Zeitschrift: Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse
Herausgeber: Union syndicale suisse
Band: 66 (1974)
Heft: 6-7

Artikel: Le système de cogestion en République fédérale d'Allemagne
Autor: Rey, Jean Noël
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-385738

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: 09.01.2026

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

Le système de cogestion en République fédérale d'Allemagne

Par Jean Noël Rey, Mannheim

Un jeune étudiant de notre pays, Jean Noël Rey, qui poursuit ses études à l'Université de Mannheim, entreprend une étude en profondeur sur le système de la cogestion en République fédérale d'Allemagne, dans laquelle il analyse aussi la position des groupes et des partis politiques.
Voici un extrait de cet intéressant ouvrage qui ne manquera pas de retenir l'attention de tout lecteur se préoccupant du problème de la participation. *Rédaction de la «Revue syndicale»*

Introduction

En 1969, en République fédérale d'Allemagne, accédait au pouvoir exécutif en tant que composante dominante d'une coalition, le parti social-démocrate allemand (SPD). Son programme électoral défendait le système de cogestion et se proposait par ce moyen de lutter pour la démocratie économique. Il convient de rappeler à ce sujet que depuis 1951 l'industrie minière et sidérurgique allemande est régie par un système de participation paritaire des travailleurs et des actionnaires au conseil de surveillance des entreprises.
En outre depuis 1952, toutes les entreprises de plus de 2000 travailleurs comptent au sein de leur conseil un tiers de représentants du travail. Pratiquement le SPD proposait l'extention du système de cogestion en vigueur dans l'industrie minière et sidérurgique à l'ensemble de l'économie.
La priorité donnée par le gouvernement à l'«Ostpolitik», la faible majorité parlementaire et les bases mêmes du compromis entre le SPD et le FDP n'ont pas permis la réalisation rapide de cette promesse. Les nouvelles élections de 1972 renforcent le gouvernement de coalition; désormais les réformes intérieures ne sauraient attendre. Parmi elles, le système de cogestion. 1973 voit le processus s'accélérer, les deux partis gouvernementaux négocient un compromis. En février 1974, le gouvernement dépose un projet de loi.
Le 1er janvier 1975, toute entreprise de plus de 2000 travailleurs devrait connaître, de par la volonté de cette loi, une participation paritaire du capital et du travail au sein des conseils de surveillance. Les discussions soulevées en Suisse par le dépôt de l'initiative intersyndicale postulant une participation des travailleurs aux décisions

dans les entreprises ne fait que renforcer l'intérêt de l'étude des tractations allemandes en vue d'introduire un système de cogestion. Le but de ce papier est d'analyser la position des principaux groupes et partis politiques allemands quant au projet d'élargissement du système de cogestion en vigueur dans l'industrie minière et sidérurgique. Ce but implique la recherche de l'origine historique du concept de participation (démocratie économique), d'étudier brièvement l'état législatif en matière de participation et les résultats pratiques de la cogestion dans l'industrie minière et sidérurgique.
En conclusion, je me propose de discuter certaines thèses soulevées par les groupes et les partis. Celle notamment prétendant que la cogestion sert à intégrer l'ouvrier dans l'entreprise ou celle annonçant un risque de syndicalisation de l'économie. En définitive, il s'agira de déceler la portée et les limites de la cogestion et sa signification en tant que réforme socio-politique.
Seront analysés du côté des partis politiques, le SPD, le FDP et la CDU/CSU, c'est-à-dire les trois partis représentés au parlement. Du côté des groupes seront analysés les trois organisations faîtières représentant respectivement les travailleurs (DGB), les employés (DAG), et les patrons (BDA-BDI).
L'analyse porte sur une période allant de 1969 à 1974. 1969 fut choisi comme point de départ, car c'est une date essentielle sur le chemin de la cogestion: la majorité gouvernementale change, le SPD, principal défenseur de la cogestion entre au gouvernement à côté du «modeste» FDP.
Elle s'attache à l'analyse du contenu des documents publiés par les divers groupes et partis au sujet de la participation, à partir de trois catégories fondamentales: les objectifs, les structures, les domaines. Des sous-catégories complètent la classification. L'analyse des documents est enrichie des résultats d'enquêtes et également d'interviews non-directifs que j'ai eu moi-même l'occasion de mener avec certains syndicalistes.
Un séjour prolongé en RFA a pu assurer la collection des données essentielles. Cependant, il faut considérer qu'une énorme documentation a été produite au sujet de la participation, si bien que j'ai dû me limiter aux documents présentant, critiquant ou rejetant un modèle cogestionnaire quelconque. En conclusion, disons que ce papier a été aussi écrit dans le but de faciliter à moyen terme une comparaison avec l'état existant en Suisse.

2. Origines de la Participation

2.1. *Avant la deuxième guerre mondiale*

Le concept de démocratie économique a été développé par les syndicats libres entre 1925 et 1928. Cela pour sortir du cadre tradi-

tionnel étroit des revendications syndicales. Ce concept marque la volonté de démocratiser l'économie et en fin de compte d'aboutir à une Allemagne socialiste.
Les déceptions des syndicalistes quant aux maigres résultats de la stratégie révolutionnaire, le système économique capitaliste de la République de Weimar et surtout l'inapplication de l'article 165 de la Constitution «Die Arbeiter und Angestellten sind dazu berufen, gleichberechtigt in Gemeinschaft mit den Unternehmern an der Regelung der Lohn- und Arbeitsbedingungen sowie an der gesamten wirtschaftlichen Entwicklung der produktiven Kräfte mitzuwirken,»[1] les poussent à réfléchir sur la stratégie syndicale suivie jusqu'alors.
La situation pour les travailleurs est critique. En 1924, est adopté le «Dawes-Plan» prévoyant une rationalisation économique tirée du modèle américain; une large ouverture aux capitaux étrangers. A la même époque, en 1925 se fonde le trust chimique «IG-Farbenindustrie», en 1926 le trust de l'acier «die Vereinigten Stahlwerke». Ces deux géants domineront le marché jusqu'au démentèlement forcé de la fin de la deuxième guerre. Ces développements font que les salaires réels de 1928, en comparaison avec ceux de la période d'avant guerre (première guerre) se situent au niveau des années 1913/14. Cette constatation doit être nuancée selon le secteur économique et la force syndicale. De façon générale, on peut dire que le niveau de vie des travailleurs est plus bas que celui avant la première guerre mondiale. Pourtant des efforts avaient été faits à la fin de cette guerre pour intégrer les travailleurs à la vie socio-politique. Ces essais avaient même abouti en 1918 à un accord entre les patrons et les syndicalistes. Cet accord reconnaissait le syndicat en tant que représentant des travailleurs. En outre l'accord garantissait la liberté de coalition, le droit à une amélioration des conditions de travail, la semaine de 8 heures et des négociations salariales.
La création d'un «Reichswirtschaftsrat» constituait le deuxième volet de l'intégration. Ce conseil est postulé par l'article 165. Il doit s'organiser au niveau général de l'économie. Il ne fut jamais mis sur pieds. Une solution provisoire fut apportée. La création d'un «Wirtschaftsrat beim Reichswirtschaftsministerium» en mai 1920. Il se composait au total de 326 membres. Les employeurs et les ouvriers avaient chacun 128 membres (chaque demi-année la direction permutait). On comptait en outre 30 représentants des consommateurs, 16 des fonctionnaires et des professions libérales, 12 conseillers économiques, 12 représentants du Reich. Son champ de compétence: donner des avis et prises de positions en matière de lois économiques et préparer la création définitive du Reichrat qui ne verra jamais le jour. Il sera enterré en 1930 n'ayant pas trouvé

[1] Die Verfassung des Deutschen Reiches vom 11. August 1919, Stuttgart, 1964, p.53.

grâce devant le parlement. Durant cette période intégrative les syndicats deviennent peu à peu une institution au service du gouvernement et de l'administration, un élément de l'ordre politique. Entre 1920 et 1929, les syndicats ont une grande influence sur la fraction parlementaire du SPD. Un tiers des députés sont des syndicalistes. Les possibilités d'actions sont vastes, les potentialités de changements riches. Pourtant les ouvriers délaissent les syndicats et leurs stratégie intégrative. Le Parti communiste (KPD) connaît son heure de gloire.
C'est dans ce climat que germe l'idée de participation, ou plutôt de démocratie économique.

