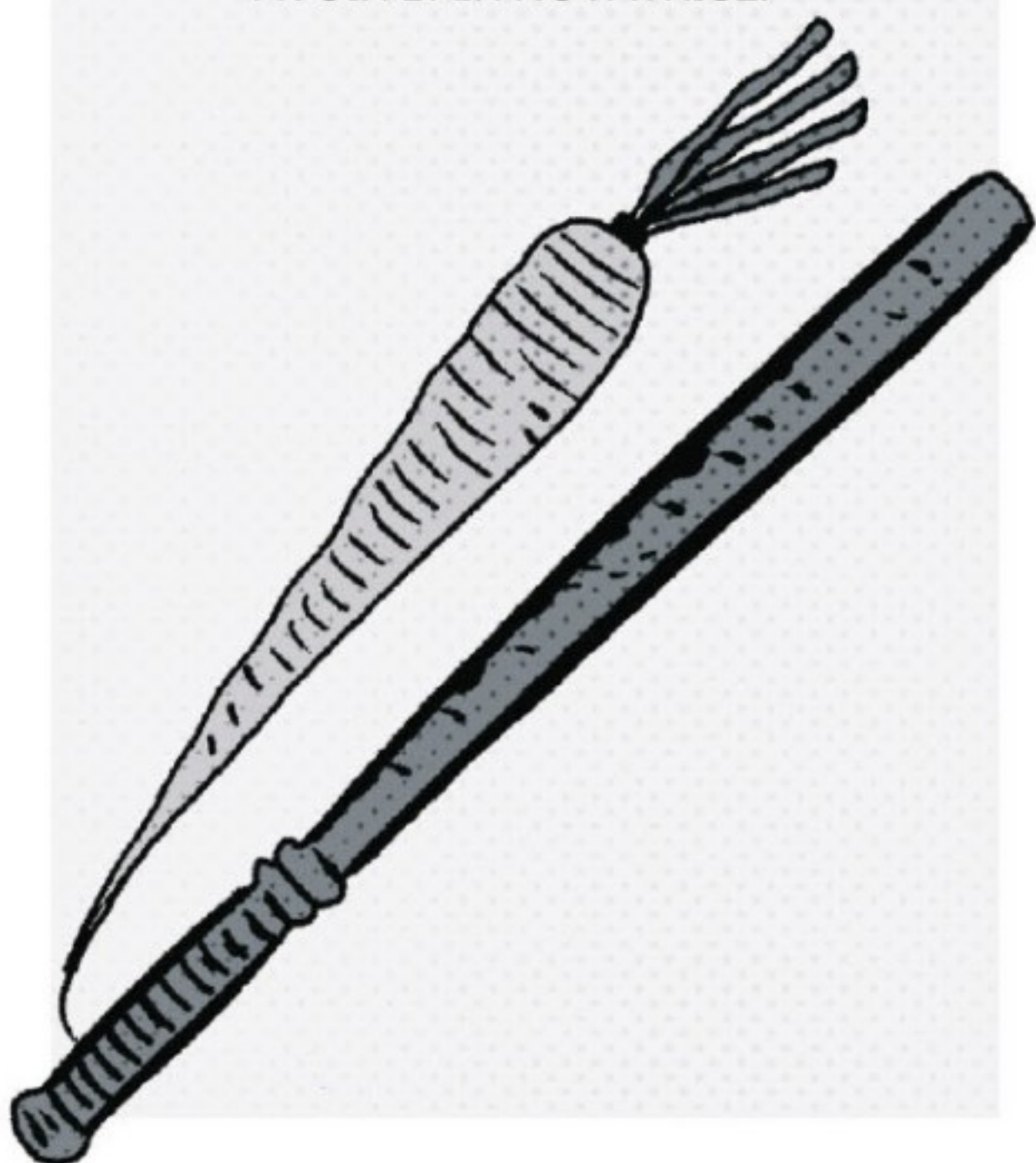
ON PARLAIT PLUTÔT DE BON  
OU DE MAUVAIS PATRON.



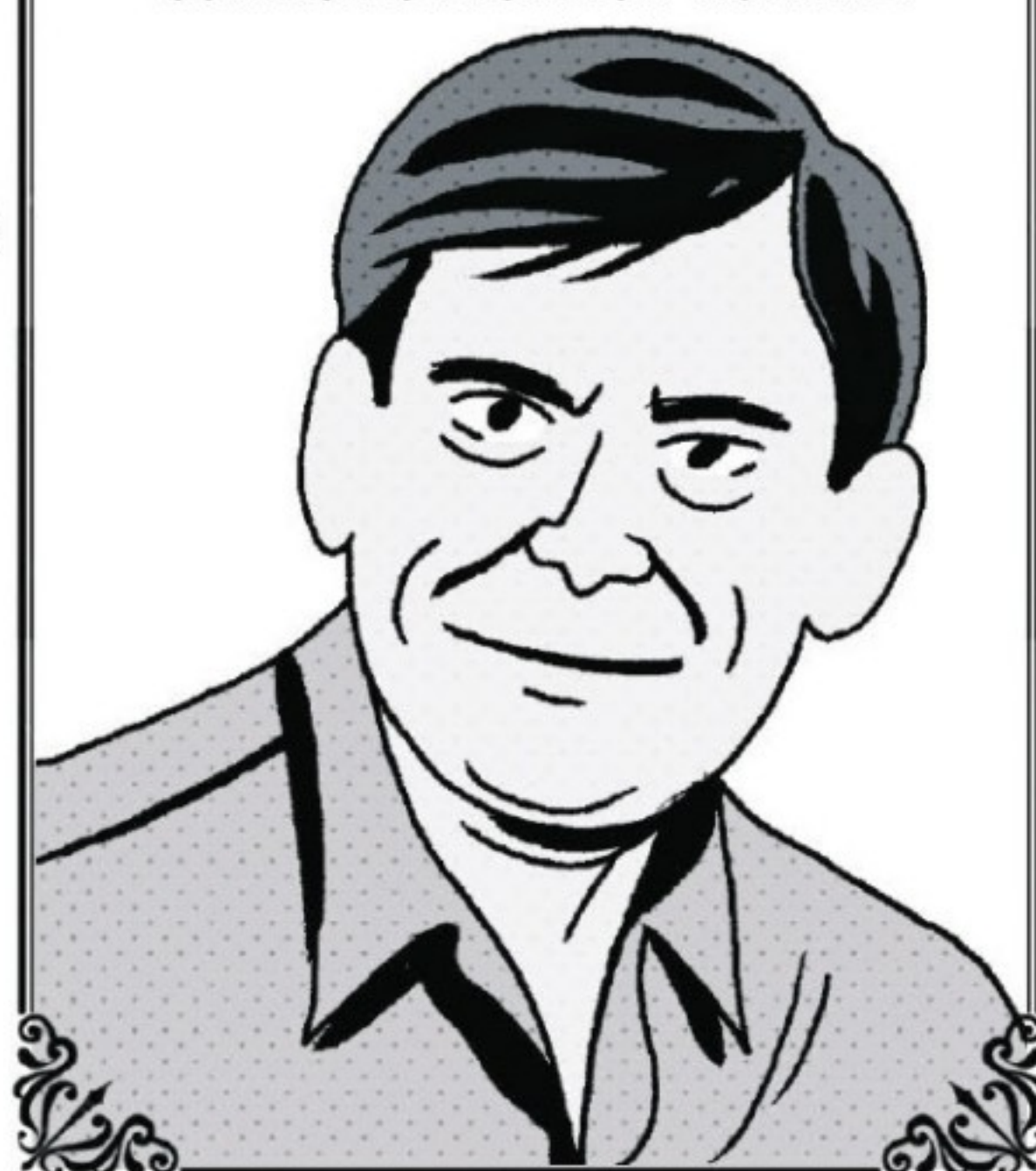
LA CHARGE MENTALE, L'EXIGENCE  
ÉMOTIONNELLE, LES MAUVAIS RAPPORTS  
SOCIAUX OU L'INSÉCURITÉ, NE FAISAIENT  
PAS PARTIE DU VOCABULAIRE.



