

Zeitschrift: Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse
Herausgeber: Union syndicale suisse
Band: 83 (1991)
Heft: 4-5

Artikel: La participation en Suisse et le défi européen
Autor: Jans, Armin
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-386401>

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: 11.01.2026

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

La participation en Suisse et le défi européen

*par Armin Jans**

* Docteur ès sciences politiques, chef de travaux à l'Institut des sciences économiques de l'Université de Zurich et professeur à l'Ecole supérieure de commerce et d'administration (Höhere Wirtschafts- und Verwaltungsschule, HVW) à Zurich, membre du Grand Conseil du canton de Zoug et du Syndicat suisse des services publics (SSP). Ce document est un travail personnel d'Armin Jans et ne représente pas une prise de position de l'USS sur la participation.

Table des matières

- 1. Introduction**
 - 1.1 Fondements et formes de la participation
 - 1.2 Aperçu historique et conditions générales
 - 1.3 Méthode
 - 2. La participation dans l'économie privée**
 - 2.1 Participation individuelle
 - 2.1.1 Dispositions légales
 - 2.1.2 Dispositions conventionnelles
 - 2.2 Participation collective
 - 2.2.1 Dispositions légales
 - 2.2.2 Dispositions conventionnelles
 - 3. La participation dans le secteur public**
 - 3.1 Administrations publiques
 - 3.1.1 Participation individuelle
 - 3.1.2 Participation collective
 - 3.2 Entreprises de droit public
 - 4. Participation: expériences pratiques**
 - 4.1 Généralités
 - 4.2 Participation individuelle et temps de travail
 - 4.3 La participation dans les banques et les compagnies d'assurance
 - 5. La participation dans les entreprises transnationales**
 - 6. La participation en Europe**
 - 6.1 La participation en Allemagne
 - 6.2 La participation en France
 - 6.3 La participation en Scandinavie
 - 6.4 La participation dans les entreprises en Suisse, en Allemagne et en France
 - 6.5 La participation dans la CE
 - 7. Résumé**
 - 8. Annexes**
 - 8.1 Tableaux comparatifs
 - 8.2 Bibliographie
 - 8.3 Documentation
- Des progrès grâce à l'Europe (Dani Nordmann)**

1. Introduction

1.1 Fondements et formes de la participation

La participation des salarié(e)s aux décisions de l'entreprise peut se baser a priori sur deux conceptions différentes de l'organisation du travail:

A. Selon l'optique traditionnelle de l'économie de marché (capitaliste), les droits dont une personne dispose quant aux décisions de l'entreprise sont liés à sa participation financière. Les collaboratrices et collaborateurs d'une société peuvent avoir leur mot à dire en fonction du nombre d'actions (ou d'autres titres conférant le droit de vote à leur propriétaire) qu'ils possèdent, comme n'importe quel autre propriétaire de parts du capital. Cette position est aujourd'hui surtout défendue par le patronat ainsi que par le PRD et l'UDC.

Remarques terminologiques du traducteur

Le terme de participation, au sens général, traduit celui de Mitwirkung, au sens général aussi, et Mitbestimmung, au sens plus étroit, est traduit par codécision.

Dans les documents de la Communauté Européenne (CE), Mitbestimmung est régulièrement traduit par participation. J'ai finalement retenu les notions suivantes:

Recht auf Information: droit d'information;

Recht auf Anhörung oder Meinungsaustausch (= Mitspracherecht): droit de consultation;

Mitwirkung (= Mitbestimmung, du moins dans le texte d'Armin Jans, étant donné que la deuxième notion est toujours utilisée au sens général): participation (terme général);

Mitentscheidung: codécision (au sens étroit).

D'autre part, conformément au vocabulaire utilisé dans le projet de loi sur la participation refusé par le peuple, j'ai utilisé:

- exploitation pour Betrieb;*
- entreprise pour Unternehmung.*

Jean-François Steiert

B. Le mouvement ouvrier et les défenseurs de la doctrine sociale catholique et réformée revendiquent une **participation** du personnel qui soit indépendante des parts du capital de l'entreprise détenues par le personnel de celle-ci. Cette revendication se fonde sur les motifs suivants: un travail que ne peut en rien déterminer celui ou celle qui l'effectue est contraire à la dignité humaine; il porte préjudice à l'épanouissement potentiel de l'individu, diminue le plaisir de travailler et entraîne finalement une détérioration de la motivation à travailler; ce qui nuit en fin de compte à l'économie. D'autre part, si le capital contribue au succès de l'entreprise et peut faire les frais d'une mau-

vaise marche des affaires, il en va de même pour le personnel (p.ex. risque de suppression d'emplois!). En conclusion, pour citer Friedrich Naumann, théologien réformé et politicien (1860–1919), il s'agit de faire du citoyen politique un « citoyen économique ». Bref, ne relevant pas seulement du monde politique, la **démocratie** doit également faire son entrée dans le monde économique. C'est l'option que défendent en Suisse les syndicats, les partis de gauche, les chrétiens-sociaux et, dans certains cas, les Eglises.

– La participation peut revêtir plusieurs formes, à des niveaux différents. Elle peut recouvrir un **droit d'information** des salarié(e)s, mais aussi un droit d'être entendu (**droit de consultation**) ou un droit de **codécision**. En ce qui concerne ce dernier droit, il faut faire la différence entre le droit de codécision paritaire, où les représentations des salarié(e)s et du capital sont de forces égales, et la codécision non paritaire (en règle générale, représentation « sous-paritaire » des salarié(e)s). En outre, la participation peut inclure des droits de plainte ou de recours.

– La participation **individuelle** confère des droits individuels à chaque salarié(e), alors que la participation **collective** donne des possibilités d'agir aux représentant(e)s du personnel ou à certaines catégories de ce dernier.

– La participation peut être exercée sur le **lieu de travail**, dans **l'exploitation**, dans **l'entreprise** ou au niveau d'une **société** (nationale ou multinationale).

1.2 Aperçu historique et conditions générales

Les dispositions suisses sur la participation découlent des conditions économiques, politiques et sociales spécifiques à notre pays. Il faut rappeler en premier lieu la grande importance des petites et moyennes entreprises: en 1985, seul 11 pour cent des personnes actives travaillaient dans des entreprises de plus de 500 employé(e)s, contre 56 pour cent dans des entreprises de moins de 50 employé(e)s. En comparaison avec d'autres pays européens, le secteur public est relativement peu important; il n'occupe qu'environ un sixième des personnes actives. Les organisations des salariés sont divisées en syndicats (divisés à leur tour en trois tendances) et différentes associations d'employé(e)s. A l'échelle du pays, le taux d'organisation atteint environ 30 pour cent, ce qui est nettement plus bas qu'en Allemagne ou en Autriche. En Suisse, la participation collective au niveau de l'exploitation (par l'intermédiaire de commissions d'entreprise ou de représentations du personnel) jouit d'une riche tradition. Comme on peut le voir dans le Tableau 1 (p.117), les premières commissions ouvrières datent du siècle dernier. Les accords sur la paix du travail de 1937 et l'initiative sur la participation déposée par les syndicats en 1971 constituent des points forts dans la marche vers une participation garantie par la loi et son extension au niveau de l'entreprise. Le 21 mars 1976, le peuple suisse a refusé cette initiative, tout comme le contre-projet élaboré par le Parlement. Par la suite, tous les efforts visant à inscrire la participation dans la loi ont échoué. L'introduction de normes légales sur la participation ne fait

actuellement guère l'objet de grandes discussions, de sorte que cette question reste essentiellement l'affaire des partenaires sociaux. Aujourd'hui, le personnel n'est qu'exceptionnellement représenté au niveau de l'entreprise (au sein du conseil d'administration).

Tableau 1: la participation de 1872 à 1991

1872:	première commission «de fabrique» à la Rothfärberei de Neftenbach (ZH).
Vers 1890:	constitution de la commission ouvrière de la fabrique de machines des frères Sulzer, à Winterthur.
1936:	85 commissions ouvrières dans l'industrie des machines (72% du personnel de la branche y sont représentés).
1937:	accord sur la paix du travail dans l'industrie de la métallurgie et des machines; l'existence des commissions ouvrières est désormais inscrite dans la convention et leur création est prévue dans toutes les entreprises.
1952:	recensement fédéral des entreprises; 2540 entreprises sur 11 261 (soit 23%) disposent d'une commission ouvrière; l'ensemble de ces commissions représente 548 363 salarié(e)s (61%).
1971:	l'USS, la CSC et l'ASSE lancent leur initiative sur la participation: «La Confédération a le droit de légiférer sur la participation des travailleurs et de leurs organisations aux décisions dans les entreprises et les administrations [publiques, réd.]».
1972:	enquête de l'OFIAMT sur la participation.
1976:	le peuple suisse rejette l'initiative sur la participation et le contre-projet du Parlement; initiatives individuelles Morel (PS, FR) et Egli (PDC, LU).
1980:	initiative individuelle Biederbost (PDC, VS).
1983:	procédure de consultation portant sur le projet de loi sur la participation des travailleurs dans l'entreprise au niveau de l'exploitation, projet élaboré par la commission d'experts Bonny.
1990:	les initiatives individuelles Morel, Egli et Biederbost sont classées; le Parlement transmet au Conseil fédéral un postulat qui demande un rapport sur l'avenir de la participation en Suisse dans le contexte de l'intégration européenne (choix d'un des trois modèles de la CE, cf. chap. 6.5).*

* Voir aussi notre complément sur l'Europe et la Suisse en page 160 ss.

Sources: Jans A. (1985), pp. 17–19
Müller B. (1980), pp. 10–20
Bulletin sténographique, Conseil national, 1990, pp. 896–900 (les pages mentionnées sont celles du texte allemand)

1.3 Méthode

Ci-après, nous allons présenter en un premier temps l'état actuel de la participation formelle, c'est-à-dire de la participation «sur le papier», telle qu'elle existe selon les dispositions qui régissent les rapports de travail dans **l'industrie privée**. Nous distinguerons entre les dispositions légales et les dispositions conventionnelles, en illustrant ces dernières à l'aide d'exemples tirés des conventions collectives relatives aux principales branches et entreprises. **La participation formelle** dans les administrations et entreprises publiques sera traitée séparément. Les **expériences pratiques de participation en Suisse** seront abordées au chapitre suivant. Etant donné que le matériel empirique est rare, seuls quelques problèmes particuliers y seront traités. Quant à la participation dans les caisses de prévoyance, elle n'a pas été prise en considération.

La question de la participation dans les **entreprises transnationales** sera abordée à travers un exemple concret. Les **dispositions légales régissant la participation en France et en Allemagne** seront ensuite comparées à celles que connaît le droit suisse. Enfin, le dernier chapitre présente l'état de la question **au sein de la CE*** et décrit les répercussions qu'aurait pour notre pays l'adoption des prescriptions communautaires en la matière. Notre étude se termine par un résumé de cette problématique, ainsi qu'une bibliographie à son sujet.

* Voir aussi notre complément sur l'Europe et la Suisse en page 160 ss.

2. La participation dans l'économie privée

2.1 Participation individuelle

2.1.1 Dispositions légales

Comme on peut s'en apercevoir en consultant le Tableau 2, le Code des obligations (CO) et la loi sur le travail (LT) comprennent tous deux des éléments de participation individuelle. Pour les salarié(e)s des entreprises de transport privées (concessionnaires) soumis à la loi sur la durée du travail (LDT), les dispositions en vigueur sont analogues à celles de la LT, à la différence près que les salarié(e)s peuvent choisir d'exercer leurs droits de participation individuellement ou par l'intermédiaire de leurs représentant(e)s.¹

Tableau 2: réglementation légale des droits de participation individuels

Droits de consultation des salarié(e)s en ce qui concerne:

- le choix de la date des vacances (CO art. 329c al. 2);
- la compensation du temps de travail perdu en cas de suspension du travail pour un temps relativement court (art. 11 LT);
- le travail supplémentaire sur demande de l'employeur (art. 12 al. 3 LT);
- le choix du moment de repos compensatoire en cas de travail du dimanche (art. 20 LT).

Droits de veto (approbation du ou de la salarié(e) nécessaire) en ce qui concerne:

- la détermination des limites du travail de jour lorsque la durée hebdomadaire de travail est répartie sur cinq jours (art. 10 al. 3 et art. 34 al. 3 LT);
 - la compensation des heures de travail supplémentaires (art. 321c al. 2 CO et art. 13 al. 2 LT);
 - le travail de nuit et du dimanche: autorisations temporaires (art. 17 al. 1, art. 19 al. 1, art. 24 al. 1 LT);
 - le regroupement des demi-journées de congé hebdomadaire (art. 21 al. 2 LT);
 - le travail des femmes enceintes et des mères qui allaitent leur enfant (art. 35 LT);
 - le travail supplémentaire des femmes tenant un ménage (art. 36 al. 2 LT)
-

LT Loi sur le travail, RS 822.11

CO Code des obligations, RS 220

¹ Cf. LT art. 4, art. 7 (al. 4), art. 10 (al. 2–3), art. 12 (al. 2), art. 17, art. 18 (al. 2) et art. 21, ainsi que les dispositions analogues de l'ordonnance sur la durée du travail (OLDT).

