

**Zeitschrift:** Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse  
**Herausgeber:** Union syndicale suisse  
**Band:** 79 (1987)  
**Heft:** 6

**Artikel:** Rôle économique et social : perspectives 1987-2037  
**Autor:** Kappeler, Beat  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-386290>

### **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>**

# Rôle économique et social – perspectives 1987–2037

*par Beat Kappeler\**

A mon sens, la Paix du travail de 1937 apparaît comme le volet économique d'un «demi-siècle de compromis sociaux», et ce sur le plan des relations entre partenaires sociaux. Caractéristiques de cette époque: la question du pouvoir, sous l'angle socio-économique, cède le pas à une société de consommation orientée vers la productivité, la croissance; le débat est centré sur la répartition des fruits de la croissance et l'obtention d'une sécurité sociale pour l'ensemble de la population. Dans la seconde partie du présent chapitre, j'évoquerai les perspectives de ces 50 prochaines années, sommairement s'entend. Par nature, la prospective est hardie: je ne renonce pourtant pas à esquisser un modèle de relations contractuelles à la fois novateur et cohérent, répondant aux exigences tout à fait nouvelles posées par les marchés mondiaux, l'évolution du monde, les impératifs de l'écologie.

## 1. Conversion tardive vers un modèle de croissance

Afin de maîtriser en Suisse les effets de la crise économique mondiale, deux voies s'offraient à notre pays. Tenter de soumettre la Suisse – place financière – à un régime draconien, via politique de déflation intérieure. Dans un deuxième temps, on réintégrerait progressivement le giron de l'économie mondiale en accroissant le volume des exportations. Ou bien, dévaluer immédiatement notre monnaie comme l'avaient fait, dès 1931, la Grande-Bretagne (–40%), les pays scandinaves, l'Europe orientale et les USA en 1933 (–30%) puis, comme la Suède, les USA (New Deal) ou le Reich allemand (autoroutes, armement) pratiquer une politique plus ou moins keynésienne de relance pour bénéficier de l'assainissement naissant de l'économie mondiale. Le Conseil fédéral suisse s'est abstenu de décider. Dans un premier temps, il a laissé le régime draconien s'instaurer puis il a lâché du lest et dévalué. C'est d'ailleurs sous la pression massive des grandes banques que le Conseil fédéral préféra la variante de la disette. Leurs avoirs étaient gelés en Europe centrale et orientale et elles craignaient une perte de confiance en cas de dévaluation et le retrait de dépôts étrangers qui les aurait conduites à la banqueroute ou pour le moins à ne plus avoir de liquidités (comme cela se produisit d'ailleurs vers 1945 pour toutes à l'exception de deux d'entre elles). Par la baisse des salaires, l'effondrement des prix, le niveau des prix indigènes était sensé chuter de

\* secrétaire de l'USS

30% et l'industrie d'exportation reflourir ensuite. Le «plan» en question se solda jusqu'en 1936 par une vague de chômage dont la crête dépassa largement les 100 000 chômeurs, une baisse de 6 à 10% des salaires réels, la chute du PNB au niveau qu'il avait atteint à la fin de la Première Guerre mondiale. Alors, on capitula et procéda à la dévaluation. Aussitôt l'industrie d'exportation reprit le cours florissant des marchés mondiaux. C'est qu'on s'était préparé. Von Roll, sous la direction de Dübi, avait construit une usine super-moderne, Bührle concluait ses premiers contrats importants pour l'exportation d'armes vers la Russie, tandis que le groupe Schmidheiny, en prise à des difficultés, voyait soudain des perspectives de se remettre à flot dans le secteur de la construction. La politique économique totalement incohérente menée par le Conseil fédéral ne faisait plus recette pour de telles entreprises. Une politique caractérisée par ses œillères: interdictions d'ouvrir de nouveaux salons de coiffure, de nouveaux hôtels et magasins, un protectionnisme agricole extrême, l'anéantissement sans compensations des machines à broder de Suisse orientale (200 fr. pièce!) une cartellisation maximale et des marchés fermés pour l'artisanat et l'industrie. L'arbitrage obligatoire que le Conseil fédéral entendait introduire pour atténuer les effets attendus d'une inflation due à la dévaluation aurait d'ailleurs également été mal accueilli par les milieux économiques dynamiques.