SANS CES FACTEURS D'ANALYSE,  
LA MÉTHODE DE HÖHN POUVAIT  
AVOIR L'AIR NOVATRICE.



UN AMÉRICAIN, MARSHALL B.  
ROSENBERG, S'EST INTÉRESSÉ À LA  
COMMUNICATION NON VIOLENTE.



IL A ÉTABLI QUE DANS N'IMPORTE QUEL  
RAPPORT HUMAIN, IL FAUT MAINTENIR  
**4 FACTEURS ESSENTIELS :**



LA QUALITÉ DES RELATIONS,  
LA SINCÉRITÉ, L'EMPATHIE  
ET LA SATISFACTION  
DES BESOINS DE CHACUN.



LA MÉTHODE HÖHN, NOURRIE  
PAR LA PEUR, NE RÉPOND À  
AUCUN DE CES CRITÈRES.



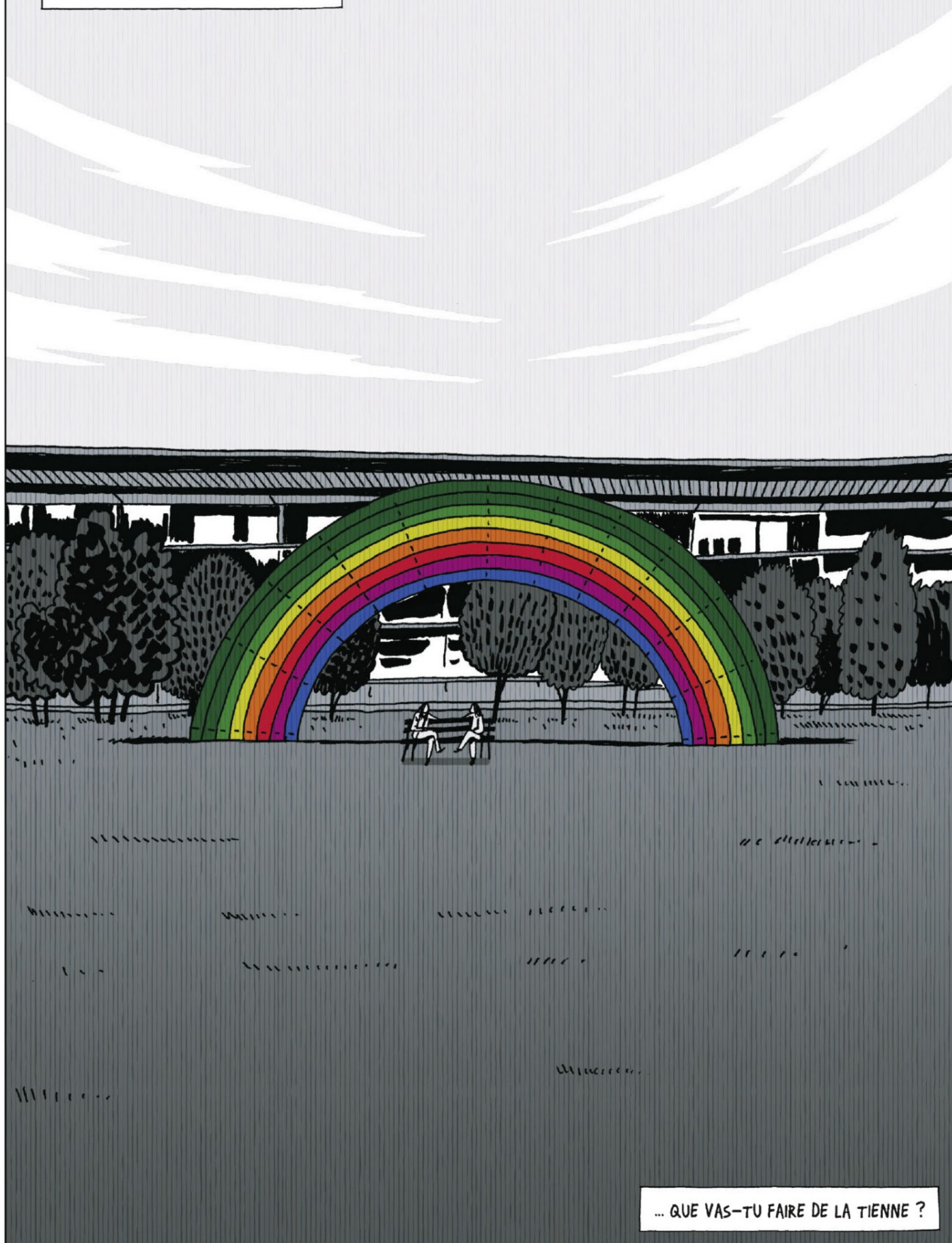
CELA S'EXPLIQUE.



IL A TRAVAILLÉ TOUTE SA VIE  
POUR LE CAPITALISME MODERNE  
SANS CESSER D'ÊTRE UN NAZI...



MAINTENANT QU'IL EST DÉMASQUÉ...



... QUE VAS-TU FAIRE DE LA TIENNE ?



# ÉPILOGUE



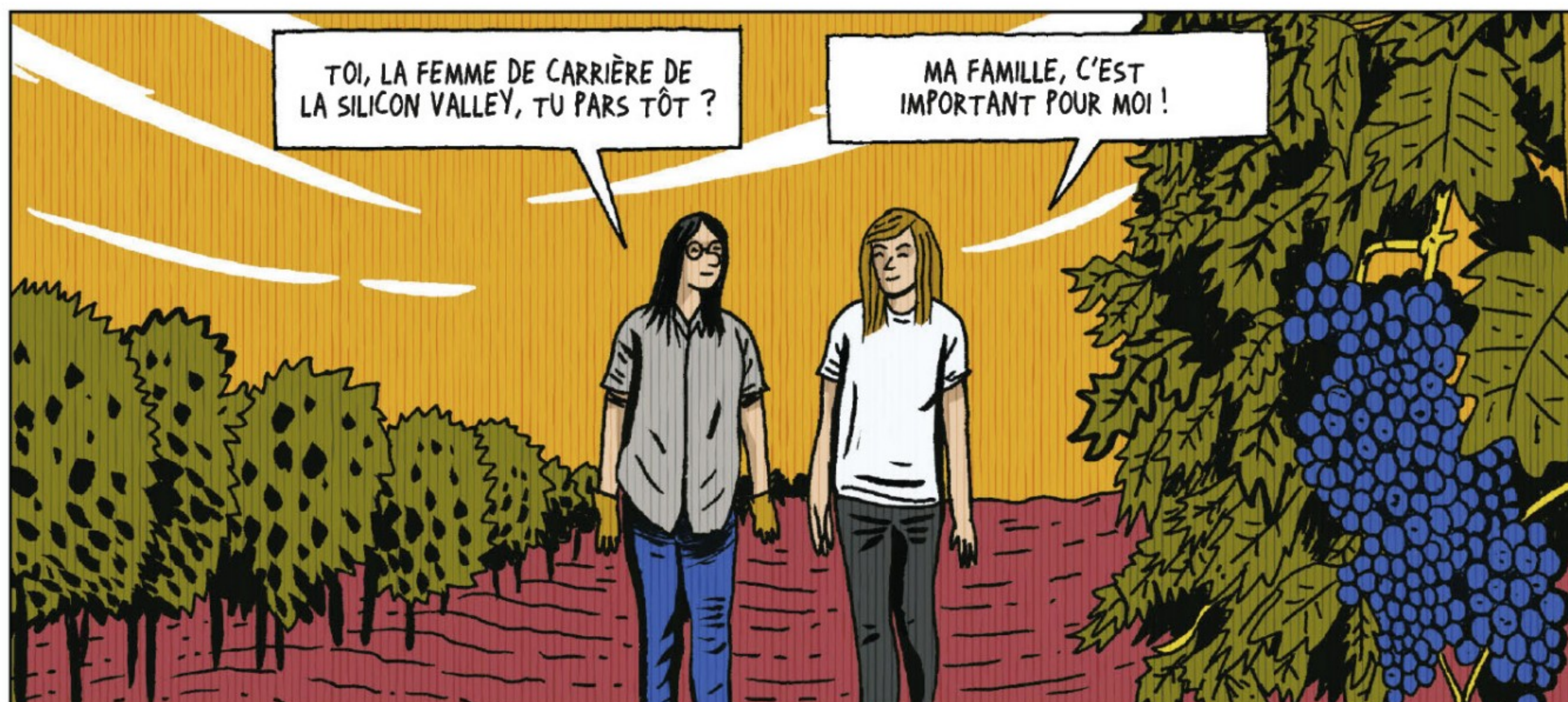




JE DOIS RENTRER AVANT  
L'HEURE DE POINTE POUR ALLER  
CHERCHER LES ENFANTS...







