

2016



1	ÉDITORIAL
2	INTERVIEW DE GIAN-LUCA LARDI, VICE-PRÉSIDENT
6	EN POINT DE MIRE: LA MISE EN ŒUVRE DE L'INITIATIVE CONTRE L'IMMIGRATION DE MASSE
8	LES SUJETS QUI ONT MOBILISÉ LES EMPLOYEURS EN 2016
11	MARCHÉ DU TRAVAIL
16	FORMATION
20	POLITIQUE SOCIALE
25	INTERNATIONAL
29	COMMUNICATION
32	JOURNÉE DES EMPLOYEURS 2016 – RÉTROSPECTIVE EN IMAGES
34	L'ANNÉE DES EMPLOYEURS 2016 EN CHIFFRES
37	LISTE DES MEMBRES
40	COMITÉ DE DIRECTION
41	COMITÉ
42	SECRÉTARIAT
44	MANDATS

ILLUSTRATION

Nous vivons de plus en plus longtemps. Cette réalité en soi réjouissante est en même temps un test de résistance pour nos assurances sociales. De moins en moins d'actif doivent financer les rentes d'un nombre de retraités en constante augmentation. Le monde politique a jusqu'ici négligé d'armer la prévoyance vieillesse pour faire face à ce défi. Cette négligence va coûter cher aux jeunes générations. Sans compter qu'une société vieillissante transforme aussi le marché du travail. La pénurie de main-d'œuvre va s'aggraver considérablement avec la sortie de la vie active de la génération du baby boom.

Les pages photos et les galeries de clichés qui les complètent dans l'appli des employeurs montrent des rencontres entre générations dans le monde du travail. Qu'il s'agisse de jeunes apprentis avec leurs maîtres, de jeunes professionnels débutants en compagnie de clients retraités ou d'élèves âgés avec un jeune mentor, les relations intergénérationnelles font partie du quotidien des entreprises.

Couverture: une jeune responsable de cours de Swisscom, à Genève, familiarise des retraités avec des appareils mobiles, tels que tablettes et smartphones.

ÉDITORIAL

Chers membres,
Mesdames, Messieurs,



Roland A. Müller, directeur (à gauche), et
Valentin Vogt, président de l'Union patronale
suisse

Vues rétrospectivement, beaucoup de choses peuvent être relativisées. Des problèmes qui paraissent insolubles au départ finissent par trouver des solutions, encore qu'au prix d'efforts souvent ardu. Cette remarque concerne aussi l'année des employeurs 2016. Les débats sur la mise en œuvre de l'initiative contre l'immigration de masse, qui ont trouvé une conclusion heureuse en décembre, ont entièrement éclipsé le reste. Or, le dossier de la réforme de la prévoyance vieillesse aura nourri la controverse, lui aussi. Une raison suffisante pour que la question «Quelle dose d'État social la Suisse supporte-t-elle?» ait été posée au Conseil fédéral Alain Berset et aux autres invités de la JOURNÉE DES EMPLOYEURS 2016.

Cette réforme est assurément le plus important défi de politique sociale que nous affrontons depuis des années. Elle n'est toutefois pas la seule, tant s'en faut. En témoignent les initiatives populaires combattues avec succès au cours de l'exercice sous revue, celles réclamant respectivement un revenu de base inconditionnel et l'augmentation des rentes AVS (AVSplus), sans compter nos positions très remarquées sur les réformes indispensables de l'assurance invalidité et du régime des prestations complémentaires.

En 2016 également, le débat a été très animé au sujet de la nécessité de renforcer la formation professionnelle supérieure. Après quelques méandres, le projet a fini par trouver une majorité au Parlement – grâce aussi, et tout particulièrement, à l'engagement de l'Union patronale suisse. Par ailleurs la Confédération, les cantons et les partenaires sociaux ont mis en route, là encore sous l'impulsion déterminante des employeurs, l'important processus stratégique «Formation professionnelle 2030» visant à instituer une formation professionnelle d'avenir.

Pour en savoir plus sur ces sujets, parmi d'autres ayant mobilisé les employeurs, nous vous invitons à lire le présent rapport. Voyez notre chronique annuelle pour avoir un rapide aperçu des principaux temps forts de la politique patronale, ou les contributions détaillées des divers secteurs d'activité, le tout agrémenté de sympathiques illustrations. Il vous suffira de tourner cette page pour découvrir dans une interview la personne qui, en tant que nouveau vice-président de l'Union patronale suisse, défendra à l'avenir nos intérêts également en Suisse italienne. Car, après avoir centré nos efforts sur la Suisse romande ces dernières années, nous souhaitons aussi être plus présents au Tessin.

Pour conclure, nous remercions ici nos membres engagés et fidèles ainsi que le personnel de notre secrétariat. Grâce à eux tous, la voix des employeurs a été entendue dans le monde économique et politique comme auprès du public. Enfin, ce que vous tenez dans les mains sous forme papier vous parviendra aussi – avec bien d'autres informations – par voie numérique si vous téléchargez le présent rapport annuel sur vos appareils mobiles grâce à l'appli des employeurs.

Valentin Vogt
Président

Roland A. Müller
Directeur

GIAN-LUCA LARDI

«NOUS NE DEVONS PAS DÉFAVORISER LES JEUNES GÉNÉRATIONS»

En la personne de Gian-Luca Lardi, élu récemment vice-président de l'Union patronale suisse, le présidium de l'Union patronale suisse compte désormais un représentant de la Suisse italienne à côté de deux homologues représentant la Suisse alémanique et la Suisse romande. M. Lardi dirige une entreprise de construction à Lugano, est président de la Société suisse des entrepreneurs, père de famille et actif dans la politique locale. Ce natif du val Poschiavo brise ici une lance en faveur du pragmatisme, de la solidarité inter-générationnelle et de la liberté.

Monsieur Lardi, membre du Comité, vous êtes aussi depuis peu le vice-président de l'Union patronale suisse (UPS). Qu'est-ce qui vous réjouit plus particulièrement dans cette fonction?

GIAN-LUCA LARDI: Être le vice-président de notre association est pour moi un honneur. J'ai été surpris par cette proposition, que j'ai acceptée avec joie. J'apprécie l'étroite collaboration et la culture du dialogue au sein de l'association, ainsi que le caractère ouvert du président. Je vois ma nouvelle fonction comme un moyen de placer certains accents, de représenter l'Union patronale suisse à l'extérieur et d'exprimer tel ou tel avis d'une façon peut-être plus appuyée.

Quels objectifs vous êtes-vous fixés?

En tant que vice-président, je ne suis plus seulement un représentant de la branche de la construction au sein du Comité. Je souhaite aussi acquérir une plus grande sensibilité aux sujets d'intérêt général. Car enfin, nous devons aboutir à des compromis qui doivent être soutenus par tous les employeurs. Mon second objectif est de mieux faire valoir la Suisse italophone et son optique parfois différente du reste de la Suisse au sein de l'association faîtière.

Comment voyez-vous l'UPS – comme représentant de la Suisse italienne aussi bien que de la branche de la construction?

L'Union patronale suisse est une association axée sur les réalités et la pratique. Concrète, pragmatique, professionnelle, maîtrisant ses dossiers avec grande compétence, elle accomplit une mission de

politique économique extrêmement importante. Dans l'optique tessinoise, je souhaiterais des échanges plus soutenus entre les régions linguistiques comme avec les faîtières nationales. Le Tessin se définit et s'organise volontiers comme une région indépendante, mais il doit être intégré et pris au sérieux dans le dialogue national. L'engagement doit être réciproque. En tant que représentant de la construction, je constate que l'UPS est très sensible à la situation et aux besoins de cette branche; la collaboration est très bonne.

Dans quelle mesure pouvez-vous exploiter des synergies entre vos fonctions à l'UPS et votre activité d'entrepreneur?

Je consacre environ la moitié de mon temps de travail à mes activités d'entrepreneur et l'autre aux tâches associatives. Je juge les premières indispensables aux secondes. Pour pouvoir collaborer dans un comité d'association comme le nôtre, il est impératif d'avoir un pied dans l'économie. C'est le seul moyen de connaître les besoins réels et de les faire valoir dans ce milieu. Sans ce lien avec la pratique, nous courrions le risque de nous installer dans l'idéologie et de perdre notre pragmatisme.

En matière de politique patronale, sur quel point le pragmatisme vous paraît-il le plus nécessaire actuellement?

Pour moi, le financement de la prévoyance vieillesse est en ce moment le sujet le plus important. Il touche à la solidarité entre les générations et nous devons veiller – sur ce dossier comme sur d'autres – à ce que les jeunes générations ne soient pas défa-



vorisées par les plus anciennes et ainsi démotivées. Car ce sont elles qui dans les décennies à venir assureront l'avenir de notre société. La prospérité des rentiers d'aujourd'hui est indiscutable. Posons-nous donc la question de savoir s'il est raisonnable de transférer les cotisations d'épargne des jeunes vers une génération où, dans l'ensemble, il y a déjà suffisamment de prospérité? Je sais qu'il y a des personnes nécessiteuses dans chaque génération, Mais pour elles, il faut des solutions bien ciblées, pas de l'arrosage indifférencié.

En quoi le climat de politique patronale est-il différent au Tessin de ce qu'il est en Suisse alémanique et en Suisse romande?

Au Tessin, la mentalité «le beurre et l'argent du beurre» est répandue. On le voit dans le fait que les habitants vont faire leurs achats en Italie bon marché et exigent en Suisse de hauts salaires. Nous devons mieux sensibiliser la population au fait que garantir les emplois à long terme n'est pas gratuit. Autrement dit, que nous ne pouvons pas réclamer à la fois des

hauts salaires, un niveau de vie élevé et les mêmes niveaux de prix que d'autres pays européens.

A part cela, qu'est-ce qui préoccupe le plus, en ce moment, les employeurs tessinois?

Précisément la libre circulation des personnes - avec tous ses avantages, mais aussi ses inconvénients. Le Tessin bénéficie de la force de travail des frontaliers, mais ceux-ci pèsent sur les niveaux de salaire des habitants. Nous avons aussi,

Les contrôleurs se fixent souvent sur des détails insignifiants, au détriment de la vue d'ensemble.

par exemple, des problèmes de surcharge infrastructurelle. Il faut donc trouver une formule équilibrée susceptible à la fois d'assurer des emplois et la croissance économique et d'être acceptée par la population. Le véritable défi est là, non seulement au Tessin mais, de plus en plus aussi, pour toute la Suisse.

Que proposez-vous?

Il faudrait un retour au pragmatisme dans le contrôle des conditions de salaire et de travail: au lieu de contrôler toujours plus et dans les moindres détails, les agents chargés de dépister les abus devraient se concentrer sur l'essentiel. Dans la convention collective de travail du secteur de la construction, nous avons par exemple un énorme dispositif réglementaire très contraignant. Les commissions paritaires

contrôlent minutieusement jusqu'au centime près les entreprises sérieuses et n'ont pas le temps de relever ailleurs des fautes graves, par exemple chez les pseudo-indépendants. On se fixe souvent sur des détails insignifiants, au détriment de la vue d'ensemble.

Vous avez parlé de la vision particulière du Tessin. A quoi pensez-vous concrètement?

Le Tessin est souvent considéré comme un cas particulier qu'on peut traiter localement avec des solutions sur mesure. En fait, notre région devrait plutôt être vue comme un poste avancé, ou un sismographe. Ce qui arrive aujourd'hui au Tessin s'observera peut-être demain dans une autre région ou occupera après-demain toute la Suisse. Les problèmes liés au libre-passage, par exemple, agitaient déjà le Tessin bien avant l'initiative contre l'immigration de masse. Nous avons besoin d'une solution de compromis pour toute la Suisse, car les problèmes sont partout les mêmes, bien qu'à des degrés divers. Par exemple, le contournement de la convention collective de travail du bâtiment n'est pas un phénomène inexistant en Suisse centrale, sauf que là-bas, il n'a pas encore pris une dimension dou-

loureuse. Sur le plan politique, dès lors, nous devrions penser de façon modulaire et inventer des solutions qui peuvent être mises en place ou suspendues en fonction de l'ampleur d'un problème.

Quelle est pour vous l'importance du partenariat social pour la Suisse?

Très grande. Sans un partenariat efficace, la collaboration entre employeurs et travailleurs devrait être entièrement réglée par des lois, avec le risque d'avoir des réglementations éloignées des réalités pratiques et ratant leur cible. Ces dernières années, toutefois, les rapports entre partenaires sont apparus moins consensuels, même crispés et agressifs, ici ou là. Je le regrette. Du côté patronal, nous tenons toujours à rester pragmatiques; nous sommes prêts au dialogue et au compromis. Mais pour un compromis, il faut être deux et notre partenaire doit aussi être disposé à prendre en compte, au-delà des intérêts des travailleurs, les souhaits des employeurs en matière de conditions-cadre.

Quelle importance accordez-vous à l'engagement des entrepreneurs en politique?

Il est certain que dans le monde politique – du moins sur le plan national – le principe de milice est une réalité de moins en moins répandue et vivante et qu'une professionnalisation s'opère. La complexité actuelle du politique au quotidien pousse à la spécialisation. Je pense toutefois qu'on peut fort bien s'engager activement en politique à côté de sa profession. Comme association opérant à la charnière de l'économie et du politique, nous devons sensibiliser les employeurs et leurs col-

NOTES PERSONNELLES SUR GIAN-LUCA LARDI

→ **M. Lardi, d'un mot, comment vous décrivez-vous?** Comme un multiculturel aimant la diversité des langues et des cultures et acceptant les différences comme une source d'enrichissement.

→ **Quelle personne auriez-vous aimé rencontrer et pourquoi?** Winston Churchill: un leader politique pour temps de crise et un communicateur de première force, au talent oratoire incomparable.

→ **Qu'avez-vous appris à l'école?** A tirer le meilleur de soi-même indépendamment de ce qui est possible.

→ **Votre branche la plus faible?** La

chimie. Ce n'était vraiment pas ma tasse de thé.

→ **Enfant, que vouliez-vous devenir?** Electricien: tout gosse, je démontrais déjà des appareils ménagers pour les réparer. Cela me fascinait.

→ **Quel livre lisez-vous en ce moment?** Une récente biographie de Henry Kissinger, figure politique marquante de mes années de jeunesse.

→ **A quoi jouez-vous de préférence avec vos enfants?** En ce moment, nous construisons ensemble une cabane dans un arbre.

→ **Quel objectif vous reste-t-il à réaliser?** L'Antarctique.

Les problèmes liés au libre-passage agitaient déjà le Tessin bien avant l'initiative contre l'immigration de masse.

Le politique veut régler les problèmes de demain avec des recettes d'hier.

laborateurs à l'importance du système de milice. Les progrès de la bureaucratie et la croyance naïve que tout peut être réglé et contrôlé par des lois sont, à mon sens, les conséquences directes du fossé qui se creuse entre l'économie réelle d'un côté et le monde politique de l'autre.

Pour maintenir vivant le principe de milice, il faut aussi, en plus de l'engagement individuel, une certaine flexibilité de l'employeur...

C'est certain. Dans notre entreprise, nous ménageons des espaces pour de tels engagements, sous la forme d'horaires à temps partiel et d'autres solutions flexibles.

Vous travaillez depuis 2001 pour l'entreprise dont vous êtes devenu le chef en 2007. Qu'est-ce qui a fait de celle-ci un bon employeur toutes ces années?

Ce que j'ai particulièrement apprécié, c'est l'honnêteté et la loyauté dans la collaboration au sein de l'entreprise. L'essentiel est d'entretenir de bons rapports avec ses employés, car ce sont eux qui font la valeur ajoutée d'une entreprise de construction. Les matériaux et les outils, on les trouve partout et n'importe quand. Mais ce qui distingue une entreprise d'une autre, ce sont ses collaborateurs, avec leurs talents et leur savoir-faire. J'ai aussi fait l'expérience que les collaborateurs ont de la compréhension pour les situations difficiles et, le cas échéant, pour les mesures qui s'imposent quand on en parle avec eux sans fard et qu'on leur donne ainsi la possibilité de saisir le pourquoi des décisions de l'employeur.

A quels principes obéissez-vous pour diriger cette entreprise?



Gian-Luca Lardi lors de la conférence de presse de l'Union patronale suisse à Lugano où il a été présenté comme vice-président.

Ma règle de base est d'avoir un comportement exemplaire. Quand j'exige une chose des autres, que ce soit la franchise ou la ponctualité, je m'y tiens également. De plus, je laisse à mes employés la marge de manœuvre la plus large possible, surtout lorsque leur créativité est sollicitée. Je ne les dirige et les régenté que si c'est vraiment nécessaire.

