

Politique patronale 2030

Tendances lourdes

1. Démographie
2. Numérisation
3. Mondialisation

1. Démographie

Dans les années à venir, le vieillissement démographique (avec la vague de départs à la retraite de la génération du baby-boom) se traduira par un fort excédent du nombre de retraités sur le marché du travail et par l'augmentation d'une population active vieillissante qui devra suivre le rythme des nouvelles technologies. D'ici à 2030, le nombre de travailleurs partant à la retraite dépassera de plusieurs centaines de milliers celui des jeunes travailleurs entrant sur le marché du travail. Cette évolution s'accompagnera d'un fort accroissement du nombre de bénéficiaires de prestations d'assurances sociales et d'une forte progression, se chiffrant en milliards, du déficit de financement de ces assurances.

1.1 Lutte contre la pénurie de personnel qualifié

Pour pallier la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, il faut exploiter le potentiel indigène de façon optimale, encourager l'acceptation d'un régime d'immigration flexible et œuvrer de façon à ce que le progrès technique et une utilisation plus efficace du facteur travail se substituent au plus grand nombre possible d'emplois.

1.1.1 Exploiter le potentiel indigène

- Toute forme de discrimination est à proscrire et l'égalité des chances doit être promue. Mais les mesures allant dans ce sens doivent être mises en œuvre sans nouvelle réglementation ni intervention de l'État.
- Pour accroître la participation au marché du travail des parents travaillant à temps partiel, les employeurs tout comme les responsables de la politique familiale doivent mettre en œuvre des mesures permettant de mieux concilier vie professionnelle et vie familiale. Un élargissement mesuré des déductions conformes au système fiscal en matière de frais professionnels pour l'activité lucrative s'avère judicieux (déductibilité partielle des frais de crèche pour les enfants, par exemple).
- Toute incitation dissuadant de travailler doit si possible être éliminée afin que la décision sur le maintien en activité et/ou sur l'ampleur du taux d'occupation ne soit pas influencée défavorablement ni dévoyée par des incitations pernicieuses.
- L'employabilité des **travailleurs âgés** (maintien en poste et réintégration) doit être améliorée. La politique du personnel des entreprises doit être encouragée dans ce sens (par exemple avec des points de situation réguliers, des offres de carrières en arc ou des modèles de retraite flexibles entre 60 et 70 ans) et une politique de (ré)intégration axée sur l'incitation doit être recherchée. La même attitude positive est souhaitée à l'égard de la poursuite volontaire de l'activité au-delà de l'âge de référence.

- L'extension ciblée de l'aide aux employeurs et la poursuite du développement et de la simplification de la coordination des systèmes de soutien existants (AI, ORP, aide sociale) visent à renforcer encore les possibilités de maintien en emploi ou de (ré)intégration des **personnes atteintes dans leur santé**.
- Le chômage des jeunes doit être évité à tout prix. L'économie ne peut et n'entend pas se passer de la force de travail, des idées et du dynamisme des jeunes.
- Une intégration plus efficace et plus rapide des **réfugiés** en mesure de travailler et de ceux qui ont été **admis temporairement en ayant de bonnes perspectives de rester** doit être possible. La réussite des efforts d'intégration des cantons (notamment par rapport aux connaissances dans la langue locale et à la familiarisation avec les uns et coutumes locaux) en est un préalable.

1.1.2 Faciliter l'immigration des travailleurs

- Pour la place économique suisse, le **système de recrutement libéral**, qui permet aux employeurs locaux de pourvoir leurs postes vacants avec des spécialistes d'autres pays européens de manière rapide, flexible et sans complication administrative majeure, si aucun travailleur domestique possédant les qualifications requises ne peut être trouvé est un facteur important de la place économique suisse. Si la main-d'œuvre recherchée ne peut être recrutée ni en Suisse ni dans la zone UE, les employeurs doivent avoir la possibilité de recruter dans des États-tiers. Ce système doit être renforcé.
- La **libre circulation des personnes** prévue par les traités bilatéraux doit être préservée, tout en veillant à ce que les partenaires sociaux puissent continuer à jouer pleinement leur rôle dans le maintien de la paix sociale au niveau national.
- Compte tenu de l'aggravation de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, il faut octroyer davantage de contingents de travailleurs qualifiés en provenance d'**États-Tiers** et adapter les critères d'accès aux besoins actuels de l'économie. Ils doivent être gérés de manière optimale et les procédures d'autorisation rester aussi simples que possible. Il faut également favoriser la rétention en Suisse des spécialistes étrangers formés dans notre pays en grande partie sur les deniers publics.

