

UNION PATRONALE  
SUISSE  
**Les Employeurs**

# 2023



|    |   |
|----|---|
| 1  | ÉDITORIAL   |
| 2  | INTERVIEW: CHRISTIAN HOLZGANG, PATRICK PULVER ET MICHAEL MÜLLER |
| 6  | UN NOUVEL ÉLAN POUR LES RÉFORMES                                |
| 8  | 2023: CE QUI A MOBILISÉ LES EMPLOYEURS                          |
| 10 | MARCHÉ DU TRAVAIL   |
| 14 | FORMATION   |
| 18 | POLITIQUE SOCIALE   |
| 22 | ANTENNE ROMANDE   |
| 23 | INTERNATIONAL   |
| 27 | LE REGARD DU CHEF ÉCONOMISTE                                    |
| 28 | L'ANNÉE DES EMPLOYEURS 2023 EN CHIFFRES                         |
| 30 | À PROPOS DE NOUS  |
| 32 | LISTE DES MEMBRES   |
| 35 | COMITÉ DE DIRECTION   |
| 36 | COMITÉ  |
| 38 | SECRETARIAT   |
| 40 | MANDATS   |

**Au niveau international, la guerre en Ukraine et l'attaque du Hamas à l'automne 2023 ont fait la une des journaux. Au niveau national, ce sont les élections au Parlement, au Conseil fédéral et au poste de chancelier fédéral qui ont fait les gros titres à partir de l'automne. Il nous faut également rétablir une relation stable avec l'Union européenne. Un autre grand chantier est celui des caisses de prévoyance, qui doivent être réformées de toute urgence. En effet, l'initiative pour une 13<sup>e</sup> rente AVS, adoptée en mars 2024, rend d'autant plus nécessaire une réforme structurelle et durable de l'AVS. Les hommes et les femmes politiques ont de grands défis à relever. L'année 2023 a donc été marquée par les crises mentionnées, par le changement et par le renouveau.**

#### **Couverture**

Il est de plus en plus important que les travailleurs âgés participent le plus longtemps possible au marché du travail. En effet, leur proportion ne cesse d'augmenter et, par conséquent, la Suisse et toute l'Europe sont touchées par une pénurie de main-d'œuvre. Il faut donc mettre en place les bonnes incitations et éliminer celles qui sont contre-productives.

## ÉDITORIAL



Severin Moser, président, et Roland A. Müller, directeur de l'Union patronale suisse.

## CHERS MEMBRES, MESDAMES ET MESSIEURS,

Depuis la crise du Covid-19, la guerre qui se poursuit en Ukraine, la pénurie d'énergie qui s'en est suivie et l'attaque terroriste du Hamas le 7 octobre 2023, rien n'est plus comme avant: la situation politique mondiale a radicalement changé et un nouveau chapitre de l'histoire mondiale s'est ouvert. Dès l'automne, les élections au Parlement, au Conseil fédéral et au poste de chancelier fédéral ont fait la une des journaux.

Il est donc d'autant plus étonnant de voir comment l'économie suisse s'en est sortie et continue de le faire. La conjoncture a certes légèrement ralenti, mais le chômage se maintient pour l'instant à un niveau record et la pénurie de main-d'œuvre reste aiguë. Et ce, malgré le fait que la zone euro soit entrée dans une récession technique au cours de l'année et que nos voisins directs - l'Allemagne en tête - s'affaiblissent. Mais les nuages s'amoncellent, à la fois pour l'avenir proche et lointain. Les grandes thématiques sont la pénurie de main-d'œuvre, l'évolution démographique et la prévoyance vieillesse, pour n'en citer que quelques-unes. Nous avons beaucoup de travail à effectuer et des obstacles importants à franchir.

La libre circulation des personnes et les accords bilatéraux avec l'Union européenne sont, dans leur ensemble, une réussite pour les entreprises locales et la population suisse. Ils garantissent la sécurité en matière de planification et des conditions stables. Comme nous le savons tous, l'inquiétude règne à ce sujet et il faut espérer que les négociations avec l'UE aboutiront à un résultat avantageux pour les deux parties, qui aurait de bonnes chances d'être approuvé par le peuple.

Un autre chantier est celui des caisses de prévoyance, qui doivent être réformées de toute urgence. En 2024, des jalons seront posés tant pour l'AVS que pour la prévoyance professionnelle. Jusqu'à présent, la population suisse avait généralement opté pour la mesure et la prévoyance lors des votations populaires et clairement rejeté les prétendus «cadeaux» tels que six semaines de va-

cances pour tous. Bien lui en a pris, car elle sait que notre prospérité ne va pas de soi. Au printemps de cette année, il a fallu décider si l'on voulait croire les chiffres bruts et regarder la réalité en face, ou si l'on voulait distribuer à tout va beaucoup d'argent dont l'AVS ne dispose pas, au détriment des jeunes générations. Malheureusement, lors de la votation du 3 mars, une nette majorité s'est prononcée en faveur de l'introduction d'une 13<sup>e</sup> rente AVS pour tous, ce qui rend encore plus urgente une réforme structurelle et durable de l'AVS.

À partir de mi-2024, il s'agira de réformer enfin la prévoyance professionnelle (LPP). Le bon compromis pour lequel on a lutté pendant des années élimine des injustices fâcheuses. Toutes les générations en profitent: les jeunes, les classes d'âge moyennes et les retraités actuels. Mais compte tenu de la complexité du projet, il reste encore beaucoup à faire pour convaincre.

En dehors de la politique sociale également, le retard des réformes reste important. Le nouveau Parlement doit encore faire ses preuves. De leur côté, les employeurs continueront à défendre des positions claires et à soutenir de bons compromis en 2024. Il reste à espérer que le léger renforcement du camp bourgeois permettra aux solutions favorables à l'économie de s'imposer.

Nous vous remercions de votre intérêt et vous souhaitons une bonne lecture.

Severin Moser  
Président

Roland A. Müller  
Directeur

INTERVIEW: CHRISTIAN HOLZGANG, PATRICK PULVER ET MICHAEL MÜLLER

# «OUTRE LES TALENTS, NOUS DEVONS ÉGALEMENT ENCOURAGER LES INVESTISSEMENTS DANS LA NUMÉRISATION.»

Christian Holzgang, Patrick Pulver et Michael Müller sont membres du Comité directeur depuis 2022, respectivement 2023, et représentent le secteur du second œuvre, l'industrie des machines et l'industrie des assurances. Malgré les différences de secteurs, ils sont confrontés à un défi commun: la pénurie de main-d'œuvre.

**«Nous devons travailler plus longtemps, ce qui non seulement sécurise les assurances sociales, mais atténuera aussi le problème de la main-d'œuvre.»**

Christian Holzgang

**La pénurie de main-d'œuvre est générale et désormais connue de tous. Dans presque tous les secteurs, de nombreuses entreprises ont de plus en plus de mal à trouver la main-d'œuvre dont elles ont urgemment besoin pour les postes vacants.**

**Quel est l'impact sur les entreprises des secteurs que vous représentez et quelles sont les conséquences concrètes auxquelles vous devez faire face?**

**C. Holzgang:** Pour l'industrie technologique, il est essentiel d'attirer une main-d'œuvre qualifiée afin de rester à la pointe de la technologie mondiale. Nous avons certes intensifié nos efforts en matière d'apprentissage et de formation continue, mais de nombreux postes restent encore vacants. Avec de nouveaux modèles de temps de travail et des sites de développement et de production modernes, nous augmentons en outre l'attractivité de l'employeur. De manière générale, notre association de branche Swissmem fait preuve d'un solide engagement. L'initiative «Fascination technique», par exemple, a pour but de faire découvrir aux jeunes – et plus particulièrement aux femmes – les emplois de notre secteur. En outre, nous préparons l'avenir de nos principaux métiers – comme les polymécaniciens – par le biais d'une réforme. Malgré tous ces efforts, notre secteur est tributaire de la main-d'œuvre de l'UE. Il est donc essentiel de garantir la libre circulation des personnes.

**P. Pulver:** En tant qu'entreprise du secteur du second œuvre, en particulier dans le domaine de la peinture et de la plâtrerie, nous sommes confrontés au défi de recruter des collaborateurs qualifiés en nombre suffisant. Cette pénurie de main-d'œuvre nous empêche actuellement de suivre le rythme de la demande. Nous avons déjà dû refuser des commandes

parce que nous ne disposons pas des capacités suffisantes pour exécuter les tâches dans la qualité et les délais requis en raison de la pénurie de main-d'œuvre. L'augmentation des coûts salariaux et matériels, associée à une pression croissante sur les marges, se répercute en outre sur la rentabilité. La pénurie de main-d'œuvre est l'une des raisons pour lesquelles nous avons dû revoir nos objectifs de croissance à la baisse.

**M. Müller:** Le secteur de l'assurance est un peu moins touché par la pénurie de main-d'œuvre que d'autres branches mais nous sommes tout de même confrontés à des défis dans ce domaine. Nous ressentons par exemple la pénurie de personnel spécialisé dans le domaine de l'assurance, comme les actuaires et les conseillers à la clientèle, pour lesquels de nombreux postes restent actuellement vacants. La pénurie de main-d'œuvre se manifeste aussi pour des profils non spécifiques à la branche. Ainsi, il est difficile, surtout pour les métiers de l'informatique, de pourvoir les postes vacants en temps voulu et en fonction des besoins. La demande sur le marché du travail est plus importante que le pool de travailleurs appropriés disponibles. Nous devons donc souvent embaucher des travailleurs qui ne répondent que partiellement au profil et les former en interne. Cela entraîne un surcroît de travail considérable et des coûts correspondants.

**Vos branches en ont-elles déjà tiré des enseignements et pris des mesures concrètes pour lutter de leur propre chef contre la pénurie de main-d'œuvre?**

**C. Holzgang:** Une des principales mesures consiste à promouvoir notre secteur en tant qu'industrie technologique attrayante et diversifiée – ce qu'elle est sans aucun doute. Nous montrons toute l'étendue de nos activités, de la construction mécanique à l'industrie des semi-conducteurs,



Investir dans les talents, la numérisation et l'utilisation des ressources en main-d'œuvre des plus de 65 ans: Patrick Pulver, Michael Müller et Christian Holzgang (de g. à dr.) discutent de solutions contre la pénurie de main-d'œuvre.

et illustrons ainsi notre force d'innovation et notre compétence en matière de haute technologie. Une autre mesure est l'augmentation de la flexibilité que nous voulons offrir aux travailleurs. Nous devons créer des conditions optimales pour que les jeunes mères, par exemple, puissent augmenter leur temps de travail grâce à des places de crèche intéressantes. Les collaborateurs qui souhaitent travailler au-delà de l'âge légal de la retraite doivent également pouvoir profiter de cette flexibilité. Là encore, un engagement commun de la sphère politique et de la société est nécessaire. C'est pourquoi nous participons activement aux votations sur la prévoyance vieillesse afin de créer les bonnes conditions -cadres. Nous vivons de plus en plus longtemps et devons donc aussi travailler plus longtemps, ce qui non seulement sécurise les assurances sociales, mais atténue également le problème de la main-d'œuvre.

**P. Pulver:** Dans notre volonté de surmonter au mieux la pénurie de main-d'œuvre, nous misons de plus en plus sur le recrutement de personnes en reconversion professionnelle, que nous formons ensuite en interne. Nous constatons avec plaisir qu'après une assez longue période de formation, ces personnes qui changent d'orientation professionnelle deviennent

## «Nous sommes convaincus que le développement continu de nos collaborateurs est la clé de notre succès dans un monde en constante évolution»

**Michael Müller**

des collaborateurs extrêmement loyaux et engagés. De plus, notre association sectorielle offre des possibilités de formation spéciales pour les collaborateurs de longue date dans notre secteur, ce qui leur permet d'obtenir un diplôme reconnu. Cet investissement dans la formation et le développement internes contribue de manière déterminante à couvrir nos besoins en main-d'œuvre qualifiée et à rester compétitif à long terme.

**M. Müller:** Le secteur de l'assurance s'est toujours engagé en faveur d'une bonne formation professionnelle de ses collaborateurs. Ces dernières années, l'accent a également été mis de plus en plus sur les reconversions ou les formations continues, ce qui a contribué à combler en partie le manque de main-d'œuvre. Les formations continues aident à maîtriser à la fois les changements technologiques ainsi que la

numérisation et l'automatisation croissantes. La formation professionnelle reste centrale. Ainsi, notre objectif est toujours de pouvoir continuer à employer les apprentis dans les entreprises après l'obtention de leur diplôme. Notre secteur investit également dans l'attrait des employeurs. En externe, mais aussi en interne, par exemple en offrant des opportunités de carrière aux collaborateurs, ce qui leur ouvre des perspectives et permet à beaucoup de rester à long terme dans l'entreprise ou dans la branche.

**La pénurie est donc clairement perceptible partout, même si elle varie d'un secteur à l'autre. De plus, l'évolution démographique aggrave le problème: au cours des dix prochaines années, environ 500 000 personnes atteindront l'âge de la retraite et, parallèlement, de moins en moins de jeunes arrivent sur le marché du travail. Il est donc d'autant plus important que les jeunes réussissent au mieux leur entrée dans la vie professionnelle.**

**On entend souvent dire que la formation professionnelle initiale perd de plus en plus de son attrait. Monsieur Pulver, vous dirigez une entreprise du bâtiment. Qu'en est-il de la relève professionnelle dans votre branche?**

**P. Pulver:** La formation professionnelle initiale, en particulier dans les métiers artisanaux, perd de plus en plus de son attrait. Nous observons malheureusement cette évolution dans notre secteur également. De nos jours, de nombreux jeunes aspirent à faire des études supérieures et considèrent les professions intellectuelles comme leur choix de carrière préféré. Je suis cependant absolument convaincu que la formation professionnelle initiale reste une base extrêmement solide pour une carrière réussie. Non seulement les diplômés de ces formations sont extrêmement demandés sur le marché du travail, mais ils ont également de nombreuses possibilités de formation continue et de carrière. En général, toutes les voies sont ouvertes après une formation professionnelle initiale. La possibilité de passer du statut d'artisan à celui de maître artisan ou d'ingénieur en est un bon exemple. Les métiers manuels, comme les peintres ou les plâtriers, resteront indispensables à l'avenir. Ils offrent une sécurité d'emploi à long terme.

