
Strategie 2024 - 2027

Schweizerischer Arbeitgeberverband

Hierarchie der strategischen Grundlagen

Die strategischen Grundlagen sind in folgender Hierarchie aufgebaut:

Verbandsstrategie	Vision -Mission Statement – Arbeitgeberpolitische Leitlinien (10 Grundsätze der Arbeitgeberpolitik)	<i>Was ist unser genereller Auftrag?</i>
	Arbeitgeberpolitik 2030	<i>Was ist unser langfristiges Ziel?</i>
Ressortstrategien (Jährliche Ressortziele)	RS Arbeitsmarkt / Arbeitsrecht / Sozialpartnerbeziehungen (inkl. Arbeitssicherheit / Gesundheitsschutz)	<i>Welche inhaltliche Strategie verfolgen wir im Ressort Arbeitsmarkt/Arbeitsrecht/Sozialpartnerbeziehungen (inkl. Arbeitssicherheit / Gesundheitsschutz) und wie gehen wir vor?</i>
	RS Bildung / Ausbildung / Weiterbildung	<i>Welche inhaltliche Strategie verfolgen wir im Ressort Bildung/Ausbildung/Weiterbildung und wie gehen wir vor?</i>
	RS Sozialpolitik / Sozialversicherungen	<i>Welche inhaltliche Strategie verfolgen wir im Ressort Sozialpolitik/Sozialversicherungen und wie gehen wir vor?</i>
	RS Internationales	<i>Welche inhaltliche Strategie verfolgen wir im Ressort Internationales und wie gehen wir vor?</i>
	RS Kommunikation	<i>Welche inhaltliche Strategie verfolgen wir im Ressort Kommunikation und wie gehen wir vor?</i>
Positionspapiere		<i>Was ist unsere Position zum jeweiligen Thema oder zum jeweiligen (Gesetzgebungs-) Projekt?</i>

In den nachstehenden Dokumenten sind die spezifischen Umsetzungsaktivitäten (Interne Gremien, Mitarbeit in Kommissionen und Fachgremien, Partner, Kontakte etc.) nicht aufgeführt.

Vision und Mission Statement

Der Schweizerische Arbeitgeberverband ist die Stimme der schweizerischen Arbeitgeber in Wirtschaft, Politik und Öffentlichkeit. Er trägt als arbeitgeberpolitischer Meinungsführer massgeblich zur Schaffung optimaler Rahmenbedingungen am Standort Schweiz sowie zur Verwirklichung einer liberalen und sozialen Marktwirtschaft bei.

Der Arbeit des SAV liegt folgendes **Mission Statement** zugrunde:

- Der SAV vertritt als Spitzenverband der schweizerischen Arbeitgeberverbände auf nationaler und internationaler Ebene die Interessen der Arbeitgeber aus allen Branchen, Regionen und Grössenklassen gegenüber Öffentlichkeit, Politik, Behörden/Verwaltung und weiteren öffentlichen Institutionen sowie gegenüber anderen Interessengruppen.
- Die Aktivitäts-/Themenfelder sind:
 - Arbeitsmarkt/Arbeitsrecht/Sozialpartnerbeziehungen (inkl. Arbeitssicherheit/Gesundheitsschutz)
 - Bildung/Berufliche Aus- und Weiterbildung
 - Sozialpolitik/Sozialversicherungen/(Gesundheitspolitik)
 - Internationale Arbeitgeberpolitik
- Der SAV nimmt wirkungsvoll die Anliegen seiner Mitgliedverbände wahr, fördert ihre Zusammenarbeit und unterstützt sie mit seinem arbeitgeberpolitischen Know-how.
- Der SAV leistet einen Beitrag zur Erhaltung und Verbesserung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschafts- und Arbeitsstandorts Schweiz.
- Der SAV ist den Grundsätzen einer liberalen und sozialen Marktwirtschaft verpflichtet und setzt sich für den sozialen Frieden sowie eine konstruktive Sozialpartnerschaft ein.
- Der SAV arbeitet professionell, der höchsten Qualität verpflichtet, sowie praxisorientiert und sucht in der politischen Auseinandersetzung nach tragfähigen Lösungen. Er greift frühzeitig arbeitgeberpolitisch relevante Themen auf, lanciert mit eigenen Positionsbezügen die Diskussion in der Öffentlichkeit und macht zukunftsfähige Vorschläge.
- Der SAV arbeitet bei der Verfolgung seiner Ziele eng mit seinen Mitgliedverbänden sowie mit den anderen Dachorganisationen der Wirtschaft zusammen und ist international vernetzt.

Arbeitgeberpolitische Leitlinien – 10 Grundsätze der Arbeitgeberpolitik

1. Der SAV strebt eine hohe Erwerbsbeteiligung und die Schaffung eines breiten und nachhaltigen Wohlstands in der Schweiz an.
2. Der SAV setzt auf offene, freie Märkte, insbesondere einen flexiblen schweizerischen Arbeitsmarkt, einen möglichst grossen Freiraum für unternehmerisches Handeln sowie auf den Wettbewerb und das Leistungsprinzip.
3. Der SAV setzt auf die Eigenverantwortung der Einzelnen sowie auf das Subsidiaritätsprinzip und wendet sich gegen übermässige staatliche Regulierungen.
4. Der SAV betrachtet den Unternehmenserfolg als unabdingbare Voraussetzung für Beschäftigung und Entlohnung.
5. Der SAV akzeptiert die Umverteilung nie als Ziel, sondern – soweit notwendig – nur als ein mögliches Mittel zur individuell tragbaren Finanzierung von Staat und Sozialversicherungen.
6. Der SAV betrachtet eine exzellente Bildung, Ausbildung und Weiterbildung als wichtige Voraussetzungen für die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Schweiz und für die Förderung der Chancengleichheit.
7. Der SAV befürwortet besondere Bestimmungen zum Schutz der Arbeitnehmenden, sofern sie durch einen echten Bedarf begründet sind und eigenverantwortliches Handeln der Arbeitnehmenden zur Risikoabwendung nicht ausreicht.
8. Der SAV sieht in der konstruktiven Sozialpartnerschaft die Basis für den Ausgleich der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen im Rahmen einer gedeihlichen Entwicklung der schweizerischen Wirtschaft und Gesellschaft.
9. Der SAV setzt sich für soziale Sicherungssysteme ein, welche situationsgerechte Leistungen erbringen, Anreize für eigenverantwortliches Handeln setzen und finanziell tragbar sind.
10. Der SAV strebt ausgeglichene öffentliche Haushalte und eine international wettbewerbsfähige Steuer- und Sozialabgabenquote an.

Arbeitgeberpolitik 2030

Megatrends

1. Demografie
2. Digitalisierung
3. Globalisierung

1. Demografie

Die demografische Alterung (namentlich die Pensionierungswelle der Babyboomer) führt in den nächsten Jahren zu einem starken Pensionierungsüberhang auf dem Arbeitsmarkt und zu einer älteren Erwerbsbevölkerung, die mit neuen Technologien mithalten muss. Es gehen bis 2030 mehrere hundert Tausend Arbeitskräfte mehr in Pension, als junge Arbeitskräfte in den Arbeitsmarkt eintreten. Gleichzeitig führt diese Entwicklung zu einem starken Anstieg der Leistungsbezüger in den Sozialwerken, es öffnet sich eine Finanzierungslücke in vielfacher Milliardenhöhe.

1.1 Bekämpfung des Fachkräftemangels

Zwecks Deckung des Fachkräftemangels ist das Inländerpotenzial optimal zu nutzen, die Akzeptanz eines flexiblen Zuwanderungs-Regimes zu fördern sowie darauf hinzuarbeiten, dass möglichst viele Stellen durch technischen Fortschritt und einen effizienteren Einsatz des Faktors Arbeit substituiert werden können.

