

**Zeitschrift:** Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

**Herausgeber:** Société d'Etudes Economiques et Sociales

**Band:** 3 (1945)

**Heft:** 4

  

**Artikel:** La société anonyme paritaire : une solution au problème de l'association nécessaire du travail et du capital

**Autor:** Maire, L / Pavillon, J.

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-132071>

### **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:** 18.10.2025

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

# La société anonyme paritaire

## UNE SOLUTION AU PROBLÈME DE L'ASSOCIATION NÉCESSAIRE DU TRAVAIL ET DU CAPITAL

par L. MAIRE et J. PAVILLON

- I. — *Introduction* . . . . . Louis MAIRE  
D<sup>r</sup> ès Sciences économiques
- II. — *Projet de statuts ; commentaires* . . . . . Jean PAVILLON  
Notaire

### *Introduction*

Les machines (je n'excepte pas les plus belles, industrielles, administratives), ont donné à l'homme, parmi tant d'avantages, une malheureuse faculté, celle d'unir les forces sans avoir besoin d'unir les cœurs, de coopérer sans aimer, d'agir et vivre ensemble sans se connaître ; la puissance morale d'association a perdu tout ce que gagnait la concentration mécanique.

Jules MICHELET,  
*Le Peuple*, 1846, p. 105.

Le fait nouveau — fait que nous ne connaissions pas — fait que nous avons appris maintenant et que nous ne devrions jamais oublier, est celui-ci : c'est que la société d'hommes qui se gouvernent eux-mêmes est plus puissante, plus endurente, plus créatrice que toute autre forme de société aussi disciplinée, aussi centralisée soit-elle.

Nous savons maintenant que la proposition de base de travail et de dignité de l'homme n'est pas une aspiration sentimentale, un vain espoir ou une pièce de rhétorique. C'est la force la plus forte, la plus créatrice actuellement présente dans ce monde.

Président TRUMAN

*Extrait du discours prononcé peu après la  
Conférence de Potsdam et l'entrée en guerre  
de l'U. R. S. S. contre le Japon, reproduit par  
le journal La Suisse, du 10 août 1945.*

En automne dernier, nous avons eu l'occasion, en compagnie de quelques amis, de nous entretenir avec certains industriels suisses, du problème si important des relations entre employeurs capitalistes et salariés ; de ces conversations, nous avons retiré l'impression très nette que des chefs d'entreprise sont actuellement

à la recherche d'un régime propre — dans une certaine mesure — à associer leur personnel tant aux bénéfices qu'à la gestion de l'entreprise qui les réunit.

Tout restant à faire dans ce domaine, le défaut d'expériences connues les poussait à rechercher l'avis d'hommes que leurs préoccupations personnelles avaient entraînés à étudier la question de plus près. Un bon-sens naturel, le sens des nécessités de nos temps, les amenaient eux-mêmes à sentir que l'employeur, quels que soient ses capacités et son apport intellectuel ou matériel, n'est pas seul à avoir des droits sur l'entreprise commune, sur le patrimoine qu'elle constitue et sur les résultats économiques qu'elle produit.

L'un d'entre eux notamment, en l'état de ses réflexions, en était arrivé à la conviction que son personnel devrait, pour le moins, être placé dans la position d'un créancier obligataire et, par ce canal ou un autre, pouvoir exercer un droit de participant à la gestion de l'entreprise, certaines décisions le concernant plus particulièrement ne devant pouvoir être prises qu'avec son assentiment.

Il devenait donc utile de chercher à définir le cadre dans lequel une société anonyme, par exemple, pourrait associer les travailleurs ; c'est dans ce but que M. Jean Pavillon a rédigé les statuts d'un type nouveau de S. A. qu'il présente plus loin.

Nous avons jugé utile de rappeler le point de départ de son étude, pour souligner comme un fait important, la part qui revient, parmi d'autres mobiles, aux préoccupations d'employeurs-capitalistes que leurs réflexions avaient amenés à sentir l'importance de la question et — autre fait intéressant — à voir clairement le double aspect du problème ouvrier posé par le régime économique moderne : l'aspect matériel et l'aspect moral.

\* \* \*

C'est par le rappel de cette première constatation, en effet, que nous voulons commencer cette présentation du projet : le problème ouvrier se pose à la fois sur le plan matériel et sur le plan moral.

Sur le plan matériel, il s'agit avant tout de l'attribution aux travailleurs d'une part équitable et aussi large que possible du produit économique ; une telle politique vise à plusieurs buts : assurer aux travailleurs un niveau de vie suffisant, augmenter

leur revenu de façon à permettre une élévation de leur niveau de vie et leur accession aux résultats du progrès technique, instituer des règles favorables à l'équilibre nécessaire entre la production de masse et la consommation. C'est à cette fin que répondent les dispositions de l'article 38 des statuts proposés qui instituent un partage des résultats de l'entreprise ; les règles adoptées procèdent de la reconnaissance des fonctions complémentaires du travail et du capital, de leur importance respective dans la marche de l'entreprise et de l'égalité de leurs droits ; elles font du dividende une rémunération du capital comparable à celle attribuée au travail ; après que le dividende nettement défini a été servi au capital, elles organisent le partage du profit d'entreprise entre les deux éléments concourant à la production : le travail et le capital. Tenant compte des conditions actuelles, ce partage est prévu par moitiés égales, quand bien même il est permis de se demander, dans le cas de monopole, notamment, si un troisième ayant-droit ne devrait pas intervenir en la personne des usagers-consommateurs, des clients de l'entreprise ; cette question débordant nettement le cadre de l'étude de M. Pavillon, nous la laissons ouverte.

Ce serait une grave erreur, cependant, de croire que, par cette seule intervention portant sur l'attribution d'une large part aux bénéfices dans le but d'influer sur le niveau des salaires (et par son corollaire consistant dans les mesures visant à la sécurité de l'avenir matériel), le problème ouvrier serait résolu ; ce serait ignorer tout son aspect moral, lequel l'emporte en gravité, et de beaucoup, sur le problème matériel.

Les conditions même du travail moderne, le développement de l'appareil de production, l'extension des grandes entreprises ont progressivement réduit le rôle du salarié (ouvrier ou employé) à celui d'exécutant. Le travailleur subit les décisions d'autrui, il a perdu la maîtrise de sa destinée sur le plan économique. Cette « relégation », intervenant dans un secteur aujourd'hui si important de la vie, n'est pas sans entraîner un sentiment de servitude, d'abandon, d'impuissance, qui se répercute sur d'autres plans de la vie ; celui du citoyen, celui de l'homme, celui du chef de famille.

S'étonnerait-on, dès lors, pour peu que l'on étudie ce problème avec le sérieux qu'il mérite, de constater que la revendication ouvrière déborde de beaucoup le secteur matériel, pour porter sur

le problème essentiellement moral, avant tout humain, de la participation à la gestion de l'entreprise, de la profession, de la vie économique nationale.

C'est là croyons-nous un des résultats naturels de l'évolution du monde moderne, aboutissant à cette époque où nous sentons si vivement les commandements de la solidarité ; F. W. Taylor constatait déjà que nous sommes au seuil de l'« ère de la coopération » et ajoutait : « Le temps est passé où un homme seul pouvait accomplir quelque grande œuvre personnelle sans le secours de personne. Le temps vient au contraire où toutes les grandes choses seront réalisées par la coopération de beaucoup d'hommes... Dans ce nouvel état de choses, chaque homme sans rien perdre de son originalité ni de son initiative personnelle, devra obéir au vaste ensemble d'une activité générale dans laquelle il travaillera harmonieusement avec les autres hommes. (*L'Art de couper les Métaux*, introduction) ».

Cette coopération dont parle Taylor est organisée dans notre technique de travail ; il reste à la traduire dans les faits, dans son sens large, c'est-à-dire sur le plan des relations sociales du travail, dans les relations entre employeurs-capitalistes et travailleurs qui, techniquement déjà, collaborent dans l'entreprise commune. C'est le moment, alors, de se souvenir de la très belle formule de Hyacinthe Dubreuil proclamant qu'il s'agit de « partager du spirituel » et, dans un monde où la technique a réussi à reculer considérablement les limites du « grand », de chercher à faire de même dans le domaine spirituel.

\* \* \*

Il est à peine nécessaire, après ce que nous avons dit, de rappeler ce grand principe que « le travail n'est pas une marchandise », qu'il ne doit pas être traité comme tel, mais conférer des droits précis à ceux qui l'effectuent. La caractéristique du travail réside, en effet, dans la nature strictement « humaine » de la prestation (force de travail pure, intellectuelle ou physique) du travailleur.

Les droits des travailleurs, différents de ceux de l'employeur ou du capitaliste, sont complémentaires de ces derniers, comme sont complémentaires aussi les fonctions du travail et du capital, dans l'entreprise et dans l'économie en général. Les uns, ni les

autres, ne peuvent être méconnus ; ils doivent par contre être évalués avec équité, dans le cadre des réalités économiques.

Dans le régime que nous connaissons actuellement, celui de la propriété individualisée, appliquée aussi aux moyens de production, la légitimité d'une rétribution accordée au capital ne semble guère contestable. Nous avons dit, plus haut, quelles limites peuvent être données à cette rétribution, laquelle, clairement définie, cesse de permettre l'abus ; nous devons préciser encore que, dans les conditions actuelles toujours, la rémunération attribuée au capital peut comporter, lorsque les circonstances le justifient, une certaine prime de risque ; dans le projet qui nous occupe ici, cette prime de risque, non versée à l'actionnaire, est accumulée dans le fonds de réserve général dont l'existence constitue une garantie pour l'entreprise. Le projet, nous l'avons vu aussi, accorde au capital non plus le droit exclusif, mais un droit de coparticipation au profit d'entreprise.

Ayant relevé le caractère de complémentarité des droits des capitalistes et des travailleurs, ayant aussi reconnu ceux du capital dans les limites indiquées, nous devons dire, cependant que, à l'intérieur de cette complémentarité, si une prééminence doit être accordée à l'une des deux catégories de droits, nous la verrions revenir nettement à ceux de l'ensemble des travailleurs de tous rangs ; leur activité, le travail, est, en effet, le moteur animé de l'entreprise, alors que le capital n'intervient dans l'appareil de production qu'à titre de moyen technique d'action. Nous devons donc poser le principe que la prestation des hommes apportant leur force de travail prime, en valeur humaine, celle des hommes apportant leur seul capital.

\* \* \*

Or, ce qu'il importe de modifier radicalement, c'est l'état actuel des choses qui accorde au capital un droit unilatéral de disposition sur les biens et les hommes et c'est à quoi conduit le projet ; pour ce faire, il opère par le canal des statuts mêmes de la société anonyme, dès leur adoption ; c'est là, nous semble-t-il, une garantie que les principes qu'il reconnaît et leurs modalités d'application, ne seront pas laissés au bon vouloir d'une assemblée générale ou d'un conseil d'administration dans lesquels ne siègeraient pas les représentants des travailleurs.