**La formation initiale n'est pas le seul élément important pour disposer d'une main-d'œuvre compétente en nombre suffisant. L'existence et la qualité des formations continues sont également essentielles. Monsieur Müller, quelle est l'importance de la formation professionnelle continue pour le secteur de l'assurance?**

**M. Müller:** Dans le secteur de l'assurance, la formation professionnelle continue est un élément central du développement des collaborateurs. Notre branche vit du conseil et du contact avec les clients. Le savoir-faire mais aussi les compétences sociales de nos collaborateurs sont essentiels à cet égard. Ces dernières années, l'Association pour la formation professionnelle en assurance a investi explicitement dans la formation continue et propose des diplômes inno-

vants et pratiques qui tiennent compte des exigences actuelles des entreprises d'assurance. Nous sommes convaincus que le développement continu de nos collaborateurs est la clé de notre succès dans un monde en constante évolution. Grâce à des possibilités de formation continue attrayantes, nous créons non seulement un environnement de travail dynamique, mais aussi une base solide pour le succès et la croissance à long terme de notre secteur.

**«Je suis cependant absolument convaincu que la formation professionnelle initiale reste une base extrêmement solide pour une carrière réussie.»**

**Patrick Pulver**

**Malgré tous les efforts en matière de formation initiale et continue et la volonté d'exploiter au mieux le potentiel de la main-d'œuvre nationale, de nombreux postes restent vacants. Compte tenu de la pénurie de main-d'œuvre qui s'annonce, l'économie mise de plus en plus sur le progrès technique. La numérisation et l'automatisation peuvent ainsi contribuer de manière déterminante à l'augmentation de la productivité.**

**Monsieur Holzgang, l'industrie a un rôle clé à jouer dans ce domaine. Quels sont, selon vous, les plus grands potentiels?**

**C. Holzgang:** L'industrie technologique s'est engagée sur une voie exemplaire dans ce domaine. Malgré un niveau d'emploi inchangé d'environ 330 000 postes, nous avons pu augmenter notre valeur ajoutée de 60 pour cent au cours des 20 dernières années grâce à des investissements dans l'automatisation, des gains d'efficacité et, surtout, l'engagement exceptionnel de tous les collaborateurs. La numérisation peut également contribuer à pallier la pénurie de main-d'œuvre en remplaçant par des processus numérisés certaines activités qui nécessitaient jusqu'à présent des ressources humaines. La transformation numérique présente des opportunités et des potentiels énormes. Nous devons donc encourager non seulement les talents, mais aussi les investissements dans la numérisation, tout en veillant à préserver notre compétitivité mondiale.

INTERVIEW: JONAS LEHNER

IMAGE: STEFAN HEINI





Marianne Wildi  
Chambre de commerce et  
d'industrie d'Argovie (AIHK)

«L'économie argovienne s'est fondamentalement bien développée en 2023. Les conséquences de la pandémie sont aujourd'hui en grande partie digérées. Néanmoins, en raison de la forte interdépendance de notre économie avec l'étranger, la baisse actuelle se fait aussi nettement sentir ici. Tant les entreprises industrielles que celles de services sont malgré tout confiantes dans l'avenir, même si la conjoncture se ralentit légèrement.»

## EN POINT DE MIRE

# UN NOUVEL ÉLAN POUR LES RÉFORMES

Un nouveau Parlement, Beat Jans qui succède à Alain Berset, un changement de président à l'Union patronale suisse, trois votations populaires en matière de politique sociale en 2024 et de nombreuses réformes qui sont restées bloquées pendant l'ancienne législature: telle était la situation fin 2023. De nouvelles têtes et un nouvel élan sont toujours synonymes de changement et d'espoir d'amélioration. Les employeurs contribueront activement à trouver des solutions judicieuses pour une économie suisse forte.

La 52<sup>e</sup> législature a commencé en septembre 2023. Elle succède à une législature marquée par la pandémie de Covid-19 et l'instabilité géopolitique. Alors que la Suisse a bien surmonté la pandémie et que l'économie a jusqu'à présent bien résisté aux chocs tels que la guerre en Ukraine et l'attaque brutale du Hamas, suivie de l'intervention de l'armée israélienne à Gaza, de nombreuses réformes sont restées bloquées au Parlement, à l'exception de l'«AVS21», en raison des rapports de force. Les élections de 2023 ne les ayant que peu modifiés, on peut craindre une situation similaire pour la législature en cours. Pourtant, le besoin de réforme est parfois important et nous ne pouvons pas nous permettre quatre années supplémentaires d'immobilisme. Le Parlement est appelé à trouver des compromis intelligents qui font un peu mal à tout le monde mais qui font avancer notre pays.

Les élections parlementaires ont été suivies par l'élection du Conseil fédéral. Le Bâlois Beat Jans, l'un des deux favoris du groupe PS au Parlement fédéral, a succédé à Alain Berset. Contre toute attente, il n'a pas hérité du Département de l'inté-

rieur (DFI), mais du Département de justice et police (DFJP), Elisabeth Baume-Schneider ayant changé de département au bout d'un an seulement pour reprendre à son tour le DFI.

J'ai pris mes fonctions de président de l'Union patronale suisse en juin et je compte bien apporter ma contribution à la recherche de solutions équilibrées et favorables à l'économie. Mon ambition est de faire bouger les choses, toujours de manière constructive, dans l'intérêt de la cause et pour des conditions optimales pour les entreprises implantées ici. L'Union patronale suisse continuera à s'engager en faveur d'une économie forte, d'un marché du travail libéral, d'une formation professionnelle de premier ordre et d'une politique sociale durable.

## RETOUR À UNE SITUATION STABLE AVEC L'UNION EUROPÉENNE

Depuis des années, la relation avec notre principal partenaire commercial, l'Union européenne, nous préoccupe. Avec l'échec de l'accord-cadre mi-2021, il est devenu d'autant plus urgent de trouver une solution. Alors que la plupart des entreprises suisses s'accommodent encore bien de la situation actuelle, nous observons une érosion insidieuse mais constante des accords bilatéraux. Il est donc d'autant plus important que la nouvelle tentative qui doit mener à la conclusion des «Accords bilatéraux III» aboutisse. En décembre 2023, le Conseil fédéral a présenté un mandat de négociation et l'a mis en consultation auprès des cantons et des commissions de politique extérieure. Les négociations sont en cours depuis mars et le Conseil fédéral est invité à négocier durement afin d'obtenir un résultat qui soit avantageux pour la Suisse et qui ait des chances de passer dans les urnes.

## UN MARCHÉ DU TRAVAIL PROSPÈRE DOIT POUVOIR ACCÉDER À UNE MAIN-D'ŒUVRE ADAPTÉE

Ce souhait est étroitement lié aux résultats des accords bilatéraux pour la Suisse. Depuis l'introduction de ceux-ci l'économie suisse a connu une croissance par habitant nettement supérieure à celle des années précédentes. Heureusement, elle a également enregistré une croissance en 2023, certes légèrement inférieure à la moyenne en comparaison à long terme, mais une croissance tout de même. Parallèlement, le chômage se maintient à un niveau très bas et la pénurie de main-d'œuvre reste aiguë: de nombreux postes vacants ne peuvent pas être pourvus et la tendance est à la hausse. Une amélioration rapide n'est pas en vue. Le ralentissement de la conjoncture n'y change rien.

Il est impératif de s'attaquer efficacement à cette pénurie de main-d'œuvre croissante dans les années à venir. En premier lieu, le potentiel de main-d'œuvre nationale doit être mieux exploité. Les responsables politiques sont appelés à veiller à ce que les incitations négatives à l'emploi soient réduites ou supprimées. Lorsque les travailleurs augmentent leur temps de travail, la hausse de salaire ne doit pas être immédiatement versée aux autorités fiscales. Il doit également être avantageux de continuer à travailler après 65 ans. Aujourd'hui, une franchise AVS basse et des déductions élevées pour le deuxième pilier dissuadent les employés et/ou les employeurs de laisser les personnes concernées continuer à travailler après la retraite officielle. Au grand dam des entreprises, qui doivent se passer de main-d'œuvre expérimentée, et des plus de 65 ans, qui aimeraient souvent continuer à travailler, par plaisir et/ou pour améliorer leur retraite.

En outre, pour lutter efficacement contre la pénurie de main-d'œuvre, il est essentiel de remplacer certains emplois par le progrès technique, de réduire la bureaucratie, d'éliminer les temps morts et les doublons et d'allouer plus efficacement le facteur travail. Le personnel disponible, peu nombreux, doit pouvoir être affecté de manière plus productive. Ce n'est qu'en troisième lieu que l'économie suisse doit pouvoir recourir à une main-d'œuvre suffisante en provenance de l'étranger – avant tout de l'Union européenne, mais aussi, dans une moindre mesure, de pays tiers.

### FORMATION PROFESSIONNELLE DUALE: PRENDRE SOIN DE L'ATOUT SUISSE

L'une des grandes forces de la Suisse est son excellent système de formation. L'économie a besoin d'une main-d'œuvre qualifiée et flexible à tous les niveaux et dans tous les domaines professionnels. L'offre de formation initiale et continue adaptée au marché du travail permet aux personnes formées en Suisse de trouver en règle générale un emploi qui leur convient, comme en témoigne le taux de chômage, qui a atteint son niveau le plus bas.

Le système de formation professionnelle duale permet aux apprentis de suivre une formation pratique dans une entreprise tout en apprenant les bases théoriques à l'école professionnelle. C'est un atout qui fait des envieux. La formation pratique et axée sur le marché du travail permet de passer en douceur de l'école à la vie professionnelle et favorise une étroite collaboration entre les entreprises et les établissements d'enseignement, ce qui garantit que la formation correspond aux exigences du marché du travail.

Pour que les jeunes – et leurs parents – continuent à opter pour la formation professionnelle, il est important que cette filière obtienne la reconnaissance sociale qu'elle mérite. Outre la valorisation et l'assurance qualité, cela implique également de renforcer la notoriété et l'attrait des titres de la formation professionnelle supérieure (FPS) en langue nationale.



Le président de l'UPS, Severin Moser, s'adresse au public après sa prise de fonction lors de la Journée des employeurs 2023.

### 2024: DES CHOIX IMPORTANTS DANS LA PRÉVOYANCE VIEILLESSE SUISSE

En matière de politique sociale, la population suisse s'exprimera en 2024 aussi bien sur des idées de réforme de l'AVS que sur la prévoyance professionnelle (LPP). La gauche et les partis bourgeois tirent ainsi dans des directions différentes et la question se pose de savoir où mènera l'attitude de refus de véritables réformes porteuses d'avenir. Pire encore: au lieu de remettre l'AVS sur des bases stables, on la déstabilise davantage avec la bénédiction du peuple en acceptant l'initiative pour une «13<sup>e</sup> rente AVS pour tous» dans les urnes. En revanche, l'initiative judicieuse des jeunes libéraux-radicaux sur les rentes, qui voulait augmenter légèrement l'âge de la retraite et le lier ensuite à l'espérance de vie, n'a eu aucune chance. En raison de l'adoption de l'initiative pour une 13<sup>e</sup> rente AVS et de la forte augmentation du nombre de retraités par rapport à la population active, il faut s'attendre à de nouveaux déficits dans l'AVS dès 2026, malgré la réforme «AVS21». D'ici là, le Conseil fédéral doit présenter une nouvelle réforme.

Le Parlement avait trouvé une bonne solution pour la réforme de la prévoyance professionnelle (LPP). Le peuple se prononcera cet été/automne. Il faut espérer que le projet – malgré sa complexité – aura du succès dans les urnes. Il est nécessaire de toute urgence et permettrait par exemple de réduire la redistribution injuste des actifs vers les retraités et d'améliorer la prévoyance de nombreuses femmes et personnes ayant plusieurs emplois.

Les employeurs soutiennent cette réforme. Ils restent un partenaire important et éprouvé, qui a toujours pour objectif de trouver des compromis viables dans l'intérêt du pays et de l'économie suisse.

SEVERIN MOSER

# 2023: CE QUI A MOBILISÉ LES EMPLOYEURS

JANVIER

24

## MARCHÉ DU TRAVAIL

### MALGRÉ LE RALEN- TISSEMENT ÉCONO- MIQUE, LA PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE RESTE AIGUË

Selon le baromètre de l'em- ploi de l'UPS, l'économie continue de ralentir. Le marché du travail reste certes robuste, mais de nombreuses entreprises affichent des difficultés à pourvoir leurs postes. Celles-ci devraient encore s'accroître en raison de l'évolution démographique. L'exploitation optimale du potentiel de main-d'œuvre nationale reste donc d'au- tant plus importante.

FÉVRIER

3

## MARCHÉ DU TRAVAIL

### LES SALAIRES MINIMAUX AU NIVEAU COMMUNAL OU CANTONAL DONNENT LIEU À UN PATCHWORK

Le Conseil municipal de Zurich dit oui à l'introduction d'un salaire minimum, bien qu'un salaire minimum national ait été clairement rejeté par les électeurs suisses en 2014. Pour les employeurs qui travaillent dans plusieurs communes, il faut s'attendre à une charge de travail plus importante et à une insécu- rité juridique en raison du patchwork qui s'est créé.

14

## POLITIQUE SOCIALE

### MEILLEURE OFFRE DE GARDE D'EN- FANTS AU LIEU DU CONGÉ PARENTAL

La Commission fédérale pour les questions familiales (COFF) demande l'introduc- tion d'un congé parental de 38 semaines en Suisse. Pour les employeurs, il est clair qu'il faut s'attaquer aux véri- tables défis de la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale. Pour cela, un développement des offres de garde d'enfants et une flexi- bilisation des formes de travail sont plus appropriés qu'un congé parental.

MARS

7

## FORMATION

### RENFORCER LA FOR- MATION PROFESSION- NELLE SUPÉRIEURE

Le Conseil des États rejette, la motion pour l'introduction de compléments de titres: «Professional Bachelor» et «Professional Master». L'UPS regrette cette décision. Le mandat confié aux parte- naires de la formation pro- fessionnelle supérieure d'élaborer un vaste ensemble de mesures visant à renfor- cer la formation est soutenu. Le renforcement de la reconnaissance de la formation reste important.

JUILLET

4

## MARCHÉ DU TRAVAIL

### L'IMMIGRATION EN PROVENANCE DE L'UE RESTE INDISPENSABLE À L'ÉCONOMIE SUISSE

Le rapport de l'Observatoire du Secrétariat d'État à l'économie (SECO) met en évidence l'importance de l'immigration européenne pour l'économie suisse. Si l'on veut maintenir l'attrait de la place économique et la prospérité à ce niveau, notre pays est tributaire du recrutement dans les pays de l'UE et de l'AELE.

