

**Zeitschrift:** Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Herausgeber:** Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Band:** 15 (1957)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Les problèmes sociaux dans l'entreprise en Suisse  
**Autor:** Golay, Jean  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-134842>

### **Nutzungsbedingungen**

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

### **Conditions d'utilisation**

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

### **Terms of use**

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

**Download PDF:** 23.01.2026

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

# **Les problèmes sociaux dans l'entreprise en Suisse <sup>1</sup>**

par JEAN GOLAY

*Professeur à l'Université de Lausanne*

## **INTRODUCTION**

« La Suisse une et diverse », formule qui reflète très bien d'une part l'unité nationale et d'autre part l'extraordinaire diversité rencontrée sur les plans linguistique, confessionnel, économique, ce qui a donné lieu à un fédéralisme garantissant à chaque canton et même à chaque région ses particularités, ses coutumes, sa tradition.

La diversité appelle souvent la coexistence d'extrêmes ; c'est tout spécialement le cas pour la politique que pratiquent les entreprises à l'endroit du personnel et des solutions qui sont apportées dans le cadre de l'exploitation.

Avant de tenter de dresser un tableau des institutions sociales des entreprises suisses, il nous paraît indispensable de décrire le climat dans lequel ces dernières évoluent.

Depuis 1936, l'économie suisse n'a connu ni chômage, ni grèves, ni conflits sociaux ; quoique reléguée par la guerre dans une sorte d'isolement, elle a réussi à traverser cette période sans trop de difficultés et, surtout, elle est parvenue, par un déplacement des forces de travail d'un secteur à l'autre, à conserver son équilibre. Depuis la guerre, les entreprises, dans leur grande majorité, connaissent une activité très favorable, qui a même été intense, voire excessive à diverses périodes. En conséquence, leur situation financière est dans l'ensemble très satisfaisante, dans certains cas très bonne, ce qui explique que, depuis une dizaine d'années plus particulièrement, les institutions sociales se sont largement développées et généralisées dans un grand nombre d'entreprises. Le

---

<sup>1</sup> Rapport au Congrès du Centenaire de la Société Royale d'Economie Politique de Belgique, Bruxelles, 22 au 25 septembre 1955. *Les problèmes sociaux dans l'économie nationale.*

dividende moyen versé par l'ensemble des sociétés anonymes, sans être un critère absolu de la prospérité des entreprises, en est cependant un indice : il a passé de 4,97 % en 1945 à 7,75 % en 1953. L'hôtellerie et les moyens de transport font exception : pour l'année 1952, leur moyenne est respectivement de 1,97 et 0,79 %. Voilà pour le facteur prospérité.

Un deuxième aspect mérite d'être relevé : celui de la dimension des entreprises. La Suisse a fort peu de très grandes entreprises, qui ne sont plus à la mesure de l'homme. Au contraire, les petites et moyennes entreprises représentent plus de 80 % de l'ensemble. Les dernières statistiques officielles et complètes portant sur la grandeur des exploitations et des entreprises remontent à l'année 1949. A cette époque, le nombre des exploitations soumises à la loi des fabriques était de 11.568. Le 16 septembre 1954, ce nombre avait passé à 11.850. L'accroissement a donc été insignifiant. Il est de l'ordre de 2,4 %, tandis que les ouvriers de fabrique ont passé durant le même laps de temps de 497.386 à 564.311, soit une augmentation de 12 % à peu près. Il ne semble pas toutefois que l'on puisse parler d'un phénomène de concentration. De 1929 à 1949, le nombre des entreprises de plus de 500 ouvriers a passé de 91 à 104 ; celles qui occupent jusqu'à 10 ouvriers se sont accrues de 2547 à 3873, soit une augmentation de 51 % en regard de 14 % pour les premières. Quant à l'effectif des ouvriers, il accuse une progression de 17.288 à 25.630 pour les exploitations jusqu'à 10 ouvriers, et de 91.558 à 103.557 pour la catégorie des entreprises de plus de 500 ouvriers.

Voici la statistique de 1949 :

	EXPLOITATIONS		OUVRIERS	
	Nombre	En % du total	Nombre	En % du total
Jusqu'à 10 ouvriers . . . . .	3.873	33,5	25.630	5,2
11 à 20 » . . . . .	2.998	25,9	44.018	8,9
21 à 50 » . . . . .	2.620	22,6	84.706	17,—
51 à 100 » . . . . .	1.141	9,9	77.634	15,6
101 à 200 » . . . . .	532	4,6	73.715	14,8
201 à 500 » . . . . .	300	2,6	88.126	17,7
Plus de 500 » . . . . .	104	0,9	103.557	20,8
	11.568	100,—	497.386	100,—

On peut admettre que ces rapports n'ont guère varié depuis lors.

A notre connaissance, trois entreprises seulement comptent aujourd'hui en Suisse 5000 ouvriers ou plus, ce sont : Brown, Boveri & Cie à Baden, environ 9000 ouvriers « assujettis à la loi sur les fabriques »<sup>1</sup> ; de Roll à Gerlafingen, y compris toutes les succursales suisses : 6000 ouvriers ; Sulzer Frères S. A. à Winterthour : 5000 ouvriers.

