

SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND
UNION PATRONALE SUISSE
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

August/Août 2011

S C H W E I Z E R
ARBEITGEBER
EMPLOYEUR
S U I S S E

NEUER PRÄSIDENT/NOUVEAU PRESIDENT

Valentin Vogt

ARBEITGEBER-GESPRÄCH

**Michael Fischbacher über
den Markt für edle Bettwäsche**

VERBANDS-PORTRÄT

**Suissetec und die Chancen
der Gebäudetechnik-Branche**

JOURNÉE DES EMPLOYEURS

**Défendre nos atouts et
faire avancer les réformes**

FONDATION PESTALOZZI

**Une aide précieuse
à la formation des jeunes**



«BÜLACHER GLAS»

produzieren wir heute nicht nur in der Schweiz, sondern auch in Österreich, Kroatien, Tschechien, in der Slowakei und in der Ukraine. www.vetropack.com

vetropack 



ABB Technikerschule, Baden

Höhere Fachschule HF
für eidg. anerkannte Bildungsgänge

Ihr Weiterbildungspartner

für eidg. anerkannte Bildungsgänge zum Dipl. Techniker HF

- **Betriebstechnik** (Einstieg auch mit KV möglich)
- **Logistik** (Einstieg auch mit KV möglich)
- **Energietechnik**
- **Konstruktionstechnik**
- **Informatik**
- **Systemtechnik**
- **Nachdiplomstudium** «Executive in Business Engineering»

**Lust auf
Bildung?**

Studienbeginn Oktober 2011

Sie sind herzlich eingeladen zum nächsten Infoabend

Datum: Montag, 22. August 2011, 18.15 Uhr (Aula)
Ort: ABB Technikerschule, Fabrikstrasse 1, 5400 Baden

Zielpublikum: Damen und Herren mit abgeschlossener einschlägiger Berufslehre oder mit gleichwertigen Kenntnissen

Sind Sie interessiert?
Möchten Sie sich vorgängig über unsere Schule informieren?
Detailinformationen finden Sie auf unserer Website www.abbt.ch

**KV ZÜRICH
BUSINESS SCHOOL**
WEITERBILDUNG

Weiterkommen

Die grösste kaufmännische Bildungsinstitution der Schweiz ist im Trendquartier Züri West mit Tram, Bahn und Bus schnell und einfach zu erreichen. Profitieren Sie davon!



FÜHRUNGSKADEMIE

- Höhere Fachschule für Wirtschaft HF
- Nachdiplomstudien HF
- KFS+, Führungsfachmann/-frau SVF
- Organisation und Projektmanagement
- Leadership
- Wirtschaftliche Basiskurse

WIRTSCHAFTSAKADEMIE

- Rechnungslegung & Controlling
- Treuhand
- Steuern
- Ausbildung für Auszubildende
- Informatik
- Technische Kaufleute mit Tageshandelsschule
- Diplom-Handelsschule KV ZÜRICH BUSINESS SCHOOL
- Marketing/Verkauf/Kommunikation/PR
- Finanzdienstleistungen
- Sozialversicherung
- Sekretariat
- Personal/HRM

SPRACHAKADEMIE

- Deutsch (Fremdsprache und Muttersprache)
- Englisch
- Französisch
- Italienisch
- Spanisch
- Superlearning-Sprachkurse
- Individuelle Firmenkurse
- Individuelle Fernkurse D, E, F, I, Sp

Besuchen Sie unsere Infoanlässe und bestellen Sie das neue Semesterprogramm: www.kvz-weiterbildung.ch

KV ZÜRICH BUSINESS SCHOOL WEITERBILDUNG · Limmatstrasse 310 · 8005 Zürich · Telefon 044 - 444 66 44

www.arbeitgeber.ch

Wechselhafte Zeiten



René Pfister ist Chefredaktor und Informationschef des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.

men und Verbänden. Das tönt in Zeiten von Währungs- und Schuldenkrisen zwar etwas banal, ist aber beim näheren Hinschauen immer wieder aufschlussreich. Was bedeuten zum Beispiel Veränderungen auf den Märkten oder bei den Wechselkursen konkret für eine Firma? Und wie reagiert ein Branchenverband auf neue Herausforderungen und neue Chancen in seinem Marktsegment? Wir können Ihnen dazu Antworten präsentieren – im Arbeitgeber-Gespräch mit dem Bettwäschehersteller Michael Fischbacher, Chef der Christian Fischbacher Co. AG in St. Gallen (Seite 8), sowie im Porträt der Suissetec, dem Verband der Gebäudetechniker in der Schweiz und im Fürstentum Liechtenstein (Seite 32).

Zum Schluss noch eine Mitteilung in eigener Sache: Einen Wechsel gibt es auch auf der Redaktion dieser Zeitschrift zu vermelden. Unsere Redaktorin Silvia Oppliger wechselt per 1. September in die Kommunikationsabteilung der Schweizerischen Nationalbank. Silvia Oppliger hat sich – neben anderem – mit grossem Engagement und publizistischem Qualitätsbewusstsein für den «Schweizer Arbeitgeber» eingesetzt. Dafür danken wir ihr herzlich und wünschen ihr für den neuen Lebensabschnitt alles Gute und viel Erfolg. Ihre Nachfolgerin Daniela Baumann hat ihre Arbeit bei uns bereits aufgenommen. Willkommen an Bord!

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre der neusten Ausgabe, die wegen der Ferienzeit einen leicht reduzierten Umfang hat. ■

Liebe Leserinnen und Leser

Der Juli stand für den Schweizerischen Arbeitgeberverband im Zeichen des Wechsels. Dr. Rudolf Stämpfli hat am Arbeitbertag 2011 in Zürich das Amt des Präsidenten an seinen Nachfolger Valentin Vogt übergeben. Vogt, vorher für die Swissmem bereits im Vorstandsausschuss unseres Verbands, ist eine spannende Persönlichkeit mit einer ebenso spannenden Biografie. Und vor allem ein Mann, der sich in der Industrie und auf den globalen Märkten bestens auskennt.

Wir freuen uns, dass der VR-Präsident der Burckhardt Compression Holding AG in Winterthur und ausgewiesene Vertreter des Werkplatzes Schweiz künftig die Interessen der Arbeitgeberschaft (mit-)vertreten wird. Und wir freuen uns, Ihnen Valentin Vogt in dieser Ausgabe näher vorstellen zu können. Lesen Sie das Interview-Porträt ab Seite 18 – und lassen Sie sich auch von der präsidialen Abschiedsansprache von Rudolf Stämpfli am Arbeitbertag inspirieren (Seite 14). Seine Verdienste sind gross, und seine umsichtige und differenzierte Haltung sowie sein grosser Einsatz für eine prosperierende Schweiz verdienen ein herzliches Dankeschön.

Wechselhaft ist auch die Geschichte von manchen Schweizer Unterneh-

«Schweizer Arbeitgeber»

106. Jahrgang
Erscheint monatlich

Herausgeber

Schweizerischer Arbeitgeberverband

Redaktion deutscher Teil

René Pfister (Chefredaktor)
Silvia Oppliger, Jürg Wiler
Bearbeitung der Urteile:
Ruth Derrer Balladore

Redaktionsadresse

Hegibachstrasse 47, 8032 Zürich
Telefon 044 421 17 00
zeitung@arbeitgeber.ch
www.arbeitgeber.ch

Abonnementspreis

Pro Jahr Fr. 130.–
(Ausland Fr. 180.–) + MwSt
Einzelnnummer: Fr. 10.–
+ MwSt und Versandkosten

Abonnemente/Druck

Sihldruck AG, Zürich
044 295 97 97
www.sihldruck.ch
druckerei@sihldruck.ch
Postkonto 80-4806-3

Inserate

Lenzin + Partner GmbH
062 844 44 88
www.lenzinundpartner.ch
info@lenzinundpartner.ch

Leserreichweite

17 000 Lesende, über 50 %
Führungskräfte der obersten
Führungsetage und Firmeninhaber
(Quelle: Leserschaftsforschung Herbst 2008)

Titelbild

Silvia Oppliger

35 EDITORIAL**36 EN BREF**

Perspectives

38 MEMBRES

Convention patronale

39 OPINION

Jürg Zellweger

40 ENTRETIEN

Christian Fischbacher

42 DROIT DU TRAVAIL42 Licenciement d'une mère
qui allaite son enfant44 Licenciée pour avoir enfreint
des instructions**46 DOSSIER**46 Journée des Employeurs 2011:
Allocution présidentielle48 Exposé du Conseiller fédéral
Didier Burkhalter

49 Assemblée des membres

50 Interview de Valentin Vogt

53 ECLAIRAGE

Claudine Amstein

54 FORMATIONLa fondation Pestalozzi
fête ses 50 ans**56 RECHERCHE**

EPFZ: stratégie d'innovation

57 INTERNATIONAL

Relations sociales au Royaume-Uni

58 PORTRAIT D'UN MEMBRE

Suissetec

60 À L'ÉTRANGER

Jörg A. Hauri, Crète

Valentin Vogt, nouveau président de l'Union patronale suisse



Le 1^{er} juillet 2011, Valentin Vogt a repris la présidence de l'Union patronale suisse. Par ailleurs président du Conseil d'administration de Burckhardt Compression Holding AG à Winterthur, V. Vogt a fait une intéressante carrière d'entrepreneur et considère la Suisse et son économie comme des modèles de réussite, qu'il s'agit de sauvegarder. Nous avons discuté avec Valentin Vogt sur son engagement en tant que président de l'UPS, de ses expériences ainsi que de ses motifs et objectifs. **Page 50**

Photo: Robt Lewis

Entretien avec Michael Fischbacher: le haut de gamme créé à St. Gall

On connaît surtout la société Fischbacher Co. AG de Saint-Gall pour ses articles de literie haut de gamme. Mais l'entreprise fait aussi du design et crée des rideaux, des parures de lit, des tapis et des tissus d'ameublement. Quelques propos sur la marche des affaires, le site de production suisse et la marque Benu recueillis auprès du directeur Michael Fischbacher. **Page 40**

Fondation Pestalozzi: une aide précieuse à la formation des jeunes

Depuis 50 ans, la fondation Pestalozzi s'active en faveur de la formation initiale et continue de jeunes gens des régions de montagne et des régions périphériques. Elle peut aussi compter sur l'aide d'entreprises. De plus, elle souhaite se lancer dans l'aide aux activités de la petite enfance – et renforcer les levées de fonds. **Page 54**



Photo: m. à d.

Portrait de Suissetec: le débat sur l'énergie est une chance pour le bâtiment

L'Association suisse et liechtensteinoise de la technique du bâtiment compte environ 3300 membres qui occupent 17 900 salariés. Depuis la décision du Conseil fédéral de sortir du nucléaire, les économies d'énergie sont à l'ordre du jour et l'on cherche des solutions de rechange. La technique du bâtiment et les membres de Suissetec jouent un rôle-clé en matière d'utilisation économe des ressources et d'énergies renouvelables. Parallèlement, les techniciens du bâtiment travaillent leur image professionnelle et cherchent du personnel qualifié. **Page 58**

Valentin Vogt – der neue Präsident des Schweizerischen Arbeitgeberverbands

Per 1. Juli 2011 hat Valentin Vogt das Präsidium des Schweizerischen Arbeitgeberverbands übernommen. Der VR-Präsident der Burckhardt Compression Holding AG in Winterthur hat eine erfolgreiche Karriere als Unternehmer gemacht und sieht die Schweiz und ihre Wirtschaft als Erfolgsmodell, das es zu erhalten gilt. Wir haben mit Valentin Vogt über seine Erfahrungen als Unternehmer, sein Engagement für Verbände, seine Ziele als SAV-Präsident und seine Persönlichkeit gesprochen. **Seite 18**

Interview mit Michael Fischbacher



Bild: Silvia Opplinger

Michael Fischbacher führt in sechster Generation die Firma Fischbacher und Co. AG in St. Gallen. Diese ist vorab für ihre feine Bettwäsche bekannt, die sie nach wie vor in der Schweiz produziert. Das Unternehmen ist aber auch im Geschäft mit Einrichtungstoffen tätig. Wie beurteilt der Chef die Situation auf den Absatzmärkten und die Zukunft des Produktionsstandorts Schweiz? Und was für Ziele verfolgt Michael Fischbacher mit seiner Marke «Benu»? Antworten im Arbeitgeber-Gespräch:

Seite 8

Weshalb sich ein Case Management bei der Wiedereingliederung lohnt

Wegen Krankheiten oder Unfällen kann es zu unerwarteten Absenzen von Mitarbeitenden kommen. Wie können Arbeitgeber die Betroffenen möglichst rasch wieder in den Arbeitsprozess eingliedern? Was für Massnahmen sind sinnvoll und lohnen sich auch wirtschaftlich? Die Beispiele der Stadt Basel und der PK Rück belegen, dass sich ein professionelles Case Management mit ausgewiesenen Fachpersonen bei der beruflichen Reintegration lohnt. **Seite 22**

Im Verbandsporträt: Suissetec

Der Schweizerisch-Liechtensteinische Gebäudetechnikverband Suissetec hat rund 3300 Mitgliedfirmen mit 17 000 Beschäftigten und einem Branchenumsatz von rund 10 Milliarden Franken. Der Verband setzt sich stark für den Berufsnachwuchs, eine höhere Wertschätzung der Gebäudetechniker und bessere Arbeitsbedingungen ein. Präsident Peter Schilliger und Direktor Hans-Peter Kaufmann sehen zudem grosse Chancen für die Branche – dank der Energiewende. **Seite 32**



Bild: zfg

- 4 KURZ UND BÜNDIG**
- 5 AUSBLICK**
- 6 MITGLIEDER**
TVS und H+
- 7 STANDPUNKT**
Jürg Zellweger
- 8 ARBEITGEBER IM GESPRÄCH**
Michael Fischbacher
- 10 ARBEITSRECHT**
10 Kündigung einer stillenden Mutter
12 Kündigung nach Verstoß gegen Weisungen
- 14 BRENNPUNKT**
14 Arbeitgebertag 2011:
Präsidentiansprache
16 Mitgliederversammlung
17 Gastrede Bundesrat Burkhalter
18 Interview mit Valentin Vogt
- 21 KOLUMNE**
Reinhard K. Sprenger
- 22 SOZIALE SICHERHEIT**
Case Management bei der Reintegration
- 24 BILDUNG**
50 Jahre Pestalozzi-Stiftung
- 26 ARBEITSMARKT**
26 Löhne und Arbeitszeit
27 Lohngleichheitsdialog
28 Reinigungsbranche:
Höhere Löhne und faire Preise
- 29 BRANCHEN**
Swissmem-Industrietag
- 30 SERVICE**
- 31 UNTERNEHMER WELT**
Jörg A. Hauri, Kreta
- 32 VERBANDSPORTRÄT**
Suissetec

Zuwanderung aus EU-8 steigt moderat an

Nach der Einführung der seit dem 1. Mai 2011 geltenden vollständigen Freizügigkeit für die neuen EU-Beitrittsländer (ohne Rumänien und Bulgarien) sind die Zuzüge aus diesen Ländern in die Schweiz leicht angestiegen, teilt das Bundesamt für Migration (BFM) mit.

Grund dafür ist laut Bundesamt für Migration hauptsächlich die stärkere Wirtschaftsentwicklung und eine entsprechende Nachfrage der Unternehmen. Die Arbeitslosenquote hat sich gleichzeitig zwischen Mai 2010 und 2011 von 3,8 auf 2,9 Prozent zurückgebildet.

Der Bestand der ständigen ausländischen Wohnbevölkerung in der Schweiz

hat per Ende Mai 2011 gegenüber dem Vorjahresmonat um 2,5 Prozent auf 1 738 098 Personen zugenommen. Knapp zwei Drittel davon (64,4 Prozent) sind Staatsangehörige aus der EU-27/EFTA. Im Mai 2011 betrug die Wanderungsbilanz aller Ausländer 6244 Personen; im Vorjahresmonat war sie 5155. Die EU-27/EFTA-Bürger nahmen im Ver-

gleich zum Mai 2010 um 33,8 Prozent zu, die Drittstaatsangehörigen um 6,4 Prozent ab.

An Erwerbstätige aus der EU-25/EFTA wurden von Juni 2010 bis Mai 2011 insgesamt 56 728 Aufenthaltsbewilligungen und 70 480 Kurzaufenthaltsbewilligungen erteilt. Gegenüber der gleichen Vorjahresperiode bedeutet das eine Zunahme von 14,4 Prozent respektive 5,3 Prozent. Im Mai 2011 wurden 5306 Aufenthaltsbewilligungen an Erwerbstätige aus der EU-17/EFTA (3915 im Vorjahresmonat) und 5993 Kurzaufenthaltsbewilligungen (4311) erteilt.

An Erwerbstätige aus der EU-8 (osteuropäische Staaten) wurden im Mai 2011 989 Aufenthalts- und 1210 Kurzaufenthaltsbewilligungen erteilt, im Vorjahresmonat waren es 122 und 1388. Die merkliche Zunahme im Monat Mai führt das BFM in erster Linie auf saisonale Abweichungen zurück; sie bewege sich unterhalb der verfügbaren Kontingente des Vormonats. ■

www.bfm.admin.ch

Die Zuwanderung aus Osteuropa (hier ein Bild aus Prag) hält sich in Grenzen.



Bild: iStockphoto.com/contyadpdx

Herabsetzung der Eintrittsschwelle in die 2. Säule

Bei der 1. BVG-Revision im Jahr 2005 wurde die Herabsetzung der Eintrittsschwelle in die 2. Säule beschlossen. Eine vom Bundesamt für Sozialversicherungen (BSV) in Auftrag gegebene Studie zieht eine positive Bilanz.

Ziel der tieferen Eintrittsschwelle war es, den Vorsorgeschutz von Personen mit kleinem Einkommen, insbesondere von Teilzeitbeschäftigten, zu verbessern. Im Zentrum der Studie des BSV standen das Verhalten und die Einschätzung von Arbeitnehmenden mit einem Jahreslohn zwischen 10 000 und 30 000 Franken sowie von Arbeitgebern aus drei Branchen, in denen besonders häufig Niedrigverdienende und/oder Teilzeitbeschäftigte arbeiten (Gastronomie, Reinigung und Kultur).

Der Studie zufolge habe kaum ein Unternehmen versucht, sich den neuen

Verpflichtungen des revidierten BVG zu entziehen, teilt das BSV mit. Die Herabsetzung der Eintrittsschwelle führte zudem so gut wie nie zu einer Verminderung des Bruttolohns der beschäftigten Angestellten. Da die Unternehmen nach eigenen Aussagen bereit sind, ihre soziale Verantwortung zu übernehmen, wurden die zusätzlichen Kosten nur in seltenen Fällen auf die Beschäftigten abgewälzt. Auch die Arbeitnehmenden begrüssen die tiefere Eintrittsschwelle. Die soziale Absicherung für Personen mit kleinem Einkommen, die Gleichbehandlung aller Arbeitnehmenden oder

der verbesserte soziale Schutz von Arbeitnehmenden in atypischen Arbeitsverhältnissen werden als Hauptargumente für die positive Beurteilung angeführt.

Im Rahmen der Studie zeigten sich Informationsdefizite auf Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite. Für die Forschenden würde eine bessere Information dazu beitragen, die positiven Wirkungen der tieferen Eintrittsschwelle auf die Gesamtvorsorge von Niedrigverdienenden zu verstärken. ■

www.bsv.admin.ch

277 100 Menschen beziehen Ergänzungsleistungen

Die Ausgaben der Ergänzungsleistungen (EL) zur AHV und IV stiegen im vergangenen Jahr um 4,3 Prozent und beliefen sich auf 4,1 Milliarden Franken. 277 100 Personen erhielten 2010 solche EL, das waren 2,2 Prozent mehr als im Vorjahr. Nur einmal seit 1998 lag diese Zuwachsrate tiefer. Somit bestätigt sich das verlangsamte Wachstum der EL-Bezügerzahlen der letzten vier Jahre, teilt das Bundesamt für Sozialversicherungen (BSV) mit.

38 Prozent der IV-Rentner und -Rentnerinnen bezogen eine EL. Bei den Personen mit einer Altersrente blieb der Bedarf nach EL in den letzten Jahren stabil. Bei ihnen waren rund 12 Prozent

auf EL angewiesen. Laut BSV übernehmen die EL bei der Finanzierung eines Heimaufenthalts eine wichtige Aufgabe. Sie deckten die hohen Kosten, die oft das Budget eines Rentners oder einer Rentnerin übersteigen. Im Jahr 2010 wohnten 66 100 Personen mit EL in einem Heim. Das waren etwa 50 Prozent aller im Heim Lebenden.

Der EL-Betrag für eine Person im Heim machte im Durchschnitt 3000 Franken im Monat aus, gut dreimal mehr als für EL-beziehende Personen zu Hause. ■

www.bsv.admin.ch →
Ergänzungsleistungen

Seit zwei Jahren online: Das Portal www.compasso.ch

Seit Juni 2009 finden Arbeitgeber aus der Schweiz auf www.compasso.ch Antworten auf die entscheidenden Fragen zur beruflichen Eingliederung von Menschen mit einer Beeinträchtigung – in klarer Sprache, umfassend und motivierend. Pro Monat benutzen rund 7000 Personen das Portal.

Die Inhalte des Portals werden laufend aktualisiert und erweitert. Neue

Fotogeschichten zu Fallbeispielen zeigen konkret, wie berufliche Eingliederung gelingen kann. Dabei werden zahlreiche Branchen und unterschiedliche Beeinträchtigungen berücksichtigt. Damit jeder Arbeitgeber und jede Personalfachperson daraus nützliche Hinweise und Anregungen erhält. ■

www.compasso.ch

Wechsel auf der Geschäftsstelle

Per Ende Juli hat Silvia Oppliger unsere Geschäftsstelle verlassen. Frau Oppliger hatte seit September 2007 für das Informations-Team des Schweizerischen Arbeitgeberverbands gearbeitet. Sie engagierte sich in einem vielfältigen Aufgabengebiet – als Redaktorin und Produzentin für den «Schweizer Arbeitgeber», aber auch im Online- und administrativen Bereich. Per 1. September wechselt sie zur Schweizerischen Nationalbank. Wir danken Frau Oppliger für ihren grossen Einsatz – und wünschen

ihr persönlich und beruflich alles Gute für die Zukunft.

Als Nachfolgerin ist Daniela Baumann in die Geschäftsstelle und ins Informations-Team des Schweizerischen Arbeitgeberverbands eingetreten. Frau Baumann hat an der Universität Fribourg Gesellschaftswissenschaften studiert und verfügt über praktische Erfahrung im redaktionellen und Kommunikationsbereich. Zuletzt war sie als Redaktorin PR/Medien für die Universität Bern tätig. ■ (Pfi.)

AUSBLICK

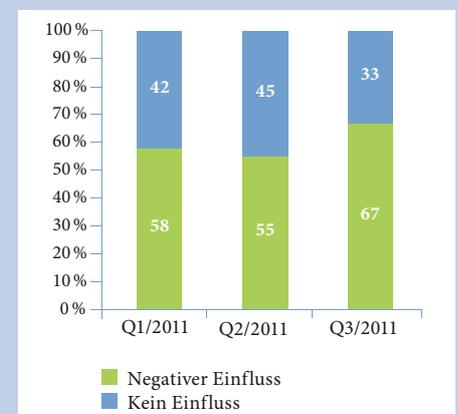
Franken drückt auf Exporte

Das Wachstum der Exporte dürfte sich im 3. Quartal 2011 wegen des starken Frankens abschwächen. Die meisten KMU spüren zudem den steigenden Margendruck.

Der starke Franken macht den Schweizer KMU zunehmend zu schaffen. Das belegt der neuste KMU-Exportindikator von Credit Suisse und Osec. Der Franken hat im 2. Quartal gegenüber den Währungen in den wichtigsten Exportregionen nochmals zugelegt. Das hinterlässt Spuren: Zwei Drittel der im Rahmen der KMU-Exportperspektiven der Osec befragten 200 Firmen erwarten, dass sich ihr Exportwachstum als Folge des starken Frankens verlangsamen wird (siehe Grafik). In den Vorquartalen waren es etwas mehr als die Hälfte. Insbesondere die Präzisionsindustrie, die Metallindustrie und Chemie/Pharma sind von der Wechselkursentwicklung stark betroffen. Sogar 78 Prozent der KMU geben an, dass sich der starke Franken negativ auf ihre Gewinnmargen auswirkt.

Dass die Exporterwartungen verhaltener sind, ist laut CS auch auf mässige Konjunkturaussichten in den wichtigsten Exportländern zurückzuführen. Besonders in den USA, aber auch in Deutschland, Frankreich sowie in China ist mit einer schwächeren Nachfrage zu rechnen. ■ (CS/Pfi.)

Franken-Einfluss auf Exporte



Quelle: KMU-Exportperspektiven der Osec

Andreas Sallmann neuer TVS-Präsident

An der Generalversammlung des TVS Textilverbands Schweiz wurde Andreas Sallmann, Inhaber der ISA Sallmann AG, neu als Präsident gewählt.

Mit Andreas Sallmann, Inhaber und Geschäftsleiter des Traditionsunternehmens ISA Sallmann AG in Amriswil, wird wiederum ein profiliertes Textilunternehmen an der Spitze des TVS Textilverbands Schweiz stehen. Er folgt in dieser Funktion auf Max R. Hungerbühler,

der den Verband von 2005 bis 2011 durch die wirtschaftlichen Wogen führte und ihm nun als Ehrenpräsident erhalten bleibt. Als Präsident konnte Max R. Hungerbühler mehrere Verbandsprojekte erfolgreich umsetzen. So wurde während seiner Amtszeit zusammen mit

den Fachverbänden aus Deutschland, Österreich und Frankreich ein Kontaktbüro in Moskau eingerichtet, um den europäischen Textilunternehmen den Eintritt in den russischen Markt zu erleichtern. Im Weiteren straffte Hungerbühler die Verbandsstrukturen und verstärkte die Zusammenarbeit mit ausländischen Textilverbänden.

Der 1956 geborene Andreas Sallmann führt das 1849 gegründete Familienunternehmen ISA Sallmann AG in der fünften Generation. ISA Bodywear ist die Nummer 2 im Schweizer Markt für Herrenunterwäsche. Als einziges Schweizer Unternehmen der Wäschebranche produziert ISA Sallmann AG den Großteil seiner Stoffe selbst und lässt diese auch konsequent in der Schweiz ausrüsten und veredeln. Andreas Sallmann, der bis anhin innerhalb des Textilverbands der Kommission für PR und Kollektivwerbung vorstand, will mit einem neuen Projekt die Bedeutung der Schweizer Textilindustrie stärken. Für 2012 ist ein Filmevent geplant: Der Textilverband schreibt einen Filmförderpreis für die beste filmische Inszenierung textiler Pioniertaten aus. ■

www.swisstextiles.ch



Andreas Sallmann (links) übernimmt das Amt des TVS-Präsidenten von Max R. Hungerbühler.

Bild: zlyg

Gesundheitswesen: Einigung bei Fallpauschalen

Santésuisse und H+ einigten sich nach mehreren Verhandlungssitzungen auf eine gemeinsame Lösung für die Einführung der Fallpauschalen im Rahmen der neuen Spitalfinanzierung. Dies teilen der Branchenverband der Schweizer Krankenversicherer und der Verband der Schweizer Spitäler mit.

Santésuisse und H+ erzielten in Bezug auf vier wichtige Umsetzungsziele der Spitalfinanzierung im Rahmen eines Gesamtpakets einen Kompromiss. Die Einigung betrifft die Lieferung der relevanten Daten für die Rechnungskontrolle, das Konzept für ein Kostenmonitoring mit Korrekturmassnahmen und die Abgeltung der Investitionen in der Einführungsphase, sowie den Zugang zu den für die Berechnung der Tarife erforderlichen Angaben. Die Vereinba-

rung bedarf noch der Zustimmung der Mitgliedspitäler von H+ und des Bundesrats.

Die beiden Partner unterzeichnen damit eine wichtige Vereinbarung für die Einführung des SwissDRG-Fallpauschalensystems per 1. Januar 2012, mit dem jeder Spitalaufenthalt anhand des behandelten Patienten einer Fallgruppe zugeordnet wird. Diese Fallgruppen bestimmen das Kostengewicht eines Falles. Jedes Spital wird basierend auf den

schweizweit einheitlichen Kostengewichten und einem vertraglich zu vereinbarenden Basispreis vergütet. Damit lassen sich in absehbarer Zeit Qualität und Preise der von den Schweizer Spitalern erbrachten Leistungen vergleichen. Auf der Basis dieser Einigung können nun die Tarifpartner die konkreten Tarifverträge aushandeln. ■

www.santesuisse.ch

www.hplus.ch

Lehrstellen im Fokus

Trendwende auf dem Lehrstellenmarkt: Das Angebot ist dieses Jahr grösser als die Nachfrage. Das stellt auch das Bildungssystem vor neue Herausforderungen. **Jürg Zellweger**



Jürg Zellweger ist Mitglied der Geschäftsleitung des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.

Das Lehrstellenbarometer hat bereits im April ein Lehrstellenangebot angezeigt, das deutlich über der Zahl der interessierten Jugendlichen liegt. Konkret steht einem Angebot von 81 000 Lehrstellen eine Nachfrage von rund 77 000 Jugendlichen gegenüber. Das ist ungewöhnlich für diesen Zeitpunkt. In den vergangenen Jahren diagnostizierte dieser Indikator immer einen mehr oder weniger ausgeprägten Nachfrageüberhang, der sich im Laufe der Rekrutierungsperiode durch zusätzliche Angebote der Unternehmen tendenziell ausgeglichen hat. Was für die lehrstellensuchende Jugend Vorteile bietet, stellt unser Bildungssystem vor neue Herausforderungen. Denn das ganze Jahrzehnt wird – bei markanten regionalen Unterschieden – durch rückläufige Schulabgängerzahlen geprägt sein.

Qualität statt Quoten

Der Wettbewerb um die jungen Talente hat eingesetzt. Nicht nur zwischen den einzelnen Unternehmen und Berufen – auch zwischen der Berufsbildung und den Gymnasien. Nun braucht es faire Spielregeln. Denn die demografischen Veränderungen wirken mit voller Wucht auf die Berufsbildung, aber nur abgeschwächt auf die Gymnasien. Der stark prestigegetriebene Drang zur den Gymnasien und deren Spielräume in der Zulassungspraxis führen dazu, dass es den Schulen gelingt, sich auch angesichts schrumpfender Kohorten eine recht stabile Kundschaft zu sichern.

Der Griff in den planwirtschaftlichen Giftschränk zu Quoten scheint unter diesen umgekehrten Vorzeichen neu auch für die Berufsbildungsszene verführerisch: Wieso nicht die Anzahl der Maturanden limitieren? Traditionellerweise sind es ja eher die Akademiker-Lobbys, die Quoten fordern – nämlich höhere Maturaquoten. Jetzt ist es konsequenterweise an der Politik, den Zusammenhang zwischen Lehrstellenmarkt und gymnasialer Zulassungspraxis zu diskutieren. Wer keine quantitativen Beschränkungen möchte, der muss eben auf Qualität achten. Die Erkenntnis, dass Maturanden aus Kantonen mit tiefen Maturitätsquoten bei Leistungstests besser abschneiden als aus solchen mit hohen, zeigt den Handlungsbedarf bei der Zulassung zu Gymnasien.

Bild: Rob Lewis

Die Wirtschaft braucht Lehrlinge und Fachkräfte

Auch eine starke Verankerung des Berufswahlunterrichtes in den Lehrplänen der Volksschule ist nun besonders nötig. Weiter zur Schule oder in die Berufsbildung? Wer sich mit den heutigen Möglichkeiten auseinandersetzt, ist oft erstaunt, was für ein breites Spektrum an Karriereperspektiven sich durch die berufsbezogenen Ausbildungswege eröffnet. Ein optimales Funktionieren des Lehrstellenmarktes und damit des Berufsbildungssystems liegt nicht nur im Interesse der Lehrbetriebe, die auf motivierte und leistungsfähige Lernende angewiesen sind, sondern ist auch im Interesse einer starken und leistungsorientierten Allgemeinbildung.

Mit Blick auf den Fachkräftemangel, der sich noch verschärfen wird, ist es zudem von wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Bedeutung, dass Ausbildungen gezielt und arbeitsmarktnah erfolgen. Auch das Kostenargument spricht für eine bewusste Ausbildungswahl und insbesondere für die moderne und qualitativ hochstehende Berufsbildung: Allein für die berufliche Grundbildung investiert die Wirtschaft gegen 5 Milliarden Franken jährlich. Dafür braucht sie jedoch geeignete Lernende. ■

Michael Fischbacher, Geschäftsführer Christian Fischbacher Co. AG

«Wir wollen, dass man unsere Stoffe anfassen möchte»

Die Christian Fischbacher Co. AG in St. Gallen kennt man als Herstellerin von feinsten Bettwäsche. Doch das Unternehmen designt und kreiert auch Vorhänge, Kissenbezüge, Teppiche und Möbelbezugsstoffe. Geschäftsführer Michael Fischbacher über den Geschäftsgang, den Produktionsstandort Schweiz und die Marke Benu – den aus der Asche auferstandenen Vogel. **Silvia Oppliger**

Herr Fischbacher, Ihr Unternehmen produziert seit bald 200 Jahren Stoffe. Wie läuft Ihr Geschäft?

Michael Fischbacher: Es geht wieder aufwärts. In der Krise war es schwierig, wir mussten in der Schweiz und in Italien Kurzarbeit machen. Die Märkte Schweiz und Deutschland laufen wieder sehr gut. In Italien, das ein sehr wichtiger Markt für uns ist, erreichen wir trotz intensiver Werbung und Kundenbetreuung nur ein kleines Plus. Auch Frankreich, Spanien und die Niederlande sind nach wie vor schwierig. Ein weiterer wichtiger Markt ist Japan; dort verzeichnen wir nach dem krisenbedingten Rückgang ab 2008 wieder ein leichtes Wachstum. Die Krise klingt für unser Unternehmen also langsam ab.

Wie sieht es in anderen Regionen aus?

Wichtige Märkte sind für uns auch Russland, die USA, der Nahe Osten sowie Fernost, was wir als China, Hong Kong und Taiwan definieren. Dort verzeichnen wir ein sehr erfreuliches Wachstum, das jedoch von einem tieferen Niveau ausgeht.

der Schweiz unser Unternehmen mit Bettwäsche, die Marke kommt direkt bei der Endkundin an.

Und bei den Einrichtungsstoffen?

Da sind Interior Designer unsere Kunden. Wir arbeiten weltweit mit ungefähr 10 000 solchen Designern, die durch unsere Tochtergesellschaften in Europa und Japan betreut werden. Über diese Interior Designer verkaufen wir unsere Einrichtungsstoffe an die Endkundinnen.