Pour terminer, un mot sur la Berne fédérale: quel jugement portez-vous sur l'actuelle politique du Gouvernement?

Au Conseil fédéral, l'esprit libéral de notre constitution le cède trop souvent aux sirènes de la réglementation et des contrôles. Les intentions du Gouvernement sont bonnes, mais aboutissent presque toujours à de nouvelles prescriptions. Je pense, au contraire, qu'il de-

vrait avoir une fois le courage d'abroger un règlement et de laisser plus de liberté, pour le bien de l'ensemble de la société. Le Conseil fédéral doit toujours, bien sûr, trouver des compromis. Le problème est que l'économie évolue aujourd'hui à un rythme tel que le politique n'arrive pas à suivre et qu'il veut régler les problèmes de demain avec des recettes d'hier. A cet égard, néanmoins, l'inertie du système politique a du bon puisqu'elle empêche le personnel politique de concocter des solutions pour des problèmes qui ne sont pas appelés à durer.

INTERVIEW: DANIELA BAUMANN

EN POINT DE MIRE

LA MISE EN ŒUVRE DE L'INITIATIVE CONTRE L'IMMIGRATION DE MASSE

Le thème qui aura dominé toute l'année 2016 est celui de la mise en œuvre de l'initiative contre l'immigration de masse. Adoptée le 9 février 2014, celle-ci prévoyait un délai d'application fixé au 9 février 2017, qui a été respecté. Lors de la session d'hiver 2016, le Parlement a voté – à midi moins cinq – une formule de mise en œuvre dans un cadre législatif, ouvrant du même coup la voie à la ratification du protocole Croatie et à la poursuite du programme de recherche «Horizon 2020».

En 2014, le Conseil fédéral chargeait un groupe d'experts de proposer des variantes pour la mise en œuvre de l'article 121a de la Constitution fédérale. Aux yeux de l'Union patronale suisse (UPS) représentée au sein de ce groupe, les points clés à respecter étaient clairs: maintien des accords bilatéraux avec l'UE et maîtrise simultanée de l'immigration à l'aide de mesures adéquates, autrement dit la quadrature du cercle. A ce stade, on ne savait pas encore comment réaliser cela en accord avec les «plafonds et contingents» prescrits par l'article 121a. En théorie, deux voies s'offraient alors: renégociation avec l'UE de l'accord de libre circulation des personnes (ALCP), ou application de l'article 14, al. 2 de l'accord ALCP existant, qui prévoit des mesures correctives en cas de difficultés sérieuses d'ordre économique ou social.

PREMIER ACTE

UNE CLAUSE DE SAUVEGARDE PRÉSERVANT LES ACCORDS BILATÉRAUX

Fin mai 2015, l'UPS publiait ses propositions à l'appui de la mise en œuvre de l'initiative contre l'immigration de masse (IIM), dont l'une des pièces maîtresses était une clause de sauvegarde. Le concept prévoyait l'obligation pour le Conseil fédéral de fixer chaque année à l'immigration nette une valeur seuil dont le franchissement déclenchait un mécanisme de protection. En pareil cas, une série de mesures reposant sur une combinaison de critères quantitatifs et qualitatifs devraient être activées graduellement. Cette approche n'offrait certes aucune garantie de succès pour les négociations. C'était pourtant le moyen le plus prometteur de préserver les accords bilatéraux.

Il devenait essentiel de mettre à profit la marge de manœuvre laissée par l'article

121a Cst, qui prescrit de tenir compte des intérêts économiques globaux de la Suisse. Autre impératif: introduire la préférence nationale dans les meilleures conditions de faisabilité. Une telle mesure était concevable avant l'activation d'une «clause de sauvegarde» rattachée à l'art. 14, al. 2 de l'accord de libre circulation et qui aurait prévu en tout dernier recours des limitations temporaires de portée régionale ou touchant certains groupes professionnels. Ce concept aurait sensiblement diminué le potentiel de conflit à l'égard de l'ALCP.

Dans l'idéal, il n'aurait pas été nécessaire d'activer les restrictions temporaires mentionnées – grâce à une meilleure utilisation du potentiel de main-d'œuvre indigène et une application plus stricte des règles du recours à l'aide sociale (optimisation de l'exécution de l'ALCP). Face à la pénurie de personnel qualifié, la plupart des entreprises cherchent depuis longtemps déjà, par diverses mesures, à favoriser la participation au marché du travail en particulier des femmes, des actifs âgés et des jeunes.

Dans son message, le Conseil fédéral soulignait également sa volonté de préserver les accords bilatéraux. Il adoptait la proposition de l'économie en faveur du pilotage de l'immigration à l'aide d'un mécanisme fondé sur une clause de sauvegarde. Pour

Le but est une mise en œuvre peu bureaucratique et néanmoins efficace, susceptible d'entrer en vigueur au début 2018.

être compatible avec l'UE, le message exigeait toutefois des adaptations sur de nombreux points.

ACTE 2

ENTRETIENS EXPLORATOIRES AVEC L'UE

La première solution mise en perspective pour l'application de l'art. 121a Cst aurait impliqué de (re)négocier l'accord de libre circulation des personnes avec l'UE, ce qui allait plus loin que l'application de l'article 14, al. 2 ALCP. Le libellé de l'art. 121a Cst aurait exigé de renégocier et d'adapter l'ALCP, car toute restriction de la libre circulation des personnes, notamment par des plafonds et des contingents, contredit le sens et l'esprit de l'accord. Les dispositions transitoires de l'art. 121a Cst prévoyaient l'obligation pour le Conseil fédéral de négocier, mais ne précisaient pas ce qui serait advenu si les négociations n'avaient donné aucun résultat. Dans l'attente du vote du 23 juin 2016 sur la sortie de l'UE de la Grande-Bretagne, l'UE n'était toutefois pas disposée à négocier. Elle ne voulait pas donner de mauvais signal au Royaume-Uni et surtout pas négocier avec la Suisse, pays non-membre, des allègements qui auraient pu être ressentis comme du favoritisme par d'autres pays. On en est donc resté au stade des entretiens exploratoires et l'UE n'est pas entrée dans de véritables négociations sur l'ALCP. La Suisse s'est contentée de garder le contact avec l'UE afin de déterminer ce qu'il était possible de faire.

ACTE 3

LE BREXIT ET SES SUITES

Le 23 juin 2016, à une majorité de 51,89 pour cent des voix, le Royaume-Uni a opté pour le «Brexit», c'est-à-dire la sortie de l'Union européenne. Ce résultat inattendu a secoué l'UE. Il signalait du même coup que les négociations sur l'ALCP entre la Suisse et l'UE allaient être gelées pour quelque temps. En état de choc, l'UE ne donnerait pas son feu vert à des discussions sur la libre circulation des personnes. Petit à petit, les représentants de l'UE ont toutefois laissé entendre qu'on ne ferait

pas l'économie, désormais, d'un réexamen des structures de la «vieille UE», puisque divers autres États membres parlaient, eux aussi, d'apporter certaines restrictions à la libre circulation des personnes. Dans un premier temps, cependant, les négociations directes avec la Suisse sur ce dossier n'entrent pas en ligne de compte. Elles retrouveront une chance aussitôt que les campagnes électorales en France et en Allemagne seront derrière nous et que les négociations de sortie avec le Royaume-Uni seront liquidées.

EPILOGUE

UNE «PRÉFÉRENCE INDIGÈNE LIGHT»

Sur cette toile de fond et pour prévenir une nouvelle offensive éventuelle de l'UE en faveur d'une contrepartie directe ayant la forme d'un accord-cadre institutionnel, le Parlement s'est mis en quête d'une variante de mise en œuvre de l'article 121a Cst entièrement conforme à l'ALCP. Dans l'optique des employeurs, l'article 14, al. 2 ALCP aurait certes permis une formule de mise en œuvre plus proche de l'article constitutionnel que celle qui a été adoptée par le Parlement. L'Union patronale suisse, prioritairement compétente dans la gestion de ce dossier parmi les associations économiques, a néanmoins soutenu la formule de la «préférence indigène light», car une préférence indigène «pure», c'est-à-dire sans restriction, aurait été considérée comme discriminatoire par l'UE.

En élaborant l'ordonnance, il s'agit de garder clairement à l'esprit l'objectif d'une baisse de l'immigration. La base juridique de la solution sont l'art. 121a Cst découlant de l'initiative contre l'immigration de masse et l'art. 21a de la loi sur les étrangers découlant du vote final du Parlement. Autrement dit, elle instaure une réglementation du marché du travail ajustée à l'immigration. Une procédure de référendum a été mise en route contre le projet de loi, mais elle n'a pas abouti dans le délai fixé. Raison pour laquelle les travaux de mise en application se poursuivent au niveau de l'ordonnance. Pour l'UPS, l'exercice 2017 sera dominé par l'objectif d'une mise en

LES ÉTAPES DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'IIM

- 9.2.2014: changement de régime dans le domaine de l'immigration: oui à l'initiative populaire «contre l'immigration de masse»
- 20.6.2014: présentation du concept du Conseil fédéral pour la mise en œuvre de l'article constitutionnel sur l'immigration
- 11.2.2015: adoption par le Conseil fédéral du mandat de négociation avec l'UE
- 27.10.2015: dépôt de l'initiative Rasa «Sortons de l'impasse»
- 4.3.2016: projet de loi du Conseil fédéral instituant une clause de sauvegarde pour maîtriser l'immigration
- 23.6.2016: «Brexit» – sortie de l'UE du Royaume-Uni
- 16.12.2016: adoption par le Parlement de la loi sur les étrangers révisée (préférence nationale) et ratification par le Conseil fédéral de l'extension de la libre circulation des personnes à la Croatie

œuvre peu bureaucratique et néanmoins efficace, susceptible d'entrer en vigueur au 1^{er} trimestre 2018.

ROLAND A. MÜLLER

2016: CE QUI A MOBILISÉ LES EMPLOYEURS

FÉVRIER

4

UNE PLUS FORTE PRÉSENCE EN SUISSE ROMANDE

Pour la première fois depuis longtemps, l'Union patronale suisse tient une conférence de presse en Suisse romande. En présentant des solutions pragmatiques pour répondre à deux défis cruciaux – les futures relations avec l'UE et la prévoyance vieillesse – elle s'assure une plus large écoute dans le monde politique comme auprès des citoyens.

MARS

16

POLITIQUE SOCIALE

POUR DES RÉFORMES COURAGEUSES

En politique sociale, le principe de responsabilité individuelle est de plus en plus déprécié. De plus, la durabilité financière est menacée. Les employeurs exigent donc des réformes courageuses et porteuses d'avenir: faire des rentes AI l'exception pour les moins de 30 ans et éliminer les incitations négatives dans les prestations complémentaires.

AVRIL

12

MARCHÉ DU TRAVAIL

POTENTIEL INDIGÈNE BIEN MIS EN VALEUR

Sous l'angle du taux d'activité, la Suisse figure parmi les meilleurs élèves du monde. Cela vaut pour les actifs à la veille de leur départ à la retraite comme pour les femmes. Pour tirer encore un meilleur parti du potentiel indigène, les employeurs préconisent par exemple des carrières en arc pour les travailleurs âgés et la suppression des éléments qui dissuadent les parents de prendre un travail.

18

FORMATION

UNE FORMATION PROFESSIONNELLE D'AVENIR

Comme l'appelle de ses vœux l'Union patronale suisse, les partenaires sociaux et les cantons décident, lors du Sommet national de la formation professionnelle 2016, de mettre en route un processus stratégique visant à promouvoir durablement la formation professionnelle. Celle-ci est certes performante, mais encore doit-elle s'armer pour affronter les transformations à venir du monde du travail.

JUIN

23

LE BREXIT DEVIENT RÉALITÉ

La Grande Bretagne sort de l'Union européenne. Cet événement unique dans l'histoire économique européenne a aussi des conséquences sur l'économie helvétique. Il accentue et prolonge la phase d'incertitude économique et politique dans notre pays, notamment sous l'angle des futures relations Suisse-UE.

SEPTEMBRE

12

MARCHÉ DU TRAVAIL

MIEUX CONCILIER FAMILLE ET TRAVAIL

A la première conférence nationale organisée en Suisse sur le thème «Conciliation travail-famille», les employeurs signalent qu'une forte proportion de pères et de mères aimeraient augmenter leur taux d'activité. Il faut donc d'un côté accroître l'offre de places d'accueil extra-familiales et, de l'autre, éliminer les incitations fiscales pernicieuses.

25

POLITIQUE SOCIALE

NON À L'AUGMENTATION DES RENTES AVS

Le peuple suisse rejette sèchement l'initiative «AHV-plus» qui réclame une augmentation des rentes. L'Union patronale est ainsi confortée dans ses efforts visant à préserver le niveau actuel des rentes. Face au trou financier de l'AVS, cette seule tâche est un gros défi.

29

POLITIQUE SOCIALE

LE CONSEIL NATIONAL POSE DES JALONS

Dans le combat pour la réforme de la prévoyance-vieillesse, le Conseil national et le Conseil des États sont à l'unisson sur des points importants. De plus, avec une règle de stabilisation pour l'AVS, le souci de préserver le niveau des rentes et la compensation des baisses de rentes dans le cadre du deuxième pilier, la grande Chambre ouvre la voie à une solution équilibrée.

MAI

30

FORMATION

**PLATEFORME
«PERSONNEL
QUALIFIÉ SUISSE»**

Sans personnel qualifié, pas d'économie forte: pour cette raison, la Confédération, les cantons et les partenaires sociaux se retrouvent sur la plateforme «Personnel qualifié suisse». Les mesures présentées visent à mobiliser les potentiels indigènes et se subdivisent dans les domaines qualification, travailleurs âgés, travail & famille, réfugiés.

JUIN

5

POLITIQUE SOCIALE

**NON AU REVENU
DE BASE**

Un revenu de base inconditionnel de 2500 francs par mois: les citoyens suisses refusent très nettement cette proposition extravagante et infinancable, confirmant du même coup leur attachement à notre système social suisse éprouvé et bien adapté aux besoins, ainsi qu'à la valeur du travail.

20

FORMATION

**ECHANGES IMPOR-
TANTS CONCERNANT
LA FORMATION
PROFESSIONNELLE**

Le deuxième congrès international sur la formation professionnelle à Winterthour convie des conférenciers de premier plan à des échanges sur les mérites comparés des différents systèmes de formation professionnelle dans le monde. C'est d'une grande importance stratégique pour la Suisse, le système dual de la formation professionnelle étant l'un de ses atouts majeurs.

21

**JOURNÉE DES
EMPLOYEURS 2016**

La politique sociale suisse affronte des défis considérables. Lors de la JOURNÉE DES EMPLOYEURS 2016, placée sous le thème «Quelle dose d'État social la Suisse supporte-t-elle?», il y a unanimité sur la nécessité d'une réforme de la prévoyance vieillesse. Le Conseiller fédéral Alain Berset est disposé au compromis, mais peu ouvert à l'idée d'un relèvement sensible de l'âge de la retraite.

OCTOBRE

12

MARCHÉ DU TRAVAIL

**CONTINGENTS
PLUS ÉLEVÉS POUR
DES ÉTATS TIERS**

Le Conseil fédéral opère un tournant et augmente le nombre d'autorisations pour les travailleurs d'États tiers. Ainsi en 2017, 1000 spécialistes supplémentaires venant de pays non-UE/AELE pourront certes venir travailler en Suisse, mais cela ne couvrira guère les besoins de l'économie.

NOVEMBRE

8

MARCHÉ DU TRAVAIL

**PLUS DE FEMMES
DANS LES CONSEILS
D'ADMINISTRATION**

Emmenés par l'Union patronale suisse, des responsables économiques de renom lancent une nouvelle initiative pour renforcer la présence des femmes aux étages directoriaux. Le nombre des administratrices augmente en Suisse depuis des années, lentement, mais sûrement. Cette tendance devrait se renforcer avec un «code de conduite» destiné aux cabinets de conseil en ressources humaines.

DÉCEMBRE

5

FORMATION

**FINANCEMENT
PLUS ÉQUITABLE
DES COURS**

Le secteur public s'implique davantage dans la formation professionnelle supérieure, en versant désormais aux personnes se soumettant aux examens fédéraux des contributions à leurs frais de cours préparatoires. Le Conseil national et le Conseil des États s'entendent sur les nouveaux paramètres spécifiques devant être introduits dans la loi pour renforcer la formation professionnelle supérieure.