2.1.2 Dispositions conventionnelles

Les entreprises et les branches examinées sont toutes soumises à la LT. Les droits de participation énumérés au Tableau 2 sont donc valables. Dans la pratique, certains droits individuels de consultation – notamment en ce qui concerne l'aménagement du poste de travail, la qualification individuelle, les questions de formation, etc. – sont aujourd'hui reconnus plus ou moins automatiquement, de sorte que dans la plupart des conventions collectives de travail (CCT), on renonce à les mentionner. Nous nous contentons par conséquent d'évoquer ici les droits de ce type allant nettement plus loin que les exigences légales.

Le personnel des entreprises graphiques et des banques jouit de droits de consultation particuliers en matière d'introduction de nouvelles technologies (TED, photocomposition, etc.). Si pour des raisons médicales, un ou une salarié(e) ne peut plus exercer son activité habituelle (travail à l'écran), il ou elle doit, dans la mesure du possible, obtenir un autre emploi de valeur égale. Lorsque cela s'avère nécessaire, les changements de fonction dans l'industrie graphique doivent être liés à des possibilités de recyclage professionnel. Chaque salarié(e) peut s'exprimer individuellement sur le nouvel emploi qui lui est proposé et a droit à l'intégralité de son salaire précédent pendant une éventuelle période de recyclage.

La protection des données constitue en quelque sorte le pendant du secret d'entreprise. Les dispositions relatives à ce domaine sont toutes assez récentes; on peut citer ici un des exemples les plus anciens, l'article 19 de la CCT de l'entreprise Hero/Frisco:²

«1 La sphère intime du salarié est respectée, sans aucune restriction. L'employeur se contente de demander et de stocker avec des moyens électroniques des données sur le salarié directement liées au rapport de travail.

2 Les salariés ont le droit de connaître l'ensemble des données récoltées sur leur personne et de faire rectifier les données erronées.

3 La transmission de données personnelles à des tiers est uniquement autorisée dans le cadre des exigences légales.

4 Les employeurs prennent les mesures qui s'imposent au niveau technique et à celui de l'organisation, afin que les données personnelles soient protégées contre l'accès illicite de tiers ainsi que contre toute modification et tout transfert.

5 A la fin du rapport de travail, toutes les données que l'employeur ne doit pas conserver par suite d'obligations légales devront être effacées.»

On trouve aujourd'hui des dispositions semblables dans la plupart des CCT.

² Cf. CCT pour le groupe d'entreprises Hero conserves, Lenzburg et Frisco-Findus SA, Rorschach, édition 1984/85.

2.2 Participation collective

2.2.1 Dispositions légales

Les droits de participation collectifs au niveau de l'exploitation découlent notamment de l'article 34ter, alinéa 1, lettre b de la Constitution fédérale:

«La Confédération a le droit de légiférer sur les rapports entre employés et ouvriers, notamment sur la réglementation en commun des questions intéressant l'entreprise et la profession.» La Confédération peut obtenir des effets semblables de manière indirecte: l'article 34ter alinéa 1, lettre c et alinéa 2 de la Constitution fédérale lui permet en effet de passer d'une participation conventionnelle à une participation légale en étendant le champ d'application de la CCT.

A ce jour, ces dispositions constitutionnelles, introduites en 1947 avec les articles économiques, n'ont pas débouché sur l'élaboration d'une loi réglant l'ensemble des relations entre salarié(e)s et employeurs à l'intérieur des entreprises. Les dispositions en vigueur aujourd'hui sont de nature ponctuelle et dispersées sur plusieurs lois. L'article 82, alinéa 2 de la loi sur l'assurance-maladie (LAM) précise ainsi que l'employeur doit faire collaborer les travailleurs et travailleuses aux mesures de prévention des accidents et maladies professionnels. Les entreprises soumises à la LT ne sont cependant pas touchées par cette disposition, étant donné qu'une disposition antérieure réglait déjà cette question (LT art. 38 al. 1 et art. 6 al. 3).

Les entreprises industrielles soumises à la LT doivent adopter un **règlement d'entreprise** (art. 37 al. 1 LT). Celui-ci doit comprendre des dispositions sur la protection de la santé et la prévention des accidents (art. 38 al. 1 LT). Le règlement d'entreprise peut également contenir d'autres dispositions concernant les rapports entre l'employeur et les travailleuses et travailleurs, pour autant que ces dispositions aient fait l'objet d'un accord avec la représentation du personnel dans l'entreprise ou découlent de dispositions de la CCT (art. 38 al. 1–3 LT). L'employeur peut soit convenir du texte du règlement avec une délégation librement élue par le personnel, soit l'établir seul après avoir entendu ce dernier (art. 37 al. 4 LT). La LT évoque certes une représentation des salarié(e)s (aux art. 28, 37 et 48), mais elle ne la prescrit pas. Les commissions ouvrières en place découlent ainsi d'accords conventionnels, généralement de dispositions des CCT des différentes branches.

En 1988, une protection partielle contre les congés abusifs a été introduite au bénéfice des représentant(e)s élus du personnel. Si l'employeur ne peut pas invoquer de juste motif, il doit verser à la ou au salarié concerné une indemnité de six mois de salaire au maximum (art. 336 al.2, lit. b et art 336a CO).

Les réglementations relatives aux **caisses de prévoyance** prennent une place à part. A l'article 51, la loi sur la prévoyance professionnelle (LPP), entrée en vigueur le 1er juillet 1985, prescrit une gestion paritaire des caisses de

prévoyance par les employeurs et les salarié(e)s. Les nouvelles caisses doivent satisfaire dès leur constitution à cette prescription légale, alors que les caisses existantes ont obtenu un délai d'adaptation jusqu' à fin 1986. Dans les caisses autonomes et semi-autonomes, la participation paritaire s'étend à la promulgation du règlement, au financement, au placement des fonds et à l'utilisation des réserves libres. Lorsque tous les risques sont couverts par une assurance, une caisse de fédération ou une institution supplétive, la participation ne comprend plus le placement des fonds, et la marge de manœuvre pour une modification des règlements se réduit fortement.

2.2.2 Dispositions conventionnelles

Comme déjà indiqué plus haut, les réglementations sur la participation dans l'économie privée sont essentiellement le fait des CCT; ces dernières sont fréquemment complétées et précisées par des accords conclus au sein de telle ou telle exploitation. Les Tableaux A à D joints en annexe présentent, pour un choix de branches et d'entreprises, les droits de participation collectifs regroupés en dix domaines principaux. Les CCT évaluées à cet effet touchent en gros un tiers des salarié(e)s du pays.³

La participation s'étend à pratiquement tous les domaines, avec une intensité qui peut toutefois varier. Les droits de consultation dominant, alors que les droits de codécision sont rares; ces derniers existent surtout dans la formation continue et dans l'industrie chimique. En ce qui concerne la politique de l'entreprise, notamment quant aux nouveaux investissements, à la fermeture et au transfert d'entreprises, on se contente généralement de droits d'information. La même remarque est valable pour les résiliations individuelles et, à quelques exceptions près, pour le chômage partiel; en effet, la moitié environ des CCT examinées ne contiennent aucune disposition relative à ce sujet. Les droits de participation sont en outre restreints en matière de protection des données. D'autre part, par souci d'exhaustivité, les tableaux comprennent également les dispositions légales sur la participation paritaire dans les caisses de prévoyance.

La plupart des CCT prévoient une interdiction des discriminations (p. ex. en ce qui concerne le salaire et l'avancement) pour les membres des commissions d'entreprise. En règle générale, les séances des commissions d'entreprise doivent avoir lieu en dehors des heures de travail, sans dédommagement; seuls, dans certaines entreprises importantes, quelques membres de la commission d'entreprise sont libérés entièrement ou partiellement de leur travail. Selon la branche et l'entreprise, chaque membre du conseil d'entreprise a droit à deux à cinq jours annuels de congé de formation payé.

³ Cf. Les nombres d'employé(e)s qui figurent aux tableaux A à C en annexe sont tirés du dernier recensement fédéral des entreprises (1985).

En revanche, les droits touchant des domaines particulièrement sensibles tels que l'introduction de nouvelles techniques, les licenciements collectifs et les plans sociaux qui en résultent, sont traités de manière parfois fort détaillée. Il s'agit toutefois, dans une large mesure, de possibilité d'influence *réactives*: l'on fait appel à la commission d'entreprise au moment où la décision de principe a déjà été prise et où seules la forme et l'application des différentes mesures doivent encore être fixées (p. ex. dans le plan social).⁴

Certaines CCT comprennent en outre des prescriptions réglant la procédure (notamment le rôle accordé aux fédérations contractantes). Les syndicats et d'autres fédérations ont certes déployés des efforts en vue d'être plus *offensifs*; on peut ainsi évoquer l'étude de la Société suisse des employés de commerce portant sur le bureau du futur,⁵ les contrats types de l'USS⁶ sur la protection contre les mesures de rationalisation et concernant le travail sur écran de visualisation, la brochure du Syndicat suisse des services publics (SSP) sur l'introduction de nouvelles technologies dans les bureaux et l'administration⁷ et l'étude de la Centrale suisse d'éducation ouvrière (CEO) sur les cercles de qualité.⁸ Dans l'ensemble cependant, un travail considérable reste toutefois encore à accomplir.

Dans les groupes industriels ou commerciaux importants, les solutions peuvent varier d'une entreprise à l'autre; ainsi, dans la société COOP, seul un tiers des 72 coopératives régionales, entreprises de production et de services, disposent de commissions du personnel pour l'ensemble d'une entreprise, alors que dans 9 autres, des représentations du personnel existent pour certains secteurs de l'entreprise. Au niveau du groupe COOP suisse, on note l'existence d'une commission centrale du personnel et de cinq représentations partielles. Il ne faut pas oublier que l'on ne fait qu'exceptionnellement appel aux fédérations contractantes, notamment pour le contrôle des CCT, pour les conciliations en cas de conflit, la fixation de l'indemnité de renchérissement, lors de licenciement collectif en cas de manque de travail, ainsi qu'en cas de fermeture d'entreprise ou de fusion et de négociations sur les plans sociaux qui s'ensuivent.

La situation est tout à fait différente dans le domaine de la construction, où les droits de participation collectifs sont exercés directement par les syndicats, étant donné la quasi-inexistence de commissions d'entreprise. Selon la CCT de la menuiserie pour les années 1991–1993, la constitution d'une commission d'entreprise est toutefois prévue. Pour le reste, seules les dates d'une

⁴ Cf. J.-P. Ghelfi (1990), p. 180.

⁵ Cf. Katz et al. (1987).

⁶ Cf. USS (1986).

⁷ Cf. SSP (1990).

⁸ Cf. CEO (1989); voir aussi la Revue syndicale Suisse, n° 1-1988 et n° 6-1989 (réd.).

éventuelle fermeture annuelle doivent être discutées avec les personnes concernées. La branche ne connaît pas d'autres droits de participation.

La **participation dans l'entreprise** par l'intermédiaire de représentant(e)s du personnel au sein du conseil d'administration ne fait l'objet de dispositions conventionnelles que dans deux entreprises: les coopératives Migros et Coop. Dans les deux cas, cette participation est minoritaire *sous-paritaire*.

Dans le cas de l'entreprise Migros, cette participation peut prendre trois formes. Dans les entreprises de production et de services (p. ex. Jowa SA, Banque Migros, société d'assurances Secura), le personnel élit un ou deux délégué(e)s au conseil d'administration. Les collaborateurs et collaboratrices des douze coopératives régionales ont droit à dix pour cent au moins des 30 à 125 sièges des conseils coopératifs, ainsi qu'à un ou deux délégué(e)s dans l'administration de la coopérative, composée de 5 à 9 membres. Enfin, dans la société faîtière de toutes les coopératives régionales Migros – la société coopérative Migros – 10 pour cent au plus des 112 délégué(e)s et trois des 26 à 33 membres du conseil d'administration sont élus par le personnel. Une conférence nationale regroupe en outre les commissions du personnel de toutes les entreprises du groupe.

Dans le cas du groupe Coop, la participation au niveau du groupe est assurée par deux représentant(e)s du personnel sur les 27 membres du conseil d'administration de Coop Suisse.

Outre ces deux cas, la participation au niveau du groupe d'entreprises se restreint à quelques rares cas particuliers. Ainsi, depuis 1977, deux représentant(e)s du personnel ont pris place au sein du conseil d'administration de huit membres de la société Produits Nestlé SA (la société mère du groupe Nestlé). Toutefois, étant donné que cette entreprise est une filiale à 100 pour cent du groupe Nestlé, on ne peut pas parler d'une participation au niveau du groupe d'entreprises.