TOI, LA FEMME DE CARRIÈRE DE LA SILICON VALLEY, TU PARS TÔT ?

MA FAMILLE, C'EST IMPORTANT POUR MOI !



ET COMME TU PEUX LE CONSTATER, J'AI LAISSÉ MA SALE GUEULE CHEZ APPAL...



BRAVO ! TU ES PASSÉE DE LA SOCIÉTÉ DE PRODUCTION À LA SOCIÉTÉ DE PRIORISATION !



IL NE FAUT PAS ÊTRE NAÏF...

LE PHÉNOMÈNE TOTALITAIRE N'A PAS FINI DE HANTER LE MILIEU DU TRAVAIL.



LES HYPER-RICHES QUI VEULENT CONTRÔLER LE MONDE NE SE LAISSERONT PAS FAIRE...



LA NORMALISATION DU MAL PEUT MÊME SE PASSER D'UN CHEF.

IL Y AURA D'AUTRES INGÉNIEURS DU CHAOS APRÈS REINHARD HÖHN...



D'AILLEURS, QU'EST-CE QUI LUI EST ARRIVÉ, À CELUI-LÀ ?



AU DÉBUT DES ANNÉES 1970,  
L'HEURE EST AU RÈGLEMENT DE  
COMPTES AVEC LES ANCIENS NAZIS...



OR LES IDÉES DE REINHARD HÖHN SONT  
CONNUES DEPUIS LES ANNÉES 1950.

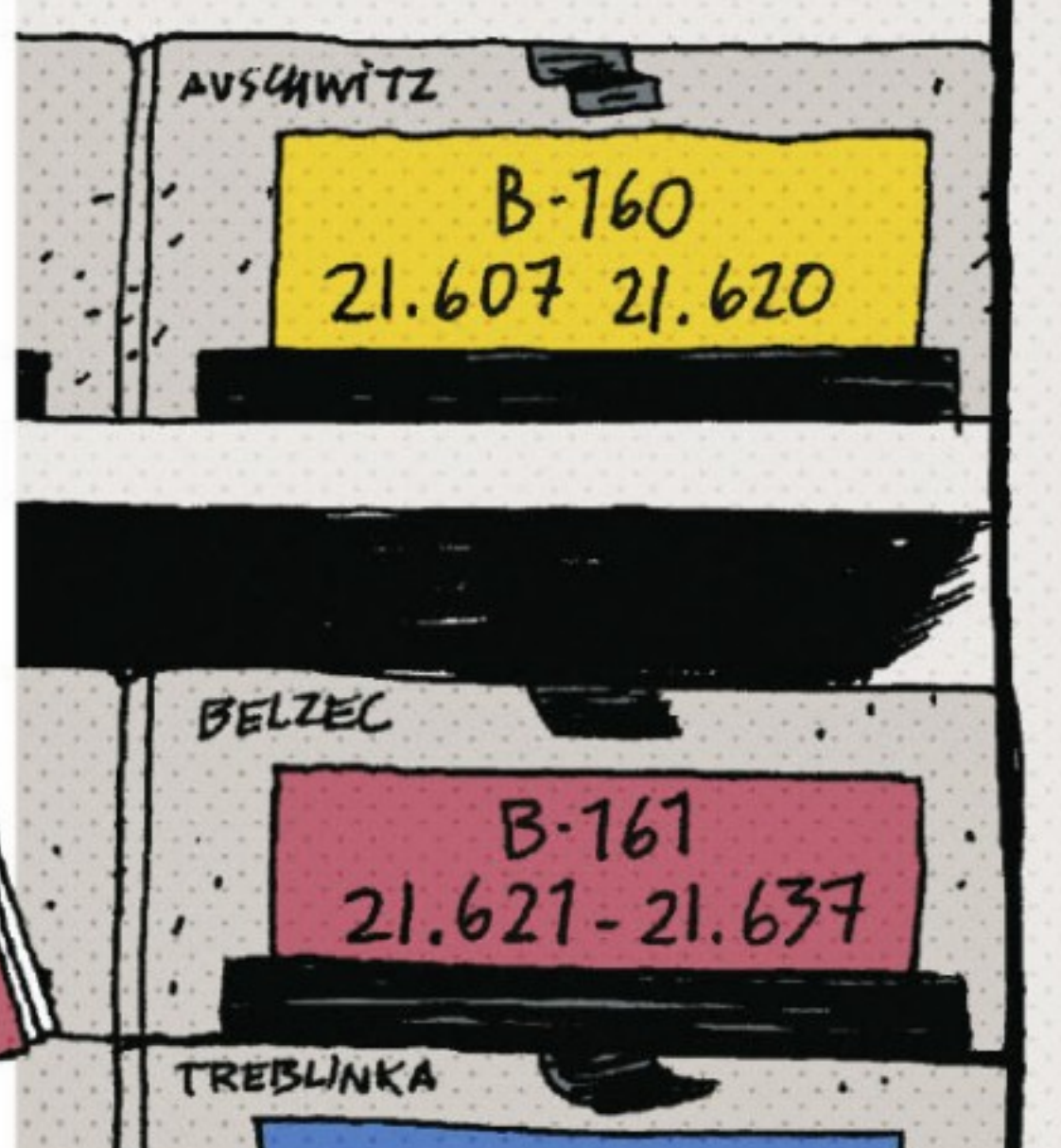
LE 9 DÉCEMBRE 1971, UN QUOTIDIEN DE GAUCHE SIGNE UN RÉQUISITOIRE DE DEUX PAGES  
CONTRE LE FONDATEUR DE L'ÉCOLE DE BAD HARZBURG. DANS UN TEXTE ACCABLANT, ON  
LE PRÉSENTE COMME UN OFFICIER SS ET UN JURISTE DE LA COURONNE POUR HIMMLER.



EN 1966-67, UNE SÉRIE DE 21 ARTICLES  
CONSACRÉS À LA SS ET PUBLIÉS PAR  
DER SPIEGEL CITE HÖHN 7 FOIS...



CELA LUI VAUT D'ÊTRE INQUIÉTÉ PAR  
LE PARQUET SPÉCIAL DE LUDWIGSBURG  
CHARGÉ DE TRAQUER LES CRIMINELS  
DE GUERRE NAZIS.



À TITRE DE CHEF DE DÉPARTEMENT DU SD,  
IL AURAIT PARTICIPÉ EN 1939 À UNE  
RÉUNION QUI ÉVOQUAIT L'ÉLIMINATION  
DE MEMBRES DES ÉLITES POLONAISES...



**60 000  
ASSASSINATS**

HÖHN SE DÉFEND ET LE PARQUET DOIT  
RENONCER AUX POURSUITES FAUTE  
DE PREUVES SUFFISANTES.