16

MARCHÉ DU TRAVAIL

**LOI DE MISE EN
ŒUVRE SOUS TOIT**

Après de longs débats, le Parlement adopte la révision de la loi sur les étrangers concernant la mise en œuvre de l'initiative contre l'immigration de masse. Plusieurs questions restent ouvertes quant aux modalités d'application de la priorité indigène dans l'ordonnance. La pleine participation de la Suisse au programme de recherche de l'UE «Horizon 2020» est néanmoins assurée.



Un apprenti de l'entreprise saint-galloise de composants optiques Fisba se fait expliquer une machine-outil CNC par un spécialiste de la maison.

MARCHÉ DU TRAVAIL: IMMIGRATION

L'ÉCONOMIE SUISSE VIT GRÂCE À SON OUVERTURE SUR L'EXTÉRIEUR

L'an dernier, l'immigration en Suisse a continué de reculer. Cette baisse est étroitement associée à l'évolution du climat conjoncturel de la Suisse comparé à celle des pays d'immigration. Elle peut être préoccupante pour les entreprises dans la mesure où l'inversion de mouvement risque de leur faire perdre du personnel parfois hautement spécialisé. Un personnel dont elles auront de toute façon besoin à l'avenir également.

En 2016, l'immigration s'est chiffrée à 143 100 personnes en chiffres bruts, dont 47 pour cent seulement exerçaient une activité lucrative. Par rapport à 2015, le recul est de 4,9 pour cent au total et de 5,4 pour cent parmi les actifs. La baisse s'observe aussi bien pour les contingents des pays tiers que parmi les travailleurs non contingentés de l'UE/AELE.

L'IMMIGRATION DE LA ZONE UE/AELE EN RECUL DEPUIS 2013

Après un pic en 2008 (à 74 965 personnes), l'immigration nette en provenance des pays de l'UE28/AELE a diminué Suisse de près de 44 pour cent en 2016, à 42 175 personnes (voir graphique). Elle est ainsi retombée au-dessous de son niveau d'après la crise financière de 2010 (43 912 personnes). Parallèlement à la diminution de nombre d'arrivées, contribue aussi à ce mouvement une progression du nombre de personnes quittant la Suisse.

Jusqu'en 2011, l'immigration nette était alimentée en grande partie par des ressortissants allemands. En 2012 et 2013, les Portugais étaient les plus nombreux alors que depuis 2014, ce sont les immigrants italiens. Mais depuis 2013, l'immigration provenant de ces pays est pratiquement en baisse partout. Depuis son pic de 2008 et jusqu'en 2016, l'immigration en provenance d'Allemagne n'a cessé de baisser, soit de 83 pour cent. Ces deux dernières années, on constate aussi un recul de l'immigration en provenance d'Europe méridionale et orientale. Le cas du Portugal est particulièrement frappant: depuis la dernière hausse de 2013, l'immigration portugaise s'est contractée de près de 82 pour cent, tombant à 2764 personnes seulement, son niveau le plus faible depuis 2001. Une évolution analogue – bien que moins prononcée – s'observe avec l'Es-

pagne, d'où les arrivées sont en recul de 63 pour cent depuis 2013.

IMMIGRATION EN PROVENANCE D'ÉTATS TIERS: L'INDE EN TÊTE

Parmi les États tiers, l'Inde, les États-Unis et la République populaire de Chine sont depuis des années les principaux pourvoyeurs d'immigrants de la Suisse. En 2015, ils ont reçu près de 40 pour cent de la totalité des contingents disponibles. Depuis 2014, l'Inde absorbe un contingent plus important que les États-Unis, qu'elle a chassés de leur position jusqu'ici dominante. En 2014 également, le contingent des ressortissants de Chine a fortement progressé, pour ensuite diminuer presque autant. Cette situation est emblématique de la structure sectorielle du marché du travail suisse. Ces dernières années, plus de 70 pour cent des contingents, en moyenne, ont bénéficié à des travailleurs avec permis B valable plus de douze mois, mais la tendance est au déplacement numérique du permis B vers le permis L de courte durée.

L'IMMIGRATION COMME ATOUT COMPARATIF

Les développements de ces dernières années soulignent une tendance préoccupante pour l'économie, à l'égard de l'immigration venant des pays de l'UE/AELE aussi bien que des États tiers. Indépen-

Depuis son pic de 2008 et jusqu'en 2016, l'immigration en provenance d'Allemagne a baissé de 83 pour cent.

damment du débat politique toujours animé qui a cours sur la limitation de l'immigration en provenance des États de l'UE/AELE (voir aussi, à ce sujet, l'article en page 6), le Conseil fédéral avait voulu, après l'acceptation de l'initiative contre l'immigration de masse, donner un signal en réduisant les contingents pour les ressortissants d'États tiers. De nouveaux goulots d'étranglement et difficultés s'en sont suivis pour les entreprises vers la fin de 2016.

La place économique suisse se caractérise depuis toujours par son ouverture vers l'extérieur et ses bonnes conditions-cadre par rapport à la concurrence internationale. Voilà pourquoi, d'ailleurs, de nombreuses entreprises prospères voient le jour en Suisse ou viennent s'y installer. Beaucoup d'entre elles font de la recherche de très haut niveau qui débouche sur de nombreuses innovations importantes. Les inventions sont le cœur pulsant de toute économie florissante, mais elles réclament forcément des travailleurs très spécialisés. Dans leur grande majorité, ceux-ci peuvent être recrutés en Suisse même, mais lorsqu'une entreprise ne trouve plus ces spécialistes sur notre sol, il faut bien

qu'elle puisse se les procurer sur des marchés étrangers, infiniment plus fournis que le nôtre. Si des restrictions excessives devaient limiter cette source, la place économique suisse perdrait vite de son attrait pour les entreprises.

L'IMMIGRATION PROFITE AUSSI AUX TRAVAILLEURS AUTOCHTONES

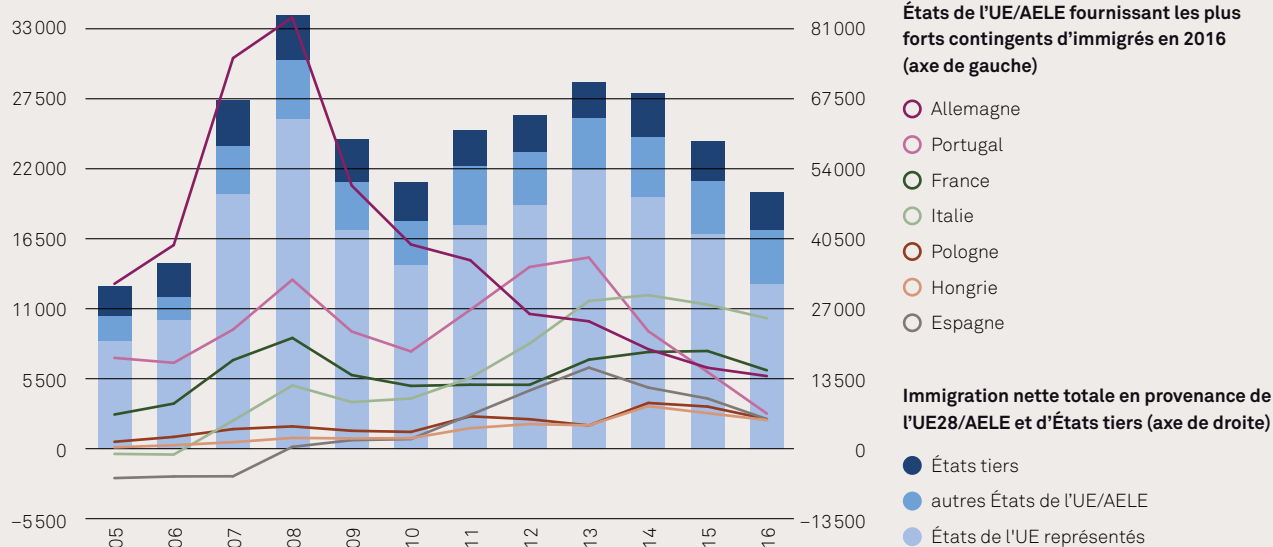
Sur la toile de fond de la pénurie persistante de main-d'œuvre que connaissent de nombreuses entreprises, ce recul momentané de l'immigration apparaît particulièrement critique. Le monde politique et l'économie s'activent sur plusieurs fronts pour recruter du personnel domestique ou accroître ses horaires. Malgré ces efforts, les entreprises demeurent tributaires de travailleurs immigrés. Si des postes restent vacants dans une entreprise, des conséquences négatives sont à craindre à la fois pour le niveau des revenus et pour le taux d'occupation de la population autochtone. Car, comme le précise le rapport d'Observatoire du Secrétariat d'État à l'économie (Seco), pourvoir des postes avec du personnel qualifié venu de l'étranger se traduit aussi par la création d'emplois pour

Si des postes restent vacants, des conséquences négatives sont à craindre aussi pour le taux d'occupation des autochtones.

les autochtones. Demain comme hier, le monde politique et le monde économique doivent donc veiller à définir des conditions-cadres qui permettent d'engager des travailleurs étrangers à des postes vacants pour lesquels il n'existe pas d'offre indigène.

SIMON WEY

IMMIGRATION NETTE EN PROVENANCE DE L'UE28/AELE ET DES ÉTATS TIERS DE 2005 À 2016



Source: Secrétariat d'État aux migrations

MARCHÉ DU TRAVAIL

PAS DE CONTRÔLE DES SALAIRES IMPOSÉ PAR L'ÉTAT

Le thème de l'égalité de rémunération entre femmes et hommes a occupé l'Union patronale suisse en 2016 également. Sa persévérance à rappeler qu'il ne faut pas assimiler inégalité salariale à discrimination salariale a porté ses fruits et infléchi l'attitude de l'Office fédéral de la statistique. La brochure d'information «Vers l'égalité des salaires: faits et tendances» indique désormais que le terme «discrimination salariale» n'est plus utilisé depuis 2014. Cela représente une petite victoire d'étape.

Le Conseil fédéral ne s'est pas laissé impressionner pour autant: dans la procédure de consultation sur la révision de la loi sur l'égalité, il a exigé un contrôle étatique des salaires. L'UPS a dénoncé ce projet et exigé en contrepartie de la Confédération que les efforts déjà fournis sur une base volontaire par les entreprises et notamment les analyses sous forme de description des fonctions soient enfin reconnus à leur juste valeur. De manière infondée, le Conseil fédéral part du principe que les employeurs ne sont pas disposés à prendre des mesures contre la discrimination salariale. Il se fonde pour cela sur une méthode d'analyse statistique qui ne tient pas compte de tous les critères déterminant la rémunération. Le résultat obtenu reflète une réalité déformée, interprétée au détriment des entreprises. Logiquement, les employeurs ont donc refusé toutes les mesures proposées qui visaient à durcir la loi sur l'égalité, arguant qu'elles étaient disproportionnées, inutiles et portaient gravement atteinte à la flexibilité du marché du travail. Malgré le large front de critique à l'égard du projet de loi lors de la

procédure de consultation, le Conseil fédéral a maintenu son intention de soumettre son message au Parlement.

ORGANES DIRIGEANTS AVEC PLUS DE FEMMES – SANS QUOTA

Sous l'impulsion de Valentin Vogt, président de l'Union patronale suisse, l'économie a lancé début novembre une initiative avec un «Code de conduite» pour les cabinets de conseil en ressources humaines actifs dans le recrutement de cadres dirigeants. Cette démarche est fondée sur la conviction que, pour avoir plus de femmes aux postes de cadres dirigeants, l'engagement facultatif des entreprises guidé par leurs propres intérêts est plus efficace sur la durée qu'une contrainte étatique. Ce nonobstant, le Conseil fédéral a annoncé peu après son intention d'imposer, en lien avec la révision du droit de la société anonyme, des quotas de femmes dans les directions et les conseils d'administration des sociétés cotées en bourse.

POTENTIEL INDIGÈNE: LA BALLE EST DANS LE CAMP DE LA POLITIQUE

Au cours de l'exercice sous revue, les résultats du projet «Avenir du marché suisse du travail» initié en 2015 par l'Union patronale suisse a été intégré à l'initiative fédérale visant à combattre la pénurie de personnel qualifié. Dans ce contexte, les bonnes pratiques en matière d'emploi des travailleurs âgés notamment, récoltées à travers des entretiens avec les entreprises, ont été reprises lors d'une conférence nationale organisée au printemps sous la direction du président de la Confédération Johann N. Schneider-Ammann.

Les résultats du projet ont par ailleurs fait l'objet de différentes interventions publiques de l'UPS, dont une conférence de presse sur les manières de mieux exploiter le potentiel offert par la main-d'œuvre indigène. Les employeurs y ont montré que la Suisse était sur la bonne voie. Ainsi, les personnes âgées et aussi les femmes sont déjà bien intégrées au marché du travail. Pour progresser davantage, il faut des me-

sures portées par la politique pour concilier emploi et famille, telle la réduction des incitations au travail négatives ou l'introduction de structures d'accueil à l'école.

Un congé paternité requis par la loi n'est à cet égard pas efficace. Sur ce thème aussi, l'Union patronale suisse a en 2016 mis à profit le débat public et des conférences pour rappeler qu'il n'appartient pas à l'État de décider des modalités d'un congé de paternité ou parental. Celui-ci doit plutôt pouvoir être aménagé individuellement au niveau des branches ou des entreprises, en fonction des besoins des personnes concernées et des possibilités de l'entreprise.

FLAM: OPTIMISATION DE L'EXÉCUTION – PAS D'EXTENSION MATÉRIELLE

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'article 121a de la Constitution fédérale, le Conseil fédéral a décidé des mesures additionnelles pour lutter contre les abus sur le marché du travail. Il a notamment adopté le message sur la révision de la loi fédérale contre le travail au noir (LTN) et défini la procédure pour le futur aménagement des mesures d'accompagnement (FlaM) à la libre circulation des personnes Suisse-UE. L'UPS a représenté la voix des patrons dans le groupe de travail «Libre circulation des personnes et mesures du marché du travail» mandaté. Les travaux du groupe sur les améliorations nécessaires dans l'exécution et la lutte contre l'abus des mesures d'accompagnement ont, en octobre 2016, été réunis dans un rapport destiné au Conseil fédéral. Les conclusions ont notamment appelé les employeurs à rejeter l'exigence par les syndicats d'un contrôle accru, avec adaptation de l'ordonnance à la clé.

Une fois de plus, le rapport annuel sur la «Mise en œuvre des mesures d'accompagnement à la libre circulation des personnes Suisse - Union européenne» a montré que les instruments FlaM existants ont fait leurs preuves, que les conditions de travail et de salaire prévalant en Suisse sont largement respectées et que les fraudes sont combattues efficacement. Cela n'a pas empêché les syndicats d'exi-

La Confédération doit enfin reconnaître les analyses des salaires des entreprises à leur juste valeur.

ger sans relâche une nouvelle extension des mesures d'accompagnement, qui devait à tout prix être évitée.

L'exercice écoulé a vu des auditions sur plusieurs interventions politiques au sujet de tels projets d'extension. Par rapport à la modification de la loi sur les travailleurs détachés, l'Union patronale suisse s'était déclarée prête à soutenir des sanctions plus sévères lors d'infractions contre les conditions minimales de travail et de salaire, l'amende de 5000 francs en vigueur n'étant souvent pas assez dissuasive. Toutes les mesures complémentaires et surtout la prorogation préventive des contrats-types de travail (CTT) – nota bene sans preuve concluante de sous-enchères abusives répétées – ont été catégoriquement refusées par les employeurs.

Dans le cas du CTT économie domestique, l'Union patronale suisse a soutenu une prorogation de trois ans à compter du 1^{er} janvier 2017, les contrôles ayant régulièrement révélé des manquements aux salaires minimums qui y sont fixés, mais refusé l'augmentation de 1,9 pour cent de ces salaires minimums. Fin 2016 et après consultation, le Conseil fédéral a pourtant adopté les deux points.

ACCORD SUR UN FONDS D'INDEMNISATION DES VICTIMES DE L'AMIANTE

Fin 2015, le Conseil des États avait instauré un lien entre une solution de fonds

d'indemnisation des victimes de l'amiante et les discussions en cours sur l'allongement, dans le code des obligations, du droit de la prescription en cas de dommage corporel. Concrètement, il s'est prononcé en faveur d'une «solution particulière taillée sur mesure pour les victimes de l'amiante» qui leur permettrait de faire valoir leurs demandes d'indemnités même passé le délai de prescription. La réserve a cependant été émise que les demandes ne soient pas couvertes par un régime spécial tel un «fonds d'indemnisation des victimes de l'amiante».

