

**Zeitschrift:** Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse  
**Herausgeber:** Union syndicale suisse  
**Band:** 64 (1972)  
**Heft:** 10

**Artikel:** La démocratie industrielle dans les années 70  
**Autor:** MacDonald, Donald  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-385672>

### **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:** 30.03.2026

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

Nous nous réjouissons tout spécialement de la confiance témoignée par le Groupe des travailleurs de la conférence aux candidats représentant des syndicats libres et saluons avec plaisir la brillante élection de notre dévoué collègue et ami Guido Nobel sur la liste des suppléants.

## **Conclusions**

Il appartiendra maintenant aux organisations syndicales du monde entier de faire en sorte que les décisions prises par cette 57<sup>e</sup> Conférence internationale du travail soient ratifiées et mises en exécution dans leurs pays respectifs, et aux membres du Conseil d'administration de remplir leur mandat au plus près de leur conscience dans l'intérêt des travailleurs du monde entier dont ils sont les élus.

## **La démocratie industrielle dans les années 70**

*Par Donald MacDonald, président du Congrès du Travail du Canada et président de la CISL*

Le sujet touche directement les préoccupations essentielles non seulement du mouvement syndical, mais du patronat et du public en général: la détermination des salaires et des conditions de travail dans l'industrie et les services, la répartition des richesses que nous produisons, l'introduction de méthodes et de matières nouvelles en tenant compte de leur effet sur la productivité et la sécurité d'emploi, et bien d'autres aspects décisifs de la vie économique.

Ce n'est pas la première fois que la participation du travailleur aux décisions de l'entreprise fait l'objet d'une étude. Il y a, de plus, une quantité de documentation. La question se pose plus que jamais dans tous les pays industrialisés et chez un nombre accru de citoyens, à savoir si les travailleurs doivent prendre une plus grande part aux prises de décisions affectant l'emploi et aux objectifs essentiels de la production industrielle. Ce renouveau d'intérêt reflète en grande partie le malaise croissant que provoque de part et d'autre du Rideau de fer la tendance marquée à la concentration du pouvoir économique.

Les grandes sociétés occidentales en pleine expansion étendent les tentacules de leurs monopoles et semi-monopoles sur un éventail toujours plus vaste de produits et de services essentiels. Jamais auparavant elles ne s'étaient aussi peu souciées de l'intérêt des tra-

vaillards et du public dans leurs décisions affectant les emplois et les conditions de travail. Elles se partagent les marchés à l'échelle planétaire et ne perdent aucune occasion d'éliminer la concurrence. Elles fixent les prix sans égard au coût de production. Aucune considération ne peut les empêcher de fermer une usine. Le transfert d'installations d'un continent à l'autre dans le but de profiter d'une main-d'œuvre affamée et démunie de structures est devenu monnaie courante. Elles prennent toutes les précautions imaginables pour empêcher les travailleurs, les syndicats et même les gouvernements de contrecarrer leurs projets. Derrière le Rideau de fer, le monopole de l'Etat ne laisse guère plus de chances aux travailleurs ou aux organisations ouvrières légitimes de participer aux décisions de l'industrie.

Cependant, l'intérêt dans la participation des travailleurs n'est pas motivé seulement par la crainte du gigantisme et de la puissance des sociétés et par la déshumanisation qui en résulte mais aussi par la volonté de s'objecter à ce que le seul fait de posséder ou de contrôler un capital confère automatiquement à quelques privilégiés et à leurs conseils d'administration le droit exclusif de prendre les décisions des entreprises industrielles. Si nous devons contester ce droit, et nul mieux que le mouvement syndical ne pourrait le faire, comment les travailleurs et le public devraient-ils s'y prendre pour faire valoir leurs droits à la participation?