AOÛT

15

## MARCHÉ DU TRAVAIL

### REVENDICTIONS SALARIALES EXCESSIVES ALORS QUE LA CONJONC- TURE S'ASSOMBRI

Une analyse des salaires réalisée par l'Union patronale suisse montre une nette hausse des salaires réels en Suisse entre 2012 et 2022; la part des salaires dans le produit intérieur brut a eu tendance à augmenter. Les employeurs rejettent les revendications salariales excessives. Elles ne sont pas justifiées et ne sont pas raisonnables compte tenu de la situation économique.

SEPTEMBRE

2

## FORMATION

### LA MODIFICATION DE LA LOI SUR L'AS- SURANCE CHÔMAGE GARANTIT LE SUIVI DES APPRENTIS EN PÉRIODE DE CRISE

Le Conseil national approuve une modification de la loi sur l'assurance chômage et se rallie ainsi au Conseil des États. Ainsi, les formatrices et formateurs profession- nels et pratiques pourront désormais encadrer les apprentis même pendant les périodes de chômage partiel. Le suivi des apprentis est donc assuré durant les périodes de crise également.

13

## POLITIQUE SOCIALE

### L'UNION PATRONALE SUISSE DIT OUI À LA RÉFORME DE LA LPP

Une réforme de la prévoyance professionnelle (réforme LPP) est nécessaire de toute urgence. Elle assurerait une plus grande équité dans la prévoyance vieillesse et contribuerait à stabiliser le modèle des trois piliers. La réforme de la LPP proposée permettrait de combler les lacunes de rente pour les travailleurs à temps partiel et à bas salaire et de corriger les injustices intergénéra- tionnelles en abaissant le taux de conversion.

AVRIL

17

**POLITIQUE SOCIALE****LE PARLEMENT ADOPTE LA RÉFORME DU DEUXIÈME PILIER**

Après plus de deux ans de débats aux Chambres fédérales, conférence de conciliation comprise, le Parlement a adopté la réforme du deuxième pilier à une nette majorité. Du point de vue des employeurs, qui ont fortement influencé le résultat, le compromis obtenu est à saluer. Les problèmes actuels et incontestés du deuxième pilier seraient résolus. Le projet mérite d'être soutenu.

24

**COMMENT L'ÉCONOMIE ET LA SOCIÉTÉ PEUVENT ASSURER LES BESOINS EN MAIN-D'ŒUVRE**

L'Union patronale suisse présente un plan de mesures en huit points pour lutter contre la pénurie de main-d'œuvre. Celle-ci doit être combattue, entre autres, par une hausse du volume de travail grâce à des incitations supplémentaires pour augmenter l'activité professionnelle et à un pilotage de la formation. Des dizaines de milliers de postes pourraient être pourvus par du personnel qualifié suisse.

MAI

10

**MARCHÉ DU TRAVAIL****LE CONSEIL FÉDÉRAL MET EN ŒUVRE UN ASSOULISSEMENT PARTIEL DE LA LOI SUR LE TRAVAIL**

Le Conseil fédéral a décidé d'assouplir partiellement la loi sur le travail. Cette réforme assouplit les dispositions relatives au temps de travail et de repos. Les employeurs considèrent qu'il s'agit d'un pas dans la bonne direction. Il reste toutefois nécessaire d'agir, car d'autres secteurs souhaitent également plus de flexibilité.

JUIN

13

**MARCHÉ DU TRAVAIL****ÉGALITÉ SALARIALE: L'ÉVALUATION DES ENTREPRISES EST POSITIVE**

Une enquête menée par l'Université de Saint-Gall sur mandat de l'UPS montre que 99,3 pour cent des 615 entreprises évaluées, qui emploient environ 550 000 personnes, respectent la loi sur l'égalité. L'écart de salaire inexplicé entre les sexes est faible. Pour réduire davantage l'écart salarial, il faut s'attaquer à ses causes, comme les interruptions de carrière, beaucoup plus fréquentes chez les femmes.

OCTOBRE

22

**UNE BASE BOURGEOISE CONSOLIDÉE POUR LA NOUVELLE LÉGISLATURE**

Les élections législatives renforcent le camp bourgeois. Les employeurs saluent l'orientation plus favorable à l'économie du Parlement. Celle-ci est importante, notamment pour ouvrir la voie à des réformes urgentes et nécessaires dans la politique sociale. Les employeurs ont de grandes attentes pour la prochaine législature.

NOVEMBRE

21

**FORMATION****SOMMET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE: RENFORCEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE SUPÉRIEURE**

La rencontre au sommet de la formation professionnelle a ouvert la voie à la prise de décision politique concernant les titres complémentaires «Professional Bachelor» et «Professional Master». Le projet de loi devrait être élaboré en 2024. Des mesures visant à renforcer la formation professionnelle supérieure ont également été abordées.

MAI

29

**MARCHÉ DU TRAVAIL****CONTINGENTS DES PAYS TIERS POUR 2024: STABLE AVEC UN POTENTIEL DE HAUSSE**

Le Conseil fédéral a décidé de maintenir le même nombre de contingents pour les pays tiers pour 2024. Du point de vue des employeurs, c'est une bonne chose, dans la mesure où les contingents n'ont pas été réduits. Mais en raison de la pénurie de main-d'œuvre persistante, une légère augmentation aurait même été indiquée.

DÉCEMBRE

15

**ACCORDS BILATÉRAUX III: LES EMPLOYEURS SE RÉJOUISSENT DES NOUVEAUX PROGRÈS**

Le Conseil fédéral a élaboré et présenté un mandat de négociation de l'UE. Ce mandat est maintenant soumis à consultation. Les employeurs saluent cette avancée vers les «Accords bilatéraux III». Ils continuent à collaborer de manière constructive afin de maintenir le niveau de protection salariale actuel, mais rejettent les revendications nuisibles à l'économie.

## MARCHÉ DU TRAVAIL

# UN MARCHÉ DU TRAVAIL LIBÉRAL DONT IL FAUT EN PRENDRE SOIN

Grâce à sa stabilité politique, à ses bonnes liaisons de transport et à son marché du travail libéral, la Suisse a pu se hisser constamment aux premières places des classements internationaux des places économiques. Le marché du travail libéral, qui profite aussi bien aux employeurs qu'aux employés, est menacé malgré le soutien dont il a bénéficié jusqu'à présent au sein de la population. La tendance à réglementer toujours plus et les ingérences telles que les salaires minimums – imposées par le biais d'initiatives cantonales ou communales – limitent la flexibilité et augmentent la charge administrative. La place économique suisse risque ainsi de perdre un pilier central de son attractivité.

Les raisons pour lesquelles la Suisse se retrouve toujours en tête des classements internationaux des places économiques sont nombreuses: par exemple sa grande stabilité politique, ses bonnes liaisons de transport ou encore son marché du travail libéral. Ce dernier fonctionne, comme le montre notamment le fait que la Suisse occupe depuis toujours les premières places dans la comparaison des taux de chômage au niveau international.

Le marché du travail libéral suisse est un modèle de réussite qui profite autant aux employeurs qu'aux employés et à l'ensemble de la société. Il renforce la liberté d'entreprise ainsi que la responsabilité individuelle et crée la marge de manœuvre nécessaire à l'économie pour s'adapter aux évolutions du marché en matière d'emploi. Cette capacité d'adaptation ne se fait toutefois pas au détriment des travailleurs. Ainsi, les salaires moyens en Suisse sont parmi les plus élevés de l'OCDE.

Jusqu'à présent, le marché du travail libéral bénéficie d'un grand soutien en Suisse. Par le passé, les électeurs suisses ont souvent confirmé dans les urnes leur conception libérale du travail, en se prononçant clairement et à plusieurs reprises contre une réglementation trop stricte du marché du travail. Il y a dix ans, une initiative qui demandait un salaire minimum généralisé a été nettement rejetée par plus de 70 pour cent des votants. Il en va de même pour l'initiative 1:12, qui aurait marqué un tournant pour les structures salariales des entreprises. Pour ce projet également, le verdict de l'électorat fut on ne peut plus clair: il a été massivement rejeté par près de deux tiers des voix. Dans les deux cas, les électeurs se sont clairement prononcés en faveur du modèle qui a fait ses preuves jusqu'à présent – une politique salariale dans le cadre de laquelle les salaires sont fixés au sein des entreprises.

Comme le montrent ces deux exemples, c'est aussi grâce à la clairvoyance du corps électoral que le marché du travail libéral a pu être préservé jusqu'à présent. Néanmoins, la menace de nouvelles ruptures n'est pas écartée. Le salaire minimum en est un exemple. Ainsi, ceux qui pensaient que le sujet était clos après le net refus du salaire minimum national se sont trompés. La discussion s'est plutôt déplacée vers d'autres niveaux fédéraux. Le coup d'envoi a été donné en 2017 dans le canton de Neuchâtel, lorsque les citoyens se sont prononcés en faveur d'un salaire minimum cantonal. Entre-temps, plusieurs cantons ont suivi cet exemple. Ainsi, des salaires minimaux ont été décidés dans quatre autres cantons. Mais ce n'est pas tout: dans les deux villes de Zurich et de Winterthur, les électeurs se sont même prononcés l'année dernière en faveur de salaires minimums communaux.

Les deux décisions prises récemment à Zurich et Winterthur révèlent la stratégie que les milieux de gauche poursuivent en matière de salaire minimum: en cas d'échec au niveau national, les revendications sont présentées au peuple au niveau cantonal. Si cette entreprise risque également d'échouer, la voie communale sera choisie. Le fait que tous les salaires minimaux régionaux – qu'ils soient cantonaux ou communaux – varient montre déjà l'un des plus grands problèmes pour l'économie: ils conduisent inévitablement à un patchwork, qui entraîne des difficultés administratives massives pour les entreprises actives au niveau régional et supra-régional.

Un diktat légal sur les salaires influence l'ensemble de la structure des salaires au sein d'une entreprise. Une hausse des salaires les plus bas entraînera inévitablement une pression pour que les salaires supérieurs soient aussi augmentés. Cela a un impact supplémentaire, en particulier sur les entreprises qui doivent déjà faire face à de faibles marges. Les salaires minimums sont

également catastrophiques pour la formation professionnelle. Si, grâce à un salaire minimum, les personnes non qualifiées peuvent gagner autant que les personnes qualifiées dans une profession, la volonté de se former et de se perfectionner en pâtit. En outre, l'introduction d'un salaire minimum légal déplace la marge de négociation des entreprises ou de leurs partenaires sociaux, qui équilibrent les différents aspects d'un contrat de travail, vers une politique souvent favorable à la réglementation.

Dans les milieux politiques, la volonté de réglementer de certains cercles se fait régulièrement sentir sur d'autres sujets liés au marché du travail, comme la durée maximale hebdomadaire du travail. Ainsi, des demandes de réduction légale du temps de travail hebdomadaire ont été présentées à plusieurs reprises au Parlement l'année dernière. Cette approche ne tient toutefois pas compte de la situation actuelle sur le marché du travail. Face à la grave pénurie de main-d'œuvre, l'économie a besoin d'une augmentation du volume de travail – certainement pas d'une réduction légale du temps de travail à l'échelle de la Suisse. Les appels en ce sens de la part de l'économie – qui ne reposent finalement sur rien de moins qu'une préoccupation pour la place économique suisse – tombent dans l'oreille d'un sourd dans les milieux de gauche. Grâce à la majorité bourgeoise du Conseil, ces attaques contre le temps de travail – qui sont portées presque chaque année sur la scène politique – ont pu être repoussées une fois de plus. Pour les travailleurs qui souhaitent réduire leur temps de travail, le travail à temps partiel offre déjà une solution. Ces accords de travail flexibles tiennent compte à la fois des

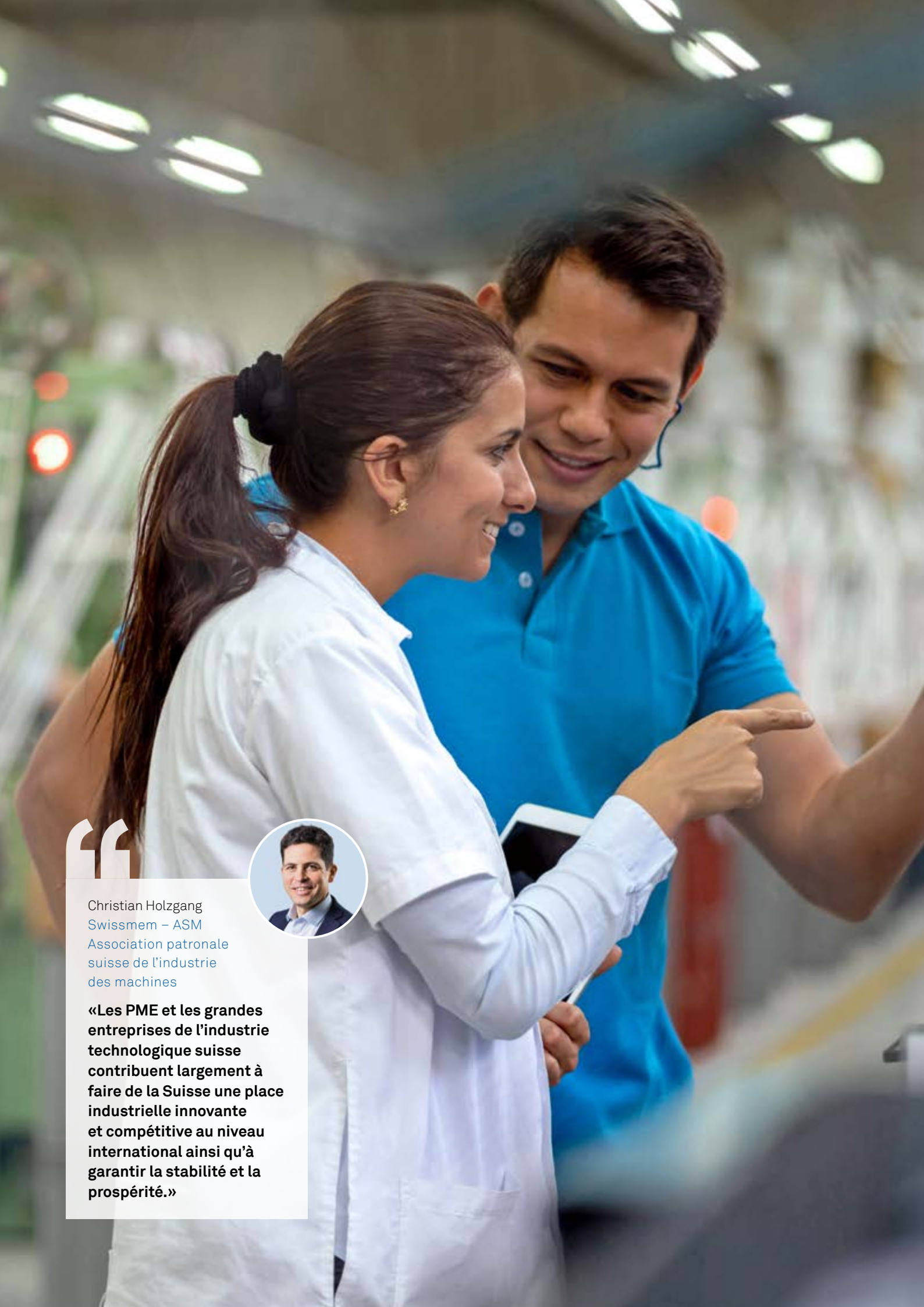


besoins des travailleurs et des employeurs et de l'orientation libérale du marché du travail.