Les participants à la table ronde instituée par le Conseil fédéral – dont l'UPS – ont, après de nombreuses séances en groupes de travail, trouvé une solution pour un fonds d'indemnisation en faveur des victimes de l'amiante et de leurs familles. Mis à part cela, la discussion politique autour de l'allongement des délais de prescription continue.

RENONCEMENT À LA SAISIE DES TEMPS DE TRAVAIL POUR LES CADRES DIRIGEANTS

Les articles 73a et 73b dans l'ordonnance 1 relative à la loi sur le travail ont certes permis de faire un premier pas pour assouplir la saisie des temps de travail, mais l'Union patronale suisse poursuit ses efforts afin de trouver aussi des solutions pour les membres qui, en particulier, ne peuvent pas convenir avec un partenaire social d'un accord de renonciation dans

Les personnes âgées et aussi les femmes sont bien intégrées au marché du travail.

une convention collective de travail. Une intervention de la conseillère aux États Karin Keller-Sutter reprend ce souhait des membres de l'UPS. L'Union patronale suisse restera bien occupée par cette initiative et d'autres pour une modernisation de la loi sur le travail désuète.

DANIELLA LÜTZELSCHWAB

Plus d'informations

www.arbeitgeber.ch/fr/category/marche-du-travail



Brigitte Lüchinger-Bartholet, Association patronale du Rheintal

«En tant qu'employeur, je m'efforce d'offrir autant que possible à mes collaborateurs, selon les activités qu'ils exercent, des conditions de travail adaptées, par exemple des horaires de travail flexibles pour les parents. Cela me permet de me positionner comme un employeur attractif.»



Une apprentie en technologie alimentaire de Chocolat Stella à Giubiasco, mélange avec un collaborateur de la production des ingrédients avant le raffinage et le conchage de la masse de chocolat.

FORMATION: QUESTIONS DE FINANCEMENT

DÉCISIONS IMPORTANTES SUR LA PROMOTION DE COURS PRÉPARATOIRES AXÉE SUR LA PERSONNE

Pour les employeurs, les débats parlementaires sur le financement par la Confédération de la formation, de la recherche et de l'innovation pour les années 2017 à 2020 se sont soldés par un succès: le financement des cours préparatoires aux examens fédéraux a été placé sur de nouvelles bases et les ressources mises à disposition pour la formation professionnelle ont été relevées de manière adéquate.

Le Conseil fédéral soumet tous les quatre ans au Parlement son message sur l'encouragement de la formation, de la recherche et de l'innovation (message FRI). Il y dresse un bilan relatif à la période en cours et décrit les mesures à prendre pour la période d'encouragement à venir. Son élément central porte sur la demande de moyens financiers pour ce domaine politique. En outre, il contient des propositions de modifications de lois visant à optimiser les bases juridiques sur lesquelles s'appuient les Chambres fédérales.

Suite aux décisions prises par les deux Chambres, la Confédération va devoir mettre à disposition pour les années 2017 à 2020 une somme d'environ 26,4 milliards de francs. Elles ont ainsi relevé de 395 millions de francs le montant dégagé par rapport à la proposition du Conseil fédéral. Cela représente une croissance annuelle moyenne de 2,5 pour cent

contre 2,0 pour cent dans la proposition du Conseil fédéral. Pour la période précédente allant de 2013 à 2016, elle était encore de 3,0 pour cent, chiffre considéré lors des débats politiques.

INTÉRÊT DIRECT À UN SYSTÈME DE FORMATION PERFORMANT

Les employeurs, en tant qu'«acquéreurs» de jeunes ayant achevé leur période scolaire, leur formation professionnelle et leurs études ont un intérêt direct à avoir un système de formation performant, donc efficace et offrant ses chances à chacun. Les entreprises sont directement engagées, en particulier dans la formation professionnelle initiale, la formation professionnelle supérieure ainsi que dans la formation continue orientée vers une profession, que ce soit par une activité pédagogique, par un engagement financier visant à soutenir leur personnel désireux de se perfectionner, en tant qu'organismes de formation continue ou par leur engagement au service de la formation professionnelle dans le cadre d'une association. Vu la pénurie de main-d'œuvre qui se répand déjà et qui va encore s'accroître prochainement pour des raisons démographiques dans différents secteurs et dans la perspective de la mise en œuvre de l'initiative contre l'immigration de masse, l'épuisement du potentiel de main-d'œuvre autochtone et par conséquent les mesures de perfectionnement et de formation continue jouent un rôle important.

Tout l'art de gérer habilement les financements de la Confédération consiste à encourager l'engagement privé et non à l'évincer.

ENGAGEMENT FINANCIER DE L'ÉTAT ET DU SECTEUR PRIVÉ DANS LE DOMAINE FRI

	Confédération	Cantons et communes	Secteur privé
École obligatoire		●	
Formation générale degré secondaire II		●	
Formation professionnelle initiale degré secondaire II	●	●	●
Formation professionnelle supérieure (degré tertiaire)	●	●	●
Domaine des EPF	●		
Universités des hautes écoles spécialisées	●	●	
Formation continue	●	●	●
Recherche fondamentale	●	●	
Recherche appliquée	●	●	●
Coopération internationale	●	●	

La taille du symbole correspond à l'importance de l'engagement financier.
Source: Message FRI 2017–2020

INNOVATIONS DANS LA LOI SUR LA FORMATION PROFESSIONNELLE – LES PARAMÈTRES

- Financement axé sur la personne: les participants aux cours préparatoires aux examens fédéraux reçoivent, après avoir subi les examens, une allocation de la Confédération pour leurs frais de cours. Ils doivent pour cela prouver qu'ils se sont soumis aux examens et qu'ils ont acquitté les frais de cours.
- Compétence de la Confédération: afin de garantir l'égalité de traitement et le libre choix du cours, le soutien aux participants ne sera plus lié aux règles du canton de domicile ou au site de l'école.
- Accroissement des ressources publiques en faveur des examens fédéraux: la cible est fixée pour ce soutien à 50 pour cent au maximum des coûts de ces cours (avec des limites supérieures).
- Réglementation des cas de rigueur: à leur demande, les participants à des cours préparatoires à des examens fédéraux peuvent obtenir des subsides partiels.

En vue de ces défis et compte tenu de la situation tendue des budgets des pouvoirs publics, l'Union patronale suisse (UPS) a accompagné au cours de l'année le débat FRI en présentant la vue d'ensemble qui s'imposait. Le domaine FRI qui progresse sans cesse doit certes continuer à jouir d'un encouragement prioritaire de la part de la Confédération, mais ce coût doit être supportable pour les finances de la Confédération. Car enfin, disposer de budgets publics équilibrés n'est pas négligeable pour la place économique, l'emploi et la formation. C'est pourquoi l'UPS estime que dans la formation, il faut mettre les accents là où l'on peut attendre une amélioration de la compétitivité des entreprises, une progression de l'emploi de la population active ou un accroissement de la productivité du travail. Il y a lieu de

relever que dans la plupart des domaines, la responsabilité financière est partagée entre la Confédération, les cantons et les communes ainsi qu'entre l'économie et les milieux privés (voir tableau). En matière de formation orientée vers le marché précisement, tout l'art de gérer habilement les financements de la Confédération consiste à encourager l'engagement privé et non à l'évincer.

LE DÉBAT PARLEMENTAIRE MET EN ÉVIDENCE LES CAS DE RIGUEUR

Dans la modification de la loi sur la formation professionnelle, les employeurs ont focalisé leur intérêt sur le «financement de cours préparatoires aux examens fédéraux». Car c'est ainsi que l'on pose les fondements d'un système de financement simple, équitable et transparent pour ce domaine (voir encadré) auquel l'Union patronale suisse a coopéré intensément ces dernières années.

Dans ce modèle, la Confédération restitue une partie des coûts de formation aux participants aux cours seulement après les examens fédéraux. C'est la raison pour laquelle le financement préalable par les participants aux cours préparatoires a amené certaines associations et certains membres du Parlement à exprimer des objections sur cette procédure. Le problème a été abordé lors des débats parlementaires et on a évoqué à juste titre l'idée de disposer d'un instrument à appliquer aux cas de rigueur éventuels. A l'issue d'intenses débats, le Parlement a adopté dans la loi sur la formation professionnelle un régime financier transitoire pour les participants aux cours avec des difficultés de financement (voir encadré, point 4).

Après la fin de la phase parlementaire, il incombe maintenant au Conseil fédéral d'entreprendre rapidement, au cours de l'année 2017, les principales mesures de concrétisation au niveau de l'ordonnance ainsi que les travaux concernant sa mise en œuvre. Il s'agit d'informer des milliers de fournisseurs de cours et de participants aux cours et, le cas échéant, d'adapter le

mode de financement des associations. En outre, les employeurs doivent aussi remanier leurs processus internes et leurs stratégies d'encouragement.

100 MILLIONS DE PLUS POUR LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Les estimations de la Confédération pour les années 2017 à 2020 sont fondées sur un total de 14,3 milliards de francs de coûts consacrés à la formation professionnelle par les pouvoirs publics. Suite aux décisions prises par les parlementaires, la Confédération y participera à raison de 26 pour cent, soit environ 3,7 milliards de francs. Ainsi, pour la première fois depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle loi sur la formation professionnelle en 2004, la part de la Confédération dépasse la valeur de référence d'un quart.

La Confédération fait sa part essentiellement sous forme de contributions forfaitaires aux cantons. Son futur engagement direct pour le financement axé sur les personnes, malgré un engagement global supérieur de sa part, aurait sensiblement réduit les forfaits attribués aux cantons, de sorte que des mesures d'économies concernant par exemple les écoles professionnelles spécialisées n'auraient pu être exclues. C'est la raison pour laquelle le Parlement a relevé la contribution de la Confédération pour la période d'encouragement actuelle de 100 millions de francs. Il a suivi en cela la recommandation de l'Union patronale suisse. La réduction des forfaits accordés aux cantons, de 48 millions en 2018 par rapport à 2017, correspond à peu près à l'engagement actuel des cantons pour les cours préparatoires. Celui-ci va maintenant tomber. Il sera englobé dans l'engagement supérieur de la Confédération.

JÜRIG ZELLWEGER

FORMATION

QUALIFICATION
DES ADULTES

Ces dernières années, la qualification professionnelle des adultes a toujours plus attiré l'attention de la politique de l'éducation. Selon les statistiques, il y aurait en Suisse près de 550 000 personnes actives sans diplôme post-scolarité obligatoire. Le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation a donc lancé différents projets pour favoriser les diplômes professionnels et changements de profession ou encore l'acquisition et le maintien de compétences de base chez les adultes. Le Conseil fédéral veut par ailleurs soutenir la formation continue des adultes peu qualifiés. S'ils méritent d'être salués, l'expérience a cependant montré que de tels projets ne sont pas faciles à mettre en œuvre, faute de pouvoir bien atteindre le groupe cible.

FORMATION PROFESSIONNELLE
2030: DÉVELOPPEMENT
STRATÉGIQUE

La formation professionnelle doit être prévoyante et développer une stratégie à l'horizon 2030. Cela a été la préoccupation centrale de l'Union patronale suisse lors du Sommet national de la formation professionnelle 2016 sous la direction du Conseiller fédéral Johann Schneider-Ammann. Le système de la formation professionnelle est éprouvé et efficace. Les points de repère dans la loi offrent en outre une marge de manœuvre confor-

table aux acteurs. Vu la complexité du système, la question se pose toutefois si et comment la formation professionnelle peut assurer son succès sur le long terme. Elle doit se développer car avec la numérisation de notre société, l'industrie 4.0 et les autres transformations de l'économie des services, le monde du travail change – et même de fond en comble. Pour les employeurs, il est donc essentiel de pouvoir tableer sur une formation professionnelle qui saura, demain également, accompagner la population active à travers les changements qui se profilent et soutenir la compétitivité des entreprises. Le projet «Formation professionnelle 2030» a été lancé dans l'exercice sous revue et devra sans doute encore être encadré pendant quelques années.

ENCOURAGEMENT DE
LA MATURITÉ
PROFESSIONNELLE

En renforçant la maturité professionnelle en cours d'apprentissage (MP 1), l'on veut rendre cette voie plus attrayante pour les jeunes. Cela est particulièrement important pour les branches économiques qui ont besoin de diplômés HES pour prospérer (technique et technologies de l'information, construction et planification, chimie et sciences de la vie ainsi que santé). Dans cette optique, il faut d'une part développer la communication sur la maturité professionnelle et d'autre part donner plus de flexibilité à l'enseignement. Sur le principe, les employeurs saluent une

flexibilisation des conditions-cadre pour les cours menant à la maturité professionnelle. Cependant, il convient de n'introduire de nouveaux modèles qu'en cas de besoin avéré, et avec discernement. Sinon, ils risquent de provoquer de l'insécurité, surtout avec les différences cantonales au niveau de leur aménagement.

ENGAGEMENT DES
EMPLOYEURS SOULIGNÉ PAR
LE CONGRÈS INTERNATIONAL

Le deuxième congrès international de la formation professionnelle organisé en juin 2016 à Winterthour a réuni des conférenciers de renom. Sur le long terme, le congrès peut aider à préserver au niveau international les intérêts de la formation professionnelle suisse par rapport aux systèmes de formation d'autres pays, mais aussi à les développer sur le plan national. Quant au fond, il est apparu une fois de plus qu'un système de formation proche du marché de l'emploi a besoin d'employeurs engagés. Le système de formation et le marché de l'emploi doivent être étroitement imbriqués. Dans un système purement étatique, les résultats de la formation seraient sensiblement moins bons, pour les jeunes comme pour l'économie.

JÜRIG ZELLWEGER

Plus d'informations

www.arbeitgeber.ch/fr/category/formation


Philip Mosimann, Swissmem – ASM Association patronale suisse de l'industrie des machines

«L'augmentation des fonds de la Confédération mobilisés pour la formation doivent être utilisés de manière ciblée: ils doivent promouvoir les investissements de ce secteur propres à renforcer l'employabilité de la population ainsi que la compétitivité des entreprises. Mais l'engagement privé demeure essentiel.»



Une sage-femme expérimentée de la clinique Hirslanden Im Park de Zurich mesure une petite fille âgée de 15 heures à peine.

POLITIQUE SOCIALE: PRÉVOYANCE VIEILLESSE

PRÉVOYANCE VIEILLESSE 2020: UNE EXTENSION PLUTÔT QU'UNE RÉFORME

En 2016, la politique sociale des Employeurs était placée sous le signe de la Réforme de la prévoyance vieillesse 2020. Face aux défis démographiques, ils se sont engagés en faveur des objectifs de la réforme du Conseil fédéral: assurer le financement des 1^{er} et 2^e piliers et maintenir le niveau actuel des rentes. Au lieu de cela, la majorité de centre gauche du Parlement s'est raidie dans sa position dogmatique. Favorisant l'extension de l'AVS, elle a accentué ses problèmes structurels.

Au début de 2016, l'Union patronale suisse a formulé ses exigences concernant la réforme de la prévoyance vieillesse 2020 dans une prise de position. Pour les employeurs, il était exclu qu'avec les énormes défis structurels qui se présentaient, il faille encore réformer la prévoyance vieillesse. Vu l'allongement de l'espérance de vie et l'arrivée à la retraite imminente des personnes nées pendant les années à fort taux de natalité, le nombre des actifs, en diminution, sera obligé de financer un nombre croissant d'actifs. A défaut de mesures destinées à endiguer cette situation, il y aura en 2030 un déficit d'environ 7 milliards de francs dans la Caisse de l'AVS.

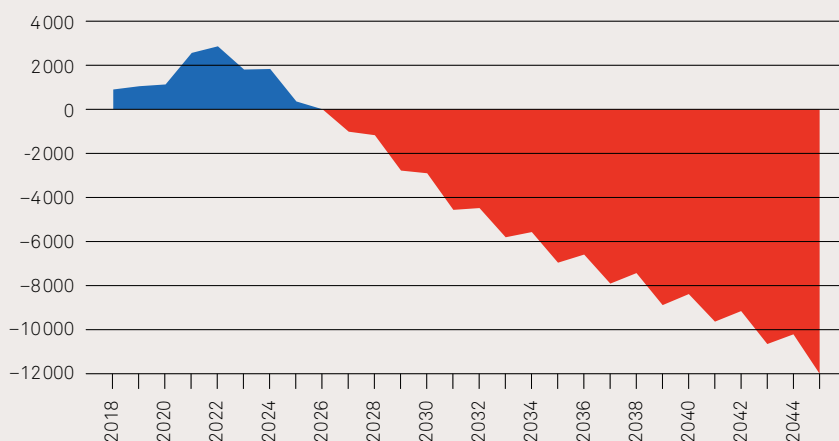
Afin de soulager l'AVS, les employeurs ont soutenu l'option du Conseil fédéral qui souhaitait porter l'âge de référence de la retraite des femmes à 65 ans et aussi relever la TVA. Ils se sont aussi prononcés en faveur de l'abaissement du taux de conversion minimal dans la prévoyance professionnelle, de 6,8 à 6 pour cent. Cette

mesure devait permettre aux caisses de pension, sous pression, d'abaisser les rentes du régime obligatoire, étant donné qu'avec l'allongement de l'espérance de vie, leurs assurés devront vivre de plus en plus longtemps sur les bonifications de vieillesse qu'ils auront accumulées.

