

**Zeitschrift:** Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse  
**Herausgeber:** Union syndicale suisse  
**Band:** 62 (1970)  
**Heft:** 8-9

**Artikel:** Vers 1990, mission ou démission du syndicalisme  
**Autor:** Ducommun, C.-F.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-385596>

#### **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>**

Au niveau national existent un conseil central de l'économie, des conseils professionnels et un conseil national du travail.

En application de la loi de 1948, un conseil d'entreprise doit exister là où sont employés 50 personnes. Ce conseil est paritaire et élu. Il possède dans la domaine économique certains droits à l'information et dans le domaine social il exerce certains pouvoirs de conseil ou même de gestion (œuvres sociales).

Selon une loi de 1952 les mêmes entreprises doivent créer un comité de sécurité et d'hygiène, dont la composition est analogue, et dont les attributions s'exercent dans le domaine plus restreint des problèmes de sécurité et d'hygiène.

Selon l'accord national déjà cité de juin 1947, il existe dans l'entreprise une délégation syndicale qui bénéficie de certaines facilités, qui représente le personnel syndiqué auprès de l'employeur, contrôle l'application de la législation sociale et a une mission de conciliation en cas de conflit. Son rôle est essentiellement revendicatif.

Bien que les organisations syndicales n'aient jamais insisté depuis 1948 pour obtenir une réforme de cette législation, le système belge est sujet à de nombreuses critiques, et les enquêtes faites démontrent l'existence d'un malaise latent chez les employeurs comme chez les travailleurs.

Nous reviendrons prochainement sur ce problème particulièrement important, en présentant une analyse approfondie du système belge, avant de nous pencher sur le résultat de l'étude faite dans notre pays.

## Vers 1990, mission ou démission du syndicalisme<sup>1</sup>

Par C.-F. Ducommun, ancien directeur général des PTT, président des Rencontres suisses

Titre usé, et pourtant l'alternative va se poser avec plus d'acuité que jamais. Le syndicalisme devra se hisser au niveau de partenaires économiques d'un nouveau type: les grandes entreprises multinationales.

### *Le syndicalisme devant les grandes épurations industrielles*

Plusieurs de ces géants existent déjà (General Motors, Philips, Unilever, Shell, Nestlé, etc.) mais le rythme des concentrations s'accélère à tel point que, selon l'attaché scientifique de notre ambas-

<sup>1</sup> Association des commis de Genève, Kundig, Genève 1969.

sade à Washington, M. Charles Tavel, six cents à sept cents groupes multinationaux couvriront, dans vingt ans, les trois quarts du chiffre d'affaires occidental en produits finis. Les dialogues sociaux, sinon les contrats collectifs deviendront multinationaux.

En même temps, disparaîtront des centaines de métiers alors que surgiront de nouvelles professions. Double tâche et redoutables échéances pour le syndicalisme. Pour prendre ses responsabilités dans une politique de reconversion industrielle et administrative, les syndicats du monde des ateliers comme du monde du papier devront élargir leur base et renforcer leurs brain-trusts. Tels sont les deux postulats combinés que nous tentons de développer dans ces quelques pages.

(Certes, les géants ne seront pas les seuls à peupler le monde économique de 1990, mais c'est dans leur ombre que vivront des millions de nains. Il y aura place pour les tout grands et les petits; en revanche, les entreprises de taille moyenne auront de la peine à survivre. Aujourd'hui déjà, nombre d'entre elles sont, faute d'envergure, contraintes de refuser des commandes importantes, mais leur taille est déjà suffisante pour qu'elles pâtissent des maux dénoncés par Parkinson.)

Les concentrations industrielles ou financières, les ententes techniques sont provoquées non seulement par des soucis de rationalisation (par exemple Fiat-Citroën), mais directement par les découvertes scientifiques; c'est ainsi que Nestlé collabore avec Standard Oil pour la production de protéines et que Hoffmann-La Roche coopère avec Radio Corporation of America pour l'électronique médicale. De tels mariages eussent paru farfelus il y a vingt ans à peine. Ils rapprochent des familles professionnelles contrairement à toutes les prédictions sociales. Ils bouleversent les classifications syndicales.

Ces surprises sont déroutantes. Toute concentration, d'ailleurs, est génératrice d'inquiétude pour des milliers de cadres et d'ouvriers qui travaillent dans des entreprises subitement téléguidées par de nouveaux maîtres. «Que vont-ils faire de nous?» se demandent cols blancs et cols bleus.