1.1.1 Ausschöpfen des Inlandpotentials

- Alle Formen von Diskriminierung sollen verhindert und die Chancengerechtigkeit gefördert werden. Diese Massnahmen sollen aber ohne weitere staatliche Vorschriften umgesetzt werden.
- Um die Erwerbsbeteiligung der teilzeitarbeitenden Eltern zu erhöhen, sind sowohl seitens Arbeitgeber wie auch seitens der Familienpolitik geeignete Massnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie umzusetzen. Eine massvolle Erweiterung steuersystemkonformer Abzüge im Bereich der Gewinnungskosten für die Erwerbsarbeit ist sinnvoll (z.B. teilweise Abzugsfähigkeit von Kinderkrippenkosten o.ä.).
- Jegliche negativen Erwerbsanreize sind möglichst zu beseitigen, damit der Entscheid über einen Verbleib im Erwerb und/oder bezüglich der Pensionhöhe nicht durch Fehlanreize negativ beeinflusst und fehlgeleitet wird.
- Die Arbeitsmarktfähigkeit (Erhalt und Wiedereingliederung) von **älteren Mitarbeitenden** ist zu verbessern. Zu diesem Zweck ist die unternehmerische Personalpolitik (z. B. durch regelmässige Standortbestimmungen, Angebote für Bogenkarrieren oder flexible Rücktrittsmodelle zwischen 60 und 70 Jahren) zu fördern sowie eine anreizorientierte Wiedereingliederungs-Politik anzustreben. Gleiches gilt für die freiwillige Weiterarbeit über das Referenzalter hinaus.

- Durch einen gezielten Ausbau der Unterstützung der Arbeitgeber sowie die Weiterentwicklung der Koordination der bestehenden Unterstützungssysteme (IV, RAV, Sozialhilfe) und deren Vereinfachung soll die Erhaltung der Arbeitsmarktfähigkeit und die (Wieder-)Eingliederung von **Menschen mit Beeinträchtigungen** weiter gestärkt werden.
- Jugendarbeitslosigkeit gilt es mit Nachdruck zu vermeiden. Die Wirtschaft kann und will es sich auch nicht leisten, auf die Arbeitskraft, die Ideen und den Elan der Jugend zu verzichten.
- Eine bessere und raschere Integration von arbeitsmarktfähigen **Flüchtlings und vorläufig Aufgenommenen** mit Bleibeperspektive ist zu ermöglichen. Voraussetzung ist ein Erfolg der Integrationsbemühungen der Kantone (insb. bezüglich lokaler Sprachkenntnisse, Vertrautheit mit den lokalen Lebensgewohnheiten).

1.1.2 Ermöglichen der Zuwanderung von Arbeitskräften

- Ein wichtiger Faktor für den Wirtschaftsstandort Schweiz ist ein **liberales Rekrutierungssystem** der Schweiz, das es den hiesigen Arbeitgebern erlaubt, zeitnah, flexibel und ohne grösseren administrativen Aufwand offene Stellen im Unternehmen mit Arbeitskräften aus dem europäischen Ausland zu besetzen, wenn keine inländischen Arbeitskräfte mit entsprechenden Qualifikationen gefunden werden können. Können die gesuchten Arbeitskräfte weder im Inland noch im EU-Raum rekrutiert werden, benötigen die Arbeitgeber die Möglichkeit zur Rekrutierung aus Drittstaaten. Dieses System ist zu stärken.
- Die in den bilateralen Verträgen geregelte **Personenfreizügigkeit** ist zu erhalten. Dabei ist darauf zu achten, dass die Sozialpartner ihre bisherige Rolle zur inländischen Sicherung des sozialen Friedens uneingeschränkt weiterführen können.
- Für qualifizierte Arbeitnehmende aus **Drittstaaten** sind unter Berücksichtigung des sich zuspitzenden Fachkräftemangels mehr Kontingente zur Verfügung zu stellen sowie die Zugangskriterien dem heutigen Bedürfnis der Wirtschaft anzupassen. Diese sind optimal zu bewirtschaften und die Bewilligungsverfahren so einfach wie möglich zu halten. Dabei ist auch der Verbleib von im Inland ausgebildeten ausländischen Fachkräften zu stärken, deren Ausbildungen zudem grösstenteils mit staatlichen Mitteln finanziert wurden.

1.2 Sicherung und Weiterentwicklung der Sozialwerke

- Aufgrund der entstehenden Finanzierungslücke in Milliardenhöhe geniesst die Erhaltung des Leistungsniveaus der Sozialwerke absolute Priorität. Entsprechend werden alle Arten des Leistungsausbaus abgelehnt.
- Die demografische Entwicklung zeigt, dass wir immer älter werden. Die Lebenserwartung steigt konstant an. Das belastet unweigerlich die Sozialwerke, allen voran die **AHV**. Sie muss der demografischen Entwicklung entsprechend angepasst und weiterentwickelt werden. Will man nicht die Leistungen kürzen oder weitere Steuern oder Lohnabzüge einführen, ist eine der effektivsten Massnahmen die Anhebung des Referenzalters. Auch andere Lösungen wie eine Lebensarbeitszeit o.ä., müssen entwickelt werden.
- Die Parameter der **beruflichen Vorsorge** sind an die demografischen Realitäten (steigende Lebenserwartung, ungenügende Geburtenrate, Pensionierung der Babyboomer) anzupassen. Zur Erhaltung von deren Leistungsniveau akzeptiert der SAV die unumgängliche Erhöhung der Lohnnebenkosten zur Finanzierung von Kompensationsmassnahmen; dabei ist auch eine Glättung der Altersgutschriften in der beruflichen Vorsorge anzustreben.

- Zur Sanierung der **IV** sind nebst der Förderung der beruflichen Eingliederung von Menschen mit Beeinträchtigungen sowie der Reduktion von Fehlanreizen im System weitere gezielte finanzielle Entlastungen notwendig.
- Das System der **Ergänzungsleistungen** erfüllt eine wichtige Funktion zur Sicherung der Existenz von Menschen mit zu tiefen Renteneinkommen und Vermögen. Die weitere bevorstehende Kostenexplosion erfordert jedoch die Entflechtung der Verbundaufgabe und die klare Zuteilung von Kompetenzen und Verantwortung an Bund und Kantone. Zudem ist die Selbstverantwortung zu stärken, Fehlanreize sind abzubauen und die Mittel sind konsequent für diejenigen Menschen einzusetzen, die ihre Existenz tatsächlich nicht mehr aus eigenen Mitteln finanzieren können.
- Die demografische Alterung stellt auch das **Gesundheitssystem** vor erhebliche finanzielle und personelle Herausforderungen. Nebst der Sicherstellung der benötigten Fachkräfte geniessen Massnahmen absolute Priorität, die geeignet sind, die Finanzierung des Systems für Bürgerinnen und Bürger auch in Zukunft zu gewährleisten. Dabei ist an der Kopfprämie kombiniert mit Steuerfinanzierung festzuhalten. Eine Verlagerung der Finanzierung von Leistungen, die im Gesundheitswesen anzuordnen sind, auf Lohnbeiträge lehnt der SAV ab.

2. Digitalisierung

Der Megatrend der Digitalisierung wird in der Schweiz für ein weiteres Stellenwachstum sorgen. Gleichzeitig wird die künstliche Intelligenz als Bedrohung wie als Segen gesehen. Es ergeben sich für die Beschäftigten rasch ändernde berufliche Anforderungen, die Bedeutung des lebenslangen Lernens steigt weiter an und viele Berufsprofile werden einem raschen Wandel unterliegen. Mit geeigneten Rahmenbedingungen auf dem Arbeitsmarkt, im Bildungssystem sowie in den Sozialversicherungen ist dafür zu sorgen, dass die Chancen der Digitalisierung zugunsten der Sicherung des Wohlstands genutzt werden können.

2.1 Nutzung der neuen Arbeitsbeziehungen

- Als Folge der Digitalisierung sowie des technischen Wandels gewinnt die Flexibilität an Bedeutung. Arbeitsrecht und Sozialversicherungen, namentlich die Arbeitslosenversicherung, sind in ihrem funktionalen Zusammenhang auf das Flexicurity-Konzept auszurichten, d.h. die Absicherung der Arbeitnehmenden gegen die Arbeitsmarktrisiken soll nicht durch zusätzliche Regulierungen des Arbeitsverhältnisses, sondern durch angemessene Versicherungsleistungen erfolgen.
- Die Arbeitsbedingungen müssen ohne dogmatische Fixierung auf bisherige Regelungen den veränderten Anforderungen angepasst werden können. Dabei ist klar zwischen dem nötigen Arbeitnehmerschutz und dem Interessenausgleich im Arbeitsverhältnis zu unterscheiden und sind die Arbeitnehmenden als eigenverantwortlich und mündig anzusehen. Eine Reduktion der gesetzlich zulässigen jährlichen Netto-Arbeitszeit ist strikte abzulehnen.
- Die neuen Arbeitsformen (z. B. Plattform-Tätigkeit, grösserer Homeoffice-Anteil) sollen als Variante der Dienstleistungserbringung keinen Einschränkungen unterliegen; sie sollen gefördert statt erschwert werden. Die Nutzung des Potenzials neuer Arbeitsformen ist deshalb auch durch administrativ einfache, schlanke und möglichst digitalisierte Prozesse der Durchführungsorgane der Sozialversicherungen zu unterstützen. Die Arbeitgeber tragen dabei Verantwortung und sind für die sozialversicherungsrechtlich korrekte Abdeckung besorgt.

