Zeitschrift: Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse

Herausgeber: Union syndicale suisse

Band: 77 (1985)

Heft: 5

Artikel: Interview de Jean-Pierre Ghelfi : "le circuit intégré n'est pas un instrument patronal d'oppression!"

Autor: Ghelfi, Jean-Pierre / Verfaillie, Bertrand

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-386235

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: 13.07.2025

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

Interview de Jean-Pierre Ghelfi

«Le circuit intégré n'est pas un instrument patronal d'oppression!»

Jean-Pierre Ghelfi a quarante-quatre ans et vit à Neuchâtel. Economiste, membre de la FTMH et du Parti Socialiste, il participe activement à la formation des militants et collabore au journal syndical. Il mène actuellement un projet de recherche sur l'irruption des nouvelles technologies dans l'industrie et apparaît comme l'un des meilleurs spécialistes de la reconversion économique de l'arc jurassien. Nous lui avons confié nos interrogations, sous une forme parfois un peu provocatrice; il y a répondu sans esquives, ni détours.

Question: Commençons par planter le décor. Et profitons-en pour l'examiner d'un peu plus près. La fameuse «vocation horlogère» du Jura, qui fait souvent l'objet de déclarations lyriques, est-elle une réalité? La rencontre du «paysan habile de ses mains» et d'une «activité de haute précision» n'est-elle pas tout simplement le fruit du hasard?

Jean-Pierre Ghelfi: Je ne suis pas historien mais je sais que les conditions de vie dans les montagnes au siècle dernier étaient particulièrement dures. Pendant les six mois d'hiver, les possibilités de travail pour les paysans étaient pratiquement nulles. L'activité «de complément» s'est donc d'abord imposée comme une nécessité. Le choix de la mécanique de précision, et de l'horlogerie ensuite, relèvent effectivement un peu du hasard; le seul véritable déterminant étant l'absence totale de matières premières.

Q: Comment expliquer le formidable développement ultérieur de cette activité?

J-P G: La «mesure du temps» exige patience et doigté. A l'origine, les produits horlogers étaient une somme de valeur ajoutée individuelle sur un minimum de matières premières, ce qui permettait de les vendre au meilleur compte. C'est ainsi, de fil en aiguille, qu'au lendemain de la deuxième guerre mondiale l'horlogerie occupait la moitié de la population active du Jura; les deux-tiers même dans certains secteurs. Et tous ces gens avaient le sentiment d'être détenteurs d'un savoir et d'une technique uniques au monde. Ils pensaient aussi que leur savoir était non-diffusable: cette idée était si fortement ancrée que des dispositions légales ou conventionnelles prohibaient l'exportation de machines servant à fabriquer des montres. Patrons et ouvriers se persuadaient mutuellement que leur monopole, effectif à l'époque, ne serait jamais remis en cause, que rien de fâcheux ne pouvait leur arriver. Une sorte de vision d'éternité, quoi! L'affaire était rentable, les profits énormes, les embau-

ches continues: personne n'a relevé les signes avant-coureurs des difficultés. Les premières recherches dans les domaines du diapason puis de l'électronique, menées pourtant par des Suisses, n'ont pas été jugées dignes d'intérêt par la profession. La montre mécanique ne pouvait qu'avoir de l'avenir puisque les Américains venaient de la choisir pour équiper leurs astronautes...

Q: Comment une profession, axée sur les marchés du monde entier, a pu rester aussi fermée aux changements et aux évolutions?

J-P G: Cette contradiction vient du fait, je crois, que la Suisse romande a disposé très tôt de possibilités d'autonomie et de franchise. Tout simplement parce qu'elle n'était pas «intéressante» aux yeux des puissances de l'époque. La région en a gardé un certain conservatisme et une méfiance vis-à-vis de l'extérieur: elle n'était ouverte que par nécessité économique. Sa petitesse en effet, l'absence de «marchés intérieurs» lui interdisaient de se subvenir à elle-même.

Q: Et il est arrivé ce qui devait arriver?

