

Zeitschrift: Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse
Herausgeber: Union syndicale suisse
Band: 65 (1973)
Heft: 4

Artikel: La participation en Suisse : elle est insatisfaisante
Autor: Hardmeier, Benno
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-385695>

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>

La participation en Suisse: Elle est insatisfaisante

Par Benno Hardmeier

La discussion sur la participation déclenchée par l'initiative syndicale est souvent passionnée. Diverses réalités l'expliquent: et tout d'abord la portée de l'exigence, qui remet en question le pouvoir sans partage des employeurs et les privilèges qui en découlent. Secondement, travailleurs et employeurs n'ont pas la même conception de la participation. En changeant de camp, les mots prennent un autre sens et les malentendus divisent. De surcroît, la participation pouvant prendre de nombreuses formes, partisans et adversaires partent souvent de prémisses différentes. On n'est pas encore au clair sur les délimitations du champ de la participation.

Cette constatation a engagé l'Office fédéral de l'industrie, des arts et métiers et du travail (Ofiamt) à déceler – ou à le tenter – l'état actuel de la participation en Suisse. Il a donné mandat à la Société suisse d'étude du marché de procéder à une enquête par sondage dans l'économie privée. Pour connaître la situation dans le secteur public, un questionnaire a été adressé aux cantons et à quinze villes (de plus de 30 000 habitants); de son côté, l'Office a analysé l'état de la participation dans l'administration centrale de la Confédération, aux PTT et aux CFF.

Si louable qu'ait été l'intention de l'Ofiamt, il faut relever d'emblée que ses résultats ne donnent qu'une image assez sommaire de la réalité. Les questions étaient souvent trop schématiques; elles n'ont pas permis de saisir tous les éléments de la participation. L'enquête n'a retenu que trois «degrés d'intensité» (formule officielle) de la participation: l'information – la consultation et la «codécision», mais sans distinguer entre participation sur un plan d'égalité (paritaire) et participation minoritaire. Il faut rappeler aussi que la représentativité d'enquêtes qui portent sur des réalités quantitatives seulement est d'emblée limitée. Il n'en reste pas moins que l'étude de l'Ofiamt donne de précieuses indications sur les réalisations et les lacunes. Elle a mis une certaine clarté dans les choses.

Nous exposerons ci-dessous les principaux résultats de l'enquête dans l'optique des exigences syndicales.

1. Résultats de l'enquête

Dans le secteur privé, les investigations ont été limitées aux entreprises qui occupent 50 travailleurs et davantage. Dans chaque entreprise, un employeur (ou son représentant) et un travailleur ont été

questionnés. A la différence de la conclusion de l'Office, nous tenons pour considérables les écarts entre les appréciations formulées par les deux parties – en particulier dans des domaines où on ne les auraient pas supposés aussi marqués. Pour ce qui est du perfectionnement professionnel et des caisses de pensions, par exemple, les travailleurs estiment le «degré d'intensité» de la participation plus élevé que ne l'apprécient les employeurs, et cela dans toutes les catégories d'entreprises, qu'il s'agisse de l'industrie, du secteur des services ou du bâtiment.

Le champ de la participation varie selon les régions. Il est nettement plus large en Suisse alémanique qu'en Suisse romande.

Mais peut-on dire que la participation a atteint une «ampleur remarquable»? C'est une question d'appréciation parce que cette constatation officielle table sur l'état d'une participation considérée globalement (et incluant les trois degrés: information-consultation-«codécision»). La conclusion que 90% environ des travailleurs du secteur privé sont «associés» d'une manière ou de l'autre à la vie de l'entreprise n'est pas significative. En effet, dans l'état présent de la participation, ce n'est pas la «codécision» qui l'emporte, mais l'information et la consultation. *On ne saurait donc affirmer que l'état de la participation est satisfaisant.*

Il n'y aurait d'ailleurs pas eu besoin d'une enquête pour confirmer que la participation des travailleurs s'est développée – dans la mesure limitée où elle l'est encore – avant tout aux niveaux du poste de travail et de l'entreprise; à l'échelon du groupe d'entreprise, elle reste tout au plus embryonnaire. Elle est plus marquée en ce qui concerne les questions d'ordre personnel et social que pour ce qui a trait aux questions économiques. *C'est la participation aux décisions fondamentales qui est la moins développée*, constate lapidairement l'Ofiamt. Dans la mesure où il s'agit d'une participation méritant ce nom, elle reste limitée, pour l'essentiel, à l'information et, incidemment, à la consultation. La participation aux décisions reste une exception, dont seules bénéficient de petites minorités. La moitié environ des travailleurs sont informé *après coup* des décisions concernant les investissements, les programmes et méthodes de fabrications, les fusions et fermetures; un cinquième d'entre eux sont consultés préalablement; moins de 5% sont appelés à participer à des décisions.

