

**Zeitschrift:** Revue économique franco-suisse  
**Herausgeber:** Chambre de commerce suisse en France  
**Band:** 51 (1971)  
**Heft:** 4: Participation et co-gestion

**Artikel:** Positions et conceptions de la C.F.D.T. sur "La participation des travailleurs à la prise de décisions"  
**Autor:** Maire, Edmond  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-887669>

### **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:** 08.01.2026

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

## **POSITIONS ET CONCEPTIONS DE LA C.F.D.T. SUR " LA PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS A LA PRISE DE DÉCISIONS "**

**Edmond MAIRE**

### **I. - Remarques préalables portant sur les pièges d'une participation en régime capitaliste**

Pour toute organisation syndicale qui traduit un projet de société socialiste, la participation en régime capitaliste est mystificatrice, elle ne saurait se substituer à la contestation des fondements de ce régime.

L'expérience prouve que la contestation fait souvent avancer plus vite une série de réformes qu'une participation-collaboration qui finit toujours, en définitive, par s'endormir dans le conformisme.

Le refus de la C.F.D.T. d'accepter la conception de la « participation » qu'ont les forces dominantes de la société française n'est pas pour autant le refus d'une succession de réformes à entreprendre pour faire progresser les revendications ouvrières.

Car le fait qu'il ne peut y avoir de véritable participation dans un régime capitaliste ne dispense pas les syndicalistes de travailler à promouvoir des réformes pour développer le pouvoir syndical et l'intervention même de ce pouvoir dans le champ des activités économiques et sociales de l'entreprise, de la région et de la politique d'ensemble.

Pour le gaullisme en France, la participation ce n'est rien d'autre qu'une vieille idée : celle de l'association capital-travail traduite sous forme de l'actionnariat ouvrier ou la distribution aux travailleurs d'une partie infime des profits réalisés par l'entreprise.

Or l'actionnariat ne peut être pris au sérieux ni comme facteur susceptible d'améliorer la condition ouvrière, ni comme système de participation aux décisions.

De même, dans le contexte français, il nous apparaît que l'instauration de la parité salariés-patronat au sein des conseils d'administration des entreprises serait une fausse piste. En effet, le système capitaliste est un ensemble homogène de rapports de pouvoir, il ne peut y avoir de démocratisation réelle à un niveau des structures sans modification démocratique correspondant aux autres niveaux.

Il n'est pas concevable, dans l'économie capitaliste, qu'une réforme institutionnelle partielle limitée à l'entreprise puisse réaliser une démocratisation véritable.

Réformer l'organe de direction de l'entreprise privée pour y introduire une participation ouvrière sans changer l'environnement de l'entreprise, c'est-à-dire sans transformer la finalité de la production et le statut privé de la fonction d'investissement : c'est admettre que les choix économiques généraux restent subordonnés au profit privé, que l'État reste pour l'essentiel le défenseur et le régulateur du système capitaliste, c'est donc en définitive, accepter que les choix de l'entreprise restent conditionnés par la philosophie du système que nous combattons.

Dans ces conditions, un éventuel élargissement de la responsabilité des travailleurs qui se limiterait à l'entreprise conduirait à une participation à quelques choix subalternes sans participation aux choix essentiels.

S'il n'apparaît pas souhaitable aux syndicalistes français de s'engager dans la voie de la co-gestion, c'est-à-dire dans un plan de réforme juridique de l'entreprise comme une étape stable de la transformation sociale, en concluons-nous pour autant qu'aucune transition n'existera entre l'entreprise capitaliste et l'entreprise autogérée ?

Nous ne tomberons pas non plus dans cette illusion.

Il est sain et réaliste de refuser d'enfermer la réalité des entreprises en transformation rapide sous l'effet de la diversification des activités économiques et des rapports de forces qui s'y exercent, en une réforme juridique unique qui nierait la vie et l'évolution tout en entraînant la lutte ouvrière sur une fausse piste. Mais, il serait dangereux de raisonner en tout ou rien.

La stratégie de progression du pouvoir des travailleurs que nous avons définie ne nie pas la nécessité de l'accroissement de la conscience et de la compétence des travailleurs pour la réussite future de l'autogestion. C'est par la conquête de droits nouveaux, en dehors des contraintes formelles imposées par la législation que peuvent se développer dès maintenant cette conscience et cette compétence.



## II. - L'approche d'une "Participation" syndicale en régime capitaliste

Quand on enlève à la participation son caractère mystificateur, il reste qu'elle concerne une certaine forme de pratique syndicale puisqu'il s'agit, non de coopérer mais de représenter les intérêts des travailleurs aux différents niveaux ou lieux où l'on décide pour eux.