Ainsi, en 1949, le 92 % des exploitations suisses comptait moins de 101 ouvriers. Or, la dimension de l'entreprise est parmi les facteurs qui déterminent sa politique sociale l'un des plus importants. Si des problèmes identiques se posent aux unes et aux autres, ils ne seront pas résolus de la même manière. Une petite entreprise ne pourra jamais consacrer aux institutions sociales des sommes comparables à celles des grandes exploitations ; un service social permanent ne trouverait pas sa place dans une usine n'occupant que 20 ouvriers. Il y a là un problème de rapport entre les possibilités matérielles de l'entreprise et sa dimension qui est nettement défavorable aux petites et moyennes exploitations. En analysant leur politique sociale, il ne faudra jamais perdre de vue cet aspect.

Un autre caractère mérite d'être relevé. Les diverses branches de l'industrie se sont concentrées dans des régions bien déterminées de la Suisse. Ainsi l'horlogerie est la spécialité du Jura. Or, les horlogers conçoivent différemment les problèmes sociaux que les industriels en métallurgie ou les constructeurs de machines. Et pourtant, il n'y a que quelques kilomètres qui les séparent ; dans bien des cas, leurs usines se côtoient, et l'effectif de leur personnel est parfois le même ; toutefois leur mentalité est étrangère l'une à l'autre.

Ce qui frappe en Suisse, c'est l'inexistence presque complète de toute législation sur les institutions sociales de l'entreprise, à croire que les problèmes sociaux ont à peine retenu l'attention des autorités. Seules deux assurances sont obligatoires sur le plan fédéral : l'AVS (assurance vieillesse et survivants) et l'assurance accidents professionnels, pour autant que l'entreprise rentre dans la catégorie de celles qui sont soumises à la loi sur les fabriques. C'est tout ce qui existe d'une manière formelle.

<sup>1</sup> Non compris les employés et les techniciens ; cette réserve s'applique à tous les chiffres mentionnés plus loin.



La loi fédérale sur *l'assurance chômage* du 22 juin 1951 est du ressort des cantons qui seuls peuvent la déclarer obligatoire.

Si la *maladie* et ses conséquences, spécialement envers les classes indigentes, ont retenu l'attention des autorités fédérales, une seule disposition importante mérite d'être relevée ; elle précise que les *cantons peuvent* déclarer obligatoire l'assurance en cas de maladie, en général — c'est le cas à Bâle-Ville — ou pour certaines catégories de personnes. Pratiquement, quelques cantons ont légiféré en la matière et ont rendu l'assurance maladie obligatoire, mais pour certaines classes de la population seulement. Dans les cantons de Genève, Fribourg et Vaud, seule l'assurance scolaire est obligatoire.

Quant à *l'assurance invalidité*, inconnue sur le plan fédéral, elle existe dans un certain nombre de grandes usines.

Rappelons que peu de pays toutefois ont autant que la Suisse développé l'assurance sous ses formes les plus variées. Nous touchons ici à un des aspects particuliers de sa population : son besoin de sécurité. L'ouvrier et le patron sont souvent hantés par l'idée de la sécurité matérielle, à tel point que nous trouvons à côté des très puissantes caisses publiques un nombre considérable de caisses d'assurance privées, relevant souvent de l'entreprise ou de la profession, ou encore indépendantes de ces deux institutions.

#### TABLEAU DES INSTITUTIONS SOCIALES DANS LES ENTREPRISES

L'AVS et l'assurance accidents professionnels mises à part, l'entreprise suisse ne connaît aucune disposition légale l'obligeant à créer en son sein un comité d'entreprise, une commission ouvrière, une caisse de retraite, une caisse maladie ou à prendre d'autres mesures de prévoyance. Cependant, suivant les secteurs économiques et surtout suivant la dimension des entreprises, on rencontre toute la gamme possible des institutions sociales ; mais comme les petites exploitations ne peuvent pas créer leurs propres caisses sur le plan de l'entreprise, nombreuses sont les caisses d'assurance maladie paritaires et les caisses de retraite qui ont été créées dans le cadre de la profession. Dans le secteur du bâtiment, où les petites exploitations sont très fréquentes, c'est la règle.

Les différentes caisses et fonds de prévoyance existant actuellement en Suisse, organisés sur le plan de l'entreprise dans les grandes usines, et élargis à la profession dans une partie des petites et moyennes exploitations, sont les suivants :

L'assurance maladie, l'assurance chômage, l'assurance vieillesse autonome, les allocations familiales, et enfin, dans les entreprises importantes : un fonds spécial destiné à couvrir les besoins exceptionnels très divers, à l'occasion d'une naissance, d'un deuil, pour convalescence, séjour de vacances, aide pour apprentissage dans le cadre de l'usine ou pour des enfants d'ouvriers, enfin secours particuliers fixés dans chaque cas d'espèce.

L'ordre dans lequel nous énumérons ces divers fonds de prévoyance reflète l'importance qu'on leur attribue en Suisse. L'assurance maladie est celle qui retient probablement le plus l'attention des chefs d'entreprise.