J-P G: Nous nous croyions les meilleurs et, dans une certaine mesure, nous avions raison: nos produits étaients bons. Cela reste vrai aujourd'hui pour les montres de haut de gamme. Mais nous avons été brusquement dépassés dans les domaines des montres moyennes et bas de gamme, cet énorme secteur qui permettait de faire vivre 90 000 personnes, et sur lequel les patrons avaient bâti leur fortune. On raconte – et c'est vrai – que leur problème, avant la crise, n'était pas de chercher des commandes mais de faire patienter les clients. Ils évoluaient dans un marché «acheteur» et, brutalement, ils ont dû se battre pour vendre. Voilà ce qui s'est passé: un renversement de tendance doublé d'une révolution technologique. En l'espace de quelques jours pratiquement, il aurait fallu modifier un état d'esprit, une façon de faire, qui dataient de plusieurs dizaines d'années.

Q: Le Jura a alors fait connaissance avec la crise. Pour autant, était-il vraiment en «danger de mort», comme on l'a affirmé?

J-P G: Il faut relativiser les choses à l'aune helvétique. De prospère, la région est devenue moins riche. Mais des centaines de personnes ont quand même perdu leur emploi...

Q: Le taux de chômage est resté négligeable au regard de ce qui se passe dans les pays voisins, non?

J-P G: Exact, encore qu'au plus fort des difficultés, il ait atteint, toutes catégories de chômeurs confondues, la barre des 8 %, soit un taux presque «européen». Mais il faut aller au-delà des statistiques. Au Locle ou à La Chaux-de-Fonds, la disparition d'entreprises faisant vivre 500 à 1000 personnes a bel et bien été vécue comme une catastrophe. C'était l'effondrement d'un système et personne ne voyait comment ces économies locales pourraient un jour se redresser. Le «sinistre» s'est installé dans les esprits, autant, sinon plus, que dans la réalité.

Q: A vous entendre, on a l'impression qu'il s'est agi d'un coup du sort, d'une injustice. Les difficultés étaient-elles vraiment imprévisibles?

J-P G: Non, ce n'était pas une injustice. Ce qui était effectivement imprévisible, c'est l'ampleur qu'allait prendre l'électronique dans tous les domaines industriels. En revanche, l'essor de la montre électronique aurait dû être appréhendé et mesuré. Et je voudrais souligner ici la responsabilité historique des patrons horlogers qui n'ont pas – ou pas assez – réinvesti les bénéfices considérables qu'ils dégageaient, dans la modernisation et l'innovation. C'est un fait dont nos concitoyens n'ont pas pris conscience et encore moins, tiré les conséquences. Début novembre, les nouveaux patrons d'Oméga ont avoué que la firme avait continué à perdre de l'argent après 1980 (185 millions de francs!) sans transformer l'appareil de production, sans rationnaliser la collection ni améliorer leur marketing. Il a fallu une faillite de fait pour que l'on songe à trancher. Je le dis de la manière la plus nette: les «barons» de l'horlogerie sont responsables de la chute de cette activité. Il y a quatre ans, Ernest Thomke exprimait d'ailleurs la même idée en ces termes: «l'horlogerie est malade des horlogers». En 1985, il semble qu'enfin cette branche de l'économie jurassienne soit devenue une activité industrielle comme une autre.

Q: Pourquoi, face à de telles démonstrations d'incompétence du patronat, les syndicats n'ont-ils pas abordé les fermetures d'usines et les licenciements de manière plus combative?

J-P G: Vaste question. Avant tout, je crois qu'une action syndicale de type volontariste se justifie plus dans les activités industrielles disposant d'un marché intérieur. Là, les syndicats peuvent prôner telle ou telle forme de reconversion. Ce n'est pas possible dans l'horlogerie...

Q: Il leur reste la possibilité de contester la gestion des dirigeants, de poser des jugements sur leur conduite...

J-P G: Des jugements, on peut en poser bien sûr, et la FTMH ne s'est pas privée de le faire. Mais cela n'a rien résolu et, que je sache, cela ne résoud rien non plus dans les pays où cette pratique est encore plus courante, comme en France par exemple.

Q: Il faut donc convenir que les syndicats suisses se privent de toute possibilité d'intervention sur la marche des entreprises?

J-P G: En forme de boutade, on peut dire en effet que les syndicats helvétiques sont très CGT puisque, comme la centrale française, ils refusent la participation à la marche des entreprises. Ou, à tout le moins, que leur démarche est plus quantitative que qualitative. Ils s'occupent d'abord des intérêts matériels de leurs adhérents. En ce sens, ils ne sont pas des partenaires sociaux à part entière. Mais j'estime que c'est aussi une preuve de réalisme.