Wo stellen Sie Ihre Stoffe her?

Wir lassen diese von verschiedensten Produzenten – in der Schweiz und weltweit – herstellen, die unseren hohen Anforderungen genügen. Wir fokussieren uns auf die Kreation der Stoffe: Wie fühlen sie sich an? Über welche Eigenschaften müssen sie verfügen? Welche Farben, Muster und Drucke sollen sie haben? Wir entwerfen unsere Kollektionen, lassen sie von den Produzenten herstellen und verkaufen sie an unsere Kunden weiter. Die Bettwäsche nähen wir selbst, in unserer eigenen Näherei in Rebstein.

Bleibt diese Näherei in der Schweiz?

Vor der aktuellen Frankenentwicklung hätte ich ja gesagt. Sicher bleibt alles, was auf Bestellung gemacht wird, hier. Doch wir exportieren etwa 70 Prozent unserer Bettwäsche. Es wird sich zeigen, ob und wie lange wir es uns leisten können, wegen der Frankenstärke die Marge zu verlieren.

Auf welchen Standort setzen Sie künftig bezüglich Ihrer Produzenten?

Solange es unsere Produzenten in der Schweiz gibt, arbeiten wir mit ihnen zusammen. Wenn sich der Franken so weiterentwickelt, ist das nicht gewährleistet, denn es wird kritisch für die Textilindustrie. Sicher setzen wir jedoch für die nächsten zehn Jahre auf den Produktionsstandort Europa. Wie gesagt, wir sind im obersten Segment aktiv, und dafür gibt es in Europa die besten Produzenten.

«Die Bettwäsche nähen wir selbst, in der eigenen Näherei in Rebstein.»

Wie stark spüren Sie als Schweizer Textilunternehmen die globale Konkurrenz?

Wir sind im obersten Preissegment tätig, daher konkurrieren wir bei unseren Kunden nicht mit Billig-Anbietern. Und der Einkauf der Einrichtungsstoffe war bei uns schon immer global.

Wer sind Ihre Kunden?

Es gibt einen Unterschied zwischen dem Bereich Bettwäsche und den Einrichtungsstoffen. Bei der Bettwäsche sind es die Endkundinnen – zu 90 Prozent Frauen –, die unsere Produkte im Geschäft kaufen. Darum assoziieren die meisten Leute in



Michael Fischbacher übernahm 2008 die Geschäftsführung der Christian Fischbacher Co. AG in St. Gallen. Er führt das Unternehmen, das 1819 im Toggenburg gegründet wurde, in sechster Generation. Seine Frau Camilla D. Fischbacher ist als Art Director für die Kreation der Kollektionen verantwortlich. Das Unternehmen mit rund 450 Mitarbeitenden, Sitz in St. Gallen und sieben Tochtergesellschaften in sieben Ländern erwirtschaftet einen Umsatz von rund 70 bis 80 Millionen Franken.

Sie haben die Marke Benu kreiert. Was steckt dahinter?

Benu ist die altägyptische Version des griechischen Phönix: Der Vogel, der verbrennt und aus der Asche zu neuer Schönheit aufersteht. Vor einigen Jahren haben wir mit einem unserer Hersteller darüber geredet, wie wir einen Stoff zu 100 Prozent aus PET-Flaschen herstellen können. Nicht einfach irgendeinen Stoff, sondern einen schönen Einrichtungsstoff, der sich zum Beispiel wie Baumwolle anfühlt, den man anfassen möchte, der schön aussieht – kurz: den

wir unter unserem Namen verkaufen können. Wir brauchen eineinhalb Jahre, um die Kollektion Benu PET zu schaffen, drei Mal länger als für andere Kollektionen. Doch wir haben es geschafft, als weltweit erste Firma im Einrichtungsbereich einen Stoff auf den Markt zu bringen, der zu 100 Prozent aus Polyester besteht, das aus einem Konsumgut rezykliert wurde.

Was hat Sie dazu motiviert, diese Marke zu schaffen?

Es war eine Herausforderung, das hat uns gereizt. Und natürlich wollten wir – wie die meisten anderen Firmen auch – einen Beitrag leisten zu einem ökologi-

scheren Umfeld. Denn mit solchen Produkten wird der Verbrauch von Wasser, Energie, chemischen Zusätzen und nicht zuletzt vom Ursprungsmaterial wie zum Beispiel Baumwolle reduziert, sowie weniger Wasser kontaminiert und weniger CO₂ ausgestossen. Wir haben 2009 damit angefangen und bringen jedes Jahr ein neues Produkt heraus, das aus rezyklierten Materialien besteht. Heute liegt der Anteil von Benu-Produkten an unserem Umsatz bei ungefähr 10 Prozent.

Wie sieht es bei Ihnen bezüglich Fachkräftemangel aus?

Wir sind ein Handelsunternehmen, das kreativ tätig ist. Die Fachkräfte, die wir brauchen, sind Designerinnen und Designer. Da gibt es keinen Mangel, sondern viele gute Leute auf dem Markt. Entsprechend haben wir ein tolles Team im Atelier. Die anderen Fachkräfte sind kaufmännische Angestellte und Handelsfachleute. Da spüren wir die Knappheit eher, aber ein Problem haben wir nicht.

Auf welche Strategie setzen Sie für die Zukunft?

Wir positionieren uns auch künftig im obersten Marktsegment, mit einem lässig-eleganten Stil. Unsere Kernkompetenz ist Kreativität, unsere Kollektionen regen an, entsprechen dem Zeitgeist und bringen auch immer wieder Neues. Das ist unsere Nische, in der wir erfolgreich sind.

Und welche Ziele wollen Sie mit Ihrem Unternehmen in den kommenden Jahren erreichen?

Wir wollen den krisenbedingten Rückgang aufholen und darüber hinaus wachsen. Zudem ist es unser Ziel, schneller zu wachsen als die Konkurrenz. Wir müssen auf diesem schrumpfenden Markt unseren Marktanteil vergrößern. Dafür brauchen wir offene Grenzen, wir verkaufen mehr als 90 Prozent unserer Einrichtungsstoffe ins Ausland, bei der Bettwäsche sind es wie gesagt etwa 70 Prozent. Daher hoffen wir auf die Politik, dass sie mit der leider zunehmenden Tendenz zur Abschottung bricht und sich wieder verstärkt für offene Grenzen einsetzt. ■

*Urteil***Kündigung einer stillenden Mutter**

Im Zuge einer Personalabbaumasnahme wurde auch einer stillenden Mutter gekündigt, die aufgrund des Stillens einseitig erklärt hatte, die Arbeit während der Stillzeit von zu Hause aus zu erledigen. Eine solche Kündigung ist nicht zwingend diskriminierend, wenn die Auflösung des Arbeitsverhältnisses eine Folge des Personalabbaus ist.

Sachverhalt

Der Gesellschaftszweck der Y. AG besteht namentlich im Vertrieb und Handel mit pharmazeutischen Produkten aller Art. Frau A. trat am 1. Juni 2003 eine Stelle als Ärztbesucherin an. Es handelte sich um eine 100-prozentige Tätigkeit, in deren Rahmen die Arbeitnehmerin Arztpraxen und Spitäler bereiste.

Am 14. Juli 2006 informierte A. die Arbeitgeberin, dass sie seit Kurzem schwanger sei.

Y. liess der Arbeitnehmerin darauf zwei verschiedene Vereinbarungen zukommen, die beide das Datum des 17. Oktober 2006 trugen. Die eine enthielt eine Regelung betreffend die Wiederaufnahme der beruflichen Tätigkeit zu 100 Prozent nach Ablauf des 16-wöchigen Schwangerschaftsurlaubs und hielt ausdrücklich fest, dass eine Teilzeitarbeit im Aussendienst nicht infrage komme. Die andere Vereinbarung lautete auf Auflösung des Arbeitsvertrags nach Ablauf des Schwangerschaftsurlaubs. A. wurde gebeten, bis spätestens Ende März oder April 2007 ihre Wahl zwischen den beiden Varianten zu treffen. A. kam dieser Aufforderung nicht nach und begründete ihr Verhalten damit, dass sie den Entscheid erst später habe treffen wollen.

Am 6. April 2007 gebar A. ihr Kind. Vor und während ihrer Schwangerschaft war sie wegen Krankheit arbeitsunfähig erklärt worden.

Zu Beginn des Jahres 2007 unternahm Y. eine massive Umstrukturierung unter dem Motto «Go to Market», was unter anderem eine 20-prozentige Reduktion des Verkaufspersonals im Aussendienst mit sich brachte. Das neue System trat am 1. Juni 2007 in Kraft.

Per Brief vom 6. Juni 2007 liess A. Y. wissen, dass sie ihr Kind nach abgelau-

fenem Schwangerschaftsurlaub weiterhin zu stillen gedenke und deshalb ihre Arbeit bis ans Ende der Stillzeit von zu Hause aus erledigen wolle.

Am 27. Juli 2007 lief der Schwangerschaftsurlaub ab. A. war vom 17. Juli 2007 bis 29. Februar 2008 wiederum vollständig arbeitsunfähig wegen Krankheit.

Mit Schreiben vom 2. August 2007 kündigte Y. den Arbeitsvertrag per 30. November, wobei sie A. ab sofort freistellte. A. bestritt die Gültigkeit der Kündigung mit dem Hinweis, diese sei während einer krankheitsbedingten Arbeitsunfähigkeit ausgesprochen worden. Y. liess am 27. Oktober 2007 ein neues Kündigungsschreiben folgen, welches das Ende des Arbeitsverhältnisses auf den 31. Januar 2008 ansetzte; auch diesmal wurde A. ab sofort von ihrer Leistungspflicht befreit.

A. hat sich auch dieser zweiten Kündigung widersetzt. Sie beschuldigt Y., diese Massnahme aus Rache dafür ergriffen zu haben, dass sie einen berechtigten Anspruch auf eine bessere Arbeitsorganisation während der Stillzeit gestellt habe. Ausserdem wirft sie Y. insofern ein diskriminierendes Verhalten vor, als diese die Unannehmlichkeiten der Mutterschaft ihrer Mitarbeiterin habe umgehen wollen.

Am 27. Juli 2008 reichte A. gegen die Y. Klage auf Entschädigung wegen missbräuchlicher Kündigung ein.

Aus den Erwägungen

4.1 A. macht eine Verletzung der Art. 336 und 336a OR im Sinne einer ungerechtfertigten Kündigung des Arbeitsvertrags geltend. A. führt aus, dass ihr Brief vom 6. Juni 2007 berechnete Forderungen aus dem Arbeitsvertrag enthalte und sich insbesondere auf die Schutzbestimmungen für stillende Mütter gemäss



Art. 35 ff. des Arbeitsgesetzes und Kapitel 5 der zugehörigen Verordnung 1 berufe. A. ist der Meinung, dass ihre Forderung die Kündigung seitens der Arbeitgeberin ausgelöst habe. Entsprechend wirft sie Y. vor, die Vertragsauflösung angeordnet zu haben, nachdem sie nach Treu und Glauben berechnete Ansprüche aus dem Arbeitsverhältnis geltend gemacht habe. A. erachtet deshalb die Kündigung als missbräuchlich im Sinne von Art. 336 Abs. 1 lit. d OR.

4.2 Für die Beurteilung eines Kündigungsgrunds ist die Feststellung von Tatsachen massgebend. Im gegebenen Fall beruht die Argumentation von A. auf einem Tatbestand, den die kantonalen Richter nicht aufgezeigt haben; im Gegenteil sind diese aufgrund logischer Überlegungen zum Schluss gekommen, dass die Auflösung des Arbeitsverhältnisses als Folge des Personalabbaus im Aussendienst erfolgt sei. Den Richtern kann diesbezüglich keine Willkür vorgeworfen werden. Nach ihrer Ansicht ist die Wahl im Zuge der Einführung des neuen Systems «Go to Market» unter anderem auf A. gefallen, weil diese sehr lange abwesend war und nicht Gelegenheit hatte, sich mit der neuen Organisation vertraut zu machen. Da das Argument der Klägerin sich auf Tatsachen stützt, die vom Kantonsgericht nicht festgestellt worden sind, kann der Vorwurf der Verletzung von Art. 336 ff. OR nicht berücksichtigt werden.



Illustration: Christine Barf

5. In zweiter Linie hebt A. einen Verstoß gegen Art. 3 und 9 des Gleichstellungsgesetzes vom 24. März 1995 hervor. Nach ihrer Meinung enthält der von den kantonalen Richtern anerkannte Kündigungsgrund eine geschlechtsbezogene Diskriminierung. Ausserdem macht sie geltend, ihre Unkenntnis der seit April 2007 in Gang gekommenen Neuorganisation sei ihrer Schwangerschaft und Mutterschaft zuzuschreiben.

5.1 Gemäss Art. 3 Abs. 1 des Gleichstellungsgesetzes dürfen Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen aufgrund ihres Geschlechts weder direkt noch indirekt benachteiligt werden, namentlich nicht unter Berufung auf den Zivilstand, die familiäre Situation oder, bei Arbeitnehmerinnen, auf eine Schwangerschaft. Das Verbot gilt insbesondere im Falle der Auflösung des Arbeitsverhältnisses (Art. 3 Abs. 2 des Gleichstellungsgesetzes).

Ist eine diskriminierende Entlassung geschehen, so hat die betroffene Person Anspruch auf eine Entschädigung, die unter Würdigung aller Umstände und auf der Grundlage des vorgesehenen oder bezogenen Lohns bestimmt wird. Die Entschädigung darf den Betrag von sechs Monatslöhnen nicht übersteigen (Art. 5 Abs. 2 und 4 des Gleichstellungsgesetzes). Art. 9 desselben Texts lautet wie folgt: «Wird eine Arbeitnehmerin oder ein Arbeitnehmer durch die Kündigung diskriminiert, so

ist Art. 336 b des Obligationenrechts anwendbar.»

Eine Diskriminierung gilt dann als direkt, wenn sie bezüglich der geschlechtlichen Zugehörigkeit oder eines Merkmals, das nur eines der Geschlechter betrifft, ausgeübt wird und objektiv nicht gerechtfertigt ist. Als direkte Diskriminierung bezeichnet man namentlich die Tatsache, dass einer Arbeitnehmerin die Stelle gekündigt wird, weil sie schwanger ist, eine Schwangerschaft ins Auge fasst oder bereits Kinder hat. Eine scheinbare Diskriminierungsbekundung kann allerdings ihren missbräuchlichen Charakter verlieren, wenn sie objektiv gerechtfertigt ist. Objektiv vertretbar ist eine Massnahme dann, wenn sie einem rechtmässigen Zweck dient, der nichts mit der Verteilung der geschlechtlichen Rollen zu tun hat, also etwa eine Massnahme mit sozialpolitischem Ziel.

5.2 Im vorliegenden Streitfall traf Y. nach einer fast anderthalbjährigen Periode aufeinanderfolgender teilweiser oder vollständiger Abwesenheiten von A. den Entschluss, dem Arbeitsverhältnis ein Ende zu setzen. In der Tat hatte sich A. im Februar 2006 für 10 Tage und zwischen April und Juni desselben Jahres für fast zwei Monate arbeitsunfähig erklärt; in der Folge erfüllte sie ihren Dienst noch während 20 Tagen, nämlich bis am 9. Juli 2006, zu nur 50 Prozent. All diese krankheitsbedingten Absenzen gingen der Zeit der Schwangerschaft voraus. Sobald A. in Erwartung war, fehlte sie wieder ab 1. Juli 2006 während zwei Monaten wegen Arbeitsunfähigkeit. Da diese Periode unmittelbar auf die vorangehenden krankheitsbedingten Abwesenheitszeiten folgte, kann sie nicht ohne Weiteres der Schwangerschaft zugeschrieben werden, denn eine Schwangerschaft ist an sich kein Anlass zur Arbeitsunfähigkeit. Nach dem erwähnten zweimonatigen Dienstausschluss nahm A. ihre Arbeit während nicht ganz fünf Monaten wieder zu 50 Prozent auf und beendete dann die Schwangerschaftszeit bis zur Geburt mit einer nochmaligen vollständigen Arbeitsunfähigkeit.

Wegen der zahlreichen Absenzen hatte A. als Ärztbesucherin nicht Gelegen-

heit, sich über die neuen Entwicklungen im Betrieb auf dem Laufenden zu halten und verpasste insbesondere die Einführung in das neue System «Go to Market», das einen 20-prozentigen Personalabbau im Aussendienst mit sich brachte. In dieser Lage hatte Y. unter ihren Mitarbeitenden eine Wahl zu treffen. Nichts deutet darauf hin, dass sie dabei gewisse Arbeitnehmende benachteiligt hätte, indem sie vorwiegend Mütter entliess oder eher Frauen als Männern das Arbeitsverhältnis kündigte. Im besonderen Falle von A. wurde die Vertragsauflösung am Ende des Schwangerschaftsurlaubs angekündigt. Aus dieser Tatsache ist nicht von vornherein auf eine geschlechtsbezogene Diskriminierung zu schliessen. Y. besass genügend objektive Gründe, um sich von A. zu trennen. Angesichts der im Rahmen der Umstrukturierung nötig gewordenen Verminderung der Arbeitnehmerschaft erwies es sich seitens Y. als objektiv gerechtfertigt, nach all den Absenzen von A., die bei Weitem nicht alle durch ihre Schwangerschaft bedingt waren, dieser den Arbeitsvertrag zu kündigen. Die völlig lückenhafte Arbeitspräsenz von A. schliesst das Argument einer benachteiligenden und damit missbräuchlichen Vertragsauflösung entschieden aus.

Zu Recht hat das kantonale Gericht betreffend die Kündigung keine Verletzung des Gleichstellungsgesetzes festgestellt und den Klagegrund zurückgewiesen.

Urteil des Schweizerischen Bundesgerichts, 25. Oktober 2010 (4A_395/2010)

(Übersetzung aus dem Französischen)

Urteil

Kündigung nach Verstoss gegen Weisungen

Der Arbeitgeber kann Weisungen erteilen über die Arbeit und das Verhalten im Betrieb. Diese dürfen nicht widerrechtlich unsittlich oder persönlichkeitsverletzend sein. Hält der Arbeitnehmende die Weisung für unzulässig, muss er dies dem Arbeitgeber mitteilen. Er darf die Weisung nicht einfach ohne Weiteres nicht befolgen.

Sachverhalt

A. (Beschwerdeführerin), von Beruf Krankenschwester, war seit 1993 als Stationsleiterin beim Heim Y. (Beschwerdegegnerin) tätig. Mit Brief vom 27. Juli 1999 kündigte Y. das Arbeitsverhältnis auf den 31. Oktober 1999 und stellte A. per sofort frei. Mit Schreiben vom 27. Oktober 1999 verlangte A. eine schriftliche Begründung der Kündigung und erhob Einsprache. Y. begründete die Kündigung wie folgt:

«Am Stationsleiterinnen-Rapport vom 31. Juli 1996 wurde in Ihrer Anwesenheit festgehalten, dass Geldspenden von Angehörigen umgehend im Sekretariat zuhänden der Personalkasse abgeliefert werden müssen. Mit der Lohnabrechnung vom November 1996 wurden sämtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über diese Regelung orientiert.

In der Folge mussten wir jedoch feststellen, dass Sie in den Monaten Juni und Juli 1999 nachweisbar zweimal Geldgeschenke (einmal 500 Franken, einmal 300 Franken) entgegengenommen haben, ohne diese weisungsgemäss unverzüglich der Heimleitung zuhänden des Personalfonds abzuliefern. Sie haben der Heimleitung auch nicht Meldung erstattet, dass diese Spenden eingegangen sind. Die Spende von 500 Franken haben Sie während fünf Wochen zu Hause aufbewahrt.

Durch dieses Verhalten haben Sie gegen Ziff. 13 der Hausordnung vom 16. Oktober 1982 verstossen und gegenüber der Heimleitung und der Stiftung einen schwerwiegenden Vertrauensmissbrauch begangen. Das haben wir Ihnen am 13. Juli 1999 an der Besprechung, an der die Betriebskommission und die Heimleitung vertreten waren, mündlich mitgeteilt und Ihnen die

Kündigung nahegelegt. Sie hatten darauf klar geantwortet, dass Sie zu den formulierten Vorwürfen keine Stellung nehmen und dass Sie auch nicht selbst kündigen werden. Sie händigten den Anwesenden einen schriftlichen Kommentar Ihres Gatten zur Rechtslage bei Geschenken an Arbeitnehmende aus. Wie Sie in diesem Schriftstück selbst schriftlich bestätigten, haben Sie diesen Kommentar nach Erscheinen der Weisung der Heimleitung im Jahre 1996 an Ihre Mitarbeiterinnen verteilt, ohne die Heimleitung zu orientieren. Damit haben Sie aber einen noch schwerer wiegenden Vertrauensmissbrauch gegenüber Ihrem Arbeitgeber begangen, indem Sie gegen das Prinzip der Loyalität, das jedem Arbeitsvertrag zugrunde liegt, verstossen haben.

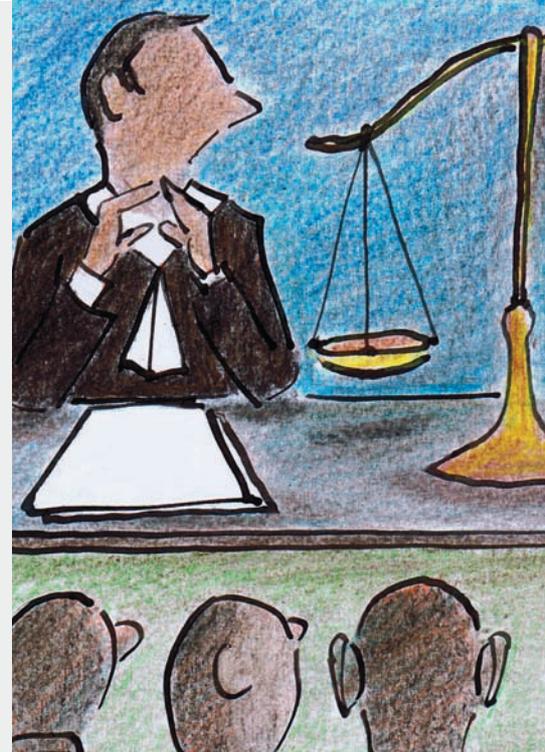
Dieser Sachverhalt hat uns bewogen, das Arbeitsverhältnis unter Einhaltung der vertraglichen Kündigungsfrist aufzulösen und Sie mit sofortiger Wirkung freizustellen.»

A. erhob beim Bezirksgericht Klage gegen Y. und verlangte eine Entschädigung wegen missbräuchlicher Kündigung nach Art. 336a OR.

Aus den Erwägungen

3. Der Arbeitgeber kann über die Ausföhrung der Arbeit und das Verhalten der Arbeitnehmenden im Betrieb oder Haushalt allgemeine Anordnungen erlassen und ihnen besondere Weisungen erteilen (Art. 321d Abs. 1 OR). Nach Art. 321d Abs. 2 OR hat der Arbeitnehmende die allgemeinen Anordnungen des Arbeitgebers und die ihm erteilten besonderen Weisungen nach Treu und Glauben zu befolgen.

Der Arbeitnehmende ist aber nicht verpflichtet, Weisungen zu befolgen,



die widerrechtlich oder unsittlich sind. Zudem findet das Weisungsrecht am Persönlichkeitsrecht des Arbeitnehmenden seine Schranke. Sodann können mit einer Weisung die Verpflichtungen des Arbeitnehmenden nicht über den vertraglichen Rahmen erweitert werden.

4. Weiter wirft A. dem Obergericht vor, Art. 321b OR verletzt zu haben, weil es ein Weisungsrecht hinsichtlich der Ablieferung von Geldspenden bejaht habe, obwohl diese gerade nicht für den Arbeitgeber bestimmt seien. Sie erachtet daher die Weisung als unrechtmässig, weshalb sie diese auch nicht zu befolgen gehabt habe.

4.1 Der Arbeitnehmende hat dem Arbeitgeber über alles, was er bei seiner vertraglichen Tätigkeit für diesen von Dritten erhält, wie namentlich Geldbeträge, Rechenschaft abzulegen und ihm alles sofort herauszugeben (Art. 321b Abs. 1 OR).

Das Obergericht hielt diese Bestimmung für nicht anwendbar, da sie lediglich Zuwendungen Dritter regle, die für den Arbeitgeber bestimmt seien. Eine gesetzliche Norm, die sich mit der Sachlage bei Zuwendungen Dritter an den Arbeitnehmenden persönlich befasse und gegen welche die Weisung verstossen könnte, existiere nicht. Die Geldübergaben seien während der Arbeitszeit und am Arbeitsort erfolgt und

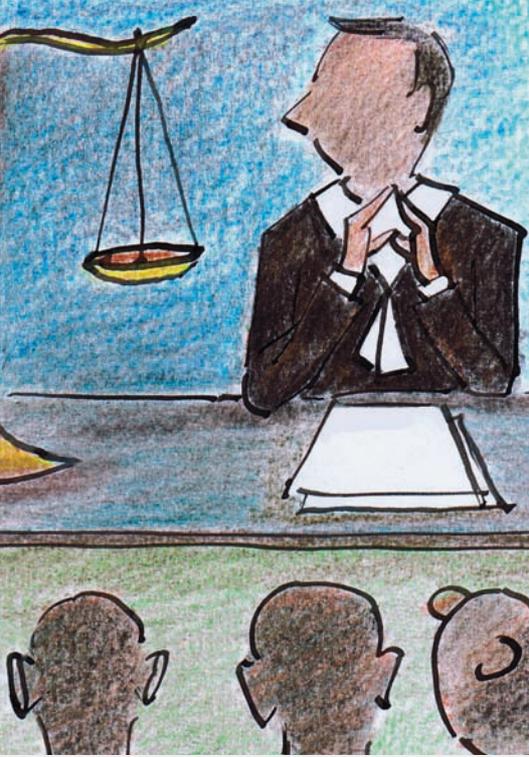


Illustration: Christine Barf

hätten in engstem Zusammenhang mit der Berufsarbeit gestanden.

A. schliesst demgegenüber aus dem Umstand, dass Geldbeträge, die nicht für den Arbeitgeber bestimmt sind, in Art. 321b OR nicht genannt sind, dass diese vom Weisungsrecht des Arbeitgebers ausgenommen seien. Eine Erweiterung der Herausgabepflicht könne nur durch Vereinbarung erfolgen.

4.2 Es trifft zu, dass Trinkgelder und Gelegenheitsgeschenke nicht unter die Herausgabepflicht nach Art. 321b OR fallen, da sie für den Arbeitnehmenden und nicht für den Arbeitgeber bestimmt sind. Vorliegend ging es aber nicht um Trinkgelder an A. persönlich, sondern um Geldspenden, die nach der Darstellung von A. als Wertschätzung und Dankbarkeit für einfühlsame Pflege und Begleitung im Sterben gedacht waren, als Linderung des erlittenen Leides auch der Pflegenden sowie zur Stärkung für die weitere gemeinsame Pfllegetätigkeit. Die strittigen Geldspenden sollten mithin das Personal für geleisteten Einsatz belohnen und für künftigen stärken. Entsprechend waren die Geldbeträge gemäss der strittigen Weisung nicht etwa an den Arbeitgeber herauszugeben, sondern vielmehr in den Personalfonds einzulegen, der dem gesamten Personal zugutekommt. Die Weisung ordnet mithin nicht eine über Art. 321b OR hinausgehende Herausgabepflicht an den Arbeitgeber betreffend Geld-

beträge an, die nicht für ihn bestimmt waren, sondern regelt das Vorgehen bei Geldspenden zuhanden des Personals. Sie verstösst damit nicht gegen Art. 321b Abs. 1 OR.

Im Übrigen musste die Hausordnung vom 22. November 1982 und insbesondere die darin enthaltene Ziff. 13, wonach es dem gesamten Personal untersagt ist, irgendwelche Trinkgelder und Geschenke entgegenzunehmen, A. nach den vorinstanzlichen Feststellungen spätestens nach der Stationsleiterinnen-Sitzung vom 31. Juli 1996 bekannt sein, ohne dass sie bei der Heimleitung dagegen remonstriert hätte. Ebenso wenig opponierte sie gemäss dem Stationsleiterinnen-Protokoll an dieser Sitzung, an der festgehalten wurde, dass es nur eine Personalkasse gebe und dass alle Geldspenden dort abgegeben werden müssten. Daraus durfte Y. auf das Einverständnis von A. zum angeordneten Vorgehen schliessen.

Die Einwände von A. gegen die vom Obergericht angenommene Verletzung der Befolgungspflicht gegenüber der Weisung betreffend Geldspenden erweisen sich als unbegründet. Das Obergericht nahm diesbezüglich zu Recht eine Vertragsverletzung durch A. an.

5. Des Weiteren bleibt auch der Vorwurf aufrecht, dass A. als leitende Angestellte ihre Treuepflicht (Art. 321a OR) gegenüber Y. verletzte, indem sie ihre Untergebenen auf die von ihr behauptete Rechtswidrigkeit der Weisung hinwies und sie dadurch zumindest sinngemäss anhielt, die Weisung nicht einzuhalten, wobei erschwerend ins Gewicht fällt, dass sie ihre Untergebenen orientierte, ohne zuvor mit Y. betreffend ihre abweichende Auffassung eine Lösung zu suchen.

A. hält diesem Vorwurf zu Unrecht entgegen, der Arbeitnehmende sei bloss bei einer unzweckmässigen Weisung verpflichtet, diesen Umstand dem Arbeitgeber anzuzeigen, nicht aber bei einer Rechtswidrigkeit der Weisung. Ein leitender Angestellter, der eine Weisung des Arbeitgebers für unrechtmässig hält, kann nicht ohne Rücksprache mit dem Arbeitgeber einfach seinen Untergebenen seine eigene Rechtsauffassung kundtun und sie so indirekt zur Nicht-

befolgung der Weisung anhalten. Das Obergericht hat in einem solchen Vorgehen von A. zu Recht eine Treuepflichtverletzung erkannt.

6. A. hat sich die Verletzung der arbeitsvertraglichen Pflichten vorwerfen zu lassen, mit denen Y. die Kündigung begründete. Damit schloss das Obergericht eine missbräuchliche Kündigung grundsätzlich zutreffend aus. Y. warf A. zu Recht zwei Pflichtverletzungen vor, die grundsätzlich je für sich allein eine missbräuchliche Kündigung ausschliessen, nämlich die Nichtbefolgung der Weisung und die Missachtung der Treuepflicht, indem A. als leitende Angestellte ihre unterstellten Mitarbeitenden zur Nichtbefolgung der Weisung anhielt. Es hilft A. damit von vornherein nichts, wenn sie behauptet, Y. habe von der Nichtbefolgung der Weisung durch sie gewusst beziehungsweise wissen müssen, und sie berufe sich in rechtsmissbräuchlicher Weise auf diese Pflichtverletzung als Kündigungsgrund, nachdem sie sie jahrelang geduldet habe. Denn dadurch wird nicht infrage gestellt, dass die zweite, in der Verletzung der Treuepflicht liegende Pflichtverletzung, die ausgesprochene Kündigung zu rechtfertigen vermag beziehungsweise deren Missbräuchlichkeit ausschliesst. Bei dieser Sachlage durfte das Obergericht die Entscheidereheblichkeit der Frage nach dem Kenntnisstand von Y. über die Nichtbefolgung der Weisung seitens A. und «damit zusammenhängend» nach dem «eigentliche(n) Motiv der Kündigung» verneinen. Da die betreffende Frage für den Entscheid nicht erheblich war, konnte das Obergericht auf ein Beweisverfahren dazu verzichten.

Urteil des Schweizerischen Bundesgerichts, 25. Januar 2011 (4A_613/2010)

Arbeitgebertag 2011

Die Standortstärken verteidigen und nötige Reformen vorantreiben

Die Wirtschaft und der Arbeitsmarkt in der Schweiz sind robust und dynamisch. Damit das so bleibt, müssen die Standortstärken der Schweiz abgesichert und die nötigen Reformen vorangetrieben werden. Das forderte Dr. Rudolf Stämpfli in seiner Präsidentialansprache am «Arbeitgebertag 2011» in Zürich. Stämpfli übergab das Präsidium des Schweizerischen Arbeitgeberverbands am 1. Juli an Valentin Vogt. **René Pfister**



Bild: Silvia Oeppliger

Setzte sich in seiner letzten Präsidentialansprache vehement für die Personenfreizügigkeit mit der EU ein: Dr. Rudolf Stämpfli.

Am Arbeitgebertag in Zürich zog Dr. Rudolf Stämpfli zum Ende seiner Amtszeit als Präsident des Schweizerischen Arbeitgeberverbands (SAV) eine Bilanz der vergangenen acht Jahre: Die Schweizer Wirtschaft habe eine eigentliche «Renaissance» erlebt und stehe heute im internationalen Vergleich gut da, auch wenn die Frankenstärke derzeit die Exportwirtschaft belastet. Das zeige sich etwa, wenn man das Wachstum, die Arbeitslosigkeit und die Staatsverschuldung vergleiche.

Als wichtigste Gründe für die positive Entwicklung nannte Stämpfli u. a. die wettbewerbsorientierte Wachstumspolitik, das disziplinierte Finanzgebaren der öffentlichen Hand, die Marktöffnung zur EU und die Personenfreizügigkeit. Entscheidend

seien aber auch die Konkurrenzfähigkeit der Unternehmen und die Standortstärken der Schweiz (liberale Arbeitsmarktordnung, Sozialpartnerschaft, politische und soziale Stabilität) gewesen.

Weniger erfreulich ist die Bilanz laut Stämpfli bei den Sozialversicherungen: Den Fortschritten bei der Sanierung der Arbeitslosen- und der Invalidenversicherung stehe eine Liste mit ungelösten Problemen bei der AHV, der beruflichen Vorsorge oder der Krankenversicherung gegenüber.

Erfolgsfaktoren und Forderungen

Ausgehend von diesem Befund folgerte Stämpfli mit Blick auf die Zukunft: «Wir müssen mit dem gleichen Engagement die bisherigen Erfolgsfaktoren verteidigen wie wir uns für Reformen zur Behebung vorhandener Schwächen einsetzen.» Konkret forderte er:

- Die Standortstärken müssen gesichert werden, die Rahmenbedingungen müssen auf die Bedürfnisse der Unternehmen ausgerichtet bleiben – und der Sozialpartnerschaft ist Sorge zu tragen, weil sie Arbeitgebern und Arbeitnehmenden faire und differenzierte Arbeitsbedingungen auf Firmen- und Branchenebene ermöglicht.
- Die Flexibilität des Arbeitsmarkts muss verteidigt werden. Die Versuche von Gewerkschaften und Linksparteien, den freien Arbeitsmarkt mit Vorstößen wie der Mindestlohninitiative einzuschränken, sind entschieden abzuwehren.
- Die Öffnung des Arbeitsmarktes und die Personenfreizügigkeit mit den EU-/Efta-Staaten darf nicht in Frage gestellt werden – wie etwa durch die Zuwanderungs-Initiative.
- Bei den Sozialversicherungen sind mehr Reformanstrengungen nötig. Das gilt vorab für die AHV, bei der trotz den zurzeit verbesserten Rechnungsprognosen eine Finanzierungslücke absehbar ist. Der negative Trend beim Umlage-Ergebnis ist eindeutig und der Reformbedarf ausgewiesen. Der SAV unterstützt deshalb die zügige Lancierung eines entsprechenden Reform-

projekts, wobei primär beim Rentenalter anzusetzen ist.