La liste de ces exigences est presque infinie. Quelle que soit la composante de la vie professionnelle visée par les revendications, elles ont toutes le même objectif: continuer à réglementer et donc affaiblir le marché du travail. Ces attaques font courir à la place économique suisse le risque de perdre l'un de ses principaux atouts. La force économique de la Suisse n'est donc pas un acquis. Ainsi, il faut absolument préserver les conditions favorables aux entreprises – comme le marché du travail libéral. Cette situation exige une attention et un soutien continus de la part des em-

ployeurs et des politiques afin de s'assurer que la force économique du pays soit préservée.

DANIELLA LÜTZELSCHWAB



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

**«Les PME et les grandes entreprises de l'industrie technologique suisse contribuent largement à faire de la Suisse une place industrielle innovante et compétitive au niveau international ainsi qu'à garantir la stabilité et la prospérité.»**

## MARCHÉ DU TRAVAIL

## L'ANNÉE 2023 EN BREF

**ÉGALITÉ DES SALAIRES:  
LA PLUS GRANDE ANALYSE DES  
ENTREPRISES EST POSITIVE**

Une enquête sur les résultats de l'analyse de l'égalité salariale dans les entreprises, réalisée par l'Université de Saint-Gall sur mandat de l'Union patronale suisse, a révélé que 99,3 pour cent des entreprises évaluées respectaient la loi sur l'égalité. Dans le cadre de la plus grande évaluation effectuée à ce jour, les résultats de 615 entreprises employant environ 550 000 personnes ont été examinés. En tenant compte des caractéristiques professionnelles et personnelles, la collecte de données révèle un écart salarial moyen inexplicé de 3,3 pour cent. L'enquête prouve que la situation de l'égalité salariale dans la réalité de l'entreprise est nettement meilleure que celle présentée par les syndicats dans les débats politiques. Les employeurs attendent que ces chiffres positifs tirés de la réalité des entreprises seront enfin pris en compte dans les discussions sur le thème de l'égalité salariale.

**LES CONTINGENTS DES  
RESSORTISSANTS D'ÉTATS  
TIERS RESTENT CONSTANTS  
MAIS POURRAIENT ÊTRE  
AUGMENTÉS**

Le Conseil fédéral fixe chaque année, par le biais de contingents, le nombre de travailleurs hautement qualifiés que l'économie suisse peut recruter dans des pays hors de l'UE/AELE et de la Grande-Bretagne. Pour l'année 2024, il a décidé de maintenir les contingents au même niveau que l'année précédente. Du point de vue des employeurs, une légère augmentation des contingents des ressortissants de pays tiers aurait été indiquée. Les employeurs se félicitent que les contingents n'aient pas été réduits, ce qui aurait créé davantage de pression sur les entreprises pour embaucher des spécialistes internationaux. Le recrutement de personnel hautement qualifié à l'étranger est d'une importance capitale pour la place économique suisse. Des contingents restrictifs menacent le développement de projets à forte valeur

ajoutée et donc directement des emplois en Suisse. Une légère augmentation des contingents aurait pu contribuer à détendre cette situation.

**L'ASSOUPLISSEMENT PARTIEL  
DE LA LOI SUR LE TRAVAIL EST  
ENTRÉ EN VIGUEUR**

Les travailleurs de certains secteurs pourront à l'avenir bénéficier de règles plus souples concernant les temps de travail et de repos. Concrètement, les collaborateurs chargés d'activités de projet et de mandats sensibles au facteur temps dans le secteur des TIC seront autorisés à élargir la plage horaire – pour l'exécution du temps de travail journalier – de 14 à 17 heures. De plus, le temps de repos quotidien pourra être réduit de 11 à 9 heures plusieurs fois par semaine. Le deuxième groupe qui pourra profiter des nouvelles réglementations comprend les supérieurs hiérarchiques et les spécialistes dans les domaines de l'audit, de la fiduciaire et du conseil fiscal. Ils pourront travailler selon un modèle d'horaires annualisé, ce qui leur permettra notamment de ne plus devoir se conformer aux règles relatives à la durée maximale de travail hebdomadaire. Les nouvelles règles ne nécessitent pas de modification de la loi sur le travail, car elles sont introduites par voie d'ordonnance. Les employeurs saluent ces assouplissements partiels et les considèrent comme un pas dans la bonne direction. Cependant, le souhait d'une plus grande flexibilité est également important chez les collaborateurs d'autres secteurs.

DANIELLA LÜTZELSCHWAB

**Plus d'informations**

<https://www.arbeitgeber.ch/fr/category/marche-du-travail>



## FORMATION

# POUR UNE FORMATION PROFESSIONNELLE PORTEUSE D'AVENIR

Une Suisse sans formation initiale duale, sans formation professionnelle supérieure ou sans offres de formation spécifiques aux branches? Inimaginable! Le marché du travail suisse a besoin de spécialistes et la formation professionnelle leur fournit les connaissances et les compétences nécessaires. Il faut donc prendre soin de cette filière que de nombreux pays nous envient et l'encourager de manière ciblée.

Se former dans l'environnement de l'entreprise et mettre immédiatement en pratique ce que l'on a appris à l'école: c'est précisément l'une des grandes forces de la formation professionnelle. Au terme d'un apprentissage, les diplômés disposent de compétences reconnues et demandées par le marché du travail. Ainsi, la transition vers celui-ci fonctionne de manière exemplaire en Suisse. Après quelques années d'expérience professionnelle, les professionnels peuvent ensuite acquérir d'autres compétences pertinentes pour la branche via la formation professionnelle supérieure et évoluer dans leur carrière. Il est également possible pour les adultes sans formation initiale d'obtenir un diplôme reconnu dans un secteur ou une profession. Pour que toutes ces voies restent ouvertes et répondent aux besoins du marché du travail, l'Union patronale suisse (UPS) s'est engagée en 2023 également pour le renforcement du rôle des organisations du monde du travail (OrTra) et pour des conditions idéales dans la formation professionnelle.

## LE LONG CHEMIN VERS LE RENFORCEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE SUPÉRIEURE (FPS)

Le renforcement de la formation professionnelle supérieure a été au cœur des activités de l'Union patronale suisse relatives à la politique de formation au cours de l'année sous revue. Parmi les mesures discutées par les partenaires de la formation professionnelle et maintenant proposées par le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI), on trouve d'une part l'introduction d'un droit à l'appellation et d'une protection de celle-ci pour les écoles supérieures (ES) et, d'autre part, les titres complémentaires «Professional Bachelor» et «Professional Master».

L'idée selon laquelle la formation professionnelle supérieure (FPS) a également besoin de titres compréhensibles au niveau international est tout sauf nouvelle et a été présentée pour la première fois au Conseil national en 2011. La motion correspondante a toutefois été rejetée en 2012, au motif que les titres seraient confondus avec ceux des hautes écoles. Dans les années qui ont suivi, plusieurs motions sont revenues sur ce sujet. Leur objectif principal a toujours été similaire: renforcer la FPS, que ce soit par le biais d'une inscription dans la loi de titres modernes ou d'une protection de l'appellation «école supérieure». En ce qui concerne les revendications, il s'agissait en premier lieu d'augmenter la visibilité et la notoriété des ES en tant qu'institution, d'assurer leur compétitivité par rapport aux autres offres du degré tertiaire et d'augmenter l'attrait des opportunités de carrière pour les personnes ayant suivi une formation professionnelle initiale, même sans maturité professionnelle. La pression politique n'a cessé de croître et, par conséquent, deux motions ont été adoptées par le Parlement en 2019.

Dans le cadre de l'initiative «Formation professionnelle 2030» portée par les partenaires de la formation professionnelle, un état des lieux concernant le positionnement des ES a été effectué et des propositions concrètes de mise en œuvre ainsi que leurs effets ont été analysés dans un rapport. Ces bases de discussions ont été élaborées puis présentées lors du sommet de 2021. Le SEFRI a ensuite reçu le mandat d'établir une liste de mesures en se fondant sur ces bases. En collaboration avec l'Union suisse des arts et métiers (usam), les associations de branche et les OrTra, l'Union patronale suisse a discuté des différentes mesures au sein de divers comités et a ainsi élaboré pas à pas une position patronale pour le «renforcement de la FPS». Après l'adoption du paquet de mesures lors du sommet de 2022, le SEFRI a pris la direction des travaux de mise en œuvre en y associant étroitement les par-



tenaires de la formation professionnelle. En ce qui concerne la question des titres, les différentes possibilités juridiques de mise en œuvre devraient être examinées en détail.

## DES TRAVAUX IMPORTANTS PROGRESSENT

En 2023, les travaux de concrétisation des mesures ont pu être entamés. Des variantes et scénarios différents ont été esquissés, tant pour la protection de l'appellation que pour la question des titres. Les avantages et inconvénients respectifs ont à nouveau été pesés et ont fait l'objet de discussions approfondies au sein de l'OrTra et dans toutes les branches. Toutes les propositions de mise en œuvre ont été soumises à une nouvelle consultation en milieu d'année. Grâce à la participation des organisations membres compétentes, l'Union patronale a pu présenter au SEFRI une réponse consolidée à la consultation.

Du point de vue des employeurs, les diplômes de la formation professionnelle supérieure étaient et restent des voies de formation importantes. Les diplômés sont des professionnels très demandés, car leur formation répond aux exigences du marché du travail. Il est important que les professionnels continuent à choisir ces diplômes en toute connaissance de cause. Pour cela, les diplômes de la formation professionnelle supérieure doivent obtenir la reconnaissance qu'ils méritent et rester compétitifs. C'est précisément par rapport aux titres de master de formation continue non formelle des hautes écoles spécialisées (MAS) que les titres formels de la formation professionnelle supérieure doivent être revalorisés socialement en tant que bachelor et master professionnels.

Consciente qu'aucune des variantes élaborées n'était parfaite, la majorité des OrTra a salué comme solution de compromis l'introduction des titres complémentaires selon la logique des diplômes, notamment car cela permet de conserver la classification et les

titres dans les langues nationales, qui sont parfaitement ancrés sur le marché du travail, et d'obtenir au mieux l'effet souhaité. Le titre complémentaire «Professional Bachelor» s'appliquerait ainsi aux examens professionnels (EP) et aux diplômes ES et le titre complémentaire «Professional Master» aux examens professionnels supérieurs (EPS).

La présente variante répond également à la demande des branches, qui souhaitent que la différenciation des diplômes reste possible via le niveau du cadre national des certifications (CNC). C'est important, car le système actuel, adapté aux secteurs, laisse la place à différents niveaux de compétences par type de diplôme.

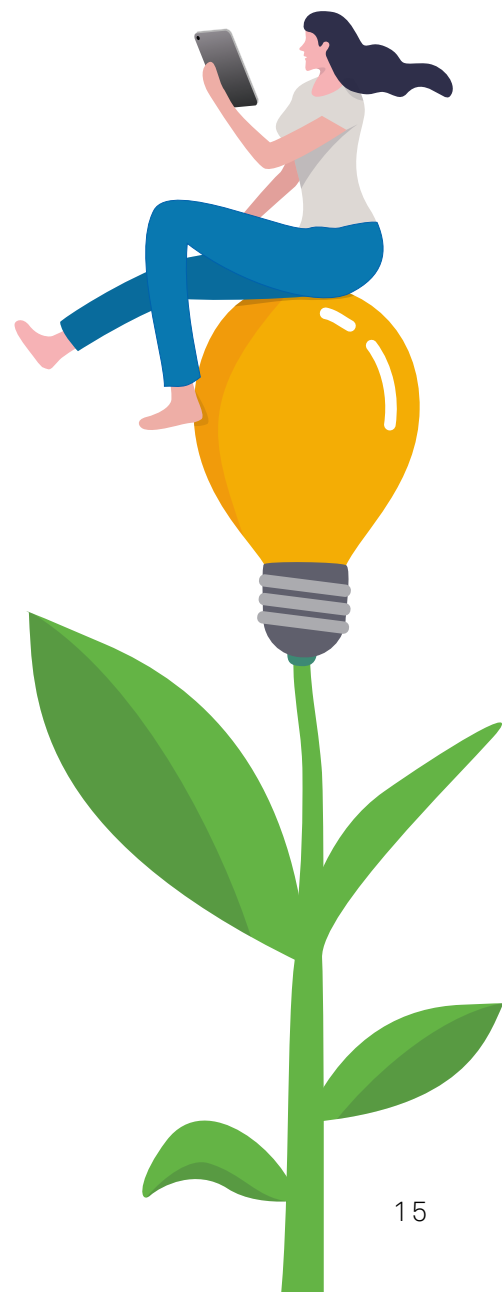
En ce qui concerne la protection de l'appellation et le droit à celle-ci, une grande majorité des OrTra a soutenu la solution proposée, qui prévoit que seuls les établissements proposant une filière de formation reconnue pourront s'appeler «école supérieure». Le droit à l'appellation devrait s'appliquer une fois la procédure de reconnaissance terminée.

## LA VOIE EST LIBRE POUR LA PRISE DE DÉCISION POLITIQUE

Le sommet de la formation professionnelle avec le conseiller fédéral Guy Parmelin, en novembre 2023, a permis de discuter de la suite à donner à la mise en œuvre des mesures dans le cadre du partenariat et d'ouvrir la voie à la prise de décision politique. La prochaine étape consistera à élaborer un projet de loi qui sera mis en consultation au troisième trimestre 2024. Enfin, l'introduction de la protection de l'appellation et des titres complémentaires nécessite une adaptation de la loi sur la formation professionnelle (LFPr). Les travaux à cet effet devraient également intégrer des points importants de la réponse de l'Union patronale à la consultation, comme la différenciation linguistique, afin qu'il reste possible de différencier les diplômes ES des examens professionnels. Les mesures et

l'adaptation de la LFPr seront ensuite débattues au Parlement en 2025 et, en cas de résultats positifs, entreront en vigueur.