2.2 Konstruktive und lösungsorientierte Sozialpartnerschaft

- Eine konstruktive und lösungsorientierte Sozialpartnerschaft ist ein wichtiger Faktor, um einen Transformationsprozess wie insbesondere denjenigen der Digitalisierung erfolgreich umsetzen zu können. Die heutige Sozialpartnerschaft steht aber vor grossen Herausforderungen. Mit der zunehmenden Digitalisierung der Wirtschaft ist einerseits die Zunahme an Selbstständigen verbunden. Andererseits fordern die Arbeitnehmenden mehr Autonomie in der Arbeitsgestaltung und mehr Eigenverantwortung. Dazu kommt, dass sich die Sozialpartnerschaft in den letzten Jahren in vielen Branchen schwieriger und weniger konstruktiv erwiesen hat als in der Vergangenheit. All dies führt dazu, dass die Sozialpartnerschaft ihre Rolle in der digitalisierten Welt überdenken und sich neu ausrichten muss.
- Starke Sozialpartnerschaft fördert die privatwirtschaftlichen Absprachen und ermöglicht betriebsspezifische Lösungen. Damit können Ziele definiert und geeignete Massnahmen beschlossen werden. Arbeitsfrieden und Sozialpartnerschaft sind wesentliche Standortfaktoren. Der SAV anerkennt die Ordnungsfunktion der Arbeitnehmerorganisationen und pflegt mit ihnen eine konstruktive Zusammenarbeit.

2.3 Sicherung der Arbeitsmarktfähigkeit

- Die berufliche Eingliederung von Menschen, die vom Verlust des Arbeitsplatzes bedroht sind oder eine neue Tätigkeit suchen, ist weiter zu stärken. Die Zusammenarbeit und zielorientierte Koordination der Systeme der beruflichen Eingliederung – namentlich der Arbeitslosenversicherung, der IV und der Sozialhilfe – sind gezielt und in enger Abstimmung mit den Arbeitgebern weiter zu verstärken und konsequent auf die Arbeitsmarktfähigkeit der Erwerbstätigen auszurichten.
- Die Steigerung der beruflichen Weiterentwicklung und Mobilität (Höherqualifizierung, Berufs-, Branchenwechsel, Umschulungen, Re-Qualifikationen) ist ein Schlüssel bei der Bewältigung eines raschen Strukturwandels auf dem Arbeitsmarkt. Die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung ist vermehrt als Anlaufstelle für alle beruflichen Veränderungen von Erwachsenen (insbesondere auch älterer Erwerbstätiger) zu positionieren. Damit sollen Eigenverantwortung, Employability-Management und gezielte Bildungsaktivitäten unterstützt werden. Für die Förderung der beruflichen Mobilität sind demgegenüber die im Arbeitslosenversicherungsgesetz vorgesehenen Massnahmen nicht zielführend. Individuelle Lernwege nehmen an Bedeutung zu und sollen auch das Lernen am Arbeitsplatz oder die berufsbegleitende Aus- und Weiterbildung unterstützen. Neue Lerntechnologien sollen Eingang in alle Bildungsgefässe finden, die digitale Transformation in der Bildungswelt ist zu unterstützen.
- Der SAV betrachtet eine exzellente und berufsorientierte Bildung, Ausbildung und Weiterbildung als wichtige Voraussetzungen für die Wettbewerbsfähigkeit des Standortes Schweiz und für die Förderung der Chancengerechtigkeit. Die Pflege, Bewahrung und Weiterentwicklung des flexiblen und arbeitsmarktorientierten Bildungssystems steht daher im Vordergrund. Um eine möglichst passgenaue Eignung der Absolventen sicherzustellen, ist die Wirtschaft auf einen effizienten Berufsentwicklungsprozess und eine Stärkung der Rolle der Organisationen der Arbeitswelt angewiesen.
- Mit Bezug auf die obligatorische Schule besteht ein besonderes Interesse der Arbeitgeber an den Übertrittsprozessen in die Sekundarstufe II (Berufs- und Schulwahl) sowie im Abgleich

der Abgangskompetenzen mit den Anforderungen der beruflichen Grundbildungen. Um einen ganzheitlichen Blick auf die Bildungspolitik zu erreichen und den arbeitsmarktlichen Realitäten zu genügen, ist ein SAV-Engagement auch im Bereich der Hochschul-Aus- und -Weiterbildung anzustreben.

- Die künstliche Intelligenz automatisiert und ersetzt zunehmend repetitive Aufgaben und führt dazu, dass gewisse Stellenprofile nicht mehr gefragt sind. Für andere Stellenprofile gilt, dass sich die Anforderungen an die Fähigkeiten der Arbeitnehmenden verändern. Die künstliche Intelligenz führt zu einer Umgestaltung der Arbeitswelt, bei der sich Arbeitnehmende auf neue Fähigkeiten und Kompetenzen konzentrieren müssen, um mit den Veränderungen Schritt zu halten. Es gilt, die neuen Möglichkeiten optimal zu nutzen und gleichzeitig darauf zu achten, dass die Betroffenen arbeitsfähig bleiben und in anderen Funktionen eine Aufgabe finden.

2.4 Erhöhung der beruflichen Qualifikationen und Kompetenzen

- Der Fokus der (Berufs-)Bildungspolitik verschiebt sich zunehmend von der beruflichen Grundbildung zu den Angeboten der Tertiärstufe (höhere Berufsbildung, Hochschulbereich), zu Weiterbildungsfragen und zum Life Long Learning. Die Schärfung der Profile auf der Tertiärstufe ist von den zuständigen Instanzen einzufordern und dem Prestigeverlust und der befürchteten Erosion der höheren Berufsbildung ist entgegenzuwirken. Die bessere Positionierung der höheren Fachschulen ist zu fördern.
- Die öffentliche Weiterbildungspolitik hat sich auf geringqualifizierte Personen zu konzentrieren. Sie soll Grundkompetenzen (Lesen, Schreiben, Rechnen, ICT) arbeitsplatznah fördern.

3. Globalisierung

Die Globalisierung führt dazu, dass die Grenzen zwischen einzelnen Ländern für die Unternehmen weniger bindend sind und deshalb die Optimierung der Prozesse über die Wertschöpfungskette auch länderübergreifend erfolgen kann. Die Globalisierung führt aber auch dazu, dass der Wettbewerb um die Kunden intensiviert wird. Gerade im Kontext der Digitalisierung und Vernetzung verliert der Standort der Erbringung der Dienstleistung an Bedeutung.

- Die Handlungsfreiheit der schweizerischen Arbeitgeber auf nationaler Ebene ist gegenüber den **internationalen Regulierungen** zu behaupten und es ist ein grösstmöglicher Handlungsspielraum für das interne schweizerische Recht zu erhalten. Es ist zu verhindern, dass über den Weg von internationalen Normen einschränkende Regelungen eingeführt werden. Die Praxis des Bundesrats, nur internationale Verträge zu ratifizieren, welche mit dem schweizerischen Recht kompatibel sind, ist aufrecht zu erhalten. Internationale Instrumente, welche individuelle oder gruppenweise Klageverfahren zulassen, sind abzulehnen.
- Schweizer **Berufsbildungsabschlüsse** werden vermehrt an internationalen Bildungsstandards gemessen und die Ausbildung findet zudem auch in Unternehmen statt, in welchem viele Führungskräfte die Berufsbildung nicht kennen. Der Wert der Berufsbildung ist unter anderem über die aktuellen Instrumente (Qualifikationsrahmen, Diplomzusätze) sowie über die neuen Massnahmen zur Stärkung der höheren Berufsbildung (insb. Titeltusätze) transparent zu machen und die internationale Bekanntheit unseres Systems der Berufsbildung ist zu unterstützen.