Etat de la participation dans les divers domaines où elle s'exerce: 40% environ des travailleurs sont consultés sur le choix et l'emplacement des machines et équipements, mais 20% à peine sont associés aux décisions. La situation est à peu près la même en ce qui concerne l'aménagement des horaires de travail; pour ce qui est des grandes entreprises (qui occupent mille personnes et plus) les appréciations des travailleurs et des employeurs sur la question de savoir s'il s'agit de consultation seulement ou de «codécision» s'écartent

fortement; on constate avec étonnement que les travailleurs estiment le degré de «codécision» atteint plus élevé que les employeurs. En matière d'aménagement du poste de travail, la moitié des travailleurs n'ont rien à dire: ils sont tout au plus informés. La situation est un peu plus favorable en ce qui concerne les transferts à d'autres places de travail: la moitié des salariés sont consultés et un cinquième sont associés aux décisions. Pour ce qui est du travail à l'accord et des primes, plus de la moitié ne sont ni informés ni consultés; $\frac{1}{5}$ sont informés, $\frac{1}{5}$ sont consultés et $\frac{1}{20}$ ont un droit de «codécision». Ces taux augmentent cependant avec la taille des entreprises. Plus de 50% des travailleurs sont consultés lors de l'examen des propositions d'amélioration; 20% participent aux décisions qu'elles appellent. Employeurs et travailleurs apprécient différemment les possibilités de participation dans le domaine du perfectionnement professionnel. 40% des travailleurs sont consultés; ils sont associés dans une proportion d'un cinquième à un quart aux décisions. 60% des salariés sont consultés au sujet du règlement des litiges (entre travailleurs et entre ceux-ci et leurs supérieurs); 15% participent aux décisions. Prévention des accidents et hygiène du travail: 50% sont consultés et 20% ont un droit de «codécision». En matière de licenciements, en revanche, moins de 10% des travailleurs sont associés aux décisions – pourtant vitales pour eux; un tiers d'entre eux sont informés – trop souvent encore après coup – et un tiers sont consultés.

Dans le domaine des *institutions sociales*, l'enquête distingue quatre secteurs: les caisses de maladie, les caisses de pensions, les logements loués par l'entreprise et les cantines. On jugera peut-être étonnant qu'un bon tiers des travailleurs n'aient rien à dire en matière de logements et de cantines. Il faut cependant considérer que nombre d'entreprises, les petites en particulier, ne disposent pas d'institutions de ce genre. Dans les grandes affaires, le personnel est consulté à propos de la gestion des cantines et 20% participent aux décisions. On constate que même dans un domaine qui les concerne très directement, la «codécision» est nettement moins répandue que la consultation. C'est un éclairage sur la mentalité patronale. La situation est moins satisfaisante encore dans le secteur du logement. Pour ce qui est de la gestion des logements en propre des grandes entreprises, 20% seulement des travailleurs sont consultés et 20% au plus sont associés aux décisions. En matière de caisses de maladie un quart des travailleurs sont consultés et un quart participent aux décisions (dans les grandes entreprises, ces proportions sont d'un cinquième (consultation) et de près de la moitié («codécision»). L'état de la participation à la gestion des caisses de pensions est différemment appréciée par les parties. Dans les grandes entreprises, les employeurs estiment que le personnel est associé dans une proportion de 75% aux décisions alors qu'il ressort

des réponses des travailleurs que 53% seulement des salariés jouiraient de ce droit.

La situation semble meilleure en ce qui concerne le *droit de recours*. 70% environ (moyenne) des travailleurs en bénéficieraient. La proportion varie entre 60% dans les petites entreprises et plus de 90% dans les grandes.

Des *commissions du personnel* existent dans 30% des entreprises englobées dans l'enquête; elles coiffent 45% de l'effectif global des travailleurs occupés. Leur proportion est plus faible dans les petites et moyennes entreprises que dans les grandes. Elles sont plus nombreuses dans l'industrie que dans le bâtiment (où les petites entreprises prédominent) et dans le secteur tertiaire. Cette institution est plus répandue en Suisse alémanique qu'en Suisse romande. En 1971, les représentants du personnel se sont en moyenne réunis 6,6 fois seuls et 4,6 fois avec les représentants de l'employeur. Le nombre des réunions augmente avec la grandeur de l'entreprise. Dans 84% des entreprises, les présidents et membres des commissions sont libérés pendant la durée du travail pour remplir leurs fonctions. Bien qu'élevé, ce pourcentage n'est pas satisfaisant: il devrait aller de soi que les membres de *toutes* les commissions disposent, pendant les heures de travail, du temps nécessité par l'exercice de leurs fonctions. Nous reviendrons encore sur le fait que, dans un cinquième des commissions, des membres de celles-ci sont également désignés par l'entreprise.