NICOLE MEIER



## FORMATION

# L'ANNÉE 2023 EN BREF

## UNE FORMATION PROFESSIONNELLE INITIALE STABLE ET SOLIDE

Le rapport sur l'éducation a été publié pour la quatrième fois en 2023. Il est réjouissant de constater que la formation professionnelle initiale fait toujours l'objet d'une forte demande. Plus de deux tiers des élèves choisissent cette filière après l'école obligatoire. Et ce pour une bonne raison: l'accès au marché du travail se fait toujours sans problème grâce à un diplôme reconnu dans la branche. C'est précisément en période de pénurie de main-d'œuvre que les entreprises ont besoin de ces professionnels ayant suivi une formation pratique.

En avril 2023, le baromètre des transitions a également dressé un tableau réjouissant de l'évolution de l'offre et de l'attribution des places d'apprentissage. Selon la publication du Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI), trois mois avant le début de la formation, 62 pour cent des jeunes disposaient déjà d'un contrat d'apprentissage. Ce chiffre était légèrement supérieur à la moyenne des années précédentes et a retrouvé le même niveau qu'avant la pandémie. Le niveau élevé et la stabilité de ce chiffre soulignent en outre que la formation professionnelle a été un pilier stable de l'économie et de la société suisses pendant les années de pandémie.

## SÉCURITÉ DE PLANIFICATION POUR LES APPRENTIS ET LES ENTREPRISES

Les formatrices et formateurs professionnels et pratiques peuvent accomplir leurs tâches liées à la formation pendant les périodes de chômage partiel également, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2024. La modification de la loi sur l'assurance-chômage nécessaire à cet effet a été approuvée aussi bien par le Conseil des États lors de la session d'été que par le Conseil national lors de la session d'automne. Les employeurs saluent cette décision, car la formation des futurs professionnels doit être assurée même en temps de crise.

## DES ÉTAPES IMPORTANTES FRANCHIES

Le projet «Développement des professions» a pu être clôturé lors du sommet de fin novembre 2023, mais les travaux se poursuivent au sein des organes des partenaires de la formation professionnelle. Pour que les entreprises restent disposées à former des jeunes, les professions doivent évoluer en fonction des besoins du marché du travail. Au vu de la vitesse à laquelle celui-ci évolue actuellement, le processus de développement des professions revêt une importance capitale. L'UPS demande que les modalités de prise de décision pour ces révisions complexes soient améliorées et que le long processus soit simplifié.

Lors du sommet de la formation professionnelle, il a en outre été question des mesures visant à renforcer la formation professionnelle supérieure (voir le rapport sur la formation) ainsi que des travaux réalisés dans le cadre de l'engagement «Certification professionnelle pour adultes». Dans ce document de base, la Confédération, les cantons et les partenaires sociaux se sont engagés à développer les conditions de manière à ce que les adultes sans diplôme professionnel puissent obtenir une qualification le plus efficacement possible. L'Union patronale a en outre mené sur ce thème une enquête auprès des organisations du monde du travail (OrTra) et des entreprises afin d'identifier les champs d'action possibles.

## MESSAGE FRI: PREMIÈRE PROCÉDURE DE CONSULTATION

Dans son message relatif à l'encouragement de la formation, de la recherche et de l'innovation (message FRI), le Conseil fédéral dresse d'une part le bilan de la période en cours et fixe d'autre part les objectifs et mesures pour celle à venir. Pour la première fois, les acteurs concernés ont été invités à s'exprimer sur le message FRI 2025-2028 dans le cadre d'une procédure de consultation externe.

L'Union patronale suisse approuve la ligne directrice du message FRI 2025-2028 de manière générale. Du point de vue des employeurs, il reste toutefois important de souligner que le financement, en particulier de la formation professionnelle, ne doit pas être trop restreint, car il faut s'attendre à une nette augmentation du nombre d'apprentis, en particulier dans les prochaines années.

NICOLE MEIER

### Plus d'informations

<https://www.arbeitgeber.ch/fr/category/formation>





Lukas Gähwiler  
Association patronale  
des banques en Suisse



**«Une économie forte a  
besoin de banques fortes –  
en tant que partenaires  
fiables aussi bien pour les  
PME que pour les grandes  
entreprises.»**

# CONNU COMME LE CERVIN

Compensation du renchérissement, congé parental ou 13<sup>e</sup> rente AVS: les demandes d'extension des assurances sociales semblent illimitées. Si des solutions de financement correspondantes existaient, il n'y aurait en principe pas lieu de s'y opposer, mais ce n'est pas le cas. En outre, les solutions et les réformes durables sont systématiquement rejetées.

La Suisse est connue et appréciée pour beaucoup de choses: son délicieux chocolat, ses fromages, ses montres ou encore l'incontournable Cervin. Le système suisse de sécurité sociale peut également être ajouté à cette liste. Il s'agit notamment de la prévoyance vieillesse, survivants et invalidité, des allocations pour perte de gain et des allocations familiales. L'objectif est de pouvoir soutenir financièrement la Suisse et donc la population dans différentes situations de vie.

Malgré le succès de ce modèle, des initiatives politiques tentent régulièrement de développer les prestations sociales, généralement sans tenir compte des conséquences (financières) et de leur impact sur la durabilité du système.

## DE MEILLEURES OFFRES DE GARDE D'ENFANTS ET DES FORMES DE TRAVAIL PLUS FLEXIBLES AU LIEU D'UN CONGÉ PARENTAL

La Commission fédérale pour les questions familiales (COFF) a présenté en février 2023 son dernier modèle de congé parental à l'échelle de la Suisse. La COFF estime que les congés de maternité et de paternité actuels, respectivement de 14 et deux semaines, présentent diverses lacunes et demande donc un congé parental de 38 semaines. La liste des revendications comprend en outre une extension de la compensation salariale, un renforcement de la protection contre le licenciement, une prise du congé parental en plusieurs fois, un congé de maternité prénatal et bien d'autres choses encore. La COFF estime les coûts supplémentaires à au moins 1,4 milliard de francs - par an.

Le financement serait alors assuré par le régime des allocations pour perte de gain (APG), ce qui entraînerait une augmentation des charges salariales pour les employés et les employeurs.

Ce qui est sûr, c'est que les besoins des travailleurs ont évolué et que la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale a gagné en importance.



L'Union patronale suisse s'engage donc en faveur de mesures à long terme telles que de meilleures offres de garde d'enfants et des formes de travail plus flexibles. Pour promouvoir l'égalité des chances entre les femmes et les hommes, il n'est toutefois pas nécessaire d'étendre les absences au travail des parents. Il s'agit plutôt d'augmenter le temps de travail. Comme le montrent les statistiques, la plupart des mères retournent aujourd'hui au travail après leur congé de maternité, mais souvent à un taux d'occupation très faible. Alors qu'une absence de 14 semaines (voire plus) n'affecte pas durablement les carrières professionnelles des mères, ces faibles taux d'activité y nuisent. L'activité professionnelle à temps partiel, en particulier les faibles taux d'occupation, est souvent synonyme de moins bonnes perspectives de carrière. En outre, elle augmente les besoins en main-d'œuvre, ce qui, en période de pénurie, ne fait qu'aggraver les problèmes existants. Pour les employeurs, il s'agit donc de s'attaquer aux véritables défis et d'assurer la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale non pas à court terme, mais à long terme. Un congé parental n'est pas l'instrument approprié pour cela: pourquoi permettrait-il de mieux concilier vie professionnelle et vie familiale en général? En outre, les absences prolongées des parents constituent un problème majeur pour l'économie – en particulier pour les PME – en cas de pénurie de main-d'œuvre qualifiée. À cela s'ajoutent des coûts exorbitants: une nouvelle augmentation des déductions salariales pour l'assurance perte de gain pèserait lourdement sur les deux parties et n'est pas défendable pour des raisons de politique économique et sociale.

## TOUS LES CAS NE DOIVENT PAS ÊTRE RÉGLÉS PAR LA LOI

Lors de la session de printemps 2023, le Parlement a dû débattre sur pas moins de trois situations de vie difficiles et parfois tragiques. Par exemple, l'allocation de prise en charge lorsque les parents doivent s'occuper d'enfants gravement malades ou l'octroi du congé de maternité aux pères survivants. Toutes les interventions demandaient que des cas individuels spécifiques soient inscrits dans la loi.

L'Union patronale suisse est consciente de la tragédie que traversent ces personnes. Les employeurs peuvent également comprendre à quel point il est difficile pour celles-ci de traverser ces situations humainement inconcevables. Il s'agit heureusement de cas très rares. Les employeurs considèrent qu'il est problématique de régler des cas tragiques, mais qui se produisent rarement dans la pratique, sur des bases légales forfaitaires. En effet, cela entraînerait de nouvelles inégalités et problématiques. D'autre part, les bases légales existantes permettent de trouver une solution au cas par cas au niveau de l'entreprise ou de la branche. Les employeurs assument déjà leur responsabilité sociale et font tout leur possible pour soutenir leurs employés dans de telles situations exceptionnelles.

## DES SOLUTIONS DURABLES POUR LE SYSTÈME DE RETRAITE SONT NÉCESSAIRES

En tête de la longue liste des demandes d'extension émanant des milieux de gauche figurait la 13<sup>e</sup> rente AVS. La campagne correspondante a fortement occupé l'Union patronale suisse au cours du deuxième semestre 2023 et du premier trimestre 2024.

Le 3 mars 2024, les citoyens suisses ont approuvé l'initiative pour une 13<sup>e</sup> rente AVS, ce qui est regrettable, dans la mesure où l'extension des prestations, à hauteur de plusieurs milliards par an, réduit à néant tous les efforts de stabilisation du premier pilier réalisés dans le cadre de la réforme AVS 21. On s'accommode ainsi volontairement d'un déséquilibre financier de l'AVS à partir de 2026. Mais le peuple a refusé d'approuver des mesures qui auraient stabilisé la prévoyance vieillesse à long terme, comme l'aurait fait l'initiative sur les rentes. Ce refus de faire des compromis est à la fois dangereux et agaçant. Au second semestre de cette année, un autre projet important en matière de politique sociale sera soumis au vote: la réforme de la LPP et donc l'adaptation du deuxième pilier aux réalités actuelles du marché du travail. En tant que partisans de cette réforme, nous sommes confrontés à un fort vent contraire, soit une attitude typique d'obstruction. Les arguments en faveur de l'acceptation de la réforme sont puissants, car le projet élaboré par le Parlement crée plus d'équité entre les générations et comble les lacunes de prévoyance pour de nombreux travailleurs à temps partiel, en particulier pour les femmes.

## METTRE UN FREIN AUX DEMANDES D'EXTENSION

Si le système d'assurance sociale de la Suisse connaît un tel succès, c'est parce qu'il bénéficie d'une large assise, peut soutenir la population dans différents cas et laisse néanmoins une place aux solutions individuelles entre employeurs et employés. Il convient de prendre soin de ce système et de ne pas exiger son extension permanente. C'est uniquement à cette condition que notre célèbre système de sécurité sociale renommé, qui a largement fait ses preuves, restera aussi solide que le non moins célèbre Cervin.

BARBARA ZIMMERMANN-GERSTER

## POLITIQUE SOCIALE

## L'ANNÉE 2023 EN BREF

## ÉGALITÉ DE TRAITEMENT DES VEUVES ET DES VEUF

En décembre 2023, le Conseil fédéral a mis en consultation un projet de révision partielle de l'assurance-vieillesse et survivants (AVS) visant à adapter la rente de veuve et de veuf. Cette adaptation fait suite à l'arrêt de la Cour européenne des droits de l'homme (CEDH), qui démontre que les veuves et les veufs sont traités de manière inégale en Suisse. Selon la proposition du Conseil fédéral, les rentes de survivants doivent être versées jusqu'à 25 ans révolus du plus jeune enfant et indépendamment de l'état civil des parents.

L'UPS salue en principe cette révision partielle de l'assurance-vieillesse et survivants (AVS) et demande une mise en œuvre de l'arrêt de la CEDH qui soit supportable par les employeurs. Depuis l'introduction de l'AVS en 1948, le système des rentes de veuve et de veuf n'a guère été adapté aux nouvelles réalités sociales. Les employeurs saluent le fait que la révision partielle corrige l'inégalité de traitement entre les femmes et les hommes en matière d'assurance survivants, tout en soulageant les finances fédérales.

## COMPENSATION DU RENCHÉRISSEMENT AVS ET AI

En règle générale, le Conseil fédéral adapte tous les deux ans les rentes ordinaires (AVS et AI) au renchérissement. Pour le calculer, il utilise ce qu'il appelle «l'indice mixte», qui se calcule pour moitié à partir de l'évolution des prix et pour moitié à partir de l'évolution des salaires. La dernière augmentation, de l'ordre de 2,5 pour cent a eu lieu le 1<sup>er</sup> janvier 2023 en raison du renchérissement. Cependant, une partie de la classe politique a exigé la pleine compensation du renchérissement (2,8 pour cent).

Lors de la session d'automne 2022, tant le Conseil national que le Conseil des États s'étaient encore prononcés en faveur d'une compensation extraordinaire du renchérissement. Lors de la session de printemps 2023, un agréable revirement a eu lieu: le Parlement a reconnu que ce supplément unique n'était ni nécessaire ni pertinent, raison pour laquelle les deux chambres n'ont plus évoqué le sujet.

## LE CONSEIL FÉDÉRAL AUGMENTE LE TAUX D'INTÉRÊT MINIMAL LPP

Le taux d'intérêt minimal LPP détermine dans quelle mesure les assurés participent au minimum au produit de la fortune des institutions de prévoyance avec leurs avoirs sous le régime obligatoire. Il fait donc aussi, en quelque sorte, office de garantie. Le taux d'intérêt minimal de la prévoyance professionnelle est calculé en tenant compte de différents facteurs, dont l'évolution de la situation financière et économique globale.

Contrairement à la formule de calcul officielle et aux évolutions financières et de l'économie, le taux d'intérêt minimal LPP sera relevé de 1 à 1,25 pour cent pour l'année 2024, conformément à la décision du Conseil fédéral sur proposition de la Commission fédérale de la prévoyance professionnelle. Du point de vue de l'Union patronale, cette augmentation n'est pas justifiée en raison de la situation économique et financière actuelle.