- Die Sanierung der Invalidenversicherung (IV) ist konsequent fortzusetzen, damit die Defizite bis 2018 eliminiert und die Schulden von 15 Milliarden Franken in den Folgejahren abgebaut werden. Der SAV unterstützt die Vorlage zur Revision 6b, sofern damit die Sanierungsziele wirklich realisiert werden können.
- Handlungsbedarf besteht auch bei der Beruflichen Vorsorge (BV) und der obligatorischen Krankenversicherung: Bei der BV sind Anpassungen an die gestiegene Lebenserwartung und die sinkenden Renditeaussichten unumgänglich. Die Krankenversicherung und das Gesundheitswesen brauchen endlich klare Strukturen und Regeln, die zu einem kohärenten und transparenten Gesamtsystem führen.

Plädoyer für die Personenfreizügigkeit

Mit Vehemenz setzte sich Rudolf Stämpfli für die Personenfreizügigkeit (PFZ) mit der EU/Efta ein. Er warf den Gegnern vor, deren Nutzen zu bagatellisieren und vorab von negativen Begleiterscheinungen zu sprechen. Ihre Behauptungen, die PFZ führe zu Lohndruck, Verdrängungseffekten im Arbeitsmarkt oder

zum Missbrauch der Sozialwerke seien längst widerlegt: «Tatsächlich folgt die Zuwanderung der Entwicklung der Bedürfnisse der Wirtschaft», betonte Stämpfli. Nur dank der PFZ und der selektiven Rekrutierung in so genannten Drittstaaten könnten wachstumshemmende Lücken auf dem Schweizer Arbeitsmarkt gefüllt werden. Dass die Öffnung des Arbeitsmarkts für unsere Wirtschaft nötig sei, zeige auch die demografische Entwicklung. Stämpfli verwies dabei auf die Studie von Travailluisse, wonach der Schweiz bis 2030 rund 400 000 Arbeitskräfte fehlen.

Begleiterscheinungen mit guter Politik abfedern

Er warnte die Gegner der PFZ, die Öffnung des Arbeitsmarktes gegenüber der EU mit der Forderung nach einseitigen Zulassungsregeln in Frage zu stellen: «Die Rückkehr zum Kontingentsregime wäre eine Rückkehr zu mehr Bürokratie und zu einer erhöhten Entscheidungsunsicherheit – sowohl für Unternehmen als auch für die ausländischen Arbeitskräfte», sagte Stämpfli. Gleichzeitig betonte er, dass die Arbeitgeber negative Begleiterscheinungen (etwa auf dem Immobilienmarkt oder bei den Infrastrukturen) keineswegs negieren. «Diese müssen wir aber mit einer guten

Politik abfedern – und nicht das Herzstück unserer Migrationspolitik aufs Spiel setzen.» Wer hingegen das Freizügigkeitsabkommen in Frage stelle und dessen Kündigung in Kauf nehme, gefährde die ganzen bilateralen Abkommen mit der EU: «Wollen wir riskieren, den diskriminierungsfreien Zugang zum EU-Binnenmarkt zu verlieren und unser Verhältnis zur EU in einer Bittsteller-Position neu verhandeln zu müssen?», warnte Stämpfli.

Auch die Arbeitgeber sind in der Pflicht

Abschliessend appellierte Stämpfli an das Verantwortungsbewusstsein in den eigenen Reihen. Auch die Arbeitgeber seien bei der Verteidigung der Standortstärken und der Umsetzung von Reformen in der Pflicht. Wer die Zuwanderung befürworte, müsse sich auch um die Integration kümmern, erklärte er. Und wer für die Sanierung der IV und ein höheres Rentenalter plädiere, müsse auch etwas für die Eingliederung von Handicaperten oder die Beschäftigung älterer Arbeitskräfte tun. Hier, so Stämpfli, seien die Arbeitgeber gefordert, «ihre Glaubwürdigkeit mit dem Tatbeweis einer verantwortungsbewussten Unternehmensführung wieder herzustellen.» ■

Präsidialansprache

Ein Fazit und ein Dankeschön

Dr. Rudolf Stämpfli schloss seine letzte Präsidialansprache mit einem persönlichen Fazit und einem Dank. Der Schluss seiner Rede im Wortlaut:

«Als Fazit meiner Standortbestimmung darf ich feststellen, dass die Schweiz gut unterwegs ist – jedenfalls besser als vor acht Jahren. Wenn der Schweizerische Arbeitgeberverband dazu einen kleinen Beitrag leisten konnte, dann freut mich das.

Ich weiss aber auch, wie rasch externe Einflüsse oder interne Fehler die Schweiz vom Erfolgspfad abbringen können. Als kleine und offene Volkswirtschaft sind wir den externen Faktoren mehr oder weniger schutzlos ausgesetzt – die aktuellen Währungsverhältnisse sind dafür ein beredtes Beispiel. Umso mehr müssen wir den schweizerischen Standortvorteilen Sorge tragen und sie für die Zukunft sichern. Der Schweizerische Arbeitgeberverband wird sich auch unter meinem Nachfolger in diesem Sinne engagie-

ren. Kritisch und selbstkritisch, denn «wer selbst in der Schenke sitzt, der soll nicht wider den Wein predigen».

Der Dachverband kann seine Mission nur erfüllen, wenn ihn seine Mitgliederorganisationen dabei unterstützen. Ich durfte diese Unterstützung immer wieder erleben und bin den Verantwortlichen dafür sehr dankbar. Mein Dank gilt auch meinen Kolleginnen und Kollegen im Vorstandsausschuss und im Vorstand sowie den Mitarbeitenden unserer Geschäftsstelle, die mir mit Rat und Tat zur Seite gestanden haben. Übertragen Sie Ihr Wohlwollen nun auf meinen Nachfolger, Herrn Valentin Vogt. Ihm wünsche ich in seiner neuen Aufgabe viel Erfolg und persönliche Befriedigung, denn am Ende soll ein solches Mandat ja auch noch Spass machen.» ■

Arbeitgeberstag 2011

Mitgliederversammlung 2011 in Zürich

Die diesjährige 104. Mitgliederversammlung des Schweizerischen Arbeitgeberverbands fand am Freitag, 1. Juli 2011, in Zürich statt, vor dem Arbeitgeberstag 2011. Nebst den statutarischen Geschäften mit Ergänzungs- und Neuwahlen wurde der abtretende Präsident Dr. Rudolf Stämpfli als Ehrenmitglied in den Vorstand gewählt.

Die Traktanden der Mitgliederversammlung gingen wie immer speditiv über die Bühne: Einstimmig und diskussionslos genehmigte die Versammlung das Protokoll der 103. Mitgliederversammlung vom 30. Juni 2010 in Bern, den Jahresbericht 2010, die Jahresrechnungen des Schweizerischen Arbeitgeberverbands und der Dispositionskasse sowie den Revisorenbericht.

Die Revision erfolgte durch die Treuhandgesellschaft OBT AG und die von der Mitgliederversammlung gewählten Revisoren. Mit Dank und Applaus erteilte die Versammlung dem Vorstand und Vorstandsausschuss Décharge. Sie hiess zudem die vom Vorstand an seiner Sitzung vom 18. Mai 2011 zuhanden der Mitgliederversammlung verabschiedeten Mitgliederbeiträge für das Jahr 2012 gut. Alle zur Wiederwahl vorgeschlagenen Vorstandsmitglieder, deren Mandatsdauer abläuft, wurden einstimmig in ihrem Amt bestätigt.

Rücktritte

Auf die Mitgliederversammlung 2011 haben folgende Vorstandsmitglieder ihren Rücktritt erklärt:

- Michel Barde, Freigewähltes Mitglied
- Urs Berger, Schweizerischer Versicherungsverband SVV
- Urs Eggenschwiler, Möbelschweiz Verband der Schweizer Möbelindustrie
- NR Charles Favre Freigewähltes Mitglied
- André Galiotto, UAPG Union des Associations Patronales Genevoises
- Dr. Ronald Ganz, Erdöl-Vereinigung
- NR Hans Rudolf Gysin, Freigewähltes Mitglied

- Dr. Matthias Hagemann, Verband Schweizer Medien
- Prof. Dr. Moritz W. Kuhn, Verband Schweizerischer Versicherungsbroker SIBA
- SR Helen Leumann, Freigewähltes Mitglied
- Dr. Günter H. Pfeiffer, Swisscom AG
- Anton Schmutz, Gastrosuisse
- Peter Schnieper, Luzerner Industrie Vereinigung
- Emil Weiss, Schweizerische Metall-Union SMU
- Rita Ziegler, H+ Die Spitäler der Schweiz

Mit diesen Rücktritten, so Präsident Rudolf Stämpfli, «scheiden geschätzte Kolleginnen und Kollegen aus dem Vorstand. Uns verbindet mit den Zurücktretenden nicht nur das Bestreben, den Arbeitgebern den notwendigen Freiraum für zukunftsgerichtete Unternehmensführung offenzuhalten, sondern auch der Wille, die Arbeitgeber-/Arbeitnehmenden-Beziehungen ohne störende Einflüsse von aussen, auf der Basis der Sozialpartnerschaft, zu ordnen. Wir danken Ihnen für die Jahre der Zusammenarbeit und der Kollegialität und wünschen Ihnen viel Erfolg auf Ihrem weiteren Lebensweg.»

Ergänzungswahlen

Einstimmig und mit Akklamation wählte die Mitgliederversammlung folgende, vom Vorstand vorgeschlagene Persönlichkeiten in den Vorstand:

- Lukas Braunschweiler, ASM Arbeitgeberverband der Schweizer Maschinenindustrie (Swissmem)
- Lars-Olaf Brendel, Swiss Cigarette

- Jean-Luc Favre, UAPG Union des Associations Patronales Genevoises
- Dr. Rolf Hartl, Erdöl-Vereinigung
- Dr. Werner Kübler, H+ Die Spitäler der Schweiz
- Hans Kunz, Schweizerische Metall-Union SMU
- Klaus Künzli, Gastrosuisse
- Alfred Leu, Schweizerischer Versicherungsverband SVV
- Brigitte Lüchinger-Bartholet, AGV Arbeitgeber-Verband des Rheintals
- Blaise Matthey, FER, freigewähltes Mitglied
- Albert P. Stäheli, Verband Schweizer Medien
- Dr. Andrew Walo, Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz
- Lukas Weibel, Möbelschweiz Verband der Schweizer Möbelindustrie
- Kurt Wicki, Verband Schweizerischer Versicherungsbroker SIBA

Aufgrund des Rücktritts von Revisor Dr. Wolfgang Auwärter nach neun Jahren Amtszeit nahm die Versammlung eine Ersatzwahl vor. Einstimmig wählte sie Urs Nussbaum vom ASM Arbeitgeberverband der Schweizer Maschinenindustrie (Swissmem) zu seinem Nachfolger. Der Präsident gratulierte den neuen Vorstandsmitgliedern und dem neuen Revisor zur Wahl und dankte allen Wieder- und Neugewählten für die Bereitschaft zur Mitarbeit.

Auf Antrag des Vorstands wurde der abtretende Präsident Rudolf Stämpfli von der Versammlung per Akklamation als Ehrenmitglied in den Vorstand gewählt. ■ (SAV)

Arbeitgeberstag 2011

«Den Dampfer AHV auf Kurs bringen»

Bundesrat Didier Burkhalter möchte die Plattform «Gemeinsam für die AHV» schaffen, um mit den Sozialpartnern, den Parteien und den Kantonen zu einer mehrheitsfähigen AHV-Reform zu finden und damit die Stabilität des Sozialwerks zu gewährleisten. Das erklärte der EDI-Vorsteher am Arbeitgeberstag. Welche unterschiedlichen Positionen im Rahmen dieser Plattform aufeinander treffen werden, zeigte sich im anschliessenden Panelgespräch. **Silvia Oppliger**

In seinem Gastreferat sprach Bundesrat Didier Burkhalter, Vorsteher des Eidgenössischen Departements des Innern (EDI), über die Herausforderungen im Bereich der Sozialversicherungen. Insbesondere das Rentensystem sei wegen des demografischen Wandels unter Druck. Das System der sozialen Sicherheit leistet gemäss Burkhalter jedoch einen wesentlichen Beitrag zum wirtschaftlichen Wohlergehen der Schweiz, auch deshalb müsse seine Stabilität für die Zukunft gesichert werden.



Bild: Silvia Oppliger

«Gemeinsam für die AHV»

Um die Finanzierung der AHV sicherzustellen, möchte der EDI-Chef die Plattform «Gemeinsam für die AHV» schaffen und in diesem Rahmen mit den Sozialpartnern, Parteien und Kantonen Lösungen für eine praxisorientierte und mehrheitsfähige AHV-Reform finden. Die neusten Zahlen zeigten, dass die AHV in ihrer jetzigen Form «erst» 2020 in finanzielle Schwierigkeiten kommen werde – wobei das «erst» notabene vor allem der Immigration im Rahmen der Personenfreizügigkeit zu verdanken sei. «Wir haben also noch etwas Zeit», sagte Burkhalter, «um den Dampfer AHV auf den richtigen Kurs zu bringen, bevor die Schwierigkeiten beginnen.» Diese Chance gelte es zu nutzen.

Es gebe keinen fixfertigen bundesrätlichen Plan. Doch sehe der Bundesrat als Kernstück der Strategie für die AHV-Reform vor, «der Arbeit ihren vollen Wert wiederzugeben», so der EDI-Chef. Deshalb stünden Instrumente im Fokus, die einen längeren Verbleib im Erwerbsleben förderten: Der Wechsel vom starren gesetzlichen Rentenalter zu einem Pensionierungszeitraum, verbunden mit Anreizen für eine längere Erwerbsbetei-

Betont die Bedeutung der Sozialpartnerschaft für die Schweizer Wirtschaft: BR Didier Burkhalter.

ligung und gegen die vorzeitige Pensionierung sowie einer sozialen Abfederung für am stärksten benachteiligte Gruppen.

Schon heute gingen zwei Drittel der Arbeitnehmenden in der Schweiz vor oder nach dem gesetzlichen Rentenalter in Pension, erklärte Burkhalter, eine Flexibilisierung würde die Realität folglich besser abbilden. Zudem prüfe der Bundesrat auch Modelle von selbstregulierenden Mechanismen zur langfristigen Finanzierung des Systems, die allenfalls bereits vor der eigentlichen Revision in Kraft gesetzt werden könnten.

«Arbeit vor Rente»

Ebenfalls im Zentrum der Strategie steht die Arbeit bei der Invalidenversicherung (IV), wo die Revision dem Grundsatz «Arbeit vor Rente» folgt. Bundesrat Burkhalter verwies auf die Wichtigkeit der anstehenden Revision 6b, mittels der die IV finanziell endgültig saniert werde. Gleichzeitig richtete er

einen Appell an die Arbeitgeberschaft, bei der Integration und Reintegration von leistungseingeschränkten Arbeitnehmenden weiterhin Hand zu bieten.

Abschliessend wies der EDI-Vorsteher auf die Bedeutung der Sozialpartnerschaft für eine stabile und flexible Schweizer Wirtschaft hin. Sie habe dazu beigetragen, Arbeitsplätze zu schaffen – gerade auch für die Jungen.

Lebhaftes Panelgespräch

Anschliessend diskutierten unter der Leitung des NZZ-Standpunkte-Moderators Marco Färber Vertreter der fünf Bundesratsparteien zu den Themen Zuwanderung und Personenfreizügigkeit mit der EU, Rentenalter 65 und AHV-Revision sowie Fachkräftemangel. An der lebhaften Debatte beteiligten sich Jacqueline Fehr (Vizepräsidentin SP), Caspar Baader (Fraktionspräsident SVP), Dominique de Buman (Vizepräsident CVP), Hans Grunder (Präsident BDP) sowie Fulvio Pelli (Präsident FDP-Die Liberalen). ■

Valentin Vogt, Präsident Schweizerischer Arbeitgeberverband

«Die Schweiz ist ein Erfolgsmodell, für das ich mich einsetzen will»

Per 1. Juli 2011 hat Valentin Vogt das Präsidium des Schweizerischen Arbeitgeberverbands übernommen. Der VR-Präsident der Burckhardt Compression Holding AG in Winterthur hat eine erfolgreiche Karriere als Unternehmer gemacht und sieht die Schweiz und ihre Wirtschaft als Erfolgsmodell, das es zu erhalten gilt. Wir haben mit Valentin Vogt über seine Erfahrungen, seine Grundsätze, seine Motive und Ziele gesprochen. **René Pfister**

Valentin Vogt hat eine der Erfolgsstorys der jüngeren Schweizer Industriegeschichte mitgeschrieben. Nach seinem Ökonomiestudium an der HSG in St. Gallen begann er als Controller bei Sulzer. Im Jahr 2000 wurde er operativer Leiter von Sulzer Burckhardt und stieg in die Sulzer-Konzernleitung auf. 2002 beschloss er, gemeinsam mit vier andern Mitgliedern der Geschäftsleitung, das Kompressorengeschäft mittels eines Management-Buyouts zu übernehmen – obwohl es in einer Krise steckte. Der Mut zahlte sich aus: Nach einer zügigen Restrukturierung entwickelte sich Burckhardt Compression mit Vogt als CEO zu einer industriellen «Perle» («Finanz und Wirtschaft») – mit hohen Wachstumsraten und überdurchschnittlicher Ertragskraft.

Der Unternehmer: Eine Vision haben und entscheiden

Heute ist Vogt VR-Präsident des Unternehmens, die operative Führung hat er an Marcel Pawlicek abgegeben. Der Hersteller von Kolbenkompressoren hat die Krise deutlich besser als andere Firmen gemeistert. 2010 erzielte Burckhardt Compression einen Umsatz von 356 Millionen Franken, einen Betriebsgewinn von 62 Millionen und eine Betriebsgewinnmarge von beachtlichen 17 Prozent. Für 2011 rechnet man mit einem wachsenden Bestellungseingang. Vogt hat also durchaus Grund, stolz zu sein. Doch warum hat er den Schritt zum Unternehmer gewagt – und was für Erfahrungen nimmt er mit?

Herr Vogt, was hat Sie gereizt, selbst Unternehmer zu werden?



«Wohlstand und Erfolg leben auch davon, dass sich die Leute engagieren»: Valentin Vogt, der neue Präsident des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.

Valentin Vogt: Das passierte schrittweise. Ich war bei Sulzer schon seit 1993 in einer operativen Gesamtverantwortung, am Schluss, um Sulzer Burckhardt wieder in Gang zu bringen. Als ein Raider Sulzer übernehmen und den Konzern zerschlagen wollte, entschied man sich, das Geschäft mit den Kolbenkompressoren zu verkaufen. Ich ging zum damaligen Chef Fred Kindle – und sagte: «Wir wollen es kaufen.» Wir hatten schon damals das Gefühl, dass dieses Geschäft Zukunft hat. Dass sich die Chance bot, einen Management-Buyout und vier Jahre später einen IPO zu machen, war auch Zufall – wie so oft im Leben. Und wir haben die Chance gepackt. Da hat mein Flair mitgeholfen, zu entscheiden und Dinge anzureissen. Dieses Flair hatte ich schon immer, etwa in der Pfadi oder im Militär.

Ihr Entscheid hat sich gelohnt.

Burckhardt Compression ist ein eigenständiges Unternehmen und gut in der Schweizer Börsenlandschaft etabliert. Zum Zeitpunkt des Management-Buyout im Jahr 2002 beschäftigten wir 430 Leute, davon 330 in der Schweiz und 100 im Ausland, und erwirtschafteten 120 Millionen Umsatz. Jetzt haben wir 920 Mitarbeitende, je die Hälfte in der Schweiz und im Ausland, und 355 Millionen Umsatz. Wir sind weltweit die Nummer 2 in unserem Geschäft, mit 18 Gesellschaften in 14 Ländern. Unser Beispiel zeigt, dass eine Firma, die im Ausland Erfolg hat, auch im Inland wächst und den Personalbestand ausbaut.

Wie kann man als Unternehmer Erfolg haben?

Wichtig ist für mich ein fokussiertes Geschäft. Dann ist es einfacher, damit Erfolg zu haben. Wir machen nur Kolbenkompressoren – und können uns voll darauf konzentrieren. Zweitens haben wir begriffen, dass es nur zufriedene Kunden gibt, wenn man auch zufriedene Mitarbeitende hat. Man muss also schauen, dass es den Mitarbeitenden gut geht. Wir wurden von unseren Mitarbeitern mehrmals unter die besten Arbeitgeber der Schweiz gewählt und haben eine starke Verbundenheit zwischen Management und Angestell-

ten. Dann hatten wir sicher auch Glück, waren zur richtigen Zeit am richtigen Ort. Wir dürfen aber in Anspruch nehmen, das Wachstum auch in ein profitables Wachstum umgesetzt zu haben.

Was zeichnet einen guten Unternehmer aus?

Er muss entscheiden können, eben im Sinn von etwas «unternehmen». Er muss eine Vision haben und mit Leuten umgehen können. Zusätzlich muss er auch mal grosszügig und nicht immer kleinlich sein.

«Aufeinander zugehen und Kompromisse finden – diese Stärke müssen wir bewahren.»

Was ist wichtig im Umgang mit dem Personal?

Einerseits sollte man klare Ziele setzen. Andererseits muss man eine gewisse Fürsorglichkeit haben und ein Umfeld schaffen, in dem sich die Mitarbeitenden wohl fühlen. Das bedeutet keine «Wohlfühlkultur». Es braucht eine Performance-Kultur, bei der die Leute gefordert werden. Aber man sollte auch Erfolge zusammen feiern können.

Der Präsident: Konstruktiv und glaubwürdig handeln

Wenn man mit Valentin Vogt diskutiert – oder ihn an der GV seiner Firma miterlebt, merkt man rasch: Der Mann strotzt vor Energie und überzeugt durch seine offene, direkte und umgängliche Art. Vogt ist offenkundig ein Macher, ein Typ, der entscheidet und vorwärts macht. Einer auch, der sagt was er denkt, durchaus pointierte Meinungen vertritt – dabei aber auch durchdacht und überlegt agiert. «Vielleicht bin ich nicht immer sehr diplomatisch», meint er, «aber ich bin auf jeden Fall ehrlich – und habe es auch gern, wenn die anderen Leute ehrlich sind.»

Sicher ist auch: Vogt ist ein Manager, der sich gerne und mit Überzeugung fürs Ganze engagiert – eben fürs «big picture», wie er mit einer seiner typi-

schen englischen Redewendungen erklärt. Vogt hat sich schon vor seiner Wahl zum neuen Präsidenten des Schweizerischen Arbeitgeberverbands (SAV) auf Verbandsebene engagiert. So war er im Vorstandsausschuss der Swissem und vertrat den Verband der Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie im Vorstandsausschuss des SAV. Reden wir konkreter über seine Beweggründe:

Sie engagieren sich schon länger auf Verbandsebene. Warum?

Ich bin überzeugt, dass unser Land ein Erfolgsmodell ist. Die Schweiz war Mitte des 19. Jahrhundert noch das Armenhaus Europas und hat sich zu einem der reichsten Länder der Welt entwickelt. Auch wie das Land bis jetzt die Finanzkrise gemeistert hat – ist beeindruckend. Dafür muss man aber auch etwas tun. Wohlstand und Erfolg leben davon, dass sich die Leute engagieren – egal ob in der Politik, einem Verein oder anderswo. Ich habe entschieden, mich beim Schweizerischen Arbeitgeberverband einzusetzen. Es geht auch nicht an, nur zu kritisieren. Wenn man nicht einverstanden ist, sollte man sich konstruktiv einbringen und mithelfen, Lösungen zu suchen. Es gibt einige Bereiche, bei denen wir aufpassen müssen: Etwa bei der Personenfreizügigkeit, die für unsere Wirtschaft absolut essentiell ist. Da müssen sich auch Leute dafür einsetzen, die praktische Erfahrungen mitbringen und Glaubwürdigkeit besitzen.

Was hat Sie gereizt, das Präsidium des SAV zu übernehmen?

Ich bin überzeugt, dass ich etwas dazu beitragen kann, dass es den Unternehmen, der Wirtschaft und dem Erfolgsmodell Schweiz auch künftig gut geht. Ich habe mich auch beruflich so arrangieren können, dass das funktioniert. Ich gehe davon aus, dass ich 30 bis 40 Prozent meiner Zeit für dieses Ehrenamt als SAV-Präsident einsetzen werde.

Wo sehen Sie die wichtigsten Baustellen, die man aus Sicht der SAV-Dossiers angehen muss?

Kurzfristig sind es sicher die Begleiterscheinungen bei der Zuwanderung. Durch die Personenfreizügigkeit mit der ▶



«Wir müssen positive Werte und Haltungen vorleben, auch in den Unternehmen»: Valentin Vogt zur Rolle der Wirtschaft.

- ▶ EU und die Rekrutierung von Arbeitskräften aus so genannten Drittstaaten ergeben sich offensichtlich gewisse Probleme. Es ist für die Schweiz zentral, dass wir einen Weg finden, diese Probleme, die sich aus der Migration ergeben (etwa bei der Infrastruktur, auf dem Immobilienmarkt oder in der Gesellschaft), konstruktiv zu lösen, ohne die PFZ zu gefährden oder staatliche Kontingentierungen einzuführen. Mittelfristig ist es die Sicherung der Sozialwerke: Hier muss man die demografischen und ökonomischen Fakten in Betracht ziehen. Wenn sich die wirtschaftliche Situation verschlechtert, kann es für die AHV oder IV rasch kritisch werden. Je zügiger die Reformen an die Hand genommen werden, desto mehr Spielraum bleibt für eine optimale Gestaltung des Übergangs zu einem neuen Regime.

Ein aktuelles Problem ist die Frankenstärke. Was sagen Sie dazu?

Beängstigend ist das Tempo, mit dem sich die Kursverhältnisse zum Euro und Dollar verändern. Und wenn die Exportindustrie zu Husten beginnt, kann das schnell eine Lungenentzündung fürs ganze Land auslösen. Die Möglichkeiten der Nationalbank, zu intervenieren, sind sehr beschränkt. Wichtig ist es aus meiner Sicht, dass die Exportwirtschaft in unserem Land über gute Rahmenbedingungen verfügt, um die Nachteile

aus der Währungssituation möglichst schnell wieder zu kompensieren.

Wo hat das Erfolgsmodell Schweiz die besten Chancen?

Eine Chance ist es, sich auf die Werte zu besinnen, die unser Land so weit gebracht haben. Wir hatten nie einen grossen Heimmarkt und mussten uns immer nach aussen orientieren – wie einst die Herren Sulzer, Rieter oder Boveri. Weltoffenheit, innovative und qualitativ gute Produkte – das müssen wir weiter pflegen. Wir leben stark vom Export und haben die Chance, weiter zu expandieren. Aber das geht nicht ohne eine entsprechende Politik. «There is no free lunch», sage ich dazu. Die Schweiz braucht Wachstum und Perspektiven. Dass das Strukturveränderungen mit sich bringt, ist klar – aber diese Veränderungen und Probleme wie die Frankenstärke oder die Energieversorgung müssen wir sachlich angehen.

Und politisch betrachtet?

Wir hatten immer ein föderales System, das von Respekt und Kompromissen lebt. Aufeinander zugehen und Lösungen finden, die integrativ sind, ist eine Stärke der Schweiz. Die müssen wir bewahren.

Wo lauern Gefahren?

In gegenteiligen Tendenzen – wie Abschottung oder Polarisierung. Polemik und persönliche Angriffe machen es unmöglich, Lösungen zu finden. Dem muss man entgegentreten, indem man sich engagiert und die Leute sensibilisiert. Würde die Schweiz ihre Integrations- und Kompromissfähigkeit verlieren, gäbe das einen irreparablen Schaden. Da müssen wir positive Werte und Haltungen vorleben – auch in den Unternehmen.

Die Persönlichkeit: Gerne auch gemütlich oder sportlich

«Geradlinig, klar, unkompliziert, schnell, zielorientiert»: So beschreibt sich Valentin Vogt selbst, der seit 25 Jahren verheiratet ist («mit der gleichen Frau», wie er lachend betont), zwei Kinder im Alter von 17 und 20 hat und in Dielsdorf (ZH) lebt. Aber der Mann nimmt es gerne auch mal gemütlich, etwa bei

einem guten Glas Wein, oder er freut sich über einen Sportevent. Er arbeite wirklich gerne, meint Vogt, aber zwischendurch wolle er auch mal Spass haben und abschalten können.

Der 50-Jährige hat auch eine temperamentvolle Seite. So regt er sich sichtlich über Lohnexzesse in gewissen Chefetagen auf. Oder er ärgert sich über Firmen, die Angestellte mit nicht existenzsichernden Löhnen abspeisen. Wenig anfangen kann er auch mit Leuten, die endlos nach Schuldigen suchen und Energie verschwenden. Konflikte und Probleme zukunftsgerichtet lösen, heisst seine Devise. Wichtig ist für Vogt auch, dass die Leute aufeinander zugehen – mit Respekt für andere Standpunkte. Da ist der erfahrene Unternehmer ganz moderner Kosmopolit, der die Globalisierung nicht nur als Schlagwort, sondern aktiv miterlebt hat.

Was ist für Sie wichtig im Umgang mit anderen Leuten?

Wichtig ist, dass man sich selber bleibt. Ich versuche, immer den Ball zu spielen. Und wenn ich mal ein Schienbein treffe, sollen die Leute einfach wissen, dass ich eigentlich den Ball spielen wollte (lacht).

Sie waren oft im Ausland. Was für Erfahrungen nehmen Sie mit?

Ich habe gelernt, dass es nicht nur den «Swiss way» als einzigen Weg gibt. Geht man mit offenen Augen ins Ausland, hat man viele Begegnungen, bei denen man andere Blickwinkel und Ansichten kennenlernt. Wir Schweizer sind ja quasi die «Appenzeller der Welt», bauernschlau und etwas «heimlifeiss». Aber das ist auch eine unserer Stärken – und die sollten wir ruhig bewahren.

Wie bringen Sie alle Ihre Aktivitäten unter einen Hut? Und was machen Sie am liebsten in der Freizeit?

Berufliche Aktivitäten und Familie: Das geht gut zusammen, weil ich mich gut organisiert habe und so effizient arbeiten kann. Sonst interessiere ich mich sehr für Sport. Hockey, Fussball, Motorsport. Ich geniesse es z. B., an ein Spiel der Kloten Flyers zu gehen, um mich einfach zu freuen, eine Bratwurst zu essen und ein Bier zu trinken. ■

Reinhard K. Sprenger

Die Würde der Frauen



Bild: zvg

Die Zahlen zum Thema «Frauen im Management» sind bekannt, eindrucksvoll und multikausal. Welche Erklärung man auch bevorzugt, eines ist unzweifelhaft: Es gibt keinen konspirativen Männerbund, der hier die Finger im Spiel hat. Dazu gibt es zu viele Unternehmensführer, die seit Jahren die Situation zu verändern suchen. Ich kenne auch keine Managerin, die sich – in ihrer Eigenschaft als Frau – in ihrem Karrierewillen ausgebremst fühlt. Vor dem Hintergrund meiner Erfahrung habe ich hingegen keinen Zweifel, dass in erster Linie die Frauen selbst nicht wollen. Dass sie die zweite Reihe attraktiver finden. Das sie sagen: «Spielt ihr da oben eure Spiele, dafür dürft ihr auch ein bisschen früher sterben.» Lebensstile sind es, die sich im Karriereverhalten artikulieren. Deshalb ist auch der Ruf nach der Quote universalethisch unhaltbar.

Deshalb wollen auch nur Quotenfrauen die Frauenquote. Ich habe in all den Jahren keine einzige weibliche Führungskraft getroffen, die die Quote für sich in Anspruch nehmen wollte. Wohl gemerkt: für sich persönlich. Dennoch scheinen sich alle über das Ziel der Debatte einig zu sein: Mehr Frauen nach oben! Dabei gibt es keine belastbaren Daten, die auf einen überlegenen weiblichen Führungsstil hinweisen. Die wenigen Studien, die solches nahelegen, sind methodisch dürftig und eher Wunschdenken als wissenschaftlichen Standards verpflichtet. Auch Länder mit hohem Frauenanteil in den Führungsetagen schlagen bislang nicht den internationalen Wettbewerb. Und wenn man sich aufgrund des demo-

graphischen Wandels mit handfesten ökonomischen Notwendigkeiten konfrontiert sehen würde, würden ganz automatisch mehr Frauen in Führungspositionen gespült. Dazu bräuchte man keine Quote. Und wenn nicht: Unternehmen haben auch die Freiheit zur Selbstschädigung.

Will man Gleichstellung (von Gleichberechtigung spricht niemand mehr), dann muss diskriminiert werden, um eine angebliche Diskriminierung auszugleichen. Geschlecht ersetzt dabei Eignung. Es gibt aber einen Unterschied: Der Mangel an Frauen in wirtschaftlichen Spitzenpositionen ist historisch gewachsen; die Diskriminierung der Männer wäre politische Willkür. Sie spaltet die Bürger, indem sie freie Zusammenarbeit durch erzwungene Bevorzugung ersetzt.

Es wäre inakzeptabel, wenn der Aufstieg eines Mannes vorrangig seinem Mannsein geschuldet wäre. Das ist jedoch unwahrscheinlich, zumindest nicht sicher. Unter der Bedingung der Quote wäre der Aufstieg einer Frau ihrem Frausein geschuldet. Und zwar sicher. Man könnte daher meinen, die Quote sei eine besonders intelligente Herrschaftstechnik der Solidargemeinschaft barmherziger Brüder. Man bringt zwar ein statistisches Bauernopfer, sorgt aber gleichzeitig dafür, dass Männer sich niemals von wirklich leistungsstarken Frauen bedroht fühlen müssen.

Also, welche Schlacht wird da geschlagen? Geht es um kriminellen Mädchenhandel? Ist die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft bedroht? Droht gar der Untergang des Abendlandes? Nein, hier leidet niemand. Das Ganze ist nur ein Popanz des empörungsindustriellen Komplexes aus Politik und Medien. Leiden werden hingegen Freiheit, Eigentum und wirtschaftliche Wohlfahrt. Und natürlich – die Würde der Frauen. ■

Reinhard K. Sprenger ist Management-Berater und Autor. Er lebt in Zürich und Santa Fe (USA).