Deux modèles de compensation destinés à assurer durablement le niveau des rentes étaient en concurrence au Parlement. Les employeurs soutenaient la version du Conseil national qui prévoyait une compensation dans le cadre de la prévoyance professionnelle. Bien que selon l'Office fédéral des assurances sociales (OFAS), cette solution eût été plus favorable et plus efficace, c'est celle du Conseil des États qui l'a emporté de justesse. Outre des mesures de compensation dans le 2^e pilier, celle-ci prévoit une extension de l'AVS de 70 francs par mois, qui concerne exclusivement les nouveaux rentiers. Dès le début, la majorité de centre gauche du Parlement tenait absolument à cette augmentation, même après que le peuple suisse se fut prononcé nettement contre l'initiative «AVSplus» et donc contre l'extension du 1^{er} pilier.

RÉSULTAT DE RÉPARTITION DE L'AVS JUSQU'EN 2045 SELON LA RÉFORME VOTÉE PAR LE PARLEMENT

En millions de francs



Source: Office fédéral des assurances sociales

Le 24 septembre 2017, ce projet d'extension sera soumis au peuple. Les chiffres que l'OFAS a publiés sous la pression de divers médias et parlementaires démasquent l'extension de l'AVS sans un financement suffisant comme étant un activateur d'incendie. Il ne va pas tarder à coûter plus cher que la réforme ne rapportera (cf. graphique): en 2027, le déficit annuel du résultat de répartition de l'AVS atteindra à nouveau un milliard de francs. En 2035, ce défaut de financement aura déjà atteint 7 milliards de francs par an. Pour prévenir l'impasse financière dans l'AVS, des mesures correctrices de grande ampleur s'imposeront dès 2025.

FRÉDÉRIC PITTET

POLITIQUE SOCIALE

APPEL À UN VÉRITABLE ASSAINISSEMENT DE L'AI

Au printemps 2016, réagissant aux nouvelles propositions de réforme du Conseil fédéral touchant l'assurance-invalidité, l'Union patronale suisse a présenté en conférence de presse ses positions sur l'évolution de l'AI. Après l'échec de la révision 6b de l'AI, une reprise des travaux de révision est en effet indispensable. La réforme présentée par le Conseil fédéral comporte des mesures appréciables, notamment l'accent mis sur les enfants et les jeunes victimes de troubles psychiques. Pour le reste, hélas, elle ne prévoit pas d'économies supplémentaires, pour autant urgentes.

Compte tenu du nombre élevé de nouveaux rentiers chez les jeunes adultes – près de 2000 chaque année dans la seule tranche des 18 à 24 ans – il faut résolument s'opposer à l'octroi prématuré de rentes. Les employeurs postulent ici un changement fondamental: accorder des rentes AI aux moins de 30 ans doit devenir l'exception. Elles doivent être réservées aux enfants et aux jeunes souffrant de graves infirmités congénitales et qui n'ont aucune chance de trouver un emploi sur le marché du travail primaire. Les autres jeunes doivent être encouragés à prendre ou reprendre pied dans le monde du travail grâce à des incitations positives et des aides ciblées. Au lieu d'une rente, il convient de verser une indemnité journalière pour une période limitée susceptible de créer l'incitation nécessaire, en association avec des mesures d'intégration spécifiques. On empêche ainsi que des jeunes puissent toucher 45 ans durant l'AI ou des PC et rester tout ce temps en marge de la société.

Les employeurs attendent du Parlement qu'il vote de nouvelles économies aux chapitres des rentes d'enfants et des frais de déplacement. La commission sociale du Conseil national avait décidé en 2014 de les relancer au titre des mesures différées du paquet 6b. Les comptes de l'AI s'en trouveraient allégés de 100 millions par année. Les employeurs demandent aussi que dans le nouveau système de rentes linéaire, la rente entière ne soit accor-

dée qu'à partir d'un degré d'invalidité de 80 pour cent. C'est le seul moyen pour le système de déployer l'effet incitatif souhaité. Mais sur ce point, la ligne du Conseil fédéral trace un incroyable zigzag: lors de la révision 6b, il se prononçait encore pour un seuil de 80 pour cent, allant même jusqu'à confirmer sur la base d'une étude de l'Office fédéral des assurances sociales l'effet incitatif de cette mesure; or, dans son dernier projet de réforme, il propose le droit à la rente entière à partir de 70 pour cent d'invalidité.

Enfin et surtout, les employeurs sont fermement opposés au souhait du Conseil fédéral de voir les accords de coopération avec les associations faïtières du travail gravés dans la législation. De telles contraintes ne sont ni nécessaires ni applicables. L'engagement volontaire qui a été jusqu'ici celui des employeurs en faveur de l'insertion professionnelle est un succès. C'est ce que confirment les chiffres sur la réinsertion fournis par la Conférence des Offices AI: Depuis 2012, au total quelque 75 000 personnes ayant des problèmes de santé ont pu se maintenir dans le marché du travail ou y retourner. Pour obtenir de bons résultats, il faut des structures souples et adaptées aux besoins. Des initiatives comme l'association Compasso, qui met en réseau les principaux acteurs de l'intégration professionnelle sous le patronage de l'Union patronale suisse, vont dans le sens du progrès. Des prescriptions rigides dictées par la loi, au contraire, le freinent ou le bloquent.

PAS DE RÉFORME HÉSITANTE DES PC

Dans son principe, le système des prestations complémentaires (PC) à l'AVS et à

Accorder des rentes AI aux moins de 30 ans doit devenir l'exception.

l'AI ajusté aux besoins a fait ses preuves. Les PC jouent un rôle essentiel dans le système de sécurité sociale – elles soutiennent de manière ciblée et en fonction des besoins les bénéficiaires de l'AVS et de l'AI qui ne peuvent pas vivre de leur rente et de leur fortune. Il s'agit certainement de l'assurance sociale la plus efficiente. Ses dépenses affichent toutefois une croissance exponentielle. Sans mesures efficaces et face au vieillissement constant de la population, une explosion des coûts de près de 7 milliards de francs par an guette les PC dès 2030. Une refonte en profondeur de ce régime est impérative si l'on ne veut pas mettre en péril la sécurité sociale des plus démunis, partant le mandat constitutionnel garantissant le minimum vital.

Le Conseil fédéral a reconnu l'urgence de la situation. En automne 2016, il a pourtant adopté le message prévoyant une mini-réforme des prestations complémentaires, le laissant presque inchangé par rapport au texte soumis à consultation. Au lieu de mesures capables d'assurer la viabilité future de ce système jusqu'ici éprouvé, il met l'accent sur des mesures d'économies ponctuelles au potentiel très limité. Dès le début de l'exercice sous revue, les employeurs ont présenté leurs positions lors d'une conférence de presse. Dans le cadre de la consultation sur la révision partielle de la loi fédérale sur les prestations complémentaires à l'AVS et à l'AI, ils ont exigé des mesures importantes.

Si l'on souhaite maintenir les prestations au niveau actuel pour ceux qu'i en dépendent vraiment, un désenchevêtrement des PC s'impose. Le système doit devenir plus simple et transparent. La Confédération paie actuellement pour des décisions prises par les cantons, et inversement. Les tâches de la Confédération et des cantons doivent donc être démêlées selon le prin-

L'engagement volontaire des employeurs en faveur de l'insertion professionnelle est un succès.

cipe «Qui paie commande». Pour les cantons et les communes, appelés à supporter ces prochaines années les deux tiers environ de la hausse massive des coûts, cette mesure – la plus importante de toutes – est cruciale.

De plus, la réforme du régime des PC exige une vision globale allant au-delà des seules prestations complémentaires et embrassant le système de sécurité sociale dans sa totalité. Les réformes de la prévoyance vieillesse et de l'assurance invalidité sont donc aussi importantes pour un système de PC stable que la refonte du système des PC lui-même. Traiter une adaptation du montant maximum du loyer pouvant être pris en compte dans le calcul des PC hors du contexte de la réforme des PC n'aurait donc aucun sens. Le relèvement du montant maximum du loyer réduirait à néant les économies que le projet de réforme de la Confédération aurait permis de réaliser. D'ailleurs, les besoins en rapport avec le montant maximum du loyer sont nettement inférieurs à ce qu'estime le Conseil fédéral.

Il est bien plus important d'établir un concept cohérent de lutte contre les abus, notamment la dissimulation d'avoirs et de biens immobiliers à l'étranger. Les syndicats ont confirmé l'été dernier ce que les employeurs soupçonnaient depuis longtemps: la tendance, parmi les anciens travailleurs immigrés, à cacher au fisc des biens immobiliers tout en sollicitant des

PC. Cet abus d'ampleur non négligeable, dénoncée à maintes reprises par l'Union patronale suisse, grève la caisse des PC au détriment des bénéficiaires honnêtes.

LA NOUVELLE LOI SUR LES FONDS DE COMPENSATION

Vers la fin de l'année, le Conseil des États a adopté à l'unanimité la nouvelle loi sur les fonds de compensation. Cette loi jette les bases d'un établissement de droit public, nommé Compenswiss, chargé d'administrer à l'avenir les trois fonds de compensation de l'assurance vieillesse et survivants (AVS), de l'assurance-invalidité (AI) et du régime des allocations pour perte de gain (APG). Pourtant, la Chambre des cantons s'est prononcée pour un organe de révision indépendant, de préférence au Contrôle fédéral des finances (CDF) que proposait le Gouvernement. Enfin le Conseil des États souhaite que la couverture des intérêts de la dette de l'AI par la caisse fédérale prenne fin, comme prévu, au terme de l'année 2017. Cette décision va dans le sens du concept d'assainissement de l'AI. Entretemps, le Conseil national a également adopté la nouvelle loi. Une claire séparation des trois fonds de compensation sous le toit de Compenswiss permettra d'éviter à l'avenir le risque de confusion pernicieuse entre les fonds. La désignation d'un organe de révision externe indépendant instaure également un mode de gestion moderne des assurances sociales suisses.

Les paramètres économiques déterminants avaient donné un taux d'intérêt minimal de 0,75 pour cent.

UN TAUX D'INTÉRÊT MINIMAL LPP TROP ÉLEVÉ

Pour 2017, le Conseil fédéral a fixé ce taux à 1,0 pour cent. Les paramètres économiques déterminants avaient cependant donné un taux d'intérêt minimal de 0,75 pour cent. Car, les institutions de prévoyance évoluent actuellement sur un terrain incertain, principalement marqué par le franc fort, de bas taux d'intérêt et de rendement sur les marchés de placement ainsi que par divers facteurs d'instabilité politique dans le monde. Par ailleurs, compte tenu du faible renchérissement et malgré la baisse des taux d'intérêt, les avoirs de vieillesse réels continuent, à certains égards, de progresser par rapport aux années précédentes. Le taux d'intérêt devrait se déterminer en fonction du long terme, dans l'intérêt des assurés pour ce qui est de la sécurité des rentes et des besoins des institutions de prévoyance, dont certaines connaissent déjà une situation financière délicate. Il serait faux d'imposer à celles-



Severin Moser, Association suisse d'assurances (ASA)

«Les employeurs s'engagent pour une réforme de la prévoyance vieillesse qui assure le niveau des rentes à long terme. Ils sont prêts pour ce faire à accepter une augmentation sensible des charges. Compte tenu de l'évolution démographique, la réforme doit viser des améliorations structurelles. Sinon, elle n'a pas de sens.»

ci, sur la base de projections de rendement irréalistes, des risques supplémentaires avec un taux minimal surhaussé.

LA RÉVISION DE LA LA ENFIN SOUS TOIT

Le Conseil fédéral a décidé à la fin de l'année de mettre en application au 1er janvier 2017 la révision de la loi sur l'assurance-accidents (LAA) et de l'ordonnance afférente. Cette révision permet d'éviter désormais les surindemnisations et renforce l'efficacité de l'assurance-accidents. L'Union patronale avait fourni une contribution déterminante au redémarrage du processus, provisoirement tombé en panne.

GESTION SIMPLIFIÉE DE L'AVS

Le Conseil fédéral a fait bon accueil à une demande des employeurs en libérant, à partir du 1er juin 2016, les entreprises de l'obligation d'annoncer leurs nouveaux collaborateurs auprès de la Caisse de compensation AVS dans le délai d'un mois. Il suffira d'effectuer cette démarche au plus tard lors du bulletin de paie du début de l'année suivante. En outre, l'attestation d'assurance jusqu'ici nécessaire destinée aux salariés est supprimée. Ces changements permettent d'économiser chaque année 8 millions de francs en coûts administratifs.

NON À L'INITIATIVE POPULAIRE «AVSPUS»

Une claire majorité du peuple et des cantons a refusé l'initiative populaire «AVSplus, pour une AVS forte», le 25 septembre 2016. Ce texte aurait aggravé le trou financier de l'AVS de l'équivalent d'une augmentation de 10 pour cent des rentes pour tous les retraités. Aujourd'hui déjà, les cotisations annuelles des travailleurs et des employeurs ne suffisent plus à couvrir le montant des rentes financées par répartition. L'imminente entrée dans l'âge de la retraite du plus gros des cohortes du babyboom va continuer d'aggraver ce problème financier. Le peuple a

reconnu à juste titre que l'évolution démographique étant ce qu'elle est, la seule politique à suivre est celle qui peut garantir à long terme le niveau actuel des rentes, et non une augmentation des rentes.

NON AU REVENU DE BASE INCONDITIONNEL

Le 5 juin 2016, les citoyens suisses ont sèchement rejeté l'initiative populaire «Pour un revenu de base inconditionnel», qui voulait que chaque Suisse reçoive 2500 francs par mois. Le souverain a résolument confirmé son attachement à notre système social suisse éprouvé. Un système qui couvre les divers aléas de la vie: âge, invalidité, chômage, service militaire ou maternité, au plus près des be-

soins réels. Remplacer cet acquis par un revenu de base inconditionnel n'exigeant aucune contre-prestation aurait ouvert la voie à une expérience extrêmement coûteuse, sans considération des besoins effectifs et porteuse d'incitations désastreuses.

MARTIN KAISER

Plus d'informations

www.arbeitgeber.ch/fr/category/politique-sociale

INITIATIVE SUR L'AVS

Qui va payer?

Le 25 septembre 2016, le peuple se prononcera sur l'initiative des syndicats «AVSplus», qui demande une augmentation de 10% des rentes AVS.

Cette initiative provoquerait une hausse des coûts de 4 milliards de francs chaque année pour l'AVS, déjà confrontée à des chiffres rouges.

Une réforme de la prévoyance vieillesse est en cours de traitement au Parlement. Elle doit garantir la santé financière future de l'AVS et du 2^e pilier. L'initiative AVSplus ne ferait qu'aggraver les problèmes.

Initiative AVSplus NON



Un mécanicien sur avions à la veille de sa retraite et maître d'apprentissage de Swiss explique le réacteur d'un appareil Swiss à trois apprentis polymécaniciens de première année dans un hangar de l'aéroport de Zurich.

INTERNATIONAL: PLAINTÉ CONTRE LA POSTE

PLAINTÉ CLASSÉE PAR L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL

Le Comité de la liberté syndicale a rejeté à juste titre, en novembre 2016, la plainte que le Syndicat Autonome des Postiers avait déposée en octobre 2014 devant l'Organisation internationale du travail. L'organisation plaignante dénonce son exclusion de la négociation d'une convention collective de travail avec La Poste.

En octobre 2014, le Syndicat Autonome des Postiers (SAP) a déposé une plainte devant l'Organisation internationale du Travail (OIT). La plainte porte sur le refus de La Poste d'intégrer le SAP comme partenaire à la négociation de la nouvelle convention collective de travail (CCT). Le syndicat considère que son droit à la liberté syndicale aurait été enfreint par ce refus. A ses yeux, la Suisse violerait deux conventions de l'OIT qu'elle a ratifiées sur le droit d'organisation et de négociation collective et sur la liberté syndicale. Le SAP s'est adressée à l'OIT pour exiger une modification de la législation et de la pratique suisses en matière de représentativité syndicale.