## INDEMNITÉ APG POUR MATERNITÉ ET SERVICE MILITAIRE

Le Parlement devait se prononcer en mai 2023 sur une motion demandant que le même montant maximal journalier soit appliqué pour la maternité et le service militaire. Pour les mères et les personnes effectuant leur service militaire, l'indemnité APG correspond aujourd'hui à 80 pour cent du revenu obtenu immédiatement avant le risque assuré - depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023, le montant maximal s'élève à 220 francs par jour (contre 196 francs jusqu'à présent). Les mères et les personnes effectuant leur service militaire reçoivent donc déjà la même indemnité APG. En conséquence, il n'y a pas d'inégalité de traitement et l'Union patronale s'est prononcée en faveur du rejet de la motion. Malheureusement, les deux chambres n'étaient pas du même avis: le Conseil des États et le Conseil national ont tous deux adopté la motion.

BARBARA ZIMMERMANN-GERSTER

## Plus d'Informations

<https://www.arbeitgeber.ch/fr/category/politique-sociale>





Gian-Luca Lardi  
Société suisse des  
entrepreneurs



«Dans le secteur de la construction, nous nous concentrons sur les points communs sans ignorer les différences. C'est ainsi que nous parvenons à des solutions susceptibles d'être acceptées par la majorité, qui servent nos membres et sont soutenues par le plus grand nombre.»

## ANTENNE ROMANDE

# SALAIRE MINIMUM: UNE ÉVOLUTION PRÉOCCUPANTE EN SUISSE ROMANDE

Il y a dix ans, les électrices et électeurs suisses ont rejeté un salaire minimum national. Depuis lors, cinq cantons ont introduit un salaire minimum cantonal. Cette tendance néfaste a un impact négatif sur le marché du travail et sape le partenariat social.

En mai 2014, 76 pour cent des Suisses ont rejeté l'initiative populaire sur le salaire minimum. Le texte n'a trouvé grâce dans aucun canton. L'affaire semblait entendue: au pays du partenariat social, le salaire minimum inscrit dans la loi n'a pas sa place.

Or, dix ans après le vote fédéral, cinq cantons ont introduit un salaire minimum: Neuchâtel en 2017, Jura en 2018, Genève en 2020, Tessin en 2021 et Bâle-Ville en 2021. En Suisse romande, d'autres cantons pourraient franchir le pas: des initiatives populaires cantonales demandant l'introduction d'un salaire minimum ont abouti en Valais et dans le canton de Vaud. À Fribourg, une initiative populaire en ce sens a également été lancée ([voir tableau à droite](#)).

Une tendance est préoccupante à plus d'un titre. Un salaire minimum généralisé risque de vider de sa substance le partenariat social, pièce maîtresse de la prospérité helvétique. À quoi bon négocier la fixation des salaires entre partenaires sociaux si le résultat peut être annulé par des dispositions cantonales?

Autre effet pervers: le salaire minimum pénalise ceux-là mêmes qu'il est censé aider. Ce sont en effet les jeunes en quête d'un premier emploi et les sans-emplois qui, plus que d'autres, ont de la peine à être intégrés sur le marché du travail du fait de la hausse des coûts salariaux. Le dictat salarial bouleverse aussi la structure salariale d'une entre-

prise. Un socle d'entrée plus élevé pousse à la hausse tous les salaires supérieurs dans une entreprise, dont la compétitivité se trouve ainsi amoindrie.

L'introduction d'un salaire minimal réduit l'attrait de la formation initiale et continue: pourquoi se former en permanence si les travailleurs non qualifiés reçoivent la même rémunération que les travailleurs qualifiés? Aveuglés par le salaire minimum, de nombreux jeunes peuvent être tentés de renoncer à suivre un apprentissage.

À Genève, l'étude «Impact du salaire minimum» publiée en novembre 2023 par l'Université de Genève vient confirmer certaines de ces craintes, mettant en évidence plusieurs conséquences négatives découlant de la mise en œuvre du salaire minimum cantonal en novembre 2020.

La loi cantonale genevoise prévoit l'indexation automatique du salaire minimum. Or, les entreprises genevoises, confrontée à une concurrence intercantonale et internationale accrue, ne peuvent pas adapter tous les salaires dans la même proportion. L'étude de l'Université de Genève montre que le salaire minimum cantonal n'a pas eu d'impact sur l'ensemble des secteurs. À y regarder de plus près, toutefois, l'étatisation des salaires n'est pas sans conséquences sur de nombreuses entreprises actives dans les secteurs déjà fragilisés par la pandémie de Covid-19 (commerce, hébergement, nettoyage).

Les jeunes sont les grands perdants de la réforme salariale. L'étude révèle que le taux de chômage des actifs de moins de 25 ans semble être légèrement supérieur (+0,6 point) à ce qu'il aurait été sans l'introduction du salaire minimum. Ce dernier pousse les jeunes vers le marché de l'emploi au détriment de leur formation. Certains d'entre eux ont tendance à raccourcir leur formation, alors que d'autres y renoncent. Un choix contre-productif à la fois pour les jeunes et les entreprises.

Le nouveau dispositif salarial a également impacté les jobs d'été. De nombreuses entreprises ont renoncé à offrir des occupations temporaires à des jeunes ayant terminé leur scolarité. Nombre d'employeurs genevois sont en effet dans l'impossibilité d'offrir, pour de telles missions un salaire minimum fixé à 23.27 francs de l'heure en 2023, qui est le plus élevé au monde.

MARCO TADDEI

| Canton | Salaire minimum  |
|--------|--|
| NE     | Introduit le 4 août 2017, le salaire minimum cantonal a été fixé à <b>CHF 21.09</b> à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2024.   |
| JU     | Introduit le 1 <sup>er</sup> février 2018, le salaire minimum cantonal a été fixé à <b>CHF 20.60</b> à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2023.                                |
| GE     | Introduit le 1 <sup>er</sup> novembre 2020, le salaire minimum cantonal a été fixé à <b>CHF 24.32</b> au 1 <sup>er</sup> janvier 2024.   |
| VD     | Le 3 octobre 2023, les deux initiatives populaires cantonales pour l'introduction d'un salaire minimum obligatoire de <b>CHF 23.00</b> de l'heure a abouti.                    |
| VS     | Le 12 janvier 2024, l'initiative populaire cantonale pour l'introduction d'un salaire minimum obligatoire de <b>CHF 22.00</b> de l'heure a abouti.                             |
| FR     | Le 1 <sup>er</sup> septembre 2023, la gauche fribourgeoise a lancé une initiative populaire cantonale pour l'introduction d'un salaire minimum de <b>CHF 23.00</b> de l'heure. |

## INTERNATIONAL

## L'ANNÉE 2023, EN BREF

**111<sup>E</sup> SESSION DE LA  
CONFÉRENCE INTERNATIONALE  
DU TRAVAIL**

L'Organisation internationale du travail (OIT) est l'organisation spécialisée du système des Nations Unies pour les questions du travail. Les grandes orientations de l'Organisation sont établies par la Conférence internationale du Travail (CIT), qui réunit une fois par an en juin à Genève les délégués de 181 pays. Cette conférence rassemble les délégués des gouvernements, des travailleurs et des employeurs des États membres de l'OIT. L'Union patronale suisse compose chaque année la délégation patronale suisse à la CIT.

La 111<sup>e</sup> session de la CIT s'est tenue du 5 au 16 juin 2023 à Genève. La première sous le mandat du Directeur général de l'OIT Gilbert Houngbo. Quelque 6000 personnes ont été accréditées à la Conférence.

La CIT 2023 a abouti à l'adoption de la «Recommandation sur les apprentissages de qualité». Les employeurs ont contribué à l'adoption de ce texte, qui garantit plusieurs éléments importants pour le secteur privé. La recommandation met en exergue le rôle joué par les organisations d'employeurs dans ce domaine et invite les gouvernements à prendre des mesures pour renforcer la capacité de formation des entreprises. Il promeut une culture de l'apprentissage tout au long de la vie, qui est nécessaire d'une part pour sensibiliser davantage les employeurs et les apprentis vers l'apprentissage et, d'autre part, pour lutter contre la stigmatisation de l'apprentissage, trop souvent considéré comme moins apte que la formation académique à développer des aptitudes et des compétences.



Les délégués de la CIT 2023 ont également adopté une résolution contenant des recommandations visant à orienter les travaux de l'OIT vers des économies et des sociétés écologiquement durables pour tous.

**LE PARLEMENT A DÉCIDÉ  
D'ENTRER EN MATIÈRE SUR  
LA RATIFICATION DE LA  
CONVENTION 190 DE L'OIT**

En mai 2022, le Conseil fédéral a adopté un message à l'attention du Parlement en faveur de la ratification de la Convention n°190 de l'OIT de 2019 concernant l'élimination de la violence et du harcèlement dans le monde du travail. Le gouvernement est d'avis que la Suisse peut adopter ce texte car, en vue de la ratification, il n'est pas nécessaire d'adopter de nouvelles lois ou ordonnances ni de modifier les dispositions existantes.

L'Union patronale suisse partage l'avis du Conseil fédéral selon lequel la Suisse peut ratifier la Convention. La violence et le harcèlement n'ont pas leur place dans les entreprises. Ils sont incompatibles avec un travail décent. Un refus de la Convention 190 écornerait l'image de la Suisse et de la Genève internationale, siège de l'OIT. Elle nuirait à nos intérêts en matière de politique économique extérieure et affaiblirait la crédibilité de la Suisse dans les forums de coopération internationale.

En 2023, le Parlement s'est penché à plusieurs reprises sur la Convention 190 de l'OIT. Il a finalement accepté d'entrer en matière sur la ratification de cette Convention. Par souci de clarification, les deux chambres ont toutefois décidé de renvoyer le dossier au Conseil fédéral. Ce dernier est chargé, dans un premier temps, de préciser quelles dispositions de la Convention 190 sont directement ou indirectement applicables, puis de mener une procédure de consultation ordinaire sur la ratification de cette même Convention.

MARCO TADDEI

**Plus d'informations**

<https://www.arbeitgeber.ch/fr/category/marche-du-travail/affaires-internationales-marche-du-travail/>









Daniel Huser  
suissetec – Association  
suisse et liechtensteinoise  
de la technique du bâtiment

«L'économie en général et le second œuvre que je représente, en particulier la branche de la technique du bâtiment et de l'enveloppe des édifices, ont besoin de conditions-cadres fiables pour pouvoir prospérer et contribuer à la plus grande prospérité possible.»

## LE REGARD DU CHEF ÉCONOMISTE

# LA PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE MET LA PROSPÉRITÉ À L'ÉPREUVE

Nous sommes de plus en plus conscients des effets négatifs de la pénurie de main-d'œuvre. La sphère politique et l'économie sont appelées à trouver rapidement des solutions pour y remédier. Le temps presse, car la prospérité de la Suisse est également en jeu à moyen terme.

Malgré le ralentissement conjoncturel, la situation tendue de la main-d'œuvre sur le marché suisse du travail ne s'atténue que timidement. Si elle ne s'accroît plus, la pénurie de main-d'œuvre reste à un niveau historiquement élevé. Cela s'explique en grande partie par le fait que la génération des baby-boomers quitte peu à peu le marché du travail, tandis que, dans le même temps, des générations avec un faible taux de natalité arrivent sur celui-ci. Le besoin de remplacement de la main-d'œuvre qui s'accumule ainsi se fait de plus en plus sentir.

La forte croissance des emplois dans les entreprises est un autre facteur de la pénurie de main-d'œuvre. Ainsi, il faut non seulement remplacer les personnes qui quittent le marché du travail, mais aussi disposer de main-d'œuvre pour occuper les postes nouvellement créés. La situation est encore aggravée par le fait que, pour occuper un poste à temps plein, il faut désormais souvent engager plusieurs travailleurs. En effet, le temps de travail annuel moyen effectif a presque constamment diminué ces dernières années. Si l'économie et le monde politique ne parviennent pas à contrer cette pénurie de main-d'œuvre croissante par des mesures appropriées, la population la ressentira de plus en plus au quotidien.

Les leviers permettant de lutter contre la pénurie croissante de main-d'œuvre sont peu nombreux. Il est ainsi possible d'exploiter davantage le potentiel de main-d'œuvre nationale, en particulier chez les femmes et les personnes âgées. Il convient également d'accélérer le progrès technique pour remplacer les postes, par exemple en déployant des efforts supplémentaires pour numériser et automatiser les processus ou pour effectuer des tâches à forte intensité de main-d'œuvre grâce à l'intelligence artificielle. En outre, la réduction des processus inutiles et de la bureaucratie permettrait d'économiser de précieuses ressources ou de les utiliser à d'autres fins.

Malgré tous les efforts déployés sur le territoire, l'économie suisse restera tributaire d'une immigration professionnelle. Pour ce levier, nous dépendons d'une part de la possibilité de recruter suffisamment de personnel dans les pays de l'UE/AELE et les pays tiers et d'autre part, de la légitimation politique de l'immigration. Cette dernière dépend fortement de la manière dont le pays accomplit son devoir, avec une meilleure exploitation de la main-d'œuvre nationale et des efforts croissants de substitution des postes. Des prévisions basées sur des hypothèses réalistes montrent qu'il manquera plusieurs centaines de milliers de travailleurs d'ici dix ans, malgré un meilleur taux d'exploitation en Suisse et un niveau d'immigration raisonnable.

Dans ce contexte, il semble étrange que l'annonce de l'initiative dite de durabilité ait déjà déclenché un débat controversé, souvent tendancieux, sur l'immigration locale. Tendancieux, car les coûts de l'immigration sont souvent fortement exagérés par rapport à ses avantages. En effet, la population est généralement beaucoup plus consciente des coûts que des avantages. Nous nous sommes habitués aux avantages, qui revêtent la forme d'une grande prospérité, raison pour laquelle ceux-ci sont trop souvent considérés comme une évidence. Par ailleurs, les

milieux critiques à l'égard de l'immigration, outre leurs reproches envers le système d'immigration actuel, qui sont parfois justifiés, parfois non, n'apportent malheureusement que rarement des propositions de solutions constructives.

La pénurie de main-d'œuvre s'accroissant, la population est de plus en plus consciente du coût de cette pénurie, qui prend la forme de désagréments. Les transports publics de Lucerne, par exemple, suspendent temporairement des lignes de bus et, dans les transports publics de Zurich, les trams et certaines lignes de bus circulent à des intervalles plus importants entre 20 h 30 et 22 h 30 environ. Pour les Chemins de fer rhétiques, les coupes sont encore plus importantes: certaines lignes sont raccourcies, d'autres sont même supprimées. Ces exemples quotidiens inquiétants montrent à la population locale ce que cela signifie lorsque les emplois ne peuvent plus être pourvus dans la mesure souhaitée, mais également à quel point une immigration modérée est importante et précieuse pour pourvoir ces postes. Ainsi, ces effets secondaires désagréables du manque de main-d'œuvre ont au moins un côté positif, à savoir que la population est de plus en plus consciente des coûts potentiels qu'entraînerait une immigration trop restrictive.