### *Vers une réplique syndicale multinationale*

Plusieurs journaux suisses, même apolitiques, ont dénoncé récemment «le danger des ententes internationales qui disposent du sort des travailleurs sans les consulter». Aussi, les grands syndicats prennent-ils le taureau par les cornes: le dialogue multinational s'organise sous l'impulsion de leaders ouvriers de grande envergure, tel Adolphe Graedel, ancien conseiller national et secrétaire général de la FIOM (Fédération internationale des ouvriers sur métaux). C'est pourquoi la direction générale de Philips a réuni, pour la pre-

mière fois, en 1968, à Eindhoven, les délégués syndicaux de ses vingt succursales européennes. Cet exemple sera probablement suivi par l'ensemble de l'industrie électrotechnique.

Il n'est pas encore question de contrats collectifs multinationaux, les directions locales continuant à se comporter comme entreprises nationales. Mais les travailleurs sentent bien que, sur le plan suprême de la politique générale des implantations et de la prospective globale, le dialogue ne peut se faire qu'au sommet.

Cette intrusion syndicale, qui inquiète – sans raison majeure, nous le verrons – certaines grandes entreprises industrielles, est accueillie favorablement par de nombreux hommes d'Etat, qui redoutent l'cessive puissance de disposition des sept cents grands de l'économie mondiale. La subordination économique peut avoir des conséquences politiques incalculables. On le voit dans certains pays de l'Amérique du Sud et de l'Amérique centrale, en pleine décadence civique. Ces pays ne peuvent plus forger leur destin; de remorqueurs, ils sont devenus remorqués. Aussi voient-ils dans la nouvelle formule de puissants syndicats multinationaux la seule chance de faire échec à la prépotence des entreprises multinationales, tant européennes que nord-américaines.

### *Reconversions individuelles*

Mais pour s'imposer dans un tel affrontement, les syndicats ne peuvent rester sur la défensive; ils doivent vouloir l'inévitable et reconnaître que le sort de n'importe quel peuple dépend de son efficacité. Dans une économie harmonisée, le progrès technique est compatible avec une croissance économique sans heurts. S'il supprime des emplois, il en crée autant de nouveaux. Les travailleurs suisses l'ont beaucoup mieux compris que leurs collègues britanniques qui, ces dernières années, ont fait de la contestation réactionnaire en réclamant violemment des quiétudes qui se révèlent de chimériques refuges. On ne se sauve pas au comptant pour se perdre à terme. Un homme politique de gauche, Richard Müller, président de la Fédération PTT et conseiller national, l'a dit sans ambages: «Il est évident que si nous voulons augmenter notre niveau de vie, nous ne pouvons nous opposer à des mesures raisonnables de rationalisation. Une opposition systématique nous porterait préjudice tôt ou tard.» (L'Union PTT, 24 octobre 1968.)

Il est tout aussi évident, en revanche, que toute innovation est déséquilibrante et que des précautions sociales doivent être prises avec beaucoup de soin afin qu'on ne dispose pas avec désinvolture du sort de travailleurs par des reconversions mal étudiées ou des transplantations inutiles.

Il faut aussi que l'augmentation de la productivité soit reconnue par les employeurs comme le moyen de diminuer l'effort de l'em-

ployé en augmentant scientifiquement son efficacité. Sinon, c'est la résistance. Sous cette double réserve, le syndicalisme suisse semble prêt à tout mettre en œuvre pour que le peuple suisse puisse subir avec courage et perspicacité sa condamnation à la supériorité, selon le mot fameux d'André Siegfried. Nous allons vers un perpétuel quivive. Des métiers réputés invulnérables ne seront plus intangibles: il est probable que, dans quelques années, l'expéditeur d'une lettre la transmettra, par radioprojection, sur l'écran de télévision de son destinataire qui, lui, pourra non seulement la lire mais en tirer une photocopie dans le récepteur même. Plus tard, les titulaires de comptes de chèques postaux ou bancaires se serviront du clavier de leur appareil téléphonique pour dicter leurs ordres; les employés seront ainsi remplacés par des circuits intégrés, comme les ordinateurs ont remplacé les facturistes.

La sécurité de nos enfants sera plus fragile que la nôtre en raison de la fugacité des nouvelles professions. Ce qui leur sera le plus pénible, ce sera l'obligation d'entretenir une gamme toujours plus étendue de virtualités tout en s'astreignant à d'éphémères spécialisations. En savoir toujours plus sur toujours moins, tout en dégageant l'horizon pour se préparer aux reconversions.

Ceux qui ne s'y contraindront pas, surtout dans le domaine technique, se trouveront «vieux» avant la quarantaine, menacés qu'ils sont par le péril jeune, surclassés par ceux qui sortent frais émoulus des études ou de l'apprentissage. Jeunes calés, vieux décalés.