- **Ausländische Abkommen** im Bereich der Ausbildung sind zu fördern.
- Die bilaterale und multinationale Koordination des **Sozialversicherungsrechts** ist bedarfsorientiert weiterzuentwickeln (insb. Grenzgängerthematik, Homeoffice und Koordination mit Steuern).

Grundsätze bei der Umsetzung der Strategie

1. Der SAV will in arbeitgeberpolitischen Fragen bzw. in seinen Aktivitätsfeldern die Themenführerschaft behaupten und bei den relevanten Adressaten als «die Stimme der Arbeitgeber» wahrgenommen werden.
2. Der SAV will zur Stärkung seines Einflusses und seiner Repräsentanz möglichst viele arbeitgeberpolitisch aktive Verbände organisieren. Wenn es die Branchenverhältnisse rechtfertigen, nimmt er ausnahmsweise auch Einzelfirmen als Mitglieder auf.
3. Der SAV will in seinen Aktivitätsfeldern wirkungsvoll auf die politischen Prozesse Einfluss nehmen. Er begleitet die einschlägigen Themen und Geschäfte vom Agenda-Setting bis zum definitiven Entscheid. Für Abstimmungskampagnen greift er auf die Ressourcen von economiesuisse zurück.
4. Der SAV will in seiner Geschäftsstelle über die nötige und schnell abrufbare Expertise verfügen, um arbeitgeberpolitisch relevante Entwicklungen frühzeitig erkennen und in seinen Aktivitätsfeldern inhaltlich kompetent auftreten sowie Akzente setzen zu können. Für spezielle Fragen stützt er sich auf das Know-how seiner Mitgliedverbände und zugezogener Fachpersonen.
5. Der SAV delegiert seine VertreterInnen in die Experten-, Konsultations- und Vollzugsgremien, welche in seinen Aktivitätsfeldern relevant sind. Er unterhält enge Verbindungen zu politischen Akteuren, Behörden und weiteren in seinen Aktivitätsfeldern relevanten Organisationen/Institutionen.
6. Der SAV basiert seine Politik auf die Beschlüsse der zuständigen Verbandsorgane und die Mitwirkung seiner Mitglieder. Er legt Wert auf einen transparenten verbandsinternen Interessenausgleich. Er zählt bei der Durchsetzung seiner Anliegen auf das besondere Engagement der UnternehmerInnen, die in den Mitgliedverbänden Führungsverantwortung wahrnehmen.
7. Die SAV-Geschäftsstelle informiert die Mitglieder regelmässig über aktuelle Fragen aus den SAV-Aktivitätsfeldern. Sie führt einschlägige Arbeitsgruppen, in welche die Mitglieder ihre VertreterInnen entsenden können, und konsultiert die Mitglieder bei wichtigen Geschäften.
8. Der SAV respektiert die Branchenzuständigkeit und die regionalen Zuständigkeiten seiner Mitglieder. Er fördert den Austausch unter den Mitgliedern zu den gemeldeten regionalen Themen von nationaler Bedeutung und unterstützt sie bei ihren eigenen Aktivitäten. Er unterstützt die Zusammenarbeit unter den Mitgliedern auch ausserhalb der Verbandsorgane, indem er Kontakte vermittelt, auf Interessengemeinsamkeiten oder -differenzen hinweist und sich zu Massnahmen zur Konzentration oder Differenzbereinigung positioniert.

9. Der SAV pflegt mit den Spitzenverbänden der Arbeitnehmer-Organisationen einen kontinuierlichen Meinungsaustausch und pflegt den Dialog mit den Organisationen, die in seinen Aktivitätsfeldern relevante Interessengruppen vertreten.
10. Der SAV vertritt die Interessen der schweizerischen Arbeitgeberschaft bei der International Labour-Organisation (ILO), der International Employers Organisation (IEO) und bei der OECD. Er ist Mitglied bei BUSINESSEUROPE und unterhält ein Büro in Brüssel.
11. Der SAV will mit seiner externen und internen Kommunikationsarbeit den jeweiligen Zielgruppen klare arbeitgeberpolitische Positionen vermitteln sowie das eigene Profil in der Öffentlichkeit, bei den «Opinion-Leaders» und bei den Mitgliedverbänden schärfen. Er will als offener, glaubwürdiger Interessenvertreter erscheinen und trotz arbeitgeberpolitischer Konsequenz als konstruktiver Gesprächspartner wahrgenommen werden.
12. Der SAV setzt in den Medien auf eine hohe Personalisierung durch Präsident/in und DirektorIn, um der Arbeitgeberpolitik Authentizität zu verleihen und mit den beschränkten Ressourcen eine grösstmögliche Wirkung zu erreichen. Er unterhält mit modernen Mitteln im Online- und Printbereich wichtige Kommunikationskanäle zu den Akteuren der arbeitgeberpolitischen Szene.
13. Der SAV stützt sich für die inhaltliche Steuerung seiner Arbeit auf Arbeitgeberpolitische Leitlinien, auf daraus abgeleiteten Strategien für die Ressorts «Arbeitsmarkt, Arbeitsrecht und Sozialpartnerbeziehungen» (inkl. Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz), «Sozialpolitik und Sozialversicherungen», «Bildung, Aus- und Weiterbildung» sowie «Internationales» sowie auf Positionspapiere zu einzelnen Themen bzw. Geschäften. Die Ressortziele werden jährlich überprüft und dem Vorstand zur Bestätigung bzw. Änderung vorgelegt.
14. Der SAV finanziert seine Aktivitäten aus den Beiträgen seiner Mitglieder und aus den Erträgen des Verbandsvermögens, das in seiner Substanz erhalten bleiben muss. Er rechnet mit einem knappen Ressourcen-/Ausgaben-Verhältnis, dem mit einer schlanken Organisation (insbesondere der Geschäftsstelle), einfachen Prozessen und pragmatischer Arbeit Rechnung zu tragen ist.

Verabschiedet vom Vorstandsausschuss anlässlich dessen Klausur vom 2. Februar 2024.

Ressortstrategien 2024 - 2027

Schweizerischer Arbeitgeberverband

Ressortstrategie Arbeitsmarkt, Arbeitsrecht und Sozialpartnerbe- ziehungen (inkl. Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz)

1. Allgemeine Ziele und Grundsätze

- a) Oberstes Ziel ist die Erhaltung eines gut funktionierenden, flexiblen Arbeitsmarktes sowie die weitere Steigerung der Erwerbsbeteiligung und eine möglichst tiefe Arbeitslosigkeit.
- b) Der Standort Schweiz muss sowohl für die Unternehmungen als auch für die Arbeitnehmenden als Arbeitsplatz international konkurrenzfähig sein. Eine Erhöhung der gesetzlich induzierten Arbeitskosten ist zu vermeiden.
- c) Gesellschaftliche Fragen sind für den SAV insofern ein Thema, als dass sie einen Einfluss auf das Arbeitsverhältnis haben.

2. Ziele und Grundsätze für die einzelnen Bereiche

2.1 Arbeitsmarkt

- a) Arbeitsrecht (inkl. Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz), Sozialpolitik, Ausbildungspolitik, Migrationspolitik und Sozialpartnerschaft sind in den Dienst eines möglichst leistungsfähigen und flexiblen Arbeitsmarkts zu stellen.
- b) Im heutigen System gibt es Fehlanreize, die das vollständige Ausschöpfen des inländischen Arbeitskräftepotentials hemmen. Diese negativen Erwerbsanreize sind mit geeigneten Massnahmen zu beseitigen, damit u.a. das vorhandene Potenzial insb. der weiblichen und der älteren Arbeitnehmenden besser erschlossen werden kann, um demografiebedingte Angebotslücken zu vermeiden.
- c) Besondere Arbeitsformen wie Teilzeitarbeit, Abrufarbeit und Temporärarbeit sind als Elemente der Arbeitsmarktflexibilität und als Brücke zu festen Arbeitsverhältnissen zu erhalten. Neue Arbeitsformen (z.B. Plattform-Tätigkeiten) sind zu fördern.
- d) Die Lohnfestlegung muss in der Kompetenz der Unternehmen verbleiben.
- e) Gute und geregelte Beziehungen zur EU sind für die Schweizer Wirtschaft zentral. Nach Vorliegen der Eckpunkte des Verhandlungsmandates sind nun die Arbeiten zu den Bilateralen III zügig an die Hand zu nehmen. Die Offenheit des liberalen Arbeitsmarktes ist zusätzlich durch administrativ vereinfachte Arbeitsbewilligungen für qualifizierte Arbeitnehmende aus Drittstaaten als Standortvorteil weiterhin sicherzustellen.