Nous sommes donc fondés à dire que le projet — il n'est guère nécessaire de le souligner — vise à mettre fin à ce que l'on peut appeler le capitalisme « oppressif », à établir un régime dans lequel le pouvoir de disposition est partagé ; c'est dire qu'il apporte une solution au problème même du capitalisme, tout court.

Cette « mise en place » des droits du capital apparaît d'autant plus justifiée que le capital revêt parfois des formes plus anonymes ; ainsi par exemple, dans de très nombreuses S. A., des actionnaires nombreux, professionnellement détachés de l'entreprise, restent totalement inconnus du groupe des actionnaires actifs, du conseil d'administration et bien plus encore, du personnel qui, ainsi, ignore quels sont les partenaires auxquels il est pourtant lié par le travail de tous les jours.

C'est aussi à limiter ce que nous appellerons « l'incognito » de l'actionnaire que veillent les dispositions du projet imposant la forme nominative des actions. L'ouvrier a peine à admettre que le capitaliste puisse engager son capital sans même se faire connaître de la société, sans que celle-ci ait un moyen quelconque de savoir qui vient d'entrer dans la société avec des droits d'actionnaire, pendant que lui-même qui est présent de toute sa personne et tout son temps, ne jouit pas de droits réels analogues ; il demande que l'actionnaire se montre à visage découvert et qu'ainsi, n'engageant plus la seule responsabilité de son capital, il s'engage moralement par sa personne, en se faisant connaître ; cessant ainsi de se dérober, renonçant à se laisser représenter par des intermédiaires étrangers à l'entreprise et irresponsables, il redevient un partenaire avec lequel le contact humain est dès lors possible. Le pouvoir occulte du capital disparaît ; actionnaires, administrateurs, travailleurs sont connus : la collaboration est possible, le capitaliste redevient un homme responsable pouvant être appelé à justifier son comportement social.

Le projet permet à tous ces hommes de se rencontrer dans les organes de la société.

\* \* \*

Le régime du salariat, que nous connaissons actuellement, n'a jamais été « pensé » humainement ; il s'est introduit dans les faits à la faveur de la liberté laissée aux uns de placer les travailleurs dans une position de dépendance à la fois matérielle et morale ;

la collaboration du travail et du capital — dont on parle souvent — est fragile parce qu'elle ne procède pas d'une véritable association. Ce régime a par trop méconnu le caractère humain du travail, il n'a pas rendu justice à celui-ci et l'a asservi à des règles trop étroites et indignes de l'homme, celles du « louage de services » que constitue l'actuel contrat de travail. Il convient, pensons-nous, et sans tarder, de rompre avec le régime du salariat considéré, en son essence, comme contraire aux principes chrétiens et aux règles démocratiques et de faire au travail sa vraie place, celle de travail « associé » et non plus de travail salarié ; tant il est vrai que l'association paraît la seule forme juridique de relations pouvant unir les hommes dans la dignité.

Alors même que de différents côtés, par des moyens divers tels que la législation protectrice du travail, la défense syndicaliste ouvrière, l'institution du contrat collectif, par exemple, on a cherché à réfréner quelques-uns des abus constatés et à améliorer le mode de vie qu'il a institué, le salariat maintient une contrainte et un état de servitude déguisée que les travailleurs ne veulent plus reconnaître. Tout démocrate sincère, tout homme qui pense en homme, doit en souhaiter le remplacement par une forme plus évoluée des relations du travail.

Le correctif profond à cette situation, nous paraît devoir résider dans l'établissement d'une collaboration du travail et du capital sur un plan les associant réellement, interdisant aussi toute domination abusive d'un des éléments sur l'autre.

Dans l'état actuel de notre configuration économique et sociale, basée sur la propriété individualisée des moyens de production, c'est le principe de la parité des droits du travail et du capital qui peut constituer le fondement de l'association que nous souhaitons ; il n'est pas exclu toutefois que dans un régime de communauté de propriété des moyens de production, d'autres règles soient applicables aux droits respectifs de deux facteurs qui nous occupent, le travail et le capital ; nous songeons notamment à la forme de propriété communautaire que pourraient organiser les professions constituées en communautés professionnelles.

Revenant à la S. A., nous dirons que la parité, ou mieux encore, l'égalité des droits qu'il convient d'organiser, en régime actuel, doit se manifester de façon complète, dans tous les organes de l'entreprise ; toute dérogation à ce principe fondamental



transformerait les propositions de M. Pavillon en un leurre pour les travailleurs. C'est bien ainsi, d'ailleurs, que l'auteur du projet voit l'application entière du principe de l'égalité des droits, sur deux plans bien différents :

sur le plan matériel : par la mise en œuvre des règles admises en matière de répartition du produit d'entreprise,

sur le plan des droits de gestion : dans les deux organes de la société : l'assemblée générale et le conseil d'administration.

Il faut noter ici que la direction, par contre, conserve son rôle habituel et son unité de commandement nécessaire à la bonne marche de l'entreprise ; dans les conditions proposées, elle s'exerce comme jusqu'ici sous le contrôle des organes sociaux, mais ceux-ci sont devenus paritaires. Des règles spéciales se révéleront peut-être nécessaires, dans le cas où l'entreprise est dirigée directement par les membres du conseil d'administration, la société ne comportant pas de « direction » proprement dite, ainsi que dans les cas où l'un des représentants du personnel au Conseil serait investi des fonctions d'administrateur-délégué, par exemple.

On ne manquera pas d'objecter à cette conception en faisant valoir le danger des manœuvres de chacun des deux groupes d'actionnaires (capitalistes et ouvriers) dans le but d'emporter une majorité souhaitée ; à ce danger, nous croyons qu'il est paré, dans une très large mesure tout au moins, par les dispositifs de sécurité que représentent la limitation des droits de vote attachés aux actions privilégiées (50 % des voix représentées, article 13 des statuts) et la fixation d'un quorum égal aux deux tiers des voix représentées (article 22 des statuts) pour toutes les décisions de l'assemblée générale.

Quant aux décisions à prendre au sein du Conseil d'administration paritaire, nous faisons pleine confiance au régime proposé, pour les raisons que nous exposons plus loin, car ce régime rend certainement plus aisée l'expression d'une volonté commune et raisonnable.

On craindra aussi, sans doute, l'influence des organisations syndicales s'exerçant de l'extérieur, sur le personnel, la commission du personnel et les délégués de celle-ci au conseil d'administration ; on éprouvera la même crainte quant à l'influence politique. A ces

arguments, nous répondrons tout d'abord que ces deux influences, syndicale et politique, s'exercent tout aussi bien dans le régime actuel, à la seule différence près, qu'elles se manifestent de façon occulte par rapport à l'entreprise ; sans doute, peut-on dire même, ces influences sont-elles d'autant plus fortes aujourd'hui qu'elles se voient refuser le moyen de s'exprimer ouvertement et que, de ce fait, leurs résultats se manifestent différemment pour le plus grand mal de l'entreprise commune. S'exprimant par le canal de la presse, à l'extérieur de l'entreprise, le point de vue des salariés ne prend pas appui sur un droit effectif à être entendu et conduit, de ce fait, à une opposition polémique, souvent systématique. Il s'agit là de réalités qu'il faut constater avec calme ; il faut ajouter aussi que, du point de vue économique, social et professionnel, l'influence syndicale ouvrière joue comme un élément nécessaire et utile.

Le problème dont il s'agit ici — et qu'il convient de résoudre une bonne fois — est celui de la création d'une véritable communauté de travail (considérée ici, dans l'entreprise) apportant aux travailleurs la reconnaissance de leurs droits, leur faisant la place à laquelle ils doivent prétendre et les mettant en mesure de sentir que leur travail n'est plus exécuté en faveur d'un « patron » mais bien en faveur de la communauté dans laquelle ils sont partie agissante. Il s'agit aussi, en dehors et parallèlement aux mesures visant à asseoir la sécurité sociale (sous forme d'assurances sociales et de législation du travail, notamment) d'arborer de front le fameux « problème capitaliste », celui des droits respectifs du travail et du capital dans l'entreprise, de toucher au cœur même du problème et de lui donner une nette solution, sur le chantier, à l'usine même. Ainsi, seulement, sera établie cette « communauté d'entreprise » si ardemment souhaitée dans de toujours plus vastes milieux.

\* \* \*

Parvenus à ce point de l'exposé des principes qui guident M. Pavillon, nous devons dire alors que sa proposition n'enlève rien de son importance au problème de la « communauté professionnelle » dont la tâche consiste à établir un cadre général de collaboration entre organisations d'employeurs et de travailleurs, à l'échelon plus général de la profession.

Il faut même souhaiter que la communauté professionnelle soit créée parallèlement à la mise en application de la formule qu'il présente, laquelle vise à établir une réelle « communauté d'entreprise » ; la communauté professionnelle aurait à veiller alors au fonctionnement des diverses communautés d'entreprise de façon à en assurer le développement dans le cadre des volontés collectives des deux groupes et à empêcher que se produisent des déviations égoïstes dans une entreprise ou l'autre, au détriment des intérêts généraux ; son action régulatrice et tutélaire aurait pour but essentiel d'empêcher l'éclosion des égoïsmes de groupes restreints, opposés à l'intérêt des groupes plus vastes auxquels ils sont reliés.

Le projet présenté nous paraît même donner sa pleine valeur à la communauté professionnelle laquelle, réalisée sans le complément indispensable d'une intervention profonde dans l'entreprise, risque fort de faire figure d'accord abstrait, portant sur un plan auquel l'ouvrier n'a pas accès immédiat et direct.

\* \* \*

Il convient aussi de prendre toutes mesures pour assurer le maintien des communautés ainsi créées sur le plan de la profession et celui de l'entreprise et d'empêcher que, par des manœuvres ou par simple laisser-faire, s'effrite peu à peu l'ensemble constitué.

C'est à cette préoccupation surtout que répondent les droits de préemption insérés à l'article 9 du projet de statuts ; l'actionnaire doit pouvoir se défaire de ses actions mais, cet acte est subordonné à certaines conditions consistant dans l'offre préalable des titres aux autres actionnaires et, subsidiairement, au personnel de l'entreprise. A défaut d'usage de ces deux droits de préemption, le titre peut passer en main de tiers, dont l'identité sera toutefois connue, les actions étant nominatives, rappelons-le.

C'est là, pensons-nous, un moyen de parer efficacement aux achats de titres à fin spéculative ou à des manœuvres que l'on a vues parfois permettre le renversement d'un conseil d'administration, le congédiement d'une direction pour des raisons souvent opposées à la bonne marche de l'exploitation et dont les conséquences peuvent être particulièrement graves. Dans d'autres cas, de telles manœuvres tendent à l'élimination d'un concurrent ou à contraindre une entreprise à travailler pour une autre, à des

conditions onéreuses, dont celle-ci, ou plutôt ses actionnaires, retireront un avantage si considérable parfois qu'il peut compenser — et bien au delà — les pertes que l'on fait enregistrer à la première.