Il y a trois sortes de caisses maladie : les caisses mutuelles se soumettant à certaines règles et qui sont reconnues par l'Etat ; elles bénéficient d'une subvention de la Confédération ; celles qui sont organisées par les grandes compagnies d'assurance, et celles qui refusent de se soumettre au contrôle de la Confédération, comme c'est le cas de la plupart des caisses vaudoises.

Leur financement repose sur le principe paritaire et mutuel, avec de nombreuses variantes. En règle générale, l'employeur verse au minimum 50 % de la prime ; mais comme les prestations relèvent très souvent de contrats collectifs, ceux-ci prévoient fréquemment des charges plus importantes pour l'employeur. Dans le bâtiment, par exemple, la part du chef d'entreprise est de 2 % du salaire et celle de l'ouvrier est de 1 %. L'assurance maladie verse une indemnité journalière jusqu'à 70 et 80 % du salaire, mais ne couvre pas les frais médicaux et pharmaceutiques ; en revanche, les grandes entreprises assurent presque toujours ces derniers.

Les caisses de chômage peuvent être publiques, paritaires ou privées syndicales. Aucune obligation ne peut être imposée aux ouvriers syndiqués de s'affilier auprès des caisses privées organisées par leurs syndicats. Du reste, fréquemment même, l'ouvrier syndiqué préfère s'affilier à la caisse paritaire de l'entreprise au financement de laquelle participe aussi l'employeur. Dans le canton de Vaud, où l'assurance chômage est obligatoire, il existe une « Caisse paritaire des industries vaudoises » créée en 1926 et qui compte

aujourd'hui quelque 12.000 assurés. C'est la plus importante caisse paritaire de Suisse. En cas de chômage partiel, l'employeur verse lui-même les allocations, mais en cas de chômage complet, c'est la Caisse qui indemnise ses membres et qui peut recevoir des subventions de la Confédération s'élevant jusqu'à 80 % des dépenses. Là aussi, les grandes entreprises de tous les cantons prennent à leur charge la moitié des primes et les frais d'administration de la Caisse.

Avant d'être réalisée sur le plan national, l'assurance vieillesse et survivants a existé sous des formes diverses dans la quasi-totalité des grandes entreprises et un certain nombre d'exploitations moyennes sous le nom de Caisse de pension ou Caisse de retraite. Les efforts faits pour généraliser l'assurance vieillesse n'ont pas été défavorablement influencés par la création de l'assurance obligatoire fédérale ; au contraire, employeurs et ouvriers continuent à apprécier les caisses autonomes et nulle part l'intérêt pour cette institution n'a faibli. On considère que les rentes qui seront allouées par les caisses d'entreprises viendront compléter opportunément la rente officielle.

Aucune disposition légale ne fixe les obligations de l'employeur et le mode de financement de ces fonds de retraite. Il ressort de notre enquête que dans la plupart des cas le fonds de pension pour employés est financé et géré indépendamment de celui qui est destiné aux ouvriers. Ces fonds sont assez rarement alimentés par l'entreprise seule ; le plus souvent les bénéficiaires y participent ; du reste, ils tiennent au principe du financement paritaire. Sans doute au moment de leur création, ces fonds sont dotés d'un capital versé par l'entreprise. C'est le système mixte de la répartition et de la capitalisation qui préside à leur assise technique. L'âge et les années de service sont les deux facteurs importants qui déterminent la progression et le plafond de la rente, lequel, dans quelques entreprises parmi les plus solides financièrement, peut atteindre le 70 % du dernier salaire auquel vient s'ajouter l'AVS. Souvent la veuve et les enfants de l'ouvrier touchent une rente pouvant se monter jusqu'au 50 % de celle du défunt. Enfin, dans certains cas, l'ouvrier touche un capital unique.

Si la gérance de ces fonds peut être paritaire ou être uniquement de la compétence de l'employeur, la tendance actuelle est favorable à la première solution, mais souvent, encore, le deuxième

principe est appliqué afin que seule l'entreprise soit nantie du droit de gérance au nom du principe « qui paie, commande » ; cette forme de paternalisme est jugée très sévèrement tant par les ouvriers que par les syndicats et par toute une partie du patronat suisse.

Enfin, lorsqu'un ouvrier ou un employé change d'entreprise ou la quitte avant d'avoir atteint l'âge de la retraite, les droits qu'il peut faire valoir sur la caisse de pension ne sont pas les mêmes partout. Cela relève des statuts, mais en général, s'il a participé au financement de ce fonds, il lui est restitué pour le moins le montant de ses versements. Il est rare que l'entreprise qui assure seule le financement d'une caisse de pension verse un capital à celui qui la quitte pour une autre raison que la retraite.

Sur le plan des institutions sociales, il faut aussi mentionner les caisses d'allocations familiales, rendues obligatoires dans les cantons romands et à Lucerne. Ces allocations varient d'un canton à l'autre ; elles s'échelonnent entre 15 et 30 fr. par mois et par enfant d'ouvrier ou d'employé jusqu'à l'âge de 18 ans. Dans les cantons où il n'existe pas de législation, ces allocations sont versées à bien plaisir par les entreprises ou recommandées par les associations patronales. Elles sont parfois l'objet d'une clause des contrats collectifs, qui jouent un rôle très important dans les relations entre employeurs et employés. Ces contrats se sont considérablement développés et traduisent d'une part cette volonté des deux parties, capital et travail, de trouver sur le plan privé des solutions satisfaisantes aux problèmes qui se posent à elles et, d'autre part, leur prévention à l'endroit des dispositions de droit public.