1.2 Garantie et développement des œuvres sociales

- En raison du déficit de financement, se chiffrant en milliards, le maintien à leur niveau actuel des prestations d'assurances sociales est une priorité absolue. Toute mesure visant à développer encore les prestations doit donc être refusée.
- L'évolution démographique démontre que le vieillissement de la population s'accroît. L'espérance de vie ne cesse d'augmenter, ce qui pèse inévitablement sur les œuvres sociales, **AVS** en tête. Celle-ci doit par conséquent être adaptée à l'évolution démographique et développée. Pour éviter d'avoir à réduire les prestations ou à introduire des impôts ou des déductions supplémentaires, le relèvement de l'âge de référence est l'une des mesures les plus efficaces. D'autres solutions encore, telles que la durée de travail à vie, doivent être développées.
- Les paramètres de la **prévoyance professionnelle** doivent être adaptés aux réalités démographiques (augmentation de l'espérance de vie, natalité insuffisante, retraite de la génération du baby-boom). Afin de maintenir le niveau de performance du deuxième pilier, l'UPS

accepte l'augmentation inévitable des coûts salariaux accessoires pour financer les mesures de compensation; il s'agit également de viser un lissage des bonifications de vieillesse dans la prévoyance professionnelle.

- Pour **assainir l'AI**, de nouveaux allègements financiers ciblés sont nécessaires, au-delà de l'encouragement de l'insertion professionnelle des personnes atteintes dans leur santé et de l'élimination des incitations négatives affectant le système.
- Le système **des prestations complémentaires** joue un rôle important pour le maintien des moyens de subsistance des personnes ayant des rentes et des niveaux de fortune trop faibles. L'explosion imminente des coûts de cette branche d'assurance exige toutefois une dissociation des tâches entre la Confédération et les cantons et une répartition claire de leurs compétences et responsabilités respectives. Il s'agit aussi de renforcer la responsabilité personnelle, d'éliminer les incitations fallacieuses et d'allouer ces ressources de manière cohérente aux personnes réellement incapables de subvenir par elles-mêmes à leurs besoins.
- Enfin le vieillissement démographique pose au **système de santé** de considérables défis financiers et en personnel. Outre le recrutement du personnel qualifié nécessaire, les mesures capables de garantir le financement futur du système pour les citoyennes et citoyens méritent la priorité absolue. Il faut préserver l'actuelle combinaison de la prime par assuré et du financement fiscal. L'UPS rejette tout déplacement de poids vers les cotisations salariales pour le financement des prestations exigibles du système de santé.

2. Numérisation

La tendance lourde de la numérisation se traduira par une nouvelle coissance de l'emploi en Suisse. L'intelligence artificielle est perçue à la fois comme une menace et comme une bénédiction. Les travailleurs vont être confrontés à une rapide transformation des exigences professionnelles. L'importance de l'apprentissage tout au long de la vie ne cesse de croître et de nombreux profils d'emploi changeront rapidement. Sur le marché du travail, dans le système éducatif et dans les assurances sociales, la mise en place de conditions-cadres adéquates doit permettre d'exploiter les possibilités offertes par la numérisation au profit de la prospérité.