Il n'est pas besoin d'insister sur la méfiance que de tels incidents soulèvent dans le monde des travailleurs qui, d'un coup, mesure toute la fragilité des destinées de l'entreprise à laquelle il est attaché et supporte, solidairement, les préjudices subis par elle.

Il est donc normal que tout soit mis en œuvre pour déjouer de semblables combinaisons désastreuses tant pour les actionnaires fidèles que pour le personnel.

Empêcher la vente d'actions à tout venant, attribuer un droit de préemption aux actionnaires puis au personnel avant que puisse pénétrer un tiers dans la société, c'est faciliter le maintien de leur sort en mains de ceux qui ont tout leur intérêt, toute leur personne engagée dans l'entreprise et éviter, dans une large mesure tout au moins, l'intrusion de capitalistes détachés de toute préoccupation quant à l'avenir lointain de la société.

Cela ne signifie point, pourtant, que l'action perdra sa négociabilité et, par conséquent, une partie de sa valeur et de son attrait ; l'on conçoit aisément que s'organisera dans l'entreprise ou hors de celle-ci, la rencontre des offres d'actions et de la demande émanant des autres actionnaires ou du personnel.

\* \* \*

On conçoit, à la lumière de ce que nous avons dit jusqu'ici, que dans une société ainsi organisée et régie par de tels principes, la jonction des intérêts divergents s'opère plus aisément, au grand bénéfice de la prospérité de l'entreprise et que les volontés s'accordent mieux en vue d'une prospérité à longue échéance de l'exploitation rendue ainsi commune à tous.

Certes, nous ne nous nourrissons pas de l'illusion que, dans une pratique même très généralisée, la mise en œuvre du régime proposé apporterait d'un seul et premier coup la solution à toutes les difficultés. Nous avons, par contre, la conviction basée sur des expériences analogues de conjonction effective des intérêts soi-disant opposés (consommateurs et producteurs, entrepreneurs et ouvriers) que, de cette simple conjonction, résulte un climat, un état d'esprit nouveau se traduisant, dans les faits, par une

beaucoup plus grande facilité à dégager une volonté commune, une résultante se formant dans un juste milieu, librement acceptée par tous les intéressés.

Cette volonté commune, pour l'obtenir, il faut en organiser l'éclosion ; le pas qu'il faut faire exige quelque audace, dans une mesure qui ne doit cependant causer aucune crainte aux hommes capables de comprendre les nécessités des temps modernes.

On a fait remarquer que la reconnaissance de droits paritaires tant à l'assemblée générale qu'au Conseil d'administration dépasse les limites de ce que l'on peut demander et qu'il serait plus raisonnable de se limiter à l'institution d'une commission du personnel constituée en une sorte d'organe spécial, à caractère consultatif seulement, réserve faite pour certaines questions dans lesquelles toute décision serait subordonnée à son assentiment ; nous ne pouvons nous ranger à cette manière de voir dont l'effet premier serait de résoudre en partie seulement le problème des droits des travailleurs ; à cette considération s'en ajoute une autre, non moins importante : priver la commission du personnel du droit et des moyens de connaître l'entière situation de l'entreprise, c'est la maintenir cantonnée loin de l'ensemble et lui enlever, par conséquent, la possibilité de se prononcer objectivement, en toute connaissance de cause sur les questions qui lui sont soumises. Ainsi placée, elle ne pourrait que continuer à émettre des jugements et des avis, détachés de toute référence aux conditions d'ensemble de l'entreprise et, par conséquent, rester dans l'irresponsabilité.

\* \* \*

Nous savons bien que d'autres méthodes, d'autres formules ont déjà été présentées pour remédier aux vices de notre organisation actuelle et au fonctionnement de la S. A. notamment.

C'est ainsi que l'on a proposé de personnaliser les fonctions du chef d'entreprise, administrateur-délégué ou directeur, d'accroître ses pouvoirs et ses responsabilités, de le rendre très indépendant des bailleurs de fonds de façon à en faire l'arbitre de l'entreprise, le chef représentatif de la communauté qu'elle constitue ; nous ne contestons pas l'opportunité d'une réforme conduite dans ce sens, mais ne saurions la considérer comme suffisante à asseoir les droits des travailleurs ; nous ne pourrions,

non plus, nous empêcher de redouter quelque peu le caractère d'absolutisme apporté à une telle situation du chef ; de plus, cette solution ne paraît pas compatible avec les caractéristiques de la grande entreprise.

Dans d'autres milieux, on a posé nettement la revendication des travailleurs sur la propriété intégrale des moyens de production ; il semble cependant qu'à tout considérer et à observer les tendances les plus récentes du mouvement ouvrier, et surtout du mouvement syndical, dans divers pays, cette question ait perdu quelque peu de la très grande importance qu'on lui avait attribuée.

Dans un article tout récent encore, M. Robert Bothereau, secrétaire de la C. G. T. française s'exprimait ainsi :

Car ce qui les intéresse (les syndicalistes) au principal, ce n'est pas tant de savoir à qui doivent appartenir les capitaux engagés dans les industries considérées, que de savoir qui aura la direction effective des dites industries <sup>1</sup>.

Cette opinion, portant sur le régime futur des entreprises que la C. G. T. souhaite voir nationaliser en raison de leur importance primordiale pour l'économie nationale, amène le secrétaire de la C. G. T., en raison de la grande dispersion de la propriété en France, à la notion de nationalisation par indemnisation équitable.

Nous retenons de son jugement que le problème de la propriété n'est pas l'essentiel, mais mais bien celui de la direction, de la gestion de l'entreprise et de l'économie générale et faisons nôtre cette manière de voir, réserve faite de l'éventualité d'une propriété communautaire en mains de la profession, par exemple.

En fait, M. Pavillon s'est attaché, dans son projet, à régler les droits des travailleurs, par un canal autre que celui du droit de propriété ; ceux-ci étant réglés intégralement par la mise en œuvre du principe de parité dans la gestion et dans le partage du produit d'entreprise, la question de la propriété même perd l'importance que d'aucuns lui avaient accordée.

\* \* \*

---

<sup>1</sup> *Le syndicalisme ouvrier français et les réformes de structure économique*, « Le Peuple », 23 juillet 1945.

La formule se présente comme une « socialisation », au sens large, réforme de structure à laquelle nous donnons notre adhésion de préférence à l'« étatisation » ou à la « nationalisation ».

Nous ne pouvons nous livrer ici à toutes les considérations propres à marquer la profonde différence qui sépare ces trois méthodes à propos desquelles règne d'ailleurs une regrettable confusion de termes et d'intentions. Nous dirons simplement que les deux dernières citées — l'étatisation à un degré plus profond que la nationalisation il est vrai — impliquent toutes deux la remise des leviers de commandes à l'Etat ; justifié dans certains cas, ce transfert de la maîtrise à l'Etat, ne saurait être généralisé à l'économie tout entière.

Par la socialisation, comprise dans le sens du projet que nous commentons, les travailleurs accèdent « directement » aux postes de commande et deviennent ainsi, eux-mêmes, des participants, sans devoir exercer leurs fonctions par l'intermédiaire d'organismes ou de fonctionnaires d'Etat ; à la formule : « l'Etat, grand entrepreneur pour le compte de tous », elle oppose celle-ci : « Tous ceux qui coopèrent dans l'entreprise, entrepreneurs dans le cadre des intérêts de la communauté nationale. »

On peut attendre d'un tel régime une amélioration sensible du rendement économique du travail ; dans les conditions actuelles, en effet, on ne voit guère les mobiles pouvant amener le travailleur à renoncer à ce comportement si connu sous le nom de « freinage ouvrier ». Tout comme d'autres, le travailleur marchand son concours et tend à obtenir le plus, sous forme de salaire, en échange de la moindre contreprestation possible, sous forme de travail.

Associé à l'œuvre commune, mis en mesure d'estimer son rôle véritable par la claire reconnaissance des droits qu'implique sa fonction et l'utilité primordiale de celle-ci pour la collectivité, certain de recevoir la part qui lui revient dans le produit d'entreprise, il peut alors, sans risquer d'être dupé, se donner à cette œuvre commune, pour le grand bien de tous, particulièrement à l'heure où une tâche immense de reconstruction se pose au monde.

\* \* \*

L'adoption des propositions de M. Pavillon n'aura pas pour effet de régler tous les problèmes qui se présentent à l'esprit lorsque l'on considère la vie d'une entreprise ; nous pensons notamment

aux questions relatives à l'organisation du travail à l'intérieur des services de l'entreprise, à la nécessité de refaire sa place à l'homme dans son cadre de travail en le libérant de certaines contraintes morales et matérielles ; nous verrons plus loin que la commission du personnel aura, dans ce domaine, un rôle très important à jouer ; nous pensons aussi à tous les problèmes de rémunération individuelles des travailleurs, et à bien d'autres encore.

Nous ne pouvons nous étendre plus longuement ici sur les aspects multiples du vaste ensemble que constituent les relations économiques, sociales et juridiques qui unissent entrepreneurs et travailleurs, pas plus que sur les innombrables problèmes que posent ces relations, problèmes dont beaucoup attendent encore une solution. Nous devons nous borner à rappeler, parmi d'autres, quelques travaux déjà livrés à la publication, reliés au projet présenté ici par une pensée centrale commune<sup>1</sup>.

Il est clair encore que la réforme proposée ici pour la S. A. devrait être apportée aussi, sous des formes analogues mais appropriées, aux autres formes juridiques que peut revêtir l'entreprise ; ainsi éviterait-on de créer pour la S. A. un handicap qui pourrait la gêner par rapport à ces autres formes d'entreprise et supprimerait-on aussi toute possibilité de recourir à ces dernières à seule fin d'esquiver les obligations résultant du projet présenté.

Ce danger pour la S. A. deviendrait très effectif dans l'hypothèse où les règles préconisées seraient incorporées dans notre droit des obligations, seulement pour les S. A.

Il est apparu pourtant à l'auteur du projet que c'est très certainement dans la S. A. que le divorce entre la volonté des travailleurs et celle des capitalistes-employeurs est le plus aigu et

---

<sup>1</sup> Christian CHATENAY : *Sur les Routes nouvelles : Libéralisme et socialisme, deux forces complémentaires*, « Suisse contemporaine », Lausanne, n° 7, juillet 1945, pp. 585-597.

C.-F. DUCOMMUN : *Diagnostic économique et néo-syndicalisme*, F. Roth & Cie, Lausanne, 1941.

