

Zeitschrift: Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse
Herausgeber: Union syndicale suisse
Band: 50 (1958)
Heft: 3

Artikel: Positions patronales
Autor: Möri, Jean
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-385042>

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: 10.02.2026

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

l'on devait constater que les institutions actuelles ne permettent pas un degré suffisant de coordination, ils accepteraient de leur confier des pouvoirs plus grands. Les Anglais ont cependant relevé qu'ils ne sauraient se rallier à une conception dogmatique, étrangère à leur esprit, et qu'il est bien préférable de laisser les choses évoluer naturellement, organiquement, sans enfermer les institutions dans des formes qui risquent peut-être de se révéler trop étroites ou irrationnelles par la suite.

Divers membres de la délégation suisse ont probablement été stupéfaits de constater avec quel naturel des conservateurs, des industriels, des banquiers de ce côté et de l'autre de la Manche abordaient le problème d'une planification à l'échelle européenne. Ces échanges de vues leur ont montré que la France n'est pas seule menacée d'isolement et que la Suisse pourrait, elle aussi, courir un jour le même danger si elle s'employait trop obstinément à maintenir certaines positions que l'évolution rend indéfendables.

Positions patronales

Par *Jean Möri*

Une Fédération des jeunes chefs d'entreprises d'Europe est en voie de formation, dont le bureau provisoire est fixé à Lausanne, rue Beau-Séjour. Qu'est-ce que l'adjectif « jeune » vient faire dans cette raison sociale, se demandera le profane. Exclut-il les vieux de l'association ou signifie-t-il une tendance? C'est plutôt dans le sens d'une direction du mouvement qu'il faut prendre l'adjectif. Les jeunes patrons s'efforcent d'affronter les problèmes nouveaux qui se posent dans le monde moderne avec des yeux et une intelligence largement ouverts, au contraire des vieux Turcs qui refusent d'abandonner leurs œillères démodées.

Diverses rencontres de jeunes chefs d'entreprises d'Europe ont déjà eu lieu. Les problèmes suivants furent étudiés: la rémunération du travail; facteurs humains et productivité; autorité et communauté dans l'entreprise; les rapports patrons-ouvriers dans la profession; la responsabilité sociale du chef d'entreprise. La simple énumération de ces sujets ouvre déjà des horizons.

Au cours de la Rencontre de Montreux, en mai dernier, ces messieurs ont fait un pas de plus: ils ont rédigé une Charte des jeunes chefs d'entreprises d'Europe, dont l'objet essentiel est de faire connaître les positions actuelles du jeune patronat et de les confronter avec leurs partenaires, c'est-à-dire les syndicalistes.

Seules les délégations de Belgique, d'Espagne, de France, d'Italie et de Suisse ont adopté cette charte dans son texte intégral. Cette

simple énumération situe assez bien la valeur ou la relativité de cet engagement, bien qu'il puisse y avoir aussi des employeurs progressistes soumis au régime franquiste. Les délégations d'Allemagne, d'Autriche et de Hollande en ont approuvé les principes, sous réserve de modifications rédactionnelles.

Les « Junge Unternehmer » d'Allemagne, nous dit-on, seraient par exemple portés à diminuer les prérogatives des organisations professionnelles et de l'Etat. Au profit de qui? De l'employeur évidemment. Voilà certainement une position paradoxale des représentants d'un pays où la cogestion est légalisée. C'est peut-être justement la raison qui explique cette position de repli des jeunes « conservateurs » d'outre-Rhin. En revanche, le Centre des jeunes patrons de Paris se prononcerait plutôt pour un élargissement des pouvoirs des organes professionnels. Encore un apparent paradoxe dans un pays où l'étatisme commence à perdre du terrain.

Tous les participants d'ailleurs concèdent que le débat reste ouvert et la Charte perfectible. Ce qui est de bon augure pour une discussion fructueuse.

