



SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND  
UNION PATRONALE SUISSE  
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI



L'ANNÉE DES EMPLOYEURS  
2013

#### ÉDITEUR

Union patronale suisse  
Hegibachstrasse 47, 8032 Zurich

#### GRAPHISME

visu'l AG, Zurich

#### PHOTOGRAPHIE

Rob Lewis, Berne

#### PHOTO DE COUVERTURE

SEFRI / Iris Krebs

#### IMPRESSION

Sihldruck AG, Zurich

# TABLE DES MATIÈRES

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| ■ Éditorial .....                                | 2  |
| ■ Exposé du président .....                      | 4  |
| ■ Marché du travail et droit du travail .....    | 8  |
| ■ Politique sociale et assurances sociales ..... | 14 |
| ■ Éducation et formation .....                   | 20 |
| ■ Sécurité et santé au travail .....             | 24 |
| ■ Politique patronale internationale .....       | 26 |
| ■ Communication .....                            | 32 |
| ■ L'Union patronale suisse .....                 | 36 |

# ÉDITORIAL

## CHERS MEMBRES, MESDAMES, MESSIEURS,

Tout au long de l'automne de l'exercice sous revue, le paysage conjoncturel a continué de s'éclaircir pour la Suisse. Le tournant positif attendu du côté de l'économie d'exportation s'est vérifié. Après une longue période de stagnation, les exportations de marchandises ont repris, parfois sensiblement selon les branches. Dans le secteur touristique, le nombre de nuitées (d'étrangers) est déjà remonté depuis quelque temps. A côté de cela, le cours plancher de l'euro est resté d'une grande aide, grâce en stabilisant le paysage monétaire dont il s'est accompagné. La conjoncture internationale, toujours fragile, devrait se redresser lentement, améliorant du même coup les perspectives d'une consolidation de la reprise en Suisse. Après une croissance déjà très appréciable de 2 pour cent du PIB pour 2013, (jusqu'au 9 février 2014), on prévoit une accélération à 2,2 pour cent pour 2014 et même à 2,7 pour cent pour 2015.

Après deux années de légère progression persistante (corrigée des variations saisonnières), le chômage s'est quasi immobilisé dans les derniers mois de 2013. Et l'on peut s'attendre dès 2014 à un recul du nombre de chômeurs, qui devrait se confirmer en 2015, avec le renforcement de la dynamique conjoncturelle. En moyenne annuelle, le Seco prévoit un chômage de 3,1 pour cent en 2014 et de 2,8 pour cent en 2015. Sur l'ensemble de l'exercice sous revue, le taux moyen a atteint 3,2 pour cent.

## LE MODÈLE SUISSE DE RÉUSSITE SOUS PRESSION

Le 9 février 2014, le souverain a adopté par 50,3 pour cent des voix l'initiative populaire de l'UDC contre l'immigration de masse. Ce texte exige un changement de système dans la politique d'immigration. Elle entend limiter l'immigration en demandant à l'Etat de fixer des niveaux maximums d'autorisations pour les étrangers et les demandeurs d'asile. La mise en œuvre de cette initiative, combattue par l'UPS, va s'imposer comme une priorité en 2014.

Les conséquences de l'initiative – même en tenant compte des perspectives économique mentionnées ci-dessus – sont encore difficiles à prévoir. Le plus grand potentiel de risque réside assurément dans le fait que l'incertitude accrue qui en résulte en matière de planification pourrait peser sur les



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

investissements, partant l'emploi des entreprises. D'où la prudence des prévisions de croissance de certains instituts pour 2014, qui restent à quelque 0,2 pour cent en deçà de celles du Seco. Le potentiel de croissance à moyen et long termes pourrait se trouver sérieusement affecté; pour 2015, il accuse par exemple une baisse allant jusqu'à 0,9 pour cent par rapport aux prévisions d'avant la votation.

## L'ÉCONOMIE CONSTAMMENT EN CAMPAGNE

Depuis le début de l'année sous revue, l'économie se trouve être en permanence sur le front. Cela a commencé avec l'initiative Minder, qui a recueilli 67,9 pour cent des voix le 3 mars 2013, troisième taux le plus élevé jamais obtenu par une initiative. Ce résultat était une réaction aux rémunérations ressenties comme exorbitantes de certains managers de grandes sociétés suisses.

Le 24 novembre 2013, le peuple a émis un signal très clair en faveur de conditions économiques favorables à la croissance en rejetant à une proportion voisine, soit 65,3 pour cent de NON, l'initiative «1:12» des Jeunes socialistes. A très juste titre, le peuple et les cantons n'ont pas voulu d'une contraction artificielle de l'éventail des salaires.

A propos de l'extension de l'accord de libre-échange à la Croatie – extension pour l'instant différée suite à la votation du 9 février 2014 –, un groupe de travail du Seco a débattu des mesures d'accompagnement (FlaM). L'UPS s'est engagée dès le départ en faveur d'une optimisation de l'application, mais s'opposant à un durcissement des FlaM. Sous couvert de lutte contre les abus, les

syndicats se sont efforcés jusqu'au bout de supprimer le quorum d'employeurs, condition sine qua non de l'extension obligatoire des CCT, ce que l'UPS a combattu avec succès.

Le 18 mai 2014 nous attend une nouvelle menace contre notre marché du travail souple et libéral, contre laquelle l'UPS déploie toute son énergie. Il s'agit d'un texte qui exige de la Confédération qu'elle impose par voie législative sur tout le territoire suisse un salaire minimum de 22 francs de l'heure, adaptable en permanence à l'évolution des salaires et des prix. De plus, la Confédération et les cantons seront tenus de d'encourager la fixation de salaires minimums dans les conventions collectives. Avec pour résultat que la Suisse aurait ainsi le salaire minimum de beaucoup le plus élevé du monde.

#### RÉFORME DE LA PRÉVOYANCE VIEILLESSE

En dehors des sujets intéressant le marché du travail, l'exercice sous revue a été placé sous le signe de la réforme de la prévoyance vieillesse 2020. Avec ses «lignes directrices de la réforme de la prévoyance vieillesse 2020», le Conseil fédéral a publié à cet effet un concept qui rejoint sur de nombreux points le «plan directeur de la réforme de la prévoyance vieillesse» de l'UPS. L'un et l'autre suivent en effet une approche intégrale regroupant les prestations du premier et du deuxième piliers dans un ensemble de politique sociale, sans toutefois mélanger les deux systèmes. Leur objectif est de préserver autant que possible le niveau actuel des prestations, contrairement aux syndicats, qui mettent en doute la nécessité d'une réforme et exigent même une extension des prestations pouvant se chiffrer en milliards. Ils ont par exemple lancé l'initiative «AVSplus», qui pourrait hypothéquer très lourdement le processus de réforme.

L'UPS va commencer par combattre cette initiative, car il s'agit de ne pas aggraver encore les problèmes financiers prévisibles de l'AVS. D'un autre côté, elle propose une solution constructive. Au lieu de tout miser sur un seul et même paquet de mesures complètement surchargé, elle soutient une vision globale s'appuyant sur des actions segmentées en portions digestes et obéissant à des priorités claires. Elle exige dans cet esprit que l'on délibère sur deux grands projets distincts: le premier comprend le relèvement de l'âge de référence de la retraite à 65 ans pour les deux sexes,

la flexibilisation des rentes entre 62 et 70 ans, l'augmentation de la TVA en faveur de l'AVS de 0,6 point au maximum et la réduction à 6,0 pour cent du taux minimal de conversion.

Le second grand projet est celui d'un mécanisme de stabilisation de l'AVS qui, dans le futur, prévoit en temps utile des mesures correctives pour remédier à toute situation financière critique menaçant l'avenir de cette assurance sociale. L'UPS propose à ce titre une nouvelle hausse par étapes de l'âge de la retraite, de 24 mois au maximum, couplée une nouvelle fois à des suppléments de recettes provenant d'une nouvelle augmentation de la TVA de 0,4 point. Tant les règles de stabilisation que les projets principaux doivent être soumis au Parlement cette année encore, afin de pouvoir entrer en vigueur dès 2018.

#### SUCCESSION RÉUSSIE À LA DIRECTION

Lors de l'Assemblée des membres du 5 juillet 2013, Thomas Daum, pour cause de départ à la retraite, a remis la direction opérationnelle du secrétariat à Roland A. Müller. Ainsi se sont concrétisés le projet de renouvellement de la direction de notre association – avec aussi, en 2011, l'arrivée à la présidence de Valentin Vogt – et le changement de génération correspondant. Après ce passage de témoins réussi et grâce au renforcement des effectifs de son secrétariat, l'Union patronale suisse est plus apte que jamais à affronter les défis à venir. Elle jouit en outre d'une représentativité et d'une légitimité accrues grâce à la croissance numérique de ses membres. Nous remercions ceux-ci pour le soutien qu'ils apportent ainsi à nos positions. Enfin un remerciement spécial est adressé à notre ex-directeur de longue date Thomas Daum pour son engagement infatigable en faveur de la politique patronale, et pour nous avoir légué une organisation faîtière solide. Son successeur a ainsi eu la possibilité de reprendre la direction sans problème et de s'attaquer aussitôt aux dossiers en cours.



Valentin Vogt, président



Roland A. Müller, directeur

# LIBERTÉ ET RESPONSABILITÉ DANS LA POLITIQUE PATRONALE

Dans son état des lieux prononcé lors de la «Journée des employeurs 2013», le président Valentin Vogt a situé les défis de la politique patronale dans le champ d'intersection entre liberté et responsabilité. Il en a appelé au sens des responsabilités non seulement des employeurs, mais aussi des syndicats et du monde politique. Voici quelques extraits de son allocution.

## OPPORTUNITÉS D'EMPLOI ET BONNES CONDITIONS DE TRAVAIL

Un coup d'œil sur la performance du marché du travail de la Suisse montre clairement que les employeurs font dans l'ensemble un usage parfaitement honorable des libertés dont ils disposent dans le cadre d'un droit du travail flexible et que les travailleurs profitent des excellentes possibilités d'emploi et conditions de travail que leur offre le système actuel. Or, en décidant d'imposer des plans sociaux obligatoires aux entreprises comptant au moins 250 collaborateurs, le Parlement vient de durcir les conditions de licenciement tandis que les syndicats, avec leurs alliés de gauche, veulent soumettre le marché du travail à de nouvelles contraintes.

L'initiative sur les salaires minimums, et notamment l'initiative «1:12», veulent exploiter le malaise et la méfiance à l'égard des milieux économiques qui se sont répandus ces dernières années dans de larges cercles de la population. Les rémunérations extravagantes de certains top managers en ont été le déclencheur. Elles marquent aujourd'hui un peu partout l'image de l'économie tout entière aux yeux du public, alors que dans 99 pour cent des entreprises, ce type d'excès n'existe pas. Les 99 pour cent sont ainsi englobées dans la même réprobation parce que quelques patrons ont abusé de leur liberté d'entrepreneurs pour franchir une ligne critique, celle de l'acceptabilité sociale.

Il est trop simple d'écarter la critique des salaires élevés des managers et des honoraires des conseils d'administration, comme étant l'expression d'une société envieuse. Il ne sert également à rien de qualifier avec mépris de populiste l'ingérence de la société dans le pouvoir de décision des propriétaires, c'est-à-dire des actionnaires. Après l'acception massive de l'initiative Minder en vota-

tion populaire, il faut plutôt se rendre à l'évidence que les rémunérations critiquées ne sont plus comprises ni acceptées par la population.

La votation du 3 mars 2013 montre de manière exemplaire l'importance que revêt en Suisse l'acceptabilité de l'action des entreprises aux yeux de la société. Dans notre système de démocratie directe, le chemin qui mène des conventions, attentes et appréciations sociales aux normes juridiques dures peut être très court. Il existe donc un étroit rapport entre un cadre juridique général et le lien personnel des acteurs avec les conventions de la société. Lorsque ce rapport se dégrade, des conflits surgissent qui donnent lieu avec le temps à des décisions législatives. Il faut donc rappeler aux tenants d'une économie libérale que leur comportement doit aussi être compatible avec le code éthique de la société. Quand la légalité et la légitimité sociale sont trop distantes l'une de l'autre, le législateur intervient.

## RESPONSABILITÉ ET LIBERTÉ SONT LES DEUX FACES D'UNE MÊME MÉDAILLE

En ce qui concerne la légitimité sociale de l'action économique, un autre mot-clé de notre ordre juridique et économique vient à l'esprit: la responsabilité. Elle est, dans de multiples sens, l'autre face de la liberté et du pouvoir d'action exercé de manière libérale. Premièrement, elle assure la légitimité sociale de l'action économique déjà mentionnée. Deuxièmement, quiconque veut déterminer lui-même son action doit répondre de ses conséquences. Enfin, la pérennité de la liberté entrepreneuriale exige que ceux qui en bénéficient se mobilisent également sur le plan politique pour cette liberté.

Sous tous ces aspects, l'économie affiche des déficits en matière de perception publique. L'opinion publique réagit par une méfiance accrue vis-à-vis des responsables économiques et les soupçonne de vouloir surtout satisfaire leurs propres intérêts

LE GRAND DÉFI DE LA  
POLITIQUE PATRONALE  
CONSISTE À REGA-  
GNER LA CONFIANCE  
DANS NOTRE ENGA-  
GEMENT AU SERVICE  
DE LA SOCIÉTÉ.

et pas tant ceux de l'économie dans son ensemble. Le débat politique est largement entaché par le thème fâcheux des «profiteurs», jusqu'au cœur même des dossiers de politique sociale.

Le premier défi de la politique patronale consiste donc à regagner à nouveau la confiance en notre engagement responsable en faveur des objectifs essentiels de la société. Cela exige tout d'abord d'affronter ouvertement, mais aussi en pratiquant l'autocritique, les réalités économiques et sociales. Il faut faire preuve de compétence pour trouver des solutions, de cohérence, de clarté et de sérieux, y compris dans le comportement de chaque entreprise. C'est à ce niveau, à la base, que naissent de nombreux problèmes, mais sans le concours de cette même base, de nombreuses solutions systémiques sont réduites à néant.

#### RESPONSABILITÉ CONCRÈTE DE CHAQUE EMPLOYEUR

Permettez-moi d'illustrer cette responsabilité de chaque employeur au moyen de quelques exemples:

1. La discussion sur les indemnités des top-managers ne s'arrêtera que lorsque la relation entre salaire et performance, comprenant des bonus et des malus, sera définie et rendue transparente par les entreprises concernées. Il faut également corriger l'idée que les «global players» pourraient se détacher entièrement du contexte de leur pays d'origine. Au contraire, un rapprochement entre le plan mondial et le niveau national est nécessaire, tout comme des interventions et la présence physique des cadres dirigeants dans la société. A cet égard, le système de milice suisse offre de bonnes opportunités. Une plus grande synergie dans ces structures représenterait une mesure importante de «bonne citoyenneté» pour regagner la confiance de la population.
2. Quand, face à l'évolution démographique, le patronat plaide pour un relèvement successif de l'âge de référence de la retraite dans la prévoyance vieillesse, il faut aussi qu'il embauche suffisamment de travailleurs âgés. Cela suppose l'adoption par l'entreprise de toute une série de mesures de politique du personnel et d'organi-

sation qui lui permettent d'assurer un niveau de création de richesses satisfaisant avec un personnel plus âgé. Si les employeurs ne vont pas résolument dans cette direction, les postes offerts aux salariés seniors manqueront et le relèvement de l'âge de référence de la retraite n'aura politiquement aucune chance, pour des raisons évidentes. Chaque employeur a donc la responsabilité de créer, par des mesures raisonnables, les conditions pratiques indispensables susceptibles d'atténuer les problèmes de financement de la prévoyance vieillesse.

3. La défense réussie de la libre circulation des personnes avec l'UE contre l'initiative sur «l'immigration de masse» implique que les employeurs fassent un usage responsable de leurs possibilités de recrutement sur le marché unique européen. Cela signifie d'abord qu'ils s'appliquent à observer strictement les conditions de travail en Suisse et, ensuite, qu'ils épuisent autant que possible le potentiel de main-d'œuvre autochtone avant de recruter à l'étranger. Il est clair que chaque cas de dumping salarial et social donnera de la munition contre la libre circulation. Les votants doivent également être convaincus que les employeurs bataillent pour exploiter à fond les réserves de main-d'œuvre domestique inemployée: que ce soit par des mesures en faveur de la formation ou de la compatibilité travail-famille, ou en faisant avancer l'embauche de salariés plus âgés.
4. Tout employeur doit aussi s'engager sur le plan politique, dans son milieu, pour défendre un marché du travail libre et ouvert, en ramenant la discussion du plan idéologique au plan pratique. A cet égard, les échanges concernant les initiatives sur les salaires montrent que, dans les grands affrontements rhétoriques nationaux, les arguments pragmatiques peuvent être écrasés par une émotivité bien gérée et transmise.

#### RESPONSABILITÉ DES SYNDICATS

En vertu du principe qui veut que chacun balaie d'abord devant sa porte, je suis surtout porté à ce chapitre vers les rapports tendus qui existent entre liberté et responsabilité des employeurs. Cela dit, je ne veux ni ne peux exonérer les autres acteurs, les associations de travailleurs et les mi-

lieux politiques de leurs responsabilités respectives.

Aux syndicats, je demande si, avec leurs initiatives salariales, ils entendent opérer tout à coup un changement stratégique et jeter aux orties la maxime qu'ils ont suivie pendant des décennies, à savoir «le contrat plutôt que la loi». Leur exigence de plan social obligatoire, malheureusement accepté par le Parlement, avait déjà fait d'un thème classique de convention collective de travail l'objet d'une réglementation législative. Ils renouvellent l'expérience avec l'initiative «1:12» et surtout celle sur les salaires minimums qui va dans le même sens. La loi doit-elle maintenant avoir la priorité sur les dispositions contractuelles, les distinctions des conditions de travail des branches et entreprises doivent-elles céder le pas à une réglementation uniforme applicable à l'ensemble de l'économie? Est-ce vraiment là une démarche syndicale responsable? Comment un important acteur de notre régime du marché du travail peut-il en venir à délaisser ses champs d'action traditionnels et abandonner au législateur l'essentiel du pouvoir de négociation?