*Le Capital irresponsable*, « Suisse contemporaine », Lausanne, n° 8, août 1944, pp. 746-776.

Louis MAIRE : *Au delà du Salarial, l'Organisation sociale du Travail*, Payot, Lausanne et Paris, 1945.

*Le Salarial : une étape à dépasser*, « Suisse contemporaine », Lausanne, n° 8, août 1944, pp. 777-783.

Jean PAVILLON : *A propos de la Communauté d'Entreprise*, « La Revue », Lausanne, nos des 15, 18 et 19 juin 1945.



que c'est en elle que le mal doit être en premier lieu combattu ; il ne faut pas oublier toutefois qu'une discrimination doit être faite entre la grande société anonyme groupant un nombre considérable d'actionnaires, par force très distants de l'entreprise, et la S. A. de dimensions plus restreintes, dans laquelle un ou quelques actionnaires détiennent le capital intégral, exerçant souvent eux-mêmes aussi les fonctions de direction ; dans ce dernier cas, on le sent bien, la forme adoptée de la S. A. n'enlève guère à l'entreprise ce caractère personnel que l'on rencontre le plus souvent dans l'artisanat, par exemple, caractère qui légitimerait le rattachement d'une telle entreprise à une législation plus spécifiquement adaptée aux conditions de cet artisanat ; le projet doit, dans l'esprit de son auteur, régler le statut de la S. A. de plus grandes dimensions.

Par ailleurs, des problèmes différents se poseront dans le cas des sociétés « Holding », par exemple, en raison de l'enchevêtrement de certaines relations entre la holding et les sociétés dépendantes et des nécessités spéciales résultant d'une activité exercée dans des pays différents, à une époque dans laquelle les relations internationales sont devenues difficiles.

Il est évident que l'inclusion des réformes proposées dans le droit des obligations relatif à la S. A. ou, mieux encore, à toutes les formes de sociétés commerciales, donnerait l'application généralisée de ces réformes, qui ne saurait être obtenue tant que l'acceptation du statut paritaire reste facultative ; elle permettrait aussi de surmonter la difficulté qu'il faut prévoir quant à l'introduction de semblables principes dans les S. A. existantes, leur adoption paraissant bien devoir être plus aisée en cas de création de nouvelles sociétés.

Le projet ne vise pas encore à la réforme du droit ; l'étude répondant à ce but — et à laquelle nous pensons — devrait porter aussi bien sur le contrat de travail, le contrat collectif, que les sociétés commerciales et toutes les règles de droit se rapportant au problème d'ensemble que constituent les relations du travail.

Il faut remarquer, par contre, qu'il est applicable immédiatement, répondant aux règles de notre droit actuel ; dans un article tout récent, paru en Suisse alémanique, le directeur du Bureau fédéral du registre du commerce a déjà confirmé cette manière

de voir et commenté favorablement le projet que lui avait soumis son auteur<sup>1</sup> ; le chroniqueur économique d'un grand quotidien romand devait lui faire écho<sup>2</sup>.

La solution proposée est sans doute conforme non seulement aux règles du droit, mais encore aux conceptions suisses ; à vrai dire, nous voyons son applicabilité bien au delà de nos frontières, partout où se posent à la fois le problème de la S. A. et celui de la participation des travailleurs à la direction de l'appareil de production, c'est-à-dire dans le monde entier ; nous pensons tout particulièrement à la France, dont la législation, en ses principes, ne diffère guère de la nôtre, dans ce domaine.

Inspirée de quelques principes de base simples et difficilement contestables sur le plan moral, basée aussi sur une observation réaliste des expériences vécues, nous pensons que, si elle est intangible dans ses principes directeurs essentiels — si l'on veut qu'elle atteigne son but —, elle est modifiable cependant, dans sa forme et sur des points de détail, de façon à être adaptée à chaque cas particulier d'entreprise, notamment en ce qui concerne les normes prévues pour la répartition du résultat annuel.

\* \* \*

Nous ajouterons quelques lignes encore, en guise de conclusions.

Tout d'abord, nous dirons que cette proposition est présentée dans le cadre de la souhaitable conciliation, tant de fois proposée, des deux forces qui ont fait la grandeur de notre pays : le besoin d'une entière liberté et le sens profond de la communauté ; ce sont là deux sentiments bien vivants au cœur de tout citoyen suisse.

On lui fera sans doute beaucoup d'objections, inspirées par des motifs très divers ; l'une des principales, sans doute, soulignera le fait que de telles règles — plus encore si elles venaient à prendre le caractère impératif que leur conférerait leur inclusion dans notre droit — constituent une entrave sérieuse à la liberté d'entreprise. Certes, tel est bien le cas, en ce qui concerne les relations du travail, tout au moins.

<sup>1</sup> F. VON STEIGER : *Aktiengesellschaften auf paritätischer Grundlage*, « Neue Zürcher Zeitung », 18 juin 1945.

<sup>2</sup> E. DUPERREX : *La Société anonyme paritaire*, « Journal de Genève », 19 juin 1945.

Nous pensons cependant qu'une telle limitation de la liberté est parfaitement logique et acceptable : elle constitue la « règle du jeu » pour celui qui, ne pouvant seul accomplir la tâche qu'il s'est fixée, recourt à la collaboration d'autrui. L'artisan, qui anime seul son entreprise, est libre d'agir à sa guise. Recourt-on, au contraire, ou doit-on recourir, à l'apport des forces de travail d'autres hommes, alors naît « l'association » — et non plus l'insuffisant louage de services — comportant la nécessité de respecter les règles morales et humaines qu'implique cette association.

Pour s'opposer à la mise en application de règles plus libérales en matière de répartition du produit d'entreprise, on ne manquera pas de faire valoir l'« égalisation » opérée déjà par le canal de l'imposition fiscale qui frappe lourdement les entreprises et leurs propriétaires ; nous considérons que cette égalisation « indirecte » est loin de satisfaire aux postulats défendus par les salariés et qu'elle répond à des buts autres, aux nécessités de financement des tâches de l'Etat ; celles-ci seront d'ailleurs réduites dans une certaine mesure lorsque l'initiative privée aura organisé la distribution des revenus sur des bases plus rationnelles.

On ne se fera pas faute non plus, pensons-nous, d'invoquer l'influence d'un tel régime sur la possibilité de formation de nouveaux capitaux destinés au financement d'une économie en continu développement. Nous devons faire remarquer que cette objection n'est pas fondée ; l'attribution aux salariés d'une part économique plus grande se traduira soit par une plus forte consommation de leur part, soit par une épargne jusqu'ici difficile, soit encore par une combinaison des deux possibilités. Les sommes supplémentaires consacrées à la consommation démontreront — par cette destination — la légitimité du besoin qu'elles satisferont et la priorité qu'il convient de donner à celui-ci en regard des investissements nouveaux ; les sommes affectées à l'épargne, constitueront, par contre, une disponibilité tout comme celle qui aurait été créée en mains des actionnaires ; cette disponibilité, par le canal de l'organisme bancaire, trouvera aussi son chemin vers les investissements nouveaux. Dans le premier cas, nous enregistrons donc une normalisation du rapport consommation/investissements productifs et, dans le second, un simple déplacement nominal dans l'offre de capitaux destinés au financement de l'économie.

Et nous en venons, enfin, pour conclure, à cette question que s'est sans doute posée aussi M. Pavillon : croit-on pouvoir maintenir longtemps encore le régime actuel, celui dans lequel les droits de l'employeur, ceux du capital surtout, sont tout-puissants en face des droits très réels, mais non reconnus, des travailleurs ?

Nous ne le pensons pas, et ne le voudrions pas, non plus.

De tous côtés, des voix bien diverses, appellent l'instauration d'un régime nouveau ; en restera-t-on longtemps encore à ce stade des souhaits, des vœux et des exhortations, ou serons-nous capables, en Suisse principalement, de passer aux réalisations ? Ce pas doit être franchi ; on l'attend d'hommes qui se disent citoyens et courageux.

Court-on un risque trop grand à associer les travailleurs à la gestion des affaires auxquelles ils donnent pourtant leur vie professionnelle entière, et même, leur vie affective et familiale, leurs forces, leurs bras, leurs cerveaux et leurs cœurs ? Craint-on, en innovant ainsi, que l'apport d'éléments nouveaux dans cette gestion conduise à commettre des erreurs ?

Sans doute, dirons-nous, on commettra encore des erreurs, et de nouvelles probablement ; mais on peut être assuré aussi que certaines de celles qui furent commises jusqu'ici seront dorénavant évitées. Le personnel associé, soucieux de la stabilité de son emploi sera mis en mesure de jouer un rôle régulateur dans l'entreprise ; ce rôle fera utilement contrepoids à celui de certains actionnaires, souvent passagers, trop avides de dividendes et par là nuisibles à une politique d'entreprise à longue vue, qui doit reposer sur des réserves suffisantes. D'autre part, l'influence des travailleurs apportera un correctif salutaire à celle de certains chefs d'industrie dont les conceptions ne font pas une place suffisante au sens des besoins et des droits respectifs de tous les éléments concourant à la prospérité de l'entreprise.

Rien ne serait plus faux que refuser le progrès social sous prétexte de vouloir éviter quelques difficultés et d'invoquer surtout, à l'appui de ce refus, la nécessité de maintenir coûte que coûte un état de fait dont nous constatons pourtant toutes les imperfections.

M. Pavillon présente un projet audacieux, mais clair ; il propose une solution ne laissant pas place à l'équivoque et aborde résolument — et honnêtement — le problème des relations à établir

entre le capital et le travail. Il fait une large confiance à la sagesse des travailleurs et leur ouvre toutes grandes les portes qui donnent accès aux plus hautes charges et aux plus hautes responsabilités dans l'entreprise.

Dans la pratique d'une telle méthode, il appartiendra aux travailleurs de démontrer leur aptitude à maîtriser le problème que pose la conduite complète d'une entreprise, problème autrement vaste et complexe que ceux qu'ils peuvent rencontrer à l'échelon de l'atelier ou d'un service de l'entreprise ; nous croyons qu'ils s'en révéleront capables, compte tenu d'une adaptation nécessaire à laquelle n'échappent pas, bien souvent, de nombreux chefs d'entreprises nouvellement investis de leurs fonctions.

L'intervention de M. Pavillon s'inspire, sans aucun doute, de cette constatation : dans le régime actuel du salariat, sont violées, de façon constante, certaines règles morales fondamentales, au premier rang desquelles nous plaçons la reconnaissance du droit des travailleurs de participer en associés à la gestion de l'appareil économique œuvrant au bénéfice d'une communauté dont ils font partie.

Genève, septembre 1945.

Louis MAIRE.

STATUTS DE SOCIÉTÉ ANONYME PARITAIRE  
(Projet)

TITRE I

*Dénomination – Objet – Siège*

ARTICLE 1

Il est formé entre les propriétaires des actions ci-après créées une société anonyme qui est régie par les présents statuts et pour les cas qui n'y sont pas prévus par le titre XXVI du Code fédéral des Obligations.

