

Zeitschrift: Domaine public
Herausgeber: Domaine public
Band: - (1967)
Heft: 68

Artikel: De la formation des cadres syndicaux
Autor: Suter, E.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1029120>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 23.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

De la formation des cadres syndicaux

Lors du Congrès d'automne de l'Union des syndicats du Canton de Genève, en 1965, Eugène Suter, vice-président, présenta un exposé mordant sur ce sujet : Le syndicalisme est-il dépassé ? Ce travail, publié intégralement depuis lors reflète bien les préoccupations de la nouvelle génération des responsables syndicalistes.

Secrétaire F.O.M.H., E. Suter est particulièrement compétent pour traiter le sujet de la formation des cadres du mouvement syndical. | D. P.

Tandis que le progrès technique poursuit sa vertigineuse progression géométrique, faisant éclater les anciennes structures et bouleversant les traditions les mieux établies, la pénurie des cadres qualifiés composant l'armature humaine de la société devient de plus en plus évidente pour chacun. Pourtant, parmi nos insuffisances, il en est une qui devient réellement angoissante. C'est celle qui a trait à la difficulté, pour le mouvement syndical, de se renouveler en cadres qualifiés. Le nombre des mises au concours des postes de responsables syndicaux s'accroît d'une façon alarmante, ce qui est révélateur de cette pénurie, car il y a quelques décennies le nombre des cadres moyens et de valeur, disponibles au sein des sections syndicales, permettait un choix interne aisé sans appel extérieur. Cette évolution est dangereuse pour l'avenir du syndicalisme alors qu'il lui faudrait au contraire multiplier le nombre et la qualité de ses cadres.

Un nouveau type de responsable

Nous n'allons pas analyser l'ensemble des causes de cet état de fait qui vont d'une recrudescence de l'individualisme que favorise la conjoncture avec ses gadgets : voitures, TV, etc..., au manque de grandeur d'une politique syndicale peut-être réaliste, mais singulièrement conformiste ainsi qu'à l'augmentation considérable des connaissances et des sacrifices nécessaires à l'exercice d'une fonction syndicale, au niveau supérieur du moins. Primitivement, c'est-à-dire au moment où le mouvement syndical était encore engagé dans des batailles pathétiques et se heurtait fréquemment aux forces de l'ordre, le responsable syndical avait surtout besoin d'avoir du courage physique et un caractère bien trempé. Actuellement, la chimère du « grand Soir » étant écartée des possibilités raisonnables de changement de l'ordre établi, le caractère de l'instrument de contestation qu'était le syndicat tend, en Suisse, à se modifier au profit d'un groupe de pression conscient de ses responsabilités vis-à-vis de l'économie nationale dont la santé est indispensable au mieux-être de tous et des salariés en tout premier.

En visant davantage à faire pression sur le pouvoir qu'à le conquérir, en acceptant de collaborer aussi bien au niveau de l'entreprise qu'à l'échelon des partenaires sociaux sans pour autant sacrifier son indépendance d'action, le syndicalisme a toutefois pris un tournant qui le place devant de nouvelles responsabilités. Cette nouvelle orientation implique par contre pour lui l'obligation de disposer de cadres en nombre et en qualité suffisants afin de les introduire dans toutes les articulations du pouvoir économique et de la vie sociale et politique auxquelles il a accès, s'il veut influencer utilement sur les décisions de ces organes d'une démocratie moderne. Or, le mouvement syndical ne dispose pas, dans l'ensemble, des cadres nécessaires pour jouir au maximum des résultats de la nouvelle politique qu'il s'est donnée, et c'est cela le drame.

Les tâches nouvelles

La démocratie économique, qui commence au niveau de l'entreprise, a besoin certes d'un appui juridique, mais aussi et surtout d'une pléiade de militants du rang éduqués, conscients et qui, face aux employeurs, monnayent pied à pied leur puissance syndicale contre un accommodement valable, sans cesse perfectible, tant sur le plan des avantages

matériels concédés que sur celui de la participation à la gestion de l'entreprise.

De son côté, le règne de la technocratie vers lequel nous glissons, avec son cortège de commissions d'experts à l'échelon communal, cantonal ou fédéral, entraîne une présence accrue dans celles-ci de spécialistes auxquels le mouvement syndical n'est trop souvent en mesure d'opposer qu'une galerie des aïeux ou une jeune garde insuffisamment aguerrie.

Il devient donc absolument nécessaire qu'à tous les niveaux le mouvement syndical fasse les plus grands sacrifices afin d'assurer la relève de ses cadres. Sa qualité de défenseur des intérêts à courte et lointaine échéance des salariés ne se justifiera qu'à condition de procéder aux investissements humains nécessaires.

Les méthodes de formation

Or, la formation de ces cadres à laquelle doit aller tout le souci du syndicalisme ne se fait pas en un jour. Il y a vingt ans, le responsable syndical devenait ce qu'il s'était fait lui-même, en fonction de sa ténacité à améliorer constamment son bagage initial. Actuellement et au niveau des connaissances nécessaires que requiert la possession de connaissances générales dans le seul domaine du social et de l'économique, sans parler du technique, cette formation autodidacte ne suffit plus. A défaut d'une véritable école ouvrière, que le mouvement syndical n'a pas encore pu ou su se payer, qui permettrait aux participants de vouer douze à dix-huit mois à leur formation, il a fallu jusqu'à maintenant se résoudre à des périodes d'instruction beaucoup plus courtes, ayant lieu le soir ou pendant le week-end.

Au niveau des cadres inférieurs ou moyens, ces cours de fin de semaine peuvent donner de bons résultats et jouer un rôle sélectif non négligeable à condition de laisser une large place à l'étude en groupe. Il est toutefois incontestable que la formule lilloise qu'a reprise, à Genève, le Professeur Berenstein, président de l'université ouvrière, représente un progrès indéniable par rapport à cette forme d'instruction.