En effet, pour leur modèle de croissance dynamique, il suffisait de l'accord des travailleurs, d'une collaboration efficace que l'on pourrait aussi récompenser par des améliorations salariales. Entre 1936 et 1938, les exportations s'accrurent de 57% pour les machines, de 22% dans le textile, de 18% pour les produits alimentaires et de 8% pour la chimie; dans le bâtiment on construisit 95% de plus, c'est-à-dire autant qu'avant le début de la crise. Comme le démontrait la crise avec entêtement, notre économie ne disposait d'aucune force d'auto-guérison; il fallait donc que l'Etat et les travailleurs interviennent, soutiennent, que toutes les réflexions soient subordonnées à la productivité et à la croissance. Les travailleurs furent acquis à la logique de production de l'économie d'entreprise, condition préalable à tout bénéfice, toute croissance et augmentation salariale. Les employeurs, eux, commencèrent à percevoir derrière les améliorations salariales la croissance de la demande due à l'augmentation du pouvoir d'achat.

Les structures syndicales se sont modifiées dans le sens du climat économique d'alors. Pendant les années 20, Konrad Ilg qui avait cherché à remplacer la lutte des classes et la grève par une politique conventionnelle n'avait pas rencontré un écho suffisant du côté patronal. Il centralisa le pouvoir dans sa fédération: le nombre des actions menées localement fut réduit; la marge de manœuvre des secrétaires, des présidents et des commissions



d'entreprises restreinte. Ensuite, d'entente avec Bratschi, président de l'USS et grâce à l'appui logistique et scientifique de Max Weber, secrétaire de l'USS, il amena la centrale syndicale à jouer un rôle résolument offensif en faveur d'une nouvelle politique économique (plan de travail et initiative de crise étant les grands projets de la gauche). Lorsque cette offensive trébucha faute de soutien de la majorité populaire, Konrad Ilg orienta à nouveau sa tactique vers la politique conventionnelle; son objectif: parvenir à une entente négociée directement de manière centralisée avec l'association patronale, dans un contexte international plus favorable. Max Weber fut écarté, l'USS confinée au rôle qui est encore le sien aujourd'hui. La politique suisse se modifia également: l'Etat confédéré accrut son pouvoir par l'article conjoncturel de 1947. La politique économique s'ouvrit au marché mondial, joua la carte de la stimulation keynésienne et la politique sociale commença à nouer le filet de base (financement en pour cent du salaire et transferts élevés).

## **2. Perspectives après 1987**

### *a) L'économie*

Le modèle de la croissance quantitative, sans préoccupation des conséquences et de la qualité de vie, ne peut être reproduit pour les 50 prochaines années. Seuls quelques grands constructeurs de machines, des compagnies d'électricité et certains parlementaires qui voulaient une loi sur la protection de l'environnement «supportable économiquement» ne l'ont pas encore compris. Les générations nouvelles seront davantage disposées à délimiter les objectifs de l'économie et à engager la discussion sur des questions de finalité.

Sur les grands marchés mondiaux, la Suisse se spécialisera davantage encore dans des produits à forte valeur ajoutée qui seront de plus en plus fortement escortés par un réseau dense de services annexes. Cela impliquera une stimulation sérieuse du développement des capacités humaines. L'Etat devra renforcer cet encouragement en complément des autres impulsions données (recherche, politique structurelle, aide économique régionale, politique monétaire). Les conditions et le résultat d'une telle orientation seront l'avènement d'une société «californienne» de loisirs avec des réductions notables de la durée du travail. L'évolution technique en cours déterminera la toile de fond qualitative de cette société de productivités croissantes (c'est-à-dire productivité du travail, mais aussi de l'énergie et des ressources, etc.) lorsqu'enfin les lois sur l'énergie, l'aménagement du territoire et l'élimination des déchets seront réalisées dans le sens écologique. Les branches qui y sont liées pourront conquérir de nouvelles parts du marché mondial.

## *b) Les relations conventionnelles*

Gerhard Schmittchen constate l'avènement de nouvelles vertus industrielles. La traditionnelle discipline des fabriques, le crédo en la hiérarchie, la ponctualité, le travail contre un salaire et rien de plus feront place à une collaboration plus spontanée, à la communication, la créativité, la co-décision plutôt que l'action dictée par des décisions venues d'en haut. Pour ce qui est du contenu de la future politique conventionnelle, il devrait s'enrichir de nombreux accords et champs d'application qualitatifs, résultant à la fois de ces «nouvelles vertus industrielles» et de la réorientation de notre économie esquissée ci-avant. Il s'agira de gagner à cette cause le facteur humain, décisif dans une telle société de haute technicité, de stimuler sa capacité créatrice de coopérer. L'archétype du patron, seul maître à bord, sera remplacé par une entente conventionnelle, puis pratique sur les modalités d'engagement, de cessation des rapports de services, de protection contre les licenciements; on aménagera les droits pour les militants syndicaux dans les entreprises (accès aux informations, droit d'affichage, accès à l'entreprise, création des conditions matérielles à leur action); une participation large sera instaurée à tous les niveaux. Les entreprises suisses accorderont la liberté d'association et de négociation au-delà des frontières dans leurs secteurs respectifs se transformant en associations mondiales de travailleurs.