ARTICLE 2

Cette société prend la dénomination de...

ARTICLE 3

Elle a pour objet...

ARTICLE 4

Le siège de la société est à...

ARTICLE 5

Sa durée est illimitée.

TITRE II

*Capital social – Actions*

ARTICLE 6

Le capital social est fixé à la somme de cinq cent cinquante mille francs, divisé en cinq cents actions ordinaires de mille francs chacune **et en cinq cents actions privilégiées de cent francs chacune.**

(Les chiffres ci-dessus sont donnés à titre d'exemple ; de toute façon le nombre des actions ordinaires doit être égal à celui des actions privilégiées.)

## ARTICLE 7

**Chaque actionnaire est tenu de souscrire un nombre égal d'actions privilégiées et d'actions ordinaires.**

## ARTICLE 8

**Les actions ordinaires et privilégiées sont nominatives, extraites d'un registre à souches, numérotées et signées par ..... administrateurs.**

Elles ne peuvent être émises que si elles ont été libérées à concurrence de leur valeur nominale.

Elles sont indivisibles à l'égard de la société qui ne reconnaît qu'un titulaire pour chaque action.

## ARTICLE 9

**Chaque actionnaire ordinaire, ou à son défaut le personnel de l'entreprise, a un droit de préemption sur toute action. En cas de vente d'actions, celles-ci devront être préalablement offertes par l'intermédiaire du Conseil d'administration en premier lieu aux autres actionnaires, en second lieu au personnel. Le Conseil d'administration fixera un délai aux intéressés pour se déterminer, faute de quoi les dites actions pourront être vendues à un tiers. L'article 686 alinéa 4 du Code des Obligations reste réservé.**

D'autre part, aucune action ne pourra être donnée en gage sans autorisation du Conseil d'administration.

## ARTICLE 10

La possession d'une action comporte l'adhésion aux statuts de la société.

Les actionnaires ne sont tenus que des prestations statutaires et ne répondent pas personnellement des dettes sociales.

## ARTICLE 11

Chaque action ordinaire donne droit à une part proportionnelle des bénéfices nets annuels et du produit de la liquidation lors de la dissolution de la société.

**Les actions privilégiées n'ont droit à aucun dividende ni à aucune part du produit de la liquidation en cas de dissolution de la société.**

## ARTICLE 12

Les actions privilégiées donnent droit à une voix à l'assemblée générale de même que les actions ordinaires, conformément à l'article 693 du Code fédéral des Obligations.

## ARTICLE 13

Les actions privilégiées sont mises à disposition de la commission du personnel de l'entreprise, à titre fiduciaire, par parts égales entre les membres de la dite commission. En aucun cas, les actions privilégiées ne peuvent disposer de plus de la moitié des droits de vote représentés à l'assemblée générale.

La commission du personnel est créée dès la constitution de la société. Elle est nommée par l'ensemble du personnel et son règlement est établi d'entente avec les représentants de l'entreprise.

## TITRE III

*Organes de la société*

## ARTICLE 14

Les organes de la société sont :

1. L'assemblée générale.
2. Le conseil d'administration.
3. Les contrôleurs.

## ARTICLE 15

L'assemblée générale est composée des actionnaires présents ou représentés.

## ARTICLE 16

Un actionnaire ne peut être représenté que par un autre actionnaire.

## ARTICLE 17

L'assemblée générale est le pouvoir suprême de la société. Elle a le droit inaliénable :

1. d'adopter et de modifier les statuts ;
2. de nommer les administrateurs et les contrôleurs ;



3. d'approuver le compte de profits et pertes, le bilan et le rapport de gestion, de déterminer l'emploi du bénéfice net et en particulier de fixer le dividende ;

4. de donner décharge aux administrateurs ;

5. de prendre toutes les décisions qui lui sont réservées par la loi ou les statuts.

#### ARTICLE 18

L'assemblée générale est convoquée par l'administration et au besoin par les contrôleurs. Les liquidateurs et les représentants des obligataires ont également le droit de la convoquer. Un ou plusieurs actionnaires représentant ensemble le dixième au moins du capital social peuvent aussi requérir la convocation de l'assemblée générale.

Ils doivent le faire par écrit, en indiquant le but poursuivi. Si l'administration ne donne pas suite à cette requête dans un délai convenable, la convocation est ordonnée par le juge à la demande des requérants.

#### ARTICLE 19

L'assemblée générale ordinaire a lieu chaque année dans les six mois qui suivent la clôture de l'exercice (indiquer ici éventuellement l'ordre du jour de l'assemblée générale ordinaire).

Les assemblées générales extraordinaires sont convoquées aussi souvent qu'il est nécessaire.

Sont applicables à ces assemblées toutes les dispositions légales et statutaires concernant l'assemblée générale.

#### ARTICLE 20

L'assemblée générale est convoquée dix jours au moins avant la date de sa réunion, par un avis personnel aux actionnaires. Les objets portés à l'ordre du jour sont mentionnés dans la convocation. Les propositions de modifications des statuts sont mises à la disposition des membres de l'assemblée aux sièges de l'établissement et des succursales ; mention de ce dépôt est faite dans la convocation.

Aucune décision ne peut être prise sur des objets qui n'ont pas été portés à l'ordre du jour, sauf sur la proposition de convoquer

une assemblée générale extraordinaire. Il n'est pas nécessaire d'annoncer à l'avance les propositions et les délibérations qui ne doivent pas être suivies d'un vote.

#### ARTICLE 21

Les propriétaires ou les représentants de la totalité des actions peuvent, s'il n'y a pas d'opposition, tenir une assemblée générale sans observer les formes prévues pour sa convocation. Aussi longtemps qu'ils sont présents, cette assemblée a le droit de délibérer et de statuer valablement sur tous les objets qui sont du ressort de l'assemblée générale.

#### ARTICLE 22

L'assemblée générale est valablement constituée, quel que soit le nombre des actionnaires présents.

**Elle prend ses décisions et procède aux élections à la majorité des deux tiers des voix attribuées aux actions représentées.**

Demeurent réservées les dispositions de la loi, notamment celles des articles 636, 648, 649, 650, alinéa 2, 655, 658, 693, alinéa 2, 706 et 732, 735 du Code fédéral des Obligations.

#### ARTICLE 23

L'assemblée générale est présidée par le président du Conseil d'administration ou à son défaut par un autre administrateur. Le président désigne le secrétaire.

Les décisions et nominations sont constatées par des procès-verbaux signés par le président et le secrétaire, éventuellement par les scrutateurs. Ils doivent mentionner également les déclarations dont les actionnaires demandent l'inscription. Les extraits qui en sont délivrés sont certifiés conformes par deux administrateurs.

### TITRE IV

#### *Administration*

#### ARTICLE 24

La société est administrée par un conseil d'administration de deux membres au moins.

**La moitié de ceux-ci seront choisis parmi les actionnaires membres de la commission du personnel. Toutefois, le président**

**du Conseil sera désigné obligatoirement parmi les porteurs des actions ordinaires.**

D'autre part, le Conseil désigne un secrétaire qui peut être choisi même en dehors des organes de la société. Dans ce cas, il a voix consultative seulement et non pas voix délibérative. La majorité des membres doit être de nationalité suisse et avoir leur domicile en Suisse.

#### ARTICLE 25

La durée des fonctions des administrateurs est de...  
Ils sont indéfiniment rééligibles.

#### ARTICLE 26

Chaque administrateur est tenu de déposer dans la caisse sociale des actions de la société pour une valeur de... francs pendant toute la durée de ses fonctions. Les actions déposées ne doivent pas être aliénées pendant la durée du dépôt. Elles servent à garantir les droits afférents à la société, aux actionnaires et aux créanciers du fait de la responsabilité qui incombe aux administrateurs. Elles ne peuvent être restituées avant que décharge ait été donnée aux personnes responsables.

#### ARTICLE 27

**Les décisions du Conseil d'administration sont prises à la majorité absolue des membres du conseil.**

#### ARTICLE 28

Un procès-verbal, signé par le président et son auteur, enregistre les délibérations et les décisions du Conseil d'administration.

Les décisions du Conseil d'administration peuvent être prises en la forme d'une approbation donnée par écrit à une proposition, à moins que la discussion ne soit requise par l'un des membres. Elles doivent être inscrites dans le procès-verbal. Les extraits des procès-verbaux sont signés par deux administrateurs.

#### ARTICLE 29

Le Conseil d'administration a les pouvoirs les plus étendus pour la gestion des affaires de la société.

Le Conseil d'administration peut déléguer tout ou partie de ses pouvoirs à un ou plusieurs de ses membres ou même à d'autres

personnes et leur conférer la signature sociale individuelle ou collective.

#### ARTICLE 30

Le Conseil d'administration désigne les personnes qui sont autorisées à représenter la société vis-à-vis des tiers et détermine le mode de signature. Toutefois l'un au moins de ses membres doit avoir qualité pour représenter la société ; il doit être domicilié en Suisse.

#### ARTICLE 31

Les membres du Conseil d'administration n'ont droit à aucune répartition aux bénéfices, ni à aucun tantième. Ils recevront seulement des jetons de présence décidés par l'assemblée générale. Toutefois, un traitement sera accordé à l'administrateur chargé d'une fonction spéciale.

#### ARTICLE 32

Si le secrétariat du Conseil d'administration est assuré par un tiers indépendant des organes de la société, son traitement sera fixé par le Conseil d'administration.

### TITRE V

#### ARTICLE 33

Le contrôle est assuré par un office fiduciaire désigné chaque année par l'assemblée générale.

#### ARTICLE 34

Les contrôleurs soumettent à l'assemblée générale, sur le bilan et sur les comptes présentés par le Conseil d'administration, un rapport écrit dans lequel ils proposent l'approbation du bilan, avec ou sans réserve ou son renvoi aux administrateurs et préavisent sur les propositions de ceux-ci relatives à la répartition du bénéfice.

L'assemblée générale ne peut se prononcer sur le bilan si un rapport ne lui a pas été soumis.

L'office de contrôle est tenu d'assister à l'assemblée générale ordinaire.

Enfin les contrôleurs devront se conformer aux dispositions des articles 727 et suivants du Code des Obligations.

## TITRE VI

*Comptes annuels – Fonds de réserve – Dividendes*

## ARTICLE 35

L'année sociale commence le premier janvier et finit le trente et un décembre de chaque année.

Exceptionnellement le premier exercice commencera le... et prendra fin le...