Je ne comprends pas non plus comment les syndicats peuvent exiger des salaires minimums bien supérieurs aux montants qu'ils ont négociés eux-mêmes dans nombre de conventions collectives. Ils devraient savoir que cette méthode brutale, contraire à la raison économique, met en péril des emplois au détriment des personnes mêmes qu'ils prétendent protéger en faisant entrer dans la loi des salaires minimums.

De même, les syndicats agissent contre leur propre clientèle en soutenant l'initiative «1:12» des Jeunes socialistes. Au lieu de faire comprendre de manière pragmatique aux travailleurs où se situent leurs intérêts matériels, ils mènent un combat idéologique qui attise leur révolte. Les syndicats ne devraient pas minimiser les risques de l'initiative «1:12», mais plutôt expliquer clairement aux salariés que cette réglementation coûterait des emplois attrayants et entraînerait des pertes massives sur les rentrées fiscales comme sur les cotisations des assurances sociales. En un mot: les syndicats responsables devraient mettre en garde

les citoyens contre le risque qu'ils courent, par leur accès d'humeur contre les rémunérations abusives, de favoriser un interventionnisme étatique susceptible au bout du compte de se retourner contre eux.

## RESPONSABILITÉ DE LA CLASSE POLITIQUE

Ce sont les milieux politiques qui portent la responsabilité principale d'élaborer des conditions-cadre favorables à la place économique suisse. A chaque session des Chambres fédérales, ils sont confrontés à la pression de l'étranger qui s'exerce sur la Suisse. Ils ne peuvent donc ignorer que notre pays doit se garder d'affaiblir les facteurs internes sur lesquels il a bâti son succès et qu'il devrait se prémunir encore davantage contre les défis de l'avenir. Les nouvelles dispositions relatives au marché du travail ou le retour à l'économie planifiée en matière de politique migratoire demandé par les initiatives sur l'immigration sont absolument incompatibles avec cette conception. On peut en outre se demander si la classe politique est encore en mesure d'assumer sa responsabilité dans le domaine des assurances sociales alors que l'on voit constamment apparaître au Parlement des alliances contre nature qui font obstacle à la solution des problèmes. Les moindres réformes sont entravées et des processus d'assainissement comme la révision 6b de l'AI sont bloquées dans leur dernière étape. Le rejet de la 11<sup>e</sup> révision de l'AVS au vote final de l'automne 2010 et l'échec de la révision 6b de l'AI lors de la conférence de conciliation de la dernière session font davantage penser à un naufrage de la politique sociale qu'à une politique sociale responsable.

Si le Parlement persiste dans cette polarisation et que les autres acteurs de la politique sociale ne cherchent à satisfaire que leurs intérêts particuliers, le gros projet de la réforme de la prévoyance vieillesse échouera.

LA SUISSE DOIT SA  
PROSPÉRITÉ À UN  
JUSTE ÉQUILIBRE  
ENTRE LIBERTÉ ET  
RESPONSABILITÉ.

Il n'existe donc aucune voie permettant d'échapper à un débat politique sur l'avenir de l'AVS et du deuxième pilier. Ce n'est que lorsque tous les acteurs de politique sociale sortiront des tranchées dans lesquelles ils se réfugient que nous pourrons mettre au point des solutions pertinentes avant que la dureté de la réalité ne nous dicte des interventions douloureuses et sans nuances.

## RESPONSABILITÉ DE L'UNION PATRONALE SUISSE

Ces prochaines années, d'importants facteurs de réussite de la Suisse seront mis à l'épreuve de la démocratie. Ce sera le cas lors des votations sur différentes initiatives: «1:12», salaires minimums, celle de l'UDC sur l'immigration et celle d'ecopop; ce sera aussi le cas lors du référendum probable sur l'extension de la libre circulation des personnes à la Croatie et lors des débats sur la réforme de la prévoyance-vieillesse. Tous ces sujets tournent autour de la liberté entrepreneuriale et de la définition des conditions-cadre de la place économique suisse.

L'Union patronale suisse, aux avant-postes, va s'engager activement dans ce processus en faveur de la liberté entrepreneuriale des employeurs, de leur responsabilité et des conditions-cadre au sein desquelles la liberté et la responsabilité peuvent s'articuler dans une relation équilibrée. Nos convictions libérales ne sont pas le seul moteur de notre action. Nous voyons aussi un fil conducteur dans l'histoire de la Suisse: ces dernières décennies ont démontré que notre pays doit sa prospérité à un juste équilibre entre liberté et responsabilité.

# MARCHÉ DU TRAVAIL ET DROIT DU TRAVAIL

## IMMIGRATION: INVOCATION DE LA CLAUSE DE SAUVEGARDE

Le Conseil fédéral a décidé en avril 2013 d'activer la clause de sauvegarde prévue dans l'Accord sur la libre circulation des personnes de l'UE-17 et de continger les autorisations de séjour pour les ressortissants de ces Etats jusqu'à fin mai 2014. Il a également décidé de reconduire jusqu'à fin avril 2014 le contingentement des autorisations de séjour déjà en vigueur depuis une année pour les ressortissants de l'UE-8. En revanche, il n'a pas limité les autorisations de séjour de courte durée (jusqu'à une année).

L'Union patronale suisse (UPS) avait toujours rejeté l'invocation de la clause de sauvegarde et donc déploré la décision du Conseil fédéral. Elle était parvenue à la conclusion que la clause de sauvegarde apporterait plus d'inconvénients que d'avantages. L'argument qui l'avait emporté dans la balance était que le contingentement décidé n'aurait qu'un effet minime et, de plus, limité à une année.

Pour les Etats de l'UE-17, le Conseil fédéral a défini un contingent de 53700 autorisations de séjour pour la période comprise entre juin 2013 et fin mai 2014. Pour l'UE-8, un contingentement de 2180 autorisations de séjour a également été prévu de mai 2013 à avril 2014. Dans cette catégorie, les contingents attribués par trimestre étaient déjà épuisés le premier mois. Le contingentement a certes réduit le nombre des autorisations de séjour délivrées, mais il y a eu un effet de transfert: entre 2012 et 2013, les autorisations de bref séjour pour les pays de l'UE-8 ont augmenté de plus de 50 pour cent. Dans le cas des pays de l'UE-17, le nombre des autorisations de séjour a également reculé; mais la demande d'autorisations de courte durée n'a, elle, progressé que de 8 pour cent entre 2012 et 2013.

En 2013, le nombre des autorisations accordées aux frontaliers a progressé de près de 5000 pour atteindre environ 65000 au total. Le bilan migratoire a été d'un peu plus de 80000 personnes (+10,6 pour cent par rapport à l'année précédente). A fin 2013, près de 1,9 million d'étrangers vivaient en Suisse, soit environ 60000 de plus qu'en 2012. Près de 1,3 million venaient des pays de l'UE-27/AELE.



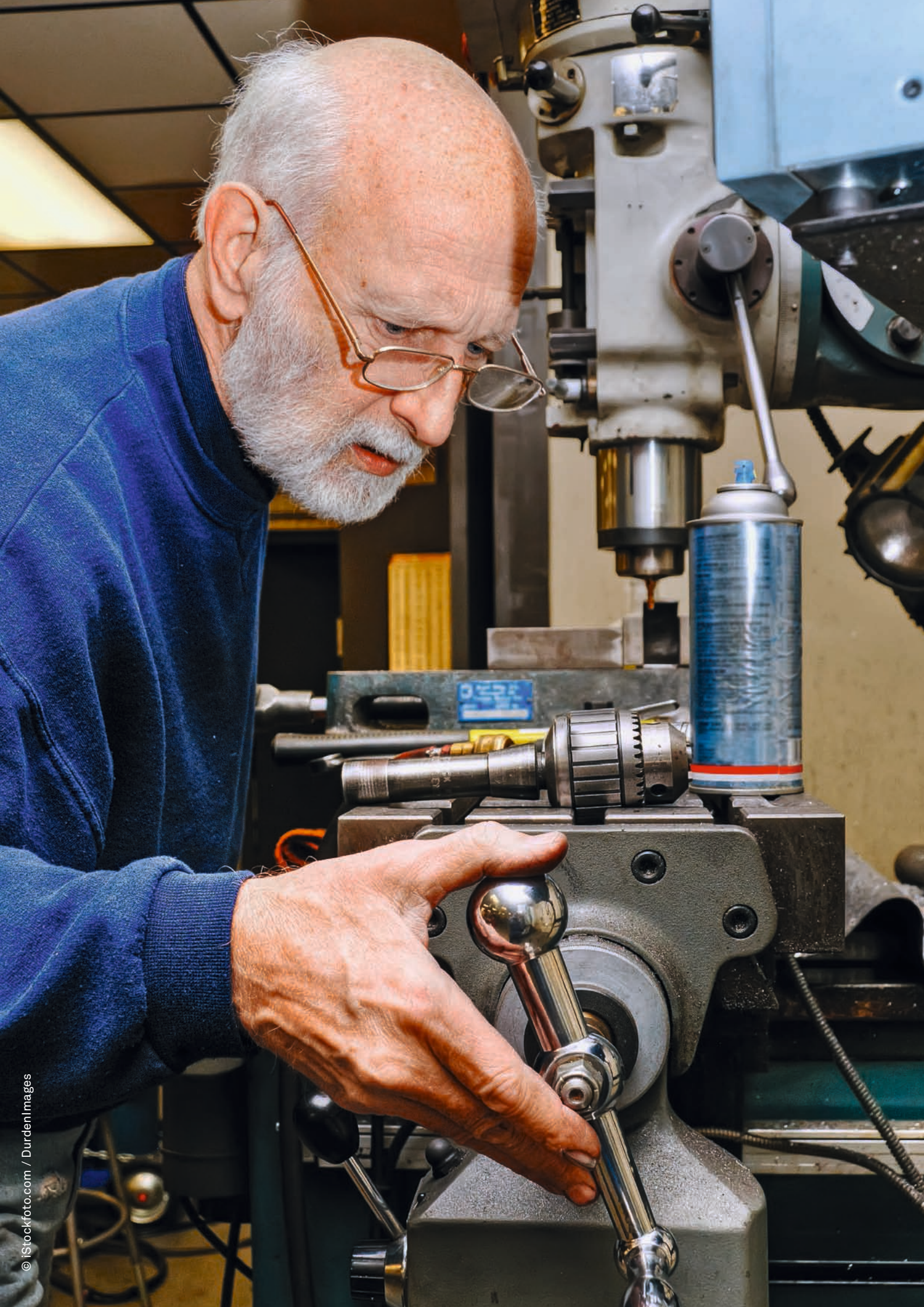
Ruth Derrer Balladore

Au cours de l'année sous revue, le Conseil fédéral a bouclé les négociations relatives à l'extension de la libre circulation des personnes à la Croatie. Après le oui à l'initiative sur l'immigration, il a néanmoins décidé de ne pas signer l'accord. Il a ainsi appliqué immédiatement la nouvelle disposition constitutionnelle qui demande qu'aucun nouvel accord international qui enfreint le nouvel article constitutionnel ne soit conclu.

## INITIATIVE SUR L'IMMIGRATION: MISE EN ŒUVRE ÉCONOMIQUE DEMANDÉE

En février 2014, le souverain a accepté l'initiative de l'UDC sur l'immigration par 50,3 pour cent des voix. Le texte a été adopté à 20000 voix près. Ce oui accordé à l'UDC va obliger la Suisse à ajuster sa politique migratoire. Les chiffres et contingents annuels maximums devront dorénavant limiter l'immigration globale. Les accords internationaux contraires au nouvel article constitutionnel devront être renégociés dans les trois ans ou adaptés. L'Accord sur la libre circulation des personnes passé avec l'UE avec la première série des accords bilatéraux et la Convention de l'AELE correspondante ne sont pas compatibles avec cet article.

Tant le Conseil fédéral que le Parlement avaient recommandé le rejet de l'initiative sans lui opposer de contre-projet. L'Union patronale suisse elle aussi s'était résolument prononcée contre ce texte hostile à l'économie. La campagne de votations a suscité un grand intérêt de la part des médias et déclenché toutes sortes de discussions autour du thème de l'immigration et de ses effets.



Le soir même de la votation s'est engagé un débat sur l'interprétation de l'initiative. Diverses régions et branches se sont signalées pour demander que leurs intérêts soient pris en compte. L'UE a précisé que la libre circulation des personnes, associée à celle des capitaux, des biens et des services, était un pilier fondamental du marché intérieur et qu'elle n'était pas négociable.

Pour l'Union patronale suisse, il s'agit maintenant d'accorder une priorité absolue aux accords bilatéraux I. Il s'agit de trouver des solutions permettant la mise en place d'un nouveau système d'admission assurant la poursuite des accords bilatéraux I. En outre, les nouveaux mécanismes de régulation doivent prendre en compte les besoins économiques des branches et des entreprises et être faciles à mettre en œuvre de manière non bureaucratique et à moindres frais.

#### INITIATIVE VISANT À COMBATTRE LA PÉNURIE DE PERSONNEL: «MARCHÉ DU TRAVAIL 45PLUS»

En acceptant l'initiative contre l'immigration de masse, la population suisse a clairement montré qu'elle attend de l'économie une meilleure prise en compte de la main-d'œuvre indigène. Dans le cadre de l'initiative visant à combattre la pénurie de personnel lancée par la Confédération, les cantons et les partenaires sociaux, l'Union patronale suisse s'engage depuis déjà un certain temps dans cette direction. Le premier résultat concret de cette démarche est l'initiative «Plate-forme Marché du travail 45plus», lancée en automne 2013. Dans le cadre de «Marché du travail 45plus», les entreprises, les associations, les autorités du marché du travail, des assurances sociales et de la formation s'engagent dans une perspective interdisciplinaire pour l'emploi des travailleurs âgés et leur intégration sur le marché du travail.

L'initiative a pour but de créer des incitations permettant aux collaborateurs âgés de rester sur le marché du travail jusqu'à l'âge ordinaire de la retraite et au-delà. A cette fin, «Marché du travail 45plus» soutient les employeurs dans leurs efforts de mise en œuvre réussie d'une politique de la diversité. Ceux-ci sont notamment focalisés sur la formation continue et l'accompagnement de travailleurs âgés ainsi que sur l'harmonisation des profils des emplois et des candidats.

L'initiative est conçue comme une «plate-forme de réflexion et d'action». D'une part, elle cherche à promouvoir l'échange entre les acteurs sociaux, d'autre part elle constitue un pôle d'expériences pratiques pour traiter les problèmes actuels et analyser les tendances, mettre en œuvre les projets et accumuler des connaissances, définir des approches et élaborer des propositions d'amélioration.

Le coup d'envoi de la plate-forme sera donné au printemps 2014 au cours d'une manifestation où les membres définiront les objectifs, les priorités et les processus pour 2014 ainsi que les premières étapes.

#### INITIATIVES NOCIVES EN MATIÈRE DE SALAIRES

En novembre 2013, le peuple suisse a refusé catégoriquement l'initiative «1:12» et par là même un diktat salarial de l'Etat. Les citoyens ont ainsi exprimé leur adhésion au modèle qui a fait ses preuves en Suisse, a valu au pays plein emploi et prospérité. Ils ont montré qu'ils croient au partenariat social, au marché du travail libéral et aux entrepreneurs responsables. L'Union patronale suisse, qui avait mené la campagne avec l'Union suisse des arts et métiers, a pris acte avec satisfaction de la décision du souverain.

Dans la perspective du scrutin concernant l'initiative sur les salaires minimaux lancée par les syndicats, le Conseil fédéral et le Parlement se sont clairement prononcés contre l'initiative au cours de l'année sous revue. L'Union patronale suisse, elle aussi, rejette résolument l'initiative. Celle-ci propose d'introduire un salaire minimum légal de 22 francs de l'heure, soit 4000 francs par mois. En comparaison internationale, ce serait de loin le salaire minimum légal le plus élevé. Il entraînerait des effets nuisibles à maints égards:

Le salaire minimum exigé mettrait des emplois en péril, vu qu'il ne serait plus possible économiquement d'offrir des emplois à bas salaires. Cette situation mettrait notamment sous pression les jeunes faisant leur entrée sur le marché du travail, les personnes qui s'y réinsèrent et les travailleurs peu qualifiés.

POUR L'UNION PATRONALE SUISSE, IL S'AGIT MAINTENANT D'ACCORDER UNE PRIORITÉ ABSOLUE AUX ACCORDS BILATÉRAUX I.

Un salaire minimum à l'échelle nationale ne tient aucun compte des différences de niveaux de salaires ni de prix dans les différentes régions et ignore les différences dues aux spécificités des branches. Un salaire minimum aussi élevé aurait des répercussions négatives dans les zones rurales et les régions de montagne. De plus, un salaire minimum général fait abstraction des différentes qualifications et catégories d'âge des travailleurs.

Un salaire minimum dicté par l'Etat minerait le partenariat social qui a fait ses preuves et constituerait une ingérence sur le marché libre du travail. La fixation des salaires n'est pas l'affaire de l'Etat, mais des entreprises ou, là où existent des conventions collectives de travail, des branches.

#### LOI FÉDÉRALE SUR LES ÉTRANGERS ET LEUR INTÉGRATION: LE PROJET RETOURNE AU CONSEIL FÉDÉRAL

Après l'acceptation de l'initiative sur l'immigration, le Conseil national a renvoyé le projet de nouvelle loi sur les étrangers et leur intégration au Conseil fédéral. Il lui a demandé d'élaborer un projet qui tienne compte de la nouvelle disposition constitutionnelle. Le projet de loi est fondé sur la notion de libre circulation des personnes. Il établit une distinction entre les immigrants en provenance de l'UE/AELE et ceux qui sont originaires de pays tiers. La décision du peuple a rendu cette distinction obsolète.

La nouvelle loi sur les étrangers et leur intégration vise à renforcer la promotion de l'intégration des étrangers. En outre, la pondération du facteur intégration en tant que critère d'attribution des autorisations relevant du droit des étrangers doit être améliorée. Le projet prévoit en outre que les employeurs informent leurs collaborateurs sur les offres de promotion de l'intégration et les soumettent en ce qui concerne leur participation à des programmes qui vont dans ce sens.

#### ÉGALITÉ DES SALAIRES: ENGAGEMENT POURSUIVI

Le projet sur l'égalité des salaires des partenaires sociaux et de la Confédération a enregistré un dernier succès peu avant son terme: 9 entreprises supplémentaires y ont en effet participé durant le seul premier trimestre 2014. Au total, 12 nouveaux participants ont été enregistrés en 2013, mais l'objectif quantitatif de toucher 100 entreprises n'a pas

été atteint, puisque seules 51 sociétés employant 230 000 collaborateurs se sont impliquées dans ce projet pilote. En décembre 2013, l'organe responsable a donc décidé d'y mettre un terme en février 2014, comme prévu.