Wiedereingliederung

Fachkompetenz als Erfolgsfaktor beim Case Management

Dass der Arbeitgeber bei längerer Absenz von Mitarbeitenden rasch und richtig reagieren muss, ist eine anerkannte Tatsache. Häufig wird zur Unterstützung des beruflichen Reintegrationsprozesses ein Case Management eingeleitet. Wie zwei Praxisbeispiele eindrücklich belegen, ermöglicht der Einsatz von Fachpersonen dabei eine hohe Wirksamkeit **Stefan Kessler und Andreas Heimer**



Bild: iStockphoto.com/malekapsa

Die professionelle berufliche Eingliederung nach Unfällen oder Absenzen lohnt sich auch wirtschaftlich.

2005 entschied sich der Kanton Basel-Stadt für die Erprobung eines Case Managements für Mitarbeitende bei Krankheit/Unfall. Die Ziele: Senkung der Absenzquote um 10 Prozent, Verminderung der Zahl von IV-Fällen um 25 Prozent und Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit.

Praxisbeispiel 1: Aufbau einer internen Fachstelle

Die eingesetzte Steuergruppe aus Fachpersonen des HR, der Versicherungspartner, des ärztlichen Dienstes, sowie interner und externer Experten empfahl ein Modell, bei dem in Absenksituationen eine rasche Intervention durch spezialisierte Fachpersonen erfolgt. Es wurde ab dem Jahr 2006 unter dem Namen «Come back» erprobt und ist unterdessen für den ganzen Arbeitgeber Basel-Stadt eingeführt. Jede Absenksituation ab 14 Tagen wird via Linienvorgesetzte und Human Resources (HR) an ein spezialisiertes Team – das «Come-back»-

Team der Abteilung Care Management – gemeldet. Diese Fachpersonen analysieren mit dem zuständigen HR-Manager die Situation und prüfen den Handlungsbedarf. Ein solcher besteht naturgemäss in komplexen, schwierigen Krankheits- oder Unfallsituationen. Da in einer frühen Phase oft keine Aussagen zur Komplexität gemacht werden können, bieten die Case Manager Unterstützung auch in Situationen an, in denen (noch) kein hohes Risiko erkennbar ist.

Das frühzeitige Intervenieren ist personalintensiv und erfordert u. a. Fleiss- und Detailarbeit. Auch diese wird durch qualifizierte, spezialisierte Fachpersonen geleistet: Bereits die ersten telefonischen Kontakte erfolgen durch die Spezialist/-innen für Reintegrationsfragen. Das Team ist heterogen zusammengesetzt: Die Berufshintergründe reichen von klinischer Psychologie, Sozialpädagogik oder Berufsberatung bis zu HR-Management und Betriebswirtschaft.

Nun zu einer entscheidenden Frage: Kann diese Investition in Know-how und Personal durch betriebswirtschaftliche Resultate gerechtfertigt werden? Oder handelt es sich eher um eine volkswirtschaftlich und sozialpolitisch sinnvolle, für den Arbeitgeber nicht unbedingt rentable Massnahme?

Der Erfolg in Zahlen am Beispiel Basel-Stadt

Die Auswertungen beim Kanton Basel-Stadt sprechen eine klare Sprache. Die Evaluation erfolgte mehrschichtig, unter anderem durch den Einsatz qualitativer Elemente (Befragungen, Analyse von Fallbeispielen). Dank dem Start in Form einer Pilotphase liegen auch quantitative Resultate vor: Die Krankenlohnzahlungen, die in den Pilotbetrieben in den Jahre 2006 bis 2008 anfielen, konnten mit den Krankenlohnzahlungen beim gesamten Arbeitgeber verglichen werden. Einige Resultate:

- Beim gesamten Arbeitgeber Basel-Stadt sanken die krankheitsbedingten Lohnzahlungen ab dem 91. Absenztage im Vergleich der Jahre 2003 bis 2005 mit den Jahren 2006 bis 2008 um 4 Prozent.
- In den Piloteinheiten, die ab 2006 «Come back» einführten, sanken die krankheitsbedingten Lohnzahlungen ab dem 91. Absenztage im Vergleich der Jahre 2003 bis 2005 mit den Jahren 2006 bis 2008 um 53 Prozent (!).
- Die Piloteinheiten zeigten in den Jahren 2003 bis 2005 einen durchschnittlichen Verlauf der Krankenlohnsumme – es ist also nicht so, dass vorwiegend Einheiten in die Pilotgruppe aufgenommen wurden, deren Senkungspotenzial besonders attraktiv gewesen wäre.
- Unter der vorsichtigen Annahme, dass die Hälfte dieses positiven Effektes nachhaltig sichergestellt werden kann (Berücksichtigung von Einmaleffekten wie z. B. eine hohe Sensibilität für das Thema in den Piloteinheiten), ergeben sich beim Krankenlohn ab dem 91. Tag für den Arbeitgeber Basel-Stadt konkrete Einsparmöglichkeiten von über 2,5 Millionen Franken pro Jahr. Die positiven Effekte im Bereich der Kurzabsenzen (bis 90. Tag), der Invali-

disierungen und der Unfallsituationen sind darin noch nicht berücksichtigt.

Praxisbeispiel 2: Unterstützung durch die Pensionskasse

Ein zweites Praxisbeispiel lässt sich anhand der Aktivitäten der PKRück analysieren. Sie bietet Pensionskassen Versicherungslösungen für die Risiken Invalidität und Tod wie auch Dienstleistungen bei der Leistungserbringung an – u. a. ein Case Management für Versicherte, deren berufliche Zukunft aufgrund einer Erkrankung gefährdet ist. Ziel der PKRück ist es, dass Unternehmen via Pensionskasse von einem umfassenden, kostenlosen Case-Management-Angebot profitieren.

Wie der Kanton Basel-Stadt setzt die PKRück auf professionelle, durch Fachpersonen verschiedenster Disziplinen geleistete Arbeit: Nach einer Triage der Arbeitsunfähigkeitsfälle werden mögliche Case-Management-Kunden rasch mit qualifizierten Case Manager/-innen in Kontakt gebracht – unter der Voraussetzung, dass die Versicherten damit einverstanden sind (Freiwilligkeit der Unterstützung). Um eine Rollentrennung zwischen «Versicherungsarbeit» und «Reintegrationsarbeit» zu gewährleisten, setzt die PKRück für das Case Management externe Leistungserbringer ein. Dies seit 2005, so dass heute eine über mehrere Jahre beobachtete Gruppe von Case-Management-Begleitungen evaluiert werden kann:

- Die PKRück hat im Vergleich zum Kanton Basel-Stadt mit einer längeren Meldedauer zu arbeiten, da die Arbeitsunfähigkeit in der Regel via Pensionskasse gemeldet wird. 40 Prozent der Case-Management-Klienten sind bei Meldung bereits 9 Monate oder länger arbeitsunfähig.
- Die Quote jener Begleitungen, die – trotz oft schon gekündigtem Arbeitsverhältnis – mit einer beruflichen Wiedereingliederung abgeschlossen werden, liegt bei 55 Prozent (voll- oder teilzeitliche Anstellung im Arbeitsmarkt). Diese Quote deckt sich mit anderen Untersuchungen in diesem Bereich.
- Jene Pensionskassen, die seit 5 Jahren auf das Modell setzen, konnten ihre

Schadenquote in diesem Zeitraum um ein Drittel senken – nicht nur, aber auch dank des Case Managements. Wird die Einsparung an die Betriebe weitergegeben, ergibt sie eine Senkung der Lohnkosten um 1 bis 1,5 Prozent.

Die Erfahrungen zeigen, dass auch bei Absenzen von mehr als 6 Monaten die Chance auf (berufliche) Eingliederung besteht. Gemäss der PKRück ist einer der Erfolgsfaktoren im Wiedereingliederungsprozess, von Anfang an auf qualifizierte Fachpersonen mit hohem Ressourceneinsatz zu setzen. So hat das Unternehmen seit 2005 rund 2,5 Millionen Franken für Case-Management-Begleitungen aufgewendet.

Parallel dazu schlägt die PKRück einen weiteren Pfeiler ein, um die Zahl der krankheitsbedingten Langzeitabsenzen und folglich die Risikokosten der Arbeitgeber zu senken. Seit 2010 bietet sie Arbeitgebern via Pensionskasse ein Präventionsprogramm an, das eine telefonische Beratungs-Hotline und verschiedene Kurse umfasst. Ziel des Angebots ist es, dass Arbeitgeber lernen, kritische Situationen frühzeitig zu erkennen und ihre Mitarbeitenden so zu unterstützen, dass Krankheitsausfälle verhindert werden können.

Einsatz von Fachpersonen wirtschaftlich sinnvoll

Das Case-Management-Modell mit ausgewiesenen Fachpersonen aus verschiedensten Berufsdisziplinen und mit hoher Personalintensität zeigt nachweisbare, wirtschaftlich überzeugende Wirkungen. Mit dem Einsatz von Fachpersonen können Risikosituationen frühzeitig erkannt und auch schwierigste Situationen – z. B. bei psychischen Erkrankungen – von Anfang an zielführend bearbeitet werden. Einprägsamer als die konzeptionelle Argumentation ist vielleicht folgende neue Praktikerregel: Intensive Integration bringt viel Arbeit – und viel Lohn. ■

Stefan Kessler ist VR und Mitinhaber der auf Eingliederungsmanagement spezialisierten Firmen RehaFirst und RehaWork. Andreas Heimer ist Mitglied der Geschäftsleitung der PKRück und Leiter des Bereichs Leistungen.

Pestalozzi-Stiftung

Wertvolle Ausbildungshilfe für Junge

Seit 50 Jahren engagiert sich die Pestalozzi-Stiftung in der Aus- und Weiterbildung von jungen Frauen und Männern aus Berg- und Randregionen. Dabei kann sie auch auf die Unterstützung von Firmen zählen. Jetzt will die Stiftung zudem die Frühförderung von Kindern prüfen – und das Fundraising verstärken. **Werner Catrina**

«Es war kein Nachteil, dass ich in einer Arbeiterfamilie im Kanton Uri aufgewachsen bin», meint der 31-jährige Manuel Aschwanden. Geholfen hat das Aufwachsen in den Bergen auch für das Stipendium der Pestalozzi-Stiftung. Schon früh fesselten ihn die Mathematik und die naturwissenschaftlichen Fächer. Nach der Matur an der Mittelschule in Uri studierte er deshalb, auch dank Unterstützung der Pestalozzi-Stiftung, an der ETH Zürich und am Imperial College in London Elektrotechnik. Basierend auf seinem Dissertationsthema aus dem Fachgebiet der adaptiven Optik, wo mit neuartigen Materialien gearbeitet wird, gründete Aschwanden mit zwei Studienkollegen das Start-up-Unternehmen Optotune, das mit einem Industriepartner neuartige Linsen für Handykameras auf den Markt bringt. Manuel Aschwanden ist einer von rund 5600 Stipendiaten der Pestalozzi-Stiftung, die in den 50 Jahren ihres Bestehens 35 Millionen Franken für die Aus- und Weiterbildung junger Menschen aufwenden konnte.

In der Hochkonjunktur gegründet

1961, im Gründungsjahr der Stiftung, herrschte Hochkonjunktur. Aus den Bergtälern der Innerschweiz, Graubündens, des Kantons Bern und aus dem Wallis zogen die jungen Menschen ins prosperierende Mittelland. Doch viele waren nicht genügend ausgebildet und arbeiteten in Berufen ohne grosse Anforderungen an die Ausbildung. «Aus-schöpfen der Begabtenreserven» hiess deshalb die Devise, ein Vorhaben das freilich Geld erforderte. Aber die von den armen Bergkantonen ausgerichteten Stipendien reichten nie aus für den dringend nötigen Ausbildungsschub.



Präsident der Pestalozzi-Stiftung: Peter Weibel.

Dank der Spende von 100 000 Franken des Auslandschweizer Ehepaars H.C. Honegger konnte die «Pestalozzi-Stiftung für die Förderung der Ausbildung Jugendlicher aus schweizerischen Berg-gegenden» gegründet werden. Exponenten aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft engagierten sich rasch bei der neuen Stiftung, mit dem Stiftungsrat als oberstem Organ. Der sieben Mitglieder umfassende Ausschuss bildet die Exekutive und stellt auch den Präsidenten.

Die Pestalozzi-Stiftung leistet Hilfe in Form von Stipendien oder zinslosen Darlehen beim Erlernen eines hand-

werklichen oder sozialen Berufes. Oder für den Zugang zu landwirtschaftlichen Schulen, Lehrerbildungsanstalten, technischen Ausbildungen oder auch zum Hochschulstudium. Eine Schlüsselstellung kommt den ehrenamtlichen Vertrauensleuten zu, den Kontaktpersonen zwischen Stiftung und Stipendiaten, darunter viele Lehrer und Schulinspektoren aus Berg- und Randgebieten.

Unbürokratische Vergabe

50 Jahre nach der Gründung blickt die Pestalozzi-Stiftung auf eine imposante Leistung zurück. 2009 etwa konnten 1,146 Millionen Franken an 369 Stipendiaten ausbezahlt werden. Doch seit der Gründung haben sich wichtige Rahmenbedingungen im Bildungs- und Stipendienwesen geändert. Zudem haben sich die Berggebiete wirtschaftlich weiterentwickelt, das Stipendienwesen wurde ausgebaut. Die Unterschiede sind indes gross. So bezahlt der Kanton Wallis im Schnitt 3000 Franken pro Stipendiat/-in und Jahr, im Kanton Bern sind es 6000 Franken. Zwar sind Bestrebungen für eine Harmonisierung im Gang, doch erst sechs Kantone haben einer entsprechenden Vereinbarung zugestimmt. Bei solchen Ungleichheiten springt die Pestalozzi-Stiftung ein.

Willkommene Spenden von Firmen

Industriefirmen, Banken, Versicherungen und andere Unternehmen unterstützen die Stiftung mit Beträgen zwischen 1000 und 75 000 Franken (2009). Als Denkanstoss für KMU hat die Stiftung eine «Pestalozzi-Box» entwickelt, mit Ideen fürs Fundraising. Die informative Box kann angefordert werden. Die Ziele einer Spendenaktion können im persönlichen Gespräch mit einem ehrenamtlichen Vertreter der Stiftung besprochen und umgesetzt werden. ■

www.pestalozzi-stiftung.ch

«Die Nachfrage nach Stipendien steigt, doch manche junge Menschen fallen selbst beim stärker ausgebauten öffentlichen Stipendienwesen immer noch durch die Maschen, denn die öffentliche Hand kann nicht gut auf Individualsituationen eingehen», sagt Peter Weibel, Präsident der Pestalozzi-Stiftung. «Bei einer Ehescheidung zum Beispiel rechnet der Kanton die Einkommen zusammen, das Maximum ist überstiegen, obwohl beide Elternteile knapp bei Kasse sind. Der Sohn, die Tochter, bekommen keine Stipendien, da springt die Stiftung rasch und unbürokratisch ein.»

Eine Reihe von Firmen hilft der Stiftung organisatorisch, etwa bei der Revision der Bücher, beim Bezahlen von Büromiete und Drucksachen oder auch operativ. Rund zwei Drittel der Spenden von jährlich zwischen einer und zwei Millionen Franken stammen aus dem Kanton Zürich. Weil hier viele Ausbildungsstätten domiziliert sind, wird die Hälfte der Stipendien auch wieder im Kanton Zürich ausgegeben. Mit der ehrenamtlichen Hilfe von PwC-Consulting hat die Stiftung zum Jubiläum eine strategische Standortbestimmung erarbeitet und eine Anpassung der Ziele für die Zukunft vorgenommen. Dabei wird auf bestehende Stärken wie eine gute Reputation, die Betreuung der Stipendiaten durch regionale Vertrauenspersonen und eine kompetente und effizient arbeitende Geschäftsstelle in Zürich aufgebaut.

In unterversorgten Regionen aktiver werden

Wo die meisten Vertrauensleute sind – in den Kantonen Wallis, Graubünden und Tessin – werden auch die meisten Stipendien ausgerichtet. Jetzt will die Stiftung in «unterversorgten» Regionen aktiver werden. Berufslehren, der Besuch von Sekundar- und Handelsschulen, höhere Fachschulen und Fachhochschulen sowie Universitäten werden hauptsächlich unterstützt. Bei Zweitausbildungen in neuen Berufen ist die Stiftung sehr zurückhaltend. Deutlich ist jedoch die Verschiebung seit der Gründerzeit in Richtung höhere Ausbildung.

Im Rahmen der neuen Strategie wird auch geprüft, wie die Pestalozzi-Stif-



Viele Junge können eine Lehre machen – dank Stipendien der Pestalozzi-Stiftung.

tung neu die Frühförderung von Kleinkindern im Berggebiet unterstützen kann. «Die Schweiz liegt bei den Ausgaben für die Frühförderung fast am Schluss aller Industrieländer», sagt Peter Weibel, «wir wollen lernen, Vorschläge studieren und die besten Projekte in diesem Bereich fördern. Wir sind für Chancengleichheit und finden es unfair, dass Kinder in den Zentren gut gefördert werden, in den Berg- und Randregionen dagegen nur unzureichend.» Um in diese Art von Förderung einsteigen zu können, muss die Stiftung ihren Stiftungszweck anpassen.

Stiftungskapital und Spenden

In Zukunft soll das Fundraising weiter gestärkt werden (siehe auch Kasten). Die Erträge der Stiftung, die sich aus der Rendite des Stiftungskapitals von rund 9,6 Millionen Franken und aus laufenden Spenden zusammensetzen, schwanken naturgemäss. In einem Jahr fließen grosse testamentarische Vergaben, im andern Jahr fast keine. Auch die Finanzkrise hat in der Bilanz Spuren hinterlassen. Um Stipendiatinnen und Stipendiaten Sicherheit für ihre Budgetplanung zu geben, macht die

Stiftung jährlich aufgrund des aktuellen Bestandes an Bezüglern Rückstellungen; auch eine Reserve für Kursschwankungen auf Wertschriften trägt zur Stabilität bei. Der vor sieben Jahren gegründete Förderkreis, wo jedes Mitglied sich verpflichtet, mindestens 1000 Franken im Jahr zu spenden, erbringt jährlich rund 200 000 Franken – ein Betrag, mit dem die Stiftung fest rechnen kann.

Gerade Menschen, die im Leben durch ihre Tüchtigkeit etwas erreicht haben, wollen einen Teil ihres erwirtschafteten Wohlstandes für die junge Generation nutzbar machen. Die Pestalozzi-Stiftung bietet diese Möglichkeit, sei es in Form eines Legates zu Lebzeiten, als testamentarische Verfügung oder anonyme Spende. Grosse Spenden sind auf Wunsch auch mit einer eigenen Zielsetzung im Rahmen des Stiftungszweckes und unter dem Namen des Spenders möglich. Die Verwaltungs- und Fundraising-Kosten sind massvoll, die Administration wird mit 1,8 Stellen bewältigt. Swiss Re bezahlt einen Teil der Büromiete, die Vertrauensleute, Stiftungsräte und Mitglieder des Ausschusses arbeiten ehrenamtlich. ■

Frankenentwicklung und Arbeitsplätze

Längere Arbeitszeiten als Mittel

Der starke Franken und die Anzeichen für eine Konjunktur-Abkühlung werden die kommende Lohnrunde beeinflussen. Für exportorientierte Firmen stellt sich auch die Frage, wie die Arbeitsplätze gesichert werden können. **Ruth Derrer Balladore**

Die Lohnrunde im Herbst steht im Zeichen der Frankenstärke und von globalen Unsicherheitsfaktoren wie den Schuldenkrisen in vielen Ländern. Dazu kommt, dass die meisten Prognosen für 2012 mit einer abgebremsten Konjunktur rechnen. Gerade mit Blick auf die Währungsturbulenzen ist es von Vorteil, dass die Lohnabschlüsse in der Schweiz dezentral in den Branchen oder Firmen ausgehandelt werden. Dies ermöglicht Abschlüsse, die der Situation der Betriebe Rechnung tragen. Zum Glück ist die Teuerung sehr moderat. Das entspannt die Lage.

Problematisch ist hingegen die Entwicklung an der Währungsfront: Zurzeit werden einzelne Firmen von der Entwicklung des Frankens geradezu er-

«Jede Lohnkürzung schlägt direkt auf den Konsum durch – und damit auf die Binnenwirtschaft.»

drückt. Sie sind gezwungen, nach schnellen und wirksamen Massnahmen zu suchen. Es wird unter anderem darüber diskutiert, ob Arbeitsplätze durch längere Arbeitszeiten respektive tiefere Löhne gerettet werden können. Dabei handelt es sich aber um Notszenarien, die punktuell einzelne Unternehmen und nicht die ganze Schweizer Wirtschaft betreffen. Geht die Entwicklung des Frankens so weiter, werden aber noch mehr exportorientierte Firmen unter Druck kommen. Es handelt sich dabei nicht um Probleme, die auf Managementversagen zurückzuführen sind, zumal Exportbetriebe Erfahrung mit Währungsschwankungen haben.

Die Aufwertung des Frankens geht diesmal in einem derart rasanten Tempo voran, dass es nicht möglich war, die Entwicklung durch Produktivitätsfortschritte aufzufangen.

Personalkosten im Fokus

Glücklicherweise sind in vielen Exportfirmen die Auftragsbücher noch voll, Arbeit also genügend vorhanden. Der im Euroraum erzielte Preis deckt die Kosten jedoch nicht mehr. Wenn kein Gewinn mehr erzielt werden kann und Verluste anfallen, muss gehandelt werden. Auch in Nischen und für hochwertige Produkte kann der Preis nicht in kurzer Zeit um 10 bis 20 Prozent erhöht werden. Dies wäre nötig, um die Währungsentwicklung aufzufangen. Die Personalkosten sind oft der einzige Faktor, an dem schnell etwas verändert werden kann. Da stellt sich die Frage, mit welchem Mittel eine Produktivitätssteigerung erzielt werden kann: Durch längere Arbeitszeiten – oder die Kürzung von Löhnen?

Länger arbeiten bei gleichem Lohn – damit erhöht sich die Produktivität des einzelnen Arbeitnehmenden. Gibt es da ein Problem? In der heutigen Arbeitswelt wird ohnehin flexibel gearbeitet und unregelmässiger Arbeitsanfall bietet in der Regel keine Probleme, weil bei der Organisation der Arbeit und Arbeitszeit auf die Anliegen der Arbeitnehmenden Rücksicht genommen werden kann. Die Maschinenindustrie kennt die Probleme von Auftragschwankungen und hat in ihrem Gesamtarbeitsvertrag bereits heute sozialpartnerschaftlich ausgehandelte Regeln, damit in Notzeiten die Arbeitszeit erhöht werden kann. Es braucht für diese Massnahmen zur Überwindung von wirtschaftlichen Schwierigkeiten einen Dialog und eine Vereinbarung mit der Arbeitnehmerver-

tretung. Damit wird sichergestellt, dass Arbeitszeiten nicht ohne Not verlängert werden. Längere Arbeitszeiten richten sich nach den Bedürfnissen der Produktion – brechen die Aufträge ein, ist das für alle spürbar und neue Verhandlungen und neue Lösungen sind gefragt.

Konsequenzen von Lohnkürzungen

Löhne kürzen und die gleiche Leistung erwarten: Ist das eine Alternative zu längeren Arbeitszeiten? Lohnkürzungen sind für Arbeitnehmende demotivierend und werden oft als ungerecht empfunden. Eine Lohnkürzung hat zudem direkte Auswirkungen aufs Familienbudget. Die Haushaltsausgaben sind zu einem grossen Teil fix und können nicht rasch gesenkt werden. Mietzins, Krankenkassenbeiträge, Versicherungen, Transportkosten sowie Verpflegung sind mehrheitlich vorgegeben. Verzichtet werden kann auf Luxus wie Ausgaben für Vergnügen und Ausflüge, Essen im Restaurant und Ähnliches. Aber dann schlägt jede Lohnkürzung direkt auf den Konsum durch – und damit auf die wichtigste Stütze der Binnenwirtschaft. Löhne zu kürzen braucht zudem eine Vorlaufzeit und bedeutet erhebliche administrative Umstellungen. Kürzungen werden deshalb auch nicht einfach rückgängig gemacht, wenn sich die Lage wieder verbessert.

Klar ist: Die Frage nach längeren Arbeitszeiten stellt sich nur, wenn die Zukunft einer Firma auf dem Spiel steht und die Arbeitsplätze gefährdet sind; als Massnahme, damit die Stellen nicht verloren gehen. ■

Zwischenevaluation

Lohngleichheitsdialog bleibt in Fahrt

12 Unternehmen mit insgesamt rund 130 000 Mitarbeitenden sind dem Lohngleichheitsdialog bereits beigetreten. Die Trägerschaft des Dialogs stellt fest, dass dieses innovative sozialpartnerschaftliche Projekt auf zunehmendes Interesse der Unternehmen stösst. Neu gibt es das Selbsttest-Instrument Logib, das auch im Rahmen des Lohngleichheitsdialogs genutzt wird, auf Englisch.

Die Trägerschaft des Lohngleichheitsdialogs hat an ihrer Juni-Sitzung die Ergebnisse der Zwischenevaluation des Projekts Lohngleichheitsdialog zur Kenntnis genommen. Ziel des im Frühling 2009 gestarteten Lohngleichheitsdialogs ist, dass möglichst viele Unternehmen zusammen mit einer Arbeitnehmervertretung überprüfen, ob die Löhne dem Grundsatz der Lohn-gleichheit von Mann und Frau entsprechen. Allenfalls festgestellte Lohndiskriminierungen sollen innerhalb von vier Jahren beseitigt werden.

Die Zwischenevaluation zieht eine erste Bilanz des Projekts: Nach dem Projektaufbau und der Operationalisierung startete im Sommer 2010 die Umsetzungsphase des Dialogs. In der relativ kurzen Zeit, die für die Umsetzung bisher zur Verfügung stand, traten 12 Unternehmen mit insgesamt rund 130 000 Mitarbeitenden definitiv dem Dialog bei; weitere prüfen momentan ihre Teilnahme. Für Unternehmen mit weniger

als 50 Mitarbeitenden steht seit Dezember 2010 ein Merkblatt zur Überprüfung der Lohn-gleichheit zur Verfügung.

Zunehmendes Interesse der Unternehmen

Die Trägerschaft stellt fest, dass dieses Projekt, das einen völlig neuen und innovativen sozialpartnerschaftlichen Weg beschreitet, auf zunehmendes Interesse der Unternehmen stösst. Die Trägerschaft will den Dialog bis mindestens 2014 weiterführen.

Die tripartite Trägerschaft des Lohngleichheitsdialogs besteht aus Arbeitgeberorganisationen (Schweizerischer Arbeitgeberverband, Schweizerischer Gewerbeverband), Arbeitnehmerorganisationen (Schweizerischer Gewerkschaftsbund, Travailsuisse) und dem Bund (Bundesamt für Justiz, Eidgenössisches Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann EBG, Seco).

Neu gibt es Logib, das Selbsttest-Instrument des Bundes zur Überprüfung

der Lohn-gleichheit in Unternehmen, auch auf Englisch. Damit reagiere man auf das wachsende Bedürfnis von international tätigen Unternehmen beziehungsweise Konzernen mit Sitz in der Schweiz, ihr Lohnsystem zu überprüfen, teilte das EBG mit. Bislang war es für diese Unternehmen aufgrund fehlender englischer Sprachoption schwierig, Logib in ihrem Betrieb anzuwenden.

Einfache Standortbestimmung

Mit Logib können Unternehmen auf einfache Weise eine Standortbestimmung bezüglich Einhaltung der Lohn-gleichheit vornehmen und bei Bedarf eine vertiefte Analyse mit Unterstützung von Fachpersonen vornehmen. Das Instrument, das auch im Rahmen des Lohngleichheitsdialogs genutzt wird, kann auf www.logib.ch gratis heruntergeladen werden. ■

www.lohngleichheitsdialog.ch

Und welchen Nutzen haben wir davon?

Sie vermindern das Risiko staatlicher Kontrollen. Und profitieren als Arbeitgeber.

Weil wir Lohn-gleichheit belegen können?

Ja. Ihr Image ist besser, die Mitarbeitenden sind motivierter, die Rekrutierung ist einfacher.

O.K., wir machen mit!

Super, willkommen im Dialog!

Lohngleichheitsdialog für Unternehmen – Profitieren auch Sie!

Freiwillig, partnerschaftlich, wirksam – das ist der Lohngleichheitsdialog, initiiert und getragen von den Dachverbänden der Arbeitgeber und Arbeitnehmenden sowie vom Bund.

Engagieren Sie sich für gleiche Löhne von Frauen und Männern. Und profitieren Sie davon – denn Lohn-gleichheit zahlt sich für Ihr Unternehmen aus: Sie positionieren sich damit als fortschrittlicher Arbeitgeber.

Alle Unternehmen können sich freiwillig an diesem Dialog beteiligen und die Lohn-gleichheit in ihrem Betrieb überprüfen.

www.lohngleichheitsdialog.ch

Lohngleichheitsdialog
Dialogue sur l'égalité des salaires
Dialogo sulla parità salariale

Reinigungsbranche

Für höhere Löhne und faire Preise

Die Reinigungsbranche der Deutschschweiz hat ihren Gesamtarbeitsvertrag (GAV) für die Jahre 2011 bis 2015 erneuert und hebt die Mindestlöhne ab 2012 um jährlich 2 bis 2,5 Prozent an. Dem GAV sind in der Deutschschweiz rund 50 000 Mitarbeitende unterstellt. Die Branche fordert faire Preise für ihre Dienstleistungen und mehr Akzeptanz und Respekt für den Berufsstand.

Der erneuerte GAV für die Reinigungsbranche stellt ein Novum unter den rund 40 allgemeinverbindlichen Gesamtarbeitsverträgen in der Schweiz dar: Er wurde vom Bundesrat für die Dauer von fünf Jahren für allgemeinverbindlich erklärt. Dem GAV sind 650 Firmen unterstellt, in denen 50 000 Personen aus über 100 Nationen arbeiten. Wichtigste Errungenschaften sind die Erhöhung der Mindestlöhne um jährlich 2 bis 2,5 Prozent und ein voller 13 Monatslohn für alle ab 2012. Zudem ermöglicht der GAV eine finanzielle Beteiligung an den Kosten der Grundbildung und der Höheren Berufsbildung.

«Diese Ausbildungszuschüsse sind notwendig, da sich die Reinigungsbranche rasant professionalisiert und sich die Technologien ständig verbessern», sagte Benno Locher, Leiter Geschäftsstelle Paritätische Kommission der Reinigungsbranche in der Deutschschweiz. Die Karriere einer Gebäudereinigerin könne von der Lehre über die Berufsprüfung bis zur Höheren Fachprüfung führen. Durch die Einführung eines entsprechenden Artikels bezüglich Beibehaltung der

Lohnstufe konnte erreicht werden, dass Reinigungsmitarbeitende beim Wechsel zu einer anderen Unternehmung mindestens wieder in der erreichten Lohnkategorie angestellt werden.

Wichtiger Wirtschaftsfaktor und wertvolle Arbeit

«Die Reinigungsbranche hat sich stetig weiter entwickelt und ist heute ein bedeutender Wirtschaftsfaktor», betonte Jasmine Jost, die Zentralpräsidentin des Verbandes Schweizer Reinigungsunternehmen (Allpura). Entsprechend forderte sie die nötige Wertschätzung für Reinigungsarbeiten und Respekt für die Menschen, die sie ausführen. «Wir wollen die Öffentlichkeit für unsere Anliegen sensibilisieren und bekannt machen, dass wir viel in die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeitenden investieren. Und wir wollen zeigen, dass unsere Arbeit wertvoll ist», sagte Jost.

Sie appellierte an die Auftraggeber, faire Preise zu zahlen: «Ermöglichen Sie damit unseren Mitarbeitenden ein Einkommen, das ihnen eine Existenz ohne Sozialhilfe sichert.»

Rita Schiavi, Mitglied der Geschäftsleitung Unia Schweiz, wies auf den enormen Leistungsdruck in der Branche hin. Die Gebäudereinigerinnen und -reiner müssten bei gleichbleibender Zeit immer mehr leisten. Zudem würden die Kunden der Reinigungsbranche immer öfters Aufträge ausschreiben und systematisch die billigste Offerte berücksichtigen.

Gegen ruinösen Preiskampf

«Als Folge davon unterbieten sich die Reinigungsfirmen gegenseitig in einem ruinösen Preiskampf. Sie verdienen an vielen Aufträgen nichts mehr. Und die Auftraggeber werden bald merken, dass die Leistung nicht mehr stimmen kann, wenn die Preise immer weiter gedrückt werden», sagte Schiavi. Sie betonte den Willen der Sozialpartner, die Löhne in der Reinigungsbranche kontinuierlich zu erhöhen. Dafür müssten die Auftraggeber bereit sein, faire Preise für eine Dienstleistung zu zahlen, die zur Sauberkeit und zur Werterhaltung von Gebäuden und Einrichtungen einen wichtigen Beitrag leiste.

«Saubere Sache, fairer Preis»

Mit einer Bewusstseinskampagne und dem Slogan «Saubere Sache – Fairer Preis» will die Reinigungsbranche in den nächsten fünf Jahren verstärkt auf ihre wirtschaftliche Bedeutung, die schwierigen Arbeitsbedingungen sowie die Ausbildungs- und Aufstiegschancen aufmerksam machen. Ziel ist es auch, die Wertschätzung für die Branche und ihr Image zu verbessern. Als Dreh- und Angelpunkt der Kampagne dient eine Informations-Plattform im Internet. ■

Das Reinigungspersonal soll von besseren Arbeitsbedingungen profitieren.



Bild: zfg

Swissmem-Industrietag

Innovativ bleiben und die Chancen nutzen – trotz Frankenstärke

Der Industrietag der Swissmem stand heuer im Zeichen der Frankenstärke, die für die Exportindustrie erhebliche Folgen hat. Die Referenten, darunter Swissmem-Präsident Hans Hess und Bundesrat Johann Schneider-Ammann, betonten die volkswirtschaftliche Bedeutung der Industrie und riefen die Unternehmer auf, die Innovationskraft der Schweiz und ihre Chancen zu nutzen. **René Pfister/Swissmem**

Die Maschinen-, Elektro- und Metall-Industrie (MEM-Industrie) ist ein wichtiger Pfeiler der Schweizer Wirtschaft. Sie erwirtschaftet jährlich rund 9 Prozent des BIP und bietet rund 330 000 Menschen eine Arbeit. Die MEM-Industrie exportiert 80 Prozent ihrer Erzeugnisse, davon rund zwei Drittel allein in den Euro-Raum.