Plus de 130 entreprises ont introduit une participation financière individuelle du personnel par le moyen d'actions et de bons de participation (c'est-à-dire d'actions ne donnant aucun droit de vote), titres que le personnel peut généralement acquérir à des conditions particulièrement avantageuses. Au début de l'année 1989, quelque 110 000 collaboratrices et collaborateurs de ces sociétés (c'est-à-dire environ 4 pour cent des salarié(e)s des secteurs secondaire et tertiaire) détenaient de tels titres pour une valeur totale d'environ un milliard de francs, ce qui correspond à quelque 9000 francs par personne.⁹ Le Tableau 3 (p. 126) présente de telles entreprises, où le personnel participe au capital de

⁹ Cf. Lyk, R. (1989), p. 35.

base et dispose d'un droit de représentation au sein du conseil d'administration (qui correspond à l'«Aufsichtsrat» que l'on connaît en Allemagne), en fonction de la part du capital détenu par les collaboratrices et les collaborateurs.

Depuis quelque temps, une forme plus poussée de participation financière est en discussion: le personnel ne pourrait-il pas reprendre et gérer son entreprise, plutôt que de la laisser aux mains de la direction ou d'entreprises tierces? On connaît un certain nombre d'exemples de ce genre aux Etats-Unis. En Allemagne, au cours de la dernière décennie, quelque 30 entreprises ont ainsi été reprises par leur personnel: il s'agissait généralement d'entreprises menacées de fermeture.¹⁰

La Suisse n'a vécu que peu d'expériences de ce genre; on peut citer en exemple la société Jura-Watch de Delémont, reprise au début des années septante, mais qui a toutefois mis fin entre-temps à ses activités.

¹⁰ Cf. Duhm R. (1990), qui évoque en tout quarante cas et examine leur succès ou leur échec.

**Tableau 3: codécision en fonction de la participation
du personnel au capital, 1989**

Entreprise	chiffre d'affaires (1988) (mil- lions de frs)	effectif du personnel (1988)	part du personnel au capital (1988)	nombre de sièges du personnel au conseil d'adminis.
SSR-Voyages Zurich	112	220	87%	5 (sur 9)
Metron Planung AG, Brugg	9	75	73%*	4 (sur 5)
Allgemeine Treu- hand AG, Bâle	134	990	61%**	**
Jura Apparate Niederbuchsiten	80	460	51%***	2 (sur 4)
Trisa brosses Triengen	75	500	33%	3 (sur 6)
Bossard Hol- ding AG, Zoug	188	708	env. 21%	1 (sur 5)
Sarna Kunst- stoff AG, Sarnen	240	698	env. 20%	1 (sur 7)
SFS Stadler AG, Heerbrugg	362	1597	15–20%\$	7 \$ (sur 7)
Weiss+Appetito AG, Berne	24	270	env. 10%	1 (sur 8)
Hergiswiler Glas AG, Hergiswil	11	70	env. 10%	1 (sur 3)

* neutralisé par l'intermédiaire d'une fondation (pas de parts individuelles)
 ** fondation: le conseil de fondation doit être composé pour deux tiers de cadres supérieurs
 *** fondation E.+L. Henzirohs; la direction et le personnel délèguent chacun deux représentant(e)s
 au conseil de fondation ouvert seulement aux membres de la direction et aux cadres
 \$ réservé aux membres de la direction et aux cadres

Sources: Lyk R. (1989), pp. 39–70 et pp. 78–80; Kappeler B. (1988); liste SHZ 1989; renseignements pris
par l'auteur

3. Participation dans le secteur public

A la différence de ce qui se passe dans l'économie privée, les principaux éléments de la politique du personnel et des conditions de travail dans les administrations et les entreprises publiques sont déterminés par le Parlement, voire par le peuple. Il en résulte, d'une part, des restrictions pour chaque collaborateur et collaboratrice, comme, par exemple, l'interdiction de faire grève ou d'adhérer à des associations qui «mettent en danger la sûreté de l'Etat»; il est également plus difficile de participer aux décisions portant sur le règlement de la caisse de prévoyance ainsi que sur les directives de cette dernière relatives aux placements. D'autre part, cette situation réduit la marge de manœuvre des partenaires sociaux – le gouvernement et les fédérations du personnel – lors des négociations. Cette constatation vaut également pour l'étendue et l'intensité de la participation, les fédérations du personnel ne jouissant que d'un droit de consultation. En revanche, contrairement à l'économie privée, les entreprises publiques jouent un rôle plus intéressant dans l'application concrète des droits de participation. La participation des fédérations repose essentiellement sur des acquis nés de l'évolution historique et n'est que rarement fixée dans des normes légales. Seule exception: les PTT, où la participation des fédérations est réglée jusque dans ses moindres détails.

3.1 Administrations publiques

Notre vue d'ensemble sur la participation dans les administrations publiques repose sur l'examen des droits de participation du personnel de la Confédération ainsi que de la ville et du canton de Zurich. Le tableau qui en résulte n'est certes pas représentatif, mais il donne un excellent aperçu de la situation actuelle en la matière.

3.1.1 Participation individuelle

Les dispositions du Code des obligations (CO) et de la loi sur la LAM s'appliquent également aux salarié(e)s du secteur public (cf. alinéa 2.1.1). Les droits de participation plus étendus mentionnés expressément dans certains textes ne concernent que des domaines où la participation va de soi (réglementation des vacances, droit de proposition) ou des droits de consultation, de recours et de plainte en cas de mutation, de non-réélection de fonctionnaires et de mesures disciplinaires.

Dans l'administration fédérale, lorsqu'il s'agit de supprimer des emplois, «on épuise en temps utile toutes les possibilités de reclassement professionnel et d'affectation à un emploi répondant aux connaissances professionnelles ou aux aptitudes du fonctionnaire» pour tenter de maintenir l'emploi. «On s'efforcera, dans la mesure du possible, d'obtenir l'accord des intéressés» (ordonnance sur la réélection du 23 mars 1988, art. 3, al. 2).

La **protection des données** prend une place à part. La Confédération et la ville de Zurich ont promulgué des dispositions qui protègent le personnel de manière aussi efficace (restriction des droits d'accès, droit de regard, droit de rectification) que les dispositions de Hero/Frisco mentionnées plus haut. Dans le canton de Zurich, par contre, la protection des données se fonde sur de simples dispositions provisoires, aucune loi à ce sujet n'ayant encore été adoptée; le personnel ne dispose ainsi d'aucun droit de regard ou de rectification.

3.1.2 Participation collective

Dans l'administration fédérale, la participation collective est prévue dans certains domaines particuliers par des dispositions légales facultatives du Statut des fonctionnaires (StF). La loi mentionne:

- la commission paritaire pour les affaires du personnel (art. 65–66; les compétences de cette commission recouvrent l'ensemble du personnel fédéral), composée de 25 à 29 membres, notamment de représentant(e)s des associations du personnel; elle examine à l'intention du Département fédéral des finances les dispositions d'exécution du gouvernement relatives au personnel fédéral (modifications de décrets concernant le personnel, questions de fond relatives au personnel et aux salaires);
- les commissions du personnel (art. 47) composées de 5 à 7 employé(e)s élus par le personnel d'un service, par un groupe, etc.; ces commissions exercent les droits d'être entendu dans les domaines qui les concernent;
- les commissions disciplinaires paritaires (art. 33), qui doivent traiter les oppositions et les recours relatifs aux procédures disciplinaires (amendes de Frs 20.– à Frs 500.–, réduction du traitement, mutations d'office, mise en provisoire, relèvement anticipé des fonctions).

La *somme* des droits de participation de ces différents organes apparaît au Tableau 4 (p. 130). Il faut ajouter que la commission paritaire pour les affaires du personnel ne s'est plus réunie depuis plus de dix ans et que les commissions disciplinaires ne jouent pas non plus un grand rôle, contrairement à celle des CFF. La révision totale du StF représentera une occasion dont il s'agira de tirer profit afin de revoir fondamentalement la question de la participation et d'inscrire dans la loi les dispositions nécessaires.

En ville de Zurich, l'art 102 al. 3 de la loi sur l'organisation de la commune constitue la base légale de la participation du personnel communal; cet article donne la précision suivante sur les rapports de service des employé(e)s communaux: «des prescriptions sur les droits de participation peuvent être introduites dans les ordonnances». La participation collective s'effectue par l'intermédiaire des associations du personnel (droit de consultation et de proposition) et des commissions du personnel composées de 3 à 7 employé(e)s com-

munaux; ces commissions sont organisées par service ou section (cf. règlement du personnel communal de la ville de Zurich, art. 96–115).¹¹

Dans le canton de Zurich, l'article 76 de l'ordonnance sur les fonctionnaires accorde aux associations du personnel un droit d'être entendues avant toute modification de décrets concernant le personnel. Dans la pratique, ces affaires, tout comme les autres questions intéressant les fonctionnaires, sont discutées avec les «Fédérations réunies du personnel de l'Etat». Mais les commissions du personnel n'existent que dans quelques entreprises d'Etat (hôpital universitaire, pénitencier de Regensdorf, Burghölzli). Le gouvernement nomme en outre une commission cantonale pour les questions d'avancement, composée exclusivement d'employé(e)s de l'Etat. La commission pour les questions touchant le personnel et les salaires, mentionnée à l'art. 113 des dispositions d'exécution du statut cantonal des fonctionnaires, n'est en revanche pas un organe représentatif du personnel: il s'agit d'une commission gouvernementale composée de trois conseillers d'Etat.

Notre Tableau 4 montre bien que les droits de participation de la Confédération et de la ville de Zurich sont comparables et qu'ils vont nettement plus loin que ceux du canton de Zurich. Les représentations du personnel ne disposent cependant d'aucun droit de participation dans des domaines particulièrement sensibles comme les congés, les non-réélections et les mises au provisoire. Pour se défendre, les salarié(e)s concernés ne disposent donc que des voies de droit et du soutien de leur syndicat.

3.2 Entreprises de droit public

Il n'est bien sûr pas possible ici d'examiner de manière détaillée les conditions qui règnent dans l'ensemble des entreprises publiques. Nous nous contenterons par conséquent de comparer les droits de participation des deux régies fédérales (CFF et PTT, qui occupent environ 100 000 personnes) à ceux de l'administration fédérale, et d'y ajouter quelques compléments relatifs à d'autres entreprises.

Les PTT et les CFF disposent de commissions du personnel et de commissions disciplinaires paritaires (2 pour les PTT, 4 pour les CFF) dotées des mêmes compétences que celles de l'administration fédérale. Seule exception: la commission paritaire de la LDT; elle se prononce, à l'intention des autorités fédérales, sur les questions qui ont trait à la LDT et à son application; elle peut en outre faire des suggestions de son propre chef (art. 22 LDT).

¹¹ En réalité, seules une demi-douzaine de commissions du personnel ont été constituées; elles ne jouent qu'un rôle marginal. Les droits de participation qui en découlent sont présentés au Tableau 4.

**Tableau 4: compétences des représentations du personnel
de la Confédération, de la ville et du canton de Zurich**

Domaine	Confédération (1990)	canton de ZH (1990)	ville de ZH (1990)
Modification de décrets concernant le personnel	DE *	DE	DE
Organisation du temps de travail	DE	DE	DE
– horaire flexible	DE	DE	DE
– travail en équipe/piquets	DE	DE	DE
– compensation des heures supplémentaires	–	DE	DE
– plans de vacances, congés	DE	–	–
Organisation du travail	DE	–	DE
– aménagement du poste de travail	DE	–	DE
– nouvelles technologies	DE	–	DE
– mesures d'économie	DE	DE	DE
– mutations	DE	DE	– 6
– constructions ³	DE	–	–
Evaluation générale des emplois			
– conditions de nomination ¹	DE	–	DE
– classement ¹	–	–	DE
– conditions d'avancement ¹	DE	–	DE
Protection des salarié(e)s			
– prévention des accidents	DE	DE	DE
– protection de la santé	DE	DE	DE
– installations de sécurité	DE	DE	DE
– hygiène	DE	–	–
– protection de la maternité	–	DE	–
Avancement, perfectionnement			
– avancement	DE	DE	DE
– perfectionnement	DE	–	DE
– examens	DE	–	DE
Confirmations, congés			
– congés individuels	–	–	–
– mises au provisoire	–	–	–
– non-confirmation	–	–	–
Mesures sociales, assistance	DE	–	DE
– oppositions, recours	DE ²	–	DE
– bons de repas/cantine	DE	DE	DE
– caisse de prévoyance	DC(p)	DC(p)	DC(p)
Protection des données	–	–	–
Nombre de personnes employées: 1988	39 270 ⁴	30 889 ⁵	17 513 ⁵

* voir explications en page 131

L'article 16 de la loi sur l'organisation des PTT, adoptée en 1970, est à ce jour la seule disposition légale portant sur un droit de codécision: il prévoit une représentation équitable du personnel au sein du conseil d'administration. Actuellement, quatre des 15 membres nommés par le Conseil fédéral sont des représentant(e)s ou des personnes de confiance des associations du personnel des PTT.