A fin septembre 1954, le nombre des contrats collectifs était de 1481, dont 783 étaient des contrats d'entreprises, 276 des contrats régionaux et locaux, 254 étaient cantonaux, 77 étaient des contrats intercantonaux et 91 étaient fédéraux. Ils lient un peu plus de 100.000 employeurs et à peu près 800.000 travailleurs<sup>1</sup>. Si les contrats d'entreprises sont nombreux, ils n'engagent que 70.000 travailleurs environ, tandis que le fameux contrat collectif dénommé « convention de la paix », renouvelé pour la cinquième fois le 19 juillet 1954 et pour une nouvelle période de 5 ans, s'applique à 427 employeurs et 128.600 travailleurs. Ces contrats

<sup>1</sup> En avril 1951, les chiffres exacts étaient les suivants : 102.666 employeurs et 774.703 travailleurs.



comportent des clauses interdisant la grève et, réciproquement, le lock-out, fixent des dispositions sur les heures supplémentaires, le travail de nuit, les vacances, le paiement du salaire durant le service militaire et la maladie, en un mot tout ce qui touche aux rapports fondamentaux des employeurs et des travailleurs non prévus dans la loi sur les fabriques ou dans d'autres règlements fédéraux ou cantonaux. Souvent ces accords servent aussi de base aux entreprises qui n'y sont pas soumises, mais qui considèrent les dispositions de ces contrats comme les normes minima à appliquer à leur personnel.

Des fonds de prévoyance ont été créés dans presque toutes les grandes entreprises. Alimentés à bien plaisir uniquement par celles-ci, et gérés souvent par un comité paritaire dans lequel sont représentés direction, employés et ouvriers, ces fonds sont précisément destinés à tous les cas de nécessité qui ne relèvent pas d'une des caisses énumérées plus haut. Si le fonds de prévoyance est largement doté dans les exploitations importantes, il existe aussi dans des usines moyennes.

De nombreuses usines ont créé un service social ayant presque toujours à sa tête une assistante sociale ; celle-ci est parfois choisie parmi le personnel féminin de l'usine ; sa connaissance des problèmes particuliers aux ouvriers est d'autant plus grande ; mais souvent aussi, l'assistante sociale a fait des études complètes et a le titre d'infirmière également. En dehors de l'usine, son rôle est d'assister les familles qui en expriment le désir ; en principe, elle n'intervient pas de son propre chef, afin de ne pas donner à son aide un aspect trop paternaliste du moment que cette forme d'entraide est très critiquée dans tous les milieux.

Dans les usines importantes, le réfectoire fait partie des installations permanentes et indispensables ; les repas y sont servis à des conditions très avantageuses, avec possibilité pour chacun de réchauffer le repas qu'il a apporté lui-même. La fabrique de chaussures Bally a organisé un service spécial de ravitaillement par camion, destiné à faire la tournée des villages d'alentour pour prendre en charge le repas familial tout prêt, qui sera livré encore chaud à son destinataire à la cantine de l'usine.

A l'aide de leur fonds de prévoyance et du service social, des entreprises toujours plus nombreuses organisent des vacances pour

leur personnel ouvrier surtout et leurs familles, et souvent aussi pour les retraités.

Quant aux sports, ils ont pris une très large extension ; des clubs sont constitués, mais à part quelques rares usines qui impriment à leurs institutions sportives un caractère très communautaire, elles préfèrent donner à celles-ci le plus de liberté possible et se contentent de les aider financièrement, sans intervenir dans leur administration interne qui relève de leurs propres membres.

Quelques grandes entreprises ont préféré doter de capitaux importants telle ou telle institution de bienfaisance, absolument indépendante de leur exploitation ; ces capitaux sont destinés à la construction de crèches, de homes de vacances, d'hôpitaux, de maisons communales ; les donateurs prévoient un droit de priorité en faveur des familles de leur personnel.

Lorsque les circonstances s'y prêtent et que les moyens financiers de l'entreprise le permettent, la direction facilite à ses employés et à ses ouvriers l'accès à la propriété immobilière en leur octroyant des prêts de construction à des conditions très favorables, soit même sans intérêt, soit en offrant le terrain ou en le vendant à bas prix. Le nombre de petits propriétaires est déjà élevé et augmente chaque année ; dès lors une double attache lie le salarié à l'entreprise : sa propre maison et son travail ; du fait des années de service et des avantages qui s'accumulent avec le temps, son travail est de plus en plus revalorisé. Cette politique tendant à promouvoir le salarié au rang de propriétaire foncier est pratiquée dans la grande industrie, spécialement dans les secteurs de la chaussure et de la métallurgie.