Les partenaires sociaux – dont l'Union patronale suisse – vont cependant continuer de s'engager en faveur de l'égalité des salaires. De nouvelles possibilités d'œuvrer en faveur de l'égalité salariale ont ainsi été recherchées conjointement avec le Bureau fédéral de l'égalité. La plateforme «Engagement Lohnungleichheit – Egalité salariale – Parité salariale» est le premier fruit de cette collaboration. Les entreprises peuvent utiliser les ressources et les informations de cette plateforme pour contrôler si leurs salaires sont conformes au principe de l'égalité salariale garantie par la Constitution.

En décembre 2013, le Conseil fédéral a pris connaissance de deux études sur le thème de l'égalité des salaires. La première montre comment divers pays appliquent officiellement le principe de l'égalité salariale. La seconde s'intéresse aux méthodes de contrôles étatiques et aux instruments d'application utilisés en Suisse. Se fondant sur ces études et sur l'évaluation du projet d'égalité des salaires, le Département fédéral de justice et de police soumettra au Conseil fédéral des propositions pour la poursuite de la mise en œuvre de l'égalité salariale.

#### SAISIE DU TEMPS DE TRAVAIL: PAS D'OBLIGATION POUR LES TRAVAILLEURS LIBRES D'ORGANISER LEUR EMPLOI DU TEMPS

Le Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche a renoncé à présenter au Conseil fédéral le projet de révision sur la saisie du temps de travail. L'audition qui s'est terminée à la fin 2012 a révélé que les positions des partenaires sociaux étaient trop éloignées les unes des autres. Le Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco) planche maintenant sur un autre projet. La révision devra préciser quels employés ne seront plus obligés de documenter leur temps de travail. Selon l'ordonnance en vigueur, tous les travailleurs soumis à la loi sur le travail doivent saisir leur temps de travail.

L'Union patronale suisse (UPS) s'attend à ce que l'obligation de saisir le temps de travail soit abolie pour les travailleurs exerçant des fonctions dirigeantes ou pouvant travailler de manière indépendante. Les prescriptions en vigueur sont dépassées: bien souvent, les contrats de travail mettent l'accent sur les prestations convenues plutôt que sur un temps de présence. Grâce aux nouvelles technologies, les professionnels du savoir d'aujourd'hui peuvent en effet accomplir leur travail en tout lieu et en tout temps. Pour l'Union patronale suisse, la fonction et l'autonomie d'un travailleur sont des critères plus importants que des limites de salaires censées contribuer à déterminer quels travailleurs n'ont plus besoin de saisir leur temps de travail.

L'UPS a déposé une proposition dans ce sens auprès du Seco. Pour les travailleurs libres d'organiser leur travail et leur emploi du temps à leur gré, l'obligation de documenter doit être abandonnée. Il appartient aux employeurs de déterminer les groupes de fonctions ou les travailleurs concernés. En même temps, ils offrent à ces travailleurs un instrument permettant de saisir leur temps de travail à titre facultatif. En outre, l'UPS propose que les travailleurs ne soient plus obligés de justifier leur temps de travail et leurs pauses.

#### EXTENSION DU CHAMP D'APPLICATION DE LA CONVENTION COLLECTIVE DE TRAVAIL

Dans la perspective de l'extension de la libre circulation des personnes à la Croatie, le Seco a chargé durant l'été 2013 un groupe de travail d'élaborer une ordonnance d'application des mesures d'accompagnement et d'évaluer la nécessité d'agir. L'UPS s'est engagée dès le départ en faveur de l'amélioration de la mise en œuvre des mesures d'accompagnement et de la lutte contre les abus dans le cadre de la libre circulation des personnes. Elle s'est cependant opposée avec véhémence à un renforcement des mesures d'accompagnement. Sous prétexte de lutter contre les abus, les syndicats ont néanmoins tenté jusqu'à la fin de supprimer le quorum des employeurs, qui est justement l'une des conditions d'une extension imposée du champ d'application de la convention collective. L'UPS a empêché avec succès un tel changement de paradigme.

En octobre 2013, le Seco a publié un rapport sur les conventions collectives de travail en Suisse et

sur leur importance pour notre pays. Dans sa réponse, l'UPS a souligné que le solide réseau de CCT jouait un rôle économique et social crucial pour la Suisse, en particulier dans le segment des PME. Cette culture de la CCT permet d'adapter de manière ciblée les conditions salariales et de travail ainsi que l'offre de cours de formation continue dans les diverses branches et professions.

La majeure partie des problèmes causés par la libre circulation des personnes a ainsi pu être résolue – en particulier grâce aux conventions collectives de travail étendues de force, c'est-à-dire déclarées de force obligatoire (CCT DFO). En effet, les entreprises détachées à l'étranger sont tenues de respecter les CCT DFO – et elles seules. La Cour européenne a en outre décidé que les CCT étendues – ici aussi elles seules – devaient être respectées sur les marchés publics. Même si cette décision n'est pas contraignante pour la Suisse, elle montre cependant que le paysage des CCT suisses tend désormais à être défini par les CCT DFO. La procédure d'extension du champ d'application choisie par la Confédération et les cantons jouera donc un rôle toujours plus important.

C'est là que s'ouvre du même coup une zone de frictions. Les associations signataires ont intérêt à ce que cette procédure de DFO soit bouclée le plus rapidement possible, ce qui n'est pas satisfaisant pour les opposants. Leurs droits ne correspondent plus à la signification des CCT actuelles. On peut donc se demander si un traitement différencié des requêtes ne s'impose pas. Les procédures routinières doivent être menées à bien le plus rapidement possible, alors que des contrôles plus approfondis s'imposent lors de la conclusion de nouvelles CCT étendues ou en cas de modifications substantielles (extension à d'autres branches ou entreprises).

Le rapport du Seco propose par ailleurs des mesures susceptibles d'améliorer l'application des CCT et la procédure d'extension du champ d'application. Le Seco veut notamment professionnaliser

L'UNION PATRONALE  
SUISSE S'EST CEPEN-  
DANT OPPOSÉE AVEC  
VÉHÉMENT À UN  
RENFORCEMENT DES  
MESURES D'ACCOM-  
PAGNEMENT.

la pratique des commissions paritaires en matière d'application (organes de contrôle et de mise en œuvre dans le cadre des CCT étendues). L'UPS adhère à ce projet. Le Seco veut également procéder à une analyse fine de la gestion des caisses des CCT étendues. Le nombre de plus en plus important de CCT étendues a en effet conduit à des situations insatisfaisantes, en ce sens que des entreprises et des travailleurs à l'étranger ont dû contribuer aux coûts d'application d'une CCT étendue alors que les commissions paritaires n'étaient pas disposées à assumer leurs responsabilités.

#### SHOPS DES STATIONS-SERVICE: RÈGLEMENTATIONS ABSURDES ABROGÉES

En septembre, le peuple suisse a accepté la révision de la loi sur le travail, qui permet aux stations-service situées le long des principaux axes de circulation de vendre tout leur assortiment 24 heures sur 24. La révision de la loi sur le travail met enfin un terme à la situation absurde qui interdisait jusqu'ici aux stations-service de vendre une partie de leur marchandise entre 1 heure et 5 heures du matin et les obligeait même à couvrir les rayons concernés, bien que les stations d'essence elles-mêmes et les commerces de restauration attenants soient autorisés à fonctionner 24 h sur 24.

La modification de la loi sur le travail n'exige ni extension du travail dominical ni travail de nuit supplémentaire. Elle n'implique aucune modification ou extension des heures d'ouverture des stations-service. L'Union patronale s'était montrée clairement favorable au projet et salue par conséquent la décision du souverain.

Le conseiller aux Etats Fabio Abate a déposé une motion visant à assouplir, dans les régions touristiques, les dispositions relatives au travail dominical. Après que le Conseil fédéral et le Conseil des Etats aient accepté cette motion, le Conseil national s'y est lui aussi déclaré favorable. La mise en œuvre de la révision pourrait cependant faire couler beaucoup d'encre. Les débats porteront sur une éventuelle «Lex Foxtown», qui créerait une situation particulière pour le centre commercial de Mendrisio, et sur une redéfinition de la notion de région touristique – ces dernières deviendraient des espaces économiques fonctionnels.

# POLITIQUE SOCIALE ET ASSURANCES SOCIALES

## ABANDON DE LA RÉVISION 6B – L'ASSAINISSEMENT DE L'AI EST COMPROMIS

Avec la prolongation des délibérations sur la révision 6b de l'AI, l'échec du projet était prévisible. Le Conseil fédéral avait pratiquement programmé ce naufrage en scindant le projet en deux parties. La troisième et dernière étape d'un assainissement durable reste donc en souffrance. Au sujet du financement additionnel, on avait promis au peuple que la 6<sup>e</sup> révision prévoyait aussi des ajustements de prestations afin d'assainir durablement l'AI. Au lieu de cela, le Conseil fédéral et le Parlement se sont laissés éblouir par les recettes supplémentaires de plus d'un milliard de francs par an attendues du relèvement temporaire de la TVA. Sans ces recettes supplémentaires et la prise en charge des intérêts débiteurs par la Confédération, l'AI resterait dans les chiffres rouges. Les revenus additionnels issus de la TVA disparaîtront à la fin 2017. Il est illusoire de croire que l'AI dégagera des résultats positifs à partir de ce moment et parviendra à rembourser à l'AVS sa dette de plus 14 milliards de francs d'ici 2025 environ. Le Conseil fédéral et le Parlement devront encore mettre sur les rails la dernière étape du processus d'assainissement promise au peuple.

Avec l'échec de la révision, d'importantes mesures destinées à faciliter l'insertion socioprofessionnelle des personnes souffrant de problèmes psychiques sont également abandonnées. Les objectifs d'intégration sont donc eux aussi menacés. C'est pourquoi l'Union patronale suisse (UPS) a immédiatement demandé que l'on remette sans tarder sur le métier au moins les éléments contestés du projet rejeté. Si le processus s'écarte de la voie de l'assainissement, le Parlement est en outre tenu de se pencher à nouveau sur les mesures d'économies laissées de côté, qui rapportent chaque année plus de 100 millions de francs.

Le postulat de l'UPS a été repris dans deux motions parlementaires. Une étude sur la mise à l'assurance invalidité d'un nombre croissant de personnes souffrant de problèmes psychiques menée par l'OCDE au début de 2014 prouve aussi qu'il est justifié. Le Conseil fédéral et le Parlement ne pourront donc pas faire autrement que de corriger le processus d'assainissement en cours et de prendre d'autres mesures touchant les prestations.



Martin Kaiser

## PRÉVOYANCE VIEILLESSE 2020: HAUSSES DE LA TVA AU LIEU D'UN AJUSTEMENT PROGRES- SIF DE L'ÂGE DE LA RETRAITE DE RÉFÉRENCE

Le projet de consultation présenté en novembre 2013 montre que le Conseil fédéral mise sur de sévères majorations de la TVA plutôt que sur un ajustement graduel de l'âge de la retraite de référence en fonction de l'espérance de vie. L'évolution démographique et le vieillissement de la population posent de grands défis à la prévoyance vieillesse. Selon le Conseil fédéral, l'AVS risque à elle seule d'être confrontée d'ici 2030 à un trou financier de 9 milliards de francs par année! L'Union patronale suisse souligne depuis un certain temps déjà la nécessité d'engager sans tarder des mesures globales pour garantir les rentes de vieillesse. Elle soutient donc le Conseil fédéral dans son désir d'assurer les rentes de vieillesse futures selon une vision d'ensemble de la prévoyance vieillesse. Mais au lieu du «projet mammoth» du Conseil fédéral, qui présente d'importants risques d'échec et laisse présager des hausses d'impôts, l'UPS demande cependant de procéder avec mesure.

Du point de vue des employeurs, l'objectif prioritaire doit être de garantir le niveau actuel des prestations pour les dix à quinze prochaines années. C'est pourquoi il est nécessaire de scinder et de prioriser les propositions du Conseil fédéral. Bien que les tendances démographique et sociale soient prévisibles, de nombreuses incertitudes planent sur le système de prévoyance vieillesse. Vouloir faire face par anticipation à toutes les évolutions possibles ces vingt prochaines années comme le Conseil fédéral en a l'intention



avec le relèvement de la TVA, n'aboutira pas au résultat escompté.

#### POUR L'UPS, LA RÉFORME DE LA PRÉVOYANCE VIEILLESSE DOIT OBÉIR AUX PRIORITÉS SUIVANTES:

En ce qui concerne l'AVS, la priorité doit être accordée à une flexibilisation du système de rentes. Dans une première étape, l'âge de référence de la retraite doit être relevé à 65 ans aussi bien pour les femmes que pour les hommes. Un relèvement modéré de la TVA à titre de financement additionnel ne doit être envisagé qu'en dernier recours, afin de couvrir une éventuelle lacune de financement résiduelle liée à l'évolution démographique. Cette hausse de la TVA devrait en outre obligatoirement être couplée avec un relèvement de l'âge de référence de la retraite. Dans le domaine du deuxième pilier, la priorité doit être accordée à un abaissement rapide du taux de conversion minimal, en combinaison avec des mesures de compensation acceptables destinées à préserver le niveau des rentes.

Une règle de stabilisation devrait être introduite parallèlement. Cette règle doit garantir que le monde politique puisse réagir à temps avec les mesures adéquates si la situation financière de l'AVS devenait critique.

Le Parlement devrait traiter ces deux points rapidement, en tant que projets distincts mais dans le cadre d'une vision globale. L'UPS attend par conséquent du Conseil fédéral qu'il transmette au Parlement, d'ici l'automne 2014, un message présentant deux projets essentiels. Les principales mesures pourraient ainsi déployer graduellement leurs effets dès 2018. D'autres mesures, notamment de nouvelles corrections touchant les prestations servies par l'AVS suivront ultérieurement en cas de besoin.

Si le Conseil fédéral décidait malgré tout de regrouper toutes les propositions dans un seul projet, il surchargerait la barque et miserait sur une seule carte. Le projet risquerait ainsi d'échouer. Eu égard à l'importance de la réforme pour la Suisse, cette approche serait irresponsable. Le Conseil fédéral devra revoir sa stratégie en gardant à l'esprit le fractionnement et la fixation de priorités demandés par l'UPS. Sa devise devrait être celle-ci: oui à une vision globale, non à un

projet fourre-tout. Ces prochaines années, la réforme de la prévoyance vieillesse sera l'objet de politique sociale le plus important. Elle doit également revêtir une priorité absolue pour l'économie.

#### ASSAINISSEMENT DE L'ASSURANCE CHÔMAGE: LE POUR CENT DE SOLIDARITÉ ENFREINT LE PRINCIPE D'ASSURANCE

Pour désendetter plus rapidement l'assurance chômage (AC), un pour cent de cotisation supplémentaire est prélevé depuis 2011 sur la part de salaire comprise entre 126 000 et 315 000 francs. Il s'agit d'un pour cent de solidarité, car le salaire assuré maximal reste plafonné à 126 000 francs. Deux ans après cette modification de la loi, le plan d'assainissement a une nouvelle fois été durci sans nécessité: durant l'année sous revue, le Parlement a en effet décidé de relever le plafond du salaire assujéti et une contribution de solidarité supplémentaire est désormais aussi prélevé sur les salaires supérieurs 315 000 francs.

L'Union patronale suisse s'est toujours engagée en faveur d'un rééquilibrage du budget de l'AC et d'une rapide réduction de ses dettes de 5 milliards de francs, mais n'a plus donné son aval à la suppression du plafond pour le pour cent de solidarité. Ce déplaçonnement est contraire au principe d'assurance – déjà mis à mal par la réglementation existante – et renchérit le facteur de production travail. Aux yeux de l'UPS, cette révision est inutile et contre-productive.

#### LOI-CADRE SUR L'AIDE SOCIALE DANS L'IMPASSE POUR LE MOMENT

L'aide sociale relève en principe des compétences des cantons et des communes. Elle joue pourtant une fonction essentielle à titre de complément aux assurances sociales. C'est pourquoi la question d'un cadre national garantissant une coordination minimale se pose régulièrement. La collaboration toujours plus importante recherchée depuis longtemps entre l'aide sociale, l'assurance invalidité

SUR LA RÉFORME DE LA PRÉVOYANCE VIEILLESSE, LE CONSEIL FÉDÉRAL DEVRA REVOIR SA STRATÉGIE EN FRACTIONNANT LE PROJET ET EN ÉTABLISSANT DES PRIORITÉS.

et l'assurance chômage restera limitée jusqu'à ce que des normes soient fixées au plan national. Notamment dans le contexte de la libre circulation des personnes, des exemples choquants suscitent régulièrement de vives réactions qui renforcent l'exigence de procédures et normes uniformes.

Au final, la majorité des membres des commissions parlementaires compétentes redoutaient que le projet soit utilisé à mauvais escient pour relever le niveau des prestations. C'est pourquoi la motion correspondante n'a pas été transmise. Vers la fin de l'année sous revue, la Commission de la sécurité sociale et de la santé du Conseil national a cependant déposé un postulat chargeant le Conseil fédéral de vérifier la nécessité d'introduire une loi-cadre dans le domaine de l'aide sociale. La discussion n'est donc pas encore close.

#### RÉVISION DE LA LOI SUR L'ASSURANCE ACCIDENTS: NOUVELLE MOUTURE GRÂCE À UN PARTENARIAT SOCIAL CONSTRUCTIF

En 2011, le Parlement a renvoyé la révision de la loi sur l'assurance accident (LAA) au Conseil fédéral. En même temps, les partenaires sociaux ont montré qu'ils étaient disposés à accompagner de manière constructive une nouvelle mouture de la révision de la LAA. Cette volonté a débouché en 2013 sur une collaboration plus intense des partenaires sociaux, dans laquelle l'Union patronale suisse s'est aussi fortement impliquée.

Les partenaires sociaux sont finalement parvenus à soumettre au Conseil fédéral des propositions susceptibles d'obtenir le consensus. Le Département fédéral de l'intérieur a ainsi annoncé en février 2014 que l'ouvrage serait remis sur le métier avec l'aide des partenaires sociaux. Un message dans ce sens sera soumis au Parlement cette année encore – afin que la LAA, une assurance qui a fait ses preuves, puisse être modernisée rapidement.