Le fait que le président de la SEV (Fédération suisse des cheminots) soit membre du conseil d'administration des CFF (16 membres au total) ne découle pas d'une obligation légale, mais d'une tradition. Un second fonctionnaire de la SEV est actuellement membre du conseil d'administration. Comme dans le cas des PTT, les membres du conseil d'administration sont tous nommés par le Conseil fédéral qui tente de respecter la représentation proportionnelle des partis politiques.

Il est difficile de trouver d'autres exemples de participation du personnel au niveau de l'entreprise. Une exception: l'entreprise d'économie mixte Swiss Control (anciennement Radio Suisse SA), où un(e) représentant(e) du personnel siège au conseil d'administration. Les deux délégué(e)s du personnel au comité central de la Société de suisse radiodiffusion et de télévision (SSR) n'ont qu'une voix consultative, alors qu'aucune participation du personnel n'est prévue dans les organes dirigeants des grandes entreprises de production d'énergie. Seule la CNA (Caisse nationale suisse d'assurance en cas d'accidents) connaît un régime de participation paritaire au sein de son conseil d'administration.

4. Participation: expériences pratiques

4.1 Généralités

Nous n'avons considéré jusqu'ici que la participation formelle. L'on ne dispose que de peu de renseignements et d'études sur la participation dans la pra-

Remarques relatives au Tableau 4

DC(p) Droit de codécision (paritaire)

DE Droit de consultation

1 Dans l'interprétation des dispositions légales

2 Uniquement pour les cas-bagatelles

3 Aménagement de locaux de service, attribution des bureaux, etc. dans de nouvelles constructions ou après des travaux de rénovation

4 Emplois à 100 pour cent, y.c. Régie fédérale des alcools et ateliers militaires

5 Nombre de personnes employées, sans les enseignant(e)s du niveau primaire et les pasteurs

6 Droit de consultation individuel lié à un droit de recours de la représentation du personnel

tique; la plupart des recherches qui ont été entreprises datent souvent d'un certain temps déjà.¹²

On peut en déduire les trois tendances générales suivantes:

1) au début des années septante, 30 pour cent de toutes les entreprises disposaient de délégations de salarié(e)s qui regroupaient environ 45 pour cent du personnel.¹³

On trouvait en tête les entreprises employant une importante main-d'œuvre, où le nombre de commissions d'entreprise était supérieur à la moyenne, alors qu'elles sont plus rares dans le bâtiment et les entreprises de services. On ne dispose pas de chiffres actuels qui montreraient sans doute que plusieurs branches du secteur tertiaire (banques, assurances, commerces de détail) ont rattrapé une grande partie de leur retard.¹⁴

On peut estimer qu'à l'heure actuelle, bien plus de la moitié des salarié(e)s sont représentés par une commission d'entreprise.

2) Les possibilités de participation fixées dans les CCT sont généralement bien utilisées, voire dépassées. Dans ce contexte, les qualifications, les activités et les contacts avec la base des membres de la commission d'entreprise revêtent une importance particulière.¹⁵

3) Au cours des vingt dernières années, les droits collectifs de participation ont été constamment affinés. Ils ont pu être considérablement étendus dans les caisses de prévoyance et dans le domaine de la protection des données, et légèrement améliorés en ce qui concerne l'introduction de nouvelles technologies, le chômage partiel et les licenciements collectifs.

Evoquons maintenant deux types de problèmes particuliers.

4.2 Participation individuelle et temps de travail

Les quelques rares données dont on dispose sur les préférences de la main-d'œuvre suisse quant au temps de travail laissent supposer que d'importantes lacunes restent à combler en matière de participation.¹⁶ Parmi les formes d'organisation du temps de travail qui échappent aux traditions, deux réglementations sont aujourd'hui assez largement répandues et offrent aux salarié(e)s des possibilités de participation:

¹² Cf. OFIAMT (1973): enquête portant sur 553 entreprises de l'économie privée et sur les administrations des villes et des cantons.

¹³ Cf. Staehelin R. (1979), p. 458, et les sources mentionnées dans notre note 1.

¹⁴ Cf. alinéa 4.3.

¹⁵ En 1974, B. Müller a examiné la question de la participation de fait, en interrogeant des membres de commissions d'entreprise, des personnes de confiance et les directeurs de sept entreprises de la chimie et de la métallurgie. Cf. Müller, B. (1980).

¹⁶ Cf. ETH (1989), pp. 29-31, pp. 44-49 et pp. 60-62.

- 20 à 25 pour cent de l'ensemble des salarié(e)s sont au bénéfice d'un horaire flexible, dans les bureaux comme dans la production industrielle. Dans les administrations publiques, cette organisation du temps de travail est aujourd'hui presque devenue la norme.
- En 1985, 14,5 pour cent des salarié(e)s des secteurs secondaire et tertiaire travaillaient à temps partiel; ce chiffre est passé à 16,1 pour cent en 1988.¹⁷ Depuis lors, cette proportion devrait atteindre les 17 pour cent. Le travail à temps partiel concerne d'abord le secteur tertiaire et est presté pratiquement aux trois quarts par des femmes.

En revanche, le travail temporaire¹⁸ le «job sharing», les congés non payés et les contrats portant sur une durée annuelle du travail jouent un rôle insignifiant, tout comme la retraite anticipée ou à la carte.

Il s'agit enfin d'attirer l'attention sur deux entreprises qui font actuellement des essais avec des modèles particuliers de flexibilisation.

- L'entreprise Landert AG à Bülach a introduit la *durée de travail standard* (flexible) de 40 heures par semaine, avec un droit aux vacances de 21 à 27 jours par année (en fonction de l'âge). Chaque collaborateur et collaboratrice peut déterminer librement son temps de travail hebdomadaire ainsi que la durée de ses vacances. Si la durée du travail effectuée au cours de l'année est inférieure à la *durée de travail standard*, le salaire est réduit en conséquence. En 1988, seuls 17 salarié(e)s sur 372 ont travaillé conformément à la *durée de travail standard*; 220 ont choisi une durée de travail hebdomadaire supérieure leur donnant droit à des vacances prolongées; 63 n'ont pas atteint la *durée de travail standard*, alors que 72 l'ont dépassée.¹⁹
- Dans le home médicalisé de Bärau, dans l'Emmental, quelque 400 pensionnaires sont pris en charge par environ 200 personnes dont le travail correspond à 150 emplois à plein temps. Le travail est flexibilisé à deux niveaux. D'une part, chaque salarié(e) peut choisir entre six durées annuelles de travail et, d'autre part, l'organisation des plans de travail détaillés s'effectue au sein de groupes de travail autonomes. Cette réglementation ne fait appel ni au travail en équipe ni à l'horloge de pointage; elle comprend en outre un congé payé de longue durée et une retraite individualisée.²⁰

4.3 La participation dans les banques et les compagnies d'assurance

On ne dispose guère à ce jour de matériel empirique sur la participation dans le secteur financier. Cette lacune a pu être comblée partiellement par une enquête réalisée en 1990. Les enquêteurs ont interrogé des collaborateurs, des

¹⁷ Cf. ETH (1989), pp. 102–103 et Perret J. (1990), p. 31. Depuis lors, il devrait avoir atteint 17 pour cent. Le travail à temps partiel relève surtout du secteur tertiaire et il est accompli pour environ trois quarts par des femmes.

¹⁸ Selon une estimation de l'association de la branche FSETT, les travailleurs et travailleuses temporaires auraient effectué, en 1986, 0,3 pour cent de l'ensemble des heures de travail. Cf. ETH (1989), p. 392.

¹⁹ Cf. Landert H. (1989), p. 91. La compagnie Swissair a introduit un modèle semblable, avec des possibilités de choix toutefois moins étendues, le 1er juillet 1990. Cf. «Öffentlicher Dienst», n° 7, 2 mars 1990, p. 2.

²⁰ Cf. ETH (1989), pp. 477–478.

collaboratrices et des membres de la représentation et de la direction du personnel d'une grande banque (banque 1, dans le Tableau 5 de la page 135) et d'une banque moyenne (banque 2), de deux compagnies d'assurances importantes (a1 et a2) ainsi que d'une petite compagnie d'assurances (a3). Le Tableau 5 illustre l'état de la participation formelle, conformément aux CCT, et la participation, telle qu'elle est effectivement pratiquée dans cinq domaines. Etant donné que l'assurance a3 n'a pas de représentation du personnel, il n'y a pas de participation collective. Dans la banque 1, il n'a pas été possible d'interroger les collaborateurs et collaboratrices, de sorte qu'aucun commentaire n'est possible au sujet de leur participation individuelle.

Le Tableau 5 montre que dans les banques, la pratique de la participation correspond dans une large mesure à la participation formelle, les rares différences provenant d'une participation plus intense accordée dans la pratique. La même remarque est en principe valable pour les trois compagnies d'assurance; dans ce secteur, on est surtout frappé par les droits de participation individuelle fort développés.

**Tableau 5: la participation dans quelques banques
et compagnies d'assurance**

La participation dans quelques banques

Domaine	particip. individuelle		particip. collective		
	formelle banque 1	en pratique banque 2	form. EDBO	prat. banque 1	prat. banque 2
Temps de travail	DE	DE	DE	DE	DE
Aménagement du poste de travail	DE	DC	DE	DE	DC
Perfectionnement	DE	DC	DE	DE	DE
Introduction de nouvelles techno- logies	DE	DE	DI	DI	DE
Restructurations	DI	DI	DI	DI	DI

La participation dans quelques compagnies d'assurance

Domaine	particip. individuelle				particip. collective			
	form. §	prat. a1	prat. a2	prat. a3	form. §	prat. a1	prat. a2	prat. a3
Temps de travail	DE	DC	DC	DC	DE	DI	DE	—
Aménagement du poste de travail	DE	DC	DC	DC	DC	DI	DE	—
Perfectionnement	DE	DC	DC	DC	DC	DE	DE	—
Introduction de nouvelles techno- logies	DE	DE	DE	DE	DI	DE	DI	—
Restructurations	DE	DE	DI	DI	DI	DI	DI	—

EDBO Règlement unitaire sur le service et les traitements du personnel des banques, 1989 (abrév. allem.)
§ identique dans toutes les compagnies d'assurance

DE Droit de consultation

DC Droit de codécision

DI Droit d'information

Pour a1, a2, a3, banque 1 et banque 2, voir explications dans le texte précédant le Tableau.

Source: Posch et al. (1989), pp. 118–126

Les réactions du personnel et des directions quant aux réglementations relatives à la participation ont été largement positives. Alors que les salarié(e)s ont insisté sur l'amélioration du climat de travail et la motivation, le côté patronal a surtout salué la réduction du taux de fluctuation. Du point de vue de la direction de l'entreprise, les désavantages (limitation de l'autonomie de décision, ralentissement des processus décisionnels) ne revêtent pas une importance primordiale, d'autant plus que les entreprises examinées ne connaissent aucune participation au sein du conseil d'administration.²¹

²¹ Cf. Posch et al. (1989), pp. 129–135.

5. La participation dans les entreprises transnationales³

Il n'est pas possible de mener ici un débat de fond sur le problème de la participation dans les entreprises transnationales. Outre les difficultés résultant des différences linguistiques et de mentalité, on peut rappeler ici deux causes qui entravent l'organisation internationale du personnel de ces entreprises et empêche ainsi ces salarié(e)s de défendre efficacement leurs intérêts.