2.2 Arbeitsrecht

- a) Das Arbeitsverhältnis soll vor allem durch Vertragsrecht geregelt werden. Staatliche Vorschriften und Eingriffe in die Privatautonomie sind nur akzeptabel, soweit es um den Arbeitnehmerschutz oder um minimale Arbeitsstandards geht und keine entsprechende sozialpartnerschaftliche Regelung vorhanden ist.
- b) Das Arbeitnehmerschutzrecht darf nicht zweckentfremdet und nicht als verkapptes Arbeitsvertragsrecht ausgestaltet werden. Es muss sich den modernen, sich verändernden Verhältnissen anpassen.
- c) Zusätzliche gesetzliche Regeln, welche die Vertragsfreiheit der Arbeitgeber einschränken (rund um Homeoffice, 4-Tage-Woche), insbesondere direkte oder indirekte Einschränkungen der Kündigungsfreiheit, sind abzulehnen.
- d) Ein Ausbau der gesetzlichen Personalzusatzleistungen wie z.B. ein Elternurlaub, jährlicher Anspruch auf Weiterbildungstage, zusätzliche Ferienregelungen etc. ist abzulehnen.
- e) Bei der Umsetzung der FLAM ist strikte auf deren Ausrichtung auf die Verhinderung von Lohn-/Sozialdumping bei Arbeitsverhältnissen im Zusammenhang mit der Personenfreizügigkeit zu achten. Weitergehende Eingriffe in rein binnenrechtliche Arbeitsverhältnisse haben keine gesetzliche Grundlage in den FLAM.
- f) Zusätzliche Regulierungen für die Teilzeitarbeit, die Abrufarbeit, den Personalverleih und die Arbeitsvermittlung sind abzulehnen.

2.3 Sozialpartnerschaft und Gesamtarbeitsverträge

- a) Die Gesamtarbeitsverträge (GAV) werden als wichtiges Instrument zur Sicherung des Arbeitsfriedens, zur branchen- oder firmenspezifischen Ausgestaltung der Arbeitsbedingungen sowie zur Regelung der kollektiven Arbeitnehmer-Arbeitgeberbeziehungen anerkannt.
- b) Die Freiheit der Branchen bzw. Firmen, einen GAV abzuschliessen und seinen Inhalt zu gestalten, ist in jeder Hinsicht zu respektieren.
- c) Die Allgemeinverbindlicherklärung von Gesamtarbeitsverträgen setzt voraus, dass der GAV bereits für die Mehrheit einer Branche zur Anwendung gelangt (Quoren) und auf die Interessen anderer Branchen besonders Rücksicht genommen wurde.

2.4 Arbeitszeitpolitik

- a) Eine Reduktion der gesetzlich zulässigen jährlichen Netto-Arbeitszeit ist strikte abzulehnen. Für Mitarbeitende mit grosser Arbeitszeitautonomie, die nicht unter die Definition der höheren leitenden Angestellten fallen, sind die Voraussetzungen für ergebnisorientierte Arbeitszeitregelungen zu schaffen.
- b) Die gesetzlichen Rahmenbedingungen für flexible und differenzierte Arbeitszeitgestaltungen sind zu erhalten und auszuweiten. Neue gesetzliche Arbeitszeitvorschriften sind abzulehnen.

- c) Die Anforderungen für die Arbeitszeitkontrolle sind den betrieblichen Verhältnissen sowie der Zeit- und Organisationssouveränität der Arbeitnehmenden anzupassen.

2.5 Lohnpolitik

- a) Differenzierte Lohnstrukturen sind als Ausdruck eines funktionierenden Arbeitsmarkts sowie der unterschiedlichen Funktionen, Verantwortung und Leistung der Arbeitnehmenden positiv zu bewerten.
- b) Eingriffe des Gesetzgebers in die lohnpolitische Autonomie der Branchen und Unternehmungen und insbesondere gesetzliche Mindestlöhne sind zu bekämpfen.
- c) Lohnpolitische Automatismen und vor allem der automatische Teuerungsausgleich sind abzulehnen, soweit sie nicht besonders (gesamtarbeitsvertraglich) vereinbart wurden
- d) Variable, leistungsabhängige Löhne sowie Einmalzulagen (Bonis) sind Elemente einer modernen Personal- und Lohnpolitik.
- e) Die Lohngleichheit zwischen Mann und Frau ist gemäss der verfassungsmässigen Vorgabe zu respektieren und vorab auf der Betriebs- und Branchenebene umzusetzen.

2.6 Migrationsfragen

- a) Die neuen Migrationsregeln müssen die Schweiz weiterhin sowohl für qualifizierte ausländische Arbeitskräfte attraktiv machen als auch auf die Nachfrage-Steuerung der Zuwanderung setzen.
- b) Die Bilateralen Verträge I und II inkl. FZA sind zu erhalten und weiterzuentwickeln. Die Bilateralen III sind zügig abzuschliessen.
- c) Für qualifizierte Arbeitnehmende aus Drittstaaten sind unter Berücksichtigung der effektiven Bedürfnisse der Wirtschaft genügend Kontingente zur Verfügung zu stellen. Die Kontingente sind optimal zu bewirtschaften und die Bewilligungsverfahren so einfach wie möglich zu halten.
- d) Integrationsvereinbarungen und weitere Anstrengungen zu einer verbesserten Integration, vor allem auch der jungen Migranten, sind zu unterstützen. Den erhöhten Arbeitslosigkeitsrisiken von Migranten ist mit staatlichen Massnahmen zur Erhaltung und Förderung ihrer Arbeitsmarktfähigkeit zu begegnen.

2.7 Gesellschaftsfragen

- a) In allen Bereichen ist auf die Freiwilligkeit der Unternehmen zu setzen. Selbstgesetzte Ziele sind gesetzlichen Auflagen oder Quoten vorzuziehen.
- b) Um die Erwerbsbeteiligung der Frauen zu erhöhen, sind sowohl seitens der Arbeitgeber wie auch seitens der staatlichen Familienpolitik geeignete Massnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie umzusetzen. Zudem soll mit Massnahmen zur Förderung der Qualifikation und der Laufbahnchancen die Position der Frauen am Arbeitsmarkt grundsätzlich gestärkt werden.

- c) Um den längeren Verbleib älterer Arbeitnehmender im Erwerbsleben zu fördern, ist eine altersgerechte Personal-, Beschäftigungs- und Versicherungspolitik zu fördern.
- d) Um den sozialen Zusammenhalt der Gesellschaft zu fördern, ist die Integration besonderer Gruppen von Arbeitnehmenden in den Arbeitsmarkt zu unterstützen (Behinderte, Wiedereinsteigerinnen, Ausländer, Working Poor).

2.8 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

- a) Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz müssen unkompliziert, praktikabel und auf das Notwendige beschränkt sein. Es ist eine konkrete unternehmerische Aufgabe, welche auch das Erfahrungswissen der Praktiker benötigt. Sowohl eine Verpolitisierung als auch eine Akademisierung ist zu vermeiden.
- b) Arbeitssicherheit muss nicht «für», sondern «mit» den Arbeitnehmenden sichergestellt werden. Daher ist die Sozialpartnerschaft, auch die betriebliche, auf dem Gebiet der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes anzuerkennen und zu fördern.
- c) In den nächsten Jahren sind die arbeitsbedingten psychosozialen Risiken besonders zu beachten, da in diesem Bereich der Handlungsdruck am grössten ist und auf Vollzugsebene noch wenige Erfahrungen vorhanden sind. Dazu gehören der Schutz der persönlichen Integrität (z.B. Mobbing, Gewalt, Überwachung am Arbeitsplatz, sexuelle Belästigung) sowie der Schutz vor Überbeanspruchung (z.B. Stress, Burnout). Die traditionellen (Unfall-) Risiken dürfen jedoch nicht vernachlässigt werden.