#### PRESTATIONS COMPLÉMENTAIRES: LE SYSTÈME DOIT DEVENIR PLUS SIMPLE ET PLUS TRANSPARENT

Les prestations complémentaires (PC) font depuis longtemps partie intégrante du système des trois piliers. Les prestations complémentaires à l'AVS et à l'AI sont accordées lorsque les rentes et autres revenus ne couvrent pas les besoins vitaux. Les PC ont été longtemps sans alimenter les débats

politiques, mais les choses ont changé. Les dépenses totales des PC sont en effet passées de 3,2 milliards de francs à 4,3 milliards entre 2007 et 2011 et pourraient dépasser les 5 milliards de francs dans quelques années. Comment expliquer cette explosion des coûts? En réponse à plusieurs motions parlementaires, le Conseil fédéral a présenté un rapport détaillé sur le système des PC en novembre 2013.

Le Conseil fédéral a identifié trois facteurs de coûts. Premièrement, le vieillissement démographique: ce phénomène a une influence négative sur les coûts, car les rentiers tributaires des PC sont toujours nombreux même si la proportion de PC reste constante. Deuxièmement, la nouvelle péréquation financière: depuis son introduction en 2008, 30 pour cent des coûts des PC sont à la charge de la Confédération, contre 22 pour cent précédemment. Depuis lors, le système des PC doit assumer des coûts supplémentaires de plusieurs centaines de millions de francs. Il ne s'agit donc pas ici d'une véritable augmentation des coûts, mais d'un transfert à la charge du compte des PC. Troisièmement, le nouveau régime de financement des soins: depuis 2011, les cantons règlementent eux-mêmes le financement des frais de séjour dans un home et du coût des soins, qui peuvent être entièrement ou partiellement pris en charge par les PC. Le financement des soins est donc un autre facteur de coûts indirect. De plus, du fait de la liberté accordée en matière de réglementation du financement, les comptes des PC ne reflètent plus qu'une partie du coût des soins et des frais de séjour en EMS. Ils ne sont donc plus aussi éloquentes que par le passé.

Dans son rapport, le Conseil fédéral met en outre en évidence les évolutions auxquelles les PC devront faire face ces prochaines années. Le vieillissement de la population se traduira par une augmentation du coût des soins et des frais de EMS ainsi que des coûts liés à la maladie et au handicap.

Le Conseil fédéral propose par ailleurs diverses réformes – que l'Union patronale suisse approuve sur le principe. L'amélioration de la transparence et de la maîtrise du système des PC constitue un aspect essentiel. Depuis l'introduction du nouveau régime de financement des soins, la part des frais de séjour dans un home et du coût des soins

prise en charge par les PC est moins transparente. En tant que tâche conjointe du canton et des communes, le pilotage du système est devenu trop compliqué et doit être simplifié. De fait, la question est déjà réglée (couverture des besoins vitaux: Confédération; coûts des soins et frais de séjour en EMS et coûts liés à la maladie et au handicap: cantons). La couverture des besoins vitaux reste mixte et relève d'un seul compte. La fonction de grandeur de contrôle des PC est donc fortement relativisée. C'est pourquoi il faut se demander si une séparation totale des financements est envisageable. En même temps, un tel découpage pourrait contribuer à simplifier la gestion du système des PC.

Chercher à éliminer les effets de seuil et les mauvaises incitations est tout aussi impératif. Il convient par ailleurs d'accorder une plus grande attention à la lutte contre les abus. À ce jour, il n'existe par exemple pas encore de concept uniforme pour démasquer les propriétés immobilières à l'étranger non déclarées.

Répondant à une motion de la commission sociale du Conseil national déposée en 2013, le Conseil fédéral a préféré s'attaquer à un point de réforme isolé et a ouvert une consultation à ce sujet au début de 2014. Cette motion vise à relever le montant maximal des loyers pris en compte pour le calcul des PC. Selon la variante choisie, le relèvement de ce plafond – qui répond également au souhait d'une différenciation régionale – entraînera de nouveau une augmentation des coûts de plusieurs dizaines de millions de francs.

Eu égard au potentiel de réforme à examiner sous un angle global – surtout en vue de réaliser des économies de coûts – il est difficile de comprendre pourquoi il faudrait relever le montant maximal des loyers de manière isolée et en priorité. L'Union patronale suisse communiquera en temps utile ses considérations au sujet de l'inévitable réforme du système des PC. Une chose est sûre: en présentant son rapport sur les PC, le Conseil fédéral a lancé un chantier de réforme de la politique sociale appelé à durer des années.



# ÉDUCATION ET FORMATION

## LOI SUR LA FORMATION CONTINUE: PRIORITÉ AUX OFFRES EFFICACES ET ADAPTÉES AUX BESOINS

Lors de la session d'hiver 2013, le Conseil national s'est penché en tant que conseil prioritaire sur la loi fédérale sur la formation continue (LFCo). En intégrant la formation continue dans l'espace suisse de formation et en formulant des principes pour la formation continue, le Conseil fédéral souhaite combler la dernière lacune connue de la législation sur ce sujet. A cet effet, il propose de renforcer la formation continue organisée principalement sur une base privée et relevant de la responsabilité individuelle. La priorité ne va pas aux interventions de l'Etat.

En la matière, l'Union patronale suisse a toujours relativisé le besoin d'agir sur le plan législatif, estimant que la Suisse disposait d'un système de formation bien développé et d'un marché de la formation continue qui fonctionne bien. Seul le groupe cible des personnes faiblement qualifiées présente de véritables dysfonctionnements qui appellent une intervention étatique supplémentaire. Cela étant, le besoin de mesures législatives dans le domaine de la formation continue se fait plus pressant. L'importance croissante de la formation continue pour l'économie et la société justifie elle aussi que l'on en optimise les conditions ainsi que les mesures déjà mises en œuvre. Une loi-cadre pourrait dès lors contribuer à améliorer la coordination et la cohérence du système de formation en favorisant l'émergence d'une terminologie uniforme et la définition de principes communs valables au-delà des diverses lois spéciales.

Malgré des attentes aussi diverses qu'élevées des milieux de la formation continue, le Conseil national est parvenu à conserver comme tel (exception faite de quelques rares modifications) le projet de loi conçu par le Conseil fédéral comme un cadre législatif, sans obligation de financer la formation continue. Il a rejeté à juste titre les propositions qui ne contribuent pas à renforcer les qualifications et ne constituent qu'une charge pour les employeurs. La Chambre basse a aussi renoncé à une extension thématique de la loi.

Au sein du second conseil, les débats risquent d'être plus ardues. La commission de l'éducation du Conseil des Etats a en effet soutenu le Conseil fédéral, qui invite les employeurs tant publics que privés



Jürg Zellweger

à soutenir la formation continue de leurs collaborateurs. Etant donné son caractère d'appel, on ne peut exclure que cette demande crée des obligations légales pour les patrons. En outre, la décision de la commission d'introduire un contrôle de qualité généralisé pour l'offre de tous les prestataires (privés et publics) du marché de la formation continue pose problème du point de vue de la politique économique. La mise sur pied de conférences, de cours, de séminaires ou de programmes de formation privés deviendrait beaucoup plus bureaucratique, ce qui freinerait le développement d'un marché de la formation continue dynamique et adapté aux besoins.

Les interventions de l'Union patronale suisse visent la mise en place de conditions-cadres favorables à un marché de la formation continue dynamique. Car, pour développer les compétences de la population de manière ciblée, il faut des offres de formation continue axées sur les besoins, innovantes et efficaces.

## PLAN D'ÉTUDES 21: HARMONISATION INDISPENSABLE DE L'ÉCOLE OBLIGATOIRE

Au cours de l'exercice sous revue, la Conférence des directeurs cantonaux de l'instruction publique de Suisse alémanique a mis en consultation le projet de plan d'études 21, ouvrant ainsi un large débat public sur les objectifs et les contenus de l'école obligatoire. Sur la base des avis recueillis auprès de ses membres, l'UPS a élaboré puis remis une prise de position consolidée. Les principales revendications des employeurs sont les suivantes: harmonisation intercantonale des objectifs de formation, amélioration des processus de formation

et de choix professionnel (jonction entre l'école obligatoire et la formation professionnelle), orientation accrue sur les compétences (connaissances et savoir-faire).

Dans un article publié dans la *Neue Zürcher Zeitung*, le président Valentin Vogt a clairement apporté son soutien au projet «Plan d'études 21» en mettant en avant les avantages d'une harmonisation de l'école obligatoire pour la formation professionnelle en particulier et pour les employeurs en général. Partant du principe d'un développement durable, le projet de plan d'études s'inspire toutefois de valeurs immatérielles très idéalistes et contraires aux principes économiques. C'est pourquoi l'Union patronale suisse a demandé qu'il soit corrigé sur plusieurs points. Elle entend participer à ces travaux dans un esprit constructif, le but étant de transmettre aux élèves des connaissances pratiques dans les domaines de l'économie, de la production et du travail.

#### FORMATION PROFESSIONNELLE SUPÉRIEURE: FINANCEMENT AXÉ SUR LA PERSONNE ET CADRE NATIONAL DES QUALIFICATIONS

Le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à la formation (SEFRI) a placé parmi ses priorités le financement (contributions des pouvoirs publics) et le positionnement (titres, notoriété, reconnaissance à l'étranger) de la formation professionnelle supérieure. Les travaux menés en amont par l'ancien Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie sont poursuivis et intensifiés dans le cadre d'un projet formel. Les directions des partenaires sociaux sont représentés tant dans l'équipe de projet que dans le groupe de pilotage.

S'agissant du financement des cours préparatoires aux examens fédéraux, plusieurs orientations stratégiques ont été prises au cours de l'année sous revue. D'une part, il est question de relever massivement la contribution financière de la Confédération. D'autre part, il apparaît de plus en plus que les pratiques cantonales en matière de subventionnement des cours préparatoires qui se sont développées au fil du temps entravent le développement futur de la formation professionnelle supérieure. Les réflexions se concentrent désormais sur des modèles orientés vers le financement des personnes. Autrement dit, ce sont les candidats aux examens fédéraux qui doivent directement recevoir

les subventions et non plus les prestataires de cours. L'avantage de ce changement de mode de financement serait que les pouvoirs publics ne s'immisceraient plus ni dans la conception des cours ni dans le choix des prestataires de formation, et que les décisions correspondantes reviendraient aux étudiants. On espère ainsi décharger ceux-ci de manière plus ciblée et plus systématique que par le passé. En outre, il serait possible de préserver, voire d'accroître la flexibilité des offres de formation et leur proximité vis-à-vis du marché du travail. Il est prévu de mettre en œuvre les adaptations nécessaires en 2017 (période «Formation, recherche, innovation» 2017 à 2020).

En ce qui concerne le positionnement des diplômes de la formation professionnelle supérieure, on se dirige fort heureusement vers un classement calqué non pas sur les titres académiques («bachelor professionnel»), mais vers un classement conforme au «processus de Copenhague». Celui-ci prévoit des cadres nationaux des certifications et des suppléments aux diplômes et aux titres intelligibles sur le plan international afin d'améliorer la transparence et la comparabilité de la formation professionnelle, à l'échelle européenne en tout cas.

Transparence accrue grâce à un cadre national des certifications pour les diplômes de la formation professionnelle

Le cadre des certifications est un instrument qui permet d'attribuer chaque diplôme de la formation professionnelle à un niveau donné en fonction des connaissances, des aptitudes, des compétences et des expériences requises par celui-ci. A cet égard, les objectifs de formation définis dans les documents officiels de la formation professionnelle jouent un rôle décisif. Parallèlement, chaque diplôme est accompagné d'un supplément au diplôme. Etabli en français, en allemand, en italien et en anglais, ce supplément décrit le niveau du diplôme dans le cadre national des certifications. Il doit permettre aux employeurs en Suisse comme à l'étranger d'évaluer rapidement et sûrement les compétences professionnelles de son titulaire. Etant donné que tous les pays de l'UE travaillent à l'établissement d'un cadre national des certifications ou se sont déjà dotés d'un tel dispositif, il sera possible de comparer les niveaux de compétences à l'échelle européenne. Le cadre européen des certifications pour l'éducation et la formation

tout au long de la vie fait office d'instrument de référence permettant de comparer et de traduire les diplômes nationaux de différents pays.

L'Union patronale suisse, qui s'est engagée en faveur de l'élaboration d'un cadre national des certifications au cours de l'exercice sous revue, se félicite de la prochaine introduction – dès 2014/2015 – d'un tel outil. Sa mise en œuvre rapide et correcte est primordiale. Car, malgré ses avantages éprouvés, le système de formation professionnelle suisse risque d'être mis sous pression au niveau international. En effet, tant les pays anglosaxons que les pays latins remettent en question les performances d'un système axé principalement sur la pratique, au détriment de la théorie. D'où l'importance d'accroître la visibilité internationale des atouts de la formation professionnelle duale et de la formation professionnelle supérieure: d'une part, parce que la reconnaissance des diplômes suisses à l'étranger contribuera à une plus grande mobilité de la main-d'œuvre helvétique. D'autre part, parce que, dans le sillage de la mondialisation des entreprises suisses, il devient de plus en plus urgent de mieux faire connaître notre système de formation professionnelle en dehors de nos frontières.

#### LE SECRÉTARIAT D'ÉTAT À LA FORMATION, À LA RECHERCHE ET À L'INNOVATION FÊTE SON PREMIER ANNIVERSAIRE

Les défis de la formation professionnelle appellent une collaboration étroite entre la Confédération, les cantons et les associations. Dans le seul domaine de l'enseignement professionnel, la Confédération doit encadrer et développer avec les associations quelque 250 professions. Chaque année, l'économie investit plus de 5 milliards de francs dans la formation des apprentis. Autant dire que ceux-ci sont parmi les premiers concernés par les changements dans la gestion de la formation par la Confédération. Parallèlement, les conditions-cadres définies par le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) influent sur les dispositions de l'économie à former et à investir dans la formation.

Les questions de politique de formation, de recherche et d'innovation relèvent de la compétence du tout nouveau SEFRI, né en 2013 de la fusion du Secrétariat d'Etat à l'éducation et à la recherche et de l'Office fédéral de la formation professionnelle

et de la technologie. Après les remous suscités par l'attribution de la direction de cette importante entité administrative (250 personnes et une enveloppe de quelque 4 milliards de francs), restait à savoir quel rôle l'Etat entendait accorder à la formation professionnelle.

Dans sa première version, insatisfaisante, l'organigramme prévoyait trois domaines de direction: formation, hautes écoles et innovation, et dégradait la formation professionnelle au troisième niveau de la hiérarchie administrative. Jusqu'ici, la formation professionnelle avait pourtant eu son propre office fédéral, directement lié au chef du département. Inutile de dire que le nouvel organigramme a déplu aux partenaires sociaux engagés dans la formation professionnelle. Entre-temps, le SEFRI a, sur le plan formel du moins, remédié à cette anomalie en créant un domaine de direction «Formation professionnelle et éducation générale».

Début 2014, le SEFRI a annoncé de nouveaux ajustements pour le moins surprenants: la formation professionnelle en tant que telle n'apparaît plus du tout dans l'organigramme. En revanche, il l'a fractionnée en «Formation professionnelle initiale et maturités» et «Formation professionnelle supérieure». Quant aux hautes écoles spécialisées, créées en premier lieu pour assurer la continuité avec la formation professionnelle initiale, elles ont été réunies, dans le sillage de la nouvelle loi sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles, avec les universités pour former une seule et même entité baptisée «Hautes écoles».

Les années à venir nous diront si cette réorganisation est judicieuse. Ce qu'on constate à ce jour, c'est que la collaboration avec une administration en pleine mutation n'est pas aisée et qu'il en résulte des retards dans l'avancement de projets stratégiques. L'Union patronale suisse n'en continuera pas moins de s'engager en faveur d'une collaboration intense et fructueuse avec les autorités fédérales et cantonales ainsi qu'avec les partenaires sociaux et tous les autres acteurs concernés. Car les défis futurs sur le marché du travail ne pourront être relevés avec succès que si l'on encourage et développe résolument une formation axée sur les besoins du marché de l'emploi.



# SÉCURITÉ ET PROTECTION DE LA SANTÉ AU TRAVAIL

Les employeurs sont légalement tenus de garantir la sécurité au travail et la protection de la santé de leurs collaborateurs. A ce titre, ils financent des mesures de prévention pour un volume annuel de 110 millions de francs. C'est la Commission fédérale de coordination pour la sécurité au travail (CFST) qui assure la coordination des différentes tâches et l'action des divers acteurs dans le domaine de la sécurité au travail et de la protection de la santé. L'Union patronale suisse y est représentée avec voix consultative.

## PRIORITÉS EN MATIÈRE DE PRÉVENTION DES ACCIDENTS

Au cours de l'année sous revue, la CFST a fixé les priorités suivantes:

- Elle a soutenu les activités de sensibilisation de la Suva et des cantons dans le cadre des campagnes «Apprentissage en toute sécurité» et «Be smart work safe» ([www.bs-ws.ch](http://www.bs-ws.ch)). La campagne «Apprentissage en toute sécurité» vise à réduire de moitié le nombre des accidents d'apprentis ces dix prochaines années. Elle s'adresse aux apprentis, à leurs supérieurs hiérarchiques et aux milieux de la formation professionnelle. Tandis qu'«Apprentissage en toute sécurité» concerne surtout les entreprises industrielles et artisanales, la campagne «Be smart work safe» s'adresse surtout aux entreprises de services.
- La CFST a examiné au cours de l'année sous revue si elle devait conclure des mandats de prestations avec la Suva et avec les cantons. Elle se propose d'assumer sa tâche de coordination avec davantage d'efficacité. L'approche paraît prometteuse; différentes questions concernant un tel modèle sont encore ouvertes.
- La CFST a poursuivi sa campagne de «Prévention au bureau». Elle vise à sensibiliser les entreprises de services à la sécurité et à la protection de la santé sur le lieu de travail. La Box CFST interactive en ligne ([www.ekas-box.ch](http://www.ekas-box.ch)) montre comment améliorer de manière divertissante en quelques gestes la sécurité et la santé au bureau.
- Lors de son symposium d'anniversaire consacré au thème de la sécurité et de la protection de la santé en mutation, la CFST s'est livrée à une rétrospective de 30 ans de prévention. Elle a con-



Jürg Zellweger

centré son attention sur les multiples défis à relever dans le monde du travail actuel. En outre, la rencontre a permis un échange approfondi entre les différents acteurs de la sécurité au travail.