NÉANMOINS,  
LES ÉCHOS DE L'ARTICLE  
DE VORWÄRTS SONT



**IMMENSES**

WILLY BRANDT, UN ANCIEN RÉSISTANT  
CONTRE LE NAZISME, DIRIGE LE PAYS.



LA JEUNESSE ÉTUDIANTE VERSE DANS  
L'ACTION DIRECTE CONTRE LE FASCISME  
DE SES PARENTS ET DU GOUVERNEMENT...

... ET DES ÉCRIVAINS CÉLÈBRES  
ADRESSENT UNE LETTRE OUVERTE  
AU MINISTRE DE LA DÉFENSE,  
HELMUT SCHMIDT...



EN MARS 1972, IL TRANCHE :  
LA BUNDESWEHR ROMPT SES LIENS  
AVEC L'ÉCOLE DE BAD HARZBURG.



AUX DÉBOIRES DE HÖHN S'AJOUTENT  
LES CONTESTATIONS DE SON MODÈLE :



LOURD, PEU MANIABLE, TROP PRÉCIS, TROP  
**BUREAUCRATIQUE**

EN 1972, UN HEBDOMADAIRE CONSACRE UN LONG ARTICLE AUX NOUVELLES MÉTHODES  
DE MANAGEMENT QUI FONT CONCURRENCE À CELLES DE L'ÉCOLE DE BAD HARZBURG...



DANS LES ANNÉES 1980, LA DÉLÉGATION  
PAR RESPONSABILITÉ CONNAÎT UN REcul.

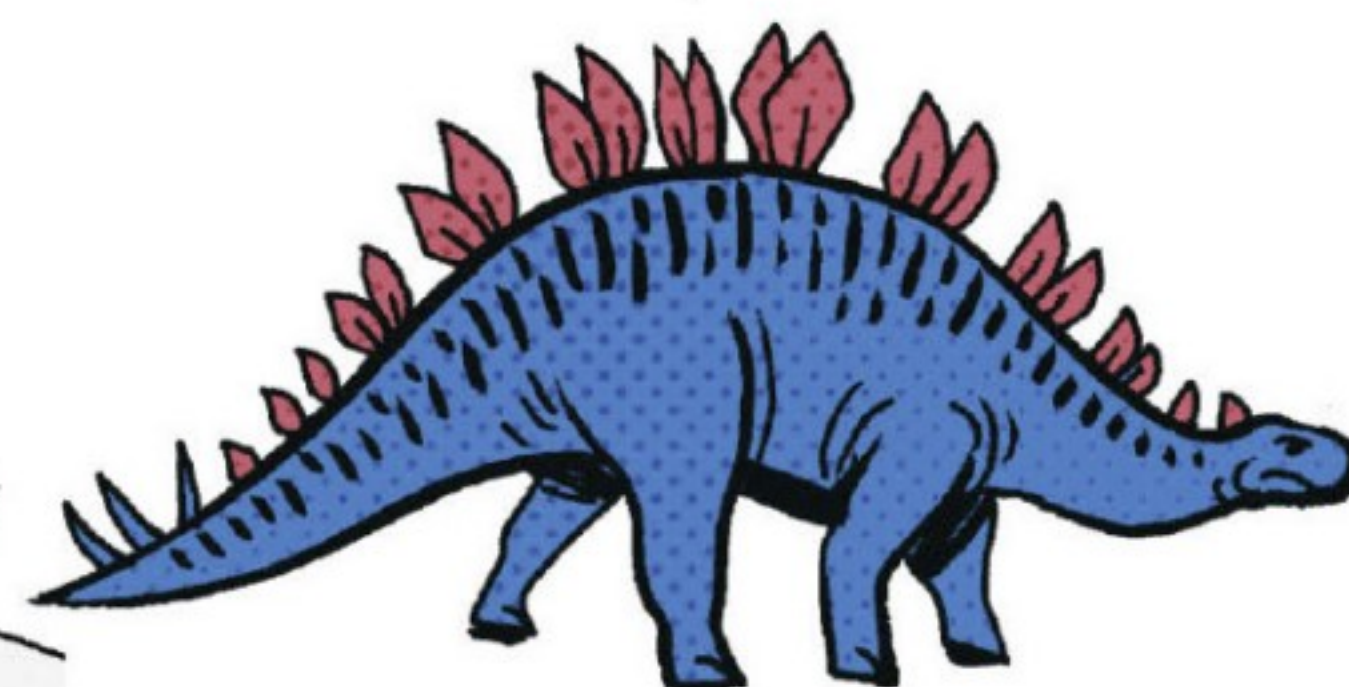


ON LUI PRÉFÈRE LE MANAGEMENT PAR  
OBJECTIFS DE PETER DRUCKER.

CELUI-CI APPARAÎT PLUS LIBÉRAL QUE LA  
MÉTHODE DE L'ANCIEN FONCTIONNAIRE SS,  
FAITE DE FICHES ET DE TAMPONS.

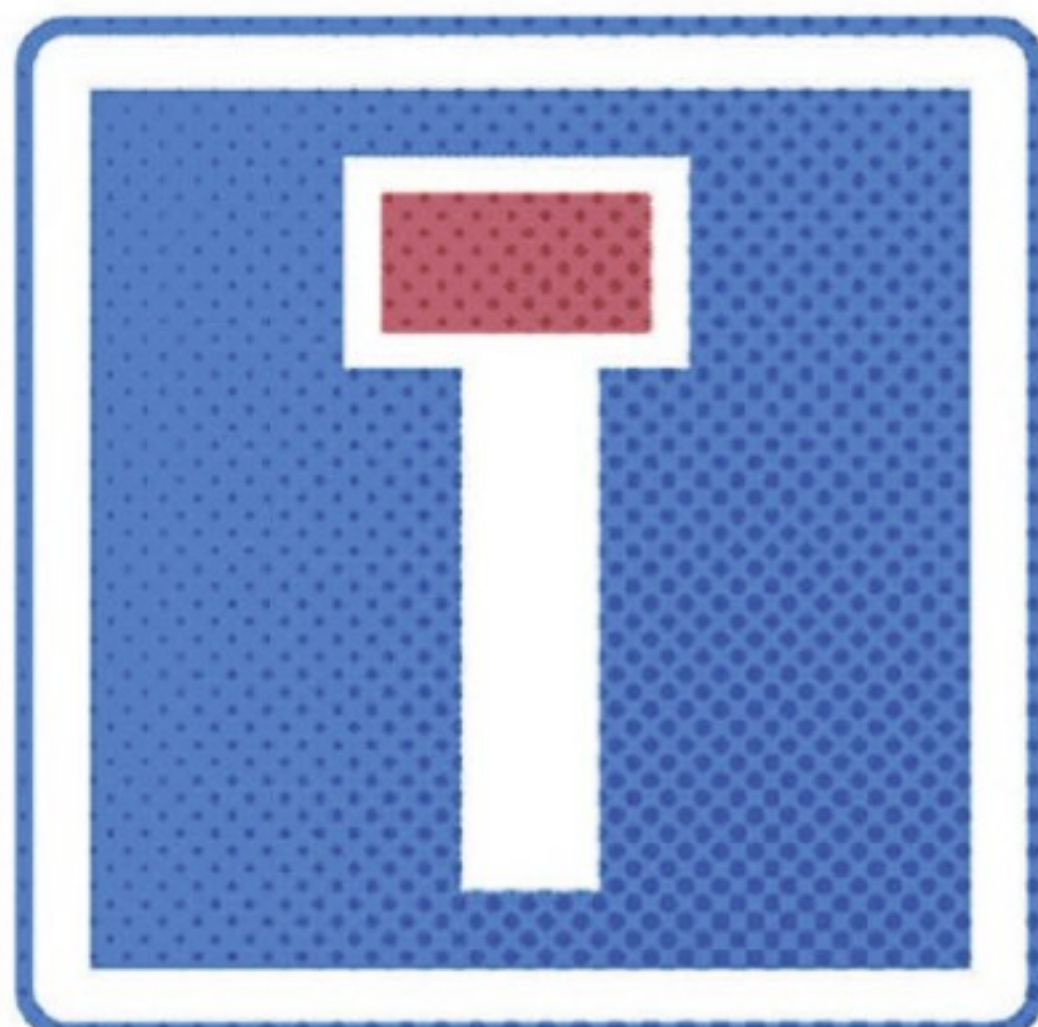


EN 1979, MANAGERMAGAZIN ENTERRE  
HÖHN ET SON MODÈLE SANS FLEURS  
NI COURONNES...