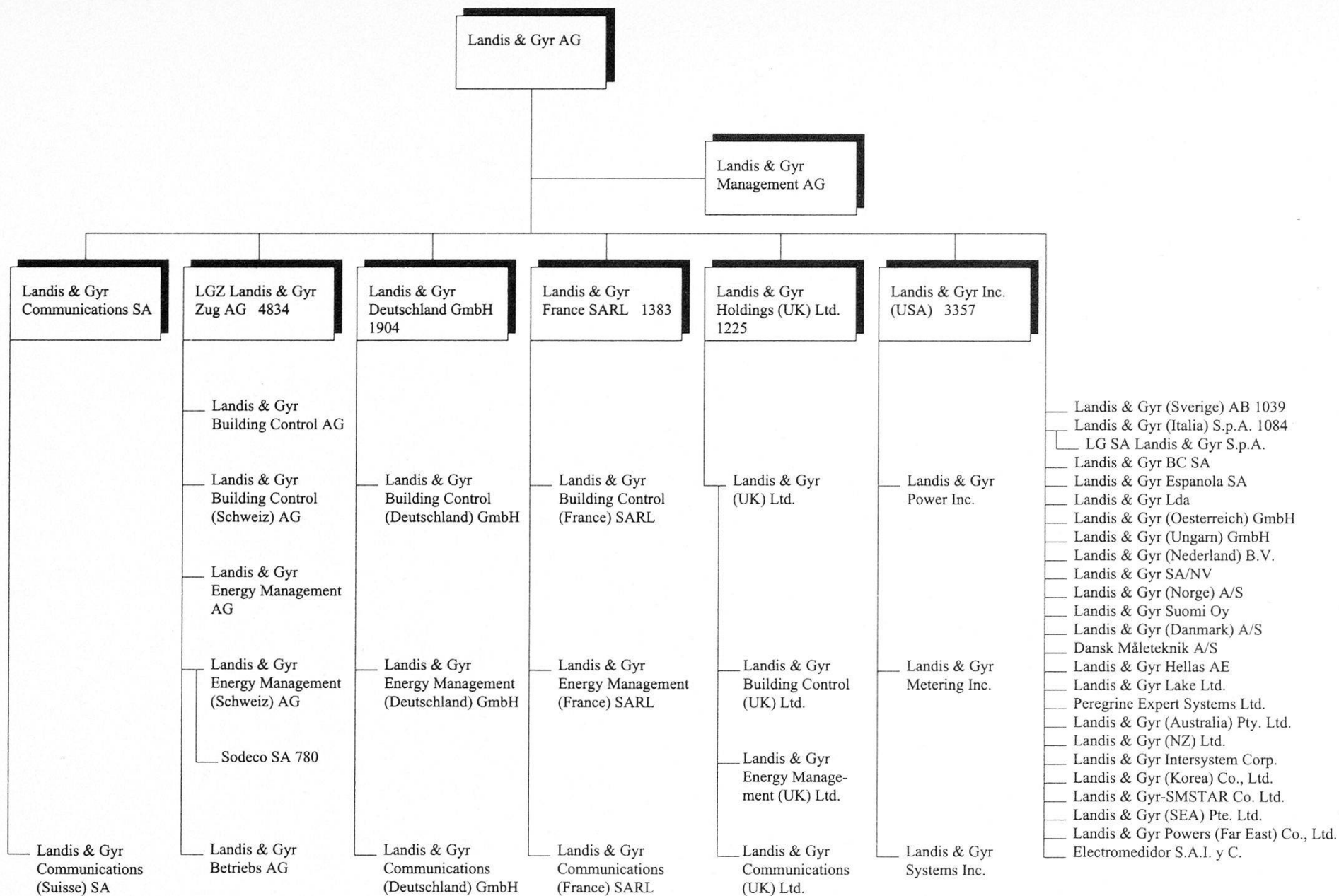
Depuis quelques décennies, les grandes entreprises ont été rejointes dans leurs activités transnationales par des petites et moyennes entreprises: les liens s'établissent à travers des filiales étrangères, des points de vente et des services de vente juridiquement dépendants de la maison mère, ou encore des accords de coopération avec des partenaires étrangers. Le Tableau 6 (p. 138) donne un exemple de l'organisation juridique d'une entreprise multinationale suisse de taille moyenne: la société holding Landis & Gyr AG, qui réalise un chiffre d'affaires de plus de deux milliards de francs pour l'ensemble du groupe et occupe quelques 18 000 collaboratrices et collaborateurs, comprend 45 filiales réparties dans 25 Etats; ces filiales sont à leur tour regroupées par pays, en six *sous-sociétés holding*. Rappelons enfin que la société Landis & Gyr AG ne constitue qu'une partie de l'empire de la famille Schmidheiny.

Il convient d'ajouter à cela les efforts toujours plus fréquemment déployés en vue d'acquérir auprès de tiers des fournitures et des pièces fabriquées jusqu'ici au sein même de l'entreprise («réduction de la profondeur de production») et de diminuer par tous les moyens les frais de stock (production «just-in-time»). Des réseaux complexes de fournisseurs en tous genres se sont ainsi formés autour des grands groupes industriels. Par exemple, la Ford Escort est assemblée à Saarlouis et Halewood (GB). Les pièces nécessaires au montage proviennent de douze pays différents d'Europe occidentale (dont la Suisse) ainsi que des Etats-Unis, du Canada et du Japon.²²

Il faut enfin attirer l'attention sur l'existence d'un réseau toujours plus dense d'accords de coopération portant sur la recherche, le développement, les brevets et les licences, les canaux de commercialisation communs, etc. En raison de cette organisation de plus en plus floue des groupes industriels transnationaux et de la vague de reprise provoquée par des financiers et certaines sociétés importantes, il n'est guère plus possible d'organiser le personnel de groupes transnationaux en fonction de l'organisation juridique (et effective) du groupe.

²² Cf. Welzmüller R. (1990), p. 91.

Tableau 6: structure du groupe Landis & Gyr AG



Relevons enfin les différences entre le droit des sociétés anonymes des différents Etats concernés. Ainsi, en Europe occidentale, la direction des entreprises peut être organisée de deux manières différentes. Dans le premier système, dit «moniste», la direction et l'organe de surveillance sont réunis en un seul organe, alors que, dans le second, ces deux organes sont strictement séparés (système dit «dualiste»). La Suisse connaît les deux systèmes (et diverses autres variantes encore). Le Tableau 7 présente la situation actuelle dans les pays d'Europe occidentale.

Au vu de ces nombreux problèmes, il n'est donc pas étonnant qu'à ce jour, le personnel de la société Landis & Gyr Holding AG ne se soit pas organisé au niveau de l'ensemble du groupe. Une telle organisation a d'ailleurs été rendue d'autant plus difficile que, il y a peu, la maison mère à Zoug s'est donné une nouvelle structure subdivisée en fonction des différents types d'activités, de sorte qu'au lieu d'avoir deux représentations des employé(e)s, on en compte aujourd'hui cinq!

Tableau 7: organisation des directions d'entreprise en Europe occidentale

système		
	<i>moniste</i> (1 organe)	<i>dualiste</i> (2 organes)
direction	<ul style="list-style-type: none"> – conseil d'administration (CH) dont 1 délégué(e) est nommé directeur/trice général – conseil d'administration (F), avec un président directeur général (PDG) – dirigé par un board (GB) 	<ul style="list-style-type: none"> – conseil d'administration (D, A, NL) – directoire (F)* – direction générale (CH)**
organe de surveillance		<ul style="list-style-type: none"> – Aufsichtsrat (D, A) – raad von commissarissen (NL) – conseil de surveillance (F) – conseil d'administration (CH)**
Etats	CH, F, IRL, I, P, DK, B, GB	obligatoire: D, A, NL

* facultatif

** obligatoire pour les banques (loi sur les banques, RS 952.0, art. 3 al.2 lit. a)

6. La participation en Europe

On distingue actuellement quatre principaux modèles de participation en Europe occidentale:³

- le modèle allemand (appliqué également dans une large mesure aux Pays-Bas);
- le modèle français (également appliqué en Belgique, et, avec certaines modifications, en Italie et au Luxembourg);
- le modèle scandinave (Suède, Norvège et Danemark);
- le système britannique, où les personnes de confiance («shop stewards») et, dans certains cas, des permanent(e)s syndicaux, défendent directement les intérêts du personnel. Nous ne traiterons pas de ce modèle dans ce qui suit.

6.1 La participation en Allemagne

Le modèle allemand est caractérisé en premier lieu par les très nombreuses normes juridiques qui règlent les rapports entre employeurs et salarié(e)s et, d'autre part, par le système *dualiste* de la direction d'entreprise.

La participation au sein des établissements est régie dans la loi portant sur les relations entre salarié(e)s et employeurs à l'intérieur de l'établissement («Betriebsverfassungsgesetz»). Dans les entreprises comprenant plusieurs sites de production, un conseil d'entreprise général doit être constitué («Gesamtbetriebsrat»); un tel conseil peut également être constitué dans les groupes comprenant plusieurs filiales («Konzernbetriebsrat»). Les compétences des conseils d'entreprise sont indiquées au Tableau 9 (p. 142).

La participation en Allemagne présente toutefois un élément beaucoup plus caractéristique: la représentation du personnel au sein du conseil de surveillance («Aufsichtsrat»). Dans l'industrie du charbon et de l'acier, cette représentation est paritaire; les représentant(e)s des salarié(e)s désignent en outre le premier chef du personnel («Arbeitsdirektor»), qui est membre de la direction de l'entreprise («Vorstand»). Dans toutes les autres branches, la participation est quasi paritaire dans les entreprises de plus de 2000 salarié(e)s: le capital et le personnel sont représentés par le même nombre de personnes; en cas d'égalité, le/la président(e), issu(e)s des représentant(e)s du capital, peut faire pencher la balance (Cf. Tableau 8, en page 141). Dans les entreprises de 500 à 2000 salarié(e)s, ces derniers ont droit à un tiers des sièges au sein du conseil de surveillance.

²³ Cf. CES (1990), document dont le texte qui suit est largement inspiré. Voir aussi notre complément sur l'Europe et la Suisse en page 160 ss.

Tableau 8: la participation au sein du conseil de surveillance en Allemagne

contrôle (d'une part droit d'information et, d'autre part, droits de consultation et de codécision)

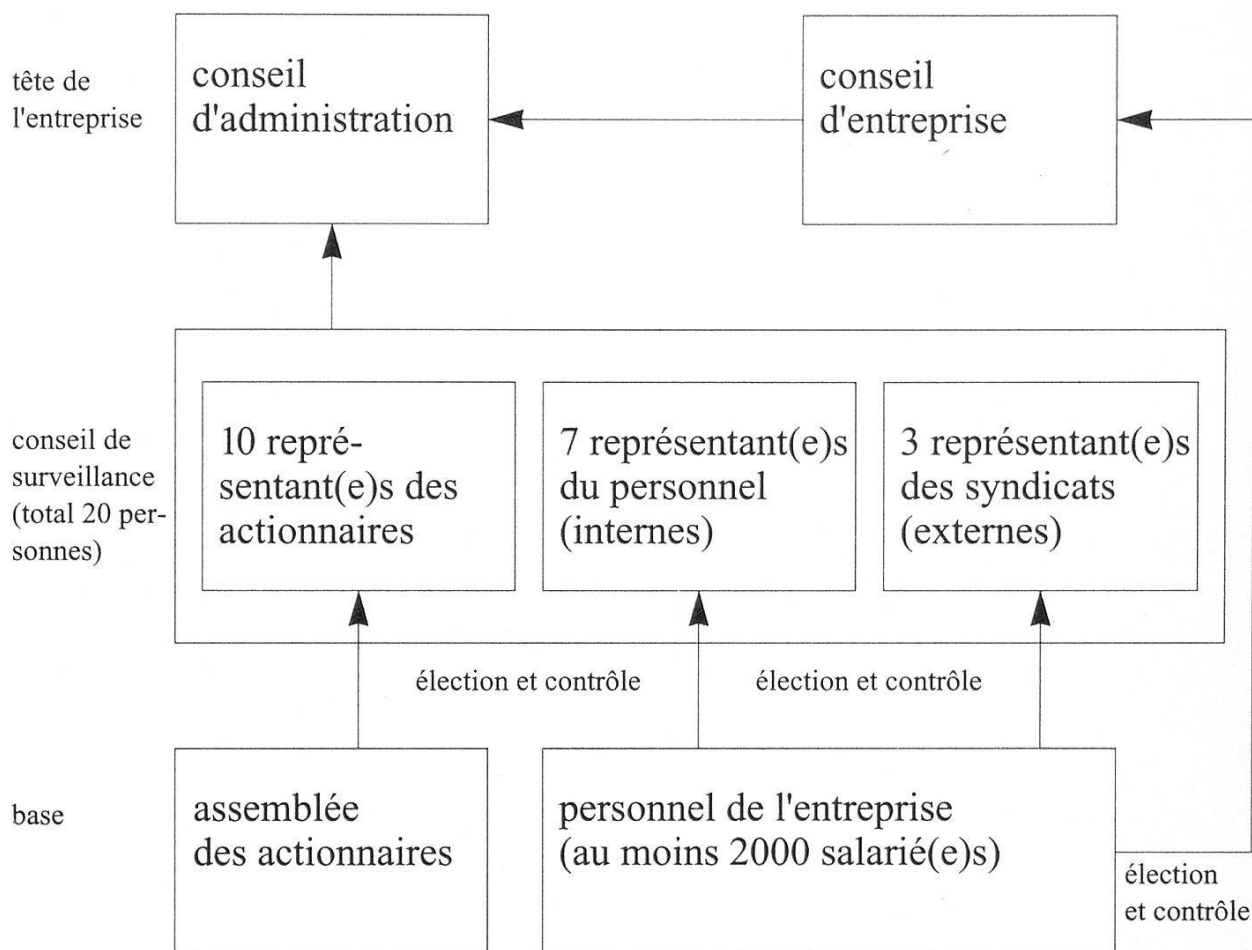


Tableau 9: Comparaison entre la participation au niveau de l'établissement en Suisse, en Allemagne et en France

Domaine	Suisse (CCT machines)	Allemagne (loi sur part.)	France (lois)
Politique d'entreprise générale	DI	DI	DE ⁸
– effectif du personnel	DI	DI ³	DE
– investissements	DI	DI ⁴	DE
– fermetures d'établissements	DI	DI ⁵	DE
– fusions	DI	DI ⁵	DE
Organisation du temps de travail, en général	DE ¹	DC (p)*	DE ⁹
– heures supplémentaires	DE ¹	DC (p)*	DE
– travail en équipe	DE ¹	DC (p)*	DE
– plans de vacances, congés	DE ¹	DC (p)*	DE
Organisation du travail			
– aménagement du poste de travail	DE ¹	DE ⁴	DE
– mutations	DE ²	DC (p)* ⁶	DE
– mesures d'économie/nouvelles technologies	DI	DE	DE ¹⁰
– recyclage	DE	DE	DE
Evaluation des emplois, en général	DE ¹	DC (p)*	DE
– systèmes salariaux	DE ¹	DC (p)*	DE
– égalité de salaire hommes/femmes	DE ¹	DC (p)*	DE
– qualification personnelle	DE ¹	DC (p)*	DE
Protection des salarié(e)s			
– prévention (accidents)	DE ¹	DC (p)*	DE
– protection de la santé	DE ¹	DC (p)*	DE
– installations de sécurité	DE ¹	DC (p)*	DE
– hygiène	DE ¹	DC (p)*	DE
Avancement, perfectionnement			
– avancement	DE ¹	DC (p)*	DE
– perfectionnement	DC (p)	DE	DE
Chômage partiel, licenciements			
– chômage partiel	DE ¹	DC (p)*	DE
– congés individuels	–	DE ⁷	DE
– licenciements collectifs	DI	DE ⁷	DE
– plans sociaux lors de licenciements	DE ¹	DC (p)*	DE
Mesures sociales, assistance	DE ¹	DC (p)*	DC/DA
– oppositions, recours	DE	DE	DE
– restaurant du personnel	DE ¹	DC (p)*	DC/DA
– caisses de prévoyance	DC (p)	DC (p)*	DC
Protection des données	DE ¹	DC (p)*	DE

Voir explications en page 143.