2.1 Utilisation des nouveaux rapports de travail

- Dans le sillage de la numérisation et des nouveautés technologiques, la flexibilité prend de plus en plus d'importance. Le droit du travail et les assurances sociales, en particulier l'assurance chômage, doivent s'inspirer du concept de flexicurité; autrement dit la protection des travailleurs contre les risques du marché du travail ne doit pas passer par un surcroît de réglementations régissant les rapports de travail, mais par des prestations d'assurance adéquates.
- Les conditions de travail doivent s'adapter aux nouvelles exigences sans arrimage dogmatique aux réglementations précédentes. Une distinction claire s'impose entre la nécessaire protection des travailleurs et l'équilibre des intérêts dans les rapports de travail. Les travailleurs sont à considérer comme des adultes responsables. Une réduction de la durée annuelle nette de travail autorisée par la loi doit être catégoriquement rejetée.
- En tant que variantes de prestations de services, les nouvelles formes de travail (par exemple les activités de plateformes ou une plus forte proportion de télétravail) ne devraient

subir aucune restriction et être encouragées plutôt que rendues plus difficiles. La mise en valeur du potentiel offert par les formes de travail modernes devrait ainsi être appuyée par des processus administratifs simples, allégés et autant que possible numérisés, des organes d'exécution des assurances sociales. Les employeurs en assument la responsabilité et veillent à garantir une couverture correcte au regard du droit des assurances sociales.

2.2 Un partenariat social constructif et axé sur les solutions

- Un partenariat social constructif et axé sur les solutions est essentiel pour la mise en œuvre réussie d'un processus de transformation tel que celui de la numérisation, en particulier. Le partenariat social est cependant confronté à des défis de taille. La numérisation croissante de l'économie se traduit d'une part par l'augmentation de travailleurs indépendants. D'autre part, les travailleuses et travailleurs réclament plus d'autonomie dans l'aménagement du travail et plus de responsabilité individuelle. Qui plus est, le partenariat social s'est avéré plus difficile et moins constructif que par le passé dans de nombreuses branches, ces dernières années. Il en découle que le partenariat social doit repenser son rôle dans un monde converti au numérique et revoir ses orientations.
- Un partenariat social fort favorise la conclusion d'accords dans l'économie privée et facilite la recherche de solutions adaptées aux besoins des entreprises. Il permet de définir des objectifs et des mesures adéquates. La paix du travail et le partenariat social sont des atouts compétitifs majeurs du site. L'UPS reconnaît la fonction régulatrice des organisations de travailleurs et entretient avec celles-ci une coopération constructive.

2.3 Garantir l'employabilité

- L'insertion professionnelle des personnes menacées de perdre leur emploi ou qui en cherchent un nouveau devrait être encouragée encore davantage. La coopération et la coordination ciblée des systèmes d'intégration professionnelle - à savoir l'assurance chômage, l'AI et l'aide sociale - doivent être renforcées spécifiquement et en étroite concertation avec les employeurs au profit de l'employabilité des personnes actives.
- L'amélioration du développement professionnel et de la mobilité professionnelle (perfectionnement des qualifications, changement de métier ou de branche, reconversions, re-qualifications) est l'une des clés permettant de maîtriser les changements structurels rapides du marché du travail. Le conseil en orientation professionnelle, universitaire et de carrière devrait être valorisé dans son rôle de point d'appui pour les changements touchant le monde professionnel des adultes (en particulier des actifs âgés). Dans ce cadre, il s'agit d'encourager la responsabilité personnelle, de gérer l'employabilité et de promouvoir les activités de formation ciblées. En revanche, les mesures prévues par la loi sur l'assurance chômage ne sont guère efficaces pour favoriser la mobilité professionnelle. Les parcours d'apprentissage individuels prennent de plus en plus d'importance et devraient venir en appui sur le lieu de travail ou dans la formation initiale ou continue en cours d'emploi. Les nouvelles techniques d'apprentissage doivent trouver leur place dans tous les programmes de formation et il est nécessaire de soutenir la transition numérique dans le monde de l'éducation.
- L'UPS voit dans l'excellence de la formation professionnelle initiale et continue, une condition essentielle de la compétitivité de la place économique suisse et du progrès de l'égalité des chances. A cet égard, l'entretien, la garantie et le développement d'un système de formation flexible en phase avec le marché du travail constituent donc une priorité. Afin que les

diplômés répondent le mieux possible à la demande, l'économie a besoin d'un processus de développement professionnel efficace et d'un renforcement du rôle des organisations du monde du travail.