2.1.1. *Premières discussions sur la démocratie économique – le SPD*
Rudolf Hilferding essaye lors du débat sur le programme du SPD à l'occasion du «Parteitag» à Heidelberg en 1925 de donner un contenu concret au slogan «Wirtschaftsdemokratie».
Pour lui, la démocratie économique en première ligne est une alternative à la vieille conception du socialisme d'état et au communisme. Pratiquement, il propose la création d'institutions: «Ainsi on viendrait à la création de communautés dirigeantes qui remplaceraient les grands trusts capitalistes; cela avant tout dans le domaine de la production des matières premières et de l'énergie. Ces communautés se composeraient de représentants des producteurs, des consommateurs et de l'Etat démocratique.»[2]
Dans le programme définitif adopté par le SPD, on trouve la citation suivante: «Formation d'un système de conseils économiques pour mener à bonne fin le droit de la classe ouvrière à participer à l'organisation de l'économie, cela en étroite collaboration avec les syndicats.»[3]

2.1.2. *Les syndicats*
Deux semaines après le congrès du SPD a lieu celui des syndicats. Il s'agit du douzième congrès, il se déroule à Breslau. Il ressort des débats la volonté des chefs syndicalistes de clarifier les buts du syndicalisme et de les concrétiser. Finies les illusions, finis les hypothétiques lendemains du socialisme, les syndicats veulent se fixer des buts clairs et précis.
Les deux principaux rapporteurs sont Paul Hermberg et Herbert Jäckel. Hermberg fixe comme but à long terme du syndicalisme «la direction de l'économie par les travailleurs, pour les travailleurs»[4]. Hermberg constate tout d'abord qu'une participation des travailleurs

[2] *Hilferding, R.,«Das Parteiprogramm am Sozialdemokratischen Parteitag 1925 in Heidelberg»*, Berlin 1925.
[3] Ibid.
[4] *Hermberg,* «Die deutsche Wirtschaft», in *Protokoll Breslau 1925,* Berlin 1925, p. 199.

à la direction de l'économie est possible. Par conséquent, comme but immédiat, les syndicats doivent favoriser toutes les initiatives entreprises en vue de planifier l'économie. Il s'élève contre la conception d'un stade intermédiaire entre l'économie capitaliste et socialiste. Il distingue entre «Betriebsdemokratie» et «Wirtschaftsdemokratie». «Betriebsdemokratie» signifie démocratie à la base, au poste de travail, alors que «Wirtschaftsdemokratie» signifie démocratie à la tête, au niveau général de l'économie. La «Betriebsdemokratie» comporte le danger que les travailleurs soient trop fortement intéressés par leur entreprise, s'identifient à une branche au dépend de l'économie en général. Le front uni des travailleurs face aux patrons risquerait donc de se lézarder et les intérêts des travailleurs de se confondre avec ceux des patrons.[5]
Hermberg penche plutôt pour la démocratie économique, c'est-à-dire une participation au plus haut niveau de l'économie. Il développe ici une conception idéologique.
Jäckel, l'autre rapporteur a une conception plus économique de la démocratie industrielle. Il constate tout d'abord que si l'économie allemande veut rester concurrentielle, elle doit à tout prix produire non seulement en quantité, mais aussi en qualité. Pour ce faire, l'économie allemande a besoin de travailleurs satisfaits de leur travail, des ouvriers travaillant avec joie. Les patrons ont donc besoin de l'appui de la classe ouvrière. Par conséquent, la revendication de la démocratie économique n'est pas une revendication à placer sur le plan de la démocratie, mais au niveau de l'efficacité économique.[6]
Pour Jäckel, contrairement à Hermberg, la «Betriebsdemokratie» est un pas en avant vers la démocratie économique. Il pense notamment au rôle essentiel du conseil d'entreprise en matière d'information économique des travailleurs. Il préconise une stratégie réformiste aboutissant à la démocratie économique. Enfin, le congrès réclame la parité dans toutes les Chambres de commerce et d'industrie aussi bien que dans les Chambres d'agriculture. Ce postulat rejoint le souci d'Hermberg de travailler à l'unification de la conduite de l'économie et ainsi de permettre aux syndicats d'avoir une meilleure vue d'ensemble de l'économie.
Aussitôt après ce congrès, le concept de démocratie économique est attaqué par le «Deutscher Metallarbeiterverband».
Ce syndicat prétend qu'un tel concept comporte le danger de voir le syndicat devenir une organisation de soutien au capitalisme. Les discussions du congrès de Breslau et les critiques qui s'en suivirent poussent la direction de l'ADGB (syndicat) à créer une commission chargée d'approfondir le concept de démocratie économique. Fritz

[5] *Hermberg, P.*, «Die deutsche Wirtschaft», in *Protokoll Breslau 1925*, Berlin 1925.
[6] *Jäckel*, «Die Wirtschaftsdemokratie» in *Protokoll Breslau 1925*, Berlin 1925.

Naphtali rapporte les résultats des travaux dans un document intitulé «Wirtschaftsdemokratie. Ihr Wesen, Weg und Ziel» que nous allons examiner ci-dessous. Dès l'introduction, Naphtali tient à préciser que la démocratie économique n'est ni un renoncement ni une alternative au socialisme. Il n'existe pas de démocratie économique dans un système économique socialiste doté d'une unité de commandement de l'économie.[7]
Plus clairement, cela signifie la prise en mains par le secteur public des industries clefs, vitales pour l'économie, l'approfondissement du domaine public, la soumission à des règles de planification et le changement du droit de propriété dans le sens d'une limitation des privilèges des possédants. Ce document ne prétend pas fournir la recette toute prête pour atteindre la démocratie économique et le socialisme. Il ne fait qu'analyser la situation économique ambiante, et de là, tirer des conclusions valables pour le monde ouvrier. C'est un précieux document qui marque pour ainsi dire un tournant dans la stratégie syndicale.
Le congrès syndical d'Hamburg en 1928 approfondit la discussion commencée lors du précédent congrès à Breslau. La commission Naphtali et sa conception s'impose. Dorénavant le but principal des syndicats est la réalisation de la démocratie économique s'appuyant sur une réflexion démocratique et anticapitaliste. La démocratie économique est présentée comme un élargissement de la démocratie politique et comme une organisation humaine du développement économique. L'homme et non plus le profit est placé au centre de l'économie.
En conclusion, développant les thèses contenues dans le rapport Naphtali, le congrès décide:

1. le refus définitif d'un changement révolutionnaire du système économique,
2. la lutte pour un nouvel ordre économique en relation avec le combat traditionnel pour améliorer la politique sociale et salariale,
3. la revendication du contrôle du devenir économique par la communauté des travailleurs organisés, avec l'appui des syndicats.[8]

2.2. *Après la deuxième guerre mondiale*
Les discussions concernant la démocratie économique reprennent aussitôt la guerre terminée. La situation de l'Allemagne à l'époque offre une authentique possibilité pour un renouvellement de l'ordre économique. Il faut redémarrer, reconstruire le pays, relancer l'économie. La politique de démantèlement industriel suivie par l'occu-