REJET DU CONSEIL FÉDÉRAL

En mai 2016, le Conseil fédéral a publié un rapport en réponse à la plainte du SAP. Il rappelle qu'en matière de représentativité syndicale, la législation suisse ne prévoit pas un seuil minimum. C'est le Tribunal fédéral (TF) qui fixe les critères d'appréciation de la qualité d'une organisation syndicale pour participer à la négociation collective, à savoir la compétence de conclure des CCT, le caractère suffisamment représentatif du syndicat et la preuve d'un comportement loyal du syndicat envers l'employeur. Or, comme le relève le Conseil fédéral, le SAP ne satisfait pas aux exigences du TF.

Dans un rapport publié en novembre 2016, le Comité de la liberté syndicale (CLS), qui fait partie du système de contrôle de l'OIT pour les questions relevant de la liberté syndicale, arrive à la conclusion que l'exclusion du SAP des négociations collectives «ne pose pas de problème par rapport aux principes de la liberté syndicale et de la négociation collective». Dit autrement, et contrairement aux allégations du SAP,

la Suisse ne viole ni la Convention 87 de l'OIT sur la liberté syndicale ni la Convention 98 sur le droit d'organisation et de négociation collective. Fort de ce constat, le Conseil d'administration de l'OIT, sur recommandation du CLS, a décidé de classer la plainte. Il se rallie ainsi à la position du Conseil fédéral ainsi que de l'Union patronale suisse.

ARGUMENTS CONTRE LA PLAINTÉ

Plusieurs arguments sont mis en avant par le CLS pour justifier son refus. La faible représentativité du SAP tout d'abord: tant sur le plan numérique (le SAP compte 600 membres sur 65 000 employés de La Poste) que géographique (la plupart de ses adhérents viennent du canton de Vaud et du Valais). Le CLS relève par ailleurs que le SAP a disposé de toutes les garanties juridiques et des voies judiciaires et administratives de recours pour faire valoir ses droits, jusqu'au TF. Le Comité constate également que tous les recours déposés par le SAP auprès des instances juridiques suisses ont reçu une fin de non-recevoir. Le CLS note enfin que ces dernières années le dialogue a été maintenu entre La Poste et le SAP. Pour preuve: La Poste accorde un certain nombre de facilités au SAP, telles les rencontres trimestrielles avec des représentants de la direction et le droit d'utilisation des panneaux d'affichage interne.

MARCO TADDEI

INTERNATIONAL

CHARTRE SOCIALE EUROPÉENNE: LES CHAMBRES EN DÉSACCORD

Au cours de l'année sous revue, la Charte sociale européenne (CSE) a de nouveau été débattue au Parlement. Les Chambres se sont penchées sur la motion du conseiller national Thomas de Courten «Renoncement à la ratification de la Charte sociale européenne». Pour rappel, la CSE est une convention du Conseil de l'Europe qui vise à harmoniser, en les réglementant, les conditions de vie économiques et sociales des parties contractantes en reconnaissant aux individus des droits dans des domaines aussi divers que le travail, la santé, la protection sociale, l'éducation et le logement. Signée en 1976 par le Conseil fédéral, la Charte sociale européenne n'a jamais été ratifiée par le Parlement.

Le Conseil fédéral a publié en juillet 2014 un rapport selon lequel, d'un point de vue juridique, la Suisse serait à même de satisfaire aux conditions de ratification minimales de la CSE. Dit autrement, la Suisse pourrait accepter six des neuf articles du noyau dur de la Charte. Cette analyse juridique est incomplète puisqu'elle passe sous silence les effets politiques et économiques qu'impliquerait l'application de la CSE en Suisse.

Effets calamiteux

Or, comme le rappelle le conseiller national de Courten dans sa motion, ces effets seraient calamiteux: la Charte sociale eu-

ropéenne contient des obligations incompatibles avec la structure fédéraliste de la Suisse, son adoption mettrait à mal notre système dual de formation, conduirait à une extension de nos assurances sociales et remettrait en cause notre marché du travail libéral.

L'Union patronale suisse s'oppose résolument à la CSE, qui à ses yeux n'apporterait aucune plus-value à notre pays. La Charte sociale européenne traduit une volonté philosophique et politique d'imposer à l'ensemble des pays européens une extension de la protection sociale et des prestations sociales. Cette approche uniquement fondée sur les droits pourrait nuire à l'orientation d'inspiration libérale de notre système social et de notre marché du travail.

Droit de regard

Les droits inscrits dans la CSE sont des droits dynamiques, qui font l'objet d'une interprétation extensive par le Comité européen des droits sociaux, organe de contrôle de la CSE, composé de quinze experts. L'expérience récente montre que ces derniers ont pu imposer leurs vues aux États membres dans des domaines aussi sensibles que la fixation d'une durée raisonnable du travail journalier (article 2.1 de la CSE), et la reconnaissance du droit des travailleurs à une rémunération suffisante (art. 4.1).

Il serait faux de ratifier la CSE uniquement dans le but d'améliorer l'image de

La Charte sociale européenne n'apporterait aucune plus-value à la Suisse.

la Suisse à l'étranger. L'argument de la solidarité internationale avancé pour ratifier un tel instrument, doit être considéré avec prudence. Une ratification par la Suisse n'engagerait pas les autres pays. En revanche, elle créerait des obligations pour la Suisse vis-à-vis de tous les pays qui ont ratifié la Charte sociale. Or, le Conseil de l'Europe compte 47 États membres, soit un ensemble plus large que l'UE.

En septembre 2016, le Conseil national a approuvé à une confortable majorité la motion de Courten. Le Conseil des États, en revanche, s'y est opposé trois mois plus tard. La Chambre des cantons juge notamment que l'objectif visé par la motion est un non-sens du point de vue de l'État de droit, puisque c'est le Conseil fédéral qui a la compétence de signer des conventions, mais pas de les ratifier. De ce fait, la discussion politique sur la ratification de la Charte sociale européenne est, du moins pour le moment, terminée.



Charles Bélaz, swissstaffing

«Les décisions prises au sein de l'Organisation internationale du Travail ont une influence croissante sur notre pays. Il est dès lors primordial de suivre de près les travaux de cet organisme, afin de préserver la liberté d'action des entreprises suisses.»

LE PRÉSIDENT DE LA CONFÉDÉRATION À LA CIT 2016

L'Organisation internationale du travail (OIT) est l'organisation spécialisée du système des Nations Unies pour les questions du travail. C'est la seule organisation internationale tripartite: ainsi, les employeurs et les travailleurs du monde entier y sont représentés par leurs organisations respectives à côté des gouvernements. L'Union patronale suisse compose chaque année la délégation patronale suisse à la Conférence internationale du Travail (CIT) qui est l'organe suprême de l'OIT.

La 105ème session de la Conférence internationale du Travail s'est tenue à Genève du 30 mai au 10 juin 2016. Elle a réuni 6000 délégués issus des 187 États membres de l'OIT. Lors de la cérémonie d'ouverture, le président de la Confédération, Johann Schneider-Ammann, a signé avec Guy Ryder, directeur général de l'OIT, un accord visant à consolider les activités de coopération au développement entre la Suisse et l'OIT.

Les chaînes d'approvisionnement mondiales sous la loupe

Le point fort de la CIT 2016 a été la discussion sur la promotion du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales (CAM). Par ce terme, on entend l'organisation transfrontalière des activités nécessaires à la production des biens et à la fourniture de services, du fournisseur au client final. La discussion a été extrêmement difficile, en raison des positions antagonistes défendues par les employeurs et les syndicats. Ces derniers plaident pour une norme internationale, les employeurs se référant quant à eux aux Principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et à la responsabilité nationale de protéger les travailleurs dans les CAM.

Les employeurs ont relevé que les chaînes d'approvisionnement mondiales stimulent la croissance, créent des emplois et contribuent au travail décent. S'ils reconnaissent l'existence de déficits de travail décent dans certaines CAM, les employeurs considèrent que ces manquements ne sont pas

Les chaînes d'approvisionnement mondiales créent des emplois et contribuent au travail décent.

des aux CAM elles-mêmes mais reflètent plutôt les difficultés générales des économies dans lesquelles ces chaînes opèrent. Aux yeux des employeurs, il n'y a pas de déficit de gouvernance au niveau international, mais plutôt des carences d'application au niveau national.

A l'issue de la discussion, les délégués ont adopté par consensus une résolution contenant une série de recommandations. Cela confère à l'OIT un mandat clair pour jouer son rôle dans la mobilisation mondiale en vue de combler les failles de gouvernance dans les chaînes d'approvisionnement mondiales aux niveaux sectoriel, national, régional et international. Les délégués ont demandé à l'OIT de mettre en œuvre un programme d'action et de convier, sur décision de son Conseil d'administration, une réunion tripartite, qui aurait pour mission de:

- évaluer les défaillances qui aboutissent à des déficits de travail décent dans les CAM,
- identifier les défis majeurs de gouvernance,
- examiner les mesures permettant de promouvoir le travail décent dans les CAM.

Résolution en matière de justice sociale

En plus, les délégués ont évalué l'impact de la «Déclaration sur la justice sociale dans le cadre d'une mondialisation équitable» adoptée en 2008. Ils ont adopté une résolution qui appelle à agir concrètement afin d'exploiter tout le potentiel de la Déclaration de 2008 dans le cadre des

actions menées au titre du Programme des Nations Unies pour 2030. La résolution invite aussi à promouvoir le travail décent au travers de partenariats et à accroître la cohérence des politiques nationales avec les institutions économiques et financières internationales.

MARCO TADDEI

Plus d'informations

www.arbeitgeber.ch/fr/category/marche-du-travail/affaires-internationales-marche-du-travail



Une jeune opticienne de McOptik à Baden effectue un test visuel sur un client âgé.

COMMUNICATION

LE LIEN PRIVILÉGIÉ AVEC LE PUBLIC

L'Union patronale suisse oriente sa politique sur la base de faits et d'une recherche de solutions. Il en va de même de sa communication avec l'ensemble des acteurs, du journaliste aux politiques en passant par les fonctionnaires et ses propres membres. Les avis des employeurs sont particulièrement recherchés par le public en général.

LANCEMENT D'UNE NOUVELLE PUBLICATION

Au cours de l'année sous revue, une nouvelle série de publications «En point de mire» a été lancée. Elle contribue à une meilleure compréhension du marché du travail et cible les thèmes et questions d'actualité sur la base d'une présentation raisonnée de faits et chiffres. Dans ce cadre, la question du chômage a fait l'objet d'une analyse approfondie. La série est disponible non seulement sur le site web, mais aussi sur les appareils mobiles grâce à l'appli des employeurs.

Le secteur de la communication de l'Union patronale suisse (UPS) a connu une année d'intense activité. Deux projets, pour lesquels l'organisation faitière s'est engagée en première ligne, ont capté l'attention du public. Les débats parlementaires liés à l'initiative contre l'immigration de masse ainsi que la réforme des retraites ont engendré des besoins considérables en matière de communication. La conciliation travail - famille et la réforme de l'AI ont également eu beaucoup d'écho en 2016.

Le domaine www.arbeitgeber.ch, qui, depuis son redémarrage en février 2015, se présente sous la forme d'un portail d'informations dédié aux thématiques intéressant le patronat, est la voie de communication principale de l'association. La newsletter rend compte régulièrement des dernières nouveautés relatives au marché du travail, à la formation et à la politique sociale. Quiconque souhaite prendre au plus près le pouls de la politique patronale peut suivre l'UPS sur Twitter et LinkedIn ou s'abonner au RSS-Feed. Après le nouveau lancement en 2015, les pages consultées sur le site internet ont légèrement reculé en 2016. Près de 30 pour cent des utilisateurs ont accédé directement au site Internet et le nombre d'abonnements à la newsletter est resté stable. En cours d'année, les employeurs ont pu saluer le milliième follower sur Twitter.

Le re-design, qui a commencé avec la conception du nouveau site internet et s'est poursuivi l'an dernier avec la refonte du rapport annuel, s'élargit peu à peu aux autres modes de communication de l'Union patronale suisse. En fait partie la signature «Les Employeurs» ajoutée sous le nom de l'association.

«L'appli des employeurs» lancée lors de la JOURNÉE DES EMPLOYEURS 2016 offre partout et en tout temps l'accès aux prises

de position importantes de l'UPS. Avec sa nouvelle application, l'UPS se présente sur une plateforme moderne, exploite les opportunités d'une publication numérique, propose son expérience d'utilisateur orientée vers les terminaux mobiles et répond à un besoin croissant de consommation numérique mobile. Après avoir surmonté ses premières difficultés, l'application est maintenant optimisée en permanence grâce aux mises à jour.

FORTE COUVERTURE MÉDIATIQUE

Le travail médiatique est resté au même niveau de forte activité que l'année précédente. En 2016, l'UPS a publié 17 communiqués de presse – parfois en partenariat avec d'autres associations et organisations économiques. Après la tenue, en février 2016, de la première conférence de presse en Suisse romande depuis longtemps, suivie de retombées importantes, l'UPS a organisé un an plus tard une conférence au Tessin. Par ailleurs, des contacts avec les représentants des médias ont été approfondis. Les responsables de l'UPS ont à nouveau visité des maisons de presse leaders et se sont entretenus avec des rédacteurs en chef et des journalistes.

Les opinions des employeurs ont eu beaucoup d'écho dans le débat public. L'analyse annuelle 2016 de l'Argus indique que l'UPS a été citée 2272 fois en tout: 1916 fois dans les médias imprimés et 356 fois dans les médias audiovisuels. Le record de l'année précédente, avec 2354 citations, a pratiquement été atteint. Le lien privilégié avec le public se reflète aussi sur les sites d'information importants et sur les plateformes des médias sociaux où l'UPS et ses représentants ont été mentionnés, selon l'Argus, dans près de 4000 articles.

FREDY GREUTER

AHV-Reform

Oberster Arbeitgeber rüffelt Bürgerliche

Auf Konfrontationskurs mit FDP und SVP: Valentin Vogt, Präsident des Arbeitgeberverbandes.

► Rentenabbau zu radikal
► Hände weg von Witwen- und Kinderrenten ► Keine Kürzung bei älteren Arbeitnehmern

MARCEL ODERMATT
UND SIMON MARTI

Der Kampf um die Altersvorsorge ist eröffnet, die politische Sommerpause definitiv vorbei: Am Donnerstag und Freitag diskutiert die Sozialkommission des Nationalrats über die Reform der Renten. Am 25. September entscheidet das Volk über die AHV-plus-Initiative der Gewer-



Rote Karte für «Rentenabschuss»: Bürgerliche Jungparteien gestern in Zürich.

bürgerlichen AHV-Reformplänen. Auch er plädiert gegen 70 Franken mehr Rente und für ein höheres Pensionssalter.

Die Beschlüsse der Sozialkommission aber gehen Vogt zu weit. Folgende Punkte kritisiert der Unternehmervertreter:

► Der Nationalrat möchte die höheren Beitragszahlungen für ältere Arbeitnehmer senken. «Das ist falsch», sagt Vogt. Zahlen die Pensionen sinken, sobald die Umwandlungssätze zurückgehen. Vogt fände das «fatal». Der Arbeitgeberverband werde sich dafür einsetzen, dass diese Massnahmen rückgängig gemacht werden.

► Ebenfalls falsch findet Vogt, die Kinderrenten für AHV-Bezügler sowie die Witwenrenten zu streichen. «Das Volk hat dafür kaum Verständnis».

Der Chef der Firmenchefs fürchtet, dass die Rentenreform ohne Zugeständnisse bachab geht: «Wir drohen

und gefährden die dringend notwendige Reform.»

Sicher ist: Mit seinem «Rentenmassaker», wie Gewerkschaftsboss Paul Rechsteiner (63) den Entscheid bezeichnet, spielt das rechtsbürgerliche Lager ein gefährliches Spiel.

Die Rentenreformen, die als Sozialabbau wahrgenommen werden, hatten in der Vergangenheit beim Volk keine Chance. Auch deshalb hatte der Ständerat mit dem 70-Franken-Zustupf für die Rentner einen Kompromiss präsentiert.