6.2 La participation en France

Dans les entreprises comptant plus de dix salarié(e)s, les délégué(e)s du personnel sont chargés de surveiller le respect des dispositions légales et conventionnelles, ainsi que de donner suite aux plaintes et réclamations du personnel.

Toutes les entreprises comptant 50 salarié(e)s ou plus sont dotées d'un comité d'entreprise dont la structure revêt une particularité: le directeur/la directrice de l'entreprise prend place à côté des représentant(e)s du personnel et des syndicats, en tant que président(e) du comité. Dans les entreprises de plus de 500 salarié(e)s, les cadres ont également droit à une représentation au sein du comité d'entreprise. Dans les plus grandes entreprises comptant plusieurs sites de production ou filiales, il est en outre possible de constituer un comité central d'entreprise. Le Tableau 9 (p. 142) présente les compétences de ces organes.

Dans les entreprises privées, les salarié(e)s peuvent déléguer deux membres du comité d'entreprise au conseil d'administration ou au conseil de surveillance; ces deux personnes n'ont toutefois qu'une voix consultative. La situation est différente dans les entreprises qui appartiennent au moins pour moitié à l'Etat: si une telle entreprise compte plus de 1000 salarié(e)s, le personnel a droit à un tiers des mandats au sein du conseil de surveillance. Dans les entreprises de 200 à 1000 salarié(e)s, il peut déléguer deux représentant(e)s au conseil de surveillance.

Remarques sur le Tableau 9

DI	Droit d'information	5	DE lors de changements dans l'entreprise
DC	Droit de codécision	6	Valable pour les directives générales; les cas particuliers sont de la compétence du tribunal des prud'hommes.
DC(p)	Droit de codécision (paritaire)		
DE	Droit de consultation		
DA	Droit d'autogestion	7	Les licenciements effectués sans que le conseil d'entreprise ait été étendu au préalable sont sans effet.
*	En cas de désaccord, l'instance paritaire de conciliation tranche		
1	DC lorsque la direction et la commission en conviennent	8	Les représentant(e)s du personnel peuvent consulter des experts-comptables aux frais des employeurs.
2	Seulement en cas de licenciements collectifs		
3	DE en cas de mesures destinées à éviter des cas de rigueur	9	Droit de veto en cas d'horaire individualisé
4	Lorsque le personnel est particulièrement surchargé, le conseil d'entreprise peut exiger des contre-mesures*	10	Les représentant(e)s du personnel peuvent consulter des experts en technologie aux frais de l'employeur.

6.3 La participation en Scandinavie

Au Danemark, la participation est essentiellement déterminée par les accords conventionnels. Dans l'industrie privée, le comité de coopération paritaire («samarbejdsudvalget») constitué au niveau de l'établissement détient des compétences fixées dans les accords conventionnels. La loi donne en outre au personnel le droit de déléguer au moins deux représentant(e)s au conseil de surveillance, où il est généralement représenté par un tiers des voix. La Suède et la Norvège connaissent des dispositions semblables.

6.4 La participation au niveau de l'établissement en Suisse, en Allemagne et en France

Nous allons tenter de procéder à une comparaison des compétences des représentations des salarié(e)s dans ces trois pays. Etant donné que, contrairement aux deux autres Etats, la Suisse ne connaît pas de disposition de portée générale, la CCT de l'industrie des machines a été considérée comme réglementation représentative.

Le Tableau 9 (p. 142) montre clairement que les compétences des conseils d'entreprises allemands sont beaucoup plus étendues qu'en France et en Suisse. Dans de nombreux cas, ils ne jouissent pas seulement d'un droit de codécision paritaire, mais peuvent en outre faire appel à une instance de conciliation paritaire lorsque une décision est bloquée au sein du conseil d'entreprise. Les compétences des commissions d'entreprise ne varient en revanche guère entre la France et la Suisse, si ce n'est dans le domaine de la politique générale de l'entreprise et de la possibilité de faire appel à des spécialistes externes, où les représentations françaises sont plus avantagées.

6.5 La participation dans la CE

A ce jour, deux dispositions sont entrées en vigueur au sein de la CE: les directives du Conseil sur les congés collectifs et sur la garantie des droits des salarié(e)s en cas de fusion ou de rachat. Ces deux dispositions ne présentent pas de différences fondamentales par rapport aux dispositions appliquées en Suisse.

Les efforts entrepris par la Commission de la CE afin de régler la question de la participation des salarié(e)s dans le cadre de l'harmonisation du droit des sociétés anonymes sont en revanche importants. Cette harmonisation se poursuit de deux manières: il s'agit, d'une part, d'offrir aux entreprises la possibilité de se constituer sous une nouvelle forme juridique, celle d'une *société anonyme européenne* (SE, de «Societas Europea»). D'autre part, les dispositions nationales du droit des sociétés anonymes devraient être nettement uniformisées. Les réglementations portant sur la participation dans la SE sont identiques à celles qui devraient être introduites dans les nouvelles versions harmonisées des droits nationaux des sociétés anonymes. Le dernier projet de SE, qui date de 1989, propose aux Etats membres de la CE trois modèles de participation: le modèle allemand (représentation des salarié(e)s au sein du conseil de surveillance: au moins un tiers, au plus la moitié), le modèle français et le modèle scandinave (ou modèle des partenaires sociaux). Ce dernier comprend des droits minimaux garantis aux représentations des salarié(e)s: droit d'information et de consultation en cas de fermetures ou transfert d'établissement, de modifications importantes dans l'organisation ou le domaine d'activité ainsi qu'avant la constitution de filiales ou de sociétés holding. Lorsque les partenaires sociaux ne parviennent pas à un accord sur les dispositions relatives à la participation, la SE est soumise à la réglementation la plus progressiste portant sur la participation de l'Etat où elle a son siège.

D'autre part, la Commission de la CE a récemment proposé d'introduire un conseil d'entreprise européen pour les sociétés de plus de 1000 personnes qui opèrent dans la CE. Ce conseil d'entreprise devrait défendre les intérêts du personnel au niveau de l'ensemble du groupe et avoir les compétences suivantes:

- une fois par année au moins, la direction de l'entreprise fournira une information détaillée sur la marche des affaires et sur la politique d'entreprise;
- un droit de consultation préalable pour toutes les décisions qui peuvent avoir des conséquences graves pour les salarié(e)s.

Dans ce contexte, il importe de rappeler que les propositions de la Commission de la CE relatives à la SE et au conseil d'entreprise européen sont très contestées, non seulement parmi les gouvernements des Etats de la CE et les fédérations patronales, mais également de la part des syndicats. Chacun sait que les syndicats nationaux réunis au sein de la Confédération européenne des

syndicats (CES) n'ont pas trouvé de position commune sur la participation, notamment au sujet des trois modèles proposés.

Outre les chances de réalisation plutôt réduites en cette matière, on doit se poser une question de fond: dans quelle mesure les propositions de la CE sur les SE amélioreraient-elles la position des commissions d'entreprise en Suisse? La réponse ne fait aucun doute. Le Conseil fédéral et le Parlement se prononceraient certainement en faveur du modèle des partenaires sociaux, modèle qui laisse à ces derniers le soin de déterminer les formes et les conditions de la participation. Par conséquent, seules les sociétés présentant un retard en matière de participation par rapport au modèle suisse pourraient être forcées de réaliser certains progrès. On assisterait donc, tout au plus, à une adaptation du bas vers le haut, grâce au soutien de la loi. Le conseil d'entreprise européen peut être considéré de manière un peu plus positive: il pourrait inciter de nombreuses représentations des salarié(e)s au sein d'entreprises transnationales à s'organiser au niveau de l'ensemble du groupe. Le minimum de 1000 salarié(e)s constitue cependant une importante restriction, de sorte qu'en fin de compte, peu de salarié(e)s en profiteraient.

7. Résumé

Au niveau légal, la participation individuelle des salarié(e)s se limite à quelques domaines d'importance secondaire. En pratique, elle a été étendue à la plupart des aspects liés directement au poste de travail; cette évolution a sans doute été facilitée par la bonne situation qui a prévalu sur le marché de l'emploi. Les revendications portant sur une amélioration de la participation concernent aujourd'hui avant tout l'organisation du temps de travail (dans le sens d'une plus grande liberté individuelle); elles n'ont en revanche guère trait à l'introduction de nouvelles technologies (notamment le travail à l'écran) ou à la protection des données.

La participation collective a été introduite sur la base d'accords conventionnels dans les établissements de plus de cinquante personnes et s'applique aujourd'hui à la moitié environ de tous les salarié(e)s. L'étendue et l'intensité de la participation varient d'une branche à l'autre et à l'intérieur même de chaque branche. Si l'on excepte quelques cas particuliers, elle a atteint les formes les plus développées dans l'industrie des machines ainsi que dans les grandes chaînes de distribution Migros et Coop. Elle s'applique essentiellement au niveau de l'établissement individuel, alors qu'elle reste plutôt faible à celui de l'entreprise. Dans les cas où, exceptionnellement, elle s'étend au conseil d'administration, elle est clairement minoritaire. Les grandes entreprises suisses sont aujourd'hui dotées de structures compliquées (sociétés holding disposant de filiales dans le pays et à l'étranger, enchevêtrement de sociétés par le biais de participations, etc.). A l'exception de quelques cas particuliers (p. ex. Migros et Coop, principaux distributeurs du commerce de détail), les représentations des salarié(e)s n'ont pas su tenir le rythme sur le seul plan national déjà. Dans les sociétés multinationales, les salarié(e)s n'ont réussi qu'exceptionnellement à mettre sur pied des structures transnationales pour défendre leurs intérêts. On est encore très loin de représentations des intérêts du personnel de l'ensemble d'un grand groupe industriel ou de services. Cette problématique va encore s'accroître avec la restructuration de l'économie (vague d'accords de coopération et de fusions!) due à l'introduction du Marché unique de la CE en 1992 et à l'Espace économique européen (EEE) qui en découle.

La participation collective au niveau de l'établissement et de l'entreprise pré suppose un nombre suffisant de représentant(e)s du personnel qualifiés et étroitement liés à la base. En temps de haute conjoncture, il est beaucoup plus difficile de recruter de telles personnes qu'en temps de crise, étant donné que les salarié(e)s bien qualifiés ne font en général pas preuve d'un grand intérêt pour ces tâches. Un autre problème vient s'ajouter à cela: dans de nombreuses entreprises, la représentation du personnel est subdivisée en une commission d'entreprise (pour le personnel de la production et des ateliers) et une com-

mission du personnel (pour le personnel de bureau); ce qui n'améliore bien sûr pas l'efficacité de la représentation des salarié(e)s.

La LPP stipule que les caisses de prévoyance doivent être gérées paritairement par des représentant(e)s des employeurs et des salarié(e)s. Les caisses de prévoyance, organisées selon le principe de la couverture des besoins en capitaux, disposeront bientôt d'une fortune correspondant au produit national brut annuel. Les dispositions statutaires et légales particulièrement compliquées ainsi que les problèmes de placement dépassent souvent les capacités des représentant(e)s des salarié(e)s, de sorte que l'espoir (entretenu notamment par les syndicats) d'une participation par le biais des caisses de prévoyance est devenu définitivement caduc.

En Suisse, la participation ne donne pas lieu actuellement à de grands débats. Cette situation découle d'une part du contexte économique général – la haute conjoncture que nous connaissons depuis de nombreuses années a fortement réduit le risque individuel de chômage (depuis cinq ans, le nombre de chômeurs est inférieur à un pour cent des personnes actives!