[7] *Naphtali, Wirtschaftsdemokratie – Ihr Wesen, Weg und Ziel,* 5., unveränderte Auflage, Frankfurt, 1969.
[8] Protokoll der Verhandlungen des 13. Kongresses der Gewerkschaften Deutschlands, Hamburg, September 1928, Berlin 1928.

pant au début, fait place peu à peu, tout au moins à l'Ouest, à une politique plus souple visant au maintien d'une industrie allemande, mais une industrie affaiblie. Les alliés ne veulent plus entendre parler de trusts ou autres géants industriels en Allemagne.
Examinons ce qui se passe au niveau de l'industrie minière et sidérurgique, secteur économique clef avant la guerre. A la fin des hostilités, l'industrie sidérurgique passe sous contrôle des lois américaines, notamment les lois anti-trusts.
Dans ce climat de reconstruction, il est intéressant de suivre de très près la lutte pour la cogestion dans l'industrie sidérurgique justement. C'est l'un des grands moments après la chute du Reich allemand et la destruction quasi totale (parfois absurde) de son économie.
Le combat pour la cogestion atteint en 1950/51 de hauts sommets. La CDU et le SPD sont unis dans la lutte avec les syndicats. Ils reconnaissent de concert, tout au moins verbalement, la nécessité de la création d'un nouvel ordre social et économique. La démocratie économique et la socialisation sont considérées comme les piliers du nouvel ordre économique et social. Les syndicats demandent la représentation ouvrière au sein de la direction et du conseil de surveillance des entreprises.
Le préambule du programme Ahlener de la CDU en zone britannique stipule ce qui suit: «Le système économique capitaliste n'a pas pu garantir les intérêts vitaux du peuple allemand. Après le terrible échec politique, économique et social, la seule réponse est la création d'un nouvel ordre économique et social.»[9] Le programme Ahlener prévoit plus loin: «Dans les entreprises dont, à cause de leur taille, les relations entre travailleurs et patrons ne se conçoivent plus sur une base personnelle, la participation aux questions de planification économique de la production et aux questions sociales doit être assurée. Cela doit en premier lieu se concrétiser au niveau des organes de surveillance de l'entreprise. Une place renforcée doit être accordée aux travailleurs tout spécialement au conseil de surveillance des entreprises.
C'est dans ce sens que la CDU comprend une réforme de l'ordre social. En outre, dans les grandes entreprises avec plusieurs directions une participation à la direction de l'entreprise doit être envisagée. La direction nomme pour remplir cette fonction des personnes appartenant à l'entreprise elle-même et y ayant depuis longtemps travaillé de façon méritoire. Cette nomination est donc du ressort de la direction qui doit au moins la présenter au conseil de surveillance.
Le conseil d'entreprise est considéré comme le moyen de faire participer le personnel à toutes les questions qui peuvent l'intéres-

[9] *Schneider/Kuda, Mitbestimmung*, München, dtv, 1969, p. 188.

ser, spécialement au niveau des affaires sociales. Dans ce cas, le conseil d'entreprise doit être tenu au courant par la direction de la marche générale de l'entreprise.»[10]
Les Eglises aussi sont pour un renouveau sociétal.
Face à ces prises de positions comment évolue la situation dans l'industrie sidérurgique? Le 1er septembre 1949 fut créée la «Stahltreuhändervereinigung». Cette institution reprenait en mains les activités de l'ancienne «Treuhandverwaltung» qui était l'organisation curatrice de l'industrie sidérurgique. Avant ce changement, exactement le 1er mars 1947, l'ancienne «Treuhandverwaltung» avait décidé de séparer du konzern quatre entreprises et de leur donner un statut de S.A. autonome. Les conseils de surveillance de ces entreprises étaient dotés de représentants du travail et du capital à raison de cinq représentants des travailleurs, cinq des employeurs et une onzième personne pour représenter la «Treuhandverwaltung». Au sommet, à la direction de l'entreprise se trouvaient trois personnes, le directeur commercial, le directeur technique et le directeur du travail, membre à part entière de la direction. C'était le début de la cogestion dans les organisations des entreprises de l'industrie sidérurgique allemande.
Si les alliés ont permis à un tel projet d'aboutir, c'est tout simplement parce qu'à leurs yeux, cela affaiblissait l'industrie allemande et non, par souci d'instaurer un nouvel ordre économique. La preuve est leur refus catégorique, à peu près en même temps, de ratifier la décision du Landtag de Nordrhein-Westfalen (6 août 1948) concernant la socialisation de l'économie charbonnière, le refus également de progresser dans la mise en place d'une loi de cogestion en Hesse et Würtemberg-Bade.
Mais la situation évolue rapidement, les alliés, le 16 mai 1950, décident de restituer à l'Allemagne sa souveraineté légale notamment en matière économique. Cela met en danger la cogestion en vigueur dans les quatre sociétés anonymes, car aucune loi allemande ne prévoit ce système. Dorénavant le decrêt N° 75 des forces US et britaniques ne va plus garantir la cogestion dans une partie de l'industrie sidérurgique.
Aussitôt, le 22 mai 1950, la DGB qui entre temps s'est reconstituée présente un projet de loi propre à assurer un nouvel ordre économique. Nouvel ordre basé sur le principe de la parité du travail et du capital, à tous les niveaux de l'économie. Ce projet remet à l'ordre du jour le concept de démocratie économique. Au niveau des entreprises, il prévoit une participation paritaire pour toutes les firmes occupant plus de 300 personnes, ayant un capital propre d'au moins 3 millions de DM. La participation s'étendrait à toutes les questions personnelles, sociales et économiques de l'entreprise.

[10] Ibid., p. 188.

En outre les syndicats revendiquent la participation des travailleurs à tous les niveaux de l'économie. Tous les organes économiques doivent être paritaires. Ils demandent que les industries clefs deviennt propriété de la communauté entière, c'est-à-dire les mines, la sidérurgie, la chimie, l'énergie, les moyens de communication et les instituts de crédit.
La CDU/CSU et le SPD présentent également des projets de loi devant le parlement. Face à cette effervescence, le gouvernement se tait. Les projets des partis passent en première lecture devant les Chambres. Enfin le 27 juillet 1950, le gouvernement se décide à présenter son projet. Ce dernier prévoit la participation ouvrière dans les conseil de surveillance à raison d'un tiers des sièges.
C'est un recul par rapport à ce qui existait déjà dans l'industrie sidérurgique. L'organisation faîtière des patrons (BDA) et de l'industrie (BDI) présentent un projet semblable à celui du gouvernement. Le vœu des syndicats de règler aussi rapidement que possible le problème au moins en ce qui concerne l'industrie sidérurgique est de plus en plus contesté. Cela pousse les syndicats à l'action. Les 29 et 30 novembre 1950, 193 183 travailleurs et employés sur 201 512, soit le 95,9%, donnent plein pouvoir à l'IG Metall pour mener les tractations en vue de l'élargissement et de l'approfondissement de la cogestion. Comme moyen extrême de combat, les travailleurs décident la grève générale.[11]
A ce stade ont lieu une multitude de contacts entre syndicats et patrons. Le gouvernement calque sa position sur celle des patrons. Une négociation s'engage qui aboutit à un compromis le 25 janvier 1951. La forte personnalité du syndicaliste Böckler a permis de sauver l'essentiel. Le rôle du chancelier Adenauer dans cette affaire est plutôt effacé, le chancelier actionne plus souvent les freins que l'accélérateur.
Enfin, le compromis du 25 janvier 1951 entre le BDA et l'IG Metall est voté le 10 avril par le Parlement fédéral. Seul le FDP (50 voix) reste intraitable et s'oppose à cette mesure. Avec cette loi la participation qualifiée (cogestion) est non seulement assurée au niveau de l'industrie sidérurgique, mais également au niveau de l'industrie minière. Les efforts des syndicats, s'ils n'ont pas été vains, n'ont pas non plus été complètement récompensés. Dès l'adoption du projet, ils font clairement entendre que cette participation qualifiée, limitée à un secteur de l'économie est une solution minimale. Ils annoncent leur détermination à revendiquer l'extention de la cogestion à toute l'économie, ainsi que la socialisation des secteurs clefs. Dans ses revendications, la DGB est soutenue par le SPD et une minorité de la CDU/CSU.