Il ressort de l'enquête sur *la participation dans les administrations cantonales et municipales* que les commissions du personnel y sont moins répandues que dans le secteur privé. Seuls 4 cantons sur 25 connaissent cette institution. Elle existe en revanche, dans 7 des 15 administrations municipales consultées. 7 villes et 16 cantons ont institué des commissions paritaires permanentes. Parallèlement des commissions ad hoc sont créées pour résoudre des problèmes spéciaux. Dans 20 cantons et dans 14 villes, le travailleur a un droit de recours prévu par la loi. L'Ofiamt conclut à la prépondérance du droit de consultation et relève que la participation est plus développée dans les administrations des villes que dans celles des cantons. Rappelons cependant que seules les grandes villes, mais tous les cantons ont été inclus dans l'enquête.

L'Office fédéral du personnel a établi une nomenclature des possibilités de participation dans les *administrations centrales de la Confédération, aux PTT et aux CFF*. Dans l'administration fédérale, il convient de mentionner, à côté des commissions du personnel et des commissions spéciales (commission disciplinaire, commission du perfectionnement professionnel, etc.), la commission paritaire chargée des questions de personnel. Tous ces organes sont consultatifs. Des représentants du personnel siègent aux conseils d'administration des PTT et des CFF; ils sont cependant en minorité, ce

qui est plus accusé aux CFF. Il n'en reste pas moins que les agents sont, de cette manière, associés aux décisions d'importance fondamentale. Les deux conseils sont élus par le Conseil fédéral. Les mécanismes de participation sont plus complexes que cette esquisse – sommaire faute de place – ne les présente.

2. Etat de la participation et exigences syndicales

Dans son «programme de participation», l'Union syndicale, tout en appréciant à leur valeur les amorces de participation, constate qu'elles ne constituent encore qu'un timide commencement. Le rapport de l'Ofiamt ne change rien à cette constatation. L'inventaire peut tout au plus satisfaire ceux qui ne souhaitent pas aller au-delà d'une information et d'une consultation des travailleurs. En revanche, ceux qui affirment qu'un régime de participation digne de ce nom n'est pas concevable sans une association des travailleurs aux décisions fondamentales doivent conclure que *tout, ou presque tout, est encore à faire* et qu'une nouvelle impulsion doit être donnée à cette idée de justice.

C'est pourquoi le principe de la participation doit être inscrit dans la constitution fédérale. Ce premier pas franchi, des dispositions légales minimales devront être établies et promulguées. L'Union syndicale a esquissé des propositions à cet effet (cf. *Gewerkschaftliche Rundschau*, livraison 11/12 1972, p. 330 et suiv.). Rappelons que la conception élaborée par l'Union syndicale laisse une large place aux solutions contractuelles. L'enquête de l'Ofiamt confirme que les travailleurs ne sont que très exceptionnellement associés aux décisions économiques fondamentales. Cet état de choses est inacceptable. Le programme de participation de l'USS précise: Le domaine où s'exerce la participation doit être aussi large que possible: il doit couvrir non seulement l'organisation du travail, mais aussi la politique économique, sociale et financière de l'entreprise. Les travailleurs doivent pouvoir se prononcer sur toutes les décisions importantes qui ont des répercussions directes sur leur existence (investissements, fermetures, transferts, fusions, etc.). Une représentation des travailleurs au sein des conseils d'administration est donc indispensable. Le congrès syndical de 1972 a confirmé cette exigence: «L'Union syndicale demande, en particulier, que les conseils d'administration des grandes sociétés soient composés paritairement.» L'Union syndicale ne s'est pas contentée de formuler cette exigence: elle a proposé des solutions – qu'elle juge réalisables – en liaison avec la revision du droit qui régit les sociétés anonymes.

La discussion porte aujourd'hui avant tout sur la représentation des travailleurs au sein des conseils d'administration, c'est-à-dire

sur un principe d'une importance décisive. C'est cette exigence surtout que combattent les employeurs parce qu'elle vise à limiter leur pouvoir. La participation au niveau des conseils d'administration peut être réglée par la loi. Quant aux modalités de participation au niveau du poste de travail et dans l'entreprise, leur aménagement peut être laissé aux conventions collectives – étant entendu que le législateur établira – comme il le fait dans d'autres domaines – des normes minimales (les accords contractuels pouvant aller plus loin). Les adversaires de la participation prétendent que les syndicats donnent plus de poids à la représentation au sein des conseils d'administration qu'à la participation au poste de travail et dans l'entreprise. C'est faux. L'Union syndicale a souligné dès le début que la participation doit être réalisée aux trois niveaux. Tous trois sont d'égale importance. Le régime de participation devant être introduit par les moyens de la loi et du contrat, une division naturelle du travail s'opérera: L'effort de l'Union syndicale portera sur la législation et celui des fédérations sur l'aménagement des accords contractuels.