- En 2013, la CFST a soutenu un projet de formation pour les inspecteurs du travail de la Suva et des cantons. Cette année a aussi vu la création d'un organe responsable qui veut améliorer la formation dans le domaine de la sécurité au travail. Il est constitué de la CFST et de ses organes d'exécution.
- Au cours de l'année écoulée, la CFST a pu recertifier un nombre considérable de solutions MSST par branches. MSST est l'abréviation d'«Appel à des médecins et autres spécialistes de la sécurité au travail». Si une solution de branche est recertifiée, elle répond aux exigences légales aux plans de la qualité et de l'actualité. Les recertifications peuvent aussi déclencher des fusions de solutions de branches identiques.
- Chaque année, une centaine de personnes meurent encore en Suisse des conséquences de l'exposition à l'amiante, bien que le traitement de l'amiante soit interdit depuis 1990. Par une campagne et une maison virtuelle et réelle de l'amiante ([www.suva.ch/asbesthaus](http://www.suva.ch/asbesthaus)), la Suva a attiré l'attention sur ce problème. Elle a en outre aidé les branches concernées à former leurs collaborateurs dans ce domaine. La CFST a soutenu ces activités.

### RISQUES PSYCHOSOCIAUX: PRIORITÉS D'EXÉCUTION DANS LA PROTECTION DE LA SANTÉ

Sur la base d'études nationales et internationales, le Secrétariat d'Etat à l'économie estime qu'il y a lieu d'agir en matière de prévention des risques psychosociaux. En conséquence, dans la période de 2014 à 2018, les inspecteurs cantonaux du travail devront davantage tenir compte des aspects psychosociaux dans leurs contrôles d'entreprises.

Par risques psychosociaux sur le lieu de travail, on entend des facteurs de travail susceptibles de provoquer des atteintes psychiques ou physiques. Les facteurs de risques sont par exemple la pression du temps, le stress, le mobbing ou le harcèlement. Les causes des contraintes psychosociales résident souvent dans des structures de travail défavorables. L'absence de soutien interne, une faible marge de manœuvre ou l'insécurité de l'emploi peuvent être à l'origine d'un sérieux stress psychosocial.

Pour prévenir les atteintes psychosociales, les experts de la prévention plaident en faveur d'une bonne gestion d'entreprise englobant la promotion des collaborateurs, la responsabilité sociale et un travail de haute qualité. Ils estiment qu'une bonne gestion des risques psychosociaux est payant pour les entreprises: elles sont plus productives, améliorent la qualité de leurs prestations et sont considérées comme des employeurs attrayants.

De l'avis de l'Union patronale suisse, la prévention des risques psychosociaux ne doit pas impliquer une psychologisation de la gestion des entreprises. Les inspecteurs du travail ne doivent pas intervenir dans la conduite de l'entreprise. Leur rôle est de sensibiliser les entreprises aux risques psychosociaux. A cette fin, ils procèdent à des analyses de situation concrètes d'entreprises et/ou de branches. Ils doivent aussi avancer prudemment. La sensibilisation ne doit pas déclencher des problèmes présumés ou accentuer des problèmes existants.

Il est juste d'encourager les entreprises à se soucier de manière plus approfondie de la prévention des risques psychosociaux. Mais il n'est pas facile de trouver rapidement des recettes simples pour remédier à ces phénomènes, souvent d'origine so-

ciale! De multiples causes sont en jeu qui s'expriment de manière individuelle. Elles sont difficiles à identifier et leurs conséquences encore plus difficiles à traiter.

### PROTECTION DES JEUNES TRAVAILLEURS ET APPRENTISSAGE PROFESSIONNEL: L'IMPORTANCE D'UNE SÉCURITÉ DU DROIT PRÉCOCE

Avec l'harmonisation du début de la scolarité en Suisse, de nombreux élèves auront dorénavant entre 15 et 16 ans lorsqu'ils entreront en apprentissage. Ils seront donc plus jeunes que jusqu'ici. Il en résulte une lacune législative. Actuellement, les jeunes de moins de seize ans n'ont pas le droit d'exercer des activités considérées comme dangereuses, même si une telle activité est prévue dans le cadre de l'apprentissage professionnel.

On estime que la moitié de toutes les professions d'enseignement sont touchées par cette problématique. Si l'on ne parvient pas à combler la lacune législative, de nombreux jeunes sortant de l'école seront limités dans le choix de leur place d'apprentissage pour raison d'âge. D'autre part, cette situation va engendrer une insécurité du droit pour les établissements d'enseignement. En outre, ces établissements sont confrontés à une pression grandissante: ils évoluent entre les attentes sociales qui les poussent à engager directement les élèves en fin de scolarité et l'exigence de garantie de conditions de travail conformes aux lois.

L'Union patronale suisse plaide pour un abaissement à 15 ans de la limite d'âge pour exercer des activités dangereuses et en même temps pour une systématisation et un renforcement des mesures de protection pendant l'apprentissage professionnel. Ces mesures doivent être élaborées en collaboration avec des spécialistes de la sécurité au travail et devraient compléter la pratique actuelle en l'adaptant spécifiquement aux jeunes. La prise en compte de ces mesures devrait servir de base à une autorisation de formation. – Une audition sur la protection des jeunes travailleurs est prévue en 2014. La révision de la loi devrait en tout cas aller rapidement de l'avant afin surtout que la situation soit bientôt réglée pour les établissements de formation.

# POLITIQUE PATRONALE INTERNATIONALE

## ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL (OIT)

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

### CONFÉRENCE INTERNATIONALE DU TRAVAIL

La 102<sup>e</sup> session de la Conférence internationale du Travail (CIT) a eu lieu du 5 au 20 juin 2013 à Genève. Elle a traité la question du dialogue social, la question de l'emploi et de la protection sociale dans le nouveau contexte démographique, et le thème du développement durable. En parallèle, la Commission de l'application des normes a pu reprendre normalement ses travaux cette année.

### OBJECTIF STRATÉGIQUE DU DIALOGUE SOCIAL

Cette question a fait l'objet d'une discussion dans le cadre du suivi de la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable. Ce type de discussion est particulièrement important car il doit permettre aux employeurs de veiller à ce que l'OIT réponde efficacement aux besoins de ses mandants tripartites.

La discussion de cette année n'aura pas été à la hauteur de ces attentes. Le débat a pris la tournure d'une simple discussion générale. Néanmoins, la Commission compétente a approuvé certaines conclusions pertinentes qui devraient permettre d'améliorer le dialogue social. Ces conclusions énoncent pour le dialogue social des principes directeurs, des mesures de promotion et définissent un cadre d'action. Elles reconnaissent que le dialogue social est un moyen de réaliser des progrès sociaux et économiques et qu'il peut prendre différentes formes. Les employeurs ont insisté lors des débats sur l'importance de considérer le dialogue social, non comme une fin en soi, mais comme un outil permettant de servir et de renforcer la compétitivité des entreprises et la stabilité des sociétés. Pour eux, il importe que les différentes formes de dialogue social soient pleinement prises en considération dans le développement de pro-



Alexandre Plassard

jets et d'initiatives concernant la promotion du dialogue social.

### EMPLOI ET PROTECTION SOCIALE

L'emploi et la protection sociale dans le nouveau contexte démographique ont fait l'objet d'une discussion générale. Selon les estimations du BIT, la population mondiale dépassera 9 milliards de personnes en 2050, ceci avec un triplement de la population âgée de 60 ans et plus, cette proportion variant selon les pays et les régions. La discussion a principalement porté sur les conséquences de ce changement démographique dans la structure de la population pour l'emploi et les questions sociales. Au niveau des conclusions, la Commission compétente a émis des recommandations stratégiques sur les moyens d'atténuer cet impact.

Les employeurs et les travailleurs ont reconnu presque unanimement les fortes incidences de ce changement sur la population active, les dynamiques du marché du travail, les systèmes de sécurité sociale, l'emploi et le développement économique en général. Cependant des dissensions se sont fait sentir entre les deux groupes sur la manière d'y faire face efficacement. Les désaccords ont principalement porté sur les moyens d'accroître la participation de la main d'œuvre afin de répondre au déclin de la population active. Le Groupe des employeurs a insisté sur le fait que l'emploi était la meilleure protection sociale. Dans ses conclusions, la Commission a convenu avec les employeurs que des politiques économiques axées sur l'emploi étaient nécessaires et qu'elles devraient inclure, entre autres, un environnement propice aux entreprises durables, qui développent



des compétences, et à l'entrepreneuriat. La Commission a également préconisé des politiques relatives aux migrations de main d'œuvre bien gérées qui tiennent compte des besoins du marché du travail. Il importe en particulier de résoudre les inadéquations en matière de compétences. Il est de plus nécessaire d'encourager l'employabilité et la productivité et de prévenir l'obsolescence des compétences.

## DÉVELOPPEMENT DURABLE ET EMPLOIS VERTS

La question du développement durable en relation avec le «travail décent» et les emplois «verts» a fait l'objet d'une discussion générale. Pour l'Organisation internationale des employeurs (OIE) ce débat arrivait au bon moment après le résultat de la Conférence des Nations Unies sur le développement organisée à Rio de Janeiro en 2012. Il permettait d'anticiper les discussions internationales à venir sur les objectifs du développement pour «l'après 2015».

La Commission compétente a examiné les effets des politiques et problèmes actuels en matière d'environnementale sur le marché du travail. L'un des principaux objectifs pour les employeurs était de garantir une approche globale de l'emploi et de la création d'entreprises, reconnaissant que les emplois verts, les entreprises et les économies vertes s'impliquent dans l'ensemble des emplois et des entreprises et dans l'économie en général.

Les conclusions adoptées par la Commission compétente énoncent des principes directeurs «pour guider la transition vers des économies et des sociétés écologiquement durables». Elles définissent les principaux domaines d'action et dispositifs en vue de cette transition, le rôle des gouvernements et des organisations d'employeurs et de travailleurs en la matière. Pour les employeurs, les gouvernements devraient surtout fournir un cadre propice aux entreprises durables et au développement de l'entrepreneuriat.

## COMMISSION DES NORMES: REPRISE

Suite à la situation de crise qu'avait connue la Commission de l'application des normes durant la CIT-2012, cette instance a pu heureusement fonctionner à nouveau normalement lors de la Conférence 2013.

Cette année, l'Étude d'ensemble élaborée par les Experts traitait de la négociation collective dans le secteur public et en particulier des conventions no 151 et no 154 y relatives ainsi que des recommandations afférentes. Lors des débats, les employeurs ont insisté sur la nécessité de reconnaître la flexibilité que la Convention no 151 offre aux gouvernements pour organiser la négociation collective conformément aux cadres et contextes nationaux spécifiques. Ils ont également souligné que ces conventions ne donnaient pas à la négociation collective la primauté sur les consultations et ils ont rappelé la nature facultative, de la négociation collective.

La discussion générale a été l'occasion pour les employeurs de rappeler leurs positions fondamentales en ce qui concerne les normes du travail. Ils ont insisté sur le besoin urgent d'étudier des mesures permettant de rendre le contrôle des normes de l'OIT plus efficace et durable. Suite au débat mené au sein de la Commission en 2012, ils ont rappelé que rien dans les conclusions de la Commission des normes ne pouvait être interprété comme la reconnaissance d'un consensus sur l'existence du droit de grève dans le contexte de la Convention no 87 de l'OIT.

La Commission a pu cette année adopter une liste de 26 cas de pays à traiter à la Conférence. Afin d'éviter de rouvrir les débats conflictuels sur la question du droit de grève, il avait été convenu de ne pas discuter de cet aspect dans les cas où cette problématique était invoquée dans le rapport des Experts. Suite à la discussion, trois pays ont fait l'objet de la sanction d'un «paragraphe spécial», ceci au titre de la Convention no 87 sur la liberté syndicale et au titre de la Convention no 182 sur les pires formes de travail des enfants.

## ÉVALUATION DE LA CIT

La discussion récurrente de cette année sur le dialogue social a donné un résultat mitigé qui est le fruit d'un compromis. Les débats portant sur l'emploi et la protection sociale dans le nouveau contexte démographique, ainsi que sur le développement durable et les emplois verts ont donné lieu à de fortes divergences entre les groupes, mais n'ont pas révélé de conflits majeurs. La Commission de l'application des normes a pu fonctionner normalement cette année, mais il reste nombre de questions à y régler.

## POLITIQUE DE RATIFICATION

Le Conseil fédéral a adopté en août 2013 le message portant ratification de la Convention no 189 de l'OIT sur les travailleuses et travailleurs domestiques. En mars 2014, le Conseil des États a approuvé la décision du Conseil fédéral de ratifier cette convention. L'UPS n'approuve pas ce projet de ratification d'une convention très controversée qui ne bénéficie pas vraiment d'une caution tripartite.

## ORGANISATION INTERNATIONALE DES EMPLOYEURS

L'Organisation internationale des employeurs est le plus vaste réseau mondial du monde des affaires. Elle regroupe les Confédérations patronales venant de 143 pays. Son rôle est de promouvoir au niveau international dans le domaine du travail et des affaires sociales les meilleures conditions cadre pour les employeurs. L'OIE concentre son action en priorité sur l'OIT. Elle s'efforce cependant de suivre les travaux d'autres organisations internationales qui peuvent se révéler d'importance, en particulier dans le cadre du système des Nations-Unies.

### MESSAGE AU G-20: LA CRÉATION D'EMPLOIS

L'OIE a participé activement en 2013 aux consultations des partenaires sociaux ayant eu lieu dans le cadre de la préparation du sommet du G-20 qui a eu lieu en septembre 2013 à Saint-Petersbourg sous la Présidence de la Russie. Dans son message aux dirigeants du G-20, l'OIE a insisté sur la nécessité pour les États d'évaluer l'impact de leur réglementation sur les entreprises et la création d'emplois. Les législations du travail complexes et rigides constituent en effet un obstacle majeur pour les PME. Dans cette logique l'OIE a réclamé la mise en place d'un environnement propice à la création d'entreprises, à leur croissance et à la création d'emplois. Il est aussi nécessaire de mettre en place des programmes d'éducation et de formation qui permettent aux travailleurs d'acquérir les qualifications dont les entreprises ont besoin pour réussir.

### ENTREPRISES ET DROITS DE L'HOMME

Au niveau de l'ONU, l'OIE a fait porter de ses efforts en particulier sur le suivi des travaux du groupe de travail de l'Organisation consacré aux

Principes directeurs sur les entreprises et les droits de l'homme. L'OIE s'est exprimée en particulier dans ce cadre sur le projet d'une norme de rapport global relative à ces Principes.

## RÉUNION EUROPÉENNE

La réunion des membres européens de l'OIE s'est tenue cette année à Kiev sur invitation de la Fédération des employeurs d'Ukraine. Parmi les thèmes traités lors de cette réunion figuraient en particulier la question de l'éducation et des compétences en relation avec l'emploi. Le débat portait aussi sur les priorités des employeurs au sein de l'OIT.

## NOUVEAU MEMBRE

Le Conseil général de l'OIE a approuvé en juin 2013 l'affiliation comme membre de l'OIE de l'Union des entreprises d'Albanie. Ainsi fin 2013 l'OIE regroupait 150 organisations patronales d'employeurs venant de 143 pays.

## LE BIAC ET LES AFFAIRES DE L'OCDE

Le BIAC, Comité consultatif économique et industriel auprès de l'OCDE regroupe les Confédérations patronales et économiques des pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économique. Par son intermédiaire, les Confédérations nationales sont informées des travaux de l'OCDE et peuvent faire connaître à l'Organisation leurs vues en la matière.

L'Union patronale suisse est membre du BIAC et participe en priorité aux travaux de son Comité sur l'emploi, le travail et les affaires sociales (ELSA), qui suit les activités du Comité identique de l'OCDE. L'UPS se tient également informée des travaux du Comité du BIAC sur l'éducation. Les sujets traités par ce Comité ont un important impact sur les questions de l'emploi et du marché du travail.

## RECOMMANDATIONS AUX GOUVERNEMENTS

En janvier 2013, le BIAC a transmis aux Ambassadeurs de la Commission de liaison (LCM) de l'OCDE les recommandations des milieux d'affaires dans le but de rétablir la confiance dans une croissance du secteur privé menant à la création d'emplois. Le BIAC a insisté sur la nécessité de réduire les incertitudes en rétablissant la confiance

dans les marchés. Il a appelé les états à développer des stratégies visant l'emploi et à investir dans une éducation de haute qualité. Ces recommandations ont été réitérées par le BIAC à la Réunion du Conseil des ministres de l'OCDE qui s'est tenue fin mai 2013 à Paris.

Le BIAC a également adressé conjointement avec l'OIE un message des milieux de l'économie à la réunion des Ministres du Travail et des Finances du G-20 qui s'est tenue à Moscou en juillet 2013. Le BIAC a insisté sur l'importance de réduire les rigidités du marché du travail et les coûts annexes du travail. Il a également souligné la nécessité d'encourager la mobilité de la main d'œuvre.

Le BIAC a en outre pris position lors des travaux d'élaboration de la Recommandation sur l'égalité hommes-femmes en matière d'éducation, d'emploi et d'entrepreneuriat qui a été adoptée fin mai 2013 par le Conseil ministériel de l'OCDE.

#### ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

L'Assemblée générale du BIAC a eu lieu fin mai 2013 à Paris au siège de l'OCDE. Après la partie statutaire, elle a donné l'occasion de présenter en particulier le projet de l'OCDE relatif aux nouvelles approches concernant les défis économiques (NAEC).

#### BUSINESSEUROPE

En 2013 également, les activités de l'association faitière européenne de l'économie, Businessseurope, ont été marquées par les conséquences de la crise économique. Mais les mesures prises par l'UE dans le but de consolider les budgets publics et de retrouver une certaine compétitivité sont en train de porter leurs premiers fruits.