[11] *Schneider/Kuda, Mitbestimmung,* München, dtv, 1969.

Le 19 juillet 1952 est accepté en troisième lecture la «Betriebsverfassungsgesetz» qui complète la législation économique du gouvernement allemand. Malgré les efforts réitérés de la DGB, la cogestion n'est pas étendue à l'ensemble de l'économie. Cette loi peut être taxée de favorable au patronat. D'autres lois et décrêts viendront compléter, élargir le champ d'application de la participation, pourtant encore aujourd'hui la participation qualifiée pour tous les secteurs économiques, revendication fondamentale des syndicats, n'est pas réalisée.
J'analyserai plus loin la portée de ces deux lois, celle de 1951 pour l'industrie minière et sidérurgique et celle de 1952 pour le reste de l'économie.
Il est intéressant en conclusion de ce chapitre de constater le rôle essentiel de la DGB et notamment de son leader Böckler dans la reconstruction de l'Allemagne. Durant cette période, la DGB à travers Böckler semble être le seul interlocuteur reconnu et valable des patrons et du gouvernement.

3. La législation allemande en matière de participation

Après le bref rappel historique, il convient maintenant d'analyser l'état de la participation à travers la législation. Il sera également possible de compléter cet aperçu législatif par les résultats de certaines études effectuées sur le terrain. Ces études tendent de cerner l'impact et la portée pratique de la participation des travailleurs aux organes des entreprises.

3.1. *La loi de 1951*

Le 21 mai 1951, le parlement adopte à une forte majorité la loi «sur le droit de cogestion des travailleurs dans les conseils de surveillance et les bureaux de direction des entreprises minières et sidérurgiques». Cette loi, comme je l'ai déjà constaté ne fait qu'entériner la situation existant depuis 1947.
La présente loi concerne les entreprises ayant pour objet principal: l'extraction de la houille, du lignite ou des minerais de fer, le triage, la cokéfaction ou la carbonisation à basse température de ces matières premières ou la fabrication d'agglomérés à partir de celles-ci, et dont l'exploitation est placée sous le contrôle des autorités minières, aux entreprises sidérurgiques et aux entreprises dépendant de l'une des entreprises précitées, qui exploitent aussi des mines ou produisent principalement du fer et de l'acier.[12]

[12] Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie, vom 21. Mai 1951.

La présente loi est applicable aux entreprises exploitées sous la forme d'une société par actions, d'une société à responsabilité limitée ou d'un syndicat d'exploitation minière doté de la personnalité juridique ou de sociétés «nouvelles» occupant normalement plus de 1000 travailleurs. Par sociétés «nouvelles», il faut entendre les sociétés créées lors de la décartellisation des «Konzernen» de l'industrie sidérurgique.
La loi confère aux travailleurs un droit de cogestion dans les conseils de surveillance et dans les organes de représentation juridique de leur compagnie.
Dans ces entreprises, les conseils de surveillance sont constitués sur une base paritaire. En général, le conseil comprend 11 membres: 4 représentants des actionnaires et un membre supplémentaire – 4 représentants des salariés et un membre supplémentaire – un onzième membre «neutre».
Dans les sociétés dont le capital nominal dépasse 20 millions de DM, il est prévu que le conseil de surveillance peut comprendre 15 membres. Si le capital dépasse 50 millions de DM 21 membres peuvent être nommés au conseil.
Le 11e, 15e ou 21e membre est prévu pour les cas où les représentants des travailleurs et des actionnaires ne pourraient se mettre d'accord sur des questions importantes. La personne «neutre» a les mêmes droits et obligations que les autres membres. Les membres du conseil de surveillance sont élus de la façon suivante:

a) les représentants des actionnaires et leur membre supplémentaire sont élus par l'assemblée générale des actionnaires, sans qu'une liste de condidatures ne soit établie à l'avance,
b) les représentants des travailleurs et les membres supplémentaires sont choisis sur des listes présentées par le conseil d'entreprise et la centrale syndicale. Le syndicat a droit à deux représentants au sein de la délégation ouvrière,
c) l'élément «neutre» est nommé par les autres membres du conseil de surveillance.[13]

En général, les porteurs de parts proposent le président du conseil et les représentants des travailleurs présentent la candidature du membre «neutre».
Tous les membres du conseil ont les mêmes droits et les mêmes obligations. Il faut noter encore que les attributions que le droit sur les S.A. confère normalement au conseil de surveillance ne sont pas modifiées.

[13] «Rapport sur le séminaire international sur la participation des travailleurs aux décisions dans les entreprises» BIT, Genève, 1970, p. 25 et ss.

Pour assurer un droit de codirection des travailleurs, un directeur du travail est nommé au comité directeur de l'entreprise. Il jouit des mêmes droits que les autres membres. Les membres de la direction sont élus par le conseil de surveillance. Particularité, pour la nomination du directeur du travail, ce dernier ne peut être nommé ou révoqué contre les voix de la majorité des représentants des travailleurs au conseil.
En 1956, une loi dite loi complémentaire sur la cogestion dans les secteurs du charbon et de l'acier est votée par le Parlement. Cette loi ne fait que combler une lacune de celle de 1951 qui ne comportait aucune disposition concernant les sociétés holdings.
En 1969 et 1971, le Parlement vote deux autres lois sur la cogestion pour répondre à la concentration dans les industries du charbon et de l'acier qui avait comme conséquence de diminuer la portée de cette cogestion. En effet, dans maints consortiums dont les filiales se consacraient principalement à des travaux de finition, donc non soumises à la loi de 1951, la cogestion, sans ces deux lois, se serait trouvée affaiblie au niveau des sociétés mères.

3.2. *La loi de 1952*
Après l'adoption de la loi sur la cogestion dans le secteur du charbon et de l'acier, le Parlement reprend la discussion de la loi sur le statut de l'entreprise. Cette loi est définitivement mise sous toit le 11 octobre 1952. C'est une défaite pour les syndicats. Eux qui demandaient l'élargissement de la cogestion à tous les secteurs de l'économie doivent momentanément se contenter d'une demi-mesure.
En effet, sous le régime général de la loi sur le statut des entreprises de 1952, les travailleurs désignent seulement un tiers des membres du conseil de surveillance des entreprises publiques et privées d'une certaine importance, à la seule exception des affaires n'ayant qu'un seul propriétaire. Les représentants des travailleurs sont membres du conseil sans aucune restriction.
Cependant, la loi ne prévoit pas la présence de représentants des syndicats à côté des travailleurs au sein du conseil de surveillance. L'institution du directeur du travail est passée sous silence. Contrairement donc à la loi de 1951 le principe de la parité n'est pas repris ici.
La loi pourtant est plus explicite en ce qui concerne les organisations de collaboration dans les entreprises, c'est-à-dire les conseils d'entreprise. La loi le fait l'organe le plus important habilité à exercer les droits de participation dans l'entreprise. Toutes les entreprises occupant au moins cinq travailleurs sont tenues d'avoir un tel organe. Le conseil est élu, au scrutin direct et secret, par tous les travailleurs occupés en permanence; les ouvriers et les employés constituent des collèges électoraux distincts. Est également prévu

par la loi la création d'un conseil économique dans les entreprises de plus de 100 travailleurs. Ce conseil contrairement au conseil d'entreprise comprend, outre les représentants des travailleurs, des représentants de la direction, cela dans une égale proportion. Le conseil économique doit recevoir chaque mois des informations sur les méthodes et les programmes de production, la situation économique de l'entreprise, la situation de la production et des ventes.[14] C'est donc un organe de communication entre les travailleurs et la direction, sans participation décisionnelle. En ce qui concerne les attributions du conseil d'entreprise, il faut noter que celui-ci peut conclure des conventions collectives et des conventions d'entreprise; il examine les réclamations des travailleurs et les mesures à prendre à ce sujet.