Ressortstrategie Bildung, Aus- und Weiterbildung

Die Ressortstrategie basiert auf den Leitlinien zur Arbeitgeberpolitik 2030. Der SAV setzt den Fokus seiner Bildungsaktivitäten auf die Weiterentwicklung und Stärkung der dualen Berufsbildung. Der Hochschulbereich wird primär von economiesuisse bearbeitet und wird daher in der Ressortstrategie weniger ausführlich behandelt. Die Fachhochschulen und insbesondere der Zugang zu ihnen werden als Fortführung der Berufsbildung und unter arbeitsmarktlichen Aspekten auch vom SAV bearbeitet. Für Fragen zur obligatorischen Volksschule besteht eine Zusammenarbeit zwischen den beiden Verbänden.

1. Allgemeine Ziele und Grundsätze

Das Bildungs-/Ausbildungs-/Weiterbildungssystem soll

- a) sich an den Bedürfnissen und Möglichkeiten sowohl der Wirtschaft (Arbeitsmarktorientierung) als auch der Auszubildenden ausrichten;
- b) konsequent auf Qualität und Leistung ausgerichtet sein und dies auf allen Stufen mit entsprechenden Qualitätssicherungs- bzw. Evaluationsinstrumenten;
- c) die berufs- und die akademisch-orientierte Aus-/Weiterbildung gleichwertig behandeln; eine forcierte Anhebung der Maturitätsquote ist abzulehnen;
- d) die obligatorische Schule, Berufsbildung, berufliche Weiterbildung, Gymnasien, Fachhochschulen und Universitäten in einem gesamtheitlichen Ansatz entwickeln;
- e) Höherqualifizierungen, Umschulungen sowie (Wieder-)Einstiege fördern, um dem wirtschaftlichen Strukturwandel, der zunehmend flexiblen und individuellen Laufbahngestaltung, der demographischen Entwicklung sowie der Ausschöpfung des Inländerpotentials gerecht werden;
- f) die Durchlässigkeit zwischen den verschiedenen Bildungs- und Ausbildungsgängen – bei entsprechender Qualifikation und durch Anrechnung erbrachter Bildungsleistungen – fördern;
- g) über öffentliche oder private Berufs-, Studien- und Laufbahnberatungen die Unterstützung der Jugendlichen bei der Berufs- und Studienwahl sowie der Erwachsenen im Hinblick auf ihre Arbeitsmarktfähigkeit (lebenslanges Lernen) sicherstellen;
- h) die Ausbildungsverantwortlichen als Schlüsselfaktoren für den Bildungs-/Ausbildungserfolg anerkennen und unterstützen;
- i) die Erkenntnisse des Bildungsmonitorings sowie der Bildungsberichte (u.a. Nahtstellenbarometer, kantonale Umfrage zu den Lehrvertragsabschlüssen, Bildungsbericht Schweiz) nutzen und in die Weiterentwicklung des Systems und in den Bildungsalltag einfließen lassen.

- j) Die Übernahme von Einsitzen in Organisationen und Gremien der Bildung dienen der arbeitsmarktnahen Weiterentwicklung des Bildungssystems. Darunter fallen insbesondere verbundpartner-schaftlich zusammengesetzte Gremien (z.B. die Tripartite Berufsbildungskonferenz) und daraus abgeleitet Funktionen in Projektumsetzungen, Interessenvertretungen und/oder Trägerschaften in themenrelevanten Organisationen (z.B. Nachhaltigkeit: *éducation21*; Jugendarbeitslosigkeit: Jugendprojekt LIFT) sowie branchenübergreifenden Berufsbildungsinstitutionen (z.B. Eidgenössische Hochschule für Berufsbildung, Interessengemeinschaft Kaufmännische Grundbildung [IGKG] Schweiz / Bildung Kaufleute Schweiz [BIKAS], SwissSkills).

2. Ziele und Grundsätze für die einzelnen Bereiche

2.1 Obligatorische Schule

Die obligatorische Schule soll

- a) über vereinheitlichte Regelungen über alle Kantone hinweg in Bezug auf Eintrittsalter, Schulpflicht, Dauer der Bildungsstufen sowie Übergänge verfügen. Die Ziele der obligatorischen Schule sind zu harmonisieren. Dabei ist die Anwendung der sprachregionalen Lehrpläne von hoher Bedeutung;
- b) die Messbarkeit und Vergleichbarkeit der Schulleistungen gewährleisten und interkantonale Mobilität ermöglichen;
- c) den Schülerinnen und Schülern gute Kenntnisse und Fähigkeiten in den Grundlagenfächern vermitteln, ihr Interesse für Wirtschaft, Politik sowie für Naturwissenschaften und Technik wecken, sie mit der Nutzung von ICT und Medien vertraut machen, ihre Sozialkompetenz entwickeln und sie zu hoher Leistungsbereitschaft motivieren;
- d) die Jugendlichen an die Berufswelt und die Leistungsorientierung heranzuführen und rechtzeitig, d.h. spätestens zwei Jahre im Voraus, mit einem wirksamen Berufswahl-/Laufbahnprozess auf den Übergang von der Sek I in die Sek II vorbereiten. Auch Schülerinnen und Schülern in schulisch leistungsstarken Klassen sollen sich vermehrt und vertieft mit Profilen und Karrieremöglichkeiten von Berufen der Berufsbildung auseinandersetzen;
- e) wirtschaftliche Grundkenntnisse fördern. Dazu gehört eine erste Thematisierung der Rolle von Arbeitgebern sowie Arbeitnehmenden im Wirtschafts- und Arbeitsprozess;
- f) die in den Bildungsplänen verankerte Leitidee der nachhaltigen Entwicklung wirtschafts- und arbeitsweltnah interpretieren. Die Schülerinnen und Schüler sollen sich gleichwertig mit den ökologischen, ökonomischen und gesellschaftlichen Entwicklungen der Welt auseinandersetzen.
- g) die schulisch leistungsschwächeren Jugendlichen stützen und gleichzeitig die stärkeren Schülerinnen und Schüler fördern;
- h) mit Blockzeiten und (kostenpflichtigen) Betreuungsangeboten bzw. Tagesstrukturen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie fördern;
- i) die Chancengerechtigkeit fördern, indem frühzeitig (vor und während dem Kindergarten) sprachliche und kulturelle Defizite gezielt angegangen werden (Frühförderung).

2.2 Berufliche Grundbildung

- a) Das duale (triale) System der Berufsbildung ist auf Basis des geltenden Berufsbildungsgesetzes zu stärken. Das erfordert ein effektives und effizientes Zusammenwirken der Verbundpartner (Bund, Kantone und Organisationen der Arbeitswelt). Wenn immer möglich sollen Massnahmen verbundpartnerschaftlich erarbeitet werden.
- b) Der langfristigen Weiterentwicklung des schweizerischen Berufsbildungssystems ist hohe Beachtung zu schenken. Grundlegende Neuentwicklungen oder nötige Änderungen des Berufsbildungsgesetzes sind rechtzeitig anzudenken. Dazu sind die Entwicklungen auf den Arbeits- und Bildungsmärkten, internationale Tendenzen und die Erkenntnisse aus Wissenschaft und Praxis zu berücksichtigen.
- c) Das Image der Berufsbildung ist generell zu stärken und die Attraktivität der beruflichen Grundbildung ist gegenüber allgemeinbildenden Angeboten (primär Gymnasium) insbesondere auch für schulisch leistungsstärkere Schülerinnen und Schüler zu erhöhen.
- d) Um das Ausbildungspotential auszuschöpfen, muss die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe hochgehalten werden. Dazu müssen das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Grundbildung beobachtet und die Rolle der Betriebe und der Organisationen der Arbeitswelt im Berufsentwicklungsprozess gestärkt werden. Instrumente und Angebote, welche die integrative Funktion der Berufsbildung sowie auch die Talentförderung ermöglichen, sollen die Ausbildungsbereitschaft zudem unterstützen. Beeinträchtigungen durch übermässige Kosten oder administrative Auflagen und organisatorische Hindernisse sind zu verhindern. Die Ausbildung von Lernenden muss sich auch in Zukunft für die Betriebe lohnen.
- e) Alle Arten von Ausbildungspflichten werden abgelehnt.
- f) Die Arbeitsmarktorientierung des Berufsbildungssystems ist zentral. Insbesondere die Organisationen der Arbeitswelt benötigen gute Rahmenbedingungen, sowohl bei der Schaffung von Innovationen (neue Berufsfelder, neue Qualifikationsbündel etc.), bei der Weiterentwicklung ihrer Berufe wie bei der Zusammenarbeit untereinander.
- g) Die Ausbildung und Anrechnungsmöglichkeiten von Bildungs- und Praxisleistungen sind so zu gestalten, dass bei Bedarf branchenspezifische Angebote Übergänge in eine erweiterte oder verkürzte formale Ausbildung schaffen, der Zugang zu einer formalen Berufsbildung erwachsenengerecht ermöglicht wird sowie vereinfachte Zugänge zum Qualifikationsverfahren möglich sind. Weiter sollen Zertifikate/Atteste aufgrund besonderer Qualifikationsverfahren («Validation des acquis») erteilt werden können, ohne dass die Qualität und das Ansehen der Abschlüsse beeinträchtigt oder die ordentlichen Ausbildungswege konkurrenziert werden.
- h) Die Berufsmittelschule bzw. die Berufsmaturität soll optimal auf das Studium an einer Fachhochschule vorbereiten. Es ist jedoch auch anzuerkennen, dass diese Zusatzqualifikation zu einer allgemein erhöhten Ausbildungsfähigkeit führt und so auch eine solide Grundlage für Bildungswege der Höheren Berufsbildung darstellt.
- i) Die Berufsbildung und die anschliessende höhere Berufsbildung müssen im internationalen Kontext entsprechend ihrem effektiven Wert positioniert werden. Die Förderung der internationalen Berufsbildungszusammenarbeit muss diese Bemühungen unterstützen.