Selon un observateur, la démocratie industrielle est «l'idée que s'en fait celui qui prétend discuter de démocratie industrielle». Comme chacun s'en fait une idée différente, la discussion tourne vite au dialogue de sourds. Toutefois, il y a lieu de croire que certains partisans du changement social au nom de la démocratie industrielle ne s'attardent jamais à définir les sphères de décision qui importent aux travailleurs ni le moyen pour eux d'atteindre un niveau de participation qui vaille la peine. On peut aussi soupçonner que beaucoup réclament un degré plus élevé de démocratie industrielle, sans s'expliquer davantage, dans un but de publicité personnelle ou pour brouiller la situation en éveillant chez les travailleurs des espoirs qui ne sont pas près d'être exaucés.

Un autre secteur de la communauté industrielle définit très clairement sa conception de la démocratie industrielle, sans toutefois énoncer ouvertement les moyens d'atteindre son but. Je parle de ceux qui entendent par démocratie industrielle la domination de l'entreprise par les travailleurs. Ceux-là considèrent la démocratie industrielle comme une condition préalable de la mise en œuvre d'une véritable démocratie politique, qui à son tour ne peut exister que si les travailleurs contrôlent usines, magasins et bureaux. Dans d'autres circonstances, cette solution aux problèmes sociaux et économiques s'est appelée dictature du prolétariat. Bien sûr, cette option est ouverte aux Canadiens, mais à aucun moment la majorité



de nos travailleurs ne l'a envisagée sérieusement. Ils ont beau déplorer les injustices de notre régime social, économique et politique, les Canadiens n'en rejettent pas moins les solutions extrêmes qui n'obéissent pas aux principes et aux méthodes démocratiques. Les essais tentés par d'autres pays peuvent nous enseigner une amère leçon car le plus souvent, la maîtrise par les travailleurs dégénère en maîtrise des travailleurs par leurs dirigeants politiques qui prétendent connaître les premiers intérêts des travailleurs.

Il existe sur la participation un autre point de vue rejeté de longue date par le mouvement syndical mais encore partagé par quelques travailleurs. Cette théorie veut qu'il existe une harmonie toute naturelle d'intérêts dans le milieu du travail, les uns étant destinés par nature ou par formation à commander, les autres à obéir, et que si chacun s'en tenait au rôle pour lequel il est le mieux qualifié, tout irait pour le mieux dans le meilleur des mondes. Les syndiqués ont payé assez cher pour apprendre que cette vision de la nature humaine et des relations industrielles n'a aucun rapport avec la réalité.

### **La participation – carrefour de divers points de vue**

Là où les divers points de vue sur la démocratie industrielle se rencontrent, c'est sur la certitude que les employés, le patronat et le public ne peuvent que bénéficier d'une meilleure participation des employés aux décisions. Cela vaut pour ceux qui exigent la maîtrise intégrale par les travailleurs, pour les tenants de la gestion scientifique et de la soumission des travailleurs, et pour les partisans de solutions moins radicales. Le véritable débat tourne autour des moyens à prendre pour arriver au mode de participation considéré essentiel ou souhaitable.

Ce n'est pas d'hier que les travailleurs et, sans doute, le patronat et les gouvernements cherchent la solution. En Allemagne, la notion de participation des travailleurs à la prise de décision existe depuis plus d'un siècle: le projet de réglementation professionnelle présenté à la Diète de Francfort en 1848 recommandait la création de «conseils d'usine». Pendant la première guerre mondiale, les usines d'armements allemandes qui comptaient plus de 50 employés devaient constituer un conseil du travail. En Angleterre, au début du siècle, Sidney et Beatrice Webb écrivaient un traité intitulé *La démocratie industrielle*.

Plus récemment, ce sont les diverses formes de consultation entre les conseils du travail et le patronat qui ont surtout attiré l'attention comme type de démocratie industrielle de l'avenir. Dans plusieurs pays d'Europe occidentale et quelques entreprises canadiennes, il y a des rencontres à intervalles variables entre les comités de tra-

vailleurs et la direction. On a poussé jusqu'à la codétermination en Allemagne de l'Ouest, où des travailleurs délégués siègent au conseil d'administration de l'entreprise. Il y a une nette distinction entre les conseils du travail et les syndicats bien que dans certains pays, comme en Scandinavie, les syndicats aient leur mot à dire dans la nomination des délégués au conseil du travail.