Pour les questions sociales, on peut dire que le conseil d'entreprise exerce un droit de cogestion. Ce droit touche les problèmes tels que le début et la fin de la journée de travail et des périodes de repos, le temps et le lieu du paiement des rémunérations, l'élaboration du programme de vacances, les services sociaux... En ce qui concerne les questions du personnel le droit du conseil est très limité. Pour les entreprises ayant plus de vingt travailleurs, il a un droit d'information concernant les engagements, regroupements, transferts et congédiements.

La DGB n'est pas satisfaite de cette loi. Elle continue à exiger la participation paritaire pour tous les secteurs de l'économie. Comme l'essence de la participation qualifiée réside dans le principe de la parité au sein du conseil de surveillance, cette exigence touche essentiellement les sociétés de capitaux, à savoir les S.A. et les sociétés à responsabilités limitées. Les discussions au sujet du statut des entreprises reprennent une certaine ampleur entre 1964 et 1972, date de l'adoption de la nouvelle loi sur le statut des entreprises. Dans ces propositions, la DGB retient trois critères jugés décisifs pour l'introduction de la participation qualifiée. Les voici:

- un effectif de plus de 2000 travailleurs,
- un bilan supérieur à 75 millions de DM,
- un chiffre d'affaire dépassant 150 millions de DM.

La participation paritaire doit se réaliser selon la DGB dans les sociétés de capitaux dès que deux de ces critères sont remplis. La SPD de son côté propose un modèle de cogestion qui dans les grandes lignes rejoint celui de la DGB. Mais, innovation à côté de l'assemblée des actionnaires, il postule la création d'une assemblée des travailleurs de l'entreprise ayant le droit d'être informée sur les problèmes économiques au même titre que l'assemblée générale des actionnaires.

[14] Betriebsverfassungsgesetz, 1952.

L'aile ouvrière de la CDU prévoit une participation paritaire pour les grandes entreprises répondant aux critères suivants:

- 4000 travailleurs,
- un bilan supérieur à 500 millions de DM,
- un chiffre d'affaire de 1000 millions de DM.

A côté des représentants des travailleurs et des employés, ce projet réserve une place à des personnes de la vie publique (10% du nombre). Le parti dans sa majorité postule une prédominance relative des représentants des actionnaires au conseil de surveillance.[15]
La fédération des associations des employeurs (BDA) en février 1972 publie un document dans lequel, il reproche au tenant de la participation de vouloir «syndicaliser» la vie de l'entreprise et revendique la séparation des tâches et l'indépendance réciproque du conseil d'entreprise et des syndicats.[16] Il faut noter que cette réaction patronale vient un peu tard, puisque la nouvelle loi a déjà été approuvée par le Parlement le 17 décembre 1971.
Le Parlement et le Gouvernement ont suivi l'avis de la commission gouvernementale d'experts pour l'exploitation des expériences faites en matière de participation. Cette commission recommandait entre autres, un accroissement relatif du nombre des représentants des travailleurs au conseil de surveillance parallèlement au maintien d'une prédominence numérique des représentants des actionnaires. La CDU, dans l'opposition refuse toutefois d'appuyer le projet de loi gouvernemental. La nouvelle loi sur le statut des entreprises entre en vigueur le 26 mai 1972.

3.3. *La nouvelle loi du 17 décembre 1971* (loi de 1972)
Cette loi en définitive ne fait que rafraîchir l'ancienne loi de 1952 sur le statut des entreprises, rien de plus. En matière de participation qualifiée, elle consacre le statu quo. Elle consolide et étend les droits que le conseil d'entreprise possédait déjà en matière sociale. En matière de protection des travailleurs et de prévention des accidents, la nouvelle loi confère au conseil d'entreprise un droit étendu à être informé. L'employeur a l'obligation de faire participer le conseil d'entreprise à l'élaboration des plans concernant la construction et l'agrandissement des bâtiments d'exploitation et d'installations techniques. En ce qui concerne les questions du personnel, les droits du conseil sont étendus. Dorénavant, le conseil a un droit d'information et de consultation au niveau de l'embauchage, de

[15] *Schneider/Kuda, Mitbestimmung,* München, dtv, 1969.
[16] *Schneider/Kuda, Mitbestimmung,* München, dtv, 1969.

l'affectation à un autre emploi, des besoins actuels et futurs de personnel.
En matière de licenciement, une nouveauté, la loi déclare le licenciement ordinaire ou extraordinaire sans effet lorsque le conseil d'entreprise n'a pas été entendu.
En outre, dans le cadre de la formation professionnelle, le conseil d'entreprise dispose d'un droit de codécision. C'est ainsi que le conseil est compétent pour demander la révocation de la ou les personnes qui justement s'occupent de la formation professionnelle.[17a]
L'adoption de cette loi n'arrête pas pour autant la discussion sur la cogestion. Pour juger de la portée de cette loi pour le monde ouvrier, il convient de rappeler la conception de la direction de la DGB de mi-février 1969.
Cette conception de la participation est globalisante, elle ne se limite pas à l'entreprise, elle veut embrasser toute la société tout au moins toute la société économique.
La DGB revendique pour les travailleurs:

- une représentation paritaire dans toutes les Chambres de commerce et de l'industrie ainsi que dans les Chambres de l'agriculture,
- l'introduction d'un conseil économique et social à composition paritaire disposant d'un droit d'initiative et donnant son avis sur toutes les dispositions légales produites par toutes les autres institutions du pays.[17b]

Ces propositions sont très proches de celles formulées lors de la République de Weimar. Le désir de démocratiser l'économie constitue toujours le cœur de la revendication. Contrairement à ce que l'on pense généralement, les syndicats ont une vue globalisante du problème. La participation, ils l'envisagent non seulement au niveau de l'entreprise, comme la loi de 1972, mais au niveau de la totalité sociale. La participation au niveau de l'entreprise est considéré pourtant comme un premier pas vers la démocratisation.

4. Recherches et expériences pratiques de la cogestion dans l'industrie minière et sidérurgique

Dans ce chapitre, je vais essayer de déceler l'apport pratique de la cogestion dans l'industrie minière et sidérurgique. Des recherches ont déjà été effectuées dans ce sens. Il faut citer tout d'abord la

[17a] Betriebsverfassungsgesetz, 1972.
[17b] *Schneider/Kuda, Mitbestimmung,* München, dtv, 1969.

commission d'experts pour l'exploitation des expériences faites en matière de participation, commission nommée par le gouvernement fédéral entre 1967 et 1968. Le résultat de ses travaux est contenu dans un rapport intitulé «Expertise relative à la participation», connu sous la désignation «rapport Biedenkopf». En outre, des enquêtes sur le terrain ont été entreprises par des chercheurs comme O. Blume et F. Voigt. Les résultats de ces enquêtes devront permettre par la suite, de mieux saisir la position des groupes de pression et partis politiques allemands concernant l'élargissement de la cogestion à toute l'économie. Les expériences faites avec la loi de 1951 sont très intéressantes, elles permettent aux différentes organisations politiques de se faire une certaine idée de la portée pratique de la cogestion. Je dis bien une certaine idée. Car, la cogestion dans l'industrie minière et sidérurgique a sa propre histoire, de plus l'industrie minière et sidérurgique est un secteur bien particulier de l'économie. Jusqu'au choc provoqué par les restrictions dans les livraisons de pétrole, l'industrie minière était plutôt considérée comme un fardeau pour l'économie allemande. Nous avons donc à faire à un secteur en déclin. Ne perdant pas de vue ces remarques, nous pouvons tout de même tirer certains enseignements de la pratique de la cogestion dans ce secteur de l'économie.