Nous ne commettrons pas l'erreur de més估imer la somme des efforts réalisés pour aboutir à ce compromis fort timide, qui s'arrête à mi-chemin de la constatation sociale du monde moderne. La meilleure preuve, c'est que nous reproduisons intégralement cette charte dans ce même numéro. Avec le souci de documenter nos lecteurs à la source, en donnant la parole à la Fédération des jeunes chefs d'entreprises d'Europe, mais aussi avec l'espoir de voir cet exemple imité parfois dans la presse patronale. Les débats y gagneront en clarté et aussi en efficacité, avec l'avantage supplémentaire de créer une espèce d'émulation dans la voie du fair play et de la considération réciproque des partenaires économiques ou contractuels.

Nous n'avons pas l'intention de procéder à une critique systématique de cette charte, dont nous ne portons d'ailleurs pas la responsabilité. Ce serait prématuré. Nous nous bornerons pour le moment à regretter la superficialité de certains passages, par exemple quand il s'agit de soutenir l'entreprise libre et l'économie privée par l'affirmation simpliste « que les nationalisations doivent être exceptionnelles ». Sans même faire allusion aux formes multiples que peut revêtir l'économie collective souvent nécessaire, parfois indispensable, spécialement quand l'initiative privée se révèle incapable de sauvegarder la sécurité de l'emploi. La charte ignore délibérément les conséquences multiples, d'ordre économique et social, qu'engendre le progrès scientifique et technique, l'automation et l'emploi de l'énergie atomique à des fins pacifiques entre autres. Il est heureux que la charte, après avoir proclamé que l'Etat s'abstiendra d'exploiter lui-même aucune entreprise, envisage des exceptions quand celles-ci ont le caractère d'un service public dont l'exploitation par un groupement privé constituerait un monopole

compromettant l'intérêt général. Dès lors, elle aurait pu reconnaître que les différentes formes d'économie peuvent se compléter harmonieusement, comme c'est manifestement le cas dans notre pays. La Confédération, les cantons et les communes exploitent en effet des entreprises d'intérêt public sans empiéter le moins du monde sur l'initiative privée. Regrettions également que cette charte ignore le mouvement coopératif, dont les bons offices se répandent même avec succès dans le cadre des associations patronales.

Mais le plus grand reproche que l'on doit faire à cette charte, c'est de ne pas aborder franchement le problème de l'expansion nécessaire des organes professionnels paritaires dans le chapitre consacré à l'organisation professionnelle. C'était pourtant une occasion de réveiller la notion de communauté professionnelle qu'une méchante sorcière a plongée dans une sorte de léthargie prolongée.

Les syndicalistes apprécieront comme elle le mérite cette constatation réjouissante inscrite dans le préambule de la charte: le mieux-être des hommes est, en définitive, le but de l'économie de service envisagée.

Epinglons enfin l'affirmation péremptoire: Les syndicats ne doivent pas prendre le syndicalisme pour un but en soi *et leurs responsables doivent être d'authentiques représentants de leurs mandants et non les tenants d'une politique de secrétaires!* Voilà certainement une perle à épingle de préférence à la cravate des associations patronales. C'est bien dans ce secteur, en effet, que les avocats font trop souvent une politique de prestige qui ne convient pas toujours aux « jeunes patrons ». Sinon ces derniers n'auraient pas éprouvé le besoin de se réunir en dehors des associations patronales pour établir une charte qui tend à déterminer une position progressiste sur les grands problèmes de l'heure. Dommage que les congressistes de Montreux ne soient pas allés jusque là.

Nos lecteurs ont pu comprendre cependant de nos observations du début que la Charte est un moyen terme sur lequel ont bien dû s'arrêter les plus audacieux et les plus pusillanimes de ces jeunes patrons, sous peine d'enregistrer un échec de leur action.

Tel qu'il est, l'essai mérite d'ailleurs considération et le bénéfice du préjugé favorable. Parce qu'à la base de cette recherche on voit le souci de trouver des solutions aux problèmes économiques et sociaux, principalement en ce qui concerne les rapports du travail dans l'entreprise, sur le plan de la profession, dans le cadre du pays et même du continent.