Malgré cela, les Etats européens en crise sont aux prises avec des chiffres de chômage très élevés. Avec 23,7 pour cent en moyenne, le chômage des jeunes a atteint un nouveau record dans l'UE. Dans des pays comme la Grèce et l'Espagne, plus de la moitié des jeunes aptes à travailler sont maintenant sans travail. C'est pourquoi, dans les débats politiques, la dimension sociale de l'Union économique et monétaire devient de plus en plus

prioritaire. En outre, les recommandations de la Commission européenne au chapitre des efforts de réforme comportent la prise en compte d'indicateurs sociaux particuliers.

#### EMPLOI DES JEUNES: CADRE D'ACTION DES PARTENAIRES SOCIAUX EUROPÉENS

Les partenaires sociaux européens Businessseurope, le Centre européen des entreprises à participation publique et des entreprises d'intérêt économique général, l'Union européenne de l'artisanat et la Confédération européenne des syndicats se sont unis dans un cadre d'action destiné à promouvoir l'emploi des jeunes. Ils ont présenté leur projet en juin 2013 lors du conseil européen aux chefs d'Etat et de gouvernement. L'importance de la formation professionnelle duale pour promouvoir l'emploi des jeunes y a été soulignée à de multiples reprises. Mais il a aussi été relevé que les systèmes de formation duale existants ne devaient pas être simplement repris des autres pays, mais adaptés aux différents besoins. C'est ce qu'a notamment affirmé à plusieurs reprises l'Union patronale suisse, en coordination avec les associations patronales d'Allemagne, du Danemark, d'Autriche et des Pays-Bas.

Les mêmes associations ont créé en 2013, sous l'égide de Businessseurope, une plateforme informelle sur le thème «Skilled Youth – Competitive Europe» (Jeunesse qualifiée – Europe compétitive). L'idée des associations patronales européennes est de permettre, par ce biais, d'échanger des méthodes qui ont fait leurs preuves dans l'apprentissage dual. Le but de l'opération consiste à partager des expériences et des résultats avec les organisations patronales et d'autres milieux des pays de l'UE qui ne disposent pas encore d'un système de formation dual, mais sont intéressés à en mettre un en place. Dans ce cadre, l'Union patronale suisse a pris part à une table ronde sur le thème des apprentissages professionnels et aussi à un séminaire organisé par le Parti populaire européen sur le thème «Youth employment, our future, our priority» (Votre emploi, notre avenir, notre priorité). Les résultats de la troisième analyse suisse coûts-bénéfice sur la formation des apprentis dans la perspective des entreprises y a suscité un grand intérêt.



# COMMUNICATION

Pour l'Union patronale suisse (UPS), une communication professionnelle et orientée vers des groupes-cibles est essentielle. Elle s'appuie pour cela sur le concept de communication existant et sur les objectifs de communication définis par la présidence et la direction. Crédibilité, sérieux, transparence et égalité de traitement des médias en constituent les principes fondamentaux.

L'UPS communique sur ses positions et sur des thèmes importants pour les employeurs de manière ciblée et efficace, affûtant son profil par rapport aux acteurs concernés. L'association veut communiquer de manière précise et compréhensible et attache beaucoup d'importance au fait d'être aisément accessible en tout temps et de pouvoir traiter avec compétence et rapidité les demandes des médias. Le travail médiatique repose sur une forte personnalisation, assurée par le président et le directeur. Cette approche a aussi pour but de conférer de l'authenticité à la politique patronale et d'atteindre un effet optimal avec les ressources existantes. Les autres instruments de communication importants de l'UPS sont la revue de l'association «Employeur Suisse» et ses plates-formes en ligne, ainsi que les conférences et communiqués de presse.

L'an dernier, l'UPS a atteint les objectifs suivants:

## AMÉLIORATION DES INSTRUMENTS ET PROCESSUS DE COMMUNICATION

- Ce but a été atteint grâce au fait que l'UPS a pu renforcer ses capacités dans le domaine en ligne en engageant Mirija Weber, notre nouvelle collaboratrice au département de la communication et responsable en ligne. L'UPS a lancé divers nouveaux instruments en ligne, tout en améliorant les outils existants. Les deux actions ont eu un effet positif sur l'utilisation des plates-formes en ligne (voir le paragraphe sur la «communication en ligne »).
- La prise en charge rédactionnelle ainsi que la production du journal «Employeur Suisse» ont pu être simplifiées grâce à l'introduction d'un nouveau système de mise en page et de production basé sur le web. En outre, l'UPS a pu optimiser sa gestion de contenu, grâce au renforcement de l'équipe de communication et à une meilleure coordination interne.



René Pfister

## EFFICACITÉ DU TRAVAIL MÉDIATIQUE

- Pour appuyer ses positions actuelles sur le plan médiatique, l'UPS a également tenu deux importantes conférences de presse en 2013, la première en avril, la seconde en novembre. Les deux événements ont eu lieu à Berne et connu un écho considérable. Les autres rendez-vous médiatiques d'importance furent la Journée des Employeurs le 5 juillet, de même que les deux conférences de presse concernant respectivement l'initiative «1:12» (en commun avec l'Union suisse des arts et métiers, le 10 septembre) et les conséquences positives de l'immigration (avec le prof. George Sheldon, le 6 décembre). Ces manifestations ont également rencontré beaucoup d'intérêt.
- En 2013, l'UPS a accru le rythme de ses communiqués de presse, augmentant ainsi sa visibilité médiatique sur des thèmes actuels intéressant les employeurs. L'an dernier, elle a publié en tout onze communiqués de presse – conjointement parfois avec d'autres associations économiques.
- L'année écoulée a également permis à l'UPS de développer ses contacts avec les médias et d'améliorer ainsi le fondement de son travail médiatique. Elle a élargi son réseau, notamment en ce qui concerne les médias de qualité et audiovisuels, grâce, avant tout, aux contacts directs du président et du directeur. Pour certaines maisons d'édition et supports (en gros, les journaux régionaux et les portails en ligne), ces contacts sont à construire.

L'ÉLARGISSEMENT ET  
L'OPTIMISATION DE LA  
COMMUNICATION EN  
LIGNE SE SONT TRA-  
DUITS PAR UNE AMÉ-  
LIORATION SIGNIFI-  
CATIVE DES INDICES  
DE PERFORMANCE DU  
SITE INTERNET DE  
L'UPS.

#### FORTE PRÉSENCE MÉDIATIQUE

- La présence médiatique de l'UPS et de ses représentants s'est clairement améliorée en 2013, après une phase de consolidation. En particulier dans les journaux imprimés, à la radio et à la télévision, cette présence a été notablement plus forte que l'année précédente. C'est ce qui ressort de l'évaluation annuelle effectuée par la société Argus en matière de monitoring des médias. Globalement, la présence de l'association et de ses

représentants y a atteint un niveau maximum avec 1871 contributions (année précédente: 1633) ou mentions. Sa présence a légèrement augmenté également au Tessin et en Suisse romande, bien qu'il reste toujours un potentiel de croissance dans ces régions.

- La présence dans les médias a été supérieure à la moyenne au printemps, à la fin de l'été ainsi qu'en novembre/décembre. À côté des conférences de presse, la raison en a été sans aucun doute l'entrée en scène du président Valentin Vogt et du directeur Roland A. Müller

lors des campagnes contre l'initiative «1:12» et l'initiative «contre l'immigration de masse». Tout au long de cette année, Roland A. Müller a pu en outre se positionner avec succès dans les médias en tant que nouveau directeur.

#### «1:12» ET INITIATIVE CONTRE L'IMMIGRATION DE MASSE

La communication de l'UPS a mis l'accent sur les campagnes contre les initiatives «1:12» et «contre l'immigration de masse». L'association a fait savoir ses positions lors de diverses conférences de presse et sur ses propres plates-formes de communication. Ses positions quant à la réforme de la prévoyance vieillesse et à l'assainissement de l'assurance invalidité ont constitué un autre thème central. L'UPS s'est aussi penchée avec attention sur la question des «femmes dans les conseils d'administration» et le président Valentin Vogt a

fait le point sur la «responsabilité dans la politique patronale» à l'occasion de la Journée des Employeurs.

#### COMMUNICATION EN LIGNE

En 2013, l'UPS a introduit différents nouveaux instruments en ligne. Deux objectifs figuraient au premier plan: il s'agissait, d'abord, de rendre la communication en ligne plus proactive et de mettre en place des moyens de communication simples et souples. L'UPS voulait ensuite mieux asseoir cette communication afin d'élargir sa portée et d'offrir une offre en ligne plus diversifiée ouvrant un large choix aux groupes de récepteurs.

Concrètement, l'UPS a introduit en novembre un news service qui communique les prises de position importantes de l'association. Ce format d'infos sous forme de flashes complète la Newsletter, qui continue de paraître mensuellement et résume les messages essentiels de l'UPS sur l'actualité. De plus, depuis janvier 2014, nous sommes actifs sur Twitter, outil destiné à soutenir la «communication-push» rapide de l'association. Depuis août, l'UPS propose également un flux RSS sur son site internet. Les usagers peuvent ainsi s'abonner à tous les contenus d'actualité de ce dernier (news-annonces et focus). Le service RSS permet en outre d'intégrer les news-annonces de l'UPS à d'autres sites. L'UPS réalise déjà un projet correspondant avec la Chambre de commerce et d'industrie de Thurgovie.

L'UPS n'a pas seulement étoffé son répertoire en ligne; elle a aussi amélioré les plates-formes et outils existants. Elle a ainsi ouvert son site à des contenus supplémentaires. Maintenant, les usagers trouvent sur le site toutes les contributions médiatiques des représentants de l'UPS (articles, interviews). Au printemps 2014, les articles du journal de l'association «Employeur Suisse» seront lisibles en ligne. Cette mise en ligne des articles est prévue depuis la relance du magazine en 2010. L'UPS redessine actuellement le domaine thématique de son site internet. La structure en sera simplifiée et le contenu enrichi. L'objectif est d'améliorer la clarté du site par thème. La newsletter fait également l'objet d'améliorations: elle est maintenant disponible sur smartphone et présente une maquette conviviale.

L'élargissement et l'optimisation de la communication en ligne se sont traduits par une amélioration significative des indices de performance du site internet de l'UPS. Le nombre des visiteurs a grimpé de 57 482 en 2012 à 72 258 l'an dernier, tandis que celui des visites (appels latéraux) est passé de 78 637 à 93 185. En 2013, les pages consultées ont totalité 228 330 unités (2012: 214 911).

A fin 2013, 1429 personnes étaient abonnées à la newsletter (allemand: 1199, français: 230). En moyenne, environ 30 pour cent des abonnés l'ont ouverte, parmi lesquels 30 pour cent également ont cliqué sur des contributions de la newsletter et ont accédé ainsi au site de l'UPS (click-through-rate). Les résultats dans le cadre du news-service ont été pratiquement identiques. Il importe de signaler que la mise en place en novembre du nouvel outil de la newsletter a également modifié l'évaluation métrique de la communication de celle-ci. On ne peut procéder qu'à une comparaison relative avec les chiffres de l'année précédente. En ce qui concerne l'évaluation de la communication en ligne, on peut dire que l'UPS en a considérablement affiné l'interprétation. Le succès des diverses mesures en ligne est donc mesurable de manière spécifique et durable.

Une autre nouveauté de la communication en ligne est le monitoring détaillé et thématique des plates-formes externes, que l'UPS effectue depuis mi-2013. Toute la question consiste à déterminer qui s'intéresse, et où, à quels thèmes importants pour les employeurs, et en discute éventuellement. Pour l'association, le monitoring est doublement important pour la communication en ligne: d'une part, il permet de contrôler (sur le plan qualitatif aussi) les objectifs de celle-ci et l'adapter; d'autre part, il peut fournir un apport à la gestion stratégique de l'association, grâce l'observation permanente des acteurs, plates-formes et thèmes en ligne.

#### «EMPLOYEUR SUISSE»: À NOUVEAU AVEC UN LABEL DE QUALITÉ

«Employeur Suisse» est le magazine de l'Union patronale suisse. Il informe sur les entreprises, les secteurs et les associations et approfondit les thèmes traités par l'UPS: marché du travail et droit du travail, politique sociale et assurances sociales, formation, travail et santé. Ce support commente et débat avec des dirigeants, tout en proposant des bases de décision pour les responsables. «Em-

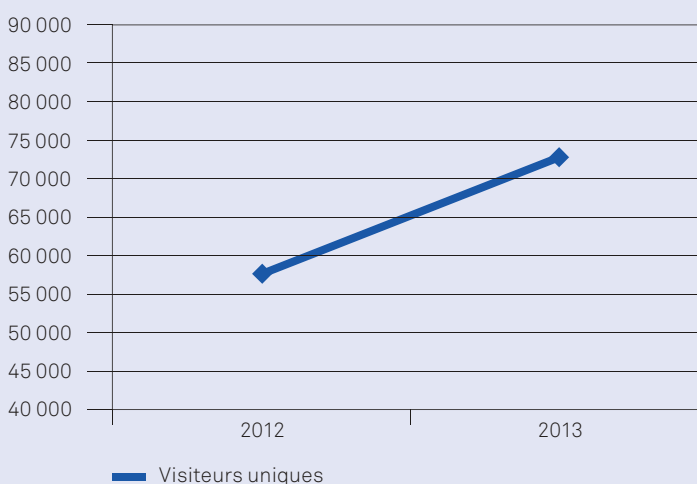
ployeur Suisse» paraît en deux langues (français et allemand) et compte quelque 15 000 lecteurs, dont plus de la moitié sont des cadres supérieurs.

En 2013 également, l'UPS a publié douze numéros de sa revue. Avec quelque 4100 exemplaires, le tirage moyen a légèrement reculé par rapport à l'année précédente, du fait d'une nouvelle baisse du nombre d'abonnés. Selon les chiffres de la société REMP (recherches et études des médias publicitaires), le tirage contrôlé était de 3534 exemplaires diffusés, 3108 vendus et 426 distribués gratuitement. En plus des abonnés, le journal a été envoyé aux politiques, administrations et médias intéressés. L'UPS utilise le solde des impressions comme justificatifs et à des fins de publicité d'image, lors de manifestations.

Le volume d'«Employeur Suisse» a varié de 64 à 68 pages (y compris le titre et la couverture). Les annonces et annonces maison ont atteint tout juste 60 pages. Avec un chiffre d'affaires net d'environ 80 000 francs, les annonces payantes ont légèrement reculé par rapport à l'exercice précédent.

Le budget de notre revue a pu être parfaitement maintenu, bien que les recettes dues aux abonnements aient été plus faibles que l'an précédent. Les coûts liés au prépresse, à l'impression et à l'expédition se sont inscrits dans le budget, tandis que les autres dépenses de fabrication ont pu être réduites. La collaboration avec l'entreprise Sihl-

Site web de l'UPS: visiteurs uniques



druck AG dans les domaines de l'impression, de l'envoi et de l'administration des abonnements a également été satisfaisante en 2013, tout comme la coopération avec notre partenaire pour les annonces, la société Zürichsee Werbe AG, bien que le volume d'affaires n'ait pas pu être complètement atteint.

EN 2013, LE PRÉSIDENT  
ET LE RESPONSABLE  
DE LA COMMUNICA-  
TION ONT DÉCIDÉ DE  
REVOIR LA STRATÉGIE  
DE COMMUNICATION  
AU REGARD DES  
NOUVEAUX ENJEUX.

En 2013 également, «Employeur Suisse» a obtenu le label de qualité «Q-Publikation» de l'association Médias Suisses. Ce label atteste que la revue remplit les exigences élevées de qualité pour les publications spécialisées et contribue à positionner le titre sur le marché des médias imprimés.

#### RÉORIENTATION DE LA COMMUNICATION

En 2013, le président et le responsable de la communication ont décidé de revoir la stratégie de communication au regard des nouveaux enjeux. A cet égard, il est surtout question de faire correspondre moyens et ressources à ces enjeux. En décembre, l'UPS a donc mandaté un expert en communication externe afin d'élaborer un nouveau concept de communication. Ce dernier a été discuté à l'interne au début de 2014 et soumis au comité de direction lors du premier trimestre, à charge pour celui-ci de prendre les premières décisions de fond et de lancer la mise en œuvre du nouveau concept.

# L'UNION PATRONALE SUISSE

## QUI SOMMES-NOUS?

L'Union patronale suisse (UPS) est la voix du patronat helvétique dans le monde économique et politique ainsi qu'à l'égard du public. Cette association faîtière de l'économie regroupe une quarantaine d'associations patronales régionales et 39 associations patronales de branches, auxquelles s'ajoutent un certain nombre d'entreprises individuelles. Toutes les branches importantes sont affiliées à l'UPS. Celle-ci représente ainsi plus de 100 000 PME et grandes entreprises totalisant plus de un million et demi de salariés appartenant à tous les secteurs économiques.

L'UPS milite pour des conditions-cadre optimales en termes économiques et de politique patronale. Elle a pour objectif d'améliorer la compétitivité de la place économique et du marché du travail helvétiques afin d'assurer à notre pays de bonnes bases pour sa croissance, ses emplois, sa prospérité et sa prévoyance sociale.

Elle poursuit ses objectifs dans le cadre tracé par les principes d'une économie de marché libérale et sociale. Elle porte notamment ses efforts sur le maintien de la flexibilité du marché du travail, sur la liberté de manœuvre la plus large possible pour les entreprises, sur la concurrence et le principe de productivité. L'UPS voit dans la paix sociale et le partenariat social d'importants facteurs de succès de l'économie suisse. Elle milite aussi pour l'excellence des conditions de formation initiale et continue des travailleurs. Elle s'engage en outre pour la mise en place de systèmes de prévoyance sociale qui assurent des prestations bien adaptées aux situations, qui encouragent le sens des responsabilités personnelles et demeurent financièrement supportables dans la durée.

Ses domaines d'activité et d'intérêt prioritaires sont le marché du travail, le droit du travail et les relations de partenaires sociaux, la politique sociale et les assurances sociales, l'enseignement et la formation professionnelle initiale et continue, la santé et la sécurité au travail. L'Union patronale suisse défend dans ces domaines les intérêts des employeurs auprès du public, du monde politique, des autorités, de l'administration et d'autres organismes officiels, ainsi qu'auprès de divers groupes d'intérêt. Sa

tâche consiste à se saisir au stade le plus précoce des sujets intéressant la politique patronale et de les orienter selon les impératifs de son mandat à toutes les étapes du processus politique. L'Union patronale suisse entretient de ce fait des liens étroits avec le Parlement, le Gouvernement, l'administration et les partis. Elle œuvre dans des groupes d'experts, des commissions extraparlimentaires et tripartites et participe à toutes les procédures de consultation pertinentes, diffuse ses prises de position arrêtées après d'intenses échanges d'opinions avec ses membres et s'engage dans les campagnes de votation populaire. Enfin, elle collabore avec des organisations économiques nationales et internationales.