« Suivre ses préceptes,  
c'est encore vivre  
à l'âge de pierre. »

CINQ ANS PLUS TÔT, LE MENSUEL LUI  
AVAIT CONSACRÉ UN PORTRAIT TRÈS DUR.



IL VANTAIT SES QUALITÉS D'ENSEIGNANT,  
TOUT EN SOULIGNANT LES PROBLÈMES ET  
LES IMPASSES DE SA MÉTHODE.

DANS LES ANNÉES 1990, HÖHN N'ENSEIGNE  
PLUS ET SE BORNE À VEILLER À  
LA RÉÉDITION DE CERTAINS DE  
SES OUVRAGES.



SA DERNIÈRE PUBLICATION DATE  
DE 1995, ALORS QU'IL A 91 ANS.





REINHARD HÖHN REND L'ÂME EN 2000 À L'ÂGE BIBLIQUE DE 96 ANS...

LES NÉCROLOGIES DES GRANDS TITRES DE LA PRESSE ALLEMANDE  
SALUENT LE MANAGER DE GÉNIE, L'ENSEIGNANT DE TALENT,  
ET L'INFATIGABLE SCIENTIFIQUE.

EN RÉALITÉ, LE PRÉCURSEUR, SINON LE PROPHÈTE, DE  
LA NOUVELLE GESTION PUBLIQUE LAISSE DERRIÈRE LUI  
UNE QUASI-RELIGION DANS LES PAYS OCCIDENTAUX.

À COMMENCER PAR L'ALLEMAGNE DU CHANCELIER KOHL EN 1980.

LA LOGIQUE DU TEMPS, RENFORCÉE PAR  
LA NÉCESSITÉ ÉCONOMIQUE, LUI AURONT PERMIS DE DURER.

PROF. DR. REINHARD HÖHN  
\*29 7 1904 - 14 5 2000

LE MODÈLE DE BAD HARZBURG N'ÉTAIT PAS PIRE QUE LES AUTRES, AU CONTRAIRE.  
IL ÉTAIT PROMETTEUR, RICHE EN LENDEMAINS MOINS AUTORITAIRES, MÊME S'IL ÉTAIT  
AUSSI PERVERS QU'UN ANCIEN NAZI CÉLÉBRANT LA LIBERTÉ.

DEPUIS LA MORT DE HÖHN, NOMBRE DE  
GRANDES ENTREPRISES ONT CONTINUÉ  
DE METTRE EN PRATIQUE SA MÉTHODE.



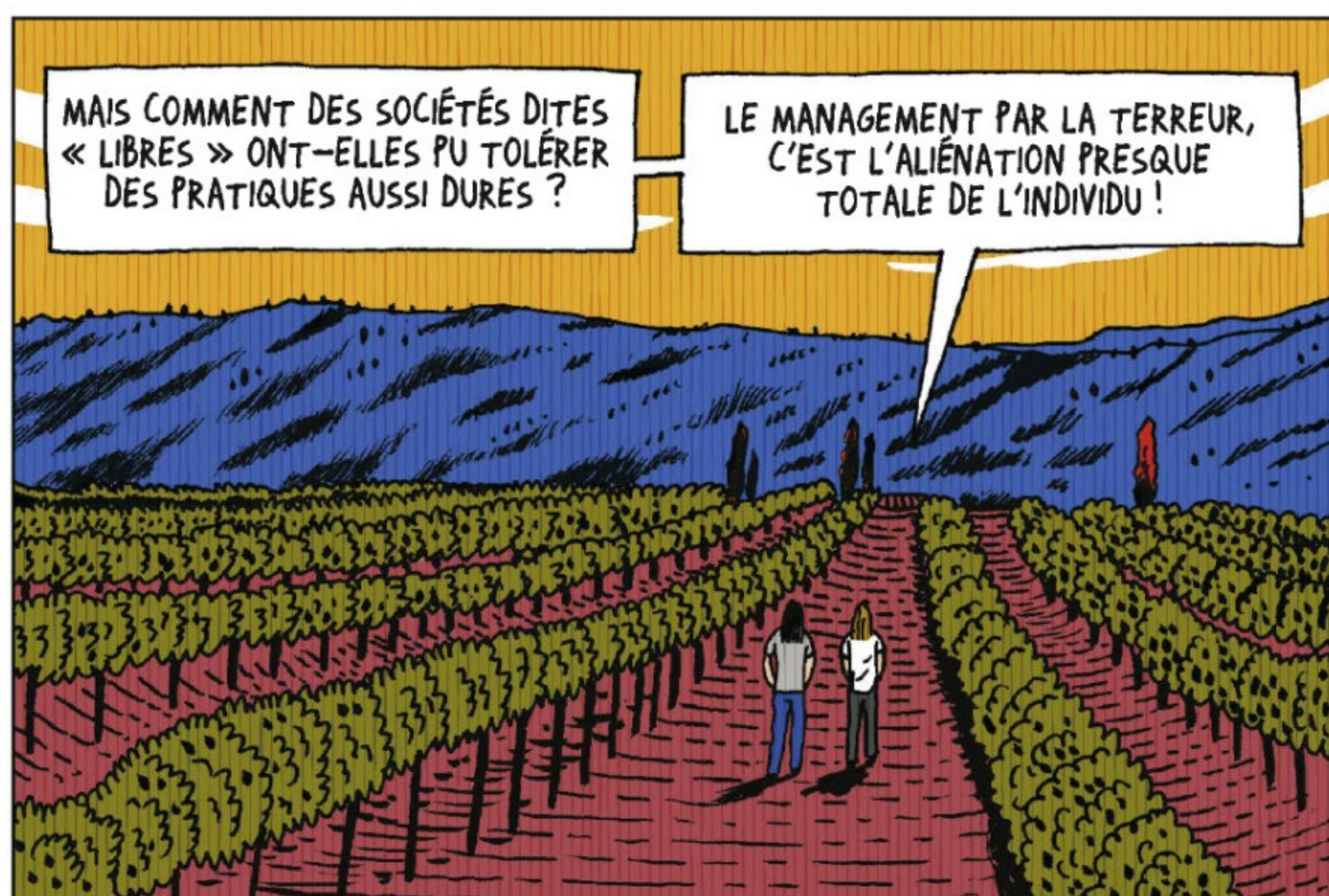
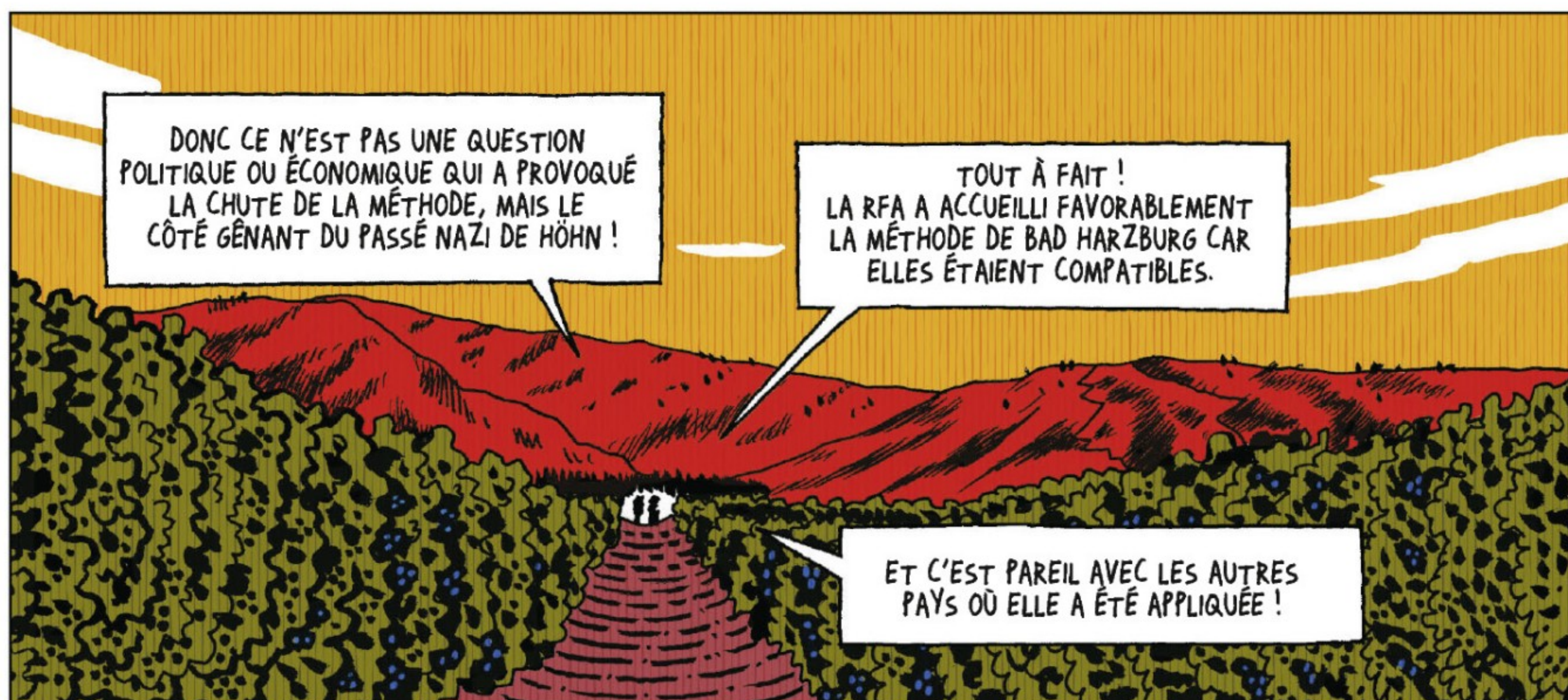
CEUX QUI L'ONT DÉNONCÉ EXPLIQUENT  
QUE LE SYSTÈME VIT DU CONTRÔLE TOTAL  
ET DE LA PEUR.