D'autre part, la forte augmentation du capital investi par emploi a forcé les employeurs à payer des salaires plus élevés et à offrir de meilleures conditions de travail (réglementation du temps de travail, perfectionnement professionnel, droit de consultation relatif au travail à effectuer) pour prévenir les fluctuations du personnel. Les nouvelles technologies et la demande saturée sur le marché de l'emploi encouragent ainsi tendanciellement la participation individuelle au travail des salarié(e)s qualifiés; simultanément, ceux-ci considèrent de plus en plus souvent la participation au niveau de l'établissement et de l'entreprise comme une institution «superflue». Par cette évolution, les salarié(e)s plus faibles courent le danger de devenir les victimes de cette individualisation et d'être exclus encore plus qu'aujourd'hui de la participation.

Même si elles devaient entrer en vigueur, les propositions de la Commission de la CE relatives à la participation n'auraient guère d'influence sur la situation qui règne en Suisse. Seul progrès: les entreprises n'offrant à leurs salarié(e)s que de modestes droits de participation se verraient obligées d'adapter leurs réglementations à celles des entreprises les plus progressistes en la matière. Un conseil d'entreprise européen devrait en outre être constitué dans quelques entreprises importantes. Les prises de position selon lesquelles une participation de la Suisse à l'EEE ou une adhésion à la CE pourraient entraîner une vague de progrès en matière de participation ne me semblent par conséquent pas réalistes.

8. Appendice

8.1 Tableaux comparatifs

Les tableaux A à D présentent les droits de participation des commissions d'entreprises fixés dans les CCT. Les différentes CCT prises en considération sont énumérées ci-après, sous l'intitulé «Documentation».

Explications des tableaux comparatifs ci-après

DI	Droits d'information	4	Uniquement en cas de licenciements collectifs
DC	Droits de codécision	5	Uniquement pour les classes de fonction et les primes de rendement
DC(s)	Droits de codécision <i>sous-paritaire</i>	6	Droit de consultation seulement pour les cas de rigueur
DC(p)	Droits de codécision (paritaire)	7	Uniquement en cas de résiliation immédiate
DE	Droits de consultation	8	Uniquement avant l'introduction de nouvelles techniques ainsi qu'en cas de concentrations ou de fusions
0	Point réglé explicitement dans la CCT	9	Uniquement en cas de résiliations dues à des motifs économiques
–	Pas de disposition conventionnelle	10	Uniquement pour des groupes d'une certaine importance
1	DC lorsque la direction et la commission d'entreprise en conviennent		
2	S'applique uniquement aux groupes d'une certaine importance et aux cas de rigueur		
3	DC(p) pour les fermetures d'entreprises et/ou		

Tableau A: Compétences des commissions d'entreprise dans l'industrie graphique, de la métallurgie et des machines selon les CCT

Domaine	machines (1988-93)	graphique (1988-94)	métall. (1988-91)
Politique d'entreprise générale	DI	DI	DI
– effectif du personnel	DI	DI	–
– investissements	DI	DI	–
– fermetures d'établissements	DI	DI	–
– fusions	DI	DI	–
Organisation du temps de travail, en général	DE ¹	–	DE ¹
– heures supplémentaires	DE ¹	3	DE ¹
– travail en équipe	DE ¹	DE	DE ¹
– plans de vacances, congés	DE ¹	–	DE ¹
Organisation du travail			
– aménagement du poste de travail	DE ¹	DE	DE ¹
– mutations	DE ⁴	DC ⁸	DE ⁴
– mesures d'économie/nouvelles technologies	DI	DE	DI
– recyclage	DE	DE ⁸	DE ⁴
Evaluation des emplois, en général	DE ¹	–	DE ¹
– systèmes salariaux	DE ¹	–	DE ¹
– égalité de salaire			
hommes/femmes	DE ¹	0	–
– qualification personnelle	DE ¹	–	DE ¹
Protection des salarié(e)s			
– prévention (accidents)	DE ¹	DE	DE ¹
– protection de la santé	DE ¹	DE	DE ¹
– installations de sécurité	DE ¹	DE	DE ¹
– hygiène	DE ¹	–	–
Avancement, perfectionnement			
– avancement	DE ¹	–	DE ¹
– perfectionnement	DC (p)	DE	DE ¹
Chômage partiel, licenciements			
– chômage partiel	DE ¹	DI	DI
– congés individuels	–	–	–
– licenciements collectifs	DI	DI	DI
– plans sociaux lors de licenciements	DE ¹	DE	DE ¹
Mesures sociales, assistance	DE ¹	DE	DE ¹
– oppositions, recours	DE	DE	–
– restaurant du personnel	DE ¹	–	–
– caisses de prévoyance	DC (p)	DC (p)	DC (p)
Protection des données	DE ¹	–	DE ¹
Nombre de personnes employées en 1985	190 000	53 519	93 750

Voir explications en page 149.

Tableau B: compétences des commissions d'entreprise dans l'industrie chimique (Bâle), du lin et de l'habillement

Domaine	chimie (1990-92)	lin (1990-92)	habillement (1989)
Politique d'entreprise générale	—	—	DI
– effectif du personnel	DI	—	DI
– investissements	—	—	—
– fermetures d'établissements	DI	—	DI
– fusions	—	—	—
Organisation du temps de travail, en général	DE	DE	DE
– heures supplémentaires	—	—	DE
– travail en équipe	DE	—	DE
– plans de vacances, congés	—	—	DE
Organisation du travail			
– aménagement du poste de travail	—	DE	DE
– mutations	DE ²	DE ⁸	DE ⁴
– mesures d'économie/nouvelles technologies	DI ⁴	DE	DI
– recyclage	DE ⁹	DE ⁸	DE
Evaluation des emplois, en général	DC (p) ⁵	DE	DE
– systèmes salariaux	0	—	DE
– égalité de salaire hommes/femmes	0	—	—
– qualification personnelle	0	DE	DE
Protection des salariés			
– prévention (accidents)	DC (s)	DE	DE
– protection de la santé	DC (s)	DE	DE
– installations de sécurité	DC (s)	DE	DE
– hygiène	DC (s)	DE	DE
Avancement, perfectionnement			
– avancement	DC (s)	—	—
– perfectionnement	DC (s)	DE	DE
Chômage partiel, licenciements			
– chômage partiel	DI ⁶	DI	DI ⁶
– congés individuels	DI ⁷	DI ⁷	—
– licenciements collectifs	DE	DI	DI
– plans sociaux lors de licenciements	DE	DE	DE
Mesures sociales, assistance	DE	DE	DE
– oppositions, recours	DE	DE	—
– restaurant du personnel	DE	DE	DE
– caisses de prévoyance	DC (p)	DC (p)	DC (p)
Protection des données	—	—	DE
Nombre de personnes employées en 1985	env. 35 000	31 598	27 021

Voir explications en page 149.

Tableau C: compétences des commissions d'entreprise dans les banques, les assurances et le secteur administratif (personnel de bureau en général) selon les CCT

Domaine	banques (1988)	assurances (1989)	admin. (1989)
Politique d'entreprise générale	DI	DI	DI
– effectif du personnel	DI	–	–
– investissements	–	–	–
– fermetures d'établissements	DI	DI	DI
– fusions	DI	–	–
Organisation du temps de travail, en général	DE ¹	DE	DE
– heures supplémentaires	–	DE	DE
– travail en équipe	–	DE	DE
– plans de vacances, congés	DE ¹	DE	DE
Organisation du travail			
– aménagement du poste de travail	DE ¹	DE	DE
– mutations	DI	DE ⁴	DE ⁴
– mesures d'économie/nouvelles technologies	DI	DI	DI
– recyclage	DI	DE	DE
Evaluation des emplois, en général	DE ¹	DE	DE
– systèmes salariaux	DE ¹	DE	DE
– égalité de salaire hommes/femmes	–	–	–
– qualification personnelle	DE ¹	DE	DE
Protection des salarié(e)s			
– prévention (accidents)	DE ¹	DE	DE
– protection de la santé	DE ¹	DE	DE
– installations de sécurité	DE ¹	DE	DE
– hygiène	DE ¹	DE	DE
Avancement, perfectionnement			
– avancement	DE ¹	DE	DE
– perfectionnement	DE ¹	DE	DE
Chômage partiel, licenciements			
– chômage partiel	–	DE	DE
– congés individuels	–	DI ⁷	DI ⁷
– licenciements collectifs	DI	DI	DI
– plans sociaux lors de licenciements	DE ¹	DE	DE
Mesures sociales, assistance	DE ¹	–	–
– oppositions, recours	DE ¹	DE	DE
– restaurant du personnel	DC (p)	DC (p)	DC (p)
– caisses de prévoyance	DC (p)	DC (p)	DC (p)
Protection des données	–	DE	DE
Nombre de personnes employées en 1985	100 304	46 771	env. 500 000

Voir explications en page 149.

Tableau D: compétences des commissions d'entreprise dans trois entreprises particulières: Migros, Coop et Wander

Domaine	Migros (1991-94)	Coop (1988-90)	Wander (1987)
Politique d'entreprise générale	DI	DI	DI
– effectif du personnel	DI	DI	DI
– investissements	DI	DI	–
– fermetures d'établissements	DE	DI	DI
– fusions	–	–	–
Organisation du temps de travail, en général	DE	DE	DE
– heures supplémentaires	DE	DE	DE
– travail en équipe	–	DE	DE
– plans de vacances, congés	DE	DE	–
Organisation du travail			
– aménagement du poste de travail	DE	DE	DE
– mutations	–	DI	DE ⁴
– mesures d'économie/nouvelles technologies	DE	DE	–
– recyclage	DE	DE	DE ⁴
Evaluation des emplois, en général	DE	DI	DE
– systèmes salariaux	DE	DE	DE
– égalité de salaire hommes/femmes	–	–	–
– qualification personnelle	–	DE	DE
Protection des salarié(e)s			
– prévention (accidents)	DE	DE	DE
– protection de la santé	DE	DE	DE
– installations de sécurité	–	DE	DE
– hygiène	DE	DE	DE
Avancement, perfectionnement			
– avancement	–	DE	DE
– perfectionnement	–	DE	DE
Chômage partiel, licenciements			
– chômage partiel	–	–	–
– congés individuels	–	DI	DI ⁷
– licenciements collectifs	DI	DI	DE
– plans sociaux lors de licenciements	DE	DE	DE
Mesures sociales, assistance	DE	DE	DE
– oppositions, recours	DE	DE	DE
– restaurant du personnel	DE	DE	DE
– caisses de prévoyance	DC (p)	DC (p)	DC (p)
Protection des données	DC	–	–
Nombre de personnes employées 1985 (en mille)	47 000	32 000	2 400

Voir explications en page 149.

8.2 Bibliographie

Commission pour la participation de la Fédération suisse des PTT, «Rapport sur la participation dans le cadre de l'entreprise des PTT», Berne, 7 mars 1975.

Communautés européennes – Commission, «Une Europe sociale», Luxembourg, coll. Documentation européenne n° 2/1990 (4e éd., état 1989), Office des publications officielles des Communautés européennes.

Duhm Rainer, «Wenn Belegschaften ihre Betriebe übernehmen. Probleme und Chancen selbstverwalteter Fortführung von Krisenbetrieben», Frankfurt a. M., New York, 1990.

Gärtner Ulrich, Luder Peter, «Ziele und Wege einer Demokratisierung der Wirtschaft», Diessenhofen, Verlag Rüegger, 1979.

Ghelfi Jean-Pierre, «Innovation technique et innovation sociale: Nouvelles technologies et participation des travailleurs», Lausanne, Réalités sociales, 1990.

Holenweger Toni, Mäder Werner, «Inseln der Zukunft? Selbstverwaltung in der Schweiz», Zurich, Limmatverlag, 1979.

Institut syndical européen, «La dimension sociale du marché intérieur, Deuxième partie: Les droits des travailleurs dans les entreprises européennes», Bruxelles, coll. Info n° 26, 1988.

Institut syndical européen, «La représentation et les droits des travailleurs dans les entreprises d'Europe occidentale», Bruxelles, coll. Rapports, 1990.

Jans Armin, «La participation en Suisse – état actuel et perspectives d'avenir» in *Revue syndicale suisse*, Berne, Union syndicale suisse, n° 2/1985, pp. 35–56.

Jans Armin, Meili Robert, «Rationalisierung der öffentlichen Verwaltung in der Schweiz» in *NZZ*, Zurich, 1988.

Jans Armin, Meili Robert, «Rationalisierung der öffentlichen Verwaltungen in der Schweiz (Ein Erfahrungsbericht)» in *Das öffentliche Haushaltswesen in Oesterreich*, n° 1–1989, pp. 15–46.

Kappeler Beat, «Wir kaufen unsere Firma» in *Tages-Anzeiger Magazin*, Zurich, n° 25–1988, pp. 20–23.

Keller Paul, «Mitbestimmungsmodell für Eisenbahner» in *Profil Rote Revue*, Berne, Parti socialiste suisse, n° 11–1976, pp. 323–325.