- j) Die Ergebnisse der Berufsbildungsforschung sind in verwertbarer Form für die betroffenen Verbundpartner aufzuarbeiten und deren Implikationen auf die Praxis zu prüfen.
- k) Die Abbruchquote während der beruflichen Grundbildung muss beobachtet und, wo möglich, verringert werden. Dazu müssen die nötigen Erkenntnisse aus Wissenschaft und Statistik beschafft und analysiert werden.
- l) Die Finanzierung der Berufsbildung soll Fehlanreize möglichst verhindern und (Misch-)Betriebe, insbesondere wenn sie sich in einem Branchenverband engagieren, nicht unnötig mehrfachbelasten. Kantonale Berufsbildungsfonds sollten nicht in Bereichen tätig werden, wo dies Branchenfonds übernehmen können.

2.3 Gymnasien

- a) Eine objektivere und schweizweit vergleichbarere Beurteilung der Leistung der Jugendlichen hat zu erfolgen. Insbesondere ist ein Vergleich zu alternativen Formen des Kompetenzerwerbs herbeizuziehen.
- b) Um sicherzustellen, dass die Matura als Zulassungsberechtigung zu den universitären Hochschulen anerkannt bleibt, sind systematische Qualitätsmessungen und Standards auch bei den Gymnasien gefordert.
- c) Ein verbreiteter und vertiefter Studienwahlprozess soll dazu beitragen, dass sich Jugendliche vermehrt mit ihren Interessen, aber auch mit den Bedürfnissen der Wirtschaft, auseinandersetzen. Instrumente, die eine entsprechende Bildungssteuerung vorsehen, werden vom SAV grundsätzlich unterstützt.

2.4 Höhere Berufsbildung

- a) Die höhere Berufsbildung (Berufsprüfung, Höhere Fachprüfung, Höhere Fachschule) soll konzeptionell klar gegenüber den Hochschulen positioniert werden. Dabei ist dem engen Praxisbezug, der vorausgesetzten beruflichen Erfahrung, dem Anschluss an die Grundbildung und der Arbeitsmarktorientierung ein hohes Gewicht einzuräumen.
- b) In der höheren Berufsbildung soll sich die öffentliche Hand in Ergänzung zum privaten Engagement der Studierenden und ihrer Arbeitgeber systematisch finanziell engagieren. Dabei sind die Teilnehmenden zu entlasten und ist die (finanzielle) Freizügigkeit zwischen den Kantonen sicherzustellen.
- c) Im Bereich der eidgenössischen Prüfungen ist ein einfaches, faires und transparentes Finanzierungssystem zu etablieren, nach welchem die öffentliche Hand diesen Teil der höheren Berufsbildung konsistent unterstützt, ohne dass dies zu einer Verschulung oder zu zusätzlichen Regulierungen der entsprechenden Ausbildungen führt. Nach Möglichkeit sind subjektorientierte Finanzierungsinstrumente einzusetzen.
- d) Es sind Anreize für die Anbieter der höheren Berufsbildung zu setzen, um innovative und zukunfts-trächtige Angebote zu entwickeln, die Qualität zu verbessern und untereinander enger zusammenzuarbeiten.
- e) Im Bereich der höheren Berufsbildung ist eine internationale Anerkennung anzustreben.

2.5 Fachhochschulen

- a) Auch unter dem Hochschulförderungs- und Koordinationsgesetz (HFKG) sollen die Fachhochschulen primär als Fortsetzung der beruflichen Grundbildung aufgebaut sein und gegenüber den universitären Hochschulen auch in Zukunft eigenständige Profile aufweisen. Eine Abkoppelung der Fachhochschulen von der beruflichen Grundbildung und eine Eingliederung als «kleine Universitäten» in den Hochschulbereich sind zu verhindern.
- b) Sowohl das Angebot als auch die Forschungstätigkeit sollen sich stark auf die Praxis und damit auf die Bedürfnisse der Wirtschaft (Arbeitsmarkt) ausrichten.

2.6 Hochschulen/Universitäten

- a) Die Hochschulen müssen einen Spitzenplatz im internationalen Umfeld einnehmen. Dazu muss die Berufsbildung stark, qualitativ gut und durch die Gesellschaft auch so wahrgenommen werden. Denn dann entscheidet sich auch ein Teil der schulisch leistungsstärkeren Jugendlichen für die Berufsbildung. Auf diese Weise findet der Selektionsprozess «natürlich» statt. Auch deshalb haben wir in der Schweiz eine so hohe dichte an weltweiten Spitzenhochschulen.
- b) Die Hochschulen sind auf sehr gut qualifizierte Professoren angewiesen.
- c) Mittels geeigneter Anreizmechanismen ist zu verhindern, dass die Studiendauer unnötig und wiederholt verlängert wird. Zudem sind Massnahmen zu ergreifen, die zur Reduktion der Anzahl Studienabbrüche an den universitären Hochschulen und zu einer bewussteren und arbeitsmarktorientierten Studienwahl beitragen.
- d) Die Kooperation und die Arbeitsteilung im Hochschulsystem sind voranzutreiben. Dabei ist die Exzellenz in Bildung und Forschung wichtiger als der regionale Ausgleich. Die Position bzw. Finanzierung des ETH-Bereichs darf nicht in Frage gestellt werden.
- e) Die nationale und internationale studentische Mobilität ist zu fördern.
- f) Die Effizienz der universitären Ausbildung ist genauer zu untersuchen. Die Ausbildung in der Schweiz ist sehr teuer und sollte daher entsprechend besser abschneiden als in vergleichbaren Staaten.

2.7 Weiterbildung

- a) Die berufliche Weiterbildung soll einen unternehmerischen und arbeitsmarktlichen Mehrwert schaffen. Sie kann «on the job», im Selbststudium/-training und/oder in separaten internen oder externen Schulungen erfolgen. Die Sichtbarmachung und Anrechnung der erworbenen Kompetenzen sollen mit geeigneten, branchenspezifischen Massnahmen (insb. auch niederschwellige Angebote) und Instrumenten ermöglicht werden.
- b) Es liegt primär an den Arbeitnehmenden, ihre fachlichen und persönlichen Qualifikationen eigenverantwortlich weiterzuentwickeln und damit ihre Arbeitsmarktfähigkeit zu erhalten. Die Arbeitnehmenden sollen auch dort einen relevanten Eigenbeitrag leisten, wo sie in den Genuss einer Weiterbildungsförderung durch ihren Arbeitgeber oder den Staat kommen.