L'UNION PATRONALE  
SUISSE MILITE POUR  
DES CONDITIONS-  
CADRE OPTIMALES EN  
TERMES ÉCONOMI-  
QUES ET DE POLITIQUE  
PATRONALE.

# MEMBRES (AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2014)

## ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES

---

### [AEROSUISSE – Fédération faïtière de l'aéronautique et de l'aérospatiale suisses](#)

Kapellenstrasse 14, Case postale 5236, 3001 Berne

T +41 (0)31 390 98 90, F +41 (0)31 390 99 03, [www.aerosuisse.ch](http://www.aerosuisse.ch), [aerosuisse@centrepatronal.ch](mailto:aerosuisse@centrepatronal.ch)

---

### [Allpura – Association des entreprises suisses en nettoyage](#)

Neuengasse 20, Case postale 414, 3000 Berne 7

T +41 (0)31 310 11 11, F +41 (0)31 310 11 22, [www.allpura.ch](http://www.allpura.ch), [info@allpura.ch](mailto:info@allpura.ch)

---

### [Association de l'industrie graphique suisse](#)

Schosshaldenstrasse 20, 3006 Berne

T +41 (0)31 351 15 11, F +41 (0)31 352 37 38, [www.vsd.ch](http://www.vsd.ch), [office@vsd.ch](mailto:office@vsd.ch)

---

### [Association des entreprises suisses de services de sécurité \(AESS\)](#)

Kirchlindacherstrasse 98, Case postale, 3052 Zollikofen

T +41 (0)31 915 10 10, F +41 (0)31 915 10 11, [www.vssu.org](http://www.vssu.org), [info@vssu.org](mailto:info@vssu.org)

---

### [Association économique suisse de la bureautique, de l'informatique, de la télématique et de l'organisation \(SWICO\)](#)

Hardturmstrasse 103, 8005 Zurich

T +41 (0)44 446 90 90, F +41 (0)44 446 90 91, [www.swico.ch](http://www.swico.ch), [info@swico.ch](mailto:info@swico.ch)

---

### [Association patronale d'entreprises bâloises de la pharmacie, de la chimie et des services](#)

Lautengartenstrasse 7, 4052 Basel

T +41 (0)61 272 81 70, F +41 (0)61 272 19 11, [vbpcd@swissonline.ch](mailto:vbpcd@swissonline.ch)

---

### [Association patronale des banques en Suisse \(AGV Banken\)](#)

Dufourstrasse 49, Case postale 4182, 4002 Bâle

T +41 (0)61 295 92 95, F +41 (0)61 295 93 97, [www.agv-banken.ch](http://www.agv-banken.ch), [info@agv-banken.ch](mailto:info@agv-banken.ch)

---

### [Association patronale suisse de l'industrie du papier \(ASPI\)](#)

Bergstrasse 110, Case postale 134, 8032 Zurich

T +41 (0)44 266 99 21, F +41 (0)44 266 99 49, [www.zpk.ch](http://www.zpk.ch), [zpk@zpk.ch](mailto:zpk@zpk.ch)

---

### [Association suisse d'assurances \(ASA\)](#)

C.F. Meyer-Strasse 14, Case postale 4288, 8022 Zurich

T +41 (0)44 208 28 28, F +41 (0)44 208 28 00, [www.svv.ch](http://www.svv.ch), [info@svv.ch](mailto:info@svv.ch)

---

### [Association suisse des courtiers en assurances SIBA](#)

c/o MME – Meyer Müller Eckert Partner, Kreuzstrasse 42, 8008 Zurich

T +41 (0)44 254 99 70, F +41 (0)44 254 99 60, [www.siba.ch](http://www.siba.ch), [info@siba.ch](mailto:info@siba.ch)

---

### [Association suisse des fabricants de liants](#)

Marktgasse 53, 3011 Berne

T +41 (0)31 327 97 97, F +41 (0)31 327 97 70, [www.cemsuisse.ch](http://www.cemsuisse.ch), [info@cemssuisse.ch](mailto:info@cemssuisse.ch)

---

---

#### Association suisse et liechtensteinoise de la technique du bâtiment – suissetec

Auf der Mauer 11, Case postale, 8021 Zurich

T +41 (0)43 244 73 00, F +41 (0)43 244 73 79, [www.suissetec.ch](http://www.suissetec.ch), [info@suissetec.ch](mailto:info@suissetec.ch)

---

#### CI CDS Communauté d'intérêt du commerce de détail suisse

Case postale 5815, 3001 Berne

T +41 (0)31 313 33 33, F +41 (0)31 313 33 22, [www.igdhs.ch](http://www.igdhs.ch), [info@igdhs.ch](mailto:info@igdhs.ch)

---

#### CHAMBRE FIDUCIAIRE Chambre suisse des experts comptables et fiscaux

Limmatquai 120, case postale 1477, 8021 Zurich

T +41 (0)44 267 75 75, F +41 (0)44 267 75 85, [www.treuhand-kammer.ch](http://www.treuhand-kammer.ch), [info@treuhand-kammer.ch](mailto:info@treuhand-kammer.ch)

---

#### CHOCOSUISSE – Union des fabricants suisses de chocolat

Münzgraben 6, Case postale, 3000 Berne 7

T +41 (0)31 310 09 90, F +41 (0)31 310 09 99, [www.chocosuisse.ch](http://www.chocosuisse.ch), [info@chocosuisse.ch](mailto:info@chocosuisse.ch)

---

#### Construction en bois suisse – Association des entreprises suisses de construction en bois

Schaffhauserstrasse 315, 8050 Zurich

T +41 (0)44 253 63 93, F +41 (0)44 253 63 99, [www.holzbau-schweiz.ch](http://www.holzbau-schweiz.ch), [info@holzbau-schweiz.ch](mailto:info@holzbau-schweiz.ch)

---

#### Convention patronale de l'industrie horlogère suisse

65, Av. Léopold Robert, Case postale 339, 2301 La Chaux-de-Fonds

T +41 (0)32 910 03 83, F +41 (0)32 910 03 84, [www.cpih.ch](http://www.cpih.ch), [info@cpih.ch](mailto:info@cpih.ch)

---

#### Fédération Suisse des Écoles Privées (FSEP)

Hotelgasse 1, Case postale 245, 3000 Berne 7

T +41 (0)31 328 40 50, F +41 (0)31 328 40 55, [www.swiss-schools.ch](http://www.swiss-schools.ch), [info@swiss-schools.ch](mailto:info@swiss-schools.ch)

---

#### Fédération textile suisse (Union suisse de l'industrie de l'habillement)

Beethovenstrasse 20, Case postale 2900, 8022 Zürich

T +41 (0)44 289 79 79, F +41 (0)44 289 79 80, [www.swisstextiles.ch](http://www.swisstextiles.ch), [zuerich@swisstextiles.ch](mailto:zuerich@swisstextiles.ch)

---

#### GastroSuisse, Fédération suisse de l'hôtellerie et de la restauration

Blumenfeldstrasse 20, 8046 Zurich

T +41 (0)848 377 111, F +41 (0)848 377 112, [www.gastrosuisse.ch](http://www.gastrosuisse.ch), [info@gastrosuisse.ch](mailto:info@gastrosuisse.ch)

---

#### Grouperment des verreries suisses

Schützenmattstrasse 266, Case postale, 8180 Bülach

T +41 (0)44 860 07 27, F +41 (0)44 860 07 27, [inge.jost@vetropack.ch](mailto:inge.jost@vetropack.ch)

---

#### H+ Les Hôpitaux de Suisse

Lorrainestrasse 4 A, 3013 Berne

T +41 (0)31 335 11 20 , F +41 (0)31 335 11 70, [www.hplus.ch](http://www.hplus.ch), [geschaeftsstelle@hplus.ch](mailto:geschaeftsstelle@hplus.ch)

---

#### hotelleriesuisse – Société suisse des hôteliers

Monbijoustrasse 130, Case postale, 3001 Berne

T +41 (0)31 370 41 11, F +41 (0)31 370 44 44, [www.hotelleriesuisse.ch](http://www.hotelleriesuisse.ch), [info@hotelleriesuisse.ch](mailto:info@hotelleriesuisse.ch)

---

---

#### Médias suisses

Konradstrasse 14, Case postale, 8021 Zurich

T +41 (0)44 318 64 64, F +41 (0)44 318 64 62, [www.schweizermedien.ch](http://www.schweizermedien.ch), [contact@schweizermedien.ch](mailto:contact@schweizermedien.ch)

---

#### möbelschweiz – Association suisse industrie du meuble

Einschlagweg 2, 4932 Lotzwil

T +41 (0)62 919 72 42, F +41 (0)62 919 72 49, [www.sem.ch](http://www.sem.ch), [info@sem.ch](mailto:info@sem.ch)

---

#### Société Suisse des Entrepreneurs

Weinbergstrasse 49, Case postale, 8042 Zurich

T +41 (0)44 258 81 11, F +41 (0)44 258 83 35, [www.baumeister.ch](http://www.baumeister.ch), [verband@baumeister.ch](mailto:verband@baumeister.ch)

---

#### Société suisse des libraires et éditeurs

Alderstrasse 40, Case postale, 8034 Zurich

T +41 (0)44 421 36 00, F +41 (0)44 421 36 18, [www.swissbooks.ch](http://www.swissbooks.ch), [sbv@swissbooks.ch](mailto:sbv@swissbooks.ch)

---

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

Sulgenauweg 38, Case postale 1074, 3000 Berne 23

T +41 (0)31 381 22 81, F +41 (0)31 381 22 28, [www.spitex.ch](http://www.spitex.ch), [admin@spitex.ch](mailto:admin@spitex.ch)

---

#### SuisseBeton – Association suisse des fabricants de produits en béton

Hauptstrasse 34a, 5502 Hunzenschwil

T +41 (0)62 823 82 23, F +41 (0)62 823 82 21, [www.swissbeton.ch](http://www.swissbeton.ch), [info@swissbeton.ch](mailto:info@swissbeton.ch)

---

#### Swiss Cigarette

Kapellenstrasse 14, Case postale 5236, 3001 Berne

T +41 (0)31 390 99 18, F +41 (0)31 390 99 03, [www.swiss-cigarette.ch](http://www.swiss-cigarette.ch), [office@swiss-cigarette.ch](mailto:office@swiss-cigarette.ch)

---

#### SWISSMECHANIC – Association suisse d'entreprises mécaniques et techniques

Felsenstrasse 6, Case postale, 8570 Weinfelden

T +41 (0)71 626 28 00, F +41 (0)71 626 28 09, [www.swissmechanic.ch](http://www.swissmechanic.ch), [info@swissmechanic.ch](mailto:info@swissmechanic.ch)

---

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

Pfingstweidstrasse 102, Case postale 620, 8037 Zurich

T +41 (0)44 384 41 11, F +41 (0)44 384 42 50, [www.swissmem.ch](http://www.swissmem.ch), [info@swissmem.ch](mailto:info@swissmem.ch)

---

#### Swiss Plastics

Schachenallee 29 C, 5000 Aarau

T +41 (0)62 834 00 60, F +41 (0)62 834 00 61, [www.swiss-plastics.ch](http://www.swiss-plastics.ch), [info@swiss-plastics.ch](mailto:info@swiss-plastics.ch)

---

#### SWISS RETAIL FEDERATION (SRF)

Bahnhofplatz 1, 3000 Berne 7

T +41 (0)31 312 40 40, F +41 (0)31 312 40 41, [www.swiss-retail.ch](http://www.swiss-retail.ch), [info@swiss-retail.ch](mailto:info@swiss-retail.ch)

---

---

#### swissstaffing

Stettbachstrasse 10, 8600 Dubendorf

T +41 (0)44 388 95 40, F +41 (0)44 388 95 49, [www.swiss-staffing.ch](http://www.swiss-staffing.ch), [info@swiss-staffing.ch](mailto:info@swiss-staffing.ch)

---

#### Union pétrolière (UP)

Spitalgasse 5, 8001 Zurich

T +41 (0)44 218 50 10, F +41 (0)44 218 50 11, [www.swissoil.ch](http://www.swissoil.ch), [info@swissoil.ch](mailto:info@swissoil.ch)

---

#### Union suisse des brasseries

Engimattstrasse 11, Case postale 2124, 8027 Zurich

T +41 (0)44 221 26 28, F +41 (0)44 211 62 06, [www.bier.ch](http://www.bier.ch), [info@bier.ch](mailto:info@bier.ch)

---

#### Union suisse du métal (USM)

Seestrasse 105, Case postale, 8027 Zurich

T +41 (0)44 285 77 77, F +41 (0)44 285 77 78, [www.smu.ch](http://www.smu.ch), [info@smu.ch](mailto:info@smu.ch)

---

#### Viscom – Association suisse pour la communication visuelle

Speichergasse 35, Case postale 678, 3000 Berne 7

T +41 (0)58 225 55 00, F +41 (0)58 225 55 10, [www.viscom.ch](http://www.viscom.ch), [info@viscom.ch](mailto:info@viscom.ch)

---

## ORGANISATIONS RÉGIONALES

---

#### AITI Associazione Industrie Ticinesi

Corso Elvezia 16, Casella postale 5130, 6901 Lugano

T +41 (0)91 911 84 84, F +41 (0)91 923 46 36, [www.aiti.ch](http://www.aiti.ch), [info@aiti.ch](mailto:info@aiti.ch)

---

#### Association des maisons de commerce zurichoises

Seegartenstrasse 2, 8008 Zurich

T +41 (0)44 211 40 58, F +41 (0)44 211 34 92, [www.vzh.ch](http://www.vzh.ch), [info@vzh.ch](mailto:info@vzh.ch)

---

#### Association industrielle de Granges et environs

c/o Studer Kaiser, Rechtsanwälte und Notare, Sekretariat, Dammstrasse 14, Case postale 1057, 2540 Granges

T +41 (0)32 654 99 00, F +41 (0)32 654 99 01, [www.ihvg.ch](http://www.ihvg.ch), [info@ihvg.ch](mailto:info@ihvg.ch)

---

#### Association patronale de Bâle

Aeschenvorstadt 71, Case postale, 4010 Bâle

T +41 (0)61 205 96 00, F +41 (0)61 205 96 09, [www.arbeitgeberbasel.ch](http://www.arbeitgeberbasel.ch), [info@arbeitgeberbasel.ch](mailto:info@arbeitgeberbasel.ch)

---

#### Association patronale de Kreuzlingen et environs

Hauptstrasse 39, 8280 Kreuzlingen

T +41 (0)71 678 10 10, F +41 (0)71 672 55 47, [www.agvkreuzlingen.ch](http://www.agvkreuzlingen.ch), [info@agvkreuzlingen.ch](mailto:info@agvkreuzlingen.ch)

---

#### Association patronale de Sargans-Werdenberg

Fabrikstrasse 27, Case postale 63, 9472 Grabs

T +41 (0)81 772 23 23, F +41 (0)81 771 43 48, [c.eggenberger@advisors.ch](mailto:c.eggenberger@advisors.ch)

---

---

#### Association patronale du Rheintal

Case postale 91, 9435 Heerbrugg

T +41 (0)71 727 97 87, F +41 (0)71 727 97 88, [www.agv-rheintal.ch](http://www.agv-rheintal.ch), [sekretariat@agv-rheintal.ch](mailto:sekretariat@agv-rheintal.ch)

---

#### Association patronale du Rorschach et environs

c/o Müller + Eckstein, Hauptstrasse 17, 9422 Staad

T +41 (0)71 855 77 66, F +41 (0)71 855 77 37, [s.mullis@advocat.ch](mailto:s.mullis@advocat.ch)

---

#### Association patronale «See und Gaster»

Hanfländerstrasse 67, Case postale 1539, 8640 Rapperswil

T +41 (0)55 210 16 73, F +41 (0)55 210 45 86, [hofmann-partner@bluewin.ch](mailto:hofmann-partner@bluewin.ch)

---

#### Association patronale Südthurgau

c/o InnoPlastics AG, Hörnlistrasse 1, 8360 Eschlikon

T +41 (0)71 973 70 90, F +41 (0)71 973 70 91, [www.innoplastics.ch](http://www.innoplastics.ch), [mm@innoplastics.ch](mailto:mm@innoplastics.ch)

---

#### Chambre de commerce et de l'industrie de Suisse centrale

Kapellplatz 2, Case postale 3142, 6002 Lucerne

T +41 (0)41 410 68 89, F +41 (0)41 410 52 88, [www.liv-luzern.ch](http://www.liv-luzern.ch), [info@ihz.ch](mailto:info@ihz.ch)

---

#### Chambre argovienne du commerce et de l'industrie

Entfelderstrasse 11, Case postale, 5001 Aarau

T +41 (0)62 837 18 18, F +41 (0)62 837 18 19, [www.aihk.ch](http://www.aihk.ch), [info@aihk.ch](mailto:info@aihk.ch)

---

#### Chambre de commerce et Association patronale des Grisons

Hinterm Bach 40, 7002 Coire

T +41 (0)81 254 38 00, F +41 (0)81 254 38 09, [www.hkgr.ch](http://www.hkgr.ch), [info@hkgr.ch](mailto:info@hkgr.ch)

---

#### Chambre de commerce et de l'industrie d'Appenzell Rhodes-intérieures

c/o Golf Gonten AG, Golfplatz, Kaustrasse 3, 9108 Gontenbad

T +41 (0)71 795 40 60, F +41 (0)71 795 40 61, [ruedieberle@golfplatz.ch](mailto:ruedieberle@golfplatz.ch)

---

#### Chambre de commerce et de l'industrie de Thurgovie

Schmidstrasse 9, Case postale 396, 8570 Weinfelden

T +41 (0)71 622 19 19, F +41 (0)71 622 62 57, [www.ihk-thurgau.ch](http://www.ihk-thurgau.ch), [info@ihk-thurgau.ch](mailto:info@ihk-thurgau.ch)

---

#### Chambre de commerce et d'industrie du Jura

23, rue de l'Avenir, Case postale 274, 2800 Delémont 1

T +41 (0)32 421 45 45, F +41 (0)32 421 45 40, [www.ccij.ch](http://www.ccij.ch), [ccjura@cci.ch](mailto:ccjura@cci.ch)