## ARTICLE 36

Il est dressé chaque année, en conformité des articles 662 à 670 du C. O. un bilan et un compte de profits et pertes de la société, arrêtés à la date du 31 décembre. Le compte de profits et pertes et le bilan, de même que le rapport des contrôleurs, le rapport de gestion et les propositions concernant l'emploi du bénéfice net, sont mis à la disposition des membres de l'assemblée générale aux sièges de l'établissement principal et des succursales, dix jours au plus tard avant l'assemblée générale ordinaire.

Les membres de l'assemblée générale en sont informés par avis personnel.

## ARTICLE 37

Le bilan annuel doit indiquer le rapport entre l'actif et les engagements de la société. Le bénéfice net est calculé d'après les résultats du bilan annuel.

## ARTICLE 38

Sur le résultat de l'exercice, il est prélevé les sommes nécessaires aux amortissements ci-après : .....

Les bénéfices sont ensuite répartis de la façon suivante :

1. Prélèvement d'une somme égale au 10 % du solde pour constituer un fonds de réserve général, jusqu'à ce que ce fonds atteigne le 50 % du capital social déjà versé.

2. Paiement d'un dividende dont le taux net (déduction faite des droits de timbre fédéraux) devra être égal à celui demandé par les Caisses hypothécaires suisses pour les prêts en premier rang, majoré de 1 %. Ce taux ne pourra être dépassé que s'il n'a pas été atteint pendant les exercices précédents et jusqu'à concurrence de

la différence, sous réserve encore de la disposition de l'article 671, alinéa 2, chiffre 3, du Code fédéral des Obligations.

3. Après paiement des parts ci-dessus, il sera prélevé une somme égale au 20 % du solde pour la constitution d'un fonds d'égalisation des salaires et d'un fonds d'égalisation des dividendes, soit 10 % à chacun de ces postes. Le fonds d'égalisation des salaires aura une personnalité juridique propre indépendante de celle de la société, sous la forme d'une fondation, au sens des articles 80 et suivants du Code Civil Suisse. Cette fondation sera administrée par le Conseil d'administration de la société, dont les décisions seront prises conformément à l'article 27 des présents statuts ; son avoir sera réparti au personnel en cas de liquidation de la société.

4. Le surplus sera réparti par moitié au capital action et au personnel de l'entreprise. Le bénéfice revenant à ce dernier sera réparti selon normes établies par la commission du personnel, d'entente avec les représentants de l'entreprise.

5. L'assemblée générale peut décider également de la constitution de fonds de prévoyance.

#### ARTICLE 39

Sont aussi attribués au fonds de réserve même lorsqu'il a atteint la limite fixée à l'article 38, chiffre 1 :

1. Le produit de l'émission des actions qui dépasse la valeur nominale, après paiement des frais d'émission, en tant qu'il n'est pas employé à des amortissements ou à des buts de bienfaisance.

2. Le solde des versements opérés sur des actions annulées, diminué de la perte qui aurait été faite sur les actions émises en leur lieu et place.

3. Le dixième des montants qui sont répartis par prélèvements sur le bénéfice net après les versements ordinaires au fonds de réserve et le paiement d'un dividende de 5 % aux actionnaires et autres ayants-droit.

En tant que le fonds de réserve ne dépasse pas la moitié du capital social, il ne peut être employé qu'à couvrir des pertes ou à prendre des mesures permettant à l'entreprise de se maintenir en temps d'exploitation déficitaire, d'éviter le chômage et d'en atténuer les conséquences.

## ARTICLE 40

Tout dividende non réclamé dans les cinq ans dès son exigibilité est prescrit de plein droit au profit de la société et porté au compte de réserve.

## TITRE VII

*Publications - Dissolution - Contestations*

## ARTICLE 41

Les publications et sommations ont lieu par une ou plusieurs insertions dans la *Feuille officielle suisse du Commerce*.

## ARTICLE 42

En cas de dissolution de la société, la liquidation s'opérera par les soins du Conseil d'administration, à moins que l'assemblée générale qui prononcera la dissolution ne désigne d'autres liquidateurs.

Pendant la liquidation, les pouvoirs des organes sociaux sont restreints aux actes qui sont nécessaires à cette opération et qui, de par leur nature, ne sont point du ressort des liquidateurs.

Les liquidateurs devront se conformer aux dispositions des articles 740 et suivants du C. O. L'un au moins des liquidateurs doit être domicilié en Suisse et avoir qualité pour représenter la société.

## ARTICLE 43

Après extinction du passif et remboursement du capital social versé, le solde du produit de la liquidation sera réparti aux actionnaires, proportionnellement à la valeur nominale des actions ordinaires.

## ARTICLE 44

Tout différend pouvant surgir dans la société entre les actionnaires et la commission du personnel en sa qualité de représentant du personnel associé à l'entreprise sera tranché souverainement par un tribunal arbitral composé de trois membres délégués l'un par les actionnaires, le second par la commission du personnel, et présidé par le Président du Tribunal cantonal. Tout autre différend pouvant surgir dans la société est du ressort des Tribunaux compétents.

## ANNEXE I : COMMENTAIRES RELATIFS AUX STATUTS

Les statuts ci-dessus correspondent dans leur forme au type généralement adopté pour le plus grand nombre des S. A. et satisfont aux obligations légales actuelles ; nous limitons nos commentaires aux points sur lesquels ils innovent.

ARTICLE 6. — Cette disposition est le point de départ du système que nous avons voulu instaurer : la parité de gestion. Notre C. O. ne permet pas à un actionnaire d'abandonner ou de partager son droit de gestion au profit d'un tiers non actionnaire, mais l'autorise à renoncer au dividende et même à la répartition de l'actif en cas de dissolution de la société. Par contre, il lui interdit de renoncer, même partiellement à son droit de vote. Pour permettre la co-gestion du personnel, il était indispensable d'attribuer à ce dernier des actions, condition sine qua non pour qu'il puisse accéder avec pouvoir délibératif à l'assemblée générale et au conseil d'administration. Toutefois, il était impossible de demander aux actionnaires de céder une partie de leurs actions ordinaires ; on aurait provoqué ainsi une répartition de la propriété même de l'entreprise, ce qui n'était pas conforme au but recherché. C'est pour cette raison que nous avons prévu un capital d'actions privilégiées à vote plural (au sens de l'article 693 C. O.) permettant de réduire au minimum la mise de fonds nécessaire à cet effet. En outre, cette cession d'actions n'ayant pas pour objet une répartition de la propriété, les actions privilégiées ne donnent pas droit au dividende et à la répartition de l'actif en cas de dissolution de la société. (Voir commentaires, article 11.)

Il est fort possible que, dans une société, existent déjà ou doivent être créées ultérieurement des actions privilégiées du type usuel jouissant soit d'un vote plural, soit d'un droit de priorité quant au dividende ; de telles actions ne doivent pas être confondues avec les actions privilégiées introduites par notre projet et doivent, c'est évident, être traitées conformément aux droits qu'elles comportent.

C'est ainsi que, en ce qui concerne le dividende, elles interviendront par priorité par rapport aux actions ordinaires, mais cependant dans le cadre du droit global fixé à l'article 38, alinéa 2, de notre projet.

Supposons un capital de fr. 500.000.— comprenant fr. 200.000.— d'actions privilégiées donnant droit à un dividende de 10 % et fr. 300.000.— d'actions ordinaires. En vertu de l'article 38, alinéa 2, il est attribué un dividende de 5 % brut (correspondant au taux hypothécaire de 3  $\frac{3}{4}$  % majoré de 1 % soit 4  $\frac{3}{4}$  % net, plus 5 % de droits de timbre fédéraux) à l'ensemble du capital, soit un dividende global brut de ..... fr. 25.000.—

Le règlement entre actionnaires-capitalistes s'opérera comme suit :

10 % aux actions privilégiées, sur fr. 200.000.—	.....	20.000.—
le solde aux actions ordinaires	.....	fr. <u>5.000.—</u>

Ainsi le capital ne reçoit au total que 5 % de dividende et, par suite de l'existence des actions privilégiées, les actions ordinaires ne reçoivent qu'un dividende de 1  $\frac{2}{3}$  % ; les actions ordinaires feront valoir leurs droits dans



le cadre de la répartition subsidiaire prévue à l'article 38, alinéa 4, si cette répartition est possible.

Ainsi encore, les droits du personnel ne seront pas atteints du fait qu'un privilège est accordé à certains actionnaires-capitalistes, cette situation entraînant un règlement qui n'intéresse que les actionnaires et doit intervenir à l'intérieur de leur droit global reconnu à l'articles 38, alinéa 2.

En ce qui concerne les droits de vote, ceux qui sont attachés aux actions privilégiées dont nous parlons ici, seront compris dans le total des voix accordées aux actionnaires-capitalistes, lequel est limité au 50 % de l'ensemble des droits de vote ; cette proposition ne sera en aucun cas dépassée pour l'ensemble des actionnaires-capitalistes ordinaires et privilégiés réunis.

Supposons une société ainsi constituée :	Capital Fr.	Voix
200 actions privilégiées (capitalistes) de fr. 500.— chacune .....	= 100.000.—	200
400 actions ordinaires de fr. 1000.— chacune .....	= 400.000.—	400
600 actions, ensemble .....	= 500.000.—	600
Il faudra alors créer des actions privilégiées à destination du personnel dans la proportion suivante :		
600 actions privilégiées de fr. 100.— chacune .....	= 60.000.—	600
soit au total .....	<u>560.000.—</u>	<u>1200</u>

On voit aisément la répercussion d'une telle structure du capital fourni par les actionnaires-capitalistes et la légère modification qu'elle apporte aux proportions fixées pour l'émission des actions proposée dans le cas plus simple prévu à l'article 6 de notre projet.

**ARTICLE 7.** — Tous les actionnaires ont l'obligation de souscrire un nombre égal d'actions privilégiées et d'actions ordinaires. Cette disposition est indispensable pour les motifs suivants :

1. Chaque actionnaire doit montrer par là sa volonté et son désir de partager la gestion de l'entreprise avec le personnel ;

2. Il s'agit également d'une mesure d'équité entre les actionnaires ; en effet, il n'aurait pas été judicieux que ces actions privilégiées, sans dividende et sans part à l'actif de la société, ne soient souscrites que par un certain groupe d'actionnaires, ce qui aurait provoqué des différences dans la répartition des bénéfices, puisque nous avons tenu compte de ce manque à gagner dans les dispositions y relatives. (Voir commentaires, article 38.)

**ARTICLE 8.** — Les actions sont nominatives, dans le but de rendre une personnalité humaine et connue à tous les participants à la société.

**ARTICLE 9.** — Cette disposition prévoit un double droit de préemption, tout d'abord en faveur des actionnaires et, à leur défaut, en faveur du personnel de l'entreprise. Si ces deux droits de préemption ne sont pas utilisés, l'actionnaire conserve son droit de vendre alors des titres (nominatifs) à un tiers.

Cette règle assure la stabilité du cercle des intéressés à la société et permet à ceux qui ont lié leur vie à l'entreprise de rester maîtres de celle-ci ou de le devenir, plus aisément.