Pour compléter la liste des institutions et des mesures sociales, rappelons l'organisation des visites d'entreprises, les soirées récréatives, les fêtes de Noël, les anniversaires pour années de service, les sociétés de musique (chant et fanfare), les conférences, les services d'épargne favorisés par des taux d'intérêt dépassant largement les conditions usuelles des banques, les cours organisés tant pour les ouvriers que pour les employés, la distribution gratuite de lait ou à des prix très modiques, la distribution de vêtements de travail, les présents pour mariages et naissances, que certaines entreprises qualifient de « dons », expression qui n'est peut-être pas très heureuse et qui risque de déprécier le geste de l'entreprise.

Voici quelques données permettant de saisir pour la Suisse l'importance de l'ensemble des institutions sociales <sup>1</sup>.

En 1913, le nombre de fondations en faveur du personnel était de 45 ; en 1939 de 2069 et en 1954 de 8777. Au début de l'année 1953, la fortune de toutes les assurances et fonds de prévoyance en faveur du personnel des entreprises et des administrations suisses s'élevait à 4311 millions de francs, dont une partie (le 11,1 % selon certaines sources et le 20 % selon d'autres sources) représentait des créances contre les entreprises. De ce point de vue également, un gros effort est tenté pour donner à ces fonds le maximum de sécurité financière et les rendre totalement indépendants des entreprises fondatrices. A fin décembre 1954, les capitaux possédés par les fonds de prévoyance ont été évalués à 5216 millions de francs.

Dans l'industrie des machines <sup>1</sup> qui est l'un des secteurs les plus importants de l'économie suisse, une enquête portant sur 211 entreprises parmi les plus grandes a donné les résultats suivants :

	1920	1930	1940	1950
Ouvriers . . . . .	33.760	44.815	61.098	80.993
(en millions de francs)				
Capital social . . . . .	235,4	281,5	277,2	545,1
Salaires payés . . . . .	147,8	221,3	244,9	607,4
Versements fds prév. . . . .	7,5	12,—	35,8	118,—
Dividende versé . . . . .	13,5	19,8	21,6	42,6

Tous les secteurs de l'économie suisse n'ont pas consacré aux institutions sociales des sommes proportionnellement égales à celles de l'industrie des machines. D'une part, la situation financière n'est pas partout la même et, d'autre part, la mentalité patronale varie d'un secteur à l'autre. Ainsi, dans l'industrie horlogère, hormis quelques grandes usines, plus de 80 % des entreprises comportent un effectif de 3 à 20 ouvriers ; les relations directes entre patrons et ouvriers dispensent souvent la direction de créer des institutions sociales. Du reste le mot de ce patron horloger qui disait : « Je ne m'occupe pas d'œuvres sociales ; je préfère verser des salaires assez élevés à mon personnel ; à lui le soin et le souci de s'assurer comme il l'entend », traduit fort bien la mentalité du petit patron

<sup>1</sup> Ces données sont tirées de l'ouvrage de HANS GEROLD WIRZ : *Die Personal-Wohlfahrtseinrichtungen der schweizerischen Privatwirtschaft*, 1955.



horloger et explique que, sur les 1191 exploitations horlogères, le 10 à 15 % seulement a des caisses de retraite et un plus petit nombre encore a une véritable caisse maladie. Il est juste d'ajouter que, dans l'horlogerie, les salaires sont en général de 10 % plus élevés que dans la métallurgie.

### PROBLÈME DES SALAIRES ET DES GRATIFICATIONS

Sans doute y a-t-il des rapports étroits entre la politique des salaires et les institutions sociales et nous trouvons en Suisse deux tendances. Nous l'avons relevé, la plupart des fabriques du secteur horloger (80 %) n'ont pas accordé aux institutions sociales le même intérêt que d'autres secteurs ; cela tient à leurs dimensions relativement réduites et surtout à la mentalité horlogère, très particulière : farouche indépendance, esprit facilement revendicateur, caractère individualiste. En revanche, dans d'autres secteurs, certaines grandes entreprises s'en tiennent aux salaires officiels et destinent au financement de leurs institutions sociales des sommes élevées, même très élevées ; en outre, elles verseront volontiers, chaque fois que les résultats le permettent, des gratifications correspondant à un mois, un mois et demi, voire deux mois de salaire. Cette politique est critiquée par les syndicats qui préféreraient que les montants versés à titre de gratification fissent partie intégrante des salaires et fussent compris dans les obligations contractuelles des entreprises. Par contre, celles-ci craignent d'être liées par des conventions et des tarifs qu'il serait plus difficile de modifier en cas de ralentissement des affaires. En effet, les gratifications étant fixées à bien plaisir, en fonction des résultats de l'entreprise, elles peuvent être augmentées ou réduites sans l'accord préalable des intéressés. Il est significatif que, dans certaines entreprises, dont les traitements d'employés ne relèvent pas d'un contrat collectif, ces traitements sont fixés sur les taux de l'année 1939, auxquels s'ajoute un pourcentage d'allocation de vie chère calculé en raison de l'accroissement de l'indice du coût de la vie. Faut-il en conclure que ces entreprises espèrent encore un retour aux conditions de 1939 et qu'elles veulent se réserver la possibilité de faire varier les traitements selon des normes discutables ? La question est posée.