SIMON WEY

# L'ANNÉE DES EMPLOYEURS 2023 EN CHIFFRES

## ASSOCIATION

# 94

### membres

composent l'Union patronale suisse (UPS) au 1<sup>er</sup> janvier 2024, dont:

# 45

### associations de branches

# 44

### associations régionales

# 4

### entreprises individuelles

# ~ 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.

# 6

### 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

# 28

### réponses

à des procédures de consultation sont adressées par l'UPS, après questionnement interne de ses membres, à l'administration.

# 88

**objets de session** ont été suivis par les employeurs tout au long du processus parlementaire, avec prises de position à l'intention des Chambres fédérales.

# 32

### 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.

# 6

### procédures d'audition

de commissions parlementaires ont été mises à profit par l'UPS pour faire valoir ses positions.

# 2

### consignes de vote

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

## MÉDIAS

18

**communiqués de presse**

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

3707

**contributions médias**

font référence à l'UPS et à ses prises de positions, dont:

1383

**articles dans la presse écrite**

299

**contributions à la radio et à la télévision**

2025

**contributions dans les médias en ligne**

## COMMUNICATION EN LIGNE

245

**contributions en ligne**

tels que des communiqués de presse, prises de position, consultations, articles pour les médias, et présentations ont été publiés sur le site Internet.

373 382

**visiteuses et visiteurs**

consultent le site arbeitgeber.ch.

411 528

**pages consultées**

ont été générées par l'UPS. L'article en ligne le plus lu, au sujet du plan de mesures contre la pénurie de personnel qualifié, a été consulté 12 641 fois.

2103

**followers X**

suivent la communauté des employeurs sur X.

1554

**followers LinkedIn**

suivent l'UPS. Ici, la communauté a même augmenté de 50 pour cent par rapport à 2022.

## MANIFESTATIONS/PUBLICATIONS

5

**manifestations de réseau**

L'Union patronale suisse a pu organiser deux Conférences des secrétaires, deux manifestations «Antenne romande» et la Journée des employeurs.

63

**manifestations externes (y c. en ligne)**

ont offert aux employeurs une plateforme pour défendre leurs positions lors d'exposés et de tables rondes.

10

**newsletters**

ont été adressées par les employeurs en version française et en version allemande.

5059

**abonnées et abonnés**

ont reçu régulièrement la newsletter.

## À PROPOS DE NOUS

## LES COLLABORATEURS DE L'UPS SE PRÉSENTENT

Barbara Zimmermann-Gerster dirige depuis août 2023 le secteur Politique sociale et Assurances sociales de l'UPS. Auparavant, elle était responsable de la politique de la formation et des employeurs au sein d'une association membre de l'UPS.



les besoins et la dynamique de travail sont donc différents.

**Vous avez travaillé pendant 15 ans au total pour deux grandes associations de branche, qui sont d'importants membres de l'UPS. Selon vous, quelles sont les plus grandes différences dans votre travail quotidien?**

De mon point de vue, il y a surtout deux grandes différences. D'une part, je suis maintenant principalement responsable de la politique sociale et des assurances sociales. Ces thèmes concrets me plaisent énormément, ils sont passionnants et stimulants. D'autre part, le type de contact avec la clientèle est différent: dans le cas des associations de branche, les clients sont les entreprises qui créent directement de la valeur dans leur quotidien; à l'Union patronale suisse (UPS), en revanche, les clients sont les associations de branche elles-mêmes –

**Vous dirigez le secteur politique sociale et assurances sociales. Des jalons seront posés dans ces domaines en 2024. Cela doit être une première année intense.**

C'est en effet une première année intense et passionnante. Les votations du 3 mars 2024 ont été déterminantes pour l'avenir du 1<sup>er</sup> pilier. C'était pour moi la première campagne de votation à laquelle j'ai pu participer activement au sein de l'équipe principale. Au deuxième semestre 2024, c'est la modernisation du 2<sup>e</sup> pilier (réforme LPP), tout aussi importante, qui sera à l'ordre du jour. Parallèlement, nous gérons également nos «affaires courantes», comme le traitement de différentes interventions en matière de politique sociale ou d'importantes consultations relatives aux lois.

**En matière de politique sociale, nous avons de nombreux problèmes non résolus. Qui fait mieux que la Suisse ou de quel pays pouvons-nous nous inspirer le plus dans ce domaine?**

La Suisse fait un très bon travail en matière de sécurité sociale et de politique sociale. Ainsi, selon l'Office fédéral de la statistique, le niveau de vie et la satisfaction en Suisse sont toujours élevés par rapport au reste de l'Europe. Il existe un potentiel d'amélioration en ce qui concerne la durabilité du système de retraite. Selon le «Global Pension Index 2023» de la société de conseil Mercer, la Suisse n'occupe que la 11<sup>e</sup> place. Ce qui est frappant à ce sujet, c'est que les Pays-Bas et le Danemark, qui ont déjà lié l'âge de la retraite à l'espérance de vie, occupent respectivement la première et la troisième place. Sur ce point, la Suisse peut s'inspirer des pays nordiques – d'autant plus que ces derniers sont souvent cités en exemple sur d'autres sujets, comme le congé parental.

INTERVIEWS: ANNA FUSS ET STEFAN HEINI

## ANNA FUSS, RESPONSABLE DE PROJET COMMUNICATION



**Anna Fuss** travaille à l'UPS depuis février 2023. Cette spécialiste de la communication, qui possède une

longue expérience dans le domaine de la communication visuelle et de la production d'images animées, est titulaire d'un bachelors en histoire de l'art de l'université de Zurich et n'a cessé depuis de suivre des formations spécifiques – notamment au Centre de formation aux médias (MAZ) de Lucerne.

Au sein de l'Union patronale suisse, elle s'occupe des départements Politique sociale et Formation et assure le suivi global des travaux de ces deux départements en matière de communication.

Bien qu'Anna Fuss ait également travaillé récemment dans la communication politique, le monde associatif ainsi que la profondeur des thématiques sont nouveaux pour elle.

**Comment avez-vous vécu ce changement et votre intégration?**

J'ai réussi à me familiariser étonnamment vite avec les deux domaines thématiques «Formation» et «Politique sociale» – notamment grâce à mes collègues, toujours prêts à m'aider, qui m'ont expliqué certaines situations complexes à deux ou trois reprises. Ce qui me plaît dans mon nouveau travail, c'est la diversité et la proximité avec la vie politique suisse: en collaboration avec les responsables des secteurs, je peux créer les produits de communication les plus divers et les publier via différents canaux – ainsi, aucune semaine ne ressemble à une autre et je peux toujours apprendre de nouvelles choses.



Casimir Platzer  
GastroSuisse

“

**«Les entrepreneurs doivent reconnaître et accepter les exigences et les attentes en constante évolution des générations afin de réussir à attirer la main-d'œuvre.»**

# MEMBRES

État: 1<sup>er</sup> janvier 2024

## ASSOCIATIONS DE BRANCHES

**AEROSUISSE – Fédération faitière de l'aéronautique et de l'aérospatiale suisses**  
www.aerosuisse.ch

**Allpura – Arbeitgeberverband Gebäudedienstleistungen**  
www.allpura.ch

**AM Suisse**  
www.amsuisse.ch

**Arbeitgeberverband Basler Pharma-, Chemie- und Dienstleistungsunternehmen**

**Association patronale des banques en Suisse**  
www.employeurs-banques.ch

**Association de l'industrie suisse du ciment**  
www.cemsuisse.ch

**ARTISET**  
www.artiset.ch

**Avenergy Suisse**  
www.avenergy.ch

**CHOCOSUISSE – Fédération des fabricants suisses de chocolat**  
www.chocosuisse.ch

**Convention patronale de l'industrie horlogère suisse (CP)**  
www.cpih.ch

**digitalswitzerland**  
www.digitalswitzerland.com

**dpsuisse**  
www.dpsuisse.ch

**EIT.swiss**  
www.eitswiss.ch

**EXPERTSuisse – Association suisse des experts en audit, fiscalité et fiduciaire**  
www.expertsuisse.ch

**Fédération suisse romande des entreprises de plâtrerie-peinture FREPP**  
www.frepp.ch

**GastroSuisse**  
www.gastrosuisse.ch

**Groupe des Entreprises Multinationales (GEM)**  
www.gemonline.ch

**H+ Les Hôpitaux de Suisse**  
www.hplus.ch

**Commerce Suisse**  
www.handel-schweiz.com

**Holzbau Schweiz – Verband Schweizer Holzbau-Unternehmungen**  
www.holzbau-schweiz.ch

**HotellerieSuisse – Swiss Hotel Association**  
www.hotelleriesuisse.ch

**CI Commerce de détail Suisse**  
www.ig-detailhandel.ch

**kibesuisse -Fédération suisse pour l'accueil de jour de l'enfant**  
www.kibesuisse.ch

**KUNSTSTOFF.swiss**  
www.kunststoff.swiss

**Association suisse des brasseries**  
www.bier.swiss

Depuis 1.7.2023:  
**Fédération Suisse des Notaires**  
Président: Fritz Stämpfli  
Secrétaire général: Oliver Reinhardt  
www.snv-fsn.ch

**Société suisse des Entrepreneurs**  
www.baumeister.ch

**Association Suisse d'Assurances ASA**  
www.svv.ch

**SIBA Swiss Insurance Brokers Association**  
www.siba.ch

**ASEPP Association Suisse des entrepreneurs plâtriers-peintres**  
www.smgv.ch

**Aide et soins à domicile Suisse**  
www.spitex.ch

**SPKF Verband Schweizerischer Papier-, Karton- und Folienhersteller**  
www.spkf.ch

**suissetec – L'Association suisse et liechtensteinoise de la technique du bâtiment**  
www.suissetec.ch

**Swico – Association professionnelle pour le secteur des TIC et d'Internet**  
www.swico.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 Retail Federation**  
www.swiss-retail.ch

**swisstaffing**  
www.swisstaffing.ch

**Swiss Textiles Textilverband Schweiz**  
www.swisstextiles.ch

**Association de l'industrie graphique suisse (IGS)**  
www.vsd.ch

**Verlegerverband SCHWEIZER MEDIEN**  
www.schweizermedien.ch

**Fédération Suisse des Écoles Privées (FSEP)**  
www.swiss-schools.ch

**Association des entreprises suisses de services de sécurité (AESS)**  
www.vssu.org

**Vereinigung Schweizerischer Glasfabriken**

**VSSM Verband Schweizerischer Schreinermeister und Möbelfabrikanten**  
www.vssm.ch

**ASSOCIATION RÉGIONALES****Aargauische Industrie- und Handelskammer (AIHK)**[www.aihk.ch](http://www.aihk.ch)**AGV Arbeitgeberverband Rheintal**[www.agv-rheintal.ch](http://www.agv-rheintal.ch)**AITI Associazione Industrie Ticinesi**[www.aiti.ch](http://www.aiti.ch)**Arbeitgeberverband Region Basel**[www.arbeitgeberbasel.ch](http://www.arbeitgeberbasel.ch)**Arbeitgeberverband Kreuzlingen und Umgebung**[www.agvkreuzlingen.ch](http://www.agvkreuzlingen.ch)**Arbeitgeber-Verband Rorschach und Umgebung**[www.agv-rorschach.ch](http://www.agv-rorschach.ch)**Arbeitgeberverband****Sarganserland – Werdenberg**[www.agv-sw.ch](http://www.agv-sw.ch)**Arbeitgeber-Verband See – Gaster**[www.agvsg.ch](http://www.agvsg.ch)**Arbeitgeber Zürich VZH**[www.vzh.ch](http://www.vzh.ch)**Avenir Industrie Valais/Wallis**[www.avenir-industrie-valais.ch](http://www.avenir-industrie-valais.ch)**Cc-Ti Camera di commercio, dell'industria, dell'artigianato e dei servizi del Cantone Ticino**[www.cc-ti.ch](http://www.cc-ti.ch)**Chambre de commerce, d'industrie et des services de Genève**[www.ccig.ch](http://www.ccig.ch)**Chambre de commerce et d'industrie du canton de Fribourg**[www.ccif.ch](http://www.ccif.ch)**Chambre de commerce et d'industrie du Jura**[www.cci.j.ch](http://www.cci.j.ch)**Chambre neuchâteloise du commerce et de l'industrie**[www.cnci.ch](http://www.cnci.ch)**Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie CVCI**[www.cvci.ch](http://www.cvci.ch)**Chambre valaisanne de commerce et d'industrie**[www.cci-valais.ch](http://www.cci-valais.ch)**Glarner Wirtschaftskammer**[www.gtlwk.ch](http://www.gtlwk.ch)**Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden**[www.hkgr.ch](http://www.hkgr.ch)**Industrie- und Handelskammer St. Gallen-Appenzell IHK**[www.ihk.ch](http://www.ihk.ch)**Industrie- und Handelskammer Thurgau**[www.ihk-thurgau.ch](http://www.ihk-thurgau.ch)**Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz IHZ**[www.ihz.ch](http://www.ihz.ch)**Industrie- und Handelsverband Grenchen und Umgebung**[www.ihvg.ch](http://www.ihvg.ch)**Kantonalverband Bernischer Arbeitgeber-Organisationen**[www.berner-arbeitgeber.ch](http://www.berner-arbeitgeber.ch)

Avec les sous-organisations suivantes:

**Arbeitgeberausschuss der HIV-Sektion Burgdorf-Emmental****Arbeitgeberausschuss der HIV-Sektion Lyss-Aarberg und Umgebung****Arbeitgebersektion des Handels- und Industrievereins Biel-Seeland****Verband der Arbeitgeber der Region Bern (VAB)**[www.berner-arbeitgeber.ch](http://www.berner-arbeitgeber.ch)**Verband WIRTSCHAFT THUN OBERLAND**[www.wirtschaftthunoberland.ch](http://www.wirtschaftthunoberland.ch)**WVO Wirtschaftsverband Oberaargau**[www.wvo-oberaargau.ch](http://www.wvo-oberaargau.ch)**Liechtensteinische Industrie- und Handelskammer (LIHK)**[www.lihk.li](http://www.lihk.li)**Solothurner Handelskammer**[www.sohk.ch](http://www.sohk.ch)**Union des Associations Patronales Genevoises UAPG**[www.uapg.ch](http://www.uapg.ch)**Vereinigung Zürcherischer Arbeitgeberorganisationen****Vereinigung zürcherischer Arbeitgeberverbände der Industrie (VZAI)**[www.vzai.ch](http://www.vzai.ch)

Avec les sous-organisations suivantes:

**Arbeitgeberverband des Bezirks Affoltern am Albis und Umgebung**[www.agv-affoltern.ch](http://www.agv-affoltern.ch)**Arbeitgeber-Verband Zürcher Oberland und rechtes Seeufer**[www.avzo.ch](http://www.avzo.ch)**Arbeitgeberverein Zürichsee-Zimmerberg (AZZ)**[www.agzz.ch](http://www.agzz.ch)**Arbeitgebervereinigung des Zürcher Unterlandes (AZU)**[www.azu.ch](http://www.azu.ch)**Handelskammer und Arbeitgebervereinigung Winterthur (HAW)**[www.haw.ch](http://www.haw.ch)**INDUSTRIEVEREIN VOLKETSUIL – Vereinigung der Industrie-, Handels- und Dienstleistungsbetriebe in Volketswil und Umgebung**[www.ivv.ch](http://www.ivv.ch)**Industrievereinigung Weinland****ivz Industrie-Verband Zürich**[www.ivz.ch](http://www.ivz.ch)**Zuger Wirtschaftskammer**[www.zwk.ch](http://www.zwk.ch)**MEMBRES À PART****BLS SA**[www.bls.ch](http://www.bls.ch)**La Poste Suisse SA**[www.post.ch](http://www.post.ch)**Chemins de fer fédéraux suisses CFF**[www.sbb.ch](http://www.sbb.ch)**Swisscom SA**[www.swisscom.ch](http://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](http://www.arbeitgeber.ch/fr/a-propos-de-nous/membres).