Charte des jeunes chefs d'entreprises d'Europe

Conscients de la responsabilité qu'assure aujourd'hui tout chef d'entreprise, mais absorbés par une activité toujours croissante, nous précisons, ci-après, les conceptions et les principes auxquels nous entendons nous référer pour orienter notre action et l'adapter sans cesse aux conditions de la vie moderne. Sans être

exhaustive, cette charte énumère les points essentiels de notre doctrine, laquelle oppose à la lutte des classes la recherche d'une collaboration, le mieux-être des hommes étant en définitive considéré comme le but de l'économie de service que nous voulons.

La personne

Nous croyons que c'est de l'homme qu'on doit partir et que c'est à lui qu'on doit revenir dans toute organisation économique ou industrielle.

L'homme doit toujours être considéré du triple point de vue: matériel, affectif et spirituel, en évitant, de plus, la dissociation de ces éléments mais en tendant, au contraire, vers une vie et une activité qui assurent leur composition harmonieuse.

Toute personne vivant en société jouit de certains droits et assume certains devoirs, mais sa fonction dans cette société lui confère des droits et des devoirs plus particuliers que nous envisageons comme suit:

Le *chef d'entreprise* doit avoir la confiance des représentants du capital et être choisi pour ses qualités et ses aptitudes de chef. Il assume les risques inhérents à sa fonction.

Il est entièrement responsable, tant vis-à-vis de ses mandants que de ses collaborateurs et des consommateurs, de la marche de l'affaire qu'il gère. Il anime et conduit ses collaborateurs, dirigeant leurs activités en vue d'une réussite sociale et économique de l'entreprise.

Une activité exclusivement professionnelle, même absorbante, ne saurait cependant être pour le chef d'entreprise une fin en soi. Acceptant ses responsabilités professionnelles, il a le devoir d'en prendre aussi dans les organismes professionnels intermédiaires et dans la cité, à la vie de laquelle il doit participer activement.

Pour supporter le poids de ses charges, le chef d'entreprise doit pouvoir se récréer affectivement et spirituellement; l'aisance matérielle et une grande liberté dans l'organisation de son activité lui sont donc nécessaires. Un statut à la mesure des responsabilités assumées doit correspondre à sa fonction.

Les *collaborateurs* employés et ouvriers sont recrutés par le chef d'entreprise (ou les cadres supérieurs) en fonction des besoins de l'entreprise et des qualifications professionnelles des candidats.

Tout collaborateur est tenu au respect scrupuleux des engagements résultant du contrat de travail; il doit, en outre, s'efforcer à la plus grande conscience professionnelle.

Toute personne est libre de choisir sa profession et peut, le cas échéant, changer d'employeur sans entraves dans les limites fixées par un contrat équitable.

La formation doit donner à tous des chances de promotion égales et permettre, dès lors, une sélection qualitative, répondant à une ambition qui est légitime, pourvu qu'elle soit assortie d'une volonté et de capacités à sa mesure. On s'efforcera de créer un climat de confiance réciproque fondé sur la dignité de chacun et susceptible de conduire le chef d'entreprise à une délégation de pouvoir aux collaborateurs qui se révèlent les plus compétents.

La rémunération doit non seulement assurer un minimum familial décent et tenir compte des conditions de travail, mais encore contribuer à intégrer au mieux le travailleur dans son entreprise en en faisant un vrai participant; une information aussi complète et objective que possible lui est due.

Dans le cadre de son équilibre économique, l'entreprise doit tendre vers la plus grande sécurité de l'emploi compatible avec une saine gestion.

La coopération du chef d'entreprise, de ses collaborateurs et de ceux qui apportent le capital, trouve sa raison d'être si elle assure aux *consommateurs* un service utile et réel.

En échange de ce service, le consommateur doit:

- acquitter ponctuellement le prix convenu,
- garder le souci de l'intérêt général et ne pas abuser, le cas échéant, de son pouvoir d'achat, surtout s'il est privilégié,
- s'interdire l'octroi de conditions privilégiées abusives, obtenues notamment par des pressions politiques.