Devant de tels défis, le syndicat n'a plus pour tâche de livrer des combats de retardement, mais de doter ses militants de toutes les ressources dont ils devront disposer pour se retourner en cas d'imprévu. Pas d'abri, mais un tremplin. C'est d'ailleurs une tâche qui incombe avant tout aux employeurs et aux pouvoirs publics. Elle n'est pas nouvelle, mais elle devient impérieuse. Les cours du soir ne suffiront plus, pas plus que les télécollèges et les stages annuels de deux ou trois semaines. La formule doit être hebdomadaire, pour tous les hommes qualifiés, jusqu'à l'âge de soixante ans.

### *Reconversions collectives*

Cependant, pour vaincre la résistance au changement chez les employés, il faut les convaincre d'une volonté patronale et gouvernementale parallèle. Or, les responsables de l'économie européenne n'ont pas résolu le problème de l'efficacité; sinon la France, par ses richesses naturelles et humaines, devrait être, immédiatement après les Etats-Unis, le pays au niveau de vie le plus élevé du monde. Comme l'a brillamment relevé Raymond Cartier dans «Match» en 1967, notre continent n'est pas technologiquement en retard puisque nous fabriquons des voitures, des instruments de précision ou des produits chimiques qui font échec à la concurrence américaine. L'ar-

gent qui nous manque, nous le perdons non pas dans les procédés de fabrication, mais dans les défauts d'organisation (clivages, doubles emplois, turn-over insuffisant, enflure administrative). Toujours selon «Match», les économistes de la mission américaine Birn auraient recensé dans l'industrie allemande, pourtant réputée rationnelle, plus d'un million d'emplois superflus. Comment voudrait-on que l'économie européenne retrouve sa suprématie avec le poids de telles hypothèques!

Aussi faut-il s'attendre à voir les leaders syndicalistes les plus clairvoyants faire le procès de certains milieux patronaux, non plus sur le plan des idées sociales, mais sur celui des méthodes de gestion des grands ensembles. D'où cette boutade dont j'ai oublié l'auteur: «Ce n'est pas l'ouvrier qui est trop payé, c'est la main-d'œuvre qui est trop chère». Les travailleurs sentent bien que l'avenir n'appartient pas au mieux équipé, mais au mieux adapté.

### *Le handicap du syndicalisme clivé*

Or, pour porter la contestation économique et sociale sur un tel plan, il faut ce qu'on appelle du souffle. Le syndicalisme – et nous abordons là notre second postulat – devra donc compléter ses états-majors scientifiques pour participer avec plus de force encore aux métamorphoses du monde économique, à l'évolution des conceptions patronales en matière de direction et d'automation. Plus encore, il devrait pouvoir, selon Eugène Suter, l'éminent dirigeant de la FOMH de Genève, prendre l'initiative au lieu de la subir. Mais force lui est de constater que «l'automatique, la cybernétique, l'électronique, l'énergie atomique, le cosmos sont les nouveaux venus... d'une ère nouvelle à laquelle le syndicalisme est mal préparé». (Le syndicalisme est-il dépassé? Ed. Union des syndicats du canton de Genève, 1965.)

Le problème est d'autant plus lancinant qu'au moment où leurs effectifs et, partant, leurs ressources devraient augmenter, les syndicats stagnent, sans leur faute. Comme chacun le sait, l'effectif des ouvriers se réduit, par rapport à celui des employés, au fur et à mesure que la technique progresse. Les ateliers, toujours plus automatisés, se vident de leurs «cols bleus» alors que les services d'études se remplissent de «col blancs» que les syndicats traditionnels ne «captent» pas.

Mais cette typologie syndicale est-elle encore valide? Qui est le producteur, au vieux sens prolétarien du terme, et qui est le bureaucrate? L'ingénieur qui, dans son laboratoire, construit un prototype de ses propres mains, ou bien l'ouvrier qui, devant sa machine automatique, inscrit ses observations sur un bloc-notes?

Que devient alors la base de calcul du salaire tant pour l'un que pour l'autre? Comme le dit l'économiste Grandmougin, l'ingénieur

manuel et l'ouvrier bureaucrate perçoivent une rétribution qui correspond à une production de leur collectivité. Les dichotomies sociales s'estompent.

Il ne reste évidemment aux syndicats traditionnels qu'à sortir du primaire et du secondaire pour gagner des appuis dans le tertiaire en pratiquant tout d'abord une politique de très larges alliances. L'actuel gonflement du tertiaire est prodigieux: aux Etats-Unis, près de 60% de la population active ne travaille plus ni dans l'agriculture, ni dans l'industrie. A ce propos, Philippe Müller, professeur à l'Université de Neuchâtel, déclarait récemment que la catégorie professionnelle la plus nombreuse n'est plus celle des métallurgistes, mais des professeurs.