LE MANAGEMENT NE VEUT PAS SE FAIRE  
IMPORTUNER AINSI, IL N'Y A PERSONNE  
POUR CONTRÔLER LES CONTRÔLEURS.

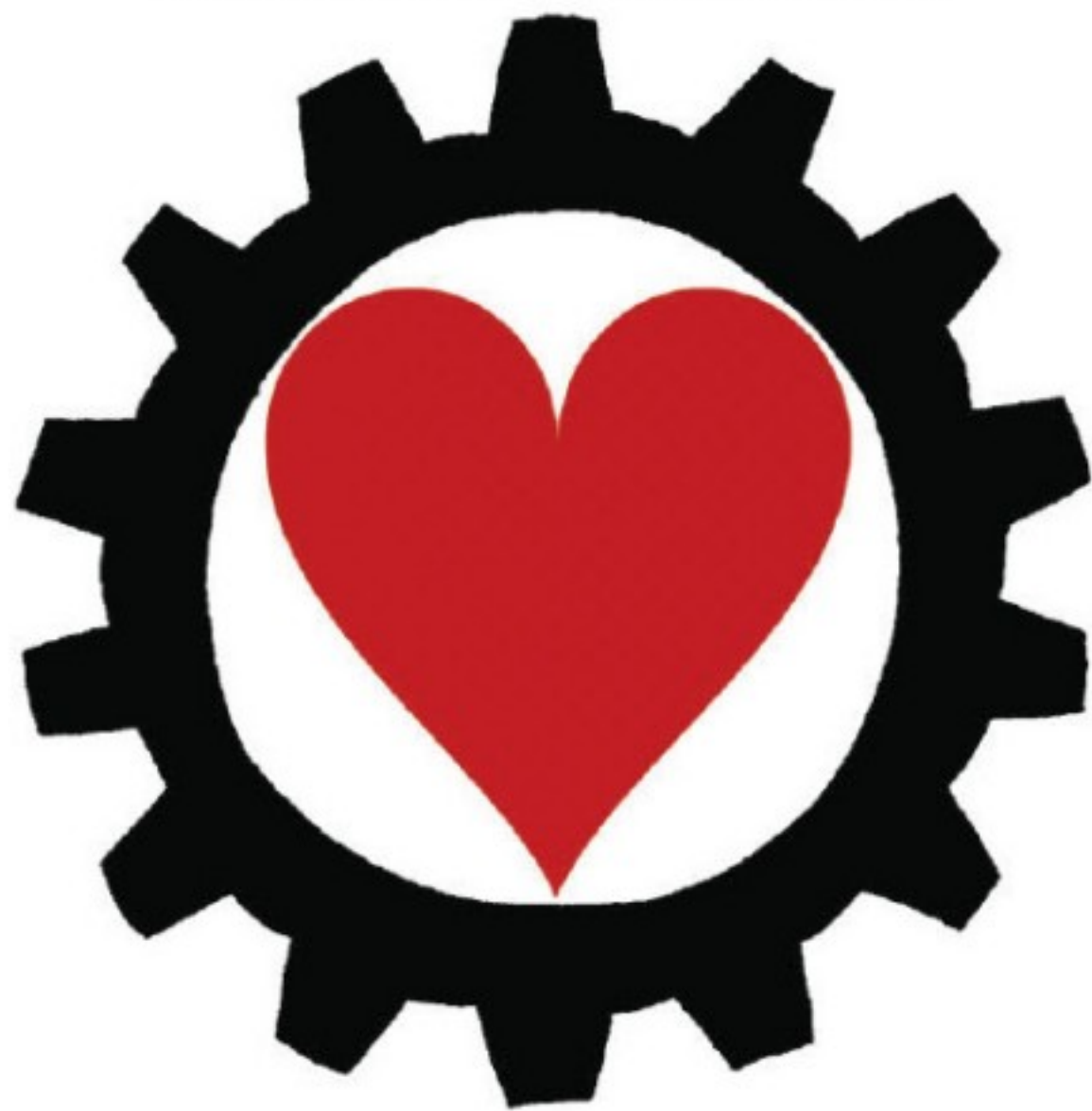








ÇA PARAÎT INSENSÉ DE GÉRER  
SA VIE, SES AMOURS ET SES ÉMOTIONS  
EN FONCTION DE SA PERFORMANCE  
DANS LA GUERRE ÉCONOMIQUE...



CELA SIGNIFIE PEUT-ÊTRE  
QU'EN CHACUN DE NOUS  
SOMMEILLE POTENTIELLEMENT

**un nazi**

ET QUE C'EST UNE PART  
D'OMBRE À LAQUELLE  
IL FAUT RESTER

**attentif**



NÉANMOINS, LA DÉCONNEXION À  
L'ÉGARD DE LA NATURE ET DE LA  
RÉALITÉ DES PRODUCTIONS...

LA NÉGATION DU BESOIN DE  
CHACUN DE S'ACCOMPLIR,  
LA DISPARITION DU SENS,  
ET DU PLAISIR AU TRAVAIL...



... NOUS RAMÈNENT À  
CETTE CHOSE ABSTRAITE  
QU'EST DEVENUE

**« LA STRUCTURE »**

ET AUX PROBLÈMES  
QU'ELLE ENGENDRE.