Le client, qu'il s'agisse de l'utilisateur intermédiaire ou du consommateur final, est en droit d'attendre de son fournisseur:

- un service ou un produit répondant à ses besoins réels,
- le respect de la qualité et des délais,
- le juste prix, compte tenu du marché, mais à l'exclusion de toute majoration pouvant résulter notamment de la constitution de monopoles,
- le respect de sa dignité souvent compromise par certains procédés modernes de publicité.

L'entreprise

L'entreprise est considérée comme la cellule économique et sociale fondamentale où peut et doit se réaliser la synthèse des apports du capital et du travail.

L'objectif social de l'entreprise est l'épanouissement de tous ceux qui y travaillent, son objectif économique étant donc d'assurer un service nécessaire à la communauté.

Dans cette perspective de l'économie de service que nous voulons, nous soutenons l'entreprise libre et l'économie privée, estimant que les nationalisations doivent être exceptionnelles. Cette liberté d'entreprise doit notamment sauvegarder les possibilités de création toujours nouvelles qui existent dans toute société et qui doivent pouvoir s'épanouir dans l'intérêt de tous; le potentiel d'initiative de l'homme ne doit pas être compromis.

Nous concevons *l'entreprise libre, mais hiérarchisée* et organisée selon les responsabilités croissantes. L'information ascendante et descendante, la consultation fréquente des membres de la communauté, ne doivent cependant laisser apparaître aucune confusion ni aucun doute quant au pouvoir de décision qui ne peut être contesté en dernier ressort au chef d'entreprise.

La rémunération du capital doit être équitable et tenir compte du risque que ce capital doit assumer pour jouer son rôle créateur. Sa rémunération doit aussi permettre un renouvellement de l'entreprise et assurer sa continuité tant que les conditions économiques et sociales le justifient.

Dans le sens d'un service toujours meilleur, toute amélioration de la productivité doit être recherchée et, tant pour associer chacun à cette recherche que pour assurer une participation effective de chacun aux résultats de cet effort, l'intéressement collectif doit être encouragé.

L'entreprise doit rester à l'échelle humaine. La concentration industrielle et financière, engendrée par les nécessités de l'économie dans son stade actuel, doit être contre-balancée par une large autonomie consentie à des ensembles plus modestes, à une échelle plus humaine (ateliers, sections, départements, filiales, etc.).

Nous croyons, en effet, qu'à une échelle où les hommes peuvent encore se connaître personnellement les uns les autres, les abus sont plus rares et plus vite

décelés; les problèmes sociaux trouvent alors plus facilement leur solution, tandis que les tensions et les conflits naissent et s'étendent dès qu'on dépasse cette mesure.

L'organisation professionnelle

Nous croyons au rôle nécessaire de l'organisation professionnelle dans les problèmes qui dépassent les moyens d'action des entreprises isolées, comme intermédiaire entre les entreprises et les collectivités locales et nationales.

La recherche de relations vraiment humaines nous conduit à soutenir les organisations où un milieu relativement homogène, comme celui du métier, permet d'aboutir souvent à des solutions meilleures que celles qu'imposerait une législation centralisée à caractère politique.

Pour répondre à son but, le *syndicat patronal* ne doit pas se cantonner dans une défense étroite des intérêts particuliers d'une branche ou d'une classe, mais aborder les questions sociales et économiques qui se posent à l'échelle nationale (voir européenne) et leur chercher des réponses avec le souci de l'intérêt général.

La mission première des organisations professionnelles patronales est, sans doute, d'assurer la préparation et la formation des cadres, notamment des chefs d'entreprise. L'organisation doit faciliter aussi l'échange d'expériences. Veillant elle-même à éviter les concentrations excessives de pouvoir économique ou financier entre les mains de quelques-uns, elle encourage la coopération entre les entreprises, la mise en commun des travaux de recherches et les accords de spécialisation.

Elle doit contribuer, en outre, par ses contacts avec l'organisation correspondante d'employés ou d'ouvriers, à l'amélioration des conditions de travail.