Il est certain que le versement de gratifications est un attrait pour le personnel, d'autant plus que ces gratifications sont allouées différemment suivant les individus et que la plupart des entreprises — et elles sont nombreuses à recourir à cette pratique — les calculent en appliquant un système à base de points, tenant compte de l'âge, des années de service, des charges sociales, du bénéficiaire et de ses qualités professionnelles. Le personnel se sent plus attaché à l'entreprise qui verse une ou deux gratifications annuelles qu'à celle qui ne connaît que le salaire contractuel.

Les systèmes de calcul des salaires sont très variés mais, à notre connaissance, ils rappellent tous des méthodes pratiquées aussi à l'étranger : salaires au temps ; aux pièces, parfois avec un minimum vital garanti, plus un supplément, dit système à l'accord ; prime de rendement ; prime par équipe ; en Suisse romande, une dizaine d'entreprises ont institué le paiement de primes collectives, basées sur l'augmentation de la productivité collective. Cette prime vient s'ajouter à la prime individuelle. La plus petite invention qui tend à améliorer la productivité devient dès lors collective et profite à l'ensemble. Elle incite chacun, cadres et ouvriers, à travailler en vue d'un accroissement de la productivité. Deux entreprises s'efforcent actuellement d'appliquer le salaire proportionnel imaginé par Schueller.

Terminons ce paragraphe en évoquant la réaction de cet ouvrier du Jura qui avait refusé les cadeaux de fin d'année destinés à ses enfants en disant à son patron : « Je ne demande pas de cadeaux pour mes enfants, mais un salaire suffisant qui me permette de les acheter moi-même ». Cette réponse reflète un sentiment assez général de l'ouvrier suisse, très attaché à ses droits et à son indépendance ; il n'aime pas le paternalisme quel qu'il soit, même lorsque la forme en est très atténuée. La grande partie des ouvriers suisses est une main-d'œuvre qualifiée. Elle est politiquement très éclairée et économiquement assez indépendante. Son évolution sociale est plus avancée que dans d'autres pays ; elle se sent un instrument de production, non pas comparable à une machine, mais à tous ceux qui travaillent dans l'entreprise : direction, cadres, employés.

## COMMISSIONS OUVRIÈRES ET INFORMATION DU PERSONNEL

A défaut de lois, de nombreuses entreprises ont pris l'initiative de créer des commissions ouvrières ; souvent les contrats collectifs les prévoient dans une de leurs clauses. Déjà en 1890, la maison Sulzer Frères S. A., à Winterthour, avait institué une semblable délégation ouvrière dont elle a toujours eu à se féliciter. Elle est donc à l'avant-garde de l'industrie suisse.

L'existence et l'utilité des commissions ouvrières dépendent de la dimension de l'entreprise ; elles se sont multipliées et développées surtout depuis 1935. Sans doute leur nombre est-il très limité dans les entreprises de moins de 50 ouvriers. Le dernier recensement de ces commissions date du 18 septembre 1953. Pour l'ensemble du pays et pour un total de 548.863 ouvriers rentrant dans la catégorie d'ouvriers de fabrique, le 61,2 % était représenté par une commission. Cela fait 335.362 ouvriers. Pour 11.261 fabriques, 2540 avaient une semblable institution. C'est le secteur de l'industrie de la chaussure qui était le plus représenté avec 89,4 %. Si l'on tient compte uniquement des fabriques occupant plus de 50 ouvriers, la proportion de celles qui disposent d'une commission ouvrière était à l'époque du recensement de 63 % et la proportion des ouvriers représentés se montait à 78 %. En voici le détail :

51 à 100 ouvriers	51,7 % des entreprises
101 à 200 »	69,8 % » »
201 à 500 »	81,5 % » »
501 à 1000 »	85,7 % » »
plus de 1000 »	100 % » »

Il ne semble pas que ces chiffres aient beaucoup changé depuis lors ; on peut les considérer comme tout à fait valables aujourd'hui encore.

Etant donné que la création des commissions ouvrières relève d'accords privés, on peut admettre que leur résultat est réjouissant, d'autant plus que les contrats collectifs ne les imposent pas aux petites exploitations, mais les recommandent seulement.

Les expériences faites, tant du côté patronal que du côté ouvrier, sont en général favorables à l'institution des commissions ouvrières. Leurs membres sont choisis par les ouvriers, au bulletin

secret, et nommés pour des durées variables, de un à trois ans. Les commissions choisissent elles-mêmes leur président et constituent souvent en leur sein une sous-commission de trois membres appelée à régler les cas ordinaires. En revanche, la commission siège *in corpore* pour toutes les questions importantes touchant les intérêts du personnel ouvrier. Il existe très peu de délégations des employés et lorsque c'est le cas, elles siègent indépendamment des commissions ouvrières.

Il ressort de notre enquête que la personnalité du président joue un rôle essentiel dans le succès ou l'échec du travail des commissions ; si ce président est sectaire et borné, les conflits peuvent se multiplier. On attache ici une importance particulière aux rapports existant entre les commissions ouvrières et les contremaîtres, pour éviter que ceux-ci ne se sentent atteints dans leur prestige et leur autorité par des décisions arrêtées par la direction après discussion avec la commission ouvrière. De même de telles décisions sont portées à la connaissance des employés, surtout si certaines d'entre elles les concernent également.