Bei den Linken schliesen sich derweil die Reihen. «Ich finde die umfassende und ausgewogene Reform der Altersvorsorge, wie sie der Ständerat erarbeitet hat, überzeugender als die Initiative AHV plus»,

äußert die Aargauer Ständerätin Pascale Bruderer. Nach dem die Mehrheit im Nationalrat die Reform nun pediert und einbehalten an

12 MEINUNG & DEBATTE

Neue Zürcher Zeitung

Eidgenössische Prüfungen

Flexibles Prüfungssystem

Gastkommentar
von JÜRGEN ZELLWEGER

Gegen 17 000 Personen schliessen jährlich eine der 220 Berufsprüfungen erfolgreich ab und empfehlen sich damit für einen Karriereschritt. Das Angebot an eidgenössischen Abschlüssen in der höheren Berufsbildung reicht vom archäologischen Fachausweis an eidgenössischen Fachausweis bis zum Zolllager mit eidgenössischem Diplom. Staatlich geregelt sind die Abschlüsse der Berufsbildungstechnik mit eidgenössischem Diplom. Der Verzicht auf staatliche Regulierung der Vorbereitungskurse hat aber zusammen mit den kantonalen Zuständigkeiten zu einem Wildwuchs an Subventionen im Kurswesen geführt.

Der Bund will diesen Subventionsdschungel ausfüllen. Deshalb hat er zusammen mit den Kantonen und Sozialpartnern ein neues System entwickelt, das geordnete Verhältnisse schafft und die Kursteilnehmer stärker, fairer und transparenter finanziell entlasten soll. Dabei verzichtet der Bund weiterhin auf eine inhaltliche oder formale Begleitung der Kurse. Hingegen sollen die eidgenössischen Kurse die maximale

eidgenössischen Prüfung ist nämlich äusserst flexibel. Nach einer Investition von etwa 9000 Franken (Berufsprüfung) bzw. 13 000 Franken (höhere Fachprüfung) können bei erfolgreichem Abschluss Lohnzuwächse zwischen 600 und 1200 Franken monatlich erwartet werden. Es ist also schwer vorstellbar, dass sich die Kandidaten vor der artikulierten Vorfinanzierungsthematik abschrecken lassen. Zudem haben die üblicherweise von der Kursteilnehmer kaum mit finanziellen Problemen zu kämpfen und können auf die Unterstützung ihrer Arbeitgeber zählen.

Allein schon angesichts dieser ökonomischen Fakten ist der Ständerat auf dem Holzweg. Hinzu kommt, dass seine Therapie äusserst riskant ist. Die Subventionsauszahlung an eine freiwillige und undefinierte Kursteilnehmer statt an die hohheitliche Prüfung des Bundesrates völlig untergründet und zwangsläufig zu einer Regulierung des Konzepts des Bundesrates zu einer Regulierung im Kurswesen führen. Was mit der Identifikation der Kursteilnehmer um die Zahl der Lektionen über das Feilschen um die Zahl der Lektionen letztlich zu staatlichen Akkreditierung, einem bürokratischen Kontrollapparat zur Überwachung des Ausbildungsverlaufs bei den Kursteilnehmern.

Am bedenklichsten ist jedoch, dass der Trübsinn des Prüfungssystems – die freie und bedürfnisorientierte Vorbereitungspraxis versperrt würde. Die eidgenössischen Prüfungen sind ein Bedürfnis.

Die ARBEITGEBER

SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND
Die Arbeitgeber

www.arbeitgeber.ch

NEUHEITEN

Altersvorsorge ... Prévoyance viel ... Direkter Gegen... Erwerbslosig

DEUTSCH

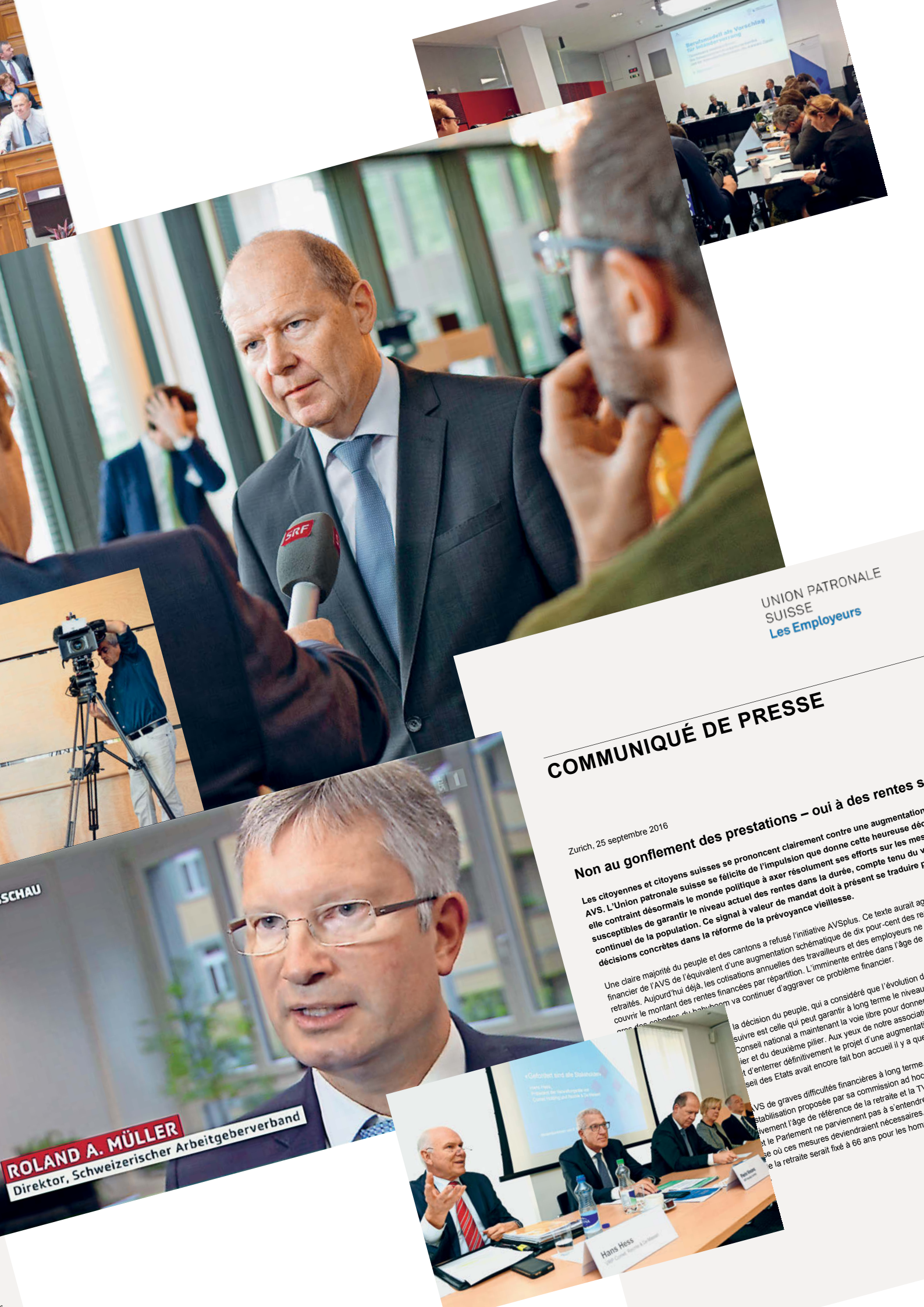
Altersvorsorge ... Direkter Gegen... Erwerbslosig... IV-Weiterentw

FRANZÖSISCH

Altersvorsorge ... Direkter Gegen... Erwerbslosig... IV-Weiterentw



SRF TAGES



UNION PATRONALE
SUISSE
Les Employeurs

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

Zürich, 25 septembre 2016

Non au gonflement des prestations – oui à des rentes s

Les citoyennes et citoyens suisses se prononcent clairement contre une augmentation AVS. L'Union patronale suisse se félicite de l'impulsion que donne cette heureuse décision. Elle contraind désormais le monde politique à axer résolument ses efforts sur les mesures susceptibles de garantir le niveau actuel des rentes dans la durée, compte tenu du vieillissement continu de la population. Ce signal à valeur de mandat doit à présent se traduire par des décisions concrètes dans la réforme de la prévoyance vieillesse.

Une claire majorité du peuple et des cantons a refusé l'initiative AVSplus. Ce texte aurait augmenté financièrement l'AVS de l'équivalent d'une augmentation schématisée de dix pour-cent des rentes. Aujourd'hui déjà, les cotisations annuelles des travailleurs et des employeurs ne couvrent le montant des rentes financées par répartition. L'imminente entrée dans l'âge de la retraite des baby-boom va continuer d'aggraver ce problème financier.

La décision du peuple, qui a considéré que l'évolution du système de retraite à long terme le plus sûr est celle qui peut garantir à long terme le niveau de la retraite, est une décision sage. Le Conseil national a maintenant la voie libre pour donner suite à la décision du peuple. Aux yeux de notre association, la décision du peuple est une victoire. Le Parlement ne parviendrait pas à s'entendre sur des mesures deviendraient nécessaires. La retraite serait fixée à 66 ans pour les hommes.

ROLAND A. MÜLLER
Direktor, Schweizerischer Arbeitgeberverband



JOURNÉE DES EMPLOYEURS 2016

QUELLE DOSE D'ÉTAT SOCIAL LA SUISSE SUPPORTE-T-ELLE?



La question du financement des assurances sociales et de la prévoyance vieillesse a été au centre de la JOURNÉE DES EMPLOYEURS 2016, à Zurich. Il y a une unanimité quant au fait que le vieillissement de la population rend les réformes inévitables, si l'on souhaite maintenir le niveau actuel des rentes. En qualité d'orateur invité, le Conseiller fédéral Alain Berset s'est exprimé devant les représentants de l'économie, de l'administration et du monde politique et scientifique ainsi que devant le comité de direction de l'UPS (photo page 33, en bas, à droite). Il a insisté sur l'urgence d'une solution durable, après 20 ans de blocage des réformes dans la prévoyance vieillesse, «un pilier essentiel de notre pays». Le président des employeurs, M. Valentin Vogt, a fait remarquer que, dans un environnement démographique en mutation, il faut continuer d'assurer le financement de la politique sociale. Pour M. Christoph A. Schaltegger, professeur d'économie politique à l'Université de Lucerne, des décisions courageuses sont nécessaires, parmi lesquelles une adaptation de la rente vieillesse à l'allongement de l'espérance de vie.

Auparavant, l'assemblée des membres a élu les personnalités suivantes au Comité: Jürg Brechbühl (Allpura), Mario Fredda (Association suisse des entrepreneurs plâtriers-peintres), Daniel Hofer (Union Pétrolière), Dagmar Jenni (Swiss Retail Federation), Severin Moser (Association Suisse d'Assurances), Daniel A. Pfirter (Commerce Suisse), Markus Somm (Médias Suisses), Jean-Christophe Thiébaud (Fédération des Industries Alimentaires Suisses) et Martin Weder (SwissBeton).

Plus d'informations

www.arbeitgeber.ch/fr/tag/journee-des-employeurs



L'ANNÉE DES EMPLOYEURS 2016 EN CHIFFRES

ASSOCIATION

92

membres

composent l'Union patronale suisse au 1^{er} mai 2017, dont:

47

associations de branches

41

associations régionales

4

entreprises individuelles

2

nouveaux membres

s'affilient à l'UPS en 2016 (trois nouveaux membres s'y ajoutent au début 2017).

~100 000

entreprises

petites, moyennes et grandes sont représentées par l'association faîtière des employeurs.

~2 000 000

de travailleurs

font indirectement partie de l'UPS.

5

groupes de travail

se consacrent aux débats qui ont lieu régulièrement avec les membres sur les thèmes d'actualité de la politique patronale; plusieurs autres groupes de composition ad hoc viennent les compléter.

POLITIQUE

14

réponses à des procédures de consultation

sont adressées par l'Union patronale suisse, après questionnement interne de ses membres, à l'administration.

28

objets de session

sont suivis par les employeurs tout au long du processus parlementaire, avec prises de position à l'intention des Chambres fédérales.

~40

organes de direction,

tels que commissions, groupes d'experts, conseils d'administration ou de fondation, associations et organes internationaux, comptent un représentant de l'UPS dans leurs rangs.

10

procédures d'audition

de commissions parlementaires sont mises à profit par l'Union patronale suisse pour faire valoir ses positions.

3

consignes de vote

sont données par les employeurs sur des projets intéressant la politique patronale.

MEDIAS

17

communiqués de presse

publiés par les employeurs sur des thèmes clés intéressant les employeurs.

2272

contributions médias

font référence à l'Union patronale suisse et à ses prises de positions – dont:

1916

articles dans la presse écrite

249

contributions à la radio

107

contributions à la télévision

COMMUNICATION EN LIGNE

226

contributions

sont publiées par les employeurs en ligne sur leur site: communiqués de presse, nouvelles, opinions, prises de position, consultations, articles pour les médias, présentations, interviews, dont 132 nouvelles d'actualité.

2,49

pages

appellent en moyenne par séance les visiteurs du site des employeurs.

53 492

nouveaux utilisateurs

visitent le site Internet des employeurs.

1006

follower

suivent la communauté des employeurs sur Twitter, soit 60 pour cent de plus qu'une année auparavant.

MANIFESTATIONS/ PUBLICATIONS

3

manifestations de réseau

sont organisées par les employeurs avec participation nationale des membres, de l'économie nationale et des milieux politiques.

~100

manifestations

offrent aux employeurs une plateforme externe leur permettant de présenter leurs positions sous forme d'exposés et de tables rondes.

41

newsletters

adressées par les employeurs à leurs abonnés en version française et version allemande.

2

publications

édite l'Union patronale suisse sous forme imprimée ou électronique.

1

appli

fait de l'Union patronale suisse une bibliothèque numérique consultable pour ses publications et ses prises de position.



Une professeure de musique de la International School Rheinfelden apprend la flûte à des jeunes de sept à huit ans.

MEMBRES

État: 1^{er} mai 2017

ASSOCIATIONS DE BRANCHES

AEROSUISSE – Fédération faïtière de l'aéronautique et de l'aérospatiale suisses

www.aerosuisse.ch

Allpura – Association des entreprises suisses en nettoyage

www.allpura.ch

AM Suisse

www.amsuisse.ch

ASCO Association of Management Consultants Switzerland

www.asco.ch

depuis 1.1.2016

ASEEP Association suisse des entrepreneurs plâtriers-peintres

Président central: Mario Freda

Directeur: Peter Baeriswyl

www.smgv.ch

Association de l'industrie graphique suisse

www.vsd.ch

Association des entreprises suisses de services de sécurité (AESS)

www.vssu.org

Association patronale d'entreprises bâloises de la pharmacie, de la chimie et des services

Association patronale des banques en Suisse

www.arbeitgeber-banken.ch

Association patronale suisse des fabricants de papier (ASPI)

www.zpk.ch

Association suisse d'assurances (ASA)

www.svv.ch

Association suisse des brasseries

www.bier.ch

Association suisse des courtiers en assurances (SIBA)

www.siba.ch

Association suisse des fabricants de liants

www.cemsuisse.ch

CHOCOSUISSE – Union des fabricants suisses de chocolat

www.chocosuisse.ch

CI CDS Communauté d'intérêt du commerce de détail suisse

www.igdhs.ch

depuis 1.1.2016

Commerce Suisse

Président: Jean-Marc Probst

Directeur: Kaspar Engeli

www.handel-schweiz.com

Convention patronale de l'industrie horlogère suisse

www.cpih.ch

CURAVIVA Suisse – Association des homes et institutions sociales suisses

www.curaviva.ch

EXPERTSuisse – Association suisse des experts en audit, fiscalité et fiduciaire

www.expertsuisse.ch

Fédération Suisse des Écoles Privées (FSEP)

www.swiss-schools.ch

depuis 1.1.2017

Fédération suisse romande des entreprises de plâtrerie-peinture (FREPP)

Président: André Buache

Directeur: Marcel Delasoie

www.frepp.ch

fial – Fédération des Industries

Alimentaires Suisses

www.fial.ch

GastroSuisse

www.gastrosuisse.ch

depuis 1.1.2017

Groupeement des Entreprises Multinationales (GEM)