Examen des résultats

Les enquêtes auxquelles je me réfère concernent tous les participants actifs de l'entreprise.
Par participants actifs, j'entends ceux qui ont une certaine responsabilité dans l'entreprise: membres de la direction, membres du conseil de surveillance, du conseil d'entreprise, du conseil économique et autres.
Les informations ont été recueillies par l'intermédiaire de questionnaires et par l'intermédiaire d'interviews non-directifs. A travers ces recherches, nous allons examiner la problématique suivante:

1. les relations de travail entre la direction, le conseil de surveillance et le conseil d'entreprise, c'est-à-dire le fonctionnement journalier de la cogestion,
2. l'impact de la cogestion sur les buts de l'entreprise,
3. l'influence de la cogestion sur le processus de décision des entreprises.

1. En ce qui concerne les relations entre la direction, le conseil de surveillance et le conseil d'entreprise, une constatation générale s'impose: les contacts sous différentes formes sont présents à ces trois niveaux. Là où les contacts manquent, chaque partie, travail-

leurs et employeurs, demande une amélioration, mais chacune attend que l'autre fasse le premier pas.
Le flux d'information entre le conseil d'entreprise et les membres travailleurs du conseil de surveillance est bon. Cela s'explique aisément, les représentants des travailleurs au sein du conseil de surveillance sont élus par le conseil d'entreprise. Ils ont donc intérêt à rester en bon rapport avec leurs collègues du conseil d'entreprise.
Par contre, les relations entre les représentants des travailleurs et des actionnaires au sein du conseil de surveillance sont quasiment inexistantes. Le plus souvent les discussions importantes n'ont pas lieu dans ce cadre, mais en dehors, lors de réunions informelles.[18]
Tant et si bien que le rôle de l'élément «neutre» au sein du conseil de surveillance a perdu de son importance.
D'ailleurs, l'élection de la personnalité «neutre» est conditionnée par l'élection du président. Les membres de ce conseil se sont mis d'accord une fois pour toutes: le président est en général élu parmi les représentants des actionnaires, alors que la personne «neutre» est choisie parmi des personnalités proches et favorables au mouvement syndical.[19]
Les contacts entre les représentants ouvriers du conseil de surveillance et le directeur du travail sont très importants puisque comme le montrent les recherches de O. Blume, le directeur du travail prend une part prépondérante, du côté travailleurs, à la préparation des séances du conseil de surveillance. Le directeur du travail entretient de très bonnes relations avec les autres membres de la direction. Ses rapports sont si excellents qu'il oublie souvent ses antécédents syndicaux et réagit comme le plus ferme des managers. Il entretient certains contacts avec le conseil d'entreprise. Ces contacts sont décrits comme satisfaisants.[20]
Le conseil d'entreprise en général, entretient de très bons contacts avec l'ensemble de la direction. Cela le place à un point central de l'information au sein de l'entreprise. Les flux de communication lui parviennent aussi bien de la direction que du conseil de surveillance. Son rôle dans la trilogie de la cogestion: directeur du travail, conseil de surveillance, conseil d'entreprise, est important, de plus en plus important. De par son devoir électoral, il contrôle la moitié des mandats du conseil de surveillance.
Il ne se fait d'ailleurs pas prier pour étaler son hégémonie dans ce domaine. L'égoïsme des conseils d'entreprise est venu sujet de recherche! A travers les relations qu'il entretient avec la direction,

---

[18] *Blume,* «Zehn Jahre Mitbestimmung, Versuch einer Bestandaufnahme» in *Zwischenbilanz der Mitbestimmung,* H. Böckler-Gesellschaft eV, Tübingen, 1962, pp. 55–304.
[19] Ibid. pp. 55–304.
[20] Ibid., pp. 55–304.

le conseil d'entreprise renforce sa position au sein de l'entreprise. Toutes les affaires internes touchant de près ou de loin le poste de travail, sont transmises par la direction au conseil d'entreprise. Ainsi s'est développé un tissu de relations très important, un canal de communication privilégié entre la direction et la base.
Cela est si vrai que l'on ose parfois se demander quel est encore le rôle des représentants ouvriers au conseil de surveillance. En tous cas, ils ne sont pas la courroie de transmission entre la direction et le conseil d'entreprise. L'échange d'information entre la direction et le conseil d'entreprise a développé une coopération au sein de l'entreprise que la participation qualifiée au sein du conseil de surveillance n'a pas pu ou pas su réaliser.[21]

2. En ce qui concerne l'impact de la cogestion sur les buts de l'entreprise, on peut se poser un certain nombre de questions. On peut, tout d'abord, se demander si la cogestion a influencé la conduite de l'entreprise, sa capacité de réaction aux mouvements du marché, au renouvellement technologique. Quel est également la participation des travailleurs à la politique d'investissement, aux choix commerciaux, aux décisions en matière de politique sociale? Soit Blume, soit Voigt s'accordent pour reconnaître que la cogestion n'a pour ainsi dire rien changé à la politique générale de l'entreprise. Les principes de rentabilité et de profit dictent toujours la conduite des entreprises soumises à la cogestion. Tout simplement les améliorations de la rentabilité sont désormais directement répercutées au niveau social.
Les progrès de la rentabilité sont la condition de l'amélioration des conditions sociales du travailleur. Ce principe de liaison entre la rentabilité et les conditions sociales n'est pas l'apanage des entreprises soumises au système de cogestion. Dans toute négociation collective, il entre en considération. La participation paritaire n'a pas non plus grandement changé la politique économique et commerciale de l'entreprise. La participation des travailleurs au conseil de surveillance n'a pas d'effets sur la politique d'investissement. Les deux recherches l'ont prouvé. La politique d'investissement est totalement entre les mains patronales. Voigt constate un procédé intéressant en la matière. Selon lui, l'accord des représentants des travailleurs, à la politique d'ensemble d'une entreprise est compensée par des améliorations sociales. C'est pourquoi, dit-il, la politique de concentration et de fusion d'entreprise n'a jamais posé de très grands problèmes.[22]

[21] *Voigt,* «Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Unternehmen» *Zur Theorie und Praxis der Mitbestimmung,* Schriften des Vereins für Sozialpolitik, N.F. Bd. 24 I, Berlin 1962.
[22] *Voigt, Die Einwirkung der betrieblichen und unternehmerischen Mitbestimmung der Arbeitnehmer auf die Wirtschaftsführung der Unternehmen in der BRD.* Institut für Industrie- und Gewerbepolitik der Universität Hamburg, Hamburg, 1961.

C'est déjà beaucoup, mais on peut s'attendre à mieux avec un système de cogestion. L'absence d'influence des représentants des travailleurs sur les investissements ne s'explique pas seulement par l'échange de bons procédés qui peut intervenir entre patrons et ouvriers, elle s'explique aussi par le déséquilibre social et l'inégalité de formation des membres du conseil de surveillance. La lecture d'un bilan pour les représentants du travail ou du capital ne se fait pas sur un même pied d'égalité. Face à un bilan, le représentant du travail aura tendance à ne voir qu'un chiffon de papier de plus. Il concentrera plutôt son attention sur les pourcentages d'augmentation de salaires, sur les gratifications et autres primes. Il existe donc un décalage trop net entre représentants du travail et du capital. Tous les syndicalistes le reconnaissent. C'est bien pourquoi, ils insistent pour participer eux aussi au travail du conseil de surveillance.

