

**Zeitschrift:** Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Herausgeber:** Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Band:** 46 (1988)  
**Heft:** 1-2

**Artikel:** Le rôle des travailleurs et des syndicats  
**Autor:** Thommen, Charles  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-139698>

### **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:** 01.02.2026

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

# Le rôle des travailleurs et des syndicats

Charles Thommen, secrétaire FTMH, responsable de la formation

A quelques encâblures du début du XXI<sup>e</sup> siècle, travailleurs et syndicats sont confrontés à de vastes questions touchant à la fois leur avenir, celui des conventions collectives de travail et les problèmes quotidiens sans cesse nouveaux.

Au lendemain de la fameuse et terrible crise des années trente, des événements qui suivirent et conduisirent à la Seconde Guerre mondiale, puis à la guerre «froide», les travailleurs (par leurs organisations ayant signé des accords de paix sociale dans le cadre de conventions collectives de travail CCT) bénéficièrent d'une situation économique nouvelle marquée par une période de haute conjoncture entre les années cinquante et soixante-dix. La signature des accords de 1937 avait d'ailleurs suscité bon nombre de réactions et de critiques dans les milieux syndicaux eux-mêmes; or depuis, la plupart des conventions collectives virent s'inscrire dans leurs textes cette notion de paix sociale avec pour corollaire un système de règlement des conflits et d'arbitrage.

Une période charnière où entreprises et travailleurs cherchèrent à tirer profit du boom économique et de la ruée sur les biens de consommation.

En cette euphorie de plein emploi, où changer de place ne constituait pas un problème, où les employeurs cherchaient par des offres alléchantes à s'attacher du personnel de qualité, nul ne songea ou ne crut en l'avènement d'une nouvelle ère de difficultés et de crises. Or, dès la fin de 1973, il fallut bien vite déchanter car celles-ci se succédèrent, se chevauchèrent, sans qu'il soit possible de dire à quel moment nous en sortirons ou que nous en soyons sortis aujourd'hui. Tour à tour, crise pétrolière, crise économique, crise technologique, crise de croissance (thèses pour une croissance zéro) ont déferlé avec leur cohorte de licenciements, de mutations de personnel, de transferts de centres de production, de restructurations, de redimensionnements ou de fermetures d'entreprises et un chômage complet ou partiel selon les cas et dont l'importance, de l'ordre de 1% en moyenne nationale, diffère selon les régions concernées atteignant, comme à Ste-Croix sur Yverdon, avec la disparition successive des entreprises locales et le départ de HPI un taux extrême de 17% ce printemps 1987!

Un réveil brutal, comme nous le constatons et qui mobilisa les organisations syndicales concernées dans leur lutte pour le maintien de l'emploi, des acquis conventionnels et atténuer finalement au maximum les effets des mesures inévitables sur les travailleurs. Un combat exténuant, mené souvent dans l'ombre.

Les meilleurs économistes du pays furent également surpris et eurent de la peine à admettre, au début, l'idée de crise tant il semblait contradictoire de constater une situation de haute conjoncture avec inflation et simultanément du chômage. Sou-

dainement, en effet, des entreprises annoncèrent des difficultés et des licenciements, puis des fermetures. Alors que notre économie en général semblait ne pas pouvoir satisfaire son besoin de main-d'œuvre, des entreprises introduisirent le chômage partiel pour diminuer leurs stocks puis, procédèrent généralement à des licenciements de leur personnel de production. Ce fut bien souvent le cas d'entreprises produisant essentiellement pour l'exportation.

Nous ne ferons pas ici une analyse de tous les éléments de facteurs intérieurs ou extérieurs liés à ce phénomène. Nous nous limiterons, une fois n'est pas coutume, à décrire dans quelle ambiance et surtout quelles furent les répercussions en particulier chez les travailleurs du secteur secondaire auxquels nous avons à faire en tant que syndicats d'industries affiliés à l'Union syndicale suisse (USS).