Q: A propos de réalisme, quelle est votre position sur la question épineuse du moment, le travail de nuit des femmes?

J-P G: Je suis tout à fait contre le travail de nuit des femmes mais c'est un processus inéluctable. Le drame, c'est qu'aucun de nos voisins, gouvernés depuis longtemps par des socialistes, n'a signé, ni n'applique, la convention de l'Organisation Internationale du Travail. Je trouve

même scandaleux que les puissants syndicats de ces pays ne se soient jamais préoccupés de faire interdire le travail de nuit des femmes. Dans ces conditions, je crois que la Confédération ne reconduira pas la convention et il est difficile de s'opposer à cette évolution. Il me semble préférable de négocier aujourd'hui, alors que nous sommes encore en position de force, plutôt que de se laisser imposer un diktat plus tard.

Q: Nous voilà entrés de plain-pied dans la situation actuelle de l'arc horloger. La plupart des responsables que j'ai rencontrés estiment que la région est définitivement tirée d'affaire. Que pensez-vous de cet assaut d'optimisme?

J-P G: Il est vrai que la politique de promotion économique, mise en place dans le canton de Neuchâtel en particulier, a donné de bons résultats et a débouché sur des réalisations concrètes, porteuses d'avenir. La région dépend moins exclusivement de l'horlogerie et cette activité, de son côté, a achevé sa mutation; elle est sortie de ses ornières culturelles et mentales et s'est réorganisée. En principe donc, le Jura est plus à l'abri des crises conjoncturelles et structurelles. Mais si nous sommes «sauvés», c'est d'abord parce que nous avons retrouvé le moral! Cela dit, la tâche n'est pas terminée, la moitié seulement du chemin a été faite. Actuellement, le marché du travail se tend à nouveau en termes économiques. Et bientôt, certains patrons vont demander qu'on mette un terme à la politique de promotion; parce que le seul moyen de détendre le marché est d'augmenter les salaires et qu'ils ne le veulent pas. Il faut donc poursuivre les créations d'activités et les implantations; car les régions économiques dynamiques sont toujours celles où la concurrence joue entre les entreprises sur le marché de l'emploi.

Q: Néanmoins, le chômage a diminué, des investisseurs étrangers se sont implantés, ce sont des indicateurs que les responsables d'autres régions européennes «en crise» aimeraient pouvoir afficher sur leurs tableaux de bord. Admettons donc que le Jura est bien reparti. A qui, à quoi, doit-il ce retournement de situation?

J-P G: Je vois, dans nos premiers résultats positifs, l'effet bénéfique du fédéralisme. Nous savions que nous étions responsables et que nous devrions nous en sortir par nous-mêmes. Nous n'attendions rien de Berne et nous nous sommes attaqués à nos faiblesses. Les infrastructures, par exemple. La réalisation du tunnel sous «La vue des Alpes», entre Neuchâtel et La Chaux-de-Fonds, n'est plus qu'une question de mois. Ou encore, la formation qui, contrairement à la «légende horlogère», accusait un retard certain au milieu des années septante. En 1975, au cours d'un congrès cantonal nous, socialistes, avons eu l'audace de réclamer l'étatisation des deux établissements neuchâtelois de formation professionnelle. A l'époque, les partis bourgeois ont cru que nous étions devenus fous. Dix ans plus tard, ces clivages politiques ont été dépassés; les deux établissements ont fusionné avec le nouveau centre de microtechnique, sous l'égide de la confédération, du canton et de la commune, pour devenir un laboratoire d'intérêt public.

Q: Je sens poindre l'argument du consensus économique et politique qui ponctue toutes les conversations ici. Partout, on me l'a présenté comme une chance, pour le pays et pour la région. Mais ne croyez-vous pas que ce fameux consensus porte une part de responsabilité dans la crise? Ne contribue-t-il pas à l'étouffement des initiatives? N'est-ce pas de la confrontation que naît l'innovation?

J-P G: Etudions d'abord votre question sous l'angle économique. Sur ce terrain, je pense que les éléments innovateurs ou innovants proviennent moins de la confrontation dans l'entreprise que de la confrontation sur le marché. C'est pourquoi l'horlogerie, qui a été longtemps épargnée par la concurrence étrangère, a pris des habitudes qui se sont ensuite avérées dramatiques. Ce n'est pas le cas d'autres industries, comme la construction de machines ou la chimie. Pour l'innovation, le lieu de «confrontation suprême», c'est le marché.