L'ORGANISATION  
DU TRAVAIL SEMBLE  
ÊTRE DEVENUE  
LA SEULE RÉALITÉ :  
DÉCROCHER UN JOB,  
ÉVALUER L'AUTRE, ET  
ÊTRE ÉVALUÉ PAR LUI,  
SONT SOUVENT

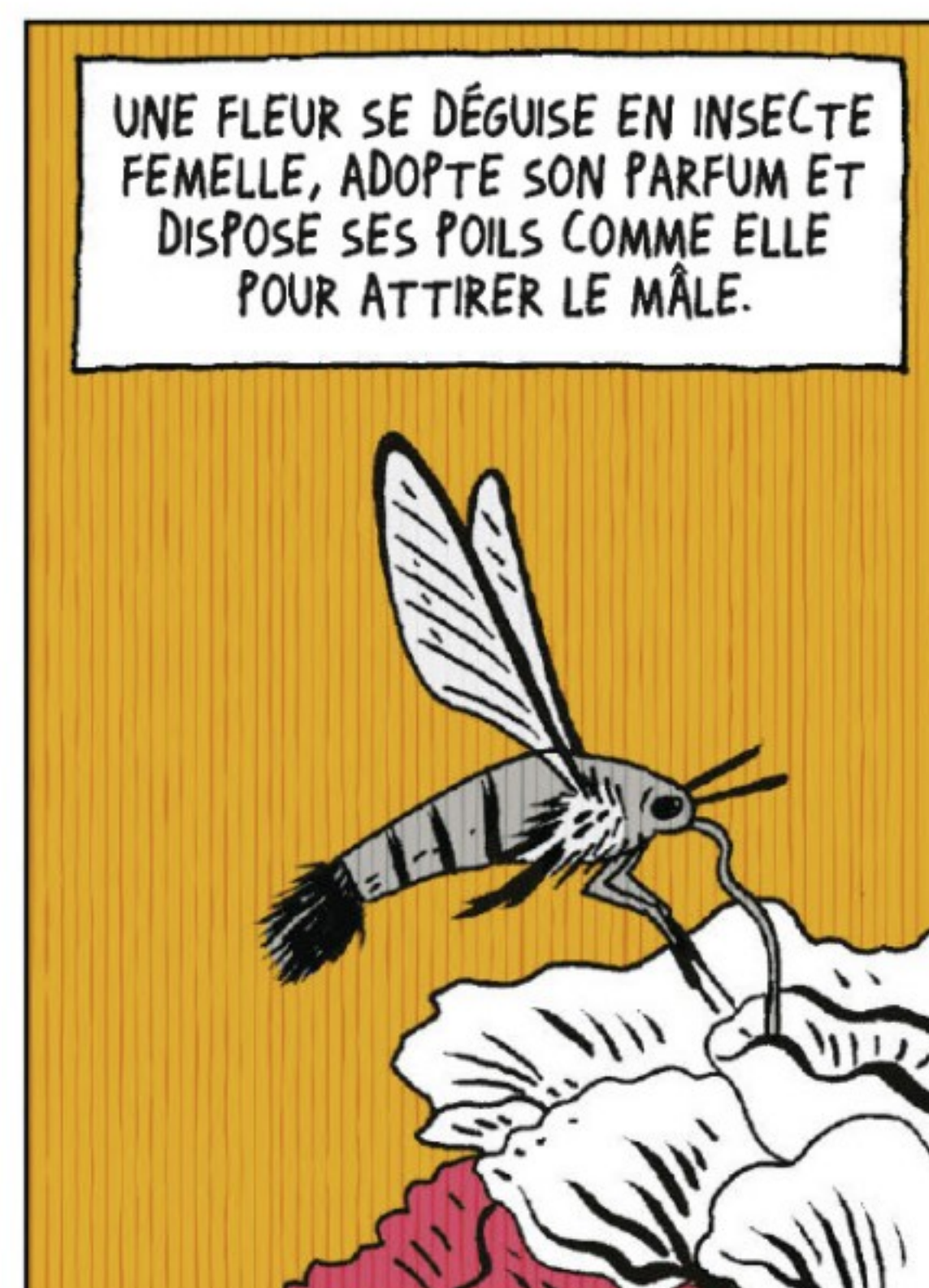
FAUT-IL  
S'ÉTONNER QU'UNE  
CARRIÈRE QUI N'A  
PAS D'AUTRE FIN  
QU'ELLE-MÊME SOIT  
PERÇUE COMME