Nous ne pouvons cependant pas taire, il est vrai, des événements tels que l'apparition, l'irruption dans notre vie quotidienne du microprocesseur, un composant révolutionnaire permettant des applications techniques nouvelles jusque-là souvent demeurées de vrais casse-têtes pour nos ingénieurs. Cette évolution technologique, entre autres, a envahi quasiment tous les domaines, de l'agriculture aux services, en passant par l'industrie et la vie domestique. Avec elle, nous connaissons une nouvelle situation de crise dont les effets ne sont pas encore tous mesurables mais qui vont certainement croissant en ce qui concerne la qualification et l'emploi.

En outre, la modification et la dimension des marchés devenus parfois planétaires, le taux de chômage élevé dans les pays industrialisés, comme c'est le cas des nations qui nous entourent, ou du Tiers Monde, les multiples conflits qui éclatent ici et là, les problèmes d'énergie, la remise en cause des produits, les questions liées à l'environnement, la lutte pour la survie donnent au management comme aux organisations professionnelles de nouvelles tâches à affronter. Et là encore nul n'est épargné, jusqu'aux administrations publiques et aux organisations à but non lucratif comme le sont les syndicats pour qui une remise en question devient inéluctable.

Pour les travailleurs, si les revendications matérielles demeurent essentielles, la garantie de l'emploi et la qualité de vie gagnent du terrain. Pour tenter de résoudre leurs difficultés, entreprises du secteur privé ou public font appel de plus en plus à des instituts d'analyses du marché, de fonctionnement et conseils d'entreprises. Les résultats de ces examens débouchent hélas fort souvent sur la nécessité de redimensionner l'entreprise, de redéfinir sa gamme de produits ou de services, comprimer les postes susceptibles de l'être: personnel, coûts salariaux ou introduire de nouvelles méthodes de production (automation élevée, robotique) ainsi que d'organisation du travail qui devraient offrir de nouveaux gisements de coûts compressibles (cercles de qualité, «juste dans le temps», flexibilité, etc.). Il existe déjà une abondante littérature à ce propos. L'introduction, l'application de telles méthodes de travail ne devrait en aucun cas intervenir à nos yeux sans participation des travailleurs concernés et de leurs organisations syndicales. Des codes de conduite devaient être inclus dans les CCT car l'application de telles formules exige l'observation de règles bien strictes qui ne doivent pas nuire aux conditions de vie et de santé du travailleur.

Dans ce nouveau contexte de performances économique-technologiques, les travailleurs ne sont pas à la fête. S'ils ne sont pas tous frappés, comme dans la célèbre

fable de La Fontaine, il n'en demeure pas moins que pour nous, syndicalistes, chaque licenciement, chaque chômeur de surcroît est un cas de trop. Imaginez-vous les conséquences d'un congédiement pour un travailleur d'un certain âge, homme ou femme, ayant donné le meilleur de soi durant 10, 15, 20 ans et davantage et se trouve réduit à se mettre en quête d'emploi à quelques années à peine de sa retraite, ou parce que devenu malade il ne peut plus en faire autant, ou devrait être changé de poste de travail pour des raisons de santé (accident, invalidité) ou tout simplement parce qu'il ou elle n'est plus apte à une réadaptation ou à un recyclage professionnel dans l'entreprise. Que de souffrances physiques et morales pour tous ceux-là et d'autres...