L'organisation professionnelle des employés ou des ouvriers doit être encouragée et la liberté syndicale respectée. Nous souhaitons cependant que ces organisations demeurent aussi apolitiques que possible et ne centrent pas uniquement leur activité sur les revendications de salaires.

Quant aux questions sociales et économiques en général, il paraît souhaitable qu'à une élévation du standard de vie, que l'on espère continue, corresponde une maturité croissante de ceux qui en bénéficient.

Prolongement du *dialogue* qui s'institue dans l'entreprise entre le patron et les représentants de ses collaborateurs, nous estimons indispensable l'institution d'un dialogue quasi permanent entre les syndicats patronaux et les syndicats d'employés et d'ouvriers. Seul ce dialogue peut conduire à une harmonisation des intérêts, à une convergence des efforts et finalement à la paix sociale.

Tous les problèmes professionnels qui dépassent le cadre de l'entreprise devraient être abordés en commun (plein emploi, etc.). Nous estimons donc heureuse la constitution d'organes paritaires où l'Etat n'est présent qu'à titre d'observateur et pour rappeler l'intérêt général. Ces organes seront certainement à même de résoudre la plupart des conflits sociaux dans le cadre de la profession, surtout s'ils se complètent d'une instance arbitrale.

En outre, même pour les problèmes qui doivent finalement être résolus par le pouvoir politique, une préparation à l'échelon de l'organisation professionnelle évitera que des décisions malheureuses soient prises, sous forme d'une législation intempestive, dictée plus par des pressions politiques ou des arguments subjectifs que par un examen préalable objectif, effectué par des instances compétentes. Plus l'organisation professionnelle résout de problèmes, moins l'Etat aura à en résoudre.

Nous pensons aussi que les syndicats, en général, doivent s'intéresser directement aux questions d'apprentissage et de formation professionnelle, surtout à

une époque où « l'automation » ouvre de nouvelles perspectives à une promotion ouvrière.

Enfin, il importe de dire que les syndicats ne doivent pas prendre le syndicalisme pour un but en soi et que leurs responsables doivent être d'authentiques représentants de leurs mandats et non les tenants d'une politique de secrétaires.

L'Etat

L'Etat, que nous voulons démocratique au sens occidental du terme, est le gardien du bien commun.

En matière économique, son rôle doit rester supplétif: il ne peut se préoccuper légitimement que des problèmes dépassant les responsabilités et les moyens de l'entreprise et de la profession.

Son action nous paraît avoir les objets principaux suivants:

Promouvoir l'économie libre en fonction de l'intérêt général

L'Etat s'abstiendra donc d'exploiter lui-même aucune entreprise, à moins que celle-ci n'ait vraiment le caractère d'un service public dont l'exploitation par un groupement privé constituerait un monopole compromettant l'intérêt général. Il s'efforcera en outre de prévenir ou de réprimer les abus de la puissance économique ou, cas échéant, de la puissance syndicale, afin de sauvegarder l'intérêt des consommateurs. Une législation sociale, d'ailleurs limitée à l'essentiel (les dispositions exécutives étant le fait de conventions professionnelles) assurera des conditions de travail respectant la liberté, la dignité et la santé de tous.

Veiller à une équitable répartition du revenu national

L'Etat a le devoir de protéger les personnes économiquement faibles et d'assister celles qui sont véritablement incapables de pourvoir elles-mêmes à leurs besoins.

Il évitera toutefois absolument que des prélèvements fiscaux excessifs nivellent les revenus, décourageant ainsi une émulation naturelle, ou que la part différée des revenus du travail (épargne collective obligatoire) devienne tellement importante qu'elle rende impossible ou superflu tout effort personnel de prévoyance. Afin que la part consacrée à des dépenses improductives et soustraite au revenu national soit aussi faible que possible, l'Etat évitera toute administration pléthorique et toute législation prolixe.

Favoriser les investissements, en prenant ceux-ci au sens large du terme. L'Etat s'en préoccupera dans la mesure où ils conditionnent à la fois l'élévation du niveau de vie des populations et l'harmonie des groupes sociaux.