Dans le cadre des expériences des commissions ouvrières, quelques rares entreprises ont pris l'initiative d'inviter à tour de rôle des représentants du personnel ouvrier et employé à leur assemblée générale des actionnaires. Ces rencontres, différemment appréciées, ont eu des résultats intéressants, non pas sur l'atmosphère générale de l'entreprise, mais sur la mentalité de tel actionnaire et de tel ouvrier. C'est sur le plan des relations personnelles que l'on a pu parler de résultats positifs.

En ce qui concerne l'information du personnel, surtout ouvrier, les enquêtes faites récemment démontrent que cet aspect du problème n'a pas assez retenu l'attention du patronat ou tout au moins qu'elle est jugée très insuffisante du côté ouvrier. Dans deux petites villes d'un canton très industriel, le 75 %, respectivement le 80 % des ouvriers se sont plaints d'être trop peu informés de la situation de leur fabrique et de ses perspectives. Il est vrai qu'un effort est fait actuellement dans ce sens et que des entreprises de plus en plus nombreuses convoquent leurs ouvriers, les renseignent soit directement, soit par l'entremise de la commission ouvrière sur l'état du carnet de commandes, les difficultés d'exportation, les obstacles rencontrés à ce point de vue, les mesures prises pour y remédier.

C'est aussi dans ce but que des journaux d'entreprise existent et l'intérêt du patronat pour cette forme de contact avec le personnel s'accroît rapidement. On compte aujourd'hui plus de 130 journaux d'entreprise, dont une quarantaine en Suisse romande.

Quelle est la position de l'ouvrier en face de cette innovation ? Dans la mesure où il peut participer à la rédaction du journal, soit en écrivant lui-même, soit en faisant appel à un rédacteur plus habile que lui à manier la plume, il s'y intéresse, mais peut-être aimerait-il y trouver parfois davantage de renseignements sur la situation et surtout sur l'avenir de l'entreprise à laquelle son sort est lié. Aujourd'hui, le patronat a compris que le journal d'entreprise peut largement contribuer à créer un esprit de confiance et peut aussi, particulièrement tout au moins, remplacer certains contacts personnels que la dimension de l'usine tend à rendre trop rares.

#### CONSÉQUENCES DES INSTITUTIONS SOCIALES ET DE LEURS SOLUTIONS

Les institutions sociales des entreprises suisses, que nous avons déjà partiellement commentées, n'ont pas été créées subitement, à la suite d'une révolution brutale ou d'une guerre. Elles se sont développées régulièrement, au fur et à mesure de l'évolution des idées. Les revendications ouvrières ne sont pas à l'origine de toutes ces institutions. Une partie du patronat, consciente des besoins de l'ouvrier et de la précarité de sa condition, a prévenu à plusieurs occasions les exigences des travailleurs ; cela dit, il faut reconnaître que les efforts des syndicats étaient indispensables pour réaliser d'urgentes réformes sociales et pour les étendre à toute la profession.

L'entreprise s'en est toujours bien trouvée et l'atmosphère qui y règne actuellement et depuis plusieurs lustres est détendue, à l'exception de quelques cas isolés. Cela ne signifie pas que tous les partenaires soient satisfaits de leur sort. Les institutions sociales ont sans doute amélioré la situation matérielle des travailleurs, elles ont prévenu certaines violences qui eussent été contraires au tempérament de l'ouvrier suisse qui se distingue par la modération de ses revendications, son bon sens, sa discipline, son jugement sain.



Ouvrier et patron collaborent souvent dans un esprit de réciproque confiance. L'antagonisme qui autrefois caractérisait souvent l'atmosphère tend à disparaître, et à des rapports d'indifférence ou même d'agressivité se sont substituées des relations normales, voire courtoises, dans tous les cas plus franches, au fur et à mesure que la promotion de l'ouvrier a été reconnue et s'est traduite par des contacts d'homme à homme.

Nombreux sont les ouvriers dont l'ambition n'est pas de devenir patrons; mais ceux qui veulent s'élever dans la hiérarchie sociale en trouvent la possibilité en devenant contremaîtres, chefs d'atelier, ou en passant au service du personnel du bureau technique, pour y gravir de nouveaux échelons.

L'analyse des institutions sociales nous conduit à les classer en deux catégories: d'une part celles qui améliorent les conditions matérielles du travailleur, et d'autre part celles qui se proposent de faire plus largement appel à lui, de le promouvoir au rang de collaborateur et de ne plus le considérer comme un simple élément de la production.

Nous avons vu ce qui a été fait en Suisse pour augmenter le nombre des institutions de la première catégorie et même pour les généraliser. Cet effort est diversement apprécié par le monde ouvrier. Les plus de 35 ans l'apprécient à sa juste valeur et marquent leur satisfaction par un attachement plus grand à l'entreprise et par un esprit communautaire plus marqué qu'il y a une trentaine d'années. En revanche, les institutions de prévoyance laissent les jeunes travailleurs assez indifférents. Ils ne sentent pas le besoin de prévenir les risques de la maladie, ils ignorent ce qu'est le drame du chômage et l'âge de la retraite est encore trop lointain pour qu'ils y pensent. Ils ne se sentent pas encore solidaires envers les plus faibles et les plus âgés qu'eux, trait caractéristique de toute la jeunesse, quelle qu'elle soit.