L'organisation syndicale a pour mission de s'opposer avec tous les moyens que lui confère la loi et la convention collective de travail (si elle existe) aux licenciements, notamment pour raisons économiques et technologiques, en cherchant le dialogue au niveau des partenaires concernés. Ce qui n'est pas toujours aisé. Cependant, certains accords conventionnels, comme dans l'horlogerie qui a dû supprimer en dix ans 60 000 des 90 000 emplois qu'elle comptait, ont permis que la grande majorité des cas soient examinés afin d'atténuer ou d'éviter les dommages psychiques et matériels pour les personnes concernées. Pourtant, aux yeux de certains c'est encore insuffisant et les critiques quant à l'efficacité, au pouvoir syndical et la paix du travail ne sont pas rares. Fait paradoxal quand on sait que la majorité de la population active de notre pays, bien qu'étant favorable aux syndicats, aux conventions collectives de travail, à la paix du travail comme le révèlent de nombreux sondages, n'est pas organisée syndicalement. Ce taux d'organisation est de 30 à 35%, donc étonnamment bas, et cela toutes organisations de travailleurs confondues et varie encore fortement d'une région à l'autre. Ainsi, par exemple, l'arc jurassien, dont la tradition syndicale demeure encore fortement ancrée, atteint des taux pouvant se situer entre 70 et 80% parfois.

Bien entendu, il y a d'autres facteurs non négligeables. L'un d'entre eux, ce rapide passage d'un plein emploi à un sous-emploi qui, s'il permet à l'employeur de disposer d'un plus vaste choix de collaborateurs parmi la quantité de demandeurs d'emplois, des jeunes et des travailleurs plus âgés, a accru la pression psychologique dans les entreprises où la peur de perdre son emploi conditionne le comportement des travailleurs. Ce qui a aussi son influence sur la syndicalisation! Si, lors des premières annonces de fermetures d'entreprises, des effets de solidarisation virent le jour, avec des occupations d'usines ainsi qu'une foi en la viabilité de leur entreprise, très vite cela fit place à l'individualisme, au chacun pour soi, en souhaitant ardemment que le fléau ne touche que les autres en abandonnant aux syndicats le rôle de pompiers!

Indéniablement la tâche des organisations syndicales dans leur lutte pour le maintien de l'emploi, les améliorations des conditions de travail, le respect même des conventions collectives et l'application des dispositions légales est ainsi rendue plus difficile. Il en va de même du bon fonctionnement des organes institués conventionnellement (commissions du personnel, de négociations, paritaires entre autres).

Désolidarisation plutôt qu'union. Un comportement dont on peut en partie rendre également responsable notre type d'éducation taylorien. Sous cette menace perma-

nente de perte d'emploi, le stress s'instaure. La production, simple exemple, est indentique soudain voire supérieure, alors que l'on a institué un chômage partiel de 20 ou 30%. Sous l'influence donc d'une psychose de licenciement, des travailleurs sont capables d'être très performants au mépris de leur santé physique et psychique. Travailleurs et travailleuses, même malades, vont au travail et nous les retrouverons plus tard parmi les personnes atteintes dans leur santé, maladies chroniques, dépressions, invalidité. Si les CCT offrent parfois les moyens d'interventions syndicales et par les commissions du personnel, il n'en reste pas moins que le dialogue est ardu si pas impossible et, dans un pays comme le nôtre, caractérisé par une multitude de PME, les méthodes de certains employeurs ne sont guère reluisantes: chantage au licenciement pour abaisser les salaires par simple licenciement et réengagement immédiat de collaborateurs, avec à la clé quelques centaines de francs de salaire en moins chaque mois, licenciements pour cause économique mués en licenciements individuels, refus de compenser le renchérissement, contrôle des activités jusque dans la sphère privée, surveillance et fichage, etc. L'effet est tel que certains travailleurs, nonobstant les préjudices subis, les atteintes à leurs droits en fonction de la législation ou de la CCT renoncent à se défendre. L'organisation syndicale se voit désarmée. Comment défendre ses affiliés si ceux-ci, l'ayant pourtant mandatée, renoncent d'eux-mêmes à se défendre de crainte de représailles, de perdre leur emploi par exemple ou de ne pas en retrouver d'autre. Certains employeurs et leurs représentants dans l'entreprise ne devraient plus oser regarder en face certains de leurs anciens collaborateurs dont ils se sont «débarassés» en usant de méthodes peu glorieuses.