- Au chapitre de la scolarité obligatoire, les employeurs sont particulièrement intéressés par les processus de transition vers le niveau secondaire II (choix de la profession et de l'école) et par l'adéquation des compétences de sortie de scolarité aux exigences de la formation professionnelle de base. Afin de parvenir à une vision globale de la politique de la formation et de répondre aux réalités du marché du travail, l'engagement de l'UPS s'impose également dans le domaine de la formation initiale et continue des hautes écoles.
- L'intelligence artificielle automatise et remplace de plus en plus les tâches répétitives. Certains profils de postes deviennent obsolètes. Pour d'autres, les exigences en termes d'aptitudes des salarié-e-s évoluent. L'intelligence artificielle engendre une réorganisation du monde du travail dans laquelle les travailleuses et travailleurs doivent se concentrer sur de nouvelles aptitudes et compétences pour pouvoir suivre le rythme de l'évolution. Les nouvelles possibilités doivent être utilisées de façon optimale tout en veillant à ce que les personnes compétentes restent employables et trouvent une activité dans d'autres fonctions.

2.4 Rehausser les qualifications et compétences professionnelles

- La politique d'enseignement (professionnel) glisse de plus en plus de la formation professionnelle initiale vers les offres de niveau tertiaire (formation professionnelle supérieure, hautes écoles), et vers les aspects de la formation continue et de l'apprentissage tout au long de la vie. Les autorités compétentes doivent s'employer à affûter les profils au niveau tertiaire et à combattre la perte de prestige et l'érosion redoutée de la formation professionnelle supérieure. Il faut agir en faveur d'un positionnement plus favorable des écoles supérieures.
- La politique publique en faveur de la formation continue doit centrer ses efforts sur les personnes peu qualifiées et promouvoir les compétences de base (lecture, écriture, calcul, TIC) dans l'environnement du poste de travail.

3. Mondialisation

La mondialisation rendant les frontières nationales moins rigides pour les entreprises, les processus peuvent être optimisés tout au long de la chaîne de valeur, tout comme entre les pays. Mais la mondialisation durcit aussi la lutte pour attirer la clientèle. Dans le contexte de la numérisation et de la mise en réseau en particulier, le lieu d'origine de la prestation de services perd de son importance.

- Face aux **réglementations internationales**, il faut préserver la liberté d'action des employeurs suisses. **Le droit suisse doit continuer de garantir la marge de manœuvre la plus large possible.** Il faut éviter d'introduire des réglementations restrictives par le biais de normes internationales. L'Union patronale suisse appuie la doctrine du Conseil fédéral consistant à ne ratifier des traités internationaux que si ces derniers sont compatibles avec le droit suisse. Il faut s'opposer à l'adoption d'instruments internationaux prévoyant des procédures de plaintes individuelles ou collectives.
- Les **certificats suisses de formation professionnelle** sont mesurés dans une mesure croissante à l'aune des standards de formation internationaux. Par ailleurs, la formation se déroule également dans des entreprises où de nombreux cadres ne sont pas familiarisés

avec la formation professionnelle. La valeur de la formation professionnelle (notamment les titres complémentaires) doit être rendue transparente au moyen d'instruments relativement nouveaux (cadres de qualifications, suppléments au diplôme) et la notoriété internationale de notre formation professionnelle doit être soutenue.

- **Les accords conclus avec l'étranger** sur le thème de la formation doivent être encouragés.
- La coordination bilatérale et multinationale du **droit des assurances sociales** doit être développée en adéquation avec les besoins (thématiques des frontaliers, du télétravail et de la coordination fiscale notamment).