Roger Süess  
Digitalswitzerland

«Une économie et une société hautement numérisées ne peuvent fonctionner que si le stockage sécurisé et l'utilisation fluide des données sont garantis. C'est pourquoi la souveraineté et la sécurité devraient être une priorité absolue pour l'infrastructure suisse.»

# COMITÉ DE DIRECTION

État: 1<sup>er</sup> janvier 2024

## PRÉSIDENT



**Severin Moser**

## VICE-PRÉSIDENTS



**Sophie Dubuis**  
Union des Associations Patronales  
Genevoises UAPG



**Gian-Luca Lardi**  
Société Suisse des  
Entrepreneurs

## TRÉSORIER



**Michael Müller**  
Association Suisse  
d'Assurances ASA

## MEMBRES



**Leif Agnéus**  
swissstaffing



**Philippe Bauer**  
Convention patronale  
de l'industrie  
horlogère suisse (CP)



**Lukas Gähwiler**  
Association  
patronale des  
banques en Suisse



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



**Daniel Huser**  
suissetec –  
Association suisse  
et liechtensteinoise  
de la technique  
du bâtiment



**Martino Piccoli**  
AITI Associazione  
Industria Ticinesi



**Casimir Platzer**  
GastroSuisse



**Patrick Pulver**  
Chambre vaudoise  
du commerce  
de l'industrie CVCI



**Roger Süess**  
digitalswitzerland



**Marianne Wildi**  
Aargauische  
Industrie- und  
Handelskammer  
AIHK



**Rolf Zehnder**  
H+ Les Hôpitaux  
de Suisse

# COMITÉ

État: 1<sup>er</sup> janvier 2024

## MEMBRES

### Luca Albertoni

Cc-Ti Camera di commercio, dell'industria, dell'artigianato e dei servizi del cantone Ticino

### Willi Bachmann

KUNSTSTOFF.swiss

### Armin Berchtold

Association des entreprises suisses de services de sécurité (AESS)

### Jürg Brechbühl

Allpura - Arbeitgeberverband Gebäudedienstleistungen

### Pascal Buchser

CHOCOSUISSE – Fédération des fabricants suisses de chocolat

### Marcel Delasoie

Fédération suisse romande des entreprises de plâtrerie-peinture FREPP

### Daniel Everts

Convention patronale de l'industrie horlogère suisse (CP)

### Philippe Fleury

Membre élu librement

### Mario Freda

ASEPP Association suisse des entrepreneurs plâtriers-peintres

### Alois Gmür

Association suisse des brasseries

### Beat Hauenstein

Arbeitgeberverband Region Basel

### Patrick Hauser

HotellerieSuisse - Swiss Hotel Association

### Dr. Thomas Heiniger

Aide et soins à domicile Suisse

### Carla Hirschburger-Schuler

SPKF Verband Schweizerischer Papier-, Karton- und Folienhersteller

### Daniel Hofer

Avenergy Suisse

### Thomas Hurter

Conseiller national, AEORSUISSE- Fédération faîtière de l'aéronautique et de l'aérospatiale suisses

### Thomas Iten

VSSM Verband Schweizerischer Schreinermeister und Möbelfabrikanten

### Dagmar Jenni

Swiss Retail Federation

### Dr Uwe E. Jocham

Kantonalverband Bernischer Arbeitgeber-Organisationen

### Horst Johner

BLS SA

### Markus Jordi

Chemins de fer fédéraux suisses CFF

### Sarah Keiser-Wüger

Fédération Suisse des Notaires

### Thomas Keller

EIT.swiss

### Roland Ledergerber

Industrie- und Handelskammer St.Gallen-Appenzell IHK

### Markus Lehmann

Association Suisse des Courtiers en Assurances SIBA

### Philipp Marti

Arbeitgeber Zürich VZH

### Peter Meier

AM Suisse

### Adrian Müller

Swico – Association professionnelle pour le secteur des TIC et d'Internet

### Christian Müller

Vereinigung Zürcherischer Arbeitgeberverbände der Industrie (VZAI)

### Rolf Müller

ARTISET

### Christoph Nussbaumer

Verlegerverband SCHWEIZER MEDIEN

### Klementina Pejic

Swisscom SA

### Daniel A. Pfirter

Commerce Suisse

### Luc Pillard

CI Commerce de détail Suisse

### Peter Ritter

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

### François Rohrbach

Groupement des Entreprises Multinationales (GEM)

### Andreas Ruch

Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz IHZ

### Thomas Schaffter

dpsuisse

### Valérie Schelker

La Poste Suisse SA

### Peter Schilliger

Conseiller national, membre élu librement

### Martin Schoop

Membre élu librement

### Dr Markus Staub

ASSOCIATION DE L'INDUSTRIE GRAPHIQUE SUISSE (IGS)

### Hansjörg Steiner

Holzbau Schweiz – Verband Schweizer Holzbau-Unternehmungen

### Nicola R. Tettamanti

SWISSMECHANIC – Association suisse d'entreprises mécanique et techniques

### Mark P. Trösch

Arbeitgeberverband Schweizerischer Bindemittel-Produzenten

### Karen Umbach

kibesuisse – Fédération suisse pour l'accueil de jour de l'enfant

### Sandra von May-Graneli

Fédération Suisse des Écoles Privées (FSEP)

### Silvan Wildhaber

Swiss Textiles Textilverband Schweiz

## MEMBRES D'HONNEUR

### Dr Guido Richterich

### Dr Rudolf Stämpfli

## INVITÉE

### Monika Rühl

economiesuisse

## ORGANE DE RÉVISION

### OBT AG, Zurich



Ignazio Cassin  
Departementpräsident SCA

Martino Piccoli

Peter Gasser  
Stellvertreter Direktor für Arbeit, MCO, WSO



Martino Piccoli  
Association des  
industries tessinoises (ATI)

«Des relations stables avec l'Union européenne et l'accès à une main-d'œuvre qualifiée étrangère sont des facteurs stratégiques importants qui confèrent à une région frontalière comme le Tessin un avantage concurrentiel majeur.»

# SECRÉTARIAT

État: 1<sup>er</sup> janvier 2024

## DIRECTION



**Prof. Dr.  
Roland A. Müller**  
directeur

## SECTEUR MARCHÉ DU TRAVAIL ET DROIT DU TRAVAIL



**Daniella  
Lützelschwab**  
membre de la  
direction et respon-  
sable du secteur

## SECTEUR ÉDUCATION ET FORMATION



**Nicole Meier**  
membre de la  
direction et respon-  
sable du secteur



**Dr. Simon Wey**  
économiste en chef



**Andrea  
Schwarzenbach**  
responsable  
suppléante du  
secteur et respon-  
sable du secteur



**Jeannine Erb**  
collaboratrice  
scientifique en  
politique et projets  
de formation



**Christian Maduz**  
responsable de  
projet Direction



**Berta Müller**  
assistante de  
direction

## ADMINISTRATION



**Sabine Maeder**  
assistante  
marché du travail  
formation  
politique sociale



**Flore Keller**  
assistante  
«Antenne romande»  
et International



**Astrid Egger**  
finances et  
comptabilité

**SECTEUR POLITIQUE SOCIALE  
ET ASSURANCES SOCIALES**



**Barbara  
Zimmermann-  
Gerster**  
membre de la  
direction et respon-  
sable du secteur

**SECTEUR POLITIQUE PATRONALE  
INTERNATIONALE**



**Marco Taddei**  
membre de la  
direction, respon-  
sable Suisse  
romande et respon-  
sable du secteur

**SECTEUR COMMUNICATION**



**Stefan Heini**  
membre de la  
direction et respon-  
sable du secteur



**Roger Riemer**  
responsable  
suppléant du secteur



**Jonas Lehner**  
responsable  
suppléante du  
secteur



**Anna Fuss**  
responsable  
de projet  
communication



**Duygu Toy**  
collaboratrice  
communication

# MANDATS

État: 1<sup>er</sup> janvier 2024

## MARCHÉ DU TRAVAIL

**Fonds de compensation de l'assurance chômage: Commission de surveillance (y compris comité): vice-présidente**  
Daniella Lützel Schwab

**Commission fédérale du travail Liens d'intérêts**  
Daniella Lützel Schwab

**Commission fédérale pour les questions féminines**  
Daniella Lützel Schwab

**Commission fédérale pour les questions de migration**  
Simon Wey

**Commission fédérale de coordination pour la sécurité au travail**  
Simon Wey

**Commission fédérale tripartite chargée des mesures d'accompagnement**  
Daniella Lützel Schwab

**Groupe d'experts statistique économique**  
Simon Wey

**Commission de la politique économique**  
Roland A. Müller

**Suva: vice-président du Conseil de la Suva et vice-président de la Commission du Conseil de la Suva**  
Roland A. Müller

## FORMATION

**Éducation 21 – éducation en vue d'un développement durable: Conseil de fondation**  
Nicole Meier

**Conférence tripartite Formation professionnelle**  
Nicole Meier

**Communauté d'intérêts Formation commerciale initiale Suisse**  
Nicole Meier

**Observatoire de la formation professionnelle de l'Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle (IFFP): Conseil consultatif**  
Nicole Meier

**Organisation faitière pour les examens professionnels et supérieurs dans le domaine des Ressources Humaines (HRSE)**  
Nicole Meier

**Fondation SwissSkills: Conseil de fondation**  
Nicole Meier

## POLITIQUE SOCIALE

**Institution supplétive LPP : président du conseil de fondation, membre du comité du conseil de fondation et du comité de placement**  
Barbara Zimmermann-Gerster

**Fonds de garantie LPP: Conseil de fondation**  
Barbara Zimmermann-Gerster

**Compenswiss – Fonds de compensation AVS/AI/IPG: membre du Conseil d'administration et du Comité révision et personnel**  
Roland A. Müller

**Commission fédérale AVS/AI (sous-commission des questions mathématiques et financières et sous-commission de l'AI)**  
Barbara Zimmermann-Gerster

**Commission fédérale LPP**  
Barbara Zimmermann-Gerster

**Groupe d'experts statistique sociale**  
Roger Riemer

**Caisse supplétive LAA: Conseil de fondation**  
Roger Riemer

## INTERNATIONAL

**Advisory Committee on Vocational Training (ACVT) to the European Commission**  
Nicole Meier

**Business and Industry Advisory Committee to the OECD**  
Marco Taddei

**BusinessEurope: Council of Presidents**  
Severin Moser

**BusinessEurope: Executive Committee**  
Roland A. Müller

**AELE: comité consultatif**  
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'OIT**  
Barbara Zimmermann-Gerster

**Organisation internationale du travail**  
Marco Taddei

**Organisation internationale des employeurs**  
Marco Taddei

**Groupe de suivi multipartite du Plan d'action national relatif aux entreprises et aux droits de l'homme (NAP)**  
Marco Taddei

**Centre suisse de compétence pour les droits humains**  
Marco Taddei

Depuis 1908, l'Union patronale suisse (UPS) est le porte-parole du patronat suisse, tant au sein du monde économique et politique qu'auprès du grand public. L'association faitière qu'est l'Union patronale suisse fédère quelque 90 associations patronales régionales et sectorielles, de même qu'un certain nombre d'entreprises individuelles. Au total, elle offre ainsi ses services à plus de 100 000 petites, moyennes et grandes entreprises employant près de deux millions de travailleurs issus de tous les secteurs économiques. L'UPS s'engage en faveur d'une économie forte et de la prospérité de la Suisse. Elle s'appuie pour cela sur une expertise reconnue, notamment dans les domaines du marché du travail, de la formation et de la politique sociale. L'UPS est gérée par son directeur, Roland A. Müller, et Severin Moser, son président.

#### **Crédits photographiques**

Couverture: iStock

Page 1: Rob Lewis

Page 3: Stefan Heini

Page 5: Fabian Stamm

Page 7: Fabian Stamm

Page 11: iStock

Page 12–13: iStock

Page 14–15: iStock

Page 17: iStock

Page 18–19: Shutterstock

Page 20–21: Keystone

Page 24–25: Fabian Stamm

Page 26: [perspektiveschweiz.ch](http://perspektiveschweiz.ch)

Page 31: iStock

Page 34: iStock

Page 37: Keystone

#### **Impressum**

Éditeur: Union patronale suisse, Hegibachstrasse 47, 8032 Zurich

Rédaction et production: Stefan Heini / Duygu Toy

Design et conception: Viva AG für Kommunikation, Zurich

Impression: cube media AG, Zurich



SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND  
UNION PATRONALE SUISSE  
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

Bureau Zurich:  
Hegibachstrasse 47  
8032 Zurich  
T +41 (0)44 421 17 17

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

Bureau Lausanne:  
47, Avenue d'Ouchy  
1006 Lausanne  
T +41 (0)21 616 30 60

[www.employeurs.ch](http://www.employeurs.ch)  
[verband@arbeitgeber.ch](mailto:verband@arbeitgeber.ch)