Présidente: Frédérique Reeb-Landry

Secrétaire général: Arnaud Bürgin

www.gemonline.ch

Groupeement des verreries suisses

H+ Les Hôpitaux de Suisse

www.hplus.ch

holzbau schweiz – Association suisse des entreprises de construction en bois

www.holzbau-schweiz.ch

hotelleriesuisse – Société suisse des hôteliers

www.hotelleriesuisse.ch

depuis 1.1.2017

ICTswitzerland

Président: Conseiller national

Marcel Dobler

Directeur: Andreas Kaelin

www.ictswitzerland.ch

MÉDIAS SUISSES

www.schweizermedien.ch

Société Suisse des Entrepreneurs

www.baumeister.ch

Société suisse des libraires et éditeurs

www.swissbooks.ch

Spitex – Association suisse des services d'aide et de soins à domicile

www.spitex.ch

suisstec – Association suisse et liechtensteinoise de la technique du bâtiment

www.suisstec.ch

SWICO – Association économique suisse de la bureautique, de l'informatique, de la télématique et de l'organisation

www.swico.ch

SwissBeton – Association pour les produits suisses en béton

www.swissbeton.ch

Swiss Cigarette

www.swiss-cigarette.ch

SWISSMECHANIC – Association suisse d'entreprises mécaniques et techniques

www.swissmechanic.ch

Swissmem – ASM Association patronale suisse de l'industrie des machines

www.swissmem.ch

Swiss Plastics

www.swiss-plastics.ch

Swiss Retail Federation (SRF)

www.swiss-retail.ch

swissstaffing

www.swissstaffing.ch

Swiss Textiles Fédération textile suisse

www.swisstextiles.ch

Union pétrolière (UP)

www.erdoel.ch

USIE Union Suisse des Installateurs-Electriciens

www.usie.ch

viscom swiss print & communication association

www.viscom.ch

ASSOCIATIONS RÉGIONALES

AITI Associazione Industrie Ticinesi
www.aiti.ch

Association des maisons de commerce zurichoises
www.vzh.ch

Association industrielle de Granges et environs
www.ihvg.ch

Association patronale de Bâle
www.arbeitgeberbasel.ch

Association patronale de Kreuzlingen et environs
www.agvkreuzlingen.ch

Association patronale de Sargans-Werdenberg
www.agv-sw.ch

Association patronale de Rorschach et environs
www.agv-rorschach.ch

Association patronale du Rheintal
www.agv-rheintal.ch

Association patronale «See und Gaster»
www.agvsg.ch

Association patronale Südthurgau
www.agv-suedthurgau.ch

Chambre argovienne du commerce et de l'industrie
www.aihk.ch

Chambre de commerce et Association patronale des Grisons
www.hkgr.ch

Chambre de commerce et de l'industrie d'Appenzell Rhodes-intérieures
www.hika-ai.ch

Chambre de commerce et de l'industrie de Suisse centrale
www.ihz.ch

Chambre de commerce et de l'industrie de Thurgovie
www.ihk-thurgau.ch

Chambre de commerce et d'industrie du Jura
www.ccij.ch

Chambre de commerce et d'industrie Fribourg (CCIF)
www.ccif.ch

Chambre économique de Zoug
www.zwk.ch

Chambre neuchâteloise du commerce et de l'industrie
www.cnci.ch

Chambre soleuroise du commerce
www.sohk.ch

Chambre valaisanne de commerce et d'industrie
www.cci-valais.ch

Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie (CVCI)
www.cvci.ch

Union cantonale des associations patronales bernoises
www.berner-arbeitgeber.ch

Comprenant les associations suivantes:

Association patronale de l'industrie des métiers de Thoune et environs
www.agvthun.ch

Association patronale de l'Oberaargau
www.wvo-oberaargau.ch

Associations patronales de la région de Berne (APB)
www.berner-arbeitgeber.ch

Comité patronal de l'association du commerce et de l'industrie Burgdorf-Emmental

Comité patronal de l'association du commerce et de l'industrie Lyss-Aarberg et environs

Section patronale de l'union du commerce et de l'industrie de Bienne

Union des associations industrielles du canton de Zurich (VZAI)
www.vzai.ch

Comprenant les associations suivantes:

Association patronale de l'«Oberland» zurichois et rive droite
www.avzo.ch

Association patronale des industries de Zurich
www.ivz.ch

Association patronale du district d'Affoltern am Albis et environs

Association patronale Zürichsee-Zimmerberg (AZZ)
www.agzz.ch

Associations des industries du «Zürcher Unterland» (AZU)
www.avzu.ch

Chambre de commerce et Association patronale de Winterthur (HAW)
www.haw.ch

Union de l'industrie de la région «Weinland»

Union de l'industrie Volketswil
www.ivv.ch

Union des Associations Patronales Genevoises (UAPG)
www.uapg.ch

Union des associations patronales zurichoises

Union des Industriels Valaisans (UIV)
www.uiv.ch

MEMBRES À PART

BLS SA
www.bls.ch

Chemins de fer fédéraux suisses CFF
www.sbb.ch

La Poste Suisse SA
www.post.ch

Swisscom SA
www.swisscom.ch

Les coordonnées complètes et régulièrement actualisées de nos membres sont disponibles sur notre site www.arbeitgeber.ch/fr/a-propos-de-nous/membres.



Une jeune accompagnatrice des CFF renseigne un passager senior à la gare centrale de Zurich.

COMITÉ DE DIRECTION

État: 1^{er} mai 2017

PRÉSIDENT



Valentin Vogt

VICE-PRÉSIDENTS



Gian-Luca Lardi
Société Suisse des
Entrepreneurs



Jean-Marc Probst
Chambre vaudoise
du commerce et de
l'industrie (CVCI)

TRÉSORIER



Barend Fruithof
Association
patronale des
banques en Suisse

MEMBRES



Guillaume Barazzone
Conseiller national,
membre élu
librement



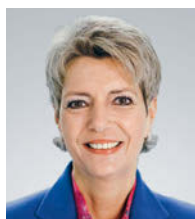
Charles Bélaz
swissstaffing



Thomas Bösch
Association
patronale
d'entreprises
bâloises de la
pharmacie, la chimie
et des services



Roberto Gallina
AITI Associazione
Industria Ticinesi



Karin Keller-Sutter
Conseillère aux États,
membre élu
librement



Brigitte Lüchinger-Bartholet
Association
patronale du
Rheintal



Pierre-André Michoud
hotelleriesuisse –
Société suisse des
hôteliers



Severin Moser
Association suisse
d'assurances (ASA)



Philip Mosimann
Swissmem – ASM
Association
patronale suisse
de l'industrie des
machines



Elisabeth Zölch Bühner
Convention patronale
de l'industrie
horlogère suisse

COMITÉ

État: 1^{er} mai 2017

Danika Ahr

Swiss Cigarette

Daniel Arn

SWISSMECHANIC – Association suisse d'entreprises mécaniques et techniques

Barbara Bourouba

Association suisse des fabricants de liants

Jürg Brechbühl

Allpura – Association des entreprises suisses en nettoyage

Claudia Bucheli Ruffieux

Association des maisons de commerce zurichoises

Dominik Bürgy

EXPERTsuisse – Association suisse des experts en audit, fiscalité et fiduciaire

Peter Edelmann

viscom – swiss print & communication association

Hans-Jürg Enz

Groupe des verreries suisses

Jean-Luc Favre

Union des Associations Patronales Genevoises (UAPG)

Mario Freda

ASEPP Association suisse des entrepreneurs plâtriers-peintres

Max Fritz

Association patronale suisse des fabricants de papier (ASPI)

Stefan Gautschi

Swiss Plastics

Daniel Hofer

Union pétrolière (UP)

Daniel Huser

suissetec – Association suisse et liechtensteinoise de la technique du bâtiment

Marc R. Jaquet

Association patronale de Bâle

Yves-André Jeandupeux

La Poste Suisse SA

Dagmar Jenni

Swiss Retail Federation (SRF)

Franziska Jermann

BLS SA

Markus Jordi

Chemins de fer fédéraux suisses CFF

Andreas Knöpfli

SWICO – Association économique suisse de la bureautique, de l'informatique, de la télématique et de l'organisation

Werner Kübler

H+ Les Hôpitaux de Suisse

Hans Kunz

AM Suisse

Paul Kurrus

AEROSUISSE – Fédération faitière de l'aéronautique et de l'aérospatiale suisses

Blaise Matthey

Membre élu librement

Philipp Moersen

Association suisse des brasseries

Rolf Müller

CURAVIVA Suisse – Association des homes et institutions sociales suisses

Marcel Nickler

ASCO Association of Management Consultants Switzerland

Daniel A. Pfirter

Commerce Suisse

Gerhard Pfister

Conseiller national, Fédération Suisse des Écoles Privées (FSEP)

Casimir Platzler

GastroSuisse

Martin Reichle

Union des associations patronales zurichoises

Hanspeter Rentsch

Convention patronale de l'industrie horlogère suisse

Andreas Ruch

Chambre de commerce et de l'industrie de Suisse centrale

Hans Rupli

holzbau schweiz – Association suisse des entreprises de construction en bois

Peter Schilliger

Conseiller national et membre élu librement

Martin Schoop

Chambre argovienne du commerce et de l'industrie

André Jean Six

Swiss Textiles Fédération Textile Suisse

Markus Somm

MÉDIAS SUISSES

Markus Staub

Association de l'industrie graphique suisse

Walter Suter

Spitex – Association suisse des services d'aide et de soins à domicile

Jean-Christophe Thiébaud

fial – Fédération des Industries Alimentaires Suisses

Claude Thomann

Union cantonale des associations patronales bernoises

Michael Tschirky

USIE Union Suisse des Installateurs-Electriciens

Dirk Vaihinger

Société suisse des libraires et éditeurs

Martin Weder

SwissBeton – Association pour les produits suisses en béton

Hans C. Werner

Swisscom SA

Kurt Wicki

Association suisse des courtiers en assurance (SIBA)

Hans Winzenried

Association des entreprises suisses de services de sécurité (AESS)

Fabrice Zumbrunnen

CI CDS Communauté d'intérêt du commerce de détail suisse

MEMBRES D'HONNEUR

Fritz Blaser

Guido Richterich

Rudolf Stämpfli

HÔTE PERMANENT

Monika Rühl

economiesuisse

ORGANE DE RÉVISION

OBT AG, Zurich

SECRÉTARIAT

État: 1^{er} mai 2017

DIRECTION



**Prof.
Roland A. Müller**
directeur

SECTEUR MARCHÉ DU TRAVAIL ET DROIT DU TRAVAIL



**Daniella
Lützel Schwab**
membre de la
direction et
responsable du
secteur

SECTEUR ÉDUCATION ET FORMATION



Jürg Zellweger
membre de la
direction et
responsable du
secteur



Christian Maduz
collaborateur
scientifique et
responsable de
projets



Simon Wey
spécialiste Économie
du marché du travail
et responsable
suppléant du secteur



Berta Stüssi
assistante de
direction / gestion des
affaires, responsable
Finances et personnel

BACK OFFICE ET ADMINISTRATION



**Hélène Kündig-
Etienne**
responsable du back
office et assistante



Astrid Egger
comptabilité
et finances



Sabine Maeder
assistante

**SECTEUR POLITIQUE SOCIALE
ET ASSURANCES SOCIALES**

Martin Kaiser
membre de la
direction et
responsable du
secteur



Frédéric Pittet
spécialiste Politique
sociale et
Assurances sociales
et responsable
suppléant du secteur

**SECTEUR POLITIQUE PATRONALE
INTERNATIONALE**

Marco Taddei
membre de la
direction,
responsable Suisse
romande et
responsable du
secteur

SECTEUR COMMUNICATION

Fredy Greuter
membre de la
direction et
responsable du
secteur



Daniela Baumann
responsable
de projets



Marin Good
responsable
de projets



Laura Rindlisbacher
assistante



Margaret Secli
assistante
administration



Katharina Singh
assistante
administration

MANDATS

État: 1^{er} mai 2017

MARCHÉ DU TRAVAIL

Commission de la politique économique
Roland A. Müller

Commission fédérale de coordination pour la sécurité au travail (CFST)
Simon Wey

Commission fédérale du travail
Daniella Lützel Schwab

Commission fédérale pour les questions de migration
Daniella Lützel Schwab

Commission fédérale pour les questions féminines
Daniella Lützel Schwab

Commission fédérale tripartite chargée des mesures d'accompagnement
Roland A. Müller

Groupe d'experts statistique économique
Simon Wey

Suva: Conseil d'administration et Commission administrative du Conseil d'administration
Roland A. Müller

Fondation Swiss Skills: Conseil de fondation
Jürg Zellweger

Association Swiss Skills: marketing & manifestations: membre du comité directeur
Roland A. Müller

Association Swiss Skills: marketing & manifestations: membre du comité
Jürg Zellweger

POLITIQUE SOCIALE

Caisse supplétive LAA: Conseil de fondation
Frédéric Pittet (désigné)

Commission fédérale AVS/AI (sous-commission des questions mathématiques et financières et sous-commission de l'AI)
Martin Kaiser

Commission fédérale LPP (y compris comité de placement)
Martin Kaiser

Commission Finances et fiscalité économiquesuisse
Martin Kaiser

Commission Santé économiquesuisse
Martin Kaiser

Compasso association – réadaptation professionnelle: président
Martin Kaiser

Compenswiss – Fonds de compensation AVS/AI/APG: Conseil d'administration et Comité du Conseil d'administration
Thomas Daum

Fondation Profil – Travail & Handicap
Roland A. Müller

Fonds de compensation de l'assurance-chômage: Commission de surveillance (y compris comité): vice-président
Roland A. Müller

Fonds de garantie LPP: vice-président du Conseil de fondation
Martin Kaiser

Groupe d'experts statistique sociale
Frédéric Pittet

Institution supplétive LPP: vice-président du Conseil de fondation, comité du Conseil de fondation et président du Comité de placement
Martin Kaiser

Programme national de prévention et de lutte contre la pauvreté: groupe d'accompagnement
Martin Kaiser

Réseau Santé Psychique Suisse: groupe d'experts
Martin Kaiser

INTERNATIONAL

Advisory Committee on Vocational Training (ACVT) to the European Commission
Jürg Zellweger

AELE: comité consultatif
Marco Taddei

BusinessEurope: Conseil des présidents
Valentin Vogt

BusinessEurope: Comité exécutif
Roland A. Müller

Centre suisse de compétence pour les droits humains
Marco Taddei

Commission fédérale consultative du Point de contact national pour les Principes directeurs de l'OCDE
Marco Taddei

Commission fédérale tripartite pour les affaires de l'Organisation internationale du travail
Marco Taddei

Comité consultatif économique et industriel auprès de l'OCDE
Marco Taddei

Organisation internationale des employeurs
Marco Taddei

Organisation internationale du travail
Marco Taddei

FORMATION

Association Jeunesse et Économie: vice-président
Jürg Zellweger

Commission fédérale de la formation professionnelle
Jürg Zellweger

Communauté d'intérêts Formation commerciale de base suisse: vice-président
Jürg Zellweger

Développement de l'armée (DEVA): Conseil des experts
Jürg Zellweger

éducation 21 – éducation en vue d'un développement durable: Conseil de fondation
Jürg Zellweger

Organisation faîtière pour les examens professionnels et supérieurs dans le domaine des Ressources Humaines (HRSE)
Jürg Zellweger

L'Union patronale suisse (UPS) est depuis 1908 la voix des employeurs à l'égard du monde économique et politique ainsi que du public. Cette organisation faîtière de l'économie suisse regroupe quelque 90 organisations patronales régionales et de branche ainsi qu'un certain nombre d'entreprises individuelles. Au total, elle représente plus de 100 000 petites, moyennes et grandes entreprises occupant près de 2 millions de travailleurs de tous les secteurs économiques. L'UPS milite pour une économie forte et la prospérité de la Suisse. A cette fin, elle met à disposition son expertise reconnue, notamment dans les domaines du marché du travail, de la formation et de la politique sociale. Le directeur de l'association est Roland A. Müller et son président Valentin Vogt.

Crédits photographiques

Couverture: Gaëtan Bally

P. 1: Rob Lewis

P. 3: Marin Good

P. 5: Fredy Greuter

P. 10: Swissmem

P. 15: Gaëtan Bally

P. 19: Gaëtan Bally

P. 23: Union patronale suisse

P. 24: Gaëtan Bally

P. 28: Gaëtan Bally

P. 30/31: Fabian Stamm (2 photos au milieu), Keystone (photo à droite en bas), Union patronale suisse (toutes les autres photos)

P. 32/33: Fabian Stamm

P. 36: Gaëtan Bally

P. 39: Gaëtan Bally

P. 40: m.à.d.

P. 42/43: Rob Lewis

Impressum

Éditeur: Union patronale suisse, Hegibachstrasse 47, 8032 Zurich

Rédaction: Daniela Baumann

Graphisme: dast visual, Daniel Stähli, Zurich

Impression: Sihldruck AG, Zurich



SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND
UNION PATRONALE SUISSE
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

Hegibachstrasse 47
8032 Zurich
T +41 (0)44 421 17 17
F +41 (0)44 421 17 18
www.arbeitgeber.ch
verband@arbeitgeber.ch

Bureau Berne:
Marktgasse 25 / Amthausgässchen 3
3011 Berne
T +41 (0)31 312 37 02
F +41 (0)31 312 37 03

Bureau Lausanne:
47, Avenue d'Ouchy
1006 Lausanne
T +41 (0)21 613 36 85