Cette constatation particulière m'amène à une constatation générale: le monde ouvrier est facilement mobilisable pour des buts matériels évidents à court terme, augmentation de salaires surtout, il est plus difficilement enthousiasmé par un but qualitatit, même à court terme, à moins que la réalisation de ce but se heurte à un mur du côté patronal. Donc seulement dans une situation hautement conflictuelle, le travailleur peut s'intéresser à un problème qualitatif comme la cogestion. La preuve a été donnée en RFA. En 1950, il s'agissait d'assurer les acquis en matière de cogestion obtenus lors de l'occupation alliée et au sujet desquels les patrons et le chancelier se faisaient tirer l'oreille ou s'opposaient tout simplement; à cette occasion les travailleurs ont trouvé les moyens pour se défendre. Ils se sont mobilisés, ils ont même menacé de faire grève, dans certains cas ils l'ont fait. Le célèbre syndicaliste de la DGB, Böckler, avait su entretenir le conflit à un haut niveau. Par contre aujourd'hui les travailleurs se sentent peut concernés par les discussions sur l'extension de la participation paritaire à l'emsenble de l'économie. A l'époque, ou j'écris ce papier la RFA vit le renouvellement des conventions collectives que se soit dans le secteur public ou privé. Des manifestations, des démonstrations voire des grèves sont déclenchées pour appuyer les revendications de salaires. Aucune ou peu de voix ouvrières ne s'élèvent pour défendre ou rejeter le compromis gouvernemental sur la cogestion!

Les patrons ont saisi ce décalage, et l'utilisent à fond dans l'industrie minière et sidérurgique: «vous nous laissez carte blanche en matière d'investissements, nous vous assurons des améliorations sociales substantielles», tels semblent être les termes du compromis présenté par les représentants des actionnaires aux représentants des travailleurs au sein des conseils de surveillance dans l'industrie minière et sidérurgique.

En outre, il ne faut pas oublier que les bailleurs de fonds, les ban-

quiers, sont en relations étroites avec les directions d'entreprises et les représentants des actionnaires.
C'est un argument de poids qui doit certainement peser dans la balance.
Et même en matière sociale, l'impact du conseil de surveillance n'est pas certain. La majeure partie des options sociales de la direction sont conditionnées par l'évolution du marché. Le fait que la plupart des mineurs sont d'origine étrangère fait penser que les conditions sociales ne sont pas tellement supérieures à celles que l'on trouve dans d'autres secteurs de l'économie. Cependant, il faudrait réaliser une recherche plus systématique pour déterminer le rôle du conseil de surveillance dans la restructuration du secteur minier et sidérurgique. L'opinion des syndicalistes à ce sujet, est que sans la présence des représentants du travail au conseil de surveillance, cette restructuration aurait causé de plus grands dommages aux travailleurs. Quelle est l'influence de la participation qualifiée sur les accords salariaux (Tarifverhandlungen)? On peut dire que le principe de la séparation des compétences est ici pleinement respecté. Le directeur du travail n'utilise pas sa position pour exercer des pressions ou pour modifier la politique salariale. Il est trop bien intégré à l'entreprise, à la direction pour se prêter à ce genre de chose.[23]
En conclusion, nous pouvons constater que sur les buts de l'entreprise, la cogestion n'a que peu ou pas d'influence.

3. Pour déterminer l'impact de la cogestion sur le processus de décision, je vais successivement passer en revue les acteurs de la décision dans une entreprise.
Commençons par le conseil de surveillance puisque cet organe se situe au centre des discussions sur l'extension de la participation qualifiée. Quels sont ses droits et obligations? L'article 111 de la première partie de la loi sur les S.A. (1965) les définit: le conseil de surveillance a comme devoir général de surveiller la direction des affaires de l'entreprise, il peut examiner les comptes de la société, ainsi que la situation de la fortune nommément la caisse et l'encaisse en papier valeur et marchandise. Pour ce faire, il peut demander l'avis d'un expert.
Cependant, les mesures en vue de la direction de la société, ne peuvent être assumées par le conseil de surveillance. Celui-ci peut tout de même décider que pour une espèce donnée de problème son accord est nécessaire. Mais si le conseil de surveillance refuse de donner son consentement, la direction a la possibilité de faire appel à l'assemblée des actionnaires.[24]

[23] *Biedenkopf* und andere, *Mitbestimmung in Unternehmen,* Bericht der Sachverständigenkommission, Stuttgart, 1970.
[24] Aktiengesetz, 6. September 1965.

Comme on peut le constater les attributions de ce conseil sont vagues. Le législateur n'a pas exactement délimité l'étendue du champ dans lequel le conseil de surveillance peut exercer une influence sur la politique de l'entreprise. La participation paritaire et par là l'influence de la participation des représentants des travailleurs sur la direction des affaires peut s'exercer différemment d'une entreprise à l'autre.
Le conseil de surveillance contrôle donc la conduite des affaires. A côté de ces activités de contrôle, la loi confère aussi au conseil le droit, sous la forme d'un droit de consultation (Zustimmungsvorbehalten), d'exercer une influence directe sur la manière de conduire les affaires. Dans la pratique, le catalogue des mesures engageant un vote est souvent très détaillé, si bien que la direction peut être plus ou moins dépendante du conseil.[25]
Cependant le droit de recours à l'assemblée générale limite sérieusement le pouvoir du conseil. En outre, dans la pratique les questions litigieuses sont toujours traitées de façon informelles, hors des séances normales du conseil. Les diverses commissions (du personnel, investissement...) sont un élément de la résolution des conflits. C'est en leur sein que se règlent les problèmes.
Cela empêche tout débat important devant le conseil de surveillance. La fonction du conseil est vidée de son contenu. Il est très difficile ainsi d'apprécier le rôle des représentants des travailleurs.
Pourtant Voigt[26] constate que dans les rares cas de luttes décisives au sein du conseil, les représentants des travailleurs ne peuvent que retarder ou ajourner la décision, jamais l'annuler.
De plus, l'élément «neutre» perd de sa signification puisque la plupart du temps les conflits se règlent en dehors du conseil. En ce qui concerne la présence de fonctionnaires syndicaux externes à l'entreprise, il a été constaté que leur présence loin de nuire à la vie de l'entreprise, corrige la tendance égoïste et la courte vue des membres élus à l'intérieur de l'entreprise.[27]
Ces membres externes apportent en quelques sorte de l'air frais, ils ont une vision plus globalisante des problèmes.
Le deuxième organe essentiel est *la direction.* Elle est composée de trois éléments: un directeur technique, un directeur commercial et un directeur du travail. Le troisième élément étant la caractéristique essentielle de la cogestion dans l'industrie du charbon et de l'acier. Disons d'emblée que la direction est l'organe central de décision. La cogestion n'a rien changé ou presque. Il est d'ailleurs clairement indiqué à l'article 111 qu'en aucun cas le conseil de sur-

[25] *Martens,* «Wieviel Macht den Aufsichtsräten?» *Die Zeit* n° 48, 23 novembre 1973.
[26] *Voigt, Die Einwirkung der betrieblichen und unternehmerischen Mitbestimmung der Arbeitnehmer auf die Wirtschaftsführung in der BRD,* Institut für Industrie- und Gewerbepolitik der Universität Hamburg, Hamburg 1961.
[27] Ibid.