Die andauernde Frankenstärke war denn auch ein zentrales Thema am diesjährigen Industrietag des Branchenverbands Swissmem Ende Juni im Messezentrum Zürich. Sie gefährdet zunehmend die Existenz von exportorientierten Unternehmen und damit auch deren Arbeitsplätze, wie Swissmem-Präsident Hans Hess und anwesende Unternehmer gegenüber den Medien bestätigten. Bereits jeder dritte Betrieb sei in die Verlustzone gerutscht, sagte Hess. Vor allem das Tempo bei der Aufwertung gegenüber dem Euro und dem Dollar sei bedrohlich. Dauere die Frankenstärke an, könne dies gravierende Folgen haben: Die endgültige Verlagerung von Produktionskapazitäten und Arbeitsplätzen ins Ausland, das Aus für viele kleine Unternehmen – und eine beschleunigte Desindustrialisierung der Schweiz.

Perspektiven und Forderungen

Am Industrietag, am dem über 1300 Personen teilnahmen, wurde aber nicht nur über Währungsprobleme diskutiert. Unter dem Motto «Industrie hat Zukunft» ging es vor allem auch darum, Chancen und Perspektiven zu debattieren. Swissmem-Präsident Hess betonte in seiner Rede die sich bietenden Chancen. Diese sieht er in den hervorragenden Hochschulen, dem dualen Bildungs-

system, der Innovationskraft und in der grossen unternehmerischen Tradition der Schweiz. «Damit die Industrie diese Chancen wahrnehmen kann, braucht es genügend gut ausgebildete junge Leute aus der Schweiz und aus dem Ausland, eine hohe Innovationstätigkeit an den Schweizer Hochschulen sowie einen besseren und rascheren Transfer dieses Wissens in die Firmen», sagte Hess. Und schliesslich brauche es einen freien und ungehinderten Zugang zu den wichtigsten Absatz- und Beschaffungsmärkten.

Gegen Angriffe auf die Personenfreizügigkeit

Hess strich dabei die grosse Bedeutung der Bilateralen Verträge und der Personenfreizügigkeit mit der EU hervor. Er verurteilte den Angriff der SVP auf die Personenfreizügigkeit und bezeichnete deren Idee zu einer Wiedereinführung eines Kontingentssystems für Ausländer als «grotesk». Die Politik und die Sozialpartner müssten zudem akzeptieren, dass es in der derzeit schwierigen Situation keine neuen Abgaben, Regulierungen oder kostentreibende Auflagen mehr ertrage.

Bundesrat Johann Schneider-Ammann, vor einem Jahr noch selbst Swissmem-Präsident, wies in seinem Referat darauf hin, dass es nicht Aufgabe der Politik sein könne, unternehmerische Probleme zu lösen. Er warnte deshalb vor Interventionen und Aktivismus. Er trete aber klar für die Verbesserung der Rahmenbedingungen ein, bekräftigte Schneider-Ammann. Als Beispiele nannte er etwa die zusätzlichen Mittel des Bundes für die Innovations- und Exportförderung oder die



Bild: Swissmem

Sieht Chancen, aber auch Risiken: Swissmem-Präsident Hans Hess.

neue Fachkräfte-Initiative, mit der das personelle Potenzial im Inland besser genutzt werden soll. Er habe keine Angst um die Exportindustrie, erklärte der Bundesrat. Diese sei innovativ und effizient – und könne die Herausforderungen aus eigener Kraft meistern.

Junge treffen Industrielle

Eine besondere Rolle spielte am Industrietag wieder die Jugend. Mehr als 200 Schüler, Lehrlinge und Studierende nutzten den Anlass für direkte Kontakte mit Vertretern der Industrie. 15 Firmenchefs stellten sich den Fragen der Jungen. Angesichts der demografischen Entwicklung wird die Nachwuchsförderung immer wichtiger. Hans Hess rief Eltern, Schulen und Unternehmen zur Mithilfe auf: «Wir müssen den Jugendlichen vermitteln, dass es die Industrieunternehmen sind, die Lösungen für die wichtigen Themen der Gesellschaft wie Energie, CO₂, Wasser oder Nahrung erarbeiten.» ■

VERANSTALTUNGEN

**12. Zürcher Gerontologietag:
Bilder des Alters – Altersrollen**

Veranstalter: Zentrum für Gerontologie der Universität Zürich (ZfG), Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (SAGW)

Datum: 1. September 2011

Ort: Universität Zürich Irchel

www.zfg.uzh.ch

**13. Schweizerische Tagung
für Arbeitssicherheit: Instandhaltung – Bestandteil des
erfolgreichen Risikomanagements**

Veranstalter: Eidgenössische Koordinationskommission für Arbeitssicherheit (EKAS)

Datum: 20. Oktober 2011

Ort: KKL, Kultur- und Kongresszentrum Luzern

www.ekas.admin.ch ➔

EKAS Tagungen

**Schweizer Statistiktage:
Messung des Fortschritts und
der nachhaltigen Entwicklung**

Veranstalter: Schweizerische Gesellschaft für Statistik, Bundesamt für Statistik, Konferenz der Regionalen Statistischen Ämter

Datum: 24. bis 26. Oktober 2011

Ort: Hochschule für Technik und

Architektur Freiburg

www.statoo.ch/jss11/de

Weitere Veranstaltungen auf
www.arbeitgeber.ch

PUBLIKATIONSHINWEISE

**Dyslexie, Dyskalkulie**

Chancengleichheit in Berufsbildung, Mittelschule und Hochschule. **Monika Lichtsteiner Müller (Hrsg.)**, 2011, 168 Seiten, broschiert, Fr. 36.–, hep Verlag, Bern, ISBN 978-3-03905-713-9.

Wie können Betroffene trotz ihrer Lese-, Rechtschreib- oder Rechenschwäche ihr Potenzial nutzen? Das Buch gibt einen breiten Einblick in ein kaum erörtertes, aber wichtiges Thema.

IKS. Das Interne Kontroll-System

Verstehen – Einführen – Umsetzen! **Barbara Hirschi/Evelyn Hürlimann/Adriano Toma/Karin Werren**, 2011, 188 Seiten, gebunden, Fr. 64.–, Cosmos Verlag, Muri/Bern, ISBN 978-3-85621-202-5. Mit der Einführung des IKS im Revisionsgesetz entstand für viele Unternehmen eine Unsicherheit, wie es umgesetzt werden soll. Dieser Leitfaden bietet eine Hilfestellung.

**Stress am Arbeitsplatz**

Theoretische Grundlagen, Ursachen, Folgen und Prävention. **Marcel Allenspach/Andrea Brechbühler**, 2005, 160 Seiten, kartoniert, Fr. 34.90, Verlag Hans Huber, Bern, ISBN 978-3-456-84192-2. Drei Viertel aller Stress-Situationen ereignen sich am Arbeitsplatz. Dieses kompakte Handbuch ist eine wertvolle Hilfe zur Verbesserung der persönlichen Arbeitssituation.

Soft Skills auf dem Arbeitsmarkt

Bedeutung und Wandel. **Alexander Salvisberg**, 2010, 252 Seiten, broschiert, Fr. 48.–, Seismo Verlag, Zürich, ISBN 978-3-03777-082-5. Flexibel, kreativ und teamfähig: Stelleninserate offenbaren die Wichtigkeit methodischer, sozialer und motivationaler Kompetenzen in der Arbeitswelt. Die Studie zeigt Bedeutung und Bedeutungswandel dieser Soft Skills.

**Sackgasse Sozialstaat**

Alternativen zu einem Irrweg. **Christian Hoffmann/Pierre Bessard (Hrsg.)**, 2011, 200 Seiten, Taschenbuch, Fr. 19.80, Liberales Institut, Zürich, ISBN 978-3-033-02704-6. Die kollektiven Umverteilungssysteme des Sozialstaats vermögen die Bürger nicht mehr vor Armut, Krankheit oder Arbeitslosigkeit zu schützen. Die Autoren zeigen Gründe und Alternativen auf.

Verpflegungsbeiträge

Schweizer Lunch-Check
8027 Zürich
Tel. 044 202 02 08
Fax 044 202 78 89
www.lunch-check.ch

**Lunch-Checks sind
erste Wahl.**

Bis CHF 180.– pro Monat (CHF 2'160.– pro Jahr) sind Lunch-Checks von Sozialabgaben (AHV/IV/EO/ALV/NBU) befreit. Erfahren Sie mehr unter www.personalverpflegung.ch.

Jörg A. Hauri, Chersonissos, Kreta

Gastgeber in bezaubernden Welten

Nach einer langen Karriere im Ausland führt Jörg A. Hauri die Hotelgruppe Maris auf Kreta. Der Schweizer hat schon viel erlebt – inklusive einer Geiselnahme. **Roland P. Poschung**



Bild: Roland P. Poschung

Aussicht aufs Meer: Jörg A. Hauri, Group General Manager der Hotelgruppe Maris.

Hotelier zu werden, war für Jörg A. Hauri, der in Zug geboren wurde und in Uzwil SG aufwuchs, schon seit der Schulzeit ein Traumberuf. Er plante seine Karriere mit dem Berufsziel, dereinst als General Manager die Verantwortung für ein internationales Hotel zu übernehmen.

Vom Lehrling zum Manager von berühmten Hotels

Hauri arbeitete sich von unten nach ganz oben: Zuerst machte er eine Lehre als Kellner und als Koch im Hotel Schweizerhof in Andermatt. Dann absolvierte er die Hotelfachschule in Lausanne und wurde Assistent, später Manager für Food & Beverage im Mandarin Hotel in Manila.

Weitere prominente Stationen in Asien und Australien waren das legendäre Peninsula in Hongkong, das Hyatt Regency und Meridien in Singapur, das Sheraton Hotel & Towers in Brisbane und das Great Wall Sheraton Hotel in Peking. 1991 bekam Hauri den Posten als Resident Manager im Sheraton Dubai und ab 1992 hatte er es geschafft: Er wurde General Manager im Royal Abjar Hotel in Dubai. Doch die Reise ging noch wei-

ter und führte Hauri als General Manager ins Laguna Beach Resort in Phuket und ab 2002 zur Hotelgruppe von Mövenpick in El Gouna, Djerba und Beirut.

Über persönliche Kontakte hatte er Verbindung zur griechischen Hotelierfamilie Metaxas, die ihn motivierte, als Group General Manager nach Kreta zu kommen. Das Angebot konnte er nicht ausschlagen: Fünf Hotels wurden ihm unterstellt. «Auf Kreta dauert die Saison nur sieben Monate. Durch ein gut eingespieltes Team, ein straffes Management und internationale Kontakte im Bereich für Meetings, Incentives, Kongresse und Events sowie zu Reiseagenturen für individuelle Leisure-Kunden können wir je nach Hotel eine Auslastung zwischen 70 und 90 Prozent erzielen», sagt Hauri zum Geschäftsgang. Rund 1,7 Millionen Touristen kommen jährlich nach Kreta, das wegen der Krise in Griechenland natürlich auf den Tourismus angewiesen ist.

Klare Führungsprinzipien

«Leadership by example»: Hauri legt grossen Wert darauf, als gutes Beispiel voran zu gehen. Aber auch Kommunikation

Maris Hotelgruppe

Inhaber: Familie Metaxas
Gegründet: 1970
Sitz: Heraklion, Kreta
Beschäftigte: 840 (5 Hotels)

Griechenland

Einwohner: 10,7 Millionen
Währung: Euro
BIP/Kopf: 20 400 Euro
Arbeitslose: ca. 17 Prozent

ist ihm wichtig. So trifft er regelmässig Mitarbeitende aus diversen Positionen zum Essen, um sich auszutauschen. «Ohne klare Richtlinien gibt es keinen Erfolg. Ich achte dabei auf Disziplin und Ordnung und fördere die motivierten Mitarbeitenden», betont er. Bei der Hotelgruppe seien jetzt drei Angestellte nur für die Ausbildung und Weiterbildung zuständig. Im Maris-Hoteltrakt befindet sich auch eine Hotelfachschule mit 160 Studierenden aus aller Welt.

Als Geisel in Bagdad

Hauri hat auch Risiken erlebt: Vom 1. auf den 2. August 1990 wurde er Opfer einer Geiselnahme im Sheraton in Bagdad. «Als ich im Hotel arbeitete, wurden wir gefangen genommen. Bis Dezember 1990 war ich mit weiteren Personen in Geiselhaut. Dank meinem starken Charakter fand ich Kraft, um diese angstvollen Monate zu überstehen», erinnert er sich. Die Politiker Edgar Oehler, Franz Jäger und Jean Ziegler setzten sich damals für die Freilassung der Geiseln ein.

Was die Zukunft betrifft, möchte Hauri, der mit einer Australierin verheiratet ist und zwei Töchter hat, für neue Herausforderungen offen bleiben. In drei bis fünf Jahren will er sich aber pensionieren lassen, um private Interessen in Australien und in der Schweiz zu pflegen. ■

suissetec – Schweizerisch-Liechtensteinischer Gebäudetechnikverband

Die Energiewende als Chance

Seit dem Bundesratsbeschluss zum Atomausstieg ist Energiesparen angesagt, Alternativen sind gefragt. Die Gebäudetechnik und damit der Verband Suissetec mit seinen Mitgliedfirmen spielt beim wirtschaftlichen Einsatz von Ressourcen und erneuerbaren Energien eine Schlüsselrolle. Parallel dazu arbeiten die Gebäudetechniker an ihren Berufsbildern und suchen qualifiziertes Personal. **Markus Geiger**



Bild: zlg

*Lüftungstechniker
an der Arbeit.*

3300 Mitgliedfirmen aus den Berufsbereichen Spenglerei/Gebäudehülle, Sanitär/Wasser/Gas, Heizung, Klima, Lüftung und Kälte vereint der Branchen- und Arbeitgeberverband Suissetec unter einem Dach. KMU-Firmen mit bis zu zehn Mitarbeitenden prägen die Unternehmensstruktur der Verbandsmitglieder. Der Luzerner Unternehmer Peter Schilliger steht Suissetec als Zentralpräsident vor, Direktor Hans-Peter Kaufmann führt die Geschäfte des Verbandes mit Hauptsitz in Zürich und Geschäftsstellen in Colombier (NE) sowie in Manno (TI). Suissetec ist in Europa wie auch weltweit vernetzt (World Plumbing und Genie Climatique International). An Dienstleistungen steht den Mitgliedfirmen eine breite Palette zur Verfügung: von Aus- und Weiterbildung über technische Beratung, Kalkulationsgrundlagen, Rechtsdienst bis hin zu hauseigenen Verlagsprodukten.

Die Chance packen

Die aktuelle energiepolitische Lage hat Suissetec einen Ball zugespielt, auf den die Branchen reagieren. Peter Schilliger: «Die Gebäudetechnik hat heute Mittel und Möglichkeiten, neuen und erneuerbaren Energien in der Schweiz zum Durchbruch

zu verhelfen.» Für den Suissetec-Zentralpräsidenten ist klar: Mit energieeffizientem, nachhaltigem Bauen und Sanieren können die Unternehmen künftig punkten, und zwar entlang der gesamten Wertschöpfungskette, vom Planer über den Hersteller und Lieferanten bis zum Ausführenden. «Mit Blick auf die Konsequenzen aus dem Atomausstieg nimmt die Gebäudetechnik eine Schlüsselfunktion ein», betont Direktor Kaufmann, «unsere Branchen können Pionierleistungen erbringen».

Gewaltige Sparpotenziale

Suissetec hat errechnet, dass mittels einfacher Massnahmen ohne Komforteinbusse der Energiebedarf eines Gebäudes um bis zu 70 Prozent reduziert werden kann. Dies geschieht nebst Isolation und neuen Heizsystemen vor allem durch sparsamen Verbrauch von Strom und fossilen Brennstoffen mit entsprechenden Installationen. Schon heute ist es möglich, mit neuen Ölbrennern 30 Prozent Heizöl einzusparen. Und noch ein beeindruckendes Beispiel: Allein mit dem Ersatz unwirtschaftlicher Umwälzpumpen liessen sich 50 Prozent der Mühleberg-Jahresproduktion an Atomstrom einsparen. «Zahlreiche ausgeklügelte und epochemachende

Erfindungen in der Solartechnik haben ihren Ursprung in der Schweiz. Die daraus entwickelten Produkte werden zu 90 Prozent ins benachbarte Ausland exportiert», unterstreicht Direktor Hans-Peter Kaufmann. Herstellungsverfahren, Geräte und Dienstleistungen, die zur Erhaltung natürlicher Ressourcen und der Umwelt beitragen, sind Suissetec ein Grundanliegen. Zum Masterplan Cleantech Schweiz, mit dem der Bundesrat die Innovationskraft der Cleantech-Unternehmen stärken will, betont der Verband die Bedeutung von den Bereichen Bildung, Wissens- und Technologietransfer.

Berufsnachwuchs ist Mangelware

«Unsere Branchen decken primäre Bedürfnisse des Menschen ab: sauberes Wasser, frische Luft, wohlige Wärme, Trockenheit.» Interessanterweise, so der Suissetec-Direktor, werde in der Öffentlichkeit daraus nicht der Schluss gezogen, dass hinter den Berufen, die für Wohlbefinden und Hygiene sorgen, Fachleute stehen. «Wo sich in der Administration oder bei Dienstleistungen vieles automatisieren oder gar auf einen vom Kunden selbst auszuführenden Vorgang reduzieren lässt, sind in der Gebäudetechnik am Ende immer Menschen am Werk.»

Eine Kernaufgabe von Suissetec ist die Sicherstellung des beruflichen Nachwuchses mit gezielter Aus- und Weiterbildung. In Mitglied-Unternehmen werden gegenwärtig 5600 Lernende ausge-

«Die Sicherstellung des beruflichen Nachwuchses ist eine Kernaufgabe von Suissetec.»

bildet. Spengler schneiden sowohl an Schweizer Berufs- als auch an Weltmeisterschaften regelmässig mit Spitzenresultaten ab; die Sanitär- und Heizungsbranche ist jeweils in den vorderen Rängen vertreten. Dennoch mangelt es an qualifiziertem Personal, die Unternehmen warten auf neue, gut ausgebil-

dete Mitarbeitende. Hans-Peter Kaufmann: «Wir haben einen schwierigen Zugang zu jungen Leuten, welche die notwendigen Voraussetzungen mitbringen, um in einen unserer Berufe einzusteigen.» Das duale Bildungssystem sieht der Verband auf Grund einer zunehmenden Akademisierung der Gesellschaft in Gefahr. In der Folge fehlen dem Handwerk immer mehr die geeigneten Leute.

Fachleute statt Monteure

Die ausschlaggebenden Faktoren, die den Fachkräftemangel und das Image der Branche beeinflussen, ermittelte der Verband in einer repräsentativen Befragung. «Unsere Berufe haben nicht den Stellenwert, den wir uns wünschen», kommentiert Peter Schilliger das Resultat. Begründet wird dies zu einem Teil mit der Vielzahl der Berufe und deren Bezeichnungen. «Gebäudetechniker» (mit Spezialisierung Planer, Wärme, Lüftung, Wasser, Gas, Hülle) sollen deshalb künftig die Suissetec-Berufe heissen – weg von Berufstypen, hin zu Berufsfeldern. Fachleute statt Monteure.

Die Weiterbildung wird an den drei verbandseigenen Bildungszentren Losdorf, Colombier und Manno in Richtung interdisziplinäre Zusammenarbeit und Beratung entwickelt. Unternehmerqualitäten sind für den Betriebserfolg genau so wichtig wie überdurchschnittliche handwerkliche Fähigkeiten. Um das Image generell zu verbessern, durchlaufen Mitarbeitende Kurse in Sozialkompetenz. Zudem sollen die Arbeitsbedingungen auf den Baustellen in organisatorischer und hygienischer Hinsicht auf den Stand der Zeit gebracht und damit die Baustelle zum attraktiven Arbeitsplatz gestaltet werden. Parallel dazu laufen Radio-Sponsoring und eine breit angelegte Lehrlings-Werbekampagne mit TV-Spots, um Jugendliche zu motivieren, einen Suissetec-Beruf zu erlernen.

Im Eidgenössischen Parlament lobbyiert der Verband vorab in der Energie- und der Bildungspolitik. Nationalrat Peter Flück (FDP, BE), dipl. Sanitärplaner und Suissetec-Mitglied mit eigenem Haustechnik-Unternehmen in Brienz, sagt: «Das Ansehen des Handwerkers muss deutlich gesteigert werden. Wir

wollen erreichen, dass unsere Berufe einen höheren Stellenwert in der Gesellschaft geniessen. Was nützt die beste Planung, wenn wir auf dem Bau keine Handwerker haben, die sie fachlich korrekt umsetzen und einwandfreie Installationen und Endregulierungen ausführen.»

Scheinselbständigkeit bekämpfen

Mit der Scheinselbständigkeit beschäftigt den Verband ein Problem, dass innerhalb kurzer Zeit von einer Randscheinung der Personenfreizügigkeit zu einem Thema geworden ist, das für Schlagzeilen sorgt. Scheinselbständigkeit ist vor allem ein bauspezifisches Problem. «Die Gesamtarbeitsverträge müssen geschützt werden», fordert Hans-Peter Kaufmann. «Wohl existieren Kontrollen. Sanktionsmöglichkeiten sind aber praktisch nicht vorhanden. Der Verband Suissetec tritt daher für die Einführung einer Kautionsregelung ein.»

Kritik dazu wird vor allem aus Deutschland laut. Kaufmann kontert mit dem Hinweis darauf, dass es für Schweizer Unternehmer, die in Deutschland tätig sein wollen, seit Jahr und Tag eine Selbstverständlichkeit sei, Kautionen zu hinterlegen. Dies geschehe klaglos, obwohl im dortigen Bürokratenapparat Rückforderungen von Kautionen bisweilen kafkaeske Züge annähmen. ■



suissetec

Mitglieder: 3300

Beschäftigte: 17 900

Umsatz: 10 Milliarden Franken

Präsident: Peter Schilliger

Direktor: Hans-Peter Kaufmann

Kontakt:

Schweizerisch-Liechtensteinischer Gebäudetechnikverband (suissetec)

Auf der Mauer 11

Postfach 1768, 8021 Zürich

Telefon +41 (0)43 244 73 00

info@suissetec.ch, www.suissetec.ch



Le nouvel «Employeur Suisse»: la plateforme idéale pour vos annonces!

Voici quelques bonnes raisons qui devraient vous inciter à faire de la publicité dans «Employeur Suisse»:

- «Employeur Suisse» est l'organe de l'Union patronale suisse, association qui regroupe 100 000 entreprises occupant au total environ un million de personnes. Cette publication de présentation moderne paraît chaque mois dans un cahier français et un cahier allemand.
- «Employeur Suisse» informe sur les entreprises, les branches et les associations. Il livre des éclairages détaillés sur divers thèmes comme le marché du travail et le droit du travail, les assurances sociales et la politique sociale, la formation et les carrières, ou encore le travail et la santé. Il prend position, débat avec des dirigeants et offre des points de repère et des bases de décision aux responsables.
- «Employeur Suisse» compte quelque 17 000 lecteurs et lectrices dans toute la Suisse. Plus de 50 % d'entre eux sont des dirigeants ou des cadres supérieurs. Jouissant d'une excellente image auprès de son lectorat, cette publication est réputée pour son sérieux, sa crédibilité et sa compétence.

Saisissez cette excellente opportunité de faire connaître votre entreprise, votre organisation ou vos services.

Le mieux est de vous adresser directement à notre agence d'annonce:

Lenzin + Partner GmbH
Téléphone: 062 844 44 88
info@lenzinundpartner.ch
www.lenzinundpartner.ch

Délai d'insertion (date de parution au début du mois):

- Édition de septembre 17 août 2011
- Édition de octobre 16 septembre 2011
- Édition de novembre 17 octobre 2011

Gardons le bon cap!



Alexandre Plassard, membre de la direction de l'Union patronale suisse, est responsable de la rédaction romande d'«Employeur Suisse».

comme des modèles de réussite qu'il s'agit de sauvegarder. Dans son interview, il nous expose sa conception de l'entreprise, ses vues concernant l'Union patronale suisse, et il prend position sur les défis actuels posés à notre économie.

C'est Michael Fischbacher, patron de la société du même nom à St. Gall qui est invité à notre Entretien. Cette entreprise est spécialisée dans la literie haut de gamme. Elle fait aussi du design et crée des tissus d'ameublement. La plus grande partie de sa production est écoulée à l'étranger. Comme la plupart des entreprises suisses, elle a besoin de frontières ouvertes.

Un regard sur notre rubrique International nous emmène au Royaume-Uni. Comment évoluent les relations sociales outre-Manche? Comparaison n'est pas raison, mais rappeler les avantages de notre partenariat social helvétique n'est jamais inutile.

La vieille rengaine des bienfaits supposés d'une «décroissance» revient aujourd'hui à la charge. Quel édifiant réveil après plus de trente ans de sommeil! Claudine Amstein nous dévoile dans son Eclairage le nouveau visage de ces illusions et de leurs tristes conséquences tout en nous rappelant les vrais défis d'aujourd'hui...

Je vous souhaite une excellente lecture! ■

Chère lectrices, chers lecteurs

Pour l'Union patronale suisse, le mois de juillet a été marqué par la transmission du flambeau présidentiel de Rudolph Stämpfli à son successeur Valentin Vogt.

Dans son allocution à la Journée des Employeurs, le président sortant a souligné l'importance de préserver les atouts comparatifs de l'économie suisse, tels la flexibilité de notre marché du travail et son indispensable ouverture à la libre circulation des personnes avec les pays de l'UE/AELE. En parallèle il est impératif de faire avancer les réformes nécessaires dans le domaine crucial des assurances sociales, en particulier, au titre de l'assainissement de l'AI. C'est précisément cette thématique qui a été développée en profondeur par le Conseiller fédéral Didier Burkhalter, orateur invité à la Journée des Employeurs.

Ces réflexions font l'objet de notre Dossier qui nous présente aussi une interview de notre nouveau président Valentin Vogt. Président du Conseil d'administration de Burckhardt Compression Holding AG, Valentin Vogt a fait une intéressante carrière de chef d'entreprise qui a su prendre des risques. C'est un homme de terrain actif au plan international. Il considère la Suisse et son économie

«Employeur Suisse»

106^e année
Paraît une fois par mois

Editeur

Union patronale suisse

Rédacteur en chef

René Pfister

Rédaction partie française

Alexandre Plassard, responsable
Hélène Kündig-Etienne
Rubrique juridique:
Ruth Derrer Balladore

Adresse de la rédaction

Hegibachstrasse 47, 8032 Zurich
Téléphone 044 421 17 00
employeur@arbeitgeber.ch
www.employeur.ch

Prix d'abonnement

Un an Fr. 130.-
(étranger Fr. 180.-) + TVA
Prix de l'exemplaire: Fr. 10.-
+ TVA et frais de port

Abonnements/Imprimerie

Sihldruck AG, Zurich
044 295 97 97
www.sihldruck.ch
druckerei@sihldruck.ch
CCP 80-4806-3

Annonces

Lenzin + Partner GmbH
062 844 44 88
www.lenzinundpartner.ch
info@lenzinundpartner.ch

Lectorat

17 000 lecteurs, dont 50% de cadres dirigeants et de propriétaires d'entreprises (Source: Etude de lectorat, automne 2008)

Photo couverture

Silvia Oppliger

Pas de reprise automatique du droit européen

En politique européenne, le débat porte actuellement avant tout sur des questions institutionnelles. La Suisse doit-elle tenir compte, et de quelle manière, de l'évolution du droit européen dans les accords bilatéraux? Faut-il surveiller la mise en œuvre et établir une juridiction?

Economiesuisse propose des critères clairs pour les changements institutionnels. Le dogmatisme juridique ne doit pas faire obstacle à des solutions pragmatiques. Les accords bilatéraux entre la Suisse et l'UE ont largement fait leurs preuves jusqu'ici. Des divergences de vue opposent toutefois aujourd'hui les deux parties sur les questions institutionnelles. Aux yeux de l'UE, ces questions doivent être clarifiées avant l'ouverture de négociations dans d'autres domaines. Le Conseil fédéral, quant à lui, entend poursuivre les relations dans le cadre d'une approche d'ensemble coordonnée.



Photo: iStockphoto/Nicolae Popovici

Accords bilatéraux: un succès

Dans une publication parue début juillet (dossierpolitique), economiesuisse définit des critères clairs pour les changements institutionnels. La revendication principale de l'économie: la Suisse ne doit pas s'engager à reprendre automatiquement le droit européen. Par ailleurs, les procédures de démocratie directe de la Suisse doivent être préservées. Et il importe également de garantir une participation réciproque, la mise en œuvre des accords également au sein de l'UE, une instance paritaire de règlement des différends et une certaine flexibilité. ■ (economiesuisse)

Faible diminution des créations d'entreprises en 2009

Environ 11 470 entreprises ont été créées en Suisse en 2009, soit 1,1 pour cent de moins que l'année précédente. Le nombre d'emplois créés est resté stable à près de 21 800. Les nouvelles entreprises génèrent en moyenne 1,9 emploi et sont pour la plupart actives dans le secteur des services.

Selon les principaux résultats de la statistique des nouvelles entreprises 2009, établie par l'Office fédéral de la statistique (OFS), on constate une légère diminution du nombre d'entreprises créées. En 2009, 11 471 entreprises ont été créées en Suisse, celles-ci ont généré 21 793 nouveaux emplois, ce qui correspond à 1,9 emploi en moyenne par nouvelle entreprise. Par rapport à 2008, le nombre d'entreprises créées en 2009 a baissé de 1,1 pour cent (-125), alors que celui des nouveaux emplois est resté stable, avec une augmentation minimale de 0,1 pour cent (+14).

Plus de 80 pour cent des créations d'entreprises (9 593; 83,6 pour cent) et des nouveaux emplois (17 910; 82,2 pour cent) concernent le secteur tertiaire, où la création d'entreprises a progressé de 1,6 pour cent (+148) entre 2008 et 2009. Elle a en revanche reculé de 12,7 pour cent (-273) dans le secteur secondaire. Près d'un tiers des nouvelles entreprises (3 574; 31,2 pour cent) ont été créées par

des femmes ou avec la participation de femmes. Parmi celles-ci, 1 880 unités (16,4 pour cent du total) ont une femme comme unique membre fondateur, et 1 694 (14,8 pour cent du total) ont été fondées à la fois par des femmes et par des hommes. 68,8 pour cent des nouvelles entreprises (7 897) ont été créées par des hommes exclusivement. Ces proportions sont restées stables au cours des dernières années.

Les branches dans lesquelles le plus d'entreprises ont été créées uniquement par des femmes sont les Conseils pour les affaires et autres conseils de gestion, les instituts de beauté, les autres activités paramédicales et les salons de coiffure.

Les régions urbaines, totalisant 83 pour cent des créations d'entreprises, restent la zone de prédilection pour l'implantation des nouvelles entreprises. C'est dans les cinq grands centres économiques de Zurich, Berne, Bâle, Lausanne et Genève que 44 pour cent des

entreprises créées en 2009 se sont établies. Les grandes régions qui recensent le plus de créations d'entreprises sont la Région lémanique (2 708; 23,6 pour cent) et Zurich (2 205; 19,2 pour cent). Par ailleurs, la Région lémanique et la Suisse du Nord-Ouest sont les seules grandes régions à avoir enregistré une hausse du nombre d'entreprises créées par rapport à 2008 (+125 respectivement +36).

Plus de 9 nouvelles entreprises sur 10 sont des micro-entreprises. Avec en moyenne 1,6 emploi, 96,2 pour cent des nouvelles entreprises s'inscrivent dans la catégorie des micro-entreprises de moins de 5 équivalents plein temps (EPT). Seuls 3 pour cent des entreprises créées comptent entre 5 et moins de 10 EPT, et 0,7 pour cent dépassent 10 EPT ou davantage. Dans près de deux tiers de ces nouveaux emplois (66,3 pour cent), il s'agit d'emplois à plein temps. ■ (OFS)

www.statistique.admin.ch

Insertion professionnelle: le site compasso online depuis deux ans

Depuis juin 2009, des employeurs de toute la Suisse trouvent sur www.compasso.ch des réponses claires, complètes et stimulantes aux questions clés qu'ils se posent sur la réinsertion professionnelle des personnes atteintes dans leur santé. Quelque 7000 utilisateurs ont recours chaque mois à la plateforme dont les contenus sont actualisés et développés en permanence. De nouveaux

reportages photos sur des trajectoires exemplaires montrent qu'il existe des réinsertions réussies. Les récits concernent une large palette de secteurs professionnels et diverses atteintes à la santé, afin que tout employeur ou spécialiste en ressources humaines puisse y trouver des indications et des suggestions qui l'intéressent. ■ ([compasso](http://www.compasso.ch)) www.compasso.ch

Accords salariaux conclus pour 2011 dans le cadre des CCT

Selon les derniers relevés de l'OFS, les partenaires sociaux signataires des principales conventions collectives de travail (CCT) se sont accordés pour 2011 sur une hausse nominale des salaires effectifs de 1,6 pour cent. Les salaires minimaux ont été relevés de 0,3 pour cent. Plus de 1 million de personnes salariées ont été concernées par les négociations salariales. En 2011 la hausse des salaires conventionnels de 1,6 pour cent se répartit à hauteur de 0,9 pour cent à titre collectif et de 0,7 pour cent à titre individuel. Ainsi, 54 pour cent de l'augmentation de la masse salariale sont destinés aux adaptations de salaires at-

tribuées de manière uniforme aux personnes concernées. Alors que la part des adaptations à titre collectif était passée sous la barre des 50 pour cent en 2010 (46 pour cent), ces dernières redeviennent majoritaires en 2011. La part des hausses salariales attribuées collectivement s'élève à 64 pour cent dans le secteur secondaire (2010: 97 pour cent) et à 50 pour cent dans le secteur tertiaire (2010: 29 pour cent). Dans ce dernier secteur la part de l'adaptation à titre collectif augmente surtout dans la branche du commerce de détail (2010: 4 pour cent, 2011: 56 pour cent). ■ (OFS) www.statistique.admin.ch

UE et Corée du Sud: accord de libre échange

Le 1^{er} juillet, l'accord de libre échange entre l'Union européenne (UE) et la Corée du Sud est entré en vigueur. Il repose sur la stratégie de l'UE concrétisée par la communication de la Commission européenne, «Une Europe compétitive dans une économie mondialisée» du 4 octobre 2006. L'accord a pour objectif d'éliminer 98,7 pour cent des droits de douane et de doubler le commerce entre les deux parties. En outre, l'élimination des barrières techniques et ré-

glementaires est prévue. Actuellement, l'UE est le deuxième partenaire commercial de la Corée du Sud et cette dernière constitue le quatrième partenaire commercial de l'UE. Enfin, l'accord comporte une clause de sauvegarde applicable en cas d'accroissement rapide et important des importations en provenance de la Corée. Ce mécanisme ne sera applicable que cinq ans après l'entrée en vigueur de l'accord. ■ (Fondation Robert Schuman, lettre 494)

PERSPECTIVES

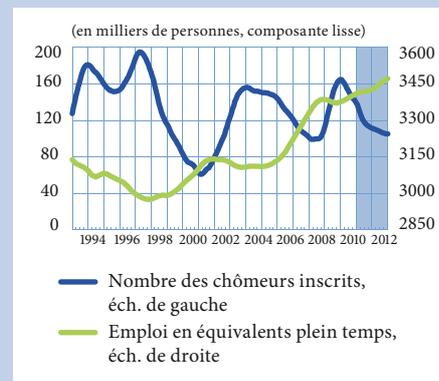
Nouvelle diminution du chômage

Selon les prévisions d'été 2011, le KOF prévoit un taux de chômage de 2,7 pour cent en 2012.