ARTICLE 11. — Nous nous référons à ce que nous avons dit à propos de l'article 6, quant aux raisons pour lesquelles aucun droit au dividende et à une part au produit de liquidation n'a été attribué aux actions privilégiées.

ARTICLE 13. — Cette disposition, complément de celles de l'article 6 créant les actions privilégiées — établit l'obligation pour les actionnaires de mettre les actions privilégiées à disposition de la commission du personnel ; c'est donc la disposition essentielle du projet, celle qui donne des droits d'actionnaire au personnel.

Ces droits accordés au personnel sont strictement égaux à ceux des actionnaires-capitalistes, en raison de la proportion fixée pour les deux catégories d'actions et du privilège accordé aux unes, consistant à jouir d'un droit de vote égal à celui accordé aux actions ordinaires, malgré la différence entre les valeurs nominales des deux sortes de titres.

S'il était nécessaire que les représentants du travail jouissent d'un droit égal dans la gestion de l'entreprise, il fallait veiller cependant à ce que ce droit ne soit pas supérieur à celui des actionnaires. C'est pour cette raison qu'il a été prévu que les porteurs d'actions privilégiées ne pouvaient réunir comme tels entre leurs mains plus de la moitié des droits de vote représentés à l'assemblée générale. En effet, on ne peut exiger que tous les actionnaires d'une société anonyme soient présents ou représentés à l'assemblée générale ; par contre, il serait toujours possible aux membres de la commission du personnel de se présenter in corpore. Ainsi donc, on pourrait voir, dans certains cas, les porteurs d'actions privilégiées disposer d'un plus grand nombre de voix à l'assemblée générale que les porteurs d'actions ordinaires. La parité aurait été ainsi rompue en faveur du personnel de l'entreprise, ce qui eût été abusif.

Il faut souligner que les actions privilégiées sont réparties par parts égales entre les membres de la commission du personnel, chacun de ceux-ci conservant le droit de voter individuellement, selon sa propre opinion.

L'article 13 est celui qui institue la commission du personnel ; celle-ci prend donc naissance et acquiert ses droits en vertu des statuts mêmes de la société. La commission du personnel fait l'objet d'un commentaire spécial ; nous nous limitons, en conséquence, à rappeler ici que sa constitution et son fonctionnement doivent être réglés par le personnel dont elle est l'émanation, et ce, d'entente avec les représentants de l'entreprise.

ARTICLE 22. — Des craintes peuvent apparaître quant à d'éventuelles manœuvres autour de la majorité, dans l'assemblée générale ; on peut fort bien concevoir, en effet, la tentation pour un actionnaire, ou un groupe d'actionnaires ordinaires, d'« acheter » un des membres de la commission ouvrière ou, réciproquement pour celle-ci, d'obtenir d'un actionnaire, par un moyen quelconque, une décision renforçant le point de vue du personnel.

Il faut remarquer que, dans un cas comme dans l'autre, le gain par l'un des deux groupes, d'une seule voix arrachée au bloc partenaire, lui assure

la majorité ; de telles possibilités doivent être, sinon radicalement empêchées, du moins rendues plus difficiles.

De là la disposition de l'article 22 instituant une majorité des deux tiers des voix représentées à l'assemblée générale. Dans de telles conditions, on peut admettre qu'il est douteux que plusieurs membres de la commission du personnel se laissent manœuvrer par les actionnaires ; dans le sens inverse, la même difficulté s'opposerait aux manœuvres de la commission du personnel devant s'exercer sur un certain nombre d'actionnaires.

Il reste la possibilité que le personnel, usant du droit de préemption qui lui est accordé par l'article 9, dispose tout à la fois du 50 % des voix que lui confère la disposition fiduciaire des actions privilégiées et de celles attachées aux actions ordinaires acquise par lui ; viendrait-il à disposer, par ce double canal, de la majorité des deux tiers prévue aux statuts, il faudrait considérer alors, que son rôle et sa responsabilité seraient devenus tels dans l'entreprise qu'ils légitimeraient son pouvoir majoritaire ; encore faut-il ajouter que, dans ces conditions, ses intérêts doubles (de travailleurs et de propriétaires de l'entreprise) constitueront la meilleure sauvegarde contre les décisions nuisibles à l'entreprise, c'est-à-dire à lui-même en sa qualité de propriétaire.

Reste la possibilité d'un partage égal des voix dans l'assemblée générale, les deux blocs disposant d'une puissance égale et ne trouvant pas l'entente ; une telle situation rendrait toute décision impossible, étant donné la majorité requise des deux tiers.

Disons tout d'abord, que nous ne croyons guère à la fréquence de cas semblables, l'expérience démontrant que la pratique des pouvoirs partagés paritairement conduit très rapidement à une mentalité nouvelle, plus objective, qui permet fréquemment les décisions unanimes ou, tout au moins, la rupture des blocs jusqu'alors obstinément homogènes.

Enfin, en dernier ressort, resterait ouverte la possibilité de recourir à l'arbitrage prévu à l'article 44 des statuts.

L'article 22 réserve enfin les dispositions du C. O. prévoyant dans certains cas la décision à la majorité des deux tiers de l'ensemble du capital (et non pas des voix représentées à l'assemblée générale).

ARTICLE 24. — Il s'agit ici encore du respect du principe de parité : les représentants du personnel, devenus actionnaires par la remise des actions privilégiées à titre fiduciaire, sont éligibles au Conseil d'administration où ils occuperont la moitié des sièges.

ARTICLE 27. — Ici encore, est appliqué le principe de la rupture des blocs, les décisions du Conseil devant être prises à la majorité absolue des membres. Ainsi, dans un Conseil de six membres par exemple, quatre voix sont nécessaires pour emporter la majorité.

Cette disposition a pour but de contraindre les deux blocs (pour autant qu'ils se manifestent encore comme tels, l'un par rapport à l'autre) à rechercher une solution capable soit de faire l'unanimité, soit de rallier une partie d'un des blocs à l'opinion de l'autre.

Une disposition prévoyant que « toutes décisions du Conseil doivent être prises à l'unanimité », n'aurait pu entraver la bonne administration de l'entreprise ; celle qui est proposée ici paraît comporter cependant l'avantage d'une plus grande souplesse.

ARTICLE 31. — Le rôle des administrateurs, dans la S. A. paritaire, prend un caractère nouveau ; à celui d'animateurs et de guides des affaires de la société vient se joindre celui non moins important d'arbitre du jeu paritaire des volontés et des intérêts associés.

La non attribution de parts au bénéfice ou de tantièmes est le corollaire de cette conception nouvelle du rôle des administrateurs ; elle écarte dans les esprits (tant du côté capitaliste que du côté ouvrier) la notion de profit personnel qui s'est — à juste titre — trop souvent attachée aux fonctions de l'administrateur.

Réserve est faite cependant de l'indemnité équitable à accorder à tous les membres du Conseil sous forme de jetons de présence et à ceux d'entre eux, chargés de fonctions spéciales, sous forme d'un traitement ; dans ce dernier cas, il s'agit de la rémunération d'un travail effectif, consistant soit en un mandat permanent, tel celui confié à l'administrateur-délégué, soit en une mission temporaire à but spécial.

ARTICLE 33. — Le contrôle par un institut fiduciaire est le seul qui assure une parfaite correction ; exécuté par des tiers professionnellement compétents, il assure toute garantie d'impartialité aux deux groupes associés ; l'office fiduciaire peut, occasionnellement exercer un rôle médiateur.

ARTICLE 38. — Les dispositions de cet article consacrent et assurent la parité des droits dans la répartition des résultats matériels de l'entreprise. Elles procèdent de la conception du dividende correspondant à une rémunération du capital parallèle à celle du travail.

Un tel dividende étant accordé au capital, comme a été accordée au personnel une première rétribution sous forme de salaires forfaitaires, le surplus disponible du produit d'entreprise doit donner lieu à un partage entre les deux éléments associés.

Dans le plus grand nombre des cas, on doit admettre que l'importance des deux éléments est équivalente et que, ainsi, le partage doit s'opérer par moitié, les droits étant équivalents comme les fonctions ; c'est la raison pour laquelle les statuts ici présentés instituent une telle règle de partage.

On peut concevoir toutefois, des conditions différentes, selon que l'entreprise dont il s'agit exige un emploi de capital tel qu'il donne nettement à celui-ci une importance dominante où, au contraire, un apport en travail élevé en regard des besoins de capitaux ; dans les deux éventualités, rien n'empêche alors de nuancer différemment les règles du partage des résultats.

Le partage du produit d'entreprise exige que celui-ci soit déterminé de façon objective, que son mode d'établissement soit reconnu par tous ; il est donc nécessaire que les statuts fixent les normes d'amortissements et de mise en réserves.

Dans notre projet, le fonds de réserve pris sur le résultat d'entreprise acquis en collaboration par le travail et le capital est alimenté par un prélèvement de 10 % (minimum) sur les bénéfices après amortissement ; il doit l'être jusqu'à ce qu'il atteigne le 50 % du capital versé (et non le 20 % seulement, comme l'exige le C. O.). Cette plus grande ampleur donnée à la réserve, se justifie par le triple but auquel elle répond :

a) compenser, pour l'actionnaire, la prime de risque que ne contient plus le dividende limité ; la réserve reste propriété des actionnaires, auxquels elle est distribuée en cas de liquidation, notamment, mais elle n'est pas distribuée et reste attachée à l'entreprise tant que celle-ci existe ;

b) garantir l'entreprise et les actionnaires contre les aléas économiques et compenser les pertes qu'elle peut subir dans certains exercices ;

c) absorber la part des pertes éventuelles afférente à l'ensemble des salariés ; il ne saurait être question, en effet, de réduire les salaires payés en cours d'exercice par une retenue faisant participer les salariés aux pertes ; les salaires ne pourraient supporter une telle retenue et il faut prévoir l'absorption de cette part des pertes par la réserve d'entreprise. L'assurance ainsi donnée par l'entreprise — donc, par les actionnaires — au personnel qu'il ne sera pas appelé à participer aux pertes (mais bien aux seuls bénéfices) trouve sa contrepartie dans la renonciation de la part du personnel à sa part de la réserve en cas de liquidation, quand bien même cette réserve comme tout le produit d'entreprise est acquise avec son concours.

Une telle conception du rôle de la réserve nous paraît correspondre à un principe d'équité, opposé à la conception générale prétendant que seul le capital court des risques, notamment lors du lancement de l'affaire.