**L'UNIQUE  
HORIZON  
PROFESSIONNEL**

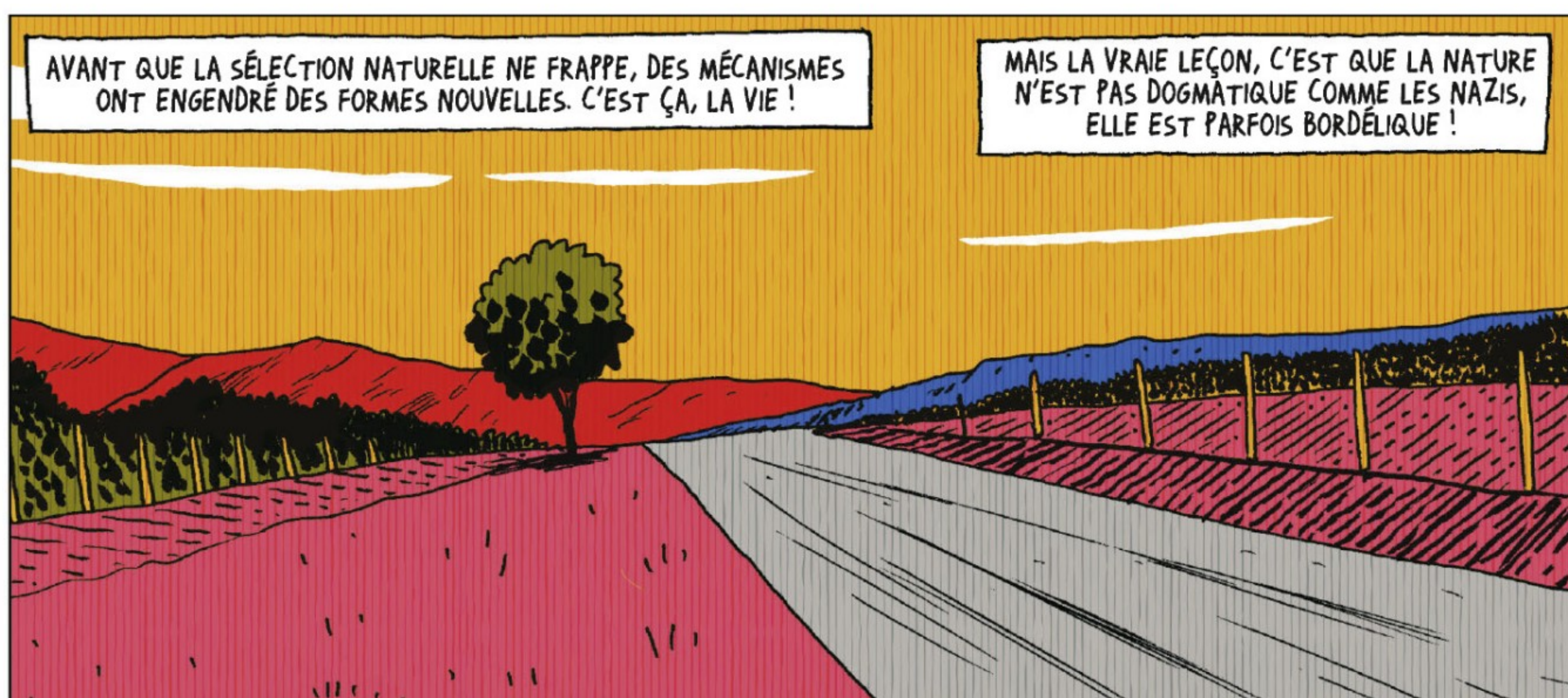


**UN  
BULLSHIT  
JOB ?**



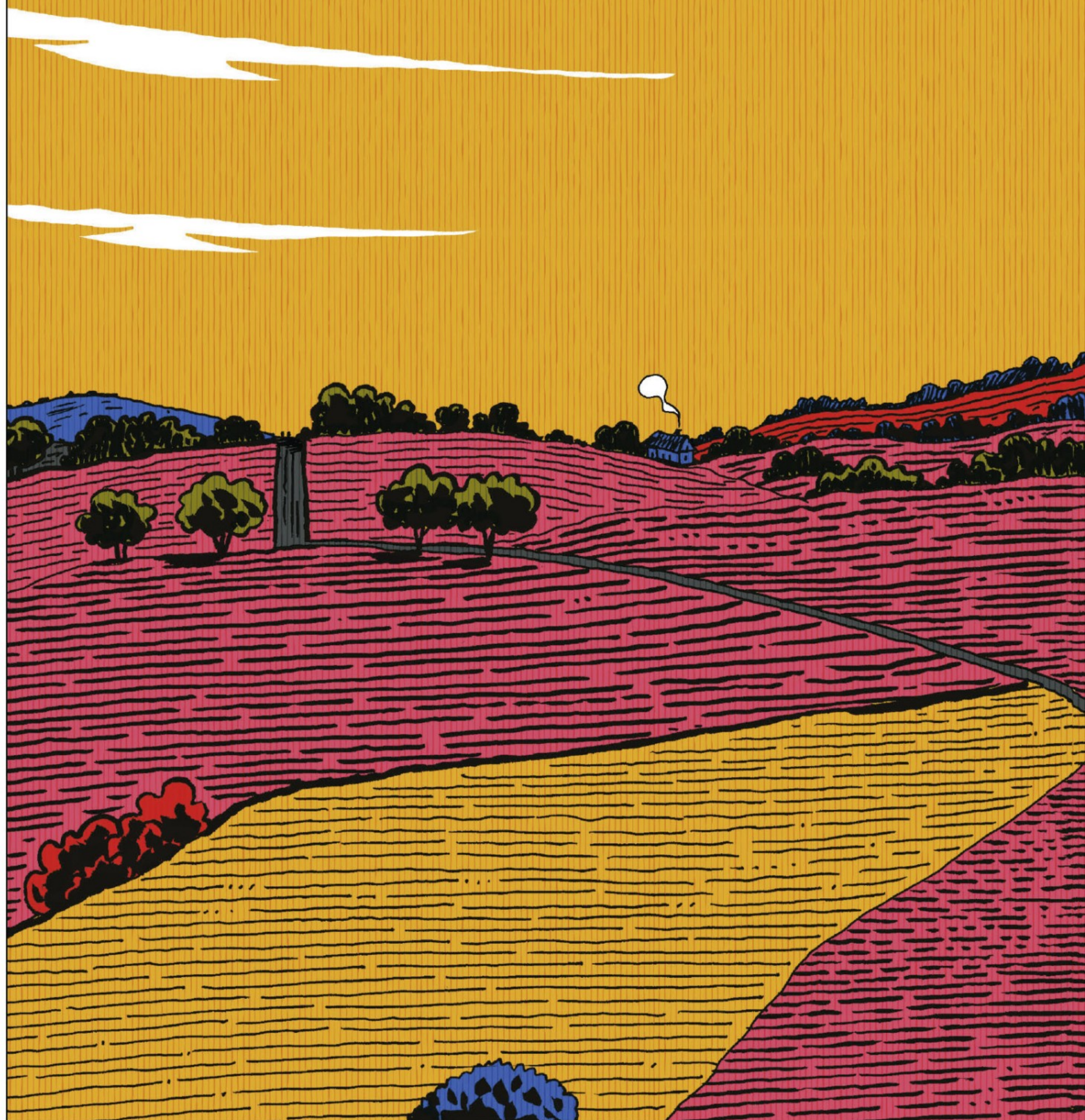








L'INTUITION...







ELLE NOUS APPREND QUE  
LA VÉRITABLE MANIÈRE  
D'ÊTRE LIBRE...



... C'EST DE DÉSOBÉIR !

















# DES MÊMES AUTEURS

DE PHILIPPE GIRARD

Chez Casterman

Leonard Cohen  
Supercanon !

Chez Glénat

Tuer Vélasquez  
La Visite des morts  
Rewind  
La Mauvaise Fille

Chez Mécanique Générale

Neuf jours à Saint-Petersbourg  
Lovapocalypse  
La Grande Noirceur  
Le Couperet

Chez Front Froid

Un jour de plus  
Le Starzec, un mois à Cracovie

Chez La Pastèque

Danger public avec *Leif Tande*  
Le Prince des oiseaux de haut vol

Chez Soupe Électrique Comics

376 selfies pour Montréal

Chez Éditions Z

Métamorphoses avec  
*Jean-Dominic Leduc*

Chez Vibrato/Sangam

Champlain, je me souviens

DE JOHANN CHAPOUTOT

Aux PUF

Le National-socialisme et l'Antiquité  
L'Âge des dictatures : Fascismes et régimes  
autoritaires en Europe de l'Ouest  
Le Meurtre de Weimar  
Histoire de l'Allemagne : 1806 à nos jours  
Des soldats noirs face au Reich : Les  
massacres racistes de 1940  
Hitler avec *Christian Ingrao*  
Les 100 mots de l'histoire  
Le Grand Récit : Introduction à l'histoire de  
notre temps

Chez Gallimard

La Loi du sang : Penser et agir en nazi  
La Révolution culturelle nazie  
Libres d'obéir : Le management, du nazisme  
à aujourd'hui  
« Chaque geste compte » : Manifeste contre  
l'impuissance publique  
Les Irresponsables : Qui a porté Hitler au  
pouvoir ?

À la Documentation française

Le Nazisme : Une idéologie en actes

Chez Taillandier

Comprendre le nazisme

Aux éditions du CRIF

Coll. Les Études du Crif n° 38

Le « droit » nazi, une arme contre les juifs

Coll. Les Études du Crif n° 50

Le sang et la science : l'organisation

Ahnenerbe, héritage des ancêtres,

les Germains et les Juifs, 1935-1945



Philippe Girard, pour la conception des séquences contemporaines  
mettant en scène Florence et son amie, s'est appuyé sur les ouvrages suivants :  
Atlan Henri, *Le Monde s'est-il créé tout seul ?*, Albin Michel, 2008  
Chaloult Louis, Reeves Hubert, De Rosnay Joël, Coppens Yves, Simonet Dominique,  
*La Plus Belle Histoire du monde*, Seuil, 1996  
Rosenberg Marshall B., *La Communication non violente au quotidien*, Jouvence, 2003

Philippe Girard remercie  
le Conseil des arts du Québec (CALQ)  
pour son soutien lors de la réalisation de ce projet.



Conseil  
des arts  
et des lettres  
du Québec

**WWW.CASTERMAN.COM**

**Casterman – Rue Haute 139 – 1000 Bruxelles – Belgique**

ISBN : 978-2-203-28429-6  
N° d'édition : L.10EBBN003851.N001  
© 2025 Casterman

Conception graphique : Studio Casterman BD

Tous droits réservés pour tous pays.

Il est strictement interdit, sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, de reproduire (notamment par photocopie ou numérisation)  
partiellement ou totalement le présent ouvrage, de le stocker dans une banque de données ou de le communiquer au public,  
sous quelque forme et de quelque manière que ce soit.

Achevé d'imprimer en mai 2025 par Pollina (Zone industrielle de Chasnais, 85407 Luçon Cedex, France),  
sur du papier offset Selena 120 g.

Ce papier est composé de fibres naturelles, renouvelables, recyclables et fabriquées à partir de bois provenant de forêts gérées durablement.

Dépôt légal : août 2025 ; D.2025/0053/148