---

#### Chambre de commerce et d'industrie Fribourg (CCIF)

Route du Jura 37, Case postale 304, 1701 Fribourg

T +41 (0)26 347 12 20, F +41 (0)26 347 12 39, [www.ccif.ch](http://www.ccif.ch), [info@ccif.ch](mailto:info@ccif.ch)

---

---

#### **Chambre économique de Zoug**

Gubelstrasse 11, 6300 Zug

T +41 (0)41 726 99 61, F +41 (0)41 726 99 60, [www.zwk.ch](http://www.zwk.ch), [office@zwk.ch](mailto:office@zwk.ch)

---

#### **Chambre neuchâteloise du commerce et de l'industrie**

4, rue de la Serre, Case postale 2012, 2001 Neuchâtel

T +41 (0)32 722 15 15, F +41 (0)32 722 15 20, [www.cnci.ch](http://www.cnci.ch), [info@cnci.ch](mailto:info@cnci.ch)

---

#### **Chambre soleuroise du commerce**

Grabackerstrasse 6, Case postale 1554, 4502 Soleure

T +41 (0)32 626 24 24, F +41 (0)32 626 24 26, [www.sohk.ch](http://www.sohk.ch), [info@sohk.ch](mailto:info@sohk.ch)

---

#### **Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie**

47, av. d'Ouchy, Case postale 315, 1001 Lausanne

T +41 (0)21 613 35 35, F +41 (0)21 613 35 05, [www.cvci.ch](http://www.cvci.ch), [direction@cvci.ch](mailto:direction@cvci.ch)

---

#### **UAPG – Union des Associations Patronales Genevoises**

98, rue de Saint-Jean, Case postale 5033, 1211 Genève 11

T +41 (0)58 715 34 45, F +41 (0)58 738 04 34, [www.uapg.ch](http://www.uapg.ch), [uapg@uapg.ch](mailto:uapg@uapg.ch)

---

#### **Union cantonale des associations patronales bernoises**

Kapellenstrasse 14, Case postale 6916, 3001 Berne

T +41 (0)31 390 25 81, F +41 (0)31 390 25 82, [www.berner-arbeitgeber.ch](http://www.berner-arbeitgeber.ch), [info@berner-arbeitgeber.ch](mailto:info@berner-arbeitgeber.ch)

---

Comprenant les associations suivantes:

---

#### **Association patronale de l'industrie des métiers de Thoune et environs**

Frutigenstrasse 2, 3601 Thoune

T +41 (0)33 222 23 57, F +41 (0)33 222 48 05, [www.agvthun.ch](http://www.agvthun.ch), [info@agvthun.ch](mailto:info@agvthun.ch)

---

#### **Association patronale de l'Oberaargau**

Melchnastrasse 1, Case postale 1357, 4901 Langenthal

T +41 (0)62 922 71 33, F +41 (0)62 922 09 87, [mark.hess@ad-vocate.ch](mailto:mark.hess@ad-vocate.ch)

---

#### **Associations patronales de la région de Berne (APB)**

Kapellenstrasse 14, Case postale 6916, 3001 Berne

T +41 (0)31 390 25 81, F +41 (0)31 390 25 82, [www.berner-arbeitgeber.ch](http://www.berner-arbeitgeber.ch), [info@berner-arbeitgeber.ch](mailto:info@berner-arbeitgeber.ch)

---

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

c/o Flamol Mineralöl AG, Lagerhausweg 41, Case postale 6962, 3001 Berne

T +41 (0)31 384 84 86, F +41 (0)31 384 84 88, [r.vonlanthen@flamol.ch](mailto:r.vonlanthen@flamol.ch)

---

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

Robert-Walser-Platz 7, Case postale 778, 2501 Bienne

T +41 (0)32 344 06 84, F +41 (0)32 344 06 86, [alain.hauert@berne-cci.ch](mailto:alain.hauert@berne-cci.ch)

---

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

Robert-Walser-Platz 7, Case postale 778, 2501 Bienne

T +41 (0)32 344 06 84, F +41 (0)32 344 06 86, alain.hauert@berne-cci.ch

---

#### Union des associations industrielles du canton de Zurich (VZAI)

Bergstrasse 110, 8032 Zurich

T +41 (0)44 266 99 36, F +41 (0)44 266 99 49, zpk@zpk.ch

Comprenant les associations suivantes:

---

#### Association patronale de l'«Oberland» zurichois et rive droite

Brunnenstrasse 25, 8610 Uster

T +41 (0)44 222 12 45, F +41 (0)44 940 21 86, www.avzo.ch, info@avzo.ch

---

#### Association patronale des industries de Zurich

c/o Angst+Pfister AG, Thurgauerstrasse 66, Case postale, 8052 Zurich

T +41 (0)44 306 63 51, F +41(0)44 301 23 40, www.ivz.ch, sophie.bittersohl@angst-pfister.com

---

#### Association patronale du district d'Affoltern am Albis et environs

c/o SRM Präzisionsmechanik AG, Lindenmoosstrasse 10, 8910 Affoltern am Albis

T +41 (0)44 763 43 30, F +41 (0)44 763 43 39, sekretariat-arbeitgeberverband@srm-ag.ch

---

#### Association patronale Zurichsee-Zimmerberg – AZZ

c/o Tuwag Immobilien AG, Einsiedlerstrasse 25, 8820 Wädenswil

T +41 (0)44 783 15 50, F +41 (0)44 783 15 51, tuwag@tuwag.ch

---

#### Associations des industries du «Zürcher Unterland» (AZU)

c/o Eberhard Unternehmungen, Steinackerstrasse 56, 8302 Kloten

T +41 (0)43 211 22 22, F +41 (0)43 211 22 01, www.avzu.ch, mirjam.stutz@eberhard.ch

---

#### Chambre de commerce et Association patronale de Winterthur (HAW)

Neumarkt 15, Case postale 905, 8401 Winterthur

T+41 (0)52 213 07 63, F +41 (0)52 213 07 29, www.haw.ch, info@haw.ch

---

#### Union de l'industrie de la région «Weinland»

c/o Alfred Wertli AG, Poststrasse 15, 8406 Winterthur

T +41 (0)52 203 67 34, F +41 (0)52 203 55 80, christian.wertli@wertli.ch

---

#### Union de l'industrie Volketswil

Sekretariat IVV, Case postale 717, 8604 Volketswil

T +41 (0)44 905 81 20, F +41 (0)44 905 81 57, www.ivv.ch, m.roland.hasler@credit-suisse.ch

---

---

**Union des associations patronales zurichoises**

Selnaustrasse 30, Case postale, 8021 Zurich

T +41 (0)44 229 28 27, F +41 (0)44 229 28 33, dieter.sigrist@swx.ch

---

**Union des Industriels Valaisans**

Maître Frédéric Delessert, Case postale 2106, 1950 Sion 2

T +41 (0)27 323 29 92, F +41 (0)27 323 22 88, frederic.delessert@avocats-notaires.ch

---

**MEMBRES À PART**

**Chemins de fer fédéraux suisses CFF**

Hochschulstrasse 6, 3000 Berne 65

T +41 (0)51 220 11 11, F +41 (0)51 220 43 58, www.sbb.ch, info@sbb.ch

---

**Swisscom SA**

Alte Tiefenaustrasse 6, 3050 Berne

T +41 (0)31 342 80 73, F +41 (0)31 342 15 48, www.swisscom.ch, viviane.volken@swisscom.ch

## ORGANES DE L'UNION PATRONALE SUISSE (AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2014)

### COMITÉ DE DIRECTION

Valentin Vogt, Président

Wolfgang Martz, Vice-président, Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie

Barend Fruithof, Trésorier, Association patronale des banques en Suisse (AGV Banken)

Charles Bélaz, swiss**staffing**

Roberto Gallina, AITI Associazione Industrie Ticinesi

Karin Keller-Sutter, Conseillère aux États, membre élu librement

Klaus Künzli, GastroSuisse

Alfred Leu, Association Suisse d'Assurances (ASA)

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

Werner Messmer, ancien Conseiller national, Société Suisse des Entrepreneurs (SSE)

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

Elisabeth Zölch Bühner, Convention patronale de l'industrie horlogère suisse

### COMITÉ

Daniel Arn, Swissmechanic – Association suisse d'entreprises mécaniques et techniques

Regula Bachofner, SwissBeton – Association pour les produits suisses en béton

Alexander Beck, SWISS RETAIL FEDERATION

Fritz Blaser, Membre d'honneur

Dominik Bürgy, CHAMBRE FIDUCIAIRE Chambre suisse des experts comptables et fiscaux

Peter Edelmann, Viscom – Association suisse pour la communication visuelle

Jean-Luc Favre, Union des Associations Patronales Genevoises UAPG

Max Fritz, Association patronale suisse de l'industrie du papier (ASPI)

Stefan Gautschi, Swiss Plastics

Rolf Hartl, Union pétrolière (EV)

Andres Iten, Association des maisons de commerce zurichoises

Marc R. Jaquet, Association patronale de Bâle

Jasmine Jost, Allpura – Association des entreprises suisses en nettoyage

Markus Jordi, Chemins de fer fédéraux CFF

Christoph Juen, hotelleriesuisse – Société suisse des hôteliers

Andreas Knöpfli, Association économique suisse de la bureautique de l'informatique, de la télématique et de l'organisaton – SWICO

Werner Kübler, H+ Les Hôpitaux de Suisse

Hans Kunz, Union Suisse du Métal USM

Paul Kurrus, AEROSUISSE – Fédération faitière de l'aéronautique et de l'aérospatiale suisses

Brigitte Lüchinger-Bartholet, Association patronale du Rheintal

Blaise Matthey, Membre élu librement

[Philipp Moersen](#), Union suisse des brasseurs SBV  
[Giulio Pè](#), Société suisse des libraires et éditeurs  
[Gerhard Pfister](#), Conseiller national, Fédération Suisse des Écoles Privées (FSEP)  
[Martin Reichle](#), Union des associations patronales zurichoises  
[Hanspeter Rentsch](#), Convention patronale de l'industrie horlogère suisse  
[Guido Richterich](#), Membre d'honneur  
[Hans Rupli](#), holzbau schweiz – Association suisse des entreprises de construction en bois  
[Peter Schilliger](#), Conseiller national, Association suisse et liechtensteinoise de la Technique du bâtiment – suissetec  
[Martin Schoop](#), Chambre argovienne du commerce et de l'industrie  
[André Jean Six](#), Fédération Textile Suisse  
[Albert P. Stäheli](#), Union MEDIAS SUISSES  
[Rudolf Stämpfli](#), Membre d'honneur  
[François Thoenen](#), Swiss Cigarette  
[Claude Thomann](#), Union cantonale des associations patronales bernoises  
[Andrew Walo](#), Chambre de commerce et de l'industrie de Suisse centrale  
[Lukas Weibel](#), möbelschweiz – Association Suisse industrie du meuble  
[Hans C. Werner](#), Swisscom (Suisse) SA  
[Kurt Wicki](#), Association suisse des courtiers en assurance (SIBA)  
[Hans Winzenried](#), Association des entreprises suisses de services de sécurité

## RÉVISEURS

[Jost Murer](#), Société Suisse des Entrepreneurs (SSE)  
[Urs Nussbaum](#), Swissmem – ASM Association patronale suisse de l'industrie des machines

## SECRÉTARIAT (AU 1<sup>ER</sup> MAI 2014)

### Direction

[Prof. Roland A. Müller](#), directeur

### Services de direction

[Ruth Derrer Balladore](#), senior consultant

[Christian Maduz](#), collaborateur scientifique / chef de projets

[Berta Stüssi](#), assistante de direction, responsable Back Office / finances / personnel

### Secteur Marché du travail et Droit du travail

[Daniella Lützel Schwab](#), membre de la direction

[Philipp C. Bauer](#), responsable du domaine Economie et Marché du travail

### Secteur Education et formation

#### Secteur Sécurité et santé au travail

[Jürg Zellweger](#), membre de la direction

### Secteur Politique sociale et Assurances sociales

[Martin Kaiser](#), membre de la direction

### Secteur Politique patronale internationale / «Employeur Suisse»

[Alexandre Plassard](#), membre de la direction, rédacteur «Employeur Suisse»

[Hélène Kündig-Etienne](#), assistante rédaction «Employeur Suisse»

### Secteur Communication / «Schweizer Arbeitgeber»

[René Pfister](#), membre de la direction, chef Information et rédacteur en chef «Schweizer Arbeitgeber»

[Daniela Baumann](#), rédactrice «Schweizer Arbeitgeber»

[Mirija Weber](#), responsable communication en ligne

### Back Office / Administration

[Astrid Egger](#), comptabilité

[Sabine Maeder](#), assistante

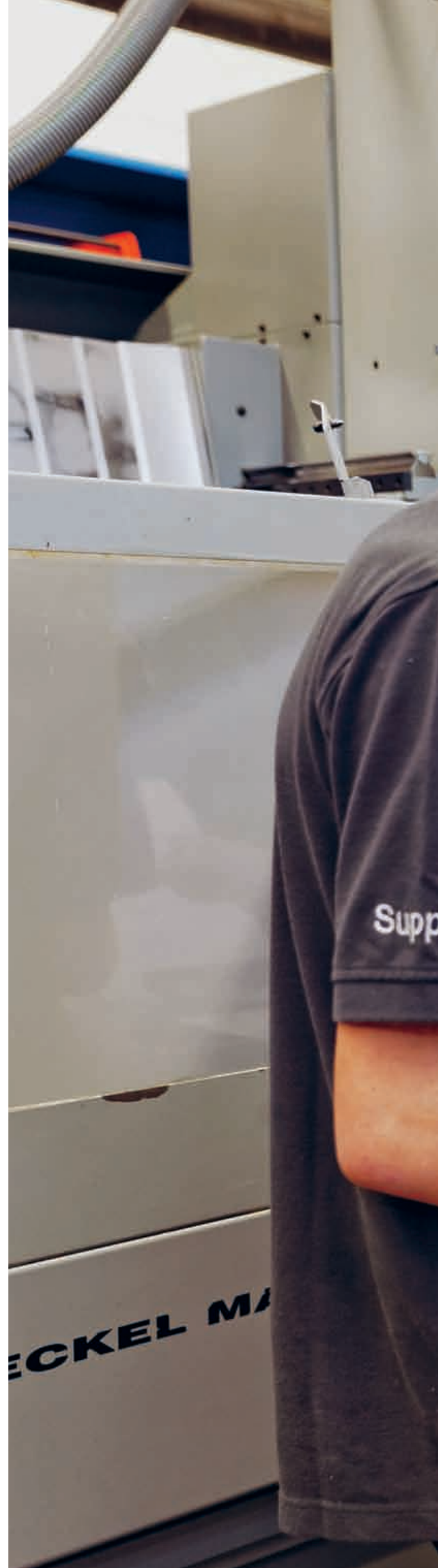
[Margaret Secli](#), administration

[Katharina Singh](#), téléphone / réception / administration

## INSTANCES OÙ L'UPS EST REPRÉSENTÉE (AU 1<sup>ER</sup> MARS 2014)

- Advisory Committee on Vocational Training (Commission européenne) (Jürg Zellweger)
- AELE: comité consultatif (Ruth Derrer Balladore)
- Association Jeunesse et Economie – vice-président (Jürg Zellweger)
- Businessseurope: Conseil des présidents (Valentin Vogt)
- Businessseurope: Comité exécutif (Roland A. Muller)
- Comité consultatif économique et industriel auprès de l'OCDE (Alexandre Plassard)
- Businessseurope: Comité des affaires sociales (Ruth Derrer Balladore)
- Centre suisse de compétence pour les droits humains (Alexandre Plassard)
- Conseil d'administration et comité du Conseil d'administration du fonds de compensation de l'AVS (Thomas Daum)
- Conseil d'administration de la SUVA et Commission administrative du Conseil d'administration (Thomas Daum)
- Conseil de fondation, comité du Conseil de fondation et comité de placement de l'Institution supplétive LPP (Martin Kaiser)
- Conseil de fondation de la caisse supplétive LPP (Roland A. Müller)
- Conseil de fondation du Fonds de garantie LPP (Martin Kaiser)
- Commission fédérale AVS/AI (sous-commission des questions mathématiques et financières et sous-commission de l'AI) (Martin Kaiser)
- Commission fédérale consultative du Point de contact national pour les Principes directeurs de l'OCDE (Alexandre Plassard)
- Commission fédérale du travail (Daniella Lützeltschwab)
- Commission fédérale de coordination pour la sécurité au travail (Jürg Zellweger)
- Commission fédérale de la formation professionnelle (Jürg Zellweger)
- Commission fédérale LPP (Martin Kaiser)
- Commission de surveillance du fonds de compensation de l'assurance-chômage (y compris sous-commission finances) (Roland A. Müller)
- Commission fédérale de politique économique (Roland A. Müller)
- Commission fédérale pour les questions féminines (Ruth Derrer Balladore)
- Commission fédérale pour les questions de migration (Ruth Derrer Balladore)
- Commission fédérale tripartite pour les affaires de l'Organisation internationale du travail (Alexandre Plassard)
- Commission fédérale tripartite chargée des mesures d'accompagnement (Roland A. Müller)
- Communauté d'intérêts Formation commerciale de base CIFIC suisse – vice-président (Jürg Zellweger)
- Compasso association – réadaptation professionnelle: vice-président (Martin Kaiser)
- Groupe de réflexion DPR (Détection précoce et réinsertion professionnelle) (Martin Kaiser)
- Organisation faîtière pour les examens professionnels et supérieurs dans le domaine des Ressources Humaines (HRSE) (Jürg Zellweger)
- Organisation internationale des employeurs (Alexandre Plassard)
- Organisation internationale du travail (Alexandre Plassard)





SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND  
UNION PATRONALE SUISSE  
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

Hegibachstrasse 47 | 8032 Zurich  
T +41 (0)44 421 17 17 | F +41 (0)44 421 17 18  
[www.arbeitgeber.ch](http://www.arbeitgeber.ch) | [verband@arbeitgeber.ch](mailto:verband@arbeitgeber.ch)

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

Bureau Lausanne:  
47, avenue d'Ouchy | 1006 Lausanne  
T +41 (0)21 613 35 71 | ligne directe +41 (0)21 613 36 85