Cette réalité peut être concrétisée conventionnellement par la distribution de l'actionnariat des entreprises au profit des fondations du personnel. Celles-ci obtiendraient ainsi leur juste part de la croissance, de la plus value non distribuée. L'entreprise pourrait distribuer cette dernière sans perdre de sa substance; une part de la rémunération future du personnel serait dépendante des résultats commerciaux de l'entreprise. Dans la question de la flexibilité, donc du découplage de la durée du travail des hommes de celle des machines, on pourrait également réaliser par convention des accords profitables aux deux partenaires: flexibilités et notable augmentation des heures d'activité de l'entreprise permettant de financer des réductions globales de la durée du travail, des pauses plus conséquentes et des programmes de formation continue. Le développement du système de formation – recyclage et formation continue – offrirait précisément aux deux partenaires conventionnels une chance d'axer la formation vers le développement des capacités humaines, facteur décisif pour la situation future du pays sur le marché mondial.

En usant de tous ces champs conventionnels, on délimiterait – avec pour toile de fond l'économie nouvelle du XXI<sup>e</sup> siècle – comme en 1937 un terrain d'entente global, contribuant ainsi à l'essor d'un modèle de croissance d'un genre nouveau.

Le rôle de l'individu serait reconnu, valorisé, la mutation de l'entreprise en un centre de gestion de qualités et de droits de l'homme réalisée et seuls



les employeurs préférant la discipline paralysante des casernes aux succès dynamiques en frémiront d'horreur.

Les syndicats, pour leur part, deviendraient des organisations de services qui gèreraient moins les maisons de vacances, caisses de décès, revues hebdomadaires, etc. de leurs membres, mais leur fourniraient par contre l'infrastructure indispensable aux négociations conventionnelles, les conseils juridiques et les contacts avec les institutions économiques et de l'Etat. Ils pourraient ainsi souligner plus fortement leur rôle de milice. Moins qu'aujourd'hui, ils seraient refuge de classe, mais gagneraient en revanche la confiance de cercles plus larges de la population en ses propres capacités de se défendre.

### *c) L'Etat*

Ces modèles économiques et sociaux ont pour corollaire un Etat plus largement et plus qualitativement développé.

A aucune époque jusqu'ici, on n'a vu les entreprises suisses revendiquer et obtenir autant de milliards de francs de l'Etat que depuis la vogue du leitmotiv patronal «moins d'Etat» (les millions pour Saurer, le paquet de relance 1983, le char Léopard, la garantie des risques à l'exportation). A l'avenir, on sera sans doute moins fidèle à une idéologie donnée, mais par contre plus honnête et on se servira moins de l'Etat comme d'une vache à traire, bonne à distribuer des milliards de subventions pour sauver des structures. L'activité de l'Etat sera orientée vers la stimulation du développement des capacités humaines, l'application et le respect des droits des citoyens afin que ceux-ci soient plus spontanés et créatifs, contrairement à ce que l'on constate actuellement dans le climat de crainte que distillent les entreprises. L'Etat agira pour la coordination d'une rapide mutation structurelle impliquant une dévaluation permanente d'anciens capitaux investis. De nouvelles formes d'aides publiques indirectes (formation continue, subventions d'embauche, stimulation de réseaux sociaux de voisinage – possibles puisqu'on aura davantage de temps libre – et infrastructures économiques locales) pourraient se substituer aux interventions dictées par le haut de la hiérarchie et aux contributions financières sous forme de transferts. Le rôle de l'Etat dans la formation de fortunes pour de larges couches de la population en serait accru: allègements fiscaux pour la propriété d'entreprise par le personnel, comme aux USA aujourd'hui; ouverture de l'accès à la propriété privée de logements, par la limitation des placements du 2<sup>e</sup> pilier (LPP) aux hypothèques et par le remplacement des blocs locatifs des années 50 et 60 en faveur de maisons individuelles mitoyennes sur ces mêmes superficies.

Cet Etat poserait alors un cadre innovatif du droit économique exigeant des révisions fondamentales des législations sur les cartels, les banques et

les sociétés anonymes. Il en sortirait une Suisse d'une plus grande intensité concurrentielle, mais aussi plus solidaire, une Suisse qui maîtriserait sa pérennité et préserverait son environnement écologique au XXI<sup>e</sup> siècle.

*Texte repris de «Paix du travail. Concertation... Confrontation», ouvrage collectif publié par les Rencontres Suisses, Lausanne, 1987.*

Il est possible d'obtenir l'ouvrage collectif «Paix du travail – Concertation... Confrontation» au prix de 20 fr. l'exemplaire en s'adressant aux Rencontres Suisses, secrétariat Edition 1987, case postale 48 333 – 2501 Bienne.