Nous aborderons l'examen de cette pratique syndicale de deux points de vues : celui des moyens de représentation des travailleurs conquis par la lutte syndicale et celui des diverses formes d'intervention du combat ouvrier.

### A. — Les moyens de représentation des travailleurs

*Les délégués du personnel* sont les représentants élus par les travailleurs dans toutes les entreprises du secteur privé occupant au moins 11 travailleurs, sur des listes présentées par les syndicats les plus représentatifs.

*Les comités d'entreprise* ont été créés au moment de la Libération en 1945. Ils doivent exister obligatoirement dans les entreprises occupant 50 salariés au moins. Les représentants des travailleurs sont élus dans les entreprises, dans les mêmes conditions que pour les délégués du personnel, mais le chef d'entreprise est obligatoirement le président de cette institution.

L'aspect positif des comités d'entreprise se trouve dans la possibilité, pour les travailleurs, d'obtenir un certain nombre d'informations. Le C.E. est pour les travailleurs et les organisations syndicales un instrument de conquête d'information économique permettant par la suite d'étoffer l'action syndicale dans l'entreprise.

*La section syndicale de l'entreprise.* Longtemps clandestine, la section syndicale d'entreprise a enfin été reconnue en FRANCE par la loi du 27-12-68, loi que le mouvement de mai a réussi à imposer.

La section syndicale est la meilleure forme d'organisation dans laquelle les travailleurs peuvent se regrouper et lutter ensemble, de façon autonome par rapport à l'entreprise capitaliste, pour la conquête de leurs libertés. Nous pourrions peut-être résumer ainsi notre conception de l'organisation syndicale dans l'entreprise.

Il faut insister sur le rôle dirigeant de la section syndicale dans la définition de la politique générale d'action, dans la mise en œuvre des rapports de forces et dans la négociation.

La section syndicale organise l'action collective des travailleurs. Elle est le lieu où se traite l'information et où se déterminent les niveaux et les domaines dans lesquels doivent se rechercher les solutions et les actions à entreprendre. Ce sera donc elle qui arrêtera les positions et fixera les objectifs et les formes de l'action afin de rendre celle-ci la plus démocratique et la plus efficace possible.

Elle diffuse l'information à tous les travailleurs en utilisant à fond la grande conquête de mai 68 : la liberté d'information dans l'entreprise.

Elle développe la formation des militants pour qu'ils puissent agir par eux-mêmes en utilisant l'information qu'ils recueillent. Elle oriente toute son activité directe, les négociations contractuelles, les instruments de pouvoir syndical, notamment C.E., D.P.\*, en fonction de la transformation de la société qu'elle veut réaliser.

Elle choisit librement à partir du rapport de forces qu'elle établit et de son information, le domaine de la négociation.

La section syndicale est la seule instance habilitée à négocier dans l'entreprise. Car elle seule est à même de conduire et mener à bien la négociation en raison de sa position stratégique.

Ainsi conçue, la section syndicale, expression collective des adhérents, ne saurait se stratifier en une institution juridique, intégrée à une entreprise où règnerait un équilibre stable des pouvoirs. Au contraire, se plaçant au service de la démocratie dans l'entreprise, elle fait progresser le contrôle démocratique des travailleurs sur l'entreprise.

### B. — Les formes d'intervention du combat ouvrier

— **L'information** : celle-ci doit se conquérir d'une manière permanente et à tous les niveaux de l'entreprise à la branche, de la région au plan international et dans tous les lieux où les représentants des travailleurs peuvent y accéder. Elle est nécessaire à une bonne qualité de l'action et comme un moyen premier destiné à qualifier la force syndicale.

En ce sens, l'information est la pièce maîtresse de la démocratie. Car, posséder une information et être en mesure de l'exploiter, c'est avoir du pouvoir. C'est dire combien la conquête de l'information et au-delà, le traitement de celle-ci, sont essentiels pour la section syndicale.

Poser le problème ainsi, c'est aussi affirmer une exigence envers l'organisation syndicale : celle de la capacité des militants à utiliser l'information reçue et donc celle de la formation indispensable des cadres syndicaux.

— **La consultation et le contrôle** : cette procédure relève, en France, de la compétence du Comité d'Entreprise. En effet, depuis mai 68, la section syndicale d'entreprise est devenue officiellement la voie normale d'expression des revendications et de négociations.

Dans ces conditions, le Comité d'Entreprise apparaît mieux comme le lieu du recueil de l'information économique et sociale. Il devient davantage l'institution représentative du droit des travailleurs à l'information, le lieu où les représentants élus des salariés de l'entreprise expriment, *sous forme d'un avis*, en s'appuyant sur la force syndicale, leurs exigences de démocratisation des décisions, tout en critiquant de ce point de vue les informations qu'on leur transmet.