L'attachement du travailleur à l'entreprise, que les institutions sociales accroissent, est sans aucun doute une forme assouplie du servage; mais elle ne se limite pas à une servitude du monde ouvrier; les employés, les fonctionnaires privés ou publics, tous ceux qui sont des salariés sont de plus en plus étroitement liés à leurs employeurs et le resteront tant que l'on n'appliquera pas le principe du passage d'une assurance d'une compagnie à l'autre ou d'une entreprise à l'autre.

Les institutions sociales de la deuxième catégorie, soit les commissions ouvrières et les méthodes d'information, plus récentes que les premières, semblent avoir une influence plus profonde encore sur l'atmosphère et l'esprit qui règnent dans l'entreprise. Presque partout où existe une commission ouvrière, elle est appréciée par les deux parties ; on s'étonne même d'avoir pu s'en passer si longtemps. Du côté ouvrier et syndicaliste, on déplore parfois la rareté des séances, lorsqu'elles se limitent à quatre convocations annuelles. Elles ont indiscutablement créé un esprit de confiance et tendent à renforcer la communauté d'entreprise. Du point de vue patronal, le problème le plus sérieux est celui des relations des commissions ouvrières avec les syndicats ; on ne veut pas qu'elles deviennent un instrument de ces derniers. Aussi l'entreprise s'efforce-t-elle d'assurer au sein des commissions ouvrières la représentation de toutes les tendances.

Si la création des journaux a été saluée favorablement par les ouvriers et les chefs syndicalistes, ceux-ci ont parfois critiqué l'absence de vrais renseignements, nous l'avons vu, pouvant intéresser tout le personnel. Le patronat en est conscient et cherche à ce que le journal d'entreprise corrige le phénomène de dépersonnalisation de l'exploitation ou de l'administration moderne.

En général, les rapports des syndicats avec les entreprises — dans la mesure où ces rapports existent — sont bons. On peut parler d'un équilibre des forces en présence, du fait même que la communauté d'entreprise est une réalité et qu'elle ne paraît pas devoir céder le pas à la communauté professionnelle.

Il n'est pas utopique de parler de promotion humaine par le travail. Une évolution se dessine dans ce sens, réclamée à juste titre par l'ouvrier, et consentie, voire désirée par le patronat. Mais si cette notion de « promotion humaine » paraît devoir être identique dans l'esprit des partenaires, les moyens proposés pour la réaliser sont parfois divergents, la position patronale n'étant pas la même que celle des syndicalistes.

Quant aux conséquences sur la productivité des solutions apportées aux problèmes sociaux, les avis diffèrent d'une entreprise à l'autre. Partout on reconnaît l'amélioration de l'état d'esprit, sans pour cela que la productivité s'en trouve toujours accrue. On peut se demander ainsi si elle ne dépend pas essentiellement de facteurs techniques relevant de la rationalisation du travail.



## CONSIDÉRATIONS FINALES

L'évolution qui, sur le plan pratique, s'est traduite par la création de nombreuses institutions sociales d'entreprises et par leur développement s'est-elle parallèlement manifestée sur le plan de la doctrine par une conception nouvelle de la notion d'entreprise ? Partiellement, oui, mais cette deuxième évolution est beaucoup plus lente. Aujourd'hui sans doute le capital n'est plus le maître de l'entreprise, sans pour cela que le travail se soit substitué à lui, mais « le fait nouveau qui est intervenu, c'est incontestablement la subordination, en dernier ressort, du capital et du travail à l'entreprise »<sup>1</sup>. Le capital a perdu certains privilèges. Peut-être serait-il plus exact de dire que le facteur travail tend à s'élever au niveau du capital, à voir ses droits reconnus, à gagner ses titres de noblesse. C'est le changement essentiel qui s'est dessiné surtout depuis 1945. Mais à part un très petit nombre de chefs d'entreprise, le patronat suisse est très réservé, sinon fermé à l'idée d'une cogestion de l'entreprise sur le plan financier et économique. Il considère présentement qu'une évolution dans ce sens serait une aventure qu'il ne veut pas courir. En revanche, il est prêt à améliorer encore les institutions sociales déjà existantes, à en créer d'autres si le besoin s'en fait sentir, à conclure de nouveaux contrats avec les travailleurs, donc le cas échéant avec les représentants syndicalistes, mais à la condition que ces rapports reposent sur des règles de droit privé, en dehors de toute intervention active de l'Etat.

Sans exclure à priori certaines réformes de structure, il semble bien aussi que la grande majorité des travailleurs est disposée à poursuivre sur cette base une collaboration qui à l'usage a donné de bons résultats.

---

<sup>1</sup> LÉO DU PASQUIER : « Responsabilité de l'industriel dans la conduite des hommes ou Recherche d'une doctrine patronale », *Revue économique et sociale*, Lausanne, n° 2, avril 1953, 11<sup>e</sup> année.