En effet, par périodes de dix à douze semaines par an, une trentaine de militants sont réunis deux après-midi par semaine sous l'égide de professeurs compétents. Ainsi, l'effort de concentration est demandé pendant deux fois quatre heures seulement dans l'espace d'une semaine et, se substituant au travail professionnel, ne constitue pas une surcharge pour l'élève. D'autre part, répétés vingt fois à trois jours d'intervalle, ces cours permettent une digestion raisonnable des matières enseignées aussi bien qu'un étalement de celles-ci au profit d'une progression harmonieuse des difficultés.

Autre avantage : pour la première fois, l'Etat admet sa responsabilité dans le problème de la formation des cadres syndicaux et, sans s'ingérer dans le programme enseigné, prend à sa charge la perte de salaire subie par les participants, l'université ouvrière prenant à sa charge les frais de cours.

Le recrutement

Il faut toutefois se rendre compte que la technicité des cours et leur périodicité, si importantes qu'elles soient pour assurer un rendement maximum, doit céder la place au choix heureux des participants afin d'éviter un trop gros déchet. Il s'agit en définitive non pas seulement de former de parfaits techniciens ou des administrateurs zélés, si utiles soient-ils, mais avant tout de susciter des engagements pour la bataille sociale auprès de travailleurs nantis d'une générosité naturelle dans le don de leur personne. Il ne faut en effet jamais oublier que le responsable syndical intelligent, disposant peut-être d'un bagage culturel réduit mais qui croit à la mission du syndicalisme et qui en accepte les servitudes sera, à plus longue échéance, plus utile à son organisation que le semi-intellectuel dilettante qui risque d'être davantage séduit par les possibilités d'épanouissement que le mouvement peut lui procurer à bon compte que par l'attrait du verbe « servir ». Or, il ne s'agit pas seulement de détecter de futurs cadres, de leur donner ensuite une solide armature de connaissances, mais encore faut-il pouvoir les garder. L'épanouissement de leur personnalité, que l'organisation

aura favorisé, ne doit en effet pas servir les services de recrutement du patronat ou de l'administration comme cela est trop souvent le cas. Pour cela, il est essentiel que l'acquisition des connaissances que le militant n'aura pas ou insuffisamment assimilées à l'école ou qui ne lui auront pas été dispensées, aille de pair avec une formation politique qui l'aide à se situer lui-même ainsi que son action quotidienne dans le cadre de la société. Il n'est pas indispensable qu'il s'engage dans la bataille politique. Il est par contre nécessaire que le responsable syndical dispose d'une formation lui permettant d'en suivre les péripéties avec lucidité afin de ne pas être déconnecté d'avec les vrais problèmes par les aléas d'une politique corporatiste trop hermétique.

Cette formation complémentaire représente le prix qu'il faut payer afin de disposer de cadres non seulement instruits mais aussi éclairés et sera le gage de leur fidélité à l'idéal syndical.

Toutefois, et c'est important, le dynamisme des nouveaux cadres du syndicalisme sera à la mesure des efforts que celui-ci fera, sinon pour faire peau neuve, du moins pour retrouver la fraîcheur et l'enthousiasme qui caractérisent les conquérants, qualités qui étaient son principal capital de départ.

Or, la carence imaginative de la bourgeoisie qui s'empêtre dans ses contradictions d'intérêts, l'intelligence parcellaire du patronat ajoutée à l'inefficacité de l'oppositoin doivent ouvrir de larges horizons au syndicalisme. Ce sera le cas s'il sait saisir sa chance, s'il veut être l'élément catalyseur de toutes les énergies constructives présentes ou latentes au sein de cette masse de plus de 2 millions de salariés helvétiques afin de doter notre pays de l'instrument qui lui fait défaut à l'aube d'échéances redoutables : une nouvelle élite chargée d'appliquer une nouvelle politique.

E. Suter

La politique des Coopératives de consommation

Nos remarques sur la chute des prix imposés appelaient une suite. Ce qui intéresse le consommateur, ce ne sont pas, en quelques lieux privilégiés, des « actions » spectaculaires et limitées. Ses intérêts ne peuvent être, durablement, défendus que par une organisation rationnelle de la distribution et une forte intégration verticale, qui aille de la fabrication à la vente au détail.

Dans cette perspective, quelle est la politique des coopératives ? Albert Tille, rédacteur en chef du « Coopérateur suisse », nous explique pourquoi le problème dépasse une simple affaire de rabais à gogo.

D. P.

De l'émiettement au regroupement

La coopération fut d'abord une religion. L'ignorer serait d'emblée renoncer à comprendre le mouvement dans sa totalité. Mais efforçons-nous de n'envisager que l'entreprise (USC) et son action économique ! Au terme de la description, peut-être retrouverons-nous l'idéologie.

L'entreprise est importante. Le plus grand distributeur du pays. 20 à 22 % des achats de denrées alimentaires se font chez Coop. Certes la proportion est beaucoup plus faible pour les denrées non alimentaires (elle tombe en dessous de 2 % pour la chaussure par exemple), pourtant le volume total des ventes de l'USC est plus que suffisant pour que l'entreprise bénéficie des bienfaits de l'organisation de grande dimension. Mais, bien sûr, le volume des affaires ne signifie rien si la structure interne, par ses cloisonnements, fait perdre le bénéfice de la dimension. Or le mouvement coopératif était éparpillé en plusieurs centaines de sociétés locales, autonomes, dont l'action commerciale était souvent mal coordonnée. Il a donc fallu, dans un pays aussi méfiant que la Suisse à l'égard des grands ensembles, jeter les bases d'un empire coopératif centralisé. Ce