Il opère notamment par:

1^o Sa politique fiscale et du crédit, et par une saine gestion du budget national, laquelle conditionne en dernier ressort la stabilité monétaire dont il assume la responsabilité;

2^o sa politique d'enseignement. Il lui appartient de créer des conditions telles que le seul critère d'accès aux diverses disciplines soit la valeur personnelle. Il doit doter les institutions d'enseignement de moyens matériels suffisants pour favoriser et promouvoir la recherche scientifique. Il encouragera toutes les initiatives tendant à l'échange et à la mise en commun des expériences faites par les établissements d'enseignement, les groupements professionnels, l'industrie et les entreprises et cela en vue de l'expansion de l'économie nationale.

Aménager le territoire

Qu'il s'agisse du territoire national ou de territoires étrangers, certaines régions souffrent d'un retard dans leur développement, retard dû à des causes naturelles ou historiques.

Il appartient dès lors à l'Etat d'assurer l'aménagement de ces territoires, afin d'améliorer la condition économique des populations. Cette action entraîne des investissements qui ne sont rentables qu'à très long terme et qui doivent cependant être opérés; ils porteront tant sur l'équipement de ces régions que sur la formation des cadres qui leur sont destinés.

L'exécution des tâches doit toutefois être confiée dans toute la mesure du possible à l'économie privée qui doit alors accepter le contrôle de l'Etat comme doit l'accepter quiconque bénéficie des deniers publics.

L'Europe

Devant la formation et l'évolution des blocs politiques qui nous entourent, nous, chefs d'entreprises européens, devons éviter absolument toute dispersion de nos forces si nous ne voulons pas voir disparaître les valeurs d'une civilisation auxquelles nous croyons.

Nous devons donc contribuer à la coordination des ressources humaines et matérielles de notre continent et tendre à une harmonisation de nos économies nationales. Nous devons donc souhaiter en particulier aux mouvements qui groupent les efforts dans ce sens et appuyer, par notre présence et notre action, les organisations européennes (ou mondiales) qui se créent à cet effet.

Nous devons en particulier réduire progressivement les entraves au libre échange de nos ressources et tendre à la constitution d'un « marché commun ».

Nous disons bien harmoniser nos économies nationales et non les standardiser, car nous croyons qu'une des richesses essentielles de l'Europe réside dans la diversité et l'originalité de ses nations et c'est dans leur respect que l'on doit s'acheminer vers une unité.

Enfin, nous voulons nous efforcer de progresser vers une solidarité européenne meilleure où la responsabilité patronale se sente engagée.

Bibliographie

Les Conflits de Conventions collectives de Travail. — Sous ce titre, M. Maurice-E. Aubert publie une thèse intéressante éditée par la Nouvelle bibliothèque de droit et de jurisprudence, Lausanne, 1957. A la fin de son introduction, il résume fort bien ses objectifs qui tendent d'abord à rappeler dans un premier chapitre un certain nombre de notions essentielles et poser le problème des conflits de conventions collectives de travail. D'établir ensuite dans le deuxième chapitre les cas où deux conventions peuvent se cumuler sans entrer en conflit et ceux où tout cumul est impossible. Puis, dans un troisième chapitre, l'auteur s'efforce de fixer des règles de conflits, afin de faire prévaloir une convention sur l'autre, lorsque le cumul de deux conventions n'est pas possible. Enfin, dans un quatrième chapitre, M. Aubert traite à part les conflits de juxtaposition professionnelle et territoriale qui se présentent sous des aspects particuliers. «En abordant ces problèmes compliqués, écrit l'auteur, nous ne tenons pas seulement à leur apporter une solution théorique, nous voudrions éclairer certains côtés obscurs du droit des conventions collectives et faciliter ainsi la tâche des praticiens et des associations.» Ce sont là des ambitions louables, car l'avenir de la convention collective dépend en effet de la confiance qu'elle inspire. Avec l'auteur, nous espérons que cette thèse contribuera efficacement à l'affermir. *M.*