Landert Heinrich, «Elf Jahre individuelle Arbeitszeit – Erfahrungen und Thesen», in *ETH*, Zurich, 1989, pp. 81–91.

Lattmann Charles, «Die Humanisierung der Arbeit und die Demokratisierung der Unternehmung», Berne, Verlag Haupt, 1972.

Lattmann Charles, Ganz-Keppeler Vera (éd.), «Mitbestimmung in der Unternehmung», Berne, Verlag Haupt, 1972.

Lyk Reto, «Die Mitarbeiteraktie und andere Formen der Kapitalbeteiligung in der Schweiz, Praxis, Erfahrungen, Lehren», Zurich, Verlag organisator, 1989.

Müller Bruno, «Innerbetriebliche Mitbestimmung durch die Betriebskom-

missionen», Berne, Mémoire de licence, 1980.

Nef Urs, «Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der Schweiz» in *Revue suisse des assurances sociales et de la prévoyance professionnelle*, Berne, Verlag Stämpfli, 26, n° 5–1982, pp. 225–243.

OFIAMT (Office fédéral de l'industrie, des arts et métiers et du travail), «L'état de la participation en Suisse» in *La Vie économique*, Genève, n° 1–1973, pp. 3–6 et 72–76.

Ouvrage collectif: Baillod J., Holenweger T., Ley K., Saxenhofer P., «Handbuch Arbeitszeit, Perspektiven, Probleme, Praxisbeispiele», Zurich, Verlag der schweiz. Hochschulen und Techniken, 1989.

Ouvrage collectif: Katz Christian, Ruch Luzian, Betschart Hanspeter, Ulich Eberhard, «Arbeit im Büro von morgen. Technologie, Organisation, Arbeitsinhalte und Qualitätsanforderungen», Zurich. Editions de la Société suisse des employés de commerce, 1987.

Ouvrage collectif: Posch Christine, Graf Kurt, Hintermann Christoph, Lutz Gianni, Metzger Stefan, «Mitbestimmungsregelungen bei Banken und Versicherungen», Zurich, Travail de diplôme en groupe pour la Höhere Wirtschafts- und Verwaltungsschule de Zurich, 1989.

Perrez Josef, «Modifications dans la structure de l'emploi: les femmes et le travail à temps partiel» in *La Vie économique*, Berne, n° 7–1990, pp. 30–34.

Rehbinder Manfred, «Schweizerisches Arbeitsrecht», Berne, Verlag Stämpfli, 1979, 5e éd..

Rich Arthur, «Mitbestimmung in der Industrie», Zurich, Verlag Flamberg, 1973.

Schärli Markus, «Die kleine selbstverwaltete Unternehmung», Fribourg, 1983, (chez l'auteur; Besengasse 140),

Schiwoff Victor, «Les droits de discussion et de codécision du personnel des services publics», Zurich, Syndicat suisse des services publics (SSP), 1955.

SSP (Syndicat suisse des services publics), «Introduction des nouvelles technologies au bureau. Un point de vue syndical», Zurich, 1990.

Stadler Josef et al., «Cercles de qualité», Centrale suisse d'éducation ouvrière (CEO), Berne, 1987 (épuisé en français; version allemande encore disponible, 1989).

Staehlin Rudolf, «Mitbestimmung in Europa. Die Beteiligung der Arbeitnehmer an Entscheidungen in Betrieb und Unternehmen in Deutschland, Frankreich und Grossbritannien, Harmonisierungsbestrebungen im europäischen Rahmen, Perspektiven für die Schweiz», Zurich, Verlag Schulthess, 1979.

Stauffacher Werner, «Mitbestimmung im Verwaltungsrat», Zurich, Mémoire de droit, 1974.

Stillhart Pierre, «Stellungnahme von Arbeitern einer schweizerischen Unternehmung zu Fragen der Mitbestimmung», Berne, Mémoire auprès de l'Université de St-Gall, 1978.

Thommen Andreas, «Bereits genügend Mitsprache für zwei Fünftel der Arbeitnehmer. Zusätzliche Mitbestimmung nur am Arbeitsplatz und im Betrieb

erwünscht», in *Schw. Arbeitgeber-Zeitung*, Zurich, n° 17–1975, pp. 279–281.
USS (Union syndicale suisse), «Nouvelles techniques et protection des données dans l'entreprise. Convention-type élaborée par la Commission «Employés et cadres» de l'Union syndicale suisse», Berne, coll. Documents de l'Union syndicale suisse, 1984.

Welzmüller Rudolf (éd.), «Marktaufteilung und Standortpoker in Europa. Europa Handbuch für Arbeitnehmer», Cologne, 1990.

Zäch Roger, «Privatautonome Mitbestimmungsordnung auf Unternehmensebene – tatsächliche und rechtliche Beurteilung» in *Schweiz. Aktiengesellschaft*, Zollikerberg, n° 4–1984, pp. 160–174.

«Die grössten Unternehmen in der Schweiz», *Schweizerische Handelszeitung*, Zurich, 1989.

8.3 Documentation

Conventions collectives de travail (CCT)

- 1) «Convention dans l'industrie des machines», durée de la convention: 1.7.88 – 30.6.93.
- 2) «Contrat collectif de travail pour travailleurs de l'imprimerie suisse», édition de 1988, durée du contrat: 1988–1994).
- 3) «CCT pour l'industrie chimique bâloise», en vigueur depuis le 1er janvier 1990, durée de la CCT: 1990–1992.
- 4) «Convention collective nationale de travail pour l'Union suisse du métal», durée de la CCT: 1988–1991.
- 5) «Convention collective de travail de l'industrie suisse du lin», 1er janvier 1990.
- 6) «Contrat de travail de l'industrie suisse de l'habillement», 1er janvier 1988.
- 7) «Conditions relatives aux conditions de travail du personnel bancaire», janvier 1991.
- 8) «Convention sur les conditions de travail dans le service externe», valable dès le 1er juillet 1989, «Convention sur les conditions d'engagement» (pour le service interne), valable dès le 1er juillet 1987.
- 9) «Recommandations relatives aux conditions de travail des employés», 1er juillet 1989.
- 10) «Convention collective nationale de travail pour la communauté Migros», édition de 1990, durée de la CCT: 1991–1994.
- 10a) «Règlement du personnel de la Migros», édition de novembre 1982.
- 10b) «Statuts de la conférence nationale des commissions du personnel de la communauté Migros», édition de mai 1981.
- 10c) «M-Code de management» (sur la participation fonctionnelle dans la communauté Migros), édition de novembre 1979.
- 10d) «Règlement de la participation financière dans la communauté Migros», (avec dispositions transitoires séparées), 1er janvier 1991.
- 11) «Contrat collectif de travail de Coop Suisse», valable dès le 1er janvier 1988, durée de la CCT: 1988–1990).

- 11a) «Règlement des Commissions du personnel» de Coop Suisse, valable dès le 1er janvier 1988.
- 12) «CCT entre Wander AG, Berne et Neuenegg, et la FCTA», 1er janvier 1987.
- 13) «CCT pour le groupe d'entreprises Hero conserves, Lenzburg, et Frisco-Findus AG, Rorschach», édition de 1984/1985.
- 14) «Convention nationale de la maçonnerie et du génie civil», durée de la CCT: 1991–1993.
- 15) «CCT pour la menuiserie», durée de la CCT: 1991–1993.

Personnel de la Confédération

- 1) Statut des fonctionnaires (StF) du 30.6.1927, RS* 172.221.10.
- 2) Règlement des fonctionnaires (1), du 10.11.1959, RS 172.221.101.
- 3) Règlement des fonctionnaires (2), du 10.11.1959, RS 172.221.102.
- 4) Règlement des fonctionnaires (3), du 29.12.1964, RS 172.221.103.
- 5) Ordonnance réglant l'horaire de travail dans l'administration fédérale, du 26.3.1980, RS 172.221.122.
- 6) Ordonnance concernant la Commission paritaire chargée des questions de personnel, du 8.9.1964, RS 172.221.17.
- 7) Ordonnance concernant les commissions du personnel dans l'administration générale de la confédération, du 3.9.1975, RS 172.221.18.
- 8) Ordonnance sur les commissions disciplinaires, du 8.1.1971, RS 172.221.141.
- 9) Ordonnance sur la réélection des fonctionnaires de l'administration générale de la Confédération pour la période administrative de 1985 à 1988 et sur la limite d'âge pour les employés, du 28.3.1984, RO** 1984 I, p. 346 ss.
- 10) Directives applicables au traitement des données personnelles dans l'administration fédérale, du 16.3.1981, FF*** 1981 I, p. 1314 ss.
- 11) Règlement sur l'enregistrement et la publication des fichiers, du 18.10.1984, FF 1984 III, p. 821 ss.
- 12) Directives sur la participation du personnel, des commissions du personnel et des associations du personnel en matière de constructions, du 14.1.1987.
- 13) Ordonnance concernant le travail à l'écran de visualisation, du 14.11.1989, RS 172.221.122.8.
- 14) Loi sur l'organisation des PTT (LO-PTT), du 6.10.1960, SR 781.0.
- 15) Règlement sur le droit de discussion dans l'entreprise PTT (C 20), du 23.9.1975.

* RS: Recueil systématique du droit fédéral.

** RO: Recueil des lois fédérales.

*** FF: Feuille fédérale.

Personnel de l'Etat de Zurich

- 1) Ordonnance sur les fonctionnaires, arrêté du Grand Conseil, du 16.11.1979, ROL* 177.11.
- 2) Dispositions d'exécution de l'ordonnance sur les fonctionnaires, du 21.3.1973, ROL 177.111.
- 3) Règlement des employés, du 21.2.1973, ROL 177.112.
- 4) Règlement sur le traitement des données de l'administration cantonale, arrêté du Conseil d'Etat, du 30.3.1972, ROL 172.33.

Personnel de la ville de Zurich

- 1) Ordonnance sur les rapports de services des employés communaux de la ville de Zurich, arrêté communal du 1.9.1976, ROAO* tome 36 (1975–1977), pp. 338–378.
- 2) Règlement concernant la protection des données saisies électroniquement et leur utilisation, contre les abus et les indiscretions, arrêté communal du 22.3.1978, ROAO tome 37 (1978–1981), pp. 26–31.
- 3) Dispositions d'exécution du Règlement sur la protection des données: droit de regard et de rectification des citoyens, arrêté communal du 22.11.1978, ROAO tome 37, p. 57 ss.

Allemagne

- 1) Loi sur les comités d'entreprises du 15.1.1972 (Bundesgesetzblatt I, 1972, p.13 ss., Journal officiel allemand pour la publication des lois, décrets et ordonnances), dans la version du 23.12.1988 (Bundesgesetzblatt I 1989, p. 1, p. 902), en vigueur depuis le 1.1.1989.
- 2) Loi sur la participation dans les entreprises, avec toutes les ordonnances y relatives, 3e édition, état au 1.7.1989, Munich, Verlag dtv, coll. Beck-Texte.

France

- 1) **Lyon-Caen Gérard, Pélissier Jean**, «Droit du travail», Paris, Dalloz, 1988, coll. Précis Dalloz, 14e édition.

* ROL: Recueil officiel des lois.

* ROAO: Recueil officiel des arrêtés et ordonnances prises par les autorités communales zurichoises.

Documents de la Communauté européenne (CE)

Directives du Conseil

- 1) Directive du Conseil, du 17 février 1975, concernant le rapprochement des législations des Etats membres relatives aux licenciements collectifs, JO L 048 22.02.75 p. 29*.
- 2) Directive du Conseil, du 14 février 1977, concernant le rapprochement des législations des Etats membres relatives au maintien des droits des travailleurs en cas de transferts d'entreprises, d'établissements ou de parties d'établissements, JO L 061 05.03.77 p. 26.

*Propositions et mémorandums de la Commission***

- 3) Mémorandum de la Commission, Marché intérieur et collaboration industrielle, statut de la Société anonyme européenne (Societas europea, SE), 15.7.1988.
- 4) Proposition de la Commission d'une ordonnance du Conseil sur le statut de la SE. Proposition de la Commission pour une directive du Conseil en vue de compléter le statut de la SE relativement à la situation des travailleurs, 16.10.1989.
- 5) Proposition modifiée d'une cinquième directive du 19 août 1983. Structure des SA, pouvoirs et obligations de leurs organes, JO C 240 09.09.83, déf. 20.12.1990, JO C 7/4-6.
- 6) Proposition de la Commission pour une directive du Conseil concernant le rôle des conseils d'entreprise européens relativement à l'information et à la consultation des travailleurs dans les entreprises et groupes d'entreprises actifs dans l'espace communautaire, 12.12.1990.

* JO: Journal officiel des Communautés européennes; L: série L + numéro de la série; date de publication; page du JO (première page de l'acte).

** Remarque: entre la rédaction de ce texte et sa publication, certaines de ces propositions ont été adoptées. Pour des raisons de temps, il ne nous a malheureusement pas été possible d'en rechercher à chaque fois les références exactes dans le Journal officiel des Communautés européennes.