- c) Es liegt an den Arbeitgebern, die berufliche Weiterbildung ihrer Beschäftigten im Rahmen der betrieblichen Bedürfnisse und ihrer Personalpolitik zu fördern, um so zur Sicherung des beruflichen Nachwuchses auf allen Stufen beizutragen.
- d) Es liegt an den Sozialpartnern, in der einzelnen Unternehmung oder für eine Branche – soweit sinnvoll – Absprachen über die beidseitige Förderung der Weiterbildung zu treffen. Verschiedene geltende GAV enthalten entsprechende Bestimmungen.
- e) Gesetzliche Weiterbildungsverpflichtungen der Arbeitgeber oder der Arbeitnehmenden sind abzulehnen.
- f) Der Weiterbildungsmarkt soll kundenorientierte, innovative, berufsbegleitende und effiziente Angebote hervorbringen. Diese sollen dazu beitragen, die Kompetenzen der Erwerbsbevölkerung gezielt zu entwickeln. Regulierungsforderungen an den Weiterbildungsmarkt sind kritisch zu beurteilen.
- g) Die Beherrschung von Grundkompetenzen (Lesen und Schreiben, Alltagsmathematik, Anwendung von Informations- und Kommunikationstechnologien) sind als zentrale Voraussetzungen für weitere Ausbildungsmassnahmen und für die Teilnahme am Erwerbsleben zu fördern. Die öffentliche Hand muss bestehende Massnahmen besser koordinieren und allfällige Lücken schliessen.

Ressortstrategie Sozialpolitik und Sozialversicherungen

Die Ressortstrategie basiert auf den Leitlinien zur Arbeitgeberpolitik 2030. Die Strategie ergänzt, präzisiert und vertieft die Leitlinien, wo nötig und sinnvoll.

1. Grundsätze und Ziele

1.1 Allgemeine Grundsätze und Systemfragen

- a. Das heutige Sozialversicherungssystem hat sich in seiner grundsätzlichen Ausprägung bewährt, ist jedoch – insbesondere mit Blick auf die demografische Entwicklung - revisionsbedürftig.
- b. Als Grundlage der sozialen Sicherheit ist eine hohe Erwerbsbeteiligung anzustreben; denn sie verhindert – gemeinsam mit einer erwerbsorientierten Aus- und Weiterbildung – Armut und führt zur finanziellen Entlastung der Sozialversicherungen dank Steigerung des Beitragsvolumens und geringerer bzw. verzögerter Inanspruchnahme. Die Sozialversicherungssysteme sollen einen freien Arbeitsmarkt fördern, das Arbeitskräftepotential stärken und mittels geeigneter Anreize Voraussetzungen schaffen, damit sich Erwerbsarbeit im Vergleich zur Erwerbslosigkeit lohnt.
- c. Die finanzielle und organisatorische Belastung der Arbeitgeber hat ein Mass erreicht, welches keinen Ausbau der Sozialwerke zulässt.
- d. Der verbesserten formellen und materiellen Koordination der verschiedenen Sozialversicherungszweige ist hohe Priorität einzuräumen und Missbräuche sind zu bekämpfen. Die verschiedenen Sozialversicherungen sind gesamtheitlich zu würdigen.
- e. Der SAV übernimmt Führungsaufgaben in sozialpartnerschaftlichen Werken und weiteren Organisationen des Sozialversicherungssystems (z.B. Stiftungsratsmandate im Sicherheitsfonds, in der Auffangeinrichtung, der Ersatzkasse UVG, Verwaltungsratsmandat im AHV-/IV-Fonds), Arbeitgeberinitiativen (bspw. zur Eingliederung von Menschen mit Behinderungen wie Patronat Compasso) sowie die Interessenvertretung in Fachgremien (insb. Eidg. AHV-/IV-Kommission sowie BVG-Kommission und dazugehörige Ausschüsse).
- f. Die Erhöhung des Referenzalters ist die effektivste Lösung, um die Stabilisierung der Altersvorsorge zu gewährleisten. Dies gilt es konsequent zu verfolgen.

1.2 Finanzierung

- a. Die Sozialversicherungssysteme müssen konsequent den demographischen Perspektiven angepasst werden. Die daraus resultierenden Mehrkosten sind zunächst über Einsparungen zu kompensieren. Nur als Ultima Ratio und zur Deckung dieser demografiebedingten Mehrkosten ist eine Zusatzfinanzierung in Betracht zu ziehen.
- b. Zur Finanzierung demografiebedingter Mehrkosten sind primär (Mehrwert-)Steuerprozent und nicht Lohnprozent in Betracht zu ziehen, da letztere die Arbeit direkt verteuern.

1.3 Leistungen

- a. Die Leistungen für die Basisversorgung müssen aus einem Mix zwischen Grundversicherung und bedarfsorientierten Leistungen bestehen. Für die Basisversorgung stehen primär die Volksversicherungen, insbesondere jene für Krankheit und Unfall sowie die AHV/IV im Vordergrund. Wo nötig, werden sie durch bedarfsorientierte Leistungen der EL und der Sozialhilfe ergänzt.
- b. Für weitergehenden Wahl- und Wunschbedarf nach Absicherung und Vorsorge kommen betriebliche und sozialpartnerschaftliche Lösungen, die 3. Säule sowie private Zusatzversicherungen zum Zug.
- c. Ein weiterer Leistungsausbau ist nicht nötig. Das bestehende Leistungsangebot darf aber neuen, zeitgemässen Bedürfnissen Rechnung tragen. Diese Anpassungen müssen kostenneutral und im föderalen System stufengerecht sowie unter Einbezug des Nachhaltigkeitsgedankens erfolgen.

2. Konkrete Hauptthemen

2.1 Alters- und Hinterlassenenversicherung (AHV)

- a. Die 1. Säule soll weiterhin als Basisversicherung für die Alters- und Hinterlassenenvorsorge der Bevölkerung und zusammen mit den Ergänzungsleistungen (EL) der Existenzsicherung dienen.
- b. Die individuelle Weiterarbeit nach Erreichen des Referenzrentenalters soll durch verschiedene Anreize (sowohl in der ersten als auch in der zweiten Säule) gefördert werden.
- c. Der Reform AHV 2026 ist v.a. in finanzieller Hinsicht besondere Aufmerksamkeit zu schenken.

2.2 Invalidenversicherung (IV)

- a. Das mit der 5. IV-Revision eingeführte und mit der IV-Revision 6a fortgesetzte Prinzip «Integration vor Rente» ist konsequent umzusetzen und durch die Reduktion der Fallzahlen ist eine ausgeglichene IV-Betriebsrechnung anzustreben.
- b. Die Arbeitgeberschaft fördert weiterhin die Eingliederung von Menschen mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen in den ersten Arbeitsmarkt und bekennt sich öffentlich dazu. Sie trägt durch ihr Verhalten dazu bei, die mit den IV-Revisionen angestrebten Ziele und die damit verbundene finanzielle Sanierung der Invalidenversicherung zeitgerecht zu erreichen. Dazu gehört insbesondere die Weiterführung und Stärkung der Engagements der Arbeitgeberschaft unter dem Netzwerk Compasso.

2.3 Ergänzungsleistungen (EL)

- a. Die Ergänzungsleistungen erfüllen ihre Funktion als bedarfsorientierte, steuerfinanzierte und nicht exportierbare Ergänzung zur landesweiten Sicherstellung der verfassungsmässigen Existenzsicherung für AHV- und IV-Rentner.
- b. Aufgrund von Entwicklungen ausserhalb des Systems der EL (Neuer Finanzausgleich, neue Pflegefinanzierung) sowie der demografischen Alterung besteht Reformbedarf. Zwecks Verhinderung des Drucks auf lohnbeitragsfinanzierte Sozialversicherungen ist das Leistungsniveau grundsätzlich zu

erhalten, ein Ausbau ist aber abzulehnen. Vermehrte Aufmerksamkeit ist dabei der Kostentransparenz und der Steuerbarkeit des Systems zu widmen und das Kostenwachstum soll sich im Rahmen der Auswirkungen der demografischen Alterung halten. Dies erfordert mittelfristig die Entflechtung der EL als Verbundaufgabe.

2.4 Erwerbsersatzordnung (EO) / Mutterschaft, Vaterschaft, Elternurlaub

- a. Die gesetzlich vorgegebenen maximalen Beitragssätze zugunsten der EO sind ausgