

**Zeitschrift:** Femmes suisses et le Mouvement féministe : organe officiel des informations de l'Alliance de Sociétés Féminines Suisses

**Herausgeber:** Alliance de Sociétés Féminines Suisses

**Band:** 64 (1976)

**Heft:** 6

**Rubrik:** Participation : le pour et le contre

**Autor:** [s.n.]

### **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:** 24.02.2026

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

# \* Participation \*

Le pour et le contre

## Deux femmes et la participation

Coralie, en lisant les journaux, a été frappée par l'esprit des raisonnements invoqués contre la participation des travailleurs au plus haut niveau de l'entreprise. Voilà exactement les mêmes arguments qui ont été utilisés, encore récemment, contre le droit de vote des femmes. « Les travailleurs peuvent obtenir le droit de se prononcer sur les questions internes, mais pas sur la politique générale de leur entreprise (texte du contreprojet). Ils ne pourraient pas comprendre les mécanismes compliqués de la vie des affaires. Les travailleurs eux-mêmes ne désirent pas la participation : s'ils ont un bon salaire, ils sont contents. La situation en Suisse est différente de celle des pays qui ont institué la participation. »

Coralie s'est demandée : le rôle des travailleurs n'est-il pas comparable à celui des femmes : parce qu'ils sont habitués à devoir obéir et exécuter des ordres, ils n'ont pas pu développer leur sens de la responsabilité pour l'entreprise dans son ensemble ? Au fond, le sort et l'évolution de leur entreprise les concerne tout autant que les patrons, puisque leur emploi en dépend. Mais Coralie se méfie de ses réactions sentimentales. Pour former une opinion valable, elle s'est documentée par des lectures et des entretiens personnels avec des chefs et des travailleurs.

Un jour, Annette, épouse d'un banquier important, vient prendre une tasse de thé chez Coralie et les deux amies s'entretenaient à peu près de cette manière :

**Annette :** Comment peux-tu comparer le rôle des travailleurs dans l'entreprise à celui des femmes dans la vie politique ? Une entreprise privée n'est pas semblable à un pays. La concurrence dans le monde des affaires est terrible. Un chef doit pouvoir agir très rapidement, tirer profit des situations aussitôt qu'elles se présentent ; il ne peut pas toujours consulter les représentants des ouvriers.

**Coralie :** Il faut naturellement organiser la participation de telle sorte que « les possibilités de décision et une gestion économique de l'entreprise » soient sauvegardées. Le texte du contreprojet le dit expressément, mais cela va de soi. Il faut créer les structures juridiques qui permettront aux travailleurs de se prononcer sur les grandes lignes de la politique de leur entreprise, mais qui laissent ensuite libre cours au dynamisme de la direction. Ceci est possible. Ne sais-tu pas que dans plusieurs pays de l'Europe les représentants des travailleurs siègent à côté des actionnaires dans un conseil de surveillance qui élit et contrôle périodiquement la direction ? N'est-il pas étonnant que ce soient justement les pays économiquement sains qui ont institué la participation (Hollande, Allemagne, Autriche, Suède, Norvège, Danemark) alors qu'en Italie et en Grande-Bretagne elle n'existe pas ? Le « miracle économique » allemand s'est produit sous le règne de la participation !

**Annette :** Mais le droit suisse ne connaît pas ces conseils de surveillance ! On ne peut pas placer les représentants des ouvriers dans un conseil d'administration qui est composé d'actionnaires seulement.

**Coralie :** Tu as raison, Annette. Mais n'as-tu pas lu dans les journaux que le droit de la Société Anonyme suisse est maintenant en cours de révision et que l'on attend le résultat de la votation du 21 mars avant de continuer les travaux ? Si tu votes oui à l'initiative, nos législateurs comprendront qu'ils doivent organiser la Société Anonyme de telle façon qu'une participation des travailleurs soit compatible avec la gestion économique de l'entreprise.

**Annette :** Mais l'initiative socialiste ne passera de toute façon pas. Je vais donc voter oui au contreprojet pour qu'au moins de petits pas réalistes puissent être faits.

**Coralie :** Le contreprojet est uniquement restrictif. Tout ce qu'il permet est déjà permis depuis 20 ans par l'article 34 ter alinéa b de la Constitution suisse. Cet article autorise la Confédération à édicter des règles sur les rapports entre employeurs et ouvriers. Il suffit de le mettre en pratique. Ce qui est nouveau au contreprojet c'est qu'il exclut de la participation des personnes qui ne travaillent pas dans l'entreprise.

**Annette :** Mais cela me paraît tout à fait justifié. Pourquoi une personne extérieure viendrait-elle se mêler d'affaires qui ne concernent que les travailleurs eux-mêmes ? Les syndicats aimeraient placer leurs représentants dans les organes de participation pour augmenter leur propre puissance et non pas le bien-être des ouvriers.

**Coralie :** En Allemagne, les syndicats ont le droit d'envoyer leurs hommes dans les conseils de surveillance sans demander l'avis des travailleurs. Cela n'est certainement pas une bonne solution pour la Suisse. Mais les ouvriers doivent avoir le droit d'élire comme leurs représentants les personnes qui leur paraissent les plus capables et les plus dignes de confiance. Les ouvriers n'ont pas toujours les connaissances nécessaires pour siéger dans un conseil de surveillance. Et surtout souviens-toi qu'ils sont dans une situation de dépendance par rapport à la direction. Ils risquent leur emploi s'ils critiquent trop ouvertement la direction. Il me paraît donc faux (le professeur Jean-François Aubert disait : immoral) d'interdire aux travailleurs d'élire des personnes extérieures à l'entreprise. Le document des évêques suisses insiste aussi pour dire que les ouvriers doivent pouvoir librement choisir leurs représentants.

**Annette :** Tu vois, j'ai simplement peur de la puissance des syndicats et de la gauche. Si on leur donne un doigt, ils prendront la main entière. On ne sait jamais jusqu'à quel point ils sont guidés et financés par Moscou. Pense au Vietnam, l'Angola, l'Italie ! Tu leur fais trop confiance !

**Coralie :** Oui, nous devons être vigilants. Mais c'est précisément parce que la doctrine communiste est si puissante qu'il faut lui opposer une idée encore plus forte. La participation s'oppose à la lutte des classes, c'est une idée de paix et de solidarité. Comment veux-tu que les travailleurs ne considèrent pas le capital comme leur ennemi aussi longtemps qu'ils ont un statut de serviteurs qui n'ont qu'à exécuter des ordres. Mais si nous leur permettons de porter une partie des responsabilités pour les entreprises, ils connaîtront de l'intérieur la vie économique et ses contraintes. Te souviens-tu des « Mains sales » de Sartre ? Cette pièce nous montre comment un parti communiste, arrivé au pouvoir, se voit dans l'obligation de faire exactement les mêmes choix et les mêmes compromis pour lesquels il a d'abord fait assassiner un politicien capitaliste. Placés à côté des patrons, dans une position assez forte pour empêcher les excès, les travailleurs comprendront que le capital est un partenaire, non pas un ennemi. La participation est donc le meilleur moyen pour consolider de l'intérieur nos pays libres. Ce n'est pas un hasard que le parlement européen s'est prononcé en faveur de la participation paritaire. La commission de la Communauté Economique Européenne qui prépare le statut de la future Société Européenne a adopté cette même optique. J'ai aussi des amis, Annette, qui me reprochent au contraire de faire trop confiance aux patrons. Ces amis pensent que jamais les capitalistes n'apprendront à placer l'intérêt global plus haut que leurs intérêts privés. Oui, je fais confiance aux uns et aux autres. Je fais finalement un pari sur l'économie libre réformée. Entre amies je te

confie une idée farfelue qui s'est fixée dans ma tête : le capital et le travail ne sont-ils pas complémentaires comme l'homme et la femme ?

**Annette :** Là, tu t'exaltes, chère ! Mais pourquoi nous dit-on toujours que la participation met en danger les structures de notre société et sape les bases de notre économie ? Je ne comprends pas du tout ce que cela veut dire !

**Coralie :** Si les travailleurs ont des droits de participation dans un conseil de surveillance, les actionnaires ne sont plus seuls à décider de l'utilisation de leur argent investi dans l'entreprise. La propriété privée est donc égratignée, comme disait un professeur zurichois. La propriété privée est bien sûr une des bases de notre société, mais elle n'est pas un droit absolu. L'article 22 ter de notre Constitution permet des restrictions de la propriété si des motifs d'ordre public le demandent. C'est à nous, le souverain, de décider si nous accordons à la dignité humaine du travailleur assez de valeur pour qu'elle justifie une certaine restriction de la propriété. D'ailleurs sous le régime de la participation, l'actionnaire garde au moins 50% du droit de disposer du capital investi. Dans les pays qui ont institué la participation, ni les dividendes ni le cours des actions n'ont baissé à cause de la limitation de la propriété.

**Annette :** Tu parles toujours des conseils de surveillance et des représentants des travailleurs. Est-ce vraiment participer que de déléguer un homme pour dire quelque chose dont le travailleur ne saura rien ? Ce qui importe c'est l'attitude humaine du chef par rapport à ses subordonnés, la communication de bas en haut et de haut en bas, la confiance mutuelle et non pas des structures juridiques.

**Coralie :** Oui, la participation est avant tout une exigence d'humanité. Un long processus de mûrissement et de formation est nécessaire pour éveiller le sens de la solidarité de part et d'autre. Le patronat suisse fait de grands efforts pour éduquer travailleurs et cadres à une nouvelle mentalité dans l'entreprise.

Mais une amie, cadre moyen dans l'industrie m'a dit : la participation, cela me fait perdre beaucoup de temps en discussion et finalement le point de vue humain n'est jamais respecté. Il n'y a que la rentabilité qui compte. Je pense que la participation limitée aux questions internes de l'entreprise est comme un géant sans tête : aussi longtemps que les salariés ne peuvent pas considérer l'entreprise comme leur propre affaire, les efforts pour humaniser le travail sont considérés comme une astuce : ils doivent rendre le travailleur mieux disposé et encore plus utile pour augmenter les gains des autres. La participation au niveau de la politique générale de l'entreprise seule peut à la longue donner sens à l'humanisation du travail.

**Annette :** Cela me convainc. Quand on disait aux femmes : on vous prend au sérieux mais vous n'aurez pas le droit de vote, c'était finalement leur. Mais en attendant les choses ne sont pas si simples. Mon mari pense que le prix à payer pour introduire la participation sera élevé. Il faudra la construire pas à pas, et certainement avec des erreurs, des revirements, des surprises.

**Coralie :** Je m'en rends parfaitement compte. C'est une raison de plus pour ne pas tarder à se mettre en marche. J'aimerais tellement que, cinq ans après avoir obtenu le droit de vote, les femmes suisses soient celles qui font confiance aux possibilités nouvelles de l'être humain.

par Barbara VISCHER, juriste, chargée des procédures de consultation pour le Centre de Liaison genevois et pour la Fédération suisse des Eglises protestantes.

## La participation

La prochaine votation sur la participation est en elle-même un exemple pratique de participation.

Nous sommes tous appelés à faire un choix entre trois alternatives, le statu-quo, une initiative, ou un contreprojet, touchant à long terme à la structure sociale et économique de l'entreprise «Confédération Helvétique».

Ou par analogie, un comité d'entreprise a présenté un projet, la direction l'étudie et propose un contreprojet, la direction l'étudie et propose un contreprojet et nous, les collaborateurs sommes appelés à donner notre avis. Pour le bien de l'entreprise, notre choix ne devrait être ni seulement émotionnel ni seulement politique, mais si possible basé sur des données concrètes et objectives. La vue d'ensemble échappe à la plupart d'entre nous. Nous en sommes une fois de plus réduits à essayer de faire un tri dans ce qui nous est dit.

Toute entreprise qu'elle soit industrielle, commerciale, de service ou idéaliste est comparable à un organisme vivant.

Elle est constituée par une multitude de très petites unités plus ou moins spécialisées, dont la cohésion dans l'effort commun est assurée par une organisation hiérarchique. Chaque élément a son importance et porte une part de responsabilité dans la « vie » du tout.

Ces entités jouissent d'une certaine liberté d'action ou de décision dont les limites sont très vite atteintes. Toute action fatique ; il faut recréer des forces par la nourriture (matières, formation professionnelle, financement), l'environnement, le climat, imposent des contraintes (lois, conventions, taxes, impôts) et « les autres » ne restent pas inactifs non plus (concurrents, clients, consommateurs, opinion publique).

La participation de chaque élément à la vie de ses voisins immédiats, celle des groupes d'éléments avec d'autres groupes et enfin celle des différents groupes avec la centrale de décision que représente le cerveau est donnée par le mécanisme de la vie d'un être. Toute déviation d'un élément par rapport à l'effort commun perturbe.

Les entreprises actuelles les plus diverses, industries, sectes, grands magasins, syndicats, n'existeraient plus si elles n'obéissaient pas à ces principes élémentaires.

La « participation » telle qu'elle est proposée, discutée, combattue actuellement tend en fait à imposer une hiérarchie parallèle à celle qui est donnée par la force des choses. A chaque degré de participation verticale s'ajouterait une participation latérale. Pour reprendre l'exemple de l'être vivant, on lui adjoint un système nerveux supplémentaire assorti d'un cerveau.

Les uns y voient les pires dangers, d'autres un remède à toutes sortes de maux plus ou moins directement

liés au problème réel. Quelques faits constatés dans des entreprises de pays voisins qui ont vécu ou sont en train de vivre cette expérience donneront peut-être un complément utile à ceux ou celles qui essaient d'étayer leur avis.

Avec ou sans participation une entreprise doit continuer à fonctionner au profit de ceux qui sont touchés par son action. L'introduction hâtive de la participation perturbe immanquablement la marche de l'entreprise en alourdissant les rouages de décision jusqu'à la paralysie. Pour éviter ce que craignent les uns et répondre à l'attente des autres, la participation doit être introduite par étapes au fur et à mesure de l'évolution des esprits. La structure de l'entreprise doit aussi y être progressivement adaptée. C'est un processus délicat, qui ne mène à un résultat que s'il est abordé sans passion, dans un climat de confiance mutuelle. Celle-ci n'est possible que si des éléments extérieurs à l'entreprise ne s'en mêlent pas directement.

La participation devrait tendre à stimuler une délégation des responsabilités et des pouvoirs correspondants jusqu'à la base. Dans les faits le danger est très grand, au contraire de concentrer davantage de prises de décisions à l'échelon le plus élevé, ce qui diminue d'autant l'influence effective des collaborateurs sur la marche de leur entreprise.

Une expérience de participation poussée jusqu'à une majorité de voix des délégués du personnel, avec redistribution des bénéfices sous forme de parts du capital, montre : que ce n'est qu'une minorité (cadres et délégués du personnel) qui s'engage à fond dans le mécanisme difficile de la participation, alors que la plupart des collaborateurs « font confiance » et ne participent pas ; que les difficultés financières enlèvent toutes possibilités d'initiative aux responsables « patrons et délégués » et qu'ils ne peuvent que sacrifier l'entreprise ou suivre l'avis des banques, (dans le cas particulier la banque pourtant de même tendance politique ne pouvait pas faire la charité) ; que lorsque les difficultés sont surmontées et que l'entreprise retrouve une certaine indépendance, ceux qui participent et qui décident, se montrent parfaitement égoïste et cherchent toutes les ruses pour que l'entreprise et eux-mêmes paient le moins d'impôts possible.

Lorsqu'une entreprise participative s'est manœuvrée dans une situation presque inextricable et que le climat de confiance est troublé, il est presque impossible de prendre à temps les décisions énergiques et impossibles indispensables, ou alors les responsables confient la barre à un homme fort qui a le courage de prendre seul les décisions qui s'imposent.

J. Vodoo

## IL Y A CENT ANS ...

### Contre la loi de 1877 sur les fabriques

Contre au progrès qui tend à rapprocher ouvriers et patrons, elle les divise en deux classes hostiles l'une à l'autre, et toutes deux placées hors du droit commun.

Redoutable en raison de l'ambiguïté de la rédaction et de l'arbitraire de son interprétation, elle n'engendrera que chicanes et débats incessants.

Inconstitutionnelle par le droit de visites domiciliaires, et dangereuse par celui d'inquisition qu'elle attribue au Pouvoir central et même à ses employés, cette loi affaiblit la nation, qu'elle dépouille de son initiative et de sa liberté d'action. Ceux qui préchent l'adoption de cette loi y trouvent un thème facile pour se faire de la popularité ; les uns la prônent comme devant apporter du pain et non des pierres à nos ouvriers affamés, les autres, pour la recommander, nous assure qu'elle ne sera pas appliquée. N'est-ce pas là, la meilleure condamnation de la loi proposée ?

« Journal de Genève », 20 octobre 1877.

### Participation (votation du 21 mars 1976)

A la demande des centres liaison, le Centre de documentation de l'ASF a préparé une information en allemand et en français sur les prises de position des organisations patronales, d'ouvriers et d'employés. Cette information utile n'est pas exhaustive car tous les milieux économiques n'ont pas encore pris position, mais elle permet aux membres de se faire une opinion.

Frais de port et matériel : Fr. 2.—.

ASF, 60, Winterthurerstrasse, 8006 Zurich, tél. (01) 60 03 63.