Ce rôle est lié à celui de *contrôle* des décisions économiques de l'employeur.

— **La négociation** : est un aspect essentiel de la lutte pour la démocratisation.

\* Comité d'Entreprise, Délégués du Personnel.



Lorsque la négociation est l'aboutissement d'une action menée par les travailleurs sur des objectifs auxquels ils adhèrent pleinement, elle est manifestation d'un rapport de forces et traduction de ce rapport de forces dans les relations entre les travailleurs et l'entreprise.

C'est un moment privilégié pendant lequel sont conquises de nouvelles libertés et s'affirme le pouvoir syndical face à celui de l'entreprise capitaliste.

— **L'action de masse** : L'action collective sous toutes ses formes et notamment la grève reste le moyen premier d'intervention des travailleurs sur les décisions dans l'entreprise.

Et, de ce point de vue, les formes d'action de la classe ouvrière française dans sa lutte pour une démocratisation de l'entreprise sont inséparables de ses organismes d'expression et de représentation.

La revendication est construite à la fois à partir des aspirations et des besoins des travailleurs et dans la perspective de la société socialiste et démocratique que la C.F.D.T. s'est donnée comme objectif.

C'est pourquoi, l'élaboration collective des objectifs et des formes de lutte dans l'entreprise devient toujours plus la règle. Une telle élaboration suppose le droit pour les travailleurs de disposer dans l'entreprise et pendant le temps de travail d'un temps pour l'information, le dialogue et la consultation.

La possibilité pratique pour des travailleurs de se retrouver ensemble pendant le temps de travail pour discuter de leurs problèmes libère un extraordinaire potentiel de dialogue, d'expression, de contestation mais aussi de prise de conscience de leurs responsabilités.

Le rôle de l'organisation syndicale et sa responsabilité n'en sont absolument pas amoindris, bien au contraire, mais ils sont modifiés par une telle perspective.

C'est bien dans le sens d'une action de masse ainsi orientée que se déroulent actuellement de très nombreuses luttes en France, notamment dans le secteur privé. Dans un climat de réelle combativité, avec des succès limités mais certains, se développe peu à peu dans notre pays un courant que nous estimons irréversible qui est celui de la conquête par la classe ouvrière, à la fois, de conditions de vie et de travail améliorées et du pouvoir de décision dans l'entreprise et dans l'économie.

### III. - Les Perspectives de l'action de la C.F.D.T.

Les conditions et les modalités de la conquête par le mouvement ouvrier de la démocratie dans l'entreprise sont

étroitement liées au contexte économique et politique et aussi historique et sociologique de son action.

L'expérience a montré combien la traduction concrète de cette lutte pouvait être différente d'un mouvement syndical à l'autre, d'un pays à l'autre.

Pour la C.F.D.T., il s'agit donc, sans modèle pré-établi, mais sans ignorer les expériences étrangères, de proposer aux travailleurs français des objectifs immédiats et une perspective de lutte correspondant à notre situation, à notre tradition syndicaliste et à notre orientation.

Notre réflexion se situe en 1971, alors que le syndicalisme s'affronte à un système néocapitaliste caractérisé par :

- la concentration du pouvoir de décision économique ;
- le rôle déterminant des grandes entreprises dans l'ensemble de la vie sociale ;
- leur internationalisation ;
- leur besoin absolu de l'État pour régulariser la croissance économique ;
- les contradictions entre les intérêts de l'État et ceux des grandes sociétés étant maintenues dans les limites compatibles avec l'équilibre général du système notamment grâce à la prépondérance de la technocratie comme couche dirigeante.

Il n'est ni souhaitable, ni possible de bâtir aujourd'hui dans le détail un modèle théorique de ce que pourrait être l'autogestion dans un pays industrialisé, c'est-à-dire dans un pays où existent de plus en plus des grandes entreprises comptant de multiples établissements, dont la fonction de production apparaît de plus en plus seconde par rapport aux fonctions de recherche, de commercialisation et d'organisation interne.

Le propos de la C.F.D.T. et notamment du 35<sup>e</sup> Congrès confédéral (mai 70) a été plus modeste. Il consiste à fixer les grandes lignes de ce que pourrait être une répartition des fonctions entre les différentes formes d'organisation collective des travailleurs dans un système d'autogestion et à indiquer au plan de l'entreprise une démarche susceptible de faire progresser la démocratisation dans la perspective ainsi fixée.

D'ailleurs, c'est la logique même d'une démarche résolument orientée vers l'accession des travailleurs à la responsabilité que de se contenter, pour le mouvement syndical pris dans son ensemble, de préciser la perspective générale : planification et autogestion dans un régime de propriété sociale. Cette perspective est celle d'une société où la participation des travailleurs aux décisions ne sera plus un vain mot.