Là encore, le succès des actions syndicales est peu connu. Malgré le faible taux de syndicalisation, nous demeurons le moteur d'un progrès social négocié autour d'un tapis vert ou rouge, peu importe la couleur, avec des associations patronales concernées, elles aussi plus ou moins représentatives de leur secteur. Nous pourrions sans doute nous satisfaire de cela. Rien ne serait plus faux. Car, l'expérience nous l'a démontré, rien n'est jamais acquis définitivement. Au nom du chacun pour soi, de la soi-disante liberté individuelle, d'un libéralisme effréné, travailleurs et employeurs font fi des organisations professionnelles. Parfois même, ils vont plus loin, ils font fi des droits essentiels de l'individu. Ne vient-on pas de découvrir récemment plusieurs employeurs qui, formant des apprentis, par des accords annexes au contrat d'apprentissage leur interdisaient tout simplement de s'affilier à une société quelconque, et de surcroît à un syndicat. A quoi servent en pareils cas la Constitution fédérale, les lois ou les conventions collectives de travail si la liberté d'association et d'opinion peut être bafouée à ce point. Où est la bonne foi qui est sensée présider à la réalisation d'objectifs communs et base de toute notre législation et des CCT?

Pour toute personne soumise à une CCT comme pour tout partenaire de discussion, la règle de la bonne foi est une condition sine qua non de respect du contrat. Il n'est d'ailleurs pas rare, hélas, que des militants syndicaux, même des membres de commissions d'entreprises (CE) figurent sur les listes de licenciements, victimes de leur action dans la défense de leurs collègues. Ces motifs ne sont généralement pas avoués d'autant plus que même évidents la loi n'exige pas des parties à un contrat de travail qu'elles indiquent le motif de la résiliation.



Là encore, motif à douter de l'efficacité des organisations syndicales que certains milieux, extrémistes notamment, se plaisent à monter en épingle (les donneurs de conseils sont en pareil cas fort nombreux), attaquant les CCT avec clause de paix sociale ou de paix du travail comme l'indique le législateur (CO, art. 357a al. 2). Ils souhaitent des attitudes et des actions plus musclées et sont des nostalgiques de la grève et autres mesures de luttes auxquelles les partenaires conventionnels renoncent pendant la durée de la CCT. Le rôle des travailleurs demeure donc un facteur décisif. Nous l'avons dit plus haut. Une partie d'entre eux a dû se plier aux exigences de l'employeur, d'autres ont également fait des concessions en ce sens que les cahiers de revendications internes à l'entreprise ou même dans une branche déterminée se sont limités à des proportions tenant déjà compte de la situation. Nous pourrions dire «sages», mais encore trop importantes aux yeux du patronat et de ses porte-paroles politiques.

En tout état de cause, travailleurs et organisations de salariés ont agi avec mesure afin, en priorité, de garantir au maximum les possibilités d'emploi.

Il est dès lors surprenant que, dans son ensemble, le patronat se réjouisse de l'affaiblissement numérique des syndicats d'industrie tels que la FTMH ou l'USS, prônant deux thèses contradictoires à notre sens: il faut des syndicats forts et moins de loi, moins d'Etat, moins de contrainte. Ce «moins de contrainte» signifie également une remise en cause des CCT. Il n'est pas rare de constater que telle ou telle firme quitte l'organisation patronale liée par CCT pour échapper autant que faire se peut aux contraintes et aux améliorations tant matérielles qu'immatérielles de la CCT.