A vrai dire, le problème est difficile à résoudre, en Suisse tout particulièrement, car les syndicats affiliés à l'Union syndicale suisse (exception faite des fédérations du personnel fédéral) n'ont, pendant longtemps, pas admis de cadres, de contremaîtres ou de chefs-monteurs. L'exclusive était telle qu'au début du siècle un travailleur payé au mois n'était pas reconnu comme prolétaire par ses camarades.

En Allemagne, en revanche, le syndicat Industrie-Gewerkschaft Metall (IG-Metall) compte 250 000 cadres, dont de nombreux techniciens et ingénieurs.

En Suisse, les responsables des diverses organisations en cause déplorent leur dispersion. Charles-F. Pochon, le nouveau vice-directeur de l'Ofiamt, s'en fait l'écho dans la presse socialiste (*Le Peuple-La Sentinel*, 19 septembre 1968): «Où vont les employés... L'évolution économique a provoqué un développement considérable du secteur des services que l'on appelle secteur tertiaire... A sa fondation, la Fédération des sociétés suisses d'employés groupait quelques associations comptant environ 30 000 membres. Actuellement, ce sont 125 000 employés qui, par l'intermédiaire de 13 fédérations, constituent un puissant groupement dont le nombre d'affiliés n'est dépassé que par l'Union syndicale suisse... Une collaboration plus étroite entre les deux organisations serait certainement bénéfique...»

L'impératif est donc clair et l'Association des commis de Genève est l'une des organisations de «cols blancs» qui comprennent que l'actuel clivage risque de coûter cher aux deux groupes de salariés en cas de dépression économique.

### *L'inconnue patronale*

Mais les employeurs aussi peuvent comprendre que la coopération cols blancs-cols bleus n'est pas une conjuration contre les entreprises. Les patrons auront intérêt, peut-être plus tôt qu'on ne le pense, à trouver devant eux un négociateur unique et assez puissant pour garantir le comportement des salariés de toutes conditions.

Quand les syndicats d'employeurs et les syndicats de salariés devront ensemble au nom de l'économie suisse prendre des engagements à l'échelle européenne, il faudra bien compter sur la solidité morale et la validité économique du compagnon. La nécessité ne s'en fait pas encore sentir aujourd'hui, mais on ne forge pas un instrument de coopération au dernier moment, quand les problèmes sont urgents.

Par cet élargissement, le syndicalisme gagnera en autorité et en puissance ce qu'il perdra en véhémence. Sans pour cela cesser d'être une force de contestation, car la participation n'exclut pas la critique de l'ordre social. D'ailleurs, on ne saurait exiger des syndicats qu'ils renoncent à faire usage du puissant moteur de l'insatisfaction dont se servent tous les agents publicitaires du monde libre.

Nous reconnaissons que «ce sont les mécontents qui font avancer le monde», mais, à la longue, la démocratie ne supporte qu'un mécontentement raisonné. Les syndicats helvétiques ne font pas de la paix du travail une idéologie mais un instrument supérieurement efficace de rationalisation de notre économie nationale. Le niveau de vie des Suisses ne s'explique pas autrement.

Les affrontements violents trahissent un manque de dynamisme de la politique contractuelle. Les secousses sociales coûtent cher à tout le monde. C'est pourquoi, André Ghelfi, le percutant secrétaire central de la FOMH, déclarait dans la *Lutte syndicale* (juillet 1968) : «Aucun syndicaliste suisse ne déclarera d'emblée qu'il est disposé à remettre en cause un passé récent pour retourner à un passé plus ancien, dans lequel les affrontements sociaux étaient chez nous aussi, monnaie courante.»

### *Conclusions*

A la veille d'options capitales pour notre destin national, il faudra beaucoup de clairvoyance et de force morale aux deux partenaires sociaux – vis-à-vis de leurs propres adhérents – pour liquider les métiers surannés, les entreprises périmées et pour catapulter les entreprises d'avenir.

Mais il serait vain d'attendre un regain de vitalité des organisations patronales et syndicales si l'audace faisait défaut aux investisseurs. Et c'est la crainte qu'éprouve Charles Tavel lorsqu'il demande aux banquiers européens de remettre en honneur le «risk-capital».

C'est donc un problème d'élan général qui se pose à l'Europe, ce qui postule une nouvelle confiance des milieux sociaux les uns envers les autres. Alors s'abattront, dans le monde des salariés aussi, ces vieilles cloisons, prétendues barrières de sécurité.