Q: Pourtant, il se trouve aujourd'hui de plus en plus de patrons, américains ou japonais, pour admettre qu'ils ne sont pas les seuls détenteurs de «l'intelligence créatrice» de leur entreprise.

Ces dirigeants s'efforcent progressivement de donner à leurs salariés les moyens de s'exprimer, par pur souci de rentabilité d'ailleurs. Vous ne croyez pas à l'intérêt d'une telle pratique?

J-P G: Evidemment si. Mais on se place ici sur un autre plan, celui de l'organisation interne et du fonctionnement des entreprises. On en est resté, en Suisse, à une situation très hiérarchisée, de nature quasi-militaire parfois et cela présente des conséquences très dommageables. J'ai rencontré plusieurs délégués de commissions d'entreprises et des simples travailleurs qui m'ont dit leur dégoût du travail mal fait, de l'argent perdu et du gaspillage, et leur frustration de ne pouvoir y remédier. Parce qu'ils n'ont pas le droit à la parole ou parce qu'on ne tient pas compte de leur avis, alors qu'ils sont les mieux placés pour en émettre un. Quand on voit de telles aberrations, et sans être a priori hostile à toutes formes de consensus, il faut bien admettre que ce demi-siècle de paix sociale en Suisse, sans aucun progrès en matière d'expression des travailleurs, a quelque chose de débilitant. De même qu'il est frustrant de ne disposer d'aucune expérience d'organisation différente qui puisse servir de référence.

Q: Il ne faut certainement pas attendre du patronat qu'il prenne l'initiative de rompre la paix du travail. Mais n'est-on pas en droit de l'attendre des syndicats? Ne devraient-ils pas se fixer pour mission de revendiquer une part du pouvoir économique et social, au nom des travailleurs et dans l'intérêt de ceux-ci?

J-P G: D'abord, ce n'est pas aussi simple que cela. On ne peut isoler le consensus social du consensus économique et politique, profondément ancré dans la mentalité suisse. Le citoyen helvète ne veut pas d'un parti dominant dans son pays. Il maintient une stabilité de fait entre les différentes formations à chaque élection et se réserve le droit d'exprimer son propre sentiment, sur des questions qui le touchent directement, lors

des votations. Cette conception particulière de «la vie de la Cité» vaut aussi pour les rapports sociaux.

Q: Pas moyen de s'en défaire donc?...

J-P G: Mais la paix sociale n'est pas quelque chose d'imposé aux travailleurs! C'est un système qui le plus souvent s'impose, en termes d'efficacité. J'ai appris que les employés d'une administration française avaient fait grève pour obtenir une augmentation du volume de bagages autorisé à leurs collègues originaires des départements d'Outre-Mer souhaitant partir en vacances dans leur pays. Je comprends que des syndicats, qui interpellent plusieurs fois la direction sur un point aussi mineur, une telle broutille, et n'obtiennent pas de réponse, organisent une grève. Mais on ne peut pas dire que ce soit une façon normale et rationnelle de régler les problèmes! En Suisse, le niveau d'exaspération, qui peut rendre légitime une grève, n'est, pour ainsi dire, jamais atteint. Avant d'en arriver à cette extrémité, il y a une série de paliers de négociation qui permettent de trouver des solutions rapides.

Q: Art du compromis ou peur des conflits?

J-P G: Il ne s'agit pas de fuir les conflits mais bien de faire la part des choses. Vous savez, j'ai lu récemment un livre édité par la CFDT et intitulé «Les dégâts du progrès». C'est un travail de réflexion, tous azimuts, absolument remarquable. Mais, en tant qu'économiste suisse, j'ai été sidéré par certains passages où les auteurs ne font aucune distinction entre les méfaits qui peuvent être attribués à l'arbitraire patronal et les changements, les évolutions qui s'imposent objectivement, du fait de la technique ou du marché. Tout est mis dans le même sac! C'est assez incompréhensible pour moi. C'est comme si un syndicat disait: «Nous ne voulons pas des circuits intégrés; nous voulons en rester aux vieilles lampes; elles sont plus conformes aux intérêts des travailleurs»! Comme si l'abandon des lampes n'était qu'une lubie de dirigeant! Eh bien, vous ne ferez jamais croire à un travailleur suisse que le circuit intégré est un instrument patronal d'oppression...

Propos recueillis par Bertrand Verfaillie