Si la paix du travail a été favorable à l'ensemble de l'économie et aux employeurs en particuliers vis-à-vis de leur clientèle, – ce dont nous ne doutons nullement à lire leurs déclarations et interprétations historiques d'un certain nombre de faits en cet an de grâce 1987 –, il n'en reste pas moins que c'est bien grâce aux travailleurs organisés en syndicats dans ce pays que cela a été possible. Pour un certain nombre d'entre eux, elle devient contestable et contestée au vu des nombreuses infractions commises par des employeurs dont l'objectif premier est de vider les CCT des acquis et de leur contenu. Nous sommes convaincus que le régime conventionnel d'une part et la paix sociale ont un avenir. Dans leur lutte incessante, les organisations syndicales doivent tenir compte de ce climat d'une part, de leurs objectifs d'autre part. Conscientes de l'évolution, elles investissent largement dans le domaine de la formation de leurs affiliés en vue non seulement d'améliorer leurs connaissances professionnelles, de les actualiser en fonction des nouvelles conditions de travail et des techniques les plus récentes, mais de concevoir également de nouveaux concepts de formation professionnelle continue. En outre, dans leur tâche plus que centenaire, elles leur donnent un bagage socio-culturel aussi étendu que possible, avec des connaissances en économie nationale et d'entreprise, en assurances sociales, en analyses de bilan, créativité, expression orale et écrite, en droit du travail, de travail en groupes, etc.

Il est indispensable que, demain, pour ne pas être une nouvelle fois les victimes toutes désignées, les travailleurs puissent maîtriser la situation en ce qui les concerne et dialoguer en connaissance de cause au niveau de l'entreprise. Nous, syndicalistes, reconnaissons les aspects positifs de notre engagement en faveur de

la paix sociale, du progrès social pour tous, d'une saine marche des entreprises. Nous sommes aussi persuadés que notre fonction doit être redéfinie comme certaines de nos options et de nos prestations à l'intention de nos affiliés. Nous conservons, cependant, un goût quelque peu amer face aux réalités quotidiennes que seule une volonté réciproque des partenaires sociaux en bonne foi pourrait adoucir en se fixant comme objectif de poursuivre le dialogue avec des conventions collectives réellement exemplaires et innovatrices. Prenons garde de ne pas retomber au XIXe siècle! Comme le dit Michel Poniatowski dans son ouvrage «La chance de l'homme/Les nouvelles technologies». *«Nous vivons la fin du collectif hiérarchisé autoritaire, des super-structures anonymes et irresponsables. Nous voyons apparaître une gestion plus individualisée, plus personnalisée, plus responsable, cherchant à intégrer toujours plus de connaissances et d'intelligence»* et encore *«...il ne sera, (demain) pas facile non plus pour les dirigeants d'admettre qu'ils ne disposeront plus seuls du pouvoir de décision, qu'avant de s'engager dans certaines réformes de l'entreprise ou le lancement de certains produits, ils devront y associer étroitement techniciens, commerciaux, financiers, administratifs. Demain la décision ne sera plus solitaire et autoritaire, mais débattue et collective. Le chef d'entreprise sera moins l'apporteur de capital que le coordinateur de la matière grise, des connaissances et du passage de la recherche au développement et à la mise en application.»* Enfin, et nous pouvons admettre cette thèse au vu de nos réflexions internes et analyses prospectives du devenir syndical, à quelques nuances près: *«Patrons et syndicats ne pourront plus se retrancher derrière leurs fonctions, traditionnellement différentes et opposées. Les nouvelles technologies leur imposeront une révolution de la gestion, des responsabilités, des fonctions et des relations humaines qui marqueront la fin du système social et industriel né au XIXe siècle.»*

Cela étant, nous, syndicats d'industries, nous croyons qu'il y a une chance certaine dans le devenir de nos organisations et des relations conventionnelles, dans un esprit de paix sociale. Certaines expériences en cours nous porteraient à conforter notre idée. Une volonté commune est indispensable et cela sera notre conclusion! Des organisations réellement fortes de part et d'autre, responsables, ayant pour objectif une civilisation qui cessera d'avoir pour but le progrès des machines pour avoir celui de la qualité de vie, du respect de l'environnement et de l'épanouissement de l'Homme.

C'est à ce prix-là que la paix sociale prendra sa pleine valeur, avec des conventions collectives reconnaissant aux travailleurs et à leurs organisations la faculté et la capacité de prendre des responsabilités en vue de participer sainement à la gestion des entreprises dans le cadre de relations sociales et humaines nouvelles, dignes du XXIe siècle.