veillance ne peut assumer les pouvoirs de direction. Le maintien de l'économie de marché exige l'existence d'un organe «neutre» et homogène, assurant la rapidité de direction nécessaire. La position «neutre» de la direction et son autonomie décisionnelle sont des principes fondamentaux tirés directement de l'ordre concurrentiel. C'est la direction qui saisit les impulsions et les conditions du marché et a le pouvoir de les transformer en décisions au niveau de la politique de l'entreprise.
Le domaine de responsabilité du directeur du travail est fixé la plupart du temps par un cahier des charges, il n'est pas toujours correctement arrêté.
En général, son domaine principal est celui touchant aux affaires du personnel et aux affaires sociales. En outre, un tier des problèmes techniques sont de son ressort ainsi qu'un cinquième du secteur commercial. Il est membre à part entière de la direction. Il représente souvent la direction à l'extérieur, sauf dans les organisations d'employeurs. Avec le directeur du travail, les travailleurs disposent d'un précieux atout directement au sein de l'organe principal de décision. Est-ce l'acquis essentiel de la cogestion? On peut tout de même se demander comment le directeur du travail allie les exigences directionnelles et son devoir envers les travailleurs. Il semble que dans l'écrasante majorité des cas, le directeur du travail ait résolu ce conflit en s'intégrant totalement à l'entreprise. Il n'est plus le représentant des travailleurs au sein de la direction, mais un membre de la direction soucieux des affaires de son entreprise. Les syndicalistes de la DGB le reconnaissent bien volontiers; d'ailleurs leurs modèles présentés en vue de l'extension de la cogestion semblent renoncer à cette institution.
Il était illusoire de penser que le directeur du travail puisse rester le représentant des intérêts des travailleurs au sein de la direction. Le système de cogestion ne remettant pas en cause les principes fondamentaux de l'économie de marché, l'entreprise ne peut radicalement changer sous peine de disparaître assez vite. Les impératifs du marché veulent que le directeur du travail soit membre à part entière de la direction à l'exclusion de toute représentation d'intérêts ouvriers.
Le troisième organe ayant à intervenir dans le processus de décision est *le conseil d'entreprise* (Betriebsrat). Ce conseil se situe au niveau de l'exploitation et non à celui de l'entreprise, comme le nom français le laisserait entendre. Lorsqu'une entreprise se subdivise en plusieurs établissements ou exploitations, il y a un conseil d'entreprise pour chaque établissement. Des délégués des divers conseils d'entreprise forment dans ce cas un conseil central à l'échelon de l'entreprise dans sa totalité. [28]

[28] Betriebsverfassungsgesetz, 1972.

Je ne reviendrai pas sur les compétences de ce conseil puisque je l'ai déjà fait en analysant la loi de 1972 sur le statut des entreprises. J'aimerais tout simplement rappeler les droits de participation de ce conseil dans le secteur social. Droit de participation qui va d'un droit à l'information à celui de codécision. Ce droit touche aussi bien les problèmes quotidiens du travail que les problèmes d'embauche, d'affectation d'emploi, de regroupements, de licenciements et de formation professionnelle. Il faut rappeler que ses attributions s'exercent non seulement dans le secteur minier et sidérurgique, mais dans toute l'économie. Le conseil d'entreprise élit les représentants ouvriers du conseil de surveillance et est là, principale courroie de transmission entre la direction et la base.
Il est difficile pourtant d'apprécier exactement son travail, car d'une entreprise à l'autre sa capacité de traiter les affaires diffère. D'après les informations obtenues auprès des secrétaires syndicaux, la personnalité du président du conseil joue un rôle considérable, ainsi que la pénétration syndicale dans l'entreprise. L'exemple du conseil d'entreprise de Daimler-Benz à Mannheim est révélateur à ce sujet. 90% des ouvriers de cette entreprise sont syndiqués, le conseil d'entreprise est dirigé par des militants engagés de la DGB. Ce conseil selon un syndicaliste de Mannheim dispose d'une capacité d'action puissante face à la direction et est capable d'imposer ses propres revendications sans tenir compte de l'avis des fonctionnaires syndicaux. Une comparaison avec le système américain où il n'existe pas de conseil d'entreprise mais seulement des «shop stewards», c'est-à-dire des hommes de confiance du syndicat dans l'entreprise permet de faire la constatation suivante: Aux USA plus le «shop steward» prend de l'importance, plus le syndicat sera fort au sein d'une entreprise, en RFA (certainement aussi en Suisse) plus le conseil d'entreprise est puissant, plus les risques pour le syndicat de se voir évincer de l'entreprise sont grands.
En conclusion de ce chapitre, on peut constater que la direction de l'entreprise, même avec la cogestion, garde la haute main sur la politique des investissements. La quasi autonomie de la direction dans ce domaine lui permet de garder l'essentiel du pouvoir décisionnel. Cette politique a une portée fondamentale pour tous les autres secteurs de l'entreprise et conditionne la politique générale de l'entreprise.
En outre, au sein des conseils de surveillance les représentants des travailleurs se sont eux-mêmes limités le champ de contrôle en acceptant une sorte de troc: le maintien du droit privilégié des actionnaires dans la direction économique, contre des améliorations sociales substantielles et la sécurité de l'emploi. D'autre part, compte tenu des différents niveaux de formation, les deux parties sont inégalement aptes à fonder une discussion. Les responsables de la cogestion n'ont pas su entretenir les relations souhaitées avec

la base au sein des entreprises pour perpétuer l'intérêt de celle-ci à ce système. Les moyens mis à la disposition du conseil de surveillance pour appliquer son contrôle sur la direction doivent être améliorés, affinés. Une condition fondamentale au fonctionnement du conseil est sa capacité de contrôler effectivement la marche des affaires de la direction.

Contact visuel – signe de la main

Les passages pour piétons doivent être revalorisés et de meilleures possibilités de compréhensions créées

En 1973, le 30% des accidents mortels de la circulation, dans notre pays – soit 431 – concernaient des piétons. Dans les agglomérations, ce taux atteignait même 50%. Selon un exposé de Monsieur R. Bauder, conseiller d'Etat, président de la Conférence suisse de sécurité dans le trafic routier (SKS), lors d'une conférence de presse à Lausanne, un moyen de faire baisser ces chiffres au cours de cette année sera recherché en collaboration étroite avec la Société suisse de radiodiffusion et télévision (SSR).

Une campagne en trois phases

A côté des moyens traditionnels et étendus, comme par exemple, une intervention informative de la police aux points névralgiques, des panneaux avertisseurs, affiches, prospectus, etc., la SKS, avec l'appui de la presse, de la radio et de la télévision, s'adresse plus particulièrement, du 13 au 20 mai aux usagers des deux-roues, du 24 au 30 juin aux automobilistes et du 14 au 20 octobre aux piétons. Des émissions spéciales sont, entre autres, projetées.

L'idée centrale est celle d'une véritable communauté de partenaires. Dans la pratique, les signes de la main ne représenteront plus des ordres, mais une demande polie; la confirmation donnée sera empreinte d'un même respect.

On veut donc compléter le point de vue purement juridique par une notion de compréhension sensée, pour que les passages zébrés deviennent enfin, de jour et de nuit, une zone de protection non plus présumée, mais réelle!

Grâce à un éclairage adéquat

Selon Monsieur P. Borel, ingénieur au BPA, le nombre des accidents de nuit peut être réduit de 30 à 50% par un bon éclairage public étendu à de longs tronçons. Ces installations manquent malheureusement encore en maints endroits en raison de leur coût élevé, mais on pourrait se contenter, comme mesure provisoire, de munir au moins les passages pour piétons reconnus dangereux d'un éclairage complémentaire. De telles installations existent aux Etats-Unis, au Canada, au Japon, au Danemark, en Allemagne, en Belgique; et en Suisse, elles ont fait leurs preuves dans plusieurs localités. La statistique montre un recul réjouissant du nombre des accidents d'environ 57%, à 143 passages pour piétons situés dans diverses communes de Suisse. La SKS fait appel non seulement aux communes, mais aussi aux entreprises pour qu'elles prennent à leur charge le «parrainage» d'un éclairage à un passage zébré, dans le cadre de la prévention des accidents non professionnels.