Il y a peu d'exemples où un conseil du travail ait réussi à concrétiser les espoirs qu'on mettait en lui, tant pour ce qui est de la participation suscitée que des résultats obtenus. Propriétaires et employeurs acceptent mal la présence des travailleurs au conseil d'administration et tout compte fait, les décisions importantes sont prises par la direction, qui a derrière elle le poids des actionnaires. Les employeurs manipulent les conseils du travail soit pour s'assurer de la docilité des employés, soit pour réduire les coûts de production et élever les normes de qualité.

Nous n'avons rien contre la réduction des coûts et l'amélioration des normes, tant qu'elles ne se font pas aux dépens des travailleurs mais rien ne nous fera croire qu'une participation ainsi ramenée au rôle de servante de la direction correspond à la démocratie industrielle et, que la direction obéisse à des actionnaires ou à un régime politique, notre position demeure la même.

### **Transplantation des normes d'autres sociétés**

Dans l'étude de toute cette question, nous rencontrerons une autre difficulté: la tendance à transplanter tel quel dans notre contexte les essais tentés dans d'autres pays, oubliant ainsi les différences énormes qui existent entre les lois, les modes de relations industrielles et les usages sociaux des divers pays. En Europe par exemple, on s'en remet beaucoup plus aux lois pour assurer les divers services sociaux et de bien-être, ce qui diminue d'autant le domaine de la négociation collective. En général, les syndicats d'Europe occidentale jouent un rôle important sur le plan industriel mais n'ont presque rien à voir avec le règlement des griefs au niveau de l'usine. Les syndicats indépendants n'existent pas dans le monde communiste. Il est donc fort possible que le fonctionnarisme, responsable de la productivité, des bonnes relations de travail et du partage des revenus, ait choisi la formule des conseils du travail pour assurer une participation réelle ou de pure forme, du prolétariat. Plus d'un gouvernement considère peut-être le système pratique des conseils du travail comme un rempart contre la contestation ou même la révolution.

Toutefois, on déformerait grossièrement les faits en concluant que les gouvernements ont dû recourir aux conseils du travail comme forme de participation parce que les syndicats ne représentaient pas

adéquatement les employés. En France, la loi a interdit l'accès de l'usine aux syndicats, et par conséquent le syndicalisme fondé sur les syndicats locaux n'y existe pas. De plus, une foule de partis politiques se partagent l'allégeance du mouvement syndical français, ce qui éparpille les adhésions et rend le financement difficile. Une loi a établi le conseil du travail après la seconde guerre mondiale, pour pallier à l'insuffisance d'organismes ouvriers, mais ils devaient servir davantage à calmer les craintes du patronat qui voyait des complots communistes partout, plutôt qu'à répondre aux revendications des travailleurs en faveur de la participation à la prise de décision.

Toute la question de la participation des travailleurs au processus de la prise de décision en industrie doit demeurer étroitement liée au mouvement syndical. L'histoire révèle que les premiers syndicats ont été organisés dans le but de sauver les travailleurs des conditions de travail épuisantes et abrutissantes que leur imposaient des patrons-négriers avec la complicité muette ou avouée des gouvernements. L'histoire nous dit aussi que chaque parcelle des droits à la participation des travailleurs aux décisions prises au travail a été achetée avec le sang des hommes, payée par des semaines et des mois de privations et de faim le long des lignes de piquetage, et par l'angoisse des prisonniers. On ne nous a fait aucun cadeau et partout au monde, il a fallu gagner le terrain pied par pied.

Au cours d'un sondage récent, l'Institut canadien de l'opinion publique a carrément demandé aux gens: «Voici quelques-uns des avantages que les syndicats essaient d'obtenir pour leurs membres. Selon vous, lequel est le plus important à l'heure actuelle?» Pour 50% des personnes interrogées, y compris certainement bon nombre de travailleurs, la sécurité d'emploi venait au premier rang des avantages recherchés par les syndicats. L'amélioration des conditions de travail et la hausse des salaires ne récoltaient que 15 et 14% des opinions respectivement; le partage des bénéfices et la réduction de la journée de travail venaient encore plus loin derrière. En comparant les réponses à celles d'un questionnaire identique publié il y a treize ans, on a constaté que le public de 1958 considérait la sécurité d'emploi comme premier objectif à l'époque. Vous verrez qu'il en sera de même en 1980. Nous savons que les sondages auprès de l'homme de la rue ont leurs faiblesses mais je crois que les renseignements contenus dans celui-ci contiennent la clé de notre étude sur la démocratie industrielle.

Au cours de ma carrière dans le mouvement syndical, j'ai toujours été frappé par la méfiance des travailleurs devant les slogans, leur solide bon sens et leur constante préférence pour les programmes pratiques. Demandez à mille travailleurs s'ils croient à la démocratie industrielle et je suis sûr que la plupart d'entre eux vous répondront par une autre question: «Qu'est-ce que vous entendez



par ,démocratie industrielle'?» Par contre, demandez-leurs s'ils devraient avoir le droit, selon eux, de participer aux décisions relatives aux changements technologiques qui affectent la sécurité de leur emploi: je crois que tous, hommes et femmes, vous répondront par l'affirmative.

La nouvelle génération de travailleurs ne s'inquiète pas tant des combats d'hier que de savoir de quelles structures nous avons besoin aujourd'hui et ces jeunes constituent la majorité des travailleurs. Doivent-ils se fier à quelque Papa Gâteau, société ou gouvernement, qui pourvoie à tous leurs besoins et veille à ce qu'ils soient bien traités? Des conseils du travail permettant aux travailleurs une consultation régulière avec la direction représentent-ils le progrès? Avons-nous encore besoin de syndicats?

La maîtrise que patronat et gouvernements exerçaient naguère sur la vie quotidienne des travailleurs n'est rien en comparaison du défi posé par les sociétés multinationales et le pouvoir de l'Etat qui va s'intensifiant. Au lieu de s'effacer discrètement, les syndicats se verront confier par leurs membres d'être leur force de représentation et de négociation sur toute la ligne, jusque devant chaque agence, chaque direction gouvernementale. A ce point de vue, on reconnaît les limites des syndicats dans leur rôle de contrepoids dans le lieu de travail et la communauté; d'où la nécessité, pour atteindre ce grand but qu'est la transformation de la société, d'avoir un parti politique appuyé par tous les secteurs de travail, dirigé par des représentants de ces mêmes secteurs et porté au pouvoir par des voies démocratiques.

Nous, les syndiqués, ont fait avancer à pas de géants de nombreuses mesures de bien-être social telles que l'assurance-salaire, les régimes d'assurance médicale et hospitalière, l'indemnité de cessation d'emploi, les congés de maternité, les régimes de retraite, les vacances payées. La loi a étendu plusieurs de ces mesures à toute la population active.

Il ne suffit pas de maintenir notre pouvoir de négociation collective; l'influence considérable dont nous jouissons par tout le pays doit servir à promouvoir une politique du plein emploi, le droit à l'association pour les travailleurs, une politique fiscale juste et équitable, des logements convenables à prix modéré pour tous les Canadiens, le revenu annuel garanti et les autres projets de réforme sociale qui nous ont fait connaître.

Ce que nous recherchons en réalité, ce n'est pas la démocratie industrielle. Le but que nous voulons atteindre au Canada, comme nos frères syndiqués du monde entier, c'est une démocratie sociale qui apportera à tous paix, liberté et dignité.