Principes de mise en œuvre de la stratégie

1. L'UPS entend affirmer son leadership thématique dans les questions de politique patronale et être perçue comme le «porte-parole des employeurs» auprès des interlocuteurs déterminants.
2. L'UPS entend organiser le plus grand nombre possible d'associations actives sur le terrain de la politique patronale pour accroître son influence et sa représentativité. Si les conditions dans la branche le justifient, elle admet aussi, à titre exceptionnel, des entreprises individuelles parmi ses membres.
3. L'UPS entend exercer son influence avec efficacité sur les processus politiques dans ses champs d'activité. Elle accompagne les sujets et activités déterminants depuis l'inscription à l'agenda jusqu'à la décision définitive. Pour les campagnes de votation, elle fait appel aux ressources d'économiesuisse.
4. Dans son secrétariat, l'UPS veut disposer de l'expertise nécessaire et rapidement disponible pour identifier au plus tôt les évolutions déterminantes en matière de politique patronale, afin de faire preuve d'une compétence de fond dans ses domaines d'activité et de se démarquer. Pour les questions spécifiques, elle s'appuie sur le savoir-faire de ses associations membre et des spécialistes mis à contribution.
5. L'UPS délègue ses représentant-e-s dans les instances d'experts, consultatives et exécutoires déterminants dans ses domaines d'activités. Elle entretient des liens étroits avec des acteurs politiques, des autorités et d'autres organisations/institutions déterminants dans ses domaines d'activités.
6. L'UPS fonde sa politique sur les décisions des organes compétents des associations et sur la participation de ses membres. Elle est attachée à un équilibre transparent entre les intérêts internes. Pour faire valoir ses aspirations, elle compte sur l'engagement particulier des entrepreneuses et entrepreneurs qui assument des fonctions dirigeantes dans les entreprises membres.
7. Le secrétariat de l'UPS informe régulièrement ses membres de questions d'actualité émanant des domaines d'activité de l'UPS. Elle tient des groupes de travail appropriés dans lesquels les membres peuvent déléguer leurs représentant-e-s et consulte les membres sur des affaires importantes.

8. L'UPS respecte la compétence sectorielle et les compétences régionales de ses membres. Elle favorise les échanges entre les membres sur les sujets régionaux d'importance nationale signalés et les épaulé dans leurs propres activités. Elle soutient même la coopération entre les membres en-dehors des instances des associations en transmettant des contacts en mettant en évidence des communautés ou des divergences d'intérêts et en se positionnant sur des mesures de concentration ou de résolution des différends.
9. L'UPS entretient un échange d'idées permanent avec les associations faitières des organisations patronales et cultive le dialogue avec les organisations représentant les groupes d'intérêts relevant de son domaine d'activité.
10. L'UPS représente les intérêts du patronat suisse auprès de l'Organisation internationale du travail (OIT), de l'Organisation internationale des Employeurs (OIE) et de l'OCDE. Elle est membre de BusinessEurope et a un bureau à Bruxelles.
11. Avec son travail de communication externe et interne, l'UPS entend transmettre des positions patronales claires aux différents groupes cibles tout en affûtant son propre profil face au public, auprès des «leaders d'opinion» et des associations membres. Elle entend se poser en défenseur d'intérêts ouvert et crédible tout en évitant de passer pour un «opposant dogmatique» malgré sa constance sur le plan de la politique patronale.
12. Dans les médias et dans le cadre de ses apparitions publiques, l'UPS mise sur une forte personnalisation par le/la président/e le/la directeur/trice pour conférer de l'authenticité à la politique patronale et obtenir un maximum d'efficacité avec des ressources limitées. Elle entretient d'importants canaux de communication avec les acteurs de la politique patronale, avec les journalistes et le grand public en recourant à des moyens modernes, en ligne et par la presse écrite.
13. Pour l'orientation de fond de ses travaux, l'UPS s'appuie sur les lignes directrices de la politique patronale, sur les stratégies pour les secteurs «Marché du travail, droit du travail et relations avec les partenaires sociaux» (y-compris sécurité et santé au travail), «Politique sociale et assurances sociales», «Formation initiale et continue» et «Affaires internationales» ainsi que sur des textes d'orientation sur différents sujets ou objets. Les objectifs des secteurs sont examinés chaque année et soumis au Comité de direction pour validation ou modification.
14. L'UPS finance ses activités à partir des cotisations de ses membres et du rendement de la fortune de l'association qui doit être préservée dans sa substance. Elle prévoit un ratio limité entre ressources/dépenses dont il faut tenir compte avec une organisation allégée (notamment du secrétariat), des processus simples et du pragmatisme dans le travail.

Adopté par le Comité de direction lors de son séminaire du 2 février 2024.