La conjoncture est soutenue par les investissements de construction, qui afficheront une croissance probable de 2,9 pour cent en 2011. La construction de logements en particulier progressera fortement (3,5 pour cent en 2011). La construction d'infrastructure, en revanche, connaîtra une évolution négative. Les investissements d'équipement ont actuellement tendance à être ajournés en raison de l'incertitude de l'évolution du change. Cette année, il faut s'attendre à une augmentation de 4,8 pour cent; en 2012, la croissance devrait grimper à 6,9 pour cent par suite de la légère dépréciation du franc prévue par le KOF. Le marché du travail connaîtra encore une évolution positive, mais la progression de l'emploi s'avèrera relativement faible (0,8 pour cent). Les raisons sont diverses: d'une part, les entreprises ont licencié relativement peu de personnel durant la crise économique; d'autre part, les secteurs en expansion sont avant tout des secteurs peu intensifs en main-d'œuvre, comme le commerce de transit par exemple. L'amélioration de l'emploi va de pair avec la diminution du chômage. Le KOF prévoit un taux de chômage de 3,1 pour cent en 2011 et de 2,7 pour cent en 2012, le recul s'atténuant progressivement. ■

(Extraits KOF, juillet/août 2011)

Emploi et chômage, et prévisions



Source: KOF

Convention patronale de l'industrie horlogère suisse

Recensement horloger: léger tassement en 2010

En 2010, l'industrie horlogère a maintenu ses effectifs à des chiffres comparables à ceux de l'année 2009. Elle passe de 49 097 travailleurs en 2009 à 48 548, soit un recul de 1,1 pour cent. Si le résultat reste parmi les plus élevés depuis 30 ans, ce tassement s'explique par une année 2010 encore incertaine en termes d'emplois et de croissance dans la branche. Le nombre d'entreprises a baissé quant à lui de 13 unités (-2,1 pour cent).

Les entreprises (-2,1 pour cent) et le personnel (-1,1 pour cent) accusent une légère baisse imputable à une situation encore relativement instable à l'heure du recensement. Deuxième constat: si certaines entreprises ont (re)pris leur envol durant le premier semestre 2010 déjà, d'autres, soumises à un «effet retard» bien connu dans la branche, n'ont pas encore décollé ni en termes de chiffres d'affaires, ni en termes d'engagement de personnel. Enfin, d'autres se trouvaient, fin septembre 2010 encore, sous régime de la RHT – chômage partiel.

Troisième chiffre le plus élevé depuis 30 ans

Ces résultats a priori en demi-teinte s'expliquent de manière rationnelle: l'industrie se relève lentement mais sûrement d'une crise qui l'a touchée de plein fouet. Pour mémoire, le recensement de fin septembre 2009 avait été marqué par une baisse de 7,9 pour cent des effectifs, dont la moitié par licenciement, l'autre moitié par non reconduction de postes.

Un personnel très qualifié.



Photo: CIP/Robert Volz

En termes d'emploi horloger, l'effectif 2010 reste le troisième le plus élevé depuis une trentaine d'années. Depuis 1987, année où le seuil le plus bas a été atteint avec 29 809 travailleurs, les effectifs du secteur ont régulièrement remonté la courbe pour atteindre près de 40 000 en 2004 et plus de 53 000 en 2008, un record. Malgré la baisse de 2009 et le tassement de 2010, l'industrie horlogère a gagné plus de 11 000 travailleurs en 10 ans.

A titre de comparaison, l'effectif 2010 atteint un niveau semblable à celui de 2007 (48 835). Les chiffres d'affaires connaissent la même envolée que l'excellent millésime 2008 et laissent présager des résultats records pour 2011.

Qualifications sous la loupe

L'industrie horlogère et microtechnique affiche toujours une excellente santé quant au niveau de qualification de ses travailleurs. Les proportions restent également stables par rapport à l'extraction précédente avec 16,2 pour cent de personnel au bénéfice d'une formation supérieure (16 pour cent en 2009), et 44,7 pour cent disposant d'un diplôme de métier (45 pour cent en 2009). Les non qualifiés (37) se maintiennent au même niveau qu'en 2009 (36,9 pour cent). A préciser que ces taux se basent sur le personnel dont le niveau de formation est connu, soit uniquement le personnel administratif et de production. En termes d'effectifs, le personnel avec diplôme de métier a subi une légère baisse (-1,6 pour cent), alors que celui avec formation supérieure enregistre un gain, quoique minime (+0,2 pour cent). Bien que leur proportion reste stable (envi-

ron 2 pour cent), une baisse d'effectifs plus marquée a été enregistrée chez les apprentis (-5,3 pour cent). En chiffres absolus, ce sont 54 postes d'apprentissage en moins. Il reste clair dans l'esprit de la branche que les apprentis sont les spécialistes de demain et que l'on ose espérer un renversement de tendance dans le futur, notamment par la promotion de la formation duale. Néanmoins, ce résultat négatif ne doit pas occulter les efforts consentis dans le secteur, même en temps de crise, pour assurer la relève à moyen et long terme. Ce constat est le même pour les autres collaborateurs que l'industrie prend soin de former continuellement; il y a 20 ans, les non-qualifiés représentaient les deux tiers du personnel horloger, la proportion actuelle est passée à un tiers.

Un secteur majoritairement conventionné

La stabilité est également de mise en ce qui concerne l'affiliation des entreprises horlogères et microtechniques à la convention collective de travail (CCT) de la branche. Pour 2010, le régime conventionnel regroupe un nombre d'établissements avoisinant les trois-quarts du tissu industriel: 72,3 pour cent (contre 73,2 pour cent en 2009), soit 431 entreprises sur un total de 596.

En termes d'effectifs, le taux reste fortement majoritaire avec 85,7 pour cent (85,6 pour cent en 2009) des travailleurs dans l'horlogerie suisse exerçant leur activité dans des sociétés soumises à la CCT, cosignée par les syndicats de la branche. En chiffres absolus, cela représente 41 625 personnes sur un total de 48 548. ■ (Convention patronale)

Gros plan sur les places d'apprentissage

Revirement de tendance sur le marché des places d'apprentissage: l'offre est cette année supérieure à la demande. Cela pose de nouveaux défis à notre système de formation. **Par Jürg Zellweger**



Photo: Robt Lewis

Jürg Zellweger est membre de la direction de l'Union patronale suisse.

Dès le mois d'avril, le baromètre des places d'apprentissage a montré un net dépassement de l'offre par rapport au nombre d'intéressés. Pour être précis, il y a 81 000 places pour quelque 77 000 jeunes. C'est inhabituel à cette période. Ces dernières années, cet indicateur annonçait toujours un dépassement plus ou moins sensible de la demande, lequel avait ensuite tendance à se résorber grâce aux places supplémentaires offertes par les entreprises. Ce qui est à présent un avantage pour les jeunes à la recherche d'une place est néanmoins une source de difficultés nouvelles pour notre système de formation. Toute la décennie va être marquée en effet – avec d'importantes différences régionales – par une baisse du nombre de jeunes sortant de l'école.

La qualité plutôt que les quotas

La bataille pour les jeunes talents s'est engagée. Non seulement entre entreprises et entre professions – mais encore entre la formation professionnelle et les collèges. Il convient donc de définir des règles du jeu. Car la mutation démographique déploie surtout ses effets sur la formation professionnelle et n'affecte que modérément la filière gymnasiale. L'élan, nourri par des considérations de prestige, qui pousse les jeunes vers les collèges ainsi que la souplesse des pratiques d'admission ont pour résultat que la clientèle des écoles reste plutôt

stable malgré le rétrécissement des cohortes. Dans ces circonstances, le recours à cet instrument d'économie planifiée que sont les quotas pourrait paraître séduisant: pourquoi ne pas limiter le nombre des candidats à la maturité? Traditionnellement, ce sont les lobbies universitaires qui exigent un relèvement des quotas de maturité. Il appartient maintenant au monde politique de débattre du rapport entre le marché des places d'apprentissage et la pratique d'admission des collèges. Ceux qui ne désirent pas de restrictions quantitatives doivent alors veiller à la qualité. Le constat selon lequel les maturants issus de cantons à faibles taux de maturités gymnasiales font dans l'ensemble de meilleurs résultats aux tests d'aptitudes que ceux des cantons à taux élevés montre que des mesures s'imposent au chapitre des conditions d'admission.

Nous avons besoin d'apprentis!

De même, un solide ancrage des cours d'orientation professionnelle dans les programmes de l'école publique apparaît indispensable aujourd'hui. Poursuivre la filière scolaire ou opter pour une formation professionnelle? Ceux qui s'intéressent à la seconde sont souvent étonnés par l'étendue des possibilités de carrière qu'elle leur offre. Le bon fonctionnement de la formation professionnelle, c'est-à-dire du marché des places d'apprentissage, est dans l'intérêt non seulement des entreprises formatrices qui ont besoin d'apprentis capables et motivés, mais aussi d'un système de formation sain, axé sur les prestations.

Face à l'aggravation de la pénurie de spécialistes, il importe également pour notre pays que les formations soient ciblées et ajustées aux besoins du marché. Enfin l'argument financier parle pour une formation professionnelle moderne et de qualité: l'économie investit dans la formation professionnelle de base quelque 5 milliards de francs par année. Elle a besoin en échange d'apprentis à la hauteur. ■

Michael Fischbacher, directeur de Christian Fischbacher Co. AG

«Il faut qu'on ait envie de toucher nos tissus»

On connaît surtout la société Fischbacher Co. AG de Saint-Gall pour ses articles de literie haut de gamme. Mais l'entreprise fait aussi du design et crée des rideaux, des parures de lit, des tapis et des tissus d'ameublement. Quelques propos sur la marche des affaires, le site de production suisse et la marque Benu recueillis auprès du directeur Michael Fischbacher. **Par Silvia Oppliger**

Monsieur Fischbacher, votre entreprise produit des tissus depuis près de 200 ans. Comment vont les affaires?

Michael Fischbacher: Elles se redressent. Pendant la crise, les temps ont été durs; nous avons dû recourir au chômage partiel en Suisse et en Italie. Mais les marchés suisse et allemand sont à nouveau très animés. En Italie, débouché très important pour nous, nous n'enregistrons qu'une modeste reprise, malgré nos efforts sur la publicité et le service clientèle. De même, la France, l'Espagne et les Pays-Bas restent à la traîne. Un autre marché important est le Japon, où nous notons à nouveau une légère progression après le recul dicté dès 2008 par la crise. Celle-ci s'éloigne donc lentement.

Comment se présentent les choses dans d'autres régions?

Les autres marchés importants sont pour nous la Russie, les Etats-Unis, le Proche-Orient ainsi que la Chine, Hong Kong et Taïwan. Nous enregistrons dans ces derniers une très réjouissante croissance, partant il est vrai d'un niveau plutôt faible.

Comment ressentez-vous la concurrence mondiale en tant qu'entrepreneur suisse du textile?

Nous sommes actifs dans les segments de prix supérieurs et n'entrons donc pas en concurrence, chez nos clients, avec des fournisseurs bon marché. Pour l'achat des tissus d'ameublement, nous avons toujours des fournisseurs du monde entier.

Qui sont vos clients?

Ils varient en fonction des catégories tissus de literie et tissus d'ameublement. Pour la literie, nos clients sont à 90 pour cent des femmes, qui viennent acheter au magasin. La marque arrivant ainsi directement chez le client final, voilà pourquoi, en Suisse, la plupart des gens associent nos produits à des articles de literie.

Et pour les tissus d'ameublement?

Nos clients sont ici des décorateurs d'intérieur. Nous travaillons dans le monde entier avec environ 10 000 de ces professionnels, servis par nos filiales en Europe et au Japon. Nos produits parviennent aux consommateurs finals par leur intermédiaire.

Où fabriquez-vous vos tissus?

Nous les faisons faire par les producteurs les plus divers – en Suisse et dans le monde entier – capables de satisfaire à nos exigences élevées. Nous concentrons nos efforts sur la création. Quelle est la texture des produits? Quelles propriétés, quels motifs, couleurs et impression doivent-ils avoir? Nous concevons nos collections, les faisons réaliser par les fabricants et les vendons à nos clients. Nous cousons nous-mêmes les articles de literie dans notre atelier de Rebstein.

Cet atelier restera-t-il en Suisse?

Avant le mouvement de hausse actuel du franc, j'aurais répondu oui sans hésiter. Pour tout ce qui est fait sur commande, cela reste sûr. Nous exportons néanmoins quelque 70 pour cent de nos articles de literie. On verra bien combien de temps nous pourrions nous permettre de perdre de la marge à cause de la hausse du franc.

Où envisagez-vous de produire à l'avenir?

Aussi longtemps que nous aurons des fabricants en Suisse même, nous travaillerons avec eux. Si le franc continue de grimper, ce ne sera plus tout à fait sûr et la situation deviendra critique pour l'industrie textile. Il est sûr, en tout cas, que notre site de production restera l'Europe pour les dix années à venir. Comme je l'ai dit, nous sommes actifs dans le segment supérieur, pour lequel les meilleurs fabricants se situent en Europe.

Vous avez créé la marque Benu. Que recouvre ce nom?

Benu est la version d'ancienne Egypte du phénix grec: l'oiseau qui se consume pour renaître de ses



Michael Fischbacher a repris en 2008 la direction de Christian Fischbacher Co. AG à Saint-Gall. Il est la sixième génération à la tête de cette entreprise fondée en 1819 au Toggenburg. La directrice artistique responsable des collections est sa femme, Camilla D. Fischbacher. Cette société de quelque 450 collaborateurs, qui est domiciliée à Saint-Gall et possède sept filiales dans sept pays, réalise entre 70 et 80 millions de francs de chiffre d'affaires.

cendres. Il y a quelques années, nous discussions avec l'un de nos fournisseurs de la manière dont nous pourrions fabriquer un tissu à 100 pour cent à base de bouteilles en plastique. Non pas un tissu quelconque, mais une belle étoffe d'ameublement, aussi agréable au toucher que le coton, par exemple, et de belle apparence – bref, un produit que nous pourrions vendre sous notre marque. Nous avons certes eu besoin d'une année et demie pour créer la collection Benu PET, soit trois fois plus de temps que pour d'autres collections. Mais en tant que leader mondial des tissus d'ameublement, au moins aurons-nous réussi à lancer sur le marché un produit polyester obtenu par recyclage intégral d'un bien de consommation.

Qu'est-ce qui vous a incité à créer cette marque?

C'était un défi passionnant à relever. A l'instar de la plupart des autres entreprises, nous avons voulu apporter notre contribution à la protection de l'environnement. Car nos produits recyclés réduisent la consommation d'eau, d'énergie, d'additifs chimiques et surtout de matières premières comme le coton, polluent une moindre quantité d'eau et dégagent moins de CO₂. Nous avons

inauguré cette voie en 2009 et sortons chaque année un nouveau produit à partir de matériaux recyclés. Aujourd'hui, la part des produits Benu dans notre chiffre d'affaires avoisine les 10 pour cent.

Pour ce qui est de la pénurie de personnel spécialisé, comment se présente la situation?

Nous sommes une société commerciale axée sur la création. Les spécialistes que nous employons sont des designers. Il n'y a pas pénurie, mais beaucoup de bons professionnels sur le marché. Par conséquent, nous avons une équipe formidable dans notre atelier. Les autres sont des employés commerciaux et des spécialistes du commerce. Pour eux, nous sentons une légère pénurie, sans que cela soit encore un réel problème.

Sur quelle stratégie misez-vous pour l'avenir?

A l'avenir également, nous nous positionnerons dans un segment de marché supérieur, caractérisé par un style élégant et décontracté. Notre compétence-clé est la créativité. Nos collections

sont une source d'inspiration, correspondent à l'esprit du temps et apportent toujours du nouveau. Telle est la niche qui fait notre succès.

Et quels sont vos objectifs pour les années à venir?

Nous voulons stopper le mouvement de recul lié à la crise et renouer avec la croissance. Nous souhaitons aussi nous développer plus vite que la concurrence. Nous devons accroître notre part de marché sur ce marché en contraction. Pour cela, nous avons besoin de frontières ouvertes puisque nous écoupons plus de 90 pour cent de nos tissus d'ameublement à l'étranger et même, je le répète, quelque 70 pour cent de nos articles de literie. Nous comptons donc sur le monde politique pour qu'il batte en brèche la tendance au cloisonnement qui semble hélas se renforcer et pour qu'il se mobilise davantage pour l'ouverture de nos frontières. ■

Jugement

Licenciement d'une mère qui allaite son enfant

Dans le cadre de mesures de réduction du personnel, une mère allaitante qui avait annoncé qu'elle effectuerait son travail depuis son domicile pendant la période d'allaitement, s'est aussi vu donner son congé. Il ne s'agit pas nécessairement-là d'une mesure discriminatoire si la dissolution du rapport de travail est la conséquence d'une réduction d'effectifs.

Faits

Y. SA qui a notamment pour but social la distribution et le commerce de produits pharmaceutiques de toutes sortes a engagé A. dès le 1^{er} juin 2003 en qualité de déléguée médicale, principalement pour la visite de médecins dans les cabinets et les hôpitaux. Il s'agissait d'une activité à plein temps.

Le 14 juillet 2006, A. a annoncé à son employeur qu'elle était enceinte. Elle était alors au tout début de sa grossesse.

Y. SA a adressé à A. deux conventions datées du 17 octobre 2006. L'une réglait la reprise à plein temps des activités professionnelles à l'échéance du congé maternité de seize semaines et précisait qu'aucun emploi à temps partiel n'était envisageable dans le service extérieur. L'autre prévoyait la résiliation du contrat de travail à l'échéance du congé maternité. A. était invitée à choisir entre ces deux propositions d'ici fin mars ou avril 2007 au plus tard. La collaboratrice n'a jamais donné suite à ces propositions, qu'elle estimait prématurées.

L'accouchement a eu lieu le 6 avril 2007. Avant et durant la grossesse, A. a été incapable de travailler pour cause de maladie.

Au début 2007, Y. AG a entamé le processus d'une importante réorganisation intitulée «Go to Market», qui allait de pair avec une réduction de 20 pour cent du personnel de vente travaillant sur le terrain. Le nouveau système est entré en vigueur le 1^{er} juin 2007.

Par lettre du 6 juin 2007, A. a informé Y. SA qu'elle avait décidé de continuer à allaiter son enfant après la reprise du travail et qu'elle entendait dès lors travailler depuis son domicile jusqu'à la fin de l'allaitement.

Le congé maternité est venu à échéance le 27 juillet 2007. A. a été totalement incapable de travailler pour cause de maladie du 17 juillet 2007 au 29 février 2008.

Par courrier du 2 août 2007, Y. SA a résilié le contrat de travail pour le 30 novembre 2007, en précisant que l'employée était libérée immédiatement de ses obligations contractuelles. A. a contesté la validité du congé, notifié pendant une incapacité de travail pour cause de maladie. Y. SA a adressé alors à la collaboratrice une seconde lettre de résiliation en date du 27 octobre 2007, la fin des rapports de travail étant fixée au 31 janvier 2008; l'employée était également libérée de l'obligation de fournir sa prestation de travail.

A. a formé opposition à ce congé. Elle le qualifiait de repréailles faisant suite à sa prétention légitime à organiser son temps de travail de manière à pouvoir allaiter son enfant. Elle considérait au surplus la résiliation du contrat de travail comme discriminatoire, l'employeur cherchant à éviter de subir les inconvénients inhérents à la maternité de son employée.

Par demande du 27 juillet 2008, A. a ouvert action contre Y. SA à titre d'indemnité pour licenciement abusif.

Extraits des considérants

4.1 A. invoque une violation des art. 336 et 336a CO relatifs à la résiliation abusive du contrat de travail. Elle fait valoir que sa lettre du 6 juin 2007 portait sur des prétentions découlant du contrat de travail, en particulier celles accordées aux mères allaitantes par les art. 35 ss de la loi sur le travail et les dispositions du chapitre 5 de l'ordonnance 1 relative



à la loi sur le travail. Selon A., cette demande a provoqué l'envoi de la lettre de licenciement. Le congé aurait ainsi été signifié par l'employeur parce que la collaboratrice faisait valoir de bonne foi des prétentions résultant du contrat de travail et serait abusif au sens de l'art. 336 al. 1 let. d CO.

4.2 Le motif pour lequel un congé est donné relève des constatations de fait. En l'espèce, le raisonnement de A. repose sur un fait qui n'a pas été constaté par la cour cantonale, celle-ci ayant au contraire retenu, de manière dénuée d'arbitraire, que le licenciement était lié au fait que l'entreprise devait réduire le nombre de délégués médicaux dans le cadre du système «Go to Market» et que le choix s'était porté sur A. en raison de sa très longue absence qui ne lui avait pas permis de se mettre au courant de la nouvelle structure. Fondé sur un état de fait différent de celui constaté par la cour cantonale, le grief tiré d'une violation des art. 336 ss CO se révèle irrecevable.

5. A titre subsidiaire, A. se plaint d'une violation des art. 3 et 9 de la loi fédérale sur l'égalité entre femmes et hommes du 24 mars 1995. A son avis, le motif de congé tel que retenu par la cour cantonale consacre une discrimination à raison du genre. Elle fait valoir à cet égard que son ignorance de la nouvelle organisation discutée à partir d'avril 2007



Illustration: Christine Harf

résulte de sa grossesse et de sa maternité.

5.1 Aux termes de l'art. 3 al. 1 LEg, il est interdit de discriminer les travailleurs à raison du sexe, soit directement, soit indirectement, notamment en se fondant sur leur état civil ou leur situation familiale ou, s'agissant de femmes, leur grossesse. L'interdiction de toute discrimination s'applique notamment à la résiliation des rapports de travail (art. 3 al. 2 LEg). En cas de congé discriminatoire, l'employeur versera à la personne lésée une indemnité; celle-ci sera fixée compte tenu de toutes les circonstances et calculée sur la base du salaire; elle ne peut excéder le montant correspondant à six mois de salaire (art. 5 al. 2 et al. 4 LEg). Par renvoi de l'art. 9 LEg, la procédure à suivre par la personne qui se prétend victime d'un congé discriminatoire est régie par l'art. 336b CO.

Une discrimination est dite directe lorsqu'elle se fonde explicitement sur le critère du sexe ou sur un critère ne pouvant s'appliquer qu'à l'un des deux sexes et qu'elle n'est pas justifiée objectivement. Constitue ainsi une discrimination directe le licenciement notifié à une travailleuse parce qu'elle est enceinte, parce qu'elle souhaite le devenir ou parce qu'elle est mère. Le caractère apparemment discriminatoire d'une mesure disparaît si celle-ci est justifiée objectivement. Un critère peut être justifié objectivement lorsqu'il poursuit un but légitime, sans rapport avec la répartition des rôles entre les sexes, par exemple un objectif de politique sociale.

5.2 En l'espèce, le licenciement a fait suite à des périodes d'absence totale ou partielle de A., lesquelles s'étaient succédées pendant près d'un an et demi au moment où la décision de résilier le contrat a été prise. Ainsi, A. a été totalement incapable de travailler pendant dix jours en février 2006 et presque deux mois en avril – juin 2006, puis sa capacité de travail a été de 50 pour cent pendant vingt jours, soit jusqu'au 9 juillet 2006. Ces absences pour cause de maladie sont intervenues, en tout cas pour la période d'incapacité totale, avant la grossesse de A. Une fois enceinte, A. a été totalement incapable de travailler pendant deux mois à partir du 18 juillet 2010. Dans la mesure où cette incapacité est intervenue très peu de temps après d'autres périodes d'incapacité pour cause de maladie, il n'est pas possible de la relier sans autre à la grossesse, celle-ci ne supposant pas en elle-même une incapacité de travail. Par la suite, la capacité de travail de A. a été

de 50 pour cent pendant un peu moins de cinq mois, puis la travailleuse s'est trouvée en incapacité totale de travail pendant près d'un mois, jusqu'à l'accouchement.

Ces périodes d'absence n'ont pas permis à A. de se tenir à jour comme déléguée médicale et, en particulier, de connaître le nouveau système «Go to Market», lequel impliquait par ailleurs de réduire le nombre de délégués médicaux de 20 pour cent. Confronté à la nécessité de diminuer les effectifs, l'employeur devait opérer un choix. Il n'est pas établi à cet égard que l'intimée aurait agi de manière discriminatoire en licenciant les mères de famille en priorité ou en donnant leur congé aux femmes plutôt qu'aux hommes. S'agissant du cas particulier de A., son licenciement est intervenu après son congé maternité. Cela n'implique pas ipso facto qu'il consacre une discrimination à raison du sexe. En effet, l'employeur disposait de motifs objectifs de se séparer de cette collaboratrice. Dans le cadre de la réorganisation du service impliquant une réduction du personnel, les absences pour cause de maladie de A. depuis février 2006, qui n'étaient pas toutes liées à son statut de future mère ou de mère, apparaissent comme un critère justifié objectivement qui ôte tout caractère discriminatoire au licenciement.

Dès lors, c'est à bon droit que la cour cantonale a conclu que le congé ne violait pas la LEg. Le grief ne peut être que rejeté.

*Arrêt du Tribunal fédéral suisse
25 octobre 2010 (4A_395/2010)*

«Recueil de jugements du droit du travail 2010»

Est-ce qu'un employeur peut obliger son employé à consulter un médecin de confiance? Est-ce qu'une vidéosurveillance est autorisée sur le lieu de travail? Ces questions et bien d'autres relatives au droit du travail sont thématiques par des cas concrets dans le «Recueil de jugements du droit du travail 2010» de l'Union patronale suisse. Dans sa nouvelle présentation, ce recueil est un outil de qualité idéal pour les responsables du personnel confrontés aux questions du droit du travail.

La brochure 2010 ainsi que les éditions préalables, si celles-ci sont encore disponibles, peuvent être commandées à l'adresse suivante:
Union patronale suisse, Zurich, Fax 044 421 17 18
secli@arbeitgeber.ch, www.arbeitgeber.ch → Service → Commande de publications

*Jugement***Licenciée pour avoir enfreint des instructions**

L'employeur peut donner à l'employé des instructions relatives à son travail et à son comportement dans l'entreprise. Ces instructions ne doivent pas être contraires au droit ou aux bonnes mœurs ni porter atteinte à la personnalité de l'intéressé. Le travailleur qui juge des instructions inadmissibles doit en faire part à l'employeur. Il ne peut se contenter de ne pas y donner suite.

Faits

A. (la recourante), infirmière de profession, travaillait au foyer Y. (l'intimé) depuis 1993 comme cheffe de station. Par courrier du 27 juillet 1999, Y. a résilié les rapports de travail avec effet au 31 octobre 1999 en libérant A. de ses obligations de travail avec effet immédiat. Par lettre datée du 27 octobre 1999, A. a demandé à Y. de lui indiquer par écrit les motifs de son licenciement auquel elle déclarait faire opposition. Y. a motivé le licenciement de la façon suivante:

«Lors du rapport des cheffes de station du 31 juillet 1996, il a été précisé en votre présence que les dons en argent des proches des pensionnaires devaient être immédiatement apportés au secrétariat pour être versés à la caisse du personnel. Tous les collaborateurs et collaboratrices ont reçu une information à ce sujet en même temps que leur bulletin de salaire du mois de novembre 1996.

Nous avons hélas constaté par la suite qu'à deux reprises, aux mois de juin et de juillet 1999, vous avez reçu des sommes d'argent (la première fois 500 francs, la suivante 300 francs) sans les remettre immédiatement à la direction du foyer à l'intention du fonds du personnel comme le précisaient les instructions reçues. Vous n'avez pas non plus informé la direction que ces sommes d'argent vous avaient été remises. Vous avez gardé le don de 500 francs pendant cinq semaines à votre domicile.

En agissant de la sorte, vous avez contrevenu à l'article 13 du règlement intérieur du 16 octobre 1982 et commis envers la direction du foyer et la fondation un grave abus de confiance. Le 13 juillet 1999, lors d'un entretien au cours du-

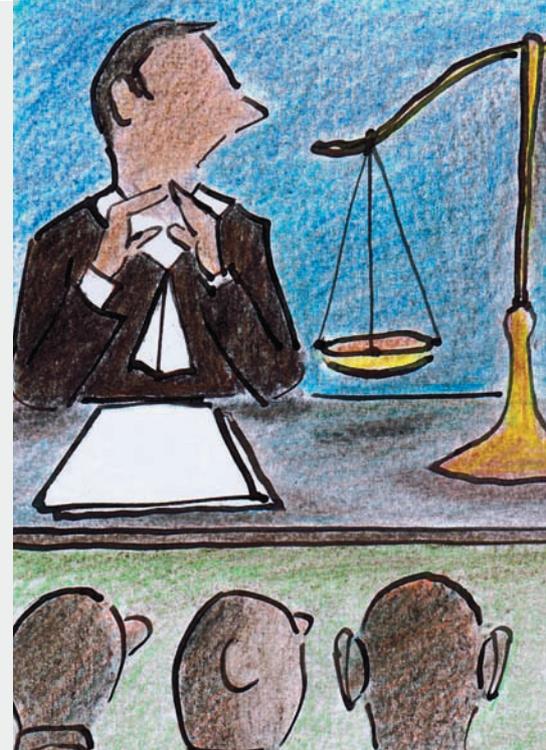
quel la commission d'entreprise et la direction du foyer étaient représentées, nous vous avons fait part de ces griefs verbalement et vous avons annoncé que vous seriez congédiée. A cette occasion, vous avez clairement indiqué que vous ne prendriez pas position sur les reproches qui vous étaient adressés et que vous n'entendiez pas davantage donner vous-même votre congé. Vous avez remis aux personnes présentes un commentaire écrit de votre mari sur la situation juridique des cadeaux faits aux travailleurs. Comme vous l'avez-vous-même confirmé par écrit dans ce document, vous aviez distribué ce commentaire à vos collaboratrices en 1996, après que la direction du foyer eut publié ces instructions et sans en informer celle-ci. Ce faisant, vous vous êtes rendue coupable d'un abus de confiance encore plus grave envers votre employeur en contrevenant au principe de loyauté qui sous-tend tout contrat de travail.

Ces faits nous ont amenés à résilier votre contrat de travail en respectant le délai de congé légal et en vous libérant avec effet immédiat de toutes vos obligations.»

A. introduisit une action contre Y. auprès du tribunal de district, réclamant une indemnité pour résiliation abusive au sens de l'article 336a CO.

Extraits des considérants

3. L'employeur peut établir des directives générales sur l'exécution du travail et la conduite des travailleurs dans son exploitation ou son ménage et leur donner des instructions particulières (art. 321d al. 1 CO). Selon l'article 321d al. 2 CO, le travailleur observe selon les règles de la bonne foi, les directives gé-



nérales de l'employeur et les instructions particulières qui lui ont été données. Mais le travailleur n'est pas tenu de suivre des instructions contraires au droit ou aux bonnes mœurs. En outre, le droit de donner des instructions trouve ses limites dans les droits de la personnalité du travailleur. Dès lors, les obligations d'un travailleur ne peuvent être étendues par voie d'instructions au-delà du cadre contractuel.

4. D'autre part, A. reproche au tribunal cantonal d'avoir violé l'article 321b CO en reconnaissant à l'employeur un pouvoir d'instruction portant sur la remise de dons en argent en dépit du fait que ceux-ci ne lui étaient pas destinés. Elle considère donc que ces instructions sont illégales, raison pour laquelle elle n'avait pas à s'y conformer.

4.1 Le travailleur rend compte à l'employeur de tout ce qu'il reçoit pour lui dans l'exercice de son activité contractuelle, notamment des sommes d'argent; il lui remet immédiatement ce qu'il a reçu (art. 321b al. 1 CO).

Le tribunal cantonal a jugé cette disposition inapplicable car elle ne concernerait que les libéralités de tiers destinées à l'employeur. Il n'existerait pas de norme légale applicable aux libéralités de tiers destinées aux travailleurs à titre personnel et à laquelle les instructions pourraient contrevenir. Les sommes d'argent avaient été remises pendant les

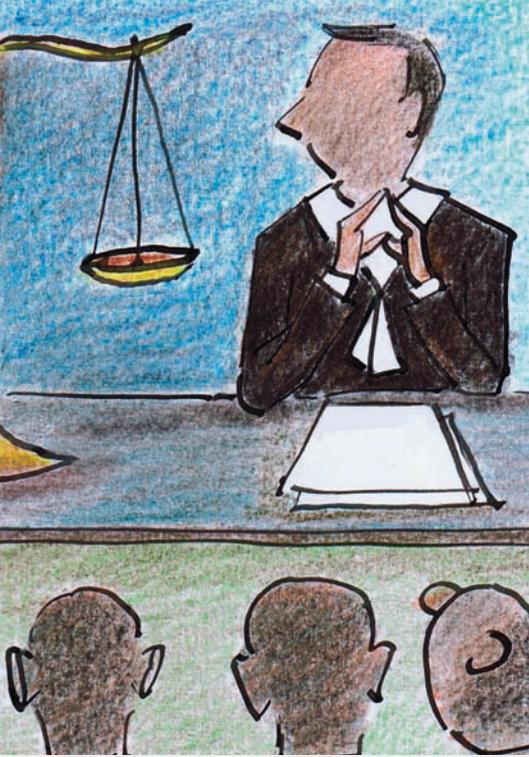


Illustration: Christine Bar

heures et sur le lieu de travail et étaient ainsi très étroitement liées au travail professionnel.

A. tire au contraire du fait que les sommes d'agent qui ne sont pas destinées à l'employeur ne sont pas mentionnées dans l'article 321b CO la conclusion que celles-ci échappent au pouvoir d'instruction de l'employeur. Une extension de l'obligation de remettre à l'employeur toute somme reçue ne pourrait résulter que d'une convention particulière.