Concernant le dividende, il faut rappeler qu'il ne joue plus le rôle de distributeur du profit ; cette distribution est organisée par les chiffres 3 à 5 de l'article 38. Considéré comme un loyer de l'argent, le dividende devait être contenu entre certaines limites ; il eût été possible de lui assigner un taux minimum et un taux maximum entre lesquels une très légère mobilité eût pu lui être accordée. Tout bien considéré, nous avons estimé que, son rôle ne consistant plus à distribuer le profit, il devenait infiniment plus simple de lui fixer un taux unique. Celui-ci constitue tout à la fois :

un minimum nécessaire si l'on veut s'assurer que des capitaux s'offriront à l'entreprise ; de là notre proposition d'un taux égal à celui en usage pour le prêt hypothécaire en premier rang, majoré de 1 % ; cette majoration a pour but de tenir compte, d'une part, de l'obligation pour l'actionnaire-capitaliste de souscrire un capital dont une partie (les actions privilégiées remises à la commission du personnel) ne bénéficie pas du dividende et, d'autre part, du caractère de l'investissement, plus risqué que le placement hypothécaire ;

un maximum, de façon à garantir la correction du principe de parité dans la répartition du profit entre capitalistes et personnel associé et à ne pas permettre que soit ainsi rompu l'équilibre des droits.

On peut remarquer que, au moment où paraît notre projet, ses dispositions entraînent la fixation d'un taux de dividende s'établissant comme suit :

taux pratiqué pour les prêts hypothécaires en 1 <sup>er</sup> rang ..	3 ¾ %
majoration selon article 38 alinéa 2 .....	1 %
	4 ¾ %
soit un taux de....	

correspondant à un dividende brut de 5 % diminué des droits de timbres fédéraux (5 %).

Enfin rappelons que l'article 38, alinéa 2, prévoit la possibilité de dépasser ce taux conventionnel de dividende, lorsque dans les exercices antérieurs, il n'aura pu être distribué ; la majoration exceptionnelle ne pourra toutefois couvrir que le manquant enregistré antérieurement ; de plus, avant de la mettre en application, le fonds d'égalisation des dividendes devra être appelé à jouer, c'est-à-dire que les actionnaires devront utiliser préalablement le fonds créé dans ce but. Cette manière de procéder établit le parallélisme nécessaire avec le fonds d'égalisation des salaires, lequel sera appelé à fonctionner, d'une façon analogue, pour parer aux réductions de salaires qu'une exploitation déficitaire pourrait motiver.

Une fois les amortissements déduits, la réserve sociale étant alimentée et le dividende payé, un nouveau prélèvement paritaire est opéré (article 38, alinéa 3) à raison de 10 % du solde disponible, en faveur d'un fonds d'égalisation des dividendes et de 10 % en faveur d'un fonds d'égalisation des salaires. Alors que le premier de ces fonds restera dans la masse de la société, le second sera constitué en fondation juridiquement indépendante, de façon à être retiré de l'actif de la société et distinct de la masse, en cas de faillite ; ainsi, sa propriété est-elle garantie au personnel.

Enfin, le solde de bénéfice restant après les affectations ci-dessus, est réparti par moitié entre les actionnaires et le personnel ; le mode de répartition individuelle de la part revenant au personnel est déterminé par le règlement de la commission du personnel, c'est-à-dire en définitive par le personnel lui-même, d'entente avec les représentants de l'entreprise ; ici doivent être réservées, en effet, les prérogatives du personnel dans une affaire qui l'intéresse au premier chef.

ARTICLE 44. — L'arbitrage constitue la méthode la plus judicieuse pour le règlement des conflits qui pourraient s'élever entre le personnel et les actionnaires ; il apparaît préférable au recours aux Tribunaux ordinaires, tant que le principe paritaire introduit par le projet présenté n'aura pas été codifié dans notre droit. Par Tribunal cantonal, il faut entendre le Tribunal du canton dans lequel la société a son siège.

## ANNEXE II

## COMMENTAIRES RELATIFS A LA COMMISSION DU PERSONNEL

Notre projet fait de la commission du personnel le moyen par lequel les travailleurs accèdent à la gestion dans les organes de la société anonyme paritaire ; nous pensons donc utile de préciser la façon dont nous concevons son institution, ainsi que les règles présidant à sa constitution et à son fonctionnement.

Nous sommes d'avis, toutefois, qu'en cette matière, plusieurs solutions sont possibles, ce qui signifie que celles que nous proposons sont indicatives, avant tout, susceptibles d'être modelées différemment sur un point ou l'autre, au gré des nécessités.

*I. Institution de la commission*

L'article 13 du projet de statuts, ancre dans ceux-ci mêmes, le principe de l'institution obligatoire d'une commission du personnel.

Dans certaines branches, cette institution peut résulter déjà de la mise en œuvre d'une convention collective, telle que nous la connaissons, dès 1937, par exemple, dans l'industrie des machines et métaux. Il faut remarquer toutefois, que les commissions ouvrières nées de telles conventions ont un caractère particulier et plus restreint que celui attribué à la commission du personnel dans notre projet.

Quand bien même nous sommes partisans d'ententes collectives créant de telles commissions ouvrières, nous avons considéré indispensable de soustraire l'institution de la commission du personnel à cette condition que constituerait la conclusion ou la non conclusion d'un accord collectif.

La commission du personnel ne saurait devenir un « organe » de la société anonyme au sens des règles posées par le Code des obligations ; une telle modalité se heurterait aux dispositions impératives de notre droit, et serait d'ailleurs superflue. Nous en avons fait une institution statutaire, devant intervenir dès la constitution de la société ; cette garantie nous paraît indispensable aux travailleurs ; elle assure la création de la commission en dehors de toute référence à des contingences extérieures aux statuts.

*2. Constitution de la commission*

Ainsi que le précise encore l'article 13 des statuts, la commission doit être constituée d'entente avec le personnel ; il en est de même quant à l'établissement de son règlement.

Ici encore, nous avons tenu à respecter les règles du jeu démocratique et à mettre aussi dans la compétence du personnel lui-même, les règles de constitution d'un organe qui le représente et assure l'exercice de ses droits.

Nous devons nous souvenir, à ce sujet, non seulement des expériences faites dans la pratique des commissions ouvrières nées des conventions collectives de notre pays, mais aussi des méthodes employées à l'étranger ; nous songeons plus particulièrement au mode de constitution adopté pour les comités mixtes

de production de l'industrie anglaise (Joint Production Committees), pour les commissions paritaires d'entreprises de l'industrie américaine, ou encore, pour les comités d'entreprises institués, en France, par l'ordonnance du 22 février 1945.

Nous fondant sur ces expériences, nous pouvons, dès lors, formuler certaines règles générales quant à la constitution de la commission du personnel :

a) *nombre des membres :*

ce nombre peut varier selon l'importance de l'entreprise, entre un minimum de cinq et un maximum de vingt membres ; au besoin, dans les très grandes entreprises ou dans celles comportant un grand nombre de services distincts, on aura avantage à instituer des commissions de base, par service, constituant à leur tour, par délégation, la commission du personnel prévue dans notre projet. Il convient aussi de prévoir des suppléants, de façon à assurer, en tout cas, la présence de la commission complète aux assemblées générales et ainsi la représentation du total des voix attachées aux actions privilégiées

b) *représentation des différentes catégories de travailleurs :*

il est recommandable d'assurer une répartition des mandats entre les différentes catégories de travailleurs de façon à assurer la représentation des points de vue divers résultant de la diversité des situations et fonctions ;

c) *présidence et secrétariat :*

la commission instituée désigne elle-même son président, son secrétaire et les mandataires pris dans son sein qui la représenteront à l'extérieur en cas de besoin ;

d) *travaux :*

la commission se réunit et travaille pendant les heures de travail de l'entreprise ;

e) *élection :*

la commission est élue au scrutin secret ;

sont électeurs, tous travailleurs des deux sexes, employés dans l'entreprise, syndiqués ou non ;

sont éligibles, tous travailleurs des deux sexes, âgés de 25 ans au moins, en règle générale membres d'un syndicat ouvrier ou d'une fédération d'employés, ayant trois ans d'activité au moins dans l'entreprise ;

f) *durée du mandat :*

la durée du mandat est de deux ans ; les membres de la commission sont rééligibles.

### *Fonctions de la commission*

Dans notre projet, la commission remplit deux rôles essentiels :

a) elle forme, comme telle, le corps des actionnaires ouvriers représentant le personnel aux assemblées générales, doté des voix attachées aux actions privilégiées qui lui sont confiées à titre fiduciaire (article 13 des statuts) ;



b) elle fournit les membres du Conseil d'administration représentant le personnel, lesquels doivent être pris parmi ses membres (article 24 des statuts).

En fait, elle exerce donc le premier de ces rôles de façon directe, agissant in corpore dans les assemblées générales ; il faut rappeler toutefois que la commission intervenant comme actionnaire à l'assemblée générale, ne doit pas avoir pour principe de se prononcer obligatoirement en bloc, selon un mandat impératif reçu du personnel ; la répartition des actions, par parts égales entre ses membres, doit permettre, au contraire, l'expression des volontés individuelles des membres de la commission.

Dans son second rôle, elle agit alors par délégation, certains de ses membres seulement intervenant directement comme administrateurs dans le conseil d'administration, organe d'exécution de la société.

La commission du personnel a donc pour tâche essentielle de concentrer en tout temps, et en tous domaines, le sentiment et le jugement du personnel, de façon à connaître son exacte volonté et à pouvoir manifester celle-ci dans les deux organes de la société. La fonction des représentants du personnel au conseil d'administration implique, elle aussi, un contact étroit et constant avec la commission du personnel, permettant de traduire fidèlement cette volonté au sein du conseil.

En sens inverse, la commission du personnel, orientée nettement, renseignée de façon complète, mise en mesure de juger de la situation et des problèmes réels qui se posent à l'entreprise (tant par la participation aux assemblées générales que par les fonctions de ses délégués au conseil d'administration) a pour devoir, non moins essentiel, de renseigner le personnel dans son ensemble, de façon véridique sur tous les problèmes, de façon à lui permettre une prise de position objective et responsable qui lui a été impossible jusqu'ici.

Aux deux rôles principaux que nous venons de décrire, il convient d'en ajouter un troisième, fort important aussi : la collaboration avec la direction de l'entreprise pour tout ce qui touche à l'organisation du travail, aux conditions pratiques de celui-ci ; c'est en cela que son rôle se rapproche le plus de celui des commissions ouvrières instituées par les conventions collectives de notre pays.

La commission du personnel est donc le trait d'union indispensable, l'organe par lequel s'opère la confrontation et le rapprochement des points de vue et des intérêts jusqu'ici opposés dans l'entreprise.

On voit d'emblée l'importance de son rôle et le prix qu'il faut attacher à son bon fonctionnement ; ce dernier sera d'autant mieux garanti qu'on aura respecté les principes de liberté démocratique, dans la plus large mesure compatible avec les règles qu'impose la saine gestion de l'entreprise.

Nyon, septembre 1945.

Jean PAVILLON,  
*notaire.*