De manière générale, les employeurs admettent la possibilité, voire la nécessité de la *participation aux échelons du poste de travail et de l'entreprise*. Cependant, les résultats de l'enquête de l'Ofiamt démontrent que, même dans les domaines, où elle est la moins contestée, la situation est encore très loin d'être satisfaisante. La place nous manque pour en brosser un plus large tableau. Nous éclairerons cependant quelques points.

Le problème des *caisses de pensions* est d'une importance grandissante. On constate que, même dans les grandes entreprises, les travailleurs ne sont pas encore associés dans une mesure suffisante à leur gestion. Il faut donc que la législation qui sera fondée sur l'article constitutionnel qui rend obligatoire la prévoyance professionnelle garantisse pleinement la participation des assurés à la gestion des institutions. La résolution votée par le congrès de St-Gall précise: «La participation des travailleurs, sur un pied d'égalité, à toutes les décisions concernant le second pilier doit être garantie – en particulier en matière de placement des capitaux de couverture...»

De l'avis de l'Union syndicale, les *commissions d'entreprises doivent être librement élues par le personnel*. Il ressort de l'enquête de l'Ofiamt que, dans un cinquième de ces organes, des membres sont désignés par les employeurs. Bien que l'on donne à entendre que ce serait pour préserver les droits des minorités, cet état de choses n'en est pas moins inacceptable. La représentation à laquelle ont légitimement droit les groupes minoritaires (travailleurs étrangers, femmes, jeunes gens, etc.) peut être garantie par un aménagement approprié du règlement qui régit le mode d'élection. Le principe selon lequel les commissions d'entreprises doivent être l'expression

authentique du personnel ne tolère pas de dérogations. Il doit donc être inscrit dans la législation.

Il va sans dire qu'une commission du personnel ne peut agir de manière utile que si elle est *suffisamment et clairement informée*. Bien que l'enquête de l'Ofiamt ne donne pas d'indications quant à l'ampleur et à la qualité de cette information, on a lieu d'admettre que tout n'est pas pour le mieux dans le meilleur des mondes possibles. Aussi l'Union syndicale demande-t-elle que la loi précise: «La direction de l'entreprise doit fournir à la commission du personnel toutes les informations dont elle a besoin pour remplir ses tâches. Elle doit traiter dans les délais utiles les propositions dont elle est saisie par la commission.» En outre, celle-ci doit être habilitée à faire appel à des conseillers de l'extérieur.

A côté des commissions du personnel existent, dans les secteurs privé et public, de très nombreuses *commissions spéciales* – avant tout dans le domaine de la prévoyance en faveur du personnel. Dans l'administration de la Confédération, aux CFF et aux PTT, le mode d'élection et la composition de ces commissions nous paraissent être réglés de manière satisfaisante; les représentants du personnel sont soit élus par les travailleurs, soit proposés par eux à l'autorité qui les désigne. Ces commissions spéciales sont régies par des règlements. Dans l'économie privée, la situation est moins claire. Si l'enquête officielle a décelé dans quelle mesure des commissions spéciales existent, elle n'a fait aucune lumière sur leur mode d'élection et leur composition. Ce point étant d'une grande importance, l'Union syndicale demande que l'élection des représentants des travailleurs au sein de ces commissions et les tâches de ces organes fassent l'objet d'un règlement établi en accord avec la commission d'entreprise. Ce point devra être précisé par la loi.

L'enquête officielle n'a pas porté sur les *assemblées du personnel*. Nous ne savons pas dans quelle proportion les entreprises connaissent de telles assemblées et nous n'avons pas d'indications quant à leur fréquence. Ces assemblées peuvent être un instrument important et efficace de la participation, en particulier parce qu'elles assurent un contact vivant entre le personnel et les membres de la commission d'entreprise. En conséquence, celle-ci doit avoir la compétence de réunir des assemblées du personnel pendant la durée du travail.

Ces commentaires, bien que sommaires à maints égards, avaient simplement pour objet d'esquisser les voies de la participation. L'enquête a révélé des lacunes majeures et confirmé que le travailleur est encore très insuffisamment associé aux décisions qui exercent une influence déterminante sur son emploi et ses conditions d'existence. Ces lacunes sont de nature à convaincre chacun de la nécessité d'intensifier l'effort entrepris pour réaliser, à tous les échelons, une participation qui mérite ce nom.