4.2 Il est exact que les pourboires et les cadeaux d'usage ne tombent pas sous le coup de l'obligation de remise au sens de l'article 321b CO car ils sont destinés au travailleur et non pas à l'employeur. Dans le cas présent, toutefois, il ne s'agissait pas de pourboires donnés à A. personnellement mais de dons d'argent destinés, selon les explications de A., à témoigner de l'estime et de la reconnaissance des proches pour les soins attentifs prodigués aux pensionnaires, pour l'accompagnement de ces personnes confrontées à une mort proche, à atténuer les souffrances, y compris celles du personnel et à encourager l'activité commune des soignants. Les dons litigieux devaient également récompenser le personnel pour son engagement passé et l'encourager à poursuivre. Aussi les sommes d'argent n'étaient-elles pas, selon la directive en cause, destinées à être remises à l'employeur mais bien à être versées au fonds du

personnel constitué en faveur de tous ses membres. De ce fait, les instructions données n'impliquent pas l'obligation de remettre à l'employeur des sommes d'argent qui ne lui sont pas destinées, obligation qui aurait dépassé le cadre de l'article 321b CO, mais définissent les règles à appliquer lorsque des dons sont remis à l'intention du personnel. Ces instructions ne contreviennent donc pas à l'article 321b al. 1 CO.

D'ailleurs, selon les constatations de l'instance inférieure, A. devait avoir eu connaissance du règlement intérieur du 22 novembre 1982, et notamment de son article 13 qui interdit à tous les membres du personnel d'accepter des pourboires et des cadeaux, au plus tard le 31 juillet 1996, date de la séance des cheffes de station, et ce sans qu'elle ait formulé d'objections sur ce point envers la direction du foyer. Selon le procès-verbal de cette séance, au cours de laquelle il avait été précisé qu'il n'existait qu'une seule caisse du personnel et que tous les dons d'argent devaient y être versés, elle n'avait, là encore, manifesté aucune opposition. Y. pouvait donc en déduire que A. approuvait la procédure ordonnée.

Les objections de A. envers l'opinion du tribunal cantonal qui admet que celle-ci a violé l'obligation qui lui était faite de respecter les instructions relatives aux dons d'argent ne sont pas fondées. Sur ce point, le tribunal cantonal a considéré à juste titre qu'il y avait, de la part de A., une violation de son contrat de travail.

5. Par ailleurs, il faut admettre le bien-fondé du grief selon lequel A., cadre de l'entreprise, a violé son devoir de fidélité (art. 321a CO) envers Y. en faisant état devant ses subordonnés de la prétendue illégalité des instructions données et en les engageant pour ainsi dire, par ses commentaires, à ne pas les respecter, avec cette circonstance aggravante qu'elle a informé lesdits subordonnés sans avoir recherché préalablement avec Y. une solution pour résoudre sa divergence d'opinion.

A. oppose à tort à ce grief l'argument selon lequel le travailleur n'a l'obligation de ne signaler à l'employeur que les instructions inappropriées et non

pas celles qui seraient contraire au droit. Un cadre qui considère comme illégales des instructions de son employeur ne peut simplement, sans consulter celui-ci, faire part à ses subordonnés de son point de vue juridique et les inciter indirectement de la sorte à ne pas respecter lesdites instructions. C'est donc à juste titre que le tribunal cantonal a reconnu dans cette façon de procéder une violation du devoir de fidélité de l'employée.

6. A. s'est rendue coupable de la violation d'obligations résultant de son contrat de travail par laquelle Y. justifie le licenciement. De ce fait, le tribunal cantonal a écarté à juste titre le caractère abusif de la résiliation. C'est à bon droit que Y. a reproché à A. deux violations de ses obligations qui, chacune considérée isolément, aurait suffi à exclure le caractère abusif du licenciement, à savoir le fait de ne pas s'être conformée aux instructions reçues et celui d'avoir négligé son devoir de fidélité en incitant, en sa qualité de cadre, ses subordonnés à ne pas respecter les instructions reçues. Ainsi, rien ne sert à A. de prétendre que Y. savait ou aurait dû savoir qu'elle ne respectait pas les instructions et qu'il commet un abus de droit en invoquant comme motif de résiliation une violation d'obligation qu'il avait tolérée pendant plusieurs années. En effet, cela ne remet pas en cause le fait que le deuxième motif invoqué, à savoir la violation du devoir de fidélité, suffisait pour justifier le licenciement et, par ce fait, en excluait tout caractère abusif. Dès lors, le tribunal cantonal pouvait dénier toute pertinence à la question de savoir dans quelle mesure Y. savait que A. ne respectait pas les instructions données et pouvait donc – ou ne pouvait pas – invoquer cette circonstance comme motif de licenciement. Comme cette question n'était pas déterminante pour l'issue de la cause, le tribunal cantonal pouvait s'abstenir de diligenter une procédure probatoire sur ce point.

*Arrêt du Tribunal fédéral suisse
25 janvier 2011 (4A_613/2010)
(Traduit de l'allemand)*

Journée des Employeurs 2011

Défendre nos atouts et faire avancer les réformes

L'économie et le marché du travail helvétiques font preuve de robustesse et de dynamisme. Pour qu'il en soit encore ainsi demain, il faut préserver les atouts comparatifs actuels de la Suisse et faire avancer les indispensables réformes. Telle est la pressante exigence formulée par Rudolf Stämpfli le 1er juillet à Zurich lors de la «Journée des Employeurs», à l'occasion de laquelle il a remis la présidence de l'Union patronale suisse à Valentin Vogt. **Par René Pfister**



Photo: Silvia Opplinger

Rudolf Stämpfli: soutien à la libre circulation des personnes et appel à la responsabilité du patronat.

Lors de la Journée des employeurs à Zurich, M. Rudolf Stämpfli a ponctué le terme de ses huit années de présidence de l'UPS par une rétrospective et un bilan. L'économie suisse a connu une «renaissance» et fait aujourd'hui très bonne figure en comparaison internationale. La bonne tenue de la Suisse est mise aujourd'hui en évidence par la comparaison internationale de quelques données-clés comme la croissance, le chômage – plus particulièrement le chômage des jeunes –, ainsi que le niveau de la dette publique. Parmi les principaux facteurs de cette heureuse évolution, le président de l'UPS a évoqué la politique de croissance axée sur la concurrence, la discipline financière des pouvoirs publics, l'ouverture du marché à l'UE et enfin la libre circulation des personnes. Il n'a

pas omis de signaler également la compétitivité des entreprises et les atouts comparatifs de la Suisse (marché du travail libéral, partenariat social). Pour le domaine des assurances sociales, en revanche, le bilan est moins réjouissant: les progrès enregistrés aux titres de l'assainissement de l'assurance-chômage et de l'AI sont contrebalancés par une série de problèmes toujours en souffrance concernant l'AVS, la prévoyance professionnelle et l'assurance-maladie.

Les facteurs de réussite dans l'optique des employeurs

Ce constat a amené M. Stämpfli à la conclusion suivante: «Nous devons défendre les facteurs de réussite qui ont prévalu jusqu'ici avec le même engagement que celui dont nous faisons preuve pour éliminer, en matière de réformes, les faiblesses existantes.» Concrètement, le président des employeurs a énoncé les exigences que voici:

- Les atouts comparatifs traditionnels de la Suisse doivent être préservés et les conditions générales adaptées aux besoins des entreprises – dans le respect des exigences du partenariat social – parce qu'ils offrent aux employeurs et aux travailleurs des conditions d'activité intéressantes et taillées sur mesure en fonction des entreprises et des branches.
- Il faut préserver la flexibilité du marché du travail, ce qui nécessite que l'on s'oppose vigoureusement aux tentatives des syndicats et des partis de gauche de restreindre les libertés du marché du travail par des propositions diverses et variées comme l'initiative sur le salaire minimum.
- L'ouverture du marché du travail et la libre-circulation des personnes avec les Etats de l'UE/AELE ne doit pas être remise en cause – par l'initiative sur la limitation de l'immigration, par exemple.
- Au chapitre des assurances sociales, il faut redoubler d'application en faveur des réformes. C'est valable surtout pour l'AVS, dont on sait qu'elle

connaîtra à terme de grosses difficultés de financement, malgré la récente amélioration des projections comptables. Son résultat de répartition est clairement orienté à la baisse. Le besoin de réforme de l'AVS est patent et doit porter en priorité sur l'âge de la retraite.

- L'assainissement de l'assurance-invalidité (AI) doit se poursuivre opiniâtrement, afin d'obtenir l'élimination de ses déficits d'ici à 2018 et le démantèlement de sa dette de 15 milliards de francs au cours des années suivantes. L'UPS soutient le projet de révision 6b, dans l'espoir que les objectifs d'assainissement fixés puissent être effectivement atteints.
- Des mesures s'imposent aussi pour la prévoyance professionnelle (PP) et l'assurance maladie obligatoire: il faut adapter la PP à l'allongement de l'espérance de vie et à la dégradation des perspectives de rendement. L'assurance-maladie et le domaine de la santé exigent enfin des structures et des règles claires, qui instituent un système global cohérent et transparent.

Ardent plaidoyer pour la libre circulation des personnes

Rudolf Stämpfli a aussi défendu la cause de la libre circulation des personnes

(LCP) avec les Etats de l'UE/AELE. Il a reproché aux opposants à la LCP de minimiser ses bienfaits et de se focaliser sur ses effets secondaires négatifs. Leurs affirmations selon lesquelles la LCP pèserait sur le niveau des salaires, exercerait des effets d'éviction sur le personnel suisse et entraînerait des abus de notre système social sont contredites depuis longtemps par les faits: «En réalité, l'immigration se proportionne à l'évolution des besoins de l'économie», a souligné M. Stämpfli. Seuls la LCP et le recrutement sélectif dans les «Etats tiers» ont permis jusqu'ici de combler la pénurie qui freine la croissance sur le marché suisse du travail.

Comme le démontre le développement démographique, la nécessité d'ouvrir le marché de l'emploi est nécessaire pour notre économie. Rudolf Stämpfli a fait référence à ce sujet à l'étude de Travail.Suisse qui prévoit une pénurie de 400 000 salariés en 2030.

Il a encore lancé une mise en garde aux adversaires de la LCP: leur exigence de règles d'admission unilatérales risque de mettre en péril l'ouverture du marché du travail à l'UE. «En revenir au contingentement serait revenir à la bureaucratie et à une plus grande insécurité décisionnelle – tant pour les entreprises que pour le personnel étranger», a-t-il souligné, tout en ajoutant qu'il ne

s'agit pas non plus de se dissimuler les effets secondaires négatifs de la situation actuelle (sur le marché immobilier, par exemple). «Mais ces effets doivent être atténués grâce à une politique judicieuse sans remettre en question l'axe central de notre politique migratoire.»

En revanche, ceux qui remettent en cause l'accord de libre circulation et acceptent l'idée de le résilier mettent en péril l'ensemble de nos accords bilatéraux avec l'UE.

Appel au sens de la responsabilité

En conclusion, Rudolf Stämpfli en a appelé au sens des responsabilités dans les rangs mêmes du patronat. Les employeurs ont aussi des obligations en matière de défense des atouts comparatifs helvétiques et de mise en œuvre des réformes. Ceux qui soutiennent l'immigration doivent aussi se soucier d'intégration, a-t-il expliqué. Et ceux qui plaident pour l'assainissement de l'AI et un relèvement de l'âge de la retraite doivent aussi se montrer disposés à engager des personnes handicapées ou des travailleurs seniors. Bref, les employeurs sont mis au défi de «rétablir leur crédibilité en apportant la preuve d'une gestion d'entreprise responsable». ■

Préserver les avantages comparatifs de la Suisse

Résumé et remerciements

Rudolf Stämpfli a terminé sa dernière allocution présidentielle par un résumé et un témoignage de gratitude. Voici ses propos:

«Au terme de mon état des lieux, je constate que la Suisse est sur la bonne voie. Sa situation est en tout cas meilleure qu'il y a huit ans. Si l'Union patronale suisse a pu y contribuer si peu que ce soit, j'en suis heureux.

Mais je sais aussi avec quelle rapidité les influences extérieures ou les erreurs internes sont susceptibles de nous détourner de la voie du succès. En tant que petite économie ouverte, la Suisse est exposée plus ou moins sans protection aux facteurs extérieurs. Les conditions monétaires actuelles en sont un exemple très parlant. Nous devons d'autant plus nous soucier des avantages comparatifs de la Suisse et nous efforcer de les préserver pour l'avenir. Avec mon successeur, l'Union patronale suisse va conti-

nuer de s'engager dans ce sens, ce qui exige, pour rester crédible, de la critique et de l'autocritique.

Une association faîtière ne peut remplir sa mission que si les organisations qui en sont membres la soutiennent. J'ai toujours bénéficié de ce soutien et j'en suis très reconnaissant aux responsables. Mes remerciements vont aussi à mes collègues du Comité de direction et du Comité ainsi qu'aux collaborateurs de notre siège qui m'ont appuyé de leurs conseils. Je recommande mon successeur, Valentin Vogt, à votre bienveillance. Je lui souhaite beaucoup de succès et de satisfactions personnelles dans sa nouvelle tâche, car finalement, un tel mandat doit aussi faire plaisir.» ■

Journée des Employeurs 2011

«Redresser le gouvernail de l'AVS»

Le Conseiller fédéral Didier Burkhalter souhaiterait créer une plateforme «Ensemble pour l'AVS» afin de réaliser avec les partenaires sociaux, les partis et les cantons une réforme de l'AVS susceptible de rallier une majorité et de garantir ainsi la stabilité de l'assurance sociale. C'est ce qu'a expliqué le chef du DFI à l'occasion de la Journée des employeurs. La discussion de groupe qui a suivi son exposé a fait ressortir la diversité des positions susceptibles d'apparaître dans cette plateforme. **Par Silvia Opliger**



Didier Burkhalter a relevé l'importance du partenariat social pour l'économie suisse.

Dans son exposé, l'orateur invité Didier Burkhalter, chef du Département fédéral de l'intérieur (DFI), a évoqué les défis qui s'annoncent dans le domaine des assurances sociales. Le système des rentes en particulier est sous pression en raison des changements démographiques. Selon lui, le système de la sécurité sociale apporte une importante contribution à la prospérité économique de la Suisse. C'est pourquoi il importe d'assurer sa stabilité pour l'avenir.

«Ensemble pour l'AVS»

Pour assurer le financement de l'AVS, le chef du DFI souhaite créer une plateforme «Ensemble pour l'AVS» et trouver dans ce cadre, avec les partenaires sociaux, les partis et les cantons, des solutions en vue d'une réforme de l'AVS axée sur la pratique et susceptible de rallier une majorité. Les chiffres les plus récents montrent que dans sa forme actuelle, l'AVS ne connaîtra pas de difficultés financières avant 2020. Ce temps de répit s'explique surtout par l'immi-

gration liée à la libre circulation des personnes. «Nous avons donc encore un peu de temps pour redresser le gouvernail de l'AVS avant d'entrer en phase de turbulences», a déclaré M. Burkhalter. Il importe de saisir cette chance.

Le Conseil fédéral n'a pas de plan tout fait dans ses tiroirs. Mais la réforme qu'il prévoit pour l'AVS vise essentiellement une stratégie qui tend à «restaurer la valeur du travail», a déclaré le chef du DFI. Ainsi, elle comporterait des instruments propres à encourager une plus longue présence dans la vie active: passage d'un âge légal de la retraite rigide à une période de retraite associée à des incitations à une plus longue participation à la vie active et freinant la retraite anticipée ainsi qu'à un amortisseur social pour les groupes les plus défavorisés.

Aujourd'hui déjà, deux tiers des travailleurs en Suisse partent à la retraite avant ou après l'âge légal, a précisé Didier Burkhalter. Une flexibilisation collerait de plus près à la réalité. Le Conseil fédéral examine aussi des modèles

de mécanismes autorégulateurs du financement du système à long terme. Ils seraient susceptibles, le cas échéant, d'entrer en vigueur déjà avant la révision proprement dite.

«Le travail prime la rente»

Le travail est également au centre de la stratégie adoptée en matière d'assurance-invalidité (AI) où la révision s'inspire du principe «le travail prime la rente». Le conseiller fédéral Burkhalter a souligné l'importance de la prochaine révision 6b qui permettra d'assainir définitivement les finances de l'AI. Il en a profité pour lancer un appel aux employeurs, leur demandant de continuer à collaborer à l'intégration et la réintégration des travailleurs aux performances limitées.

Enfin, le chef du DFI a relevé l'importance du partenariat social pour une économie suisse stable et flexible. Ce facteur contribue à créer des emplois, notamment pour les jeunes.

Intéressant panel de discussions

L'exposé a été suivi d'un débat placé sous la direction du journaliste de la NZZ Marco Färber. Y ont pris part les représentants des cinq partis gouvernementaux qui ont discuté de l'immigration, de la libre circulation des personnes avec l'UE et des mesures d'accompagnement, de l'âge de la retraite à 65 ans et de la révision de l'AVS ainsi que de la pénurie de main-d'œuvre spécialisée. Au nombre des participants figuraient Jacqueline Fehr (vice-présidente du PS), Caspar Baader (président du groupe UDC), Dominique de Buman (vice-président du PDC), Hans Grunder (président du PBD) ainsi que Fulvio Pelli (président du PLR-Les Libéraux). ■

Assemblée des membres 2011 à Zurich

La 104^e Assemblée des membres de l'Union patronale suisse a eu lieu le vendredi 1^{er} juillet 2011 à Zurich avant l'ouverture de la Journée des Employeurs. Après le traitement des affaires statutaires, le président sortant Rudolf Stämpfli a été élu membre d'honneur du Comité.

Les affaires statutaires de l'Assemblée des membres ont été traitées de manière expéditive: l'Assemblée a approuvé à l'unanimité et sans discussion le procès-verbal de la 103^e Assemblée ordinaire des membres du 30 juin 2010, le rapport annuel, les comptes de l'année de l'Union patronale suisse et de la caisse de dispositions ainsi que le rapport des réviseurs.

La révision des comptes a été faite par la Société fiduciaire OBT et par les réviseurs désignés par l'Assemblée des membres. L'Assemblée a donné décharge au Comité et au Comité de direction en leur adressant avec applaudissement ses remerciements. En outre, elle a approuvé les cotisations des membres proposées pour l'année 2012 par le Comité lors de la séance du 18 mai 2011. Tous les membres dont la durée de fonction arrive à terme, et qui étaient proposés pour une réélection, ont été réélus à l'unanimité.

Démissions

Lors de l'Assemblée des membres 2011, les membres suivants du Comité ont annoncé leur démission:

- Michel Barde, membre élu librement
- Urs Berger, Association Suisse d'Assurances (ASA)
- Urs Eggenschwiler, möbelschweiz, Association suisse industrie du meuble
- Charles Favre, membre élu librement
- André Galiotto, UAPG Union des Associations Patronales Genevoises
- Ronald Ganz, Union pétrolière (UP)
- Hans Rudolf Gysin, membre élu librement
- Matthias Hagemann, Union Médias Suisses

- Prof. Moritz W. Kuhn, Association suisse des courtiers en assurance SIBA
- Helen Leumann, membre élu librement
- Günter H. Pfeiffer, Swisscom SA
- Anton Schmutz, GastroSuisse
- Peter Schnieper, Associations de l'industrie lucernoise
- Emil Weiss, Union Suisse du Métal USM
- Rita Ziegler, H+ Les Hôpitaux de Suisse

Le président Rudolf Stämpfli a remercié les démissionnaires en des mots chaleureux et a souligné: «Ce sont des employeurs engagés et des amis chers qui quittent le Comité. Nous ne sommes pas seulement liés aux partants par nos efforts visant à ménager aux patrons la marge de manœuvre nécessaire pour assurer une gestion d'entreprise axée sur l'avenir, mais aussi par le souci d'organiser les relations entre employeurs et salariés sans ingérences perturbatrices extérieures, sur la base du partenariat social.»

Elections complémentaires

L'Assemblée des membres a ensuite nommé au Comité, à l'unanimité et par acclamations, les personnalités proposées par le Comité lui-même:

- Lukas Braunschweiler, ASM Association patronale suisse de l'industrie des machines (Swissmem)
- Lars-Olaf Brendel, Swiss Cigarette
- Jean-Luc Favre, UAPG Union des Associations Patronales Genevoises
- Rolf Hartl, Union Pétrolière (UP)
- Werner Kübler, H+ Les Hôpitaux de Suisse
- Hans Kunz, Union Suisse du Métal USM

- Klaus Künzli, GastroSuisse
- Alfred Leu, Association Suisse d'Assurances (ASA)
- Brigitte Lüchinger-Bartholet, AGV Arbeitgeber-Verband des Rheintals
- Blaise Matthey, FER, membre élu librement
- Albert P. Stäheli, Union Médias Suisses
- Andrew Walo, Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz
- Lukas Weibel, möbelschweiz – Association suisse industrie du meuble
- Kurt Wicki, Association suisse des courtiers en assurance SIBA

Election d'un réviseur

La durée du mandat de Wolfgang Auwärter de Swissmem étant échu, ce lui-ci a démissionné après neuf années. L'Assemblée a procédé ensuite à une nouvelle élection et voté unanimement Urs Nussbaum également de Swissmem (ASM Association patronale suisse de l'industrie des machines). Le président a félicité les nouveaux membres du Comité ainsi que le nouveau réviseur pour leur élection et remercié tous les réélus et nouveaux élus pour leur engagement.

Membre d'honneur du Comité

Au nom du Comité, le vice-président Wolfgang Martz, a demandé de nommer le président sortant Rudolf Stämpfli comme membre d'honneur du Comité selon l'article 12 des statuts. Par acclamation, l'Assemblée a nommé Rudolf Stämpfli comme membre d'honneur du Comité. ■ (UPS)

Valentin Vogt, nouveau président de l'Union patronale suisse

«La Suisse est un modèle gagnant, pour lequel j'entends me battre»

Valentin Vogt a repris la présidence de l'Union patronale suisse le 1^{er} juillet 2011. Par ailleurs président du Conseil d'administration de Burckhardt Compression Holding AG à Winterthur, Valentin Vogt a fait une intéressante carrière d'entrepreneur et considère la Suisse et son économie comme des modèles de réussite, qu'il s'agit de sauvegarder. Il nous parle ici de ses expériences, ainsi que de ses principes, motifs et objectifs. **Par René Pfister**

Valentin Vogt a écrit une belle page de l'histoire industrielle récente de la Suisse. Après des études économiques à la Haute école de Saint Gall, il débute comme contrôleur produits chez Sulzer. En 2000, il devient responsable opérationnel de Sulzer Burckhardt, puis membre de la direction de Sulzer. En 2002, il décide avec quatre autres membres de la direction, de racheter à la société ses activités dans le domaine des compresseurs, bien qu'elles soient en crise. Une audace payante puisque, après une rapide restructuration avec Valentin Vogt à sa tête comme CEO, Burckhardt Compression est devenu, selon «Finanz und Wirtschaft», une «perle industrielle» caractérisée par des taux de croissance élevés et une productivité supérieure à la moyenne.

L'employeur Vogt: l'importance de collaborateurs motivés

Valentin Vogt préside aujourd'hui le Conseil d'administration de l'entreprise et a confié sa direction opérationnelle à Marcel Pawlicek. Le fabricant de compresseurs a surmonté la crise nettement mieux que d'autres sociétés. En 2010, Burckhardt Compression a réalisé un chiffre d'affaires de 356 millions de francs, un bénéfice d'entreprise de 62 millions et une marge d'exploitation de rien moins que 17 pour cent. Pour 2011, on s'attend à une nouvelle progression des commandes. V. Vogt a donc de bonnes raisons d'être fier.

Monsieur Vogt, qu'est-ce qui vous a poussé à devenir entrepreneur?

Valentin Vogt: Cette décision a mûri par étapes. En 1993 déjà, j'avais la res-

ponsabilité opérationnelle générale de Sulzer. Un raidier menaçait de s'emparer du groupe Sulzer pour le démanteler et il fut décidé de se défaire du secteur des compresseurs à piston. Je suis allé vers le chef d'alors, Fred Kindle, pour lui dire: «Nous voulons l'acheter.» Nous étions persuadé que cette activité avait de l'avenir. Comme souvent dans l'existence, il y a une part de hasard dans le fait que cette opportunité de rachat se

«L'essentiel est de se concentrer sur une activité précise.»

soit offerte, tout comme, quatre ans plus tard, celle d'une introduction en bourse. Nous avons donc saisi la chance au vol. Mon flair, qui m'a toujours accompagné dans la vie, m'a aussi poussé à prendre la décision.

Votre courage fut payant

Burckhardt Compression est aujourd'hui une entreprise indépendante bien cotée en bourse. Lors du rachat à Sulzer en 2002, nous occupions 430 personnes, dont 330 en Suisse et 100 à l'étranger, et réalisons un chiffre d'affaires de 355 millions de francs. Nous sommes le numéro deux mondial de notre spécialité, avec 18 sociétés établies dans 14 pays. Notre exemple prouve d'ailleurs qu'une entreprise qui a du succès à l'étranger se développe aussi dans son pays d'origine et accroît son personnel.

Quel est le secret du succès d'un entrepreneur?

Je pense que l'essentiel est de se concentrer sur une activité précise. Nous ne faisons que des compresseurs à piston et nous leur vouons tous nos efforts. Ensuite, nous avons compris que nous ne pouvons avoir les meilleures chances de satisfaire les clients qu'en ayant nous-mêmes des collaborateurs satisfaits. Il faut donc veiller à ce que ceux-ci se sentent bien. A diverses reprises, nous avons été désignés meilleurs patrons de Suisse par nos employés, avec lesquels nous tissons des liens très forts. Nous avons aussi eu la chance d'être au bon moment au bon endroit. Mais il faut admettre que nous avons su transformer cela en croissance durable.

Quelle est la marque distinctive d'un bon entrepreneur?

Il doit savoir décider, au sens, précisément, «d'entreprendre». Il doit avoir une «vision» ainsi qu'un bon contact avec les gens. Et il doit aussi se montrer généreux de temps en temps.

Pour la gestion du personnel, quelles sont les qualités requises?

Il faut, d'abord, fixer des objectifs clairs. Ensuite, faire preuve de prévoyance, savoir créer un climat où les collaborateurs se sentent bien. Ce qui ne signifie pas pour autant «culture du bien-être». Il faut instaurer une culture de la performance capable de stimuler les gens. Et savoir aussi célébrer les succès de l'entreprises tous ensemble.

Le président: «Nous devons rester crédibles»

En discutant avec Valentin Vogt, ou en assistant à une assemblée générale de



Valentin Vogt: «Trouver des compromis et des solutions consensuelles: une qualité spécifique qu'il nous faut conserver.»

sa société, on constate aussitôt à quel point l'homme est débordant d'énergie et convaincant par son style ouvert, direct et sa sociabilité. V. Vogt est à l'évidence un battant, qui décide et va de l'avant. Un homme, aussi, qui dit ce qu'il pense, exprime des opinions percutantes tout en agissant de manière parfaitement réfléchie. «Je ne suis peut-être pas toujours très diplomate, mais en tout cas honnête – et j'apprécie l'honnêteté chez les autres.»

Une chose est sûre: Valentin Vogt est un manager qui s'engage avec conviction et à fond, pour la «big picture», comme il aime à dire avec l'un de ses habitués empruntés à l'anglais. Avant sa nomination à la présidence de l'Union patronale suisse, Valentin Vogt était déjà engagé au sein de l'UPS. En tant que membre du comité directeur de Swissmem, il représentait la branche des machines, équipements électriques et métaux au comité de direction de l'UPS. Examinons de plus près ses motivations.

Vous êtes depuis longtemps actif sur le plan associatif. Pourquoi?

Je suis persuadé que notre pays est un modèle gagnant. La Suisse, qui au milieu du 19^e siècle encore, était le parent pauvre de l'Europe, est devenu l'un des pays les plus riches du monde. La ma-

nière dont elle a maîtrisé la récente crise financière est impressionnante. Mais cela n'est pas dû au hasard. La prospérité et le succès découlent de l'engagement des gens – dans le monde politique, dans une association ou ailleurs. J'ai décidé de me mettre au service de l'Union patronale suisse, convaincu qu'on ne peut pas se contenter de critiquer et qu'il faut contribuer activement à trouver des solutions quand on est en désaccord sur tel ou tel point. Il existe plusieurs sujets auxquels il faut prendre garde: par exemple celui de la libre circulation des personnes, absolument essentiel pour notre économie. Doivent donc se mobiliser pour la défendre des personnes ayant des expériences pratiques et une crédibilité à faire valoir.

Qu'est-ce qui vous a incité à reprendre la présidence de l'UPS?

Je suis convaincu de pouvoir apporter une contribution aux intérêts futurs des entreprises, de l'économie et du modèle gagnant de la Suisse. J'ai pris mes dispositions sur le plan professionnel pour pouvoir consacrer 30 à 40 pour cent de mon temps à cette fonction de milice.

Quels sont, selon vous, les principaux dossiers qui doivent occuper l'UPS?

A court terme, ce sont assurément les effets secondaires de l'immigration. La libre circulation des personnes avec l'UE et le recrutement de personnel en provenance «d'Etats tiers» occasionne manifestement des problèmes. Il est essentiel pour la Suisse de trouver le moyen de résoudre de manière constructive ces difficultés liées à la migration (infrastructures, marché immobilier, problèmes sociaux), sans mettre en danger la LCP ni rétablir de contingentements officiels. A moyen terme, il s'agit de garantir la pérennité financière des assurances sociales, en tenant compte des réalités économiques et démographiques. Si la situation économique se détériore, cela peut rapidement devenir critique pour l'AVS et l'AI. Plus les réformes nécessaires s'effectueront rapidement, plus nous aurons une marge de manœuvre confortable pour garantir un passage optimal au nouveau régime.

Un problème actuel est la force du franc. Qu'en dites-vous?

Le rythme auquel le taux de change évolue par rapport à l'euro et au dollar est inquiétant! Et quand l'industrie d'exportation commence à tousser, cela peut rapidement se transformer en embolie pulmonaire pour tout le pays. Les pos- ▶

► sibilités d'intervention de la Banque nationale sont très limitées. A mon sens, il est essentiel que l'économie suisse d'exportation dispose de conditions-cadres favorables qui lui permettent de compenser le plus vite possible les inconvénients de la situation monétaire.

Où voyez-vous les meilleures opportunités pour le modèle gagnant helvétique?

L'une d'elles consiste à se pénétrer des valeurs qui ont amené notre pays là où il est. N'ayant pas de grand marché domestique, nous avons toujours dû nous tourner vers l'extérieur, comme l'ont fait un jour MM. Sulzer, Rieter ou Brown & Boveri. L'ouverture au monde, le goût de l'innovation et des produits de qualité – tels sont les atouts que nous devons continuer de cultiver. Nous dépendons beaucoup des exportations et avons la chance de pouvoir nous développer encore. Mais cela ne va pas sans une politique adéquate. «There is no free lunch» (rien n'est totalement gratuit): la Suisse a besoin de croissance et de perspectives. Il est évident que cela s'accompagne de changements structurels et que nous devons aborder pratiquement et franchement ces change-

ments et les problèmes connexes, tels que la force du franc ou notre approvisionnement énergétique.

Et sur le plan politique?

Nous avons toujours eu un système fédéral fondé sur le respect et le sens du compromis. Savoir se réunir autour d'une table et trouver des solutions consensuelles est l'une des forces de la Suisse, qu'il nous faut préserver!

Où se situent les dangers?

Dans les tendances adverses comme le cloisonnement ou la polarisation. La polémique et les attaques personnelles rendent impossible la recherche de solutions. Il faut s'y opposer en sensibilisant le public! Si la Suisse venait à perdre sa capacité d'intégration et sa disposition au compromis, elle en subirait des dommages irréparables. Nous devons donc prôner les valeurs et les attitudes positives – dans les entreprises également.

La personnalité: «J'aime aussi la détente et l'intimité»

«Direct, clair, sans complications, rapide, axé sur la cible»: ainsi se décrit Valentin Vogt lui-même, marié depuis 25 ans,

père de deux enfants de 17 et 20 ans, domicilié à Dielsdorf (ZH). L'homme apprécie également les moments récréatifs, par exemple un bon verre de vin ou un événement sportif. Il travaille certes avec plaisir, mais sait aussi, dit-il, se mettre aux abonnés absents et décompresser.

Le quinquagénaire a par ailleurs du tempérament. Il est visiblement irrité par les salaires excessifs pratiqués à certains niveaux directoriaux, ou s'empporte contre les entreprises qui font travailler des personnes pour des salaires ne couvrant pas leurs besoins existentiels. De même, il est mal disposé à l'égard des gens qui gaspillent leur énergie en cherchant éternellement des fautifs. Résoudre les conflits et les problèmes en regardant vers l'avenir: telle est sa devise. Enfin, il importe à Valentin Vogt que les gens aillent au devant les uns des autres, dans le respect des positions d'autrui. V. Vogt est un esprit cosmopolite tout à fait moderne, qui ne voit pas la globalisation comme un slogan, mais la connaît de près et la pratique activement.

Qu'est-ce qui vous paraît important dans le contact avec autrui?

Le fait de rester soi-même et en contact avec les autres.

Vous avez souvent voyagé à l'étranger.

Qu'en avez-vous retiré?

J'ai appris que la «swiss way» n'est pas la seule approche possible. Si l'on se rend à l'étranger avec un esprit ouvert, on fait de nombreuses rencontres qui nous révèlent d'autres méthodes et opinions. Dans le monde, nous autres Suisses ressemblons un peu à de mûrs paysans très soucieux de leurs intérêts. Mais c'est aussi l'une de nos forces – que nous ne devons pas avoir de scrupule à cultiver.

Comment faites-vous pour mener toutes vos activités de front? Et quel est votre loisir préféré?

Pour moi, activités professionnelles et vie de famille vont bien ensemble car je me suis bien organisé. Pour le reste, j'ai beaucoup d'intérêt pour le sport: hockey, football, sport automobile. ■

«Nous dépendons beaucoup des exportations et devons préserver notre ouverture au monde»



Claudine Amstein

Relever les bons défis



Dans le monde animal comme dans le règne biologique, la décroissance est toujours un signe précurseur de la mort, allant même jusqu'à la disparition de l'espèce. Or qu'observons-nous dans le règne humain, du côté de l'Arc lémanique particulièrement?

La décroissance tend à devenir un objectif positif, même un programme politique pour certains partis. Lesquels oublient évidemment de rappeler que décroissance rime immanquablement avec crise et son cortège de baisses des salaires, des prestations sociales et de hausse du chômage. Ironiquement, ces mêmes milieux espèrent accroître le nombre de sièges de leur parti grâce à cet «ambitieux plan». Preuve que la décroissance n'est pas pour eux!

Il serait toutefois vain et condescendant de ne pas prendre au sérieux les critiques sur la croissance. Elles sont l'expression d'un certain malaise et des craintes d'une partie de la population. Elles se font jour même dans un pays aussi gâté que la Suisse par son niveau de vie et son taux de chômage extrêmement bas. Cette anxiété se focalise surtout sur l'accord de libre circulation des personnes et stigmatise l'arrivée des étrangers, qui seraient les responsables de la hausse des loyers et de l'engorgement des transports publics. Et donc de cette croissance «malsaine».

Voilà un raccourci bien humain, mais ô combien dangereux. Il est vrai que si la croissance n'était pas là, les peurs se concentreraient sur le chômage et les pertes d'emplois, ce qui signifie que toute situation, positive ou négative, engendre des craintes. Reste que ces dernières semblent être encore plus irrationnelles lorsque tout va bien.

Notre bonne situation économique nous donne du temps pour nous poser les bonnes questions. Grâce à la libre circulation, nous avons pu faire face à nos besoins en main-d'œuvre. Et contrairement à toutes les prévisions émises lors de la signature de l'accord, c'est du personnel qualifié, voire très qualifié, qui a immigré en Suisse. Selon certaines études, 400 000 emplois pourraient être vacants en 2030. Fermer les frontières conduirait à priver les entreprises de collaborateurs indispensables à leur développement. Le plus inquiétant, c'est que ce personnel qualifié, mais aussi motivé, manque déjà aujourd'hui.

Les chantres du déclin se trompent de priorités et font gaspiller un temps précieux en débats purement théoriques. Les défis d'aujourd'hui se nomment formation, goût des responsabilités et de l'engagement. Ils sont le seul moyen d'assurer notre avenir loin de l'impasse des «anti-croissances»! ■

Claudine Amstein est députée au grand Conseil vaudois et directrice de la CVCI.

Fondation Pestalozzi

Une aide précieuse à la formation des jeunes

Depuis 50 ans, la fondation Pestalozzi s'active en faveur de la formation initiale et continue de jeunes gens des régions de montagne et des régions périphériques. Elle peut aussi compter sur l'aide d'entreprises. De plus, elle souhaite se lancer dans l'aide aux activités de la petite enfance – et renforcer les levées de fonds. **Par Werner Catrina**

«Pour moi, être né dans une famille d'ouvrier du canton d'Uri n'a pas été un désavantage», avoue Manuel Aschwanden, 31 ans. Le fait d'avoir grandi dans les montagnes lui a permis en effet de recevoir une bourse de la Fondation Pestalozzi. Très tôt déjà, il était attiré par les mathématiques et les sciences naturelles. Après la maturité cantonale d'Uri, il a entamé des études d'électrotechnique à l'EPF Zurich puis à l'Imperial College de Londres, grâce encore à l'appui de la Fondation. Inspiré par la matière de son sujet de thèse, concernant le domaine de l'optique adaptative associé à des matériaux nouveaux, Aschwanden a fondé avec deux camarades d'études la start-up Optotune, qui commercialise avec un partenaire industriel des lentilles inédites pour des caméras numérique handy. Manuel Aschwanden est l'un des quelque 5600 boursiers de la fondation Pestalozzi, laquelle a consacré jusqu'ici, en 50 années d'existence, 35 millions de francs à la formation initiale et continue de jeunes gens.

Fondée en période de haute conjoncture

En 1961, date de naissance de la fondation, la haute conjoncture régnait dans notre pays. Venus des vallées de Suisse centrale, des Grisons, du canton de Berne et du Valais, les jeunes gens affluaient vers le plateau prospère. Mais beaucoup d'entre eux n'étaient pas suffisamment formés et travaillaient dans des métiers n'ayant pas de grandes exigences de formation. Aussi la consigne était-elle: «Mieux exploiter les réserves de talents», un projet qui exigeait toutefois des fonds. Or, les bourses délivrées par destinées aux cantons pauvres



Peter Weibel: directeur de la fondation Pestalozzi.

de montagne étaient loin de suffire pour assurer le financement du supplément de formation devenu urgent.

Le don de 100 000 francs d'un couple de Suisses de l'étranger: les H. C. Honegger, a permis la création de la «Fondation Pestalozzi pour la promotion de la formation des jeunes gens dans des régions suisses de montagne». Les représentants de l'économie, des milieux politiques et du monde scientifique se sont rapidement engagés en faveur de

la nouvelle fondation, dont le Conseil de fondation est l'organe suprême. Son comité, composé de sept membres, forme l'exécutif et nomme les présidents.

La Fondation Pestalozzi apporte une aide sous forme de bourse ou de prêt sans intérêt aux candidats désireux d'acquiescer une profession artisanale ou sociale. Ou une aide leur facilitant l'accès aux écoles d'agriculture, centres de formation pédagogique, formations techniques complémentaires, voire études d'écoles supérieures. Dans ce contexte, jouent un rôle-clé les personnes de confiance bénévoles qui assurent le contact entre la Fondation et les boursiers, personnes qui comptent parmi elles de nombreux enseignants et inspecteurs d'école des régions de montagne et périphériques.

Procédure non bureaucratique

Cinquante ans après sa création, la Fondation Pestalozzi fournit une remarquable contribution. En 2009, elle a versé 1,146 million de francs à 369 boursiers. Depuis sa création, cependant, d'importantes conditions ont changé en matière de formation et de bourses. Par ailleurs, l'économie des régions de montagne

Dons des entreprises bienvenus

Sociétés industrielles, banques, assurances et autres entreprises soutiennent la fondation par des contributions allant de 1000 à 75 000 francs (2009). Pour encourager les PME, la fondation a mis au point une «Pestalozzi-Box» contenant des idées de fundraising. Cette boîte d'informations peut être demandée. Les objectifs d'une action de dons peuvent être discutés lors d'un entretien personnel avec un représentant bénévole de la Fondation, puis mis en œuvre. ■

Infos: www.pestalozzi-stiftung.ch

a continué de se développer, tout comme le système des bourses. De notables différences locales subsistent néanmoins. Le Valais, par exemple, verse en moyenne 3000 francs annuels par boursier, contre 6000 francs pour le canton de Berne. Des efforts d'harmonisation sont certes en cours, mais six cantons seulement ont jusqu'ici signé une convention dans ce sens. C'est précisément pour combler ce hiatus qu'intervient la fondation Pestalozzi.

«Le demande de bourses augmente, mais de nombreux jeunes passent encore entre les mailles, même si le régime des bourses publiques est en fort développement, car les pouvoirs publics n'adaptent guère leur pratique aux situations individuelles», explique Peter Weibel, président de la Fondation Pestalozzi. «Dans un cas de divorce, par exemple, le canton cumule les revenus des deux parents, de sorte que le maximum se trouve atteint ou dépassé alors qu'on est loin du compte avec chacun de ces revenus. Le fils ou la fille ne reçoivent donc pas de bourse. C'est là qu'intervient la Fondation, rapidement et sans complications bureaucratiques.»

Toute une série d'entreprises aident la Fondation sur le plan organisationnel, par exemple pour ses révisions comptables, le règlement des loyers de bureaux et des imprimés, de même que sur le plan opérationnel. Deux tiers environ des dons, dont le total varie chaque année entre un et deux millions de francs, proviennent du canton de Zurich. Mais parce que ce canton abrite aussi de nombreux centres de formation, la moitié de cette somme y est à nouveau distribuée.

Avec l'aide bénévole de PwC-Consulting, la Fondation a dressé un état des lieux stratégique et entrepris d'adapter ses objectifs pour l'avenir. Elle mise pour cela sur ses atouts actuels et sa bonne réputation, sur l'encadrement des boursiers par des personnes de confiance de la région ainsi que sur un secrétariat compétent à Zurich.

Devenir actifs dans les régions «sous-approvisionnées»

La plupart des bourses sont attribuées là où vivent aussi la plupart des personnes de confiance – en Valais, dans



La formation initiale et continue est une priorité pour la fondation Pestalozzi.

les Grisons et au Tessin. La Fondation entend néanmoins devenir plus active dans les régions «sous-approvisionnées». Elle soutient principalement les apprentissages de métiers ainsi que la fréquentation d'écoles secondaires et commerciales, d'écoles supérieures, de HES et d'universités. Elle est en revanche très réservée à l'égard de l'appui aux deuxième formations professionnelles. Depuis l'époque de sa création, on observe un net déplacement d'accent en faveur des formations supérieures.

Au titre de sa nouvelle stratégie, la Fondation Pestalozzi cherche aussi désormais à soutenir les activités de la petite enfance dans les régions de montagne. «Pour ce type d'effort, la Suisse se situe presque en queue de liste des pays industrialisés», relève Peter Weibel. «Nous voulons donc étudier la question, examiner les propositions et encourager les meilleurs projets dans ce domaine. Adeptes de l'égalité des chances, nous déplorons le fait que les enfants des régions de montagne et périphériques ne soient pas aussi convenablement aidés que ceux des centres urbains». Pour participer à ce type de soutien, la Fondation doit adapter ses objectifs statutaires.

Capital de la fondation et dons

A l'avenir, la levée de fonds devrait être renforcée (voir encadré). Les revenus de la Fondation, qui se composent des rendements du capital de fondation (environ 9,6 millions de francs) et des dons

courants, fluctuent naturellement. Une année, on reçoit d'importants legs, et presque rien l'année d'après. La crise financière a également laissé ses traces dans le bilan. Afin d'offrir aux boursiers et boursières une sécurité pour la planification de leurs budgets, la Fondation fait chaque année des provisions sur la base des effectifs actuels de bénéficiaires; contribue aussi à cette stabilité la réserve qu'elle a constituée pour absorber les fluctuations de cours de ses titres de placement. Le «cercle des mécènes», fondé il y a sept ans et dont chaque membre s'engage à verser au moins 1000 francs par an, rapporte quelque 200 000 francs annuellement, une somme sur laquelle la fondation peut fermement compter.

Souvent, ce sont les personnes dont la volonté leur a permis de réaliser leurs ambitions qui souhaitent utiliser une partie de leur fortune pour la jeune génération. La Fondation Pestalozzi leur en offre la possibilité, que ce soit sous la forme d'un legs de son vivant, d'une disposition testamentaire ou d'un don anonyme. Sur demande, les dons importants peuvent être affectés à des buts propres allant dans le sens des objectifs de la fondation et au nom du donateur. Les coûts administratifs et ceux des levées de fonds sont modérés, le bureau reposant sur 1,8 poste de travail. Swiss Re paie une partie du loyer du bureau, tandis que les personnes de confiance, les conseils de fondation et les membres du comité sont bénévoles. ■

Ecole polytechnique fédérale de Zurich

Un atout pour l'avenir: la stratégie d'innovation de l'EPFZ

La Suisse est vice-championne du monde dans le domaine de l'innovation après les Etats-Unis. Ce succès s'explique sans doute par son bon système éducatif et surtout universitaire et par sa stabilité politique. Il est donc intéressant de connaître l'apport de l'Ecole polytechnique fédérale de Zurich (EPFZ) à l'innovation tel qu'il a été présenté au Forum des entrepreneurs du Lilienberg (TG) par le Professeur Ralph Eichler, Président de l'EPFZ. **Par Marina de Senarclens**

Pour le Professeur Eichler, trois facteurs stimulent l'innovation de l'EPFZ. D'abord un programme d'enseignement excellent et une recherche parmi les meilleures du monde basée sur une approche systémique, puis le transfert des connaissances et technologies dans le secteur privé, la société et la politique et enfin une incitation à la variété intellectuelle et culturelle, cela en préservant la liberté académique dans l'enseignement et dans la recherche.

«Contribuer à résoudre des problèmes globaux».

Le transfert technologique fait partie de la mission prescrite par la Loi des Ecoles polytechniques fédérales. Ce transfert de l'EPFZ se concentre sur des domaines bien définis qui génèrent des places de travail et stimulent la compétitivité d'entreprises actives en Suisse.

Un long chemin

Le chemin à parcourir entre les découvertes fondamentales et l'innovation est toutefois long et parfois pénible. Il comprend l'obtention de brevets, le développement de prototypes et l'introduction du produit testé dans le marché, une procédure qui peut durer 20 ans et plus.

L'EPFZ se concentre sur un nombre restreint de priorités thématiques importantes, afin de contribuer à la solution de problèmes globaux. Ces «initiatives stratégiques» sont notamment celles concernant la construction durable, et

les villes de l'avenir (grâce aux «Futures Cities Laboratories» à Zurich, Singapour et Addis Abeba). Les recherches concernent la production et la construction digitalisée, la durabilité, les sciences des matériaux, la physique du bois et les technologies de la construction et des bâtiments, la biologie systémique (SystemX.ch), les sciences de la santé et le développement du «MedTech», domaines dans lesquels l'EPFZ combine les systèmes techniques et les systèmes biologiques notamment dans l'imagerie, les capteurs, la modélisation, les procédés interactifs et les réglages etc.

Etant donné la situation climatique mondiale, une importance toute particulière incombe au programme Climate-KIC (Knowledge and Innovation Community) pour développer des technologies de l'environnement innovantes. L'Ecole y travaille en réseau avec les principaux centres de recherche européens dans plusieurs domaines.

Gestion des risques

Les autres initiatives stratégiques sont Energie Suisse 2050, les capacités de calculs par superordinateurs et leur mise en réserve (HPCN), les sciences quantiques, le système mondial de nutrition, les sciences informatiques (Computerscience CSE) la sécurité et la gestion de risques dans le secteur financier. L'ambition est ici de devenir le centre mondial de recherche dans ce domaine et dans l'enseignement d'analyse et de gestion des risques. Ce programme concerne l'analyse des risques systémiques, la gestion des risques dans le domaine bancaire et celui des assurances, les risques dans la gestion d'entreprise

ainsi que le management intégré des risques.

Stimuler l'innovation

Afin de stimuler la collaboration avec le secteur privé, l'EPFZ a créé des «Ideas Labs» (laboratoires d'idées) qui définissent les intérêts et problèmes spécifiques de l'industrie. En général 5 à 20 professeurs et quelques modérateurs et représentants des partenaires industriels y participent. Un accord confidentiel est signé par chaque partenaire concernant notamment les résultats et la protection intellectuelle.

Cette stratégie d'innovation a permis en 10 ans la création de 301 entreprises spin-offs dans le domaine des procédés et alliages chimiques, l'électrotechnique, la biologie et la pharmacie, le conseil et les services, les capteurs et l'analytique, les micro- et nanotechnologies, l'informatique et les technologies de communication ainsi que la mécanique, l'aéronautique et les technologies de l'espace. Lancé en 1986 le Technopark de Zurich a ouvert ses portes en mars 1993. Aujourd'hui il héberge 250 entreprises (environ 1800 d'emplois) qui génèrent 40 millions de recettes fiscales par année. L'EPFZ y réside depuis 1993 et occupe un sixième des 44 300 m² avec des laboratoires destinés à des projets de collaboration entre scientifiques de l'EPFZ et l'industrie privée. 50 pour cent des entreprises créées au Technopark sont des spin-off's de l'Ecole. Un beau résultat! ■

Etude auprès des entreprises

Les relations sociales au Royaume-Uni

Le CIPD, association britannique de DRH, a publié en avril dernier une étude concernant les relations sociales, réalisée auprès de 371 entreprises britanniques. Cette étude dresse un tableau des relations entre les entreprises et les représentants syndicaux.

Avant de présenter les résultats de cette enquête, il est important de préciser que la proportion d'entreprises ayant reconnu un syndicat ou plus en son sein est plus élevée dans les entreprises ayant répondu à l'enquête que la moyenne nationale qui est de 30 pour cent (selon une étude gouvernementale datant de 2004).

En effet, au Royaume-Uni, il n'y a pas de représentation systématique des salariés. Contrairement au droit français, il n'existe pas de délégués du personnel ou de comité d'entreprise. La représentation des salariés est, en général, confiée aux syndicats par l'intermédiaire de «délégués d'atelier» (shop stewards). Pour pouvoir négocier avec l'employeur et assurer son rôle de représentation des salariés, le syndicat doit être reconnu par l'employeur. Il y a pour cela deux procédures de reconnaissance, l'une volontaire, et l'autre légale lorsque l'employeur refuse de reconnaître volontairement un syndicat. La procédure légale ne s'applique que dans les entreprises de 21 salariés ou plus.

Qualité des relations entre direction et syndicats

Il ressort de cette étude que, parmi les entreprises interrogées, 55 pour cent estiment que les relations entre la direction et les syndicats sont positives ou très positives, 30 pour cent considèrent que ces relations ne sont ni positives, ni négatives et 15 pour cent les jugent négatives voire très négatives.

Dans cette enquête, il était demandé aux entreprises d'identifier les 3 principaux obstacles qu'elles rencontrent dans leur collaboration avec les syndicats. Parmi les obstacles les plus fréquemment mentionnés, sont cités:

- le manque de compréhension de la part des syndicats concernant la situation de l'entreprise;
- le manque de confiance entre les deux parties;
- l'interférence entre les politiques nationales des syndicats et la capacité des représentants locaux à construire des relations de travail effectives avec la direction.

Parmi les entreprises du secteur manufacturier et les entreprises de production ayant participé à cette enquête, 49 pour cent des entreprises considèrent que le manque de compréhension des syndicats de la situation de l'entreprise est le principal obstacle à une bonne collaboration.

Influence des syndicats dans l'entreprise

Par ailleurs, cette étude démontre que dans les entreprises ayant reconnu un ou plusieurs syndicats, ceux-ci ont une influence importante dans l'entreprise. Toutefois, la moitié des entreprises interrogées considère que cette influence a diminué au cours des 2 années précédentes. 45 pour cent des entreprises interrogées estiment que les syndicats ont une attitude constructive lorsqu'une proposition de changement majeur leur est soumise par la direction.

Conflits collectifs

Parmi les entreprises interrogées ayant reconnu un syndicat, 16 pour cent ont déclaré que leur entreprise avait connu une grève au cours des 12 derniers mois. En 2008, cette proportion était de 26 pour cent. Ce taux n'est que de 5 pour cent parmi les entreprises du secteur manufacturier et les entreprises de production. La raison première des conflits collectifs sont les licenciements écono-

miques (25 pour cent) puis les retraites et le salaire (14 pour cent). 36 pour cent des grèves sont liées à d'autres changements dans les conditions de travail. En 2008, pendant la récession, les salaires étaient cités à 80 pour cent comme cause à l'origine des conflits collectifs.

Évolution des relations

Les trois quarts des entreprises ayant participé à l'enquête considèrent que le Royaume-Uni entre dans une nouvelle période de relations sociales, plus instable. Seulement 10 pour cent des entreprises interrogées pensent le contraire. Cette proportion est bien plus élevée qu'en 2008 où elle atteignait 56 pour cent. Ce taux est également plus élevé dans les entreprises du secteur public (86 pour cent) et dans les entreprises manufacturières et de production (66 pour cent). ■ CIPD [Chartered institute of personal and development] in UIMM, juin 2011

Le Royaume-Uni: vers une période plus instable de relations sociales?



suissetec - Association suisse et liechtensteinoise de la technique du bâtiment

Le tournant énergétique: une chance pour le bâtiment

Depuis la décision du Conseil fédéral de sortir du nucléaire, les économies d'énergie sont à l'ordre du jour et l'on cherche des solutions de rechange. La technique du bâtiment et les membres de Suissetec jouent un rôle-clé en matière d'utilisation économe des ressources et d'énergies renouvelables. Parallèlement, les techniciens du bâtiment travaillent leur image professionnelle et cherchent du personnel qualifié. **Par Markus Geiger**



Photo: m. a. d.

Une mission centrale de Suissetec est d'assurer la relève au moyen d'une formation initiale et continue ciblée.

L'association intersectorielle et patronale Suissetec réunit sous un seul toit 3300 entreprises membres actives dans les domaines ferblanterie/enveloppe du bâtiment, sanitaire/eau/gaz, chauffage, climatisation, ventilation et froid. Le sociétariat est composé principalement de PME comptant au plus 10 collaborateurs. L'entrepreneur lucernois Peter Schilliger est le président central de Suissetec; Hans-Peter Kaufmann est le directeur de l'association, dont le siège principal est à Zurich et qui dispose de secrétariats à Colombier (NE) et à Manno (TI). Suissetec est connectée au réseau européen et mondial (World Plumbing et Génie Climatique International). Elle offre à ses membres un large éventail de prestations: de la formation initiale à la formation continue en passant par le conseil technique et le service juridique.

Saisir les opportunités

Grâce à la politique énergétique actuelle, la balle est du côté de Suissetec et ses branches s'en saisissent. Peter Schilliger: «La technique du bâtiment a

aujourd'hui les moyens et les possibilités d'aider les énergies nouvelles et renouvelables à percer en Suisse.» Pour le président central de Suissetec, une chose est sûre: grâce à des constructions et des transformations énergiquement efficaces, les entreprises peuvent marquer des points à l'avenir, d'un bout à l'autre de la chaîne de valeur ajoutée, du planificateur au constructeur et au fournisseur, en passant par l'exécuteur. «Au regard des conséquences de l'abandon du nucléaire, la technique du bâtiment exerce une fonction-clé», souligne Hans-Peter Kaufmann, directeur de Suissetec, pour qui «nos secteurs peuvent offrir des prestations pionnières».

Enormes potentiels d'économies

Suissetec a calculé qu'il était possible de réduire jusqu'à 70 pour cent le besoin énergétique d'un bâtiment au moyen de mesures simples et sans perte de confort. Parallèlement à l'isolation et aux nouveaux systèmes de chauffage, on peut y parvenir surtout grâce à une consommation parcimo-

nieuse d'électricité et de combustible fossile, que permettent des installations adéquates. Aujourd'hui déjà, les nouveaux brûleurs réduisent de 30 pour cent la consommation de mazout. «De nombreuses inventions très astucieuses en matière de technique solaire ont une origine suisse. Les produits développés en Suisse sont exportés à 90 pour cent dans les pays voisins», rappelle Hans-Peter Kaufmann. Suissetec met l'accent sur les procédés de fabrication, les équipements et les prestations de service, qui contribuent à la sauvegarde des ressources naturelles et de l'environnement. Avec le Masterplan Cleantech Suisse, grâce auquel le Conseil fédéral veut renforcer la capacité d'innovation des entreprises cleantech suisses, l'association met l'accent sur l'importance des domaines de la formation ainsi que du transfert de connaissances et de technologie.

La relève professionnelle est une denrée rare

«Nos branches satisfont les besoins primaires de l'homme: eau propre, air frais, températures agréables, ventilation». Le directeur de Suissetec se plaît à relever que le public ne réalise pas toujours que, derrière les métiers liés au bien-être et à l'hygiène, on trouve des spécialistes. «Alors que dans l'administration ou dans les services on peut beaucoup automatiser, voire laisser au client le soin d'exécuter lui-même des tâches, dans la technique du bâtiment les hommes sont toujours à pied d'œuvre.»

Une mission centrale de Suissetec est d'assurer la relève au moyen d'une formation initiale et continue ciblée. Ses entreprises membres comptent actuellement 5600 personnes en formation. Les ferblantiers obtiennent régulièrement les meilleurs résultats lors de concours professionnels en Suisse comme sur le plan international; les secteurs sanitaire et du chauffage figurent aussi aux premiers rangs. Le personnel qualifié fait cependant défaut et les entreprises veulent des collaborateurs nouveaux et bien formés. Hans-Peter Kaufmann: «Nous avons un accès difficile aux jeunes qui remplissent les conditions pour entrer dans l'une de nos professions». L'association considère que le système de formation dual est en

danger en raison d'une «académisation» accrue de la société. Résultat: les corps de métier manquent toujours plus de candidats adéquats.

Spécialistes plutôt que monteurs

A l'issue d'une enquête représentative, l'association a fait connaître les principaux facteurs qui jouent sur la pénurie de spécialistes et influencent l'image du secteur. «Nos professions n'ont pas l'importance que nous souhaitons», commente Peter Schilliger. Cela est dû en partie à la multiplicité des métiers et de leur désignation. C'est pourquoi les professions Suissetec s'intituleront à l'avenir les «techniciens du bâtiment» (avec une spécialisation dans la planification, le chauffage, la ventilation, l'eau, le gaz, la ferblanterie), loin donc des types de professions et plus près des domaines d'activité. Bref, des spécialistes plutôt que des monteurs.

La formation continue est dispensée dans les trois centres de formation de l'association – Lostorf, Colombier et Manno – au sens d'une collaboration interdisciplinaire et de prestations de conseil. Pour le succès d'une entreprise, les qualités d'entrepreneurs sont tout aussi importantes que des aptitudes artisanales au-dessus de la moyenne. Afin d'améliorer l'image professionnelle de manière générale, les collaborateurs suivent aussi des cours de compétence sociale. Les conditions de travail sur les chantiers doivent également répondre aux exigences modernes en matière d'organisation et d'hygiène, afin que les chantiers soient des lieux de travail attrayants. Parallèlement, un sponsoring radiophonique et une vaste campagne publicitaire au moyen de spots TV sont destinés aux apprentis, afin de motiver les jeunes à opter pour une profession Suissetec.

Au Parlement fédéral, l'association pratique le lobbying, surtout en matière de politique énergétique et de formation. Pour le conseiller national Peter Flück (PLR, BE), programmeur diplômé en technique sanitaire, membre de Suissetec et patron de sa propre entreprise à Brienz: «Le prestige des travailleurs manuels doit être rehaussé. Nous voulons que nos professions jouissent d'une

meilleure réputation dans le corps social. A quoi bon le meilleur projet du monde si nous n'avons pas les spécialistes capables de le matérialiser en exécutant correctement les installations et les ajustages finaux.»

Lutter contre la pseudo-indépendance

Avec la pseudo-indépendance, l'association se soucie d'un problème qui, en peu de temps, est passé d'un phénomène marginal lié à la libre circulation des personnes à un thème qui fait les grands titres de la presse. La pseudo-indépendance est avant tout un problème spécifique à la construction. «Les conventions collectives de travail doivent être protégées», exige Hans-Peter Kaufmann. «Il existe bien des contrôles, mais les possibilités de sanctions sont presque inexistantes. L'association Suissetec milite donc pour l'introduction d'une réglementation de dépôt de garantie.»

A ce sujet, la critique vient surtout d'Allemagne. H.-P. Kaufmann y répond en indiquant qu'il y a des années que les entrepreneurs suisses indépendants qui veulent travailler en Allemagne doivent déposer des cautions. Cela se déroule sans anicroche, bien que l'appareil bureaucratique allemand soit kafkaïen quand il faut demander la restitution des cautions. ■



Membres: 3300

Collaborateurs: 17 900

Chiffre d'affaires: 10 milliards de francs

Président: Peter Schilliger

Directeur: Hans-Peter Kaufmann

Contact:

Association suisse et liechtensteinoise de la technique du bâtiment (suissetec)
Auf der Mauer 11
Case postale 1768, 8021 Zurich
Tél. +41 43 244 73 00, fax +41 43 244 73 79
info@suissetec.ch, www.suissetec.ch

Jörg A. Hauri, Chersonissos, Crète

Hôtelier sous des cieux de rêve

Après une longue carrière à l'étranger, Jörg A. Hauri, né à Zoug et qui a grandi à Uzwil (SG), dirige aujourd'hui le groupe hôtelier Maris en Crète. Ce Suisse aura accumulé une riche expérience dans sa vie, y compris celle d'une prise d'otages. **Par Roland P. Poschung**



Photo: Roland P. Poschung

Avec son épouse Christina, Jörg A. Hauri dirige le groupe hôtelier Maris en Crète.

Dès son enfance, passée à Uzwil SG, devenir hôtelier a été le rêve de Jörg A. Hauri. Il a programmé sa carrière en vue de diriger un jour un hôtel international.

D'apprenti à directeur

Du bas au sommet de l'échelle, Jörg Hauri aura gravi tous les échelons. Il a commencé par un apprentissage de cuisinier à l'hôtel Schweizerhof d'Andermatt, pour ensuite obtenir un diplôme de l'École hôtelière de Lausanne, devenir assistant, puis responsable du secteur Alimentation & Boissons de l'hôtel Mandarin à Manille.

Il a effectué divers stages en Asie et en Australie; ainsi dans le légendaire Peninsula de Hongkong, au Hyatt Regency et au Meridien de Singapour, au Sheraton Hotel de Bagdad et de Brisbane, enfin au Great Wall Sheraton de Pékin. En 1991, Jörg Hauri occupe le poste de Resident Manager au Sheraton Dubai. En 1992, nouvelle pierre blanche: il est nommé directeur général du Royal Abjar Hotel de Dubai. Mais son parcours ne s'arrête pas là: il conduit Hauri à Phuket en qualité de directeur général du Laguna Beach d'abord, puis, dès 2002, de dirigeant du groupe hôtelier

Mövenpick à El Gouna, Djerba et Beyrouth.

Ayant des liens personnels avec la famille d'hôteliers grecs Metaxas, il est invité par ceux-ci à s'établir en Crète à la tête d'un groupe. Une offre difficile à refuser puisqu'il s'agissait de cinq hôtels: «En Crète, la saison ne dure que sept mois. Grâce à une équipe bien rodée, à un management efficace et à nos contacts internationaux dans les domaines meetings, séjours de motivation, événementiel et congrès, ainsi que nos relations avec des agences de voyage pour la clientèle individuelle de loisirs, nous atteignons selon les hôtels un taux d'occupation situé entre 70 et 90 pour cent», précise Jörg Hauri. Chaque année, quelque 1,7 million de touristes visitent la Crète, qui a plus que jamais besoin de cette activité dans la crise que connaît la Grèce.

Des principes de gestion clairs et précis

«Le leadership par l'exemple»: Hauri accorde beaucoup de prix à l'exemplarité. La communication lui paraît néanmoins tout aussi importante. C'est ainsi qu'il invite régulièrement ses collaborateurs

Groupe hôtelier Maris

Propriétaire:
Famille Andreas Metaxas
Fondé en 1970
Siège: Héraklion, Crète
Employés: 840 (5 hôtels)

Grèce

Habitants: 10,7 millions
Devise: euro
PIB/habitant: 20 400 euros
Taux de chômage: env. 17 pour cent

de divers niveaux à partager un repas pour avoir des échanges sur divers sujets. «Sans lignes directrices claires, pas de succès!», insiste-t-il, pour ajouter aussitôt: «Je veille à la discipline et à la bonne organisation et encourage les collaborateurs motivés.» Dans son groupe hôtelier, trois employés sont aujourd'hui chargés à plein temps de la formation initiale et continue. Une aile de l'hôtel Maris abrite également une école hôtelière, fréquentée par 160 élèves venus du monde entier.

Jörg Hauri a aussi connu le risque dans son métier: le 2 août 1990, il fut victime d'une prise d'otages au Sheraton de Bagdad. «Je travaillais à l'hôtel quand nous avons été séquestrés. J'ai été retenu prisonnier de mes ravisseurs jusqu'en décembre 1990. C'est ma force de caractère qui m'a donné la force de surmonter l'épreuve de ces mois angoissants», dit-il. Les politiciens Edgar Oehler, Franz Jäger et Jean Ziegler s'étaient mobilisés pour la libération des otages.

Marié à une Australienne et père de deux filles, Jörg Hauri entend rester ouvert aux nouveaux défis du futur. Quoi qu'il en soit, il compte bien profiter de la retraite d'ici trois à cinq ans, afin de s'occuper d'intérêts privés en Australie et en Suisse. ■

Der neue «Schweizer Arbeitgeber» – die ideale Plattform für Ihr Inserat!

Jetzt gibt es gute Gründe, im «Schweizer Arbeitgeber» Werbung zu schalten:

- Der «Schweizer Arbeitgeber» ist die Zeitschrift des Schweizerischen Arbeitgeberverbands, der 100 000 Unternehmen mit rund einer Million Beschäftigten repräsentiert. Die modern gestaltete Zeitschrift erscheint monatlich und umfasst einen deutschen und einen französischen Teil.
- Der «Schweizer Arbeitgeber» liefert Informationen zu Unternehmen, Branchen und Verbänden. Er vertieft Themen wie Arbeitsmarkt und Arbeitsrecht, Sozialversicherungen und Sozialpolitik, Bildung und Karriere oder Arbeit und Gesundheit. Er bezieht Stellung, debattiert mit Führungskräften und bietet Entscheidungsgrundlagen für Verantwortungs-träger.
- Der «Schweizer Arbeitgeber» hat rund 17 000 Leserinnen und Leser in der ganzen Schweiz. Mehr als 50 Prozent gehören der obersten Führungsebene an. Die Zeitschrift genießt bei ihrer Leserschaft ein sehr gutes Image und steht für Seriosität, Glaubwürdigkeit und Kompetenz.

Nutzen Sie die ausgezeichnete Möglichkeit, für Ihr Unternehmen, Ihre Organisation oder Ihre Dienstleistungen zu werben.

Am besten wenden Sie sich direkt an unsere Inserateagentur:

Lenzin + Partner GmbH
info@lenzinundpartner.ch
www.lenzinundpartner.ch
Telefon 062 844 44 88

Anzeigenschlussdaten (Erscheinungsdatum jeweils anfangs Monat)

Septemberausgabe 17. August 2011
 Oktoberausgabe 16. September 2011
 Novemberausgabe 17. Oktober 2011



VERANTWORTUNG ÜBERNEHMEN

GEMEINSAM DEN CO₂-AUSSTOSS REDUZIEREN UND KLIMANEUTRAL PRODUZIEREN.

Klimaneutrale Druckerzeugnisse bieten neue Differenzierungschancen. Ein starkes Angebot im Wettbewerb. Kommunikation und Botschaft gleichermassen. Aber auch ein Zeichen für Innovation und Ihr Klimaschutz-Engagement.

Nachhaltigkeit weckt Potenziale. Dank Sihldruck-Prozessansatz, Informationstransparenz und Energieeffizienz wird «klimaneutrales Drucken» glaubwürdig. Ein innovatives Angebot für engagierte Unternehmen.

Was die Sihldruck AG unternimmt

Unsere gesamten Produktionsräume sind mit modernsten Anlagen so ausgebaut, dass die ganze Abwärme genutzt und mittels Wärmepumpe in das Gebäude zurückgeführt werden kann.

Unsere Arbeitsprozesse werden laufend auf ihre Effizienz in Bezug auf Energie und umweltbelastende Stoffe von neutralen Stellen geprüft und durch uns optimiert.

Ein wichtiges Kriterium für unseren Standort in der Stadt Zürich ist der direkte Anschluss an den öffentlichen Verkehr mit S-Bahn (4 Minuten ab Zürich HB), Bus und Tram. Diese ideale Lage mit Direktanschluss ermöglicht unseren Mitarbeitenden, zu 90 % ohne Auto zur Arbeit zu fahren.

Alle diese Massnahmen geben Ihnen und uns die Gewissheit, dass wir auch im Umweltschutz zu den Besten gehören.

Sihldruck AG

Binzstrasse 9
8045 Zürich
Telefon 044 295 97 97
Telefax 044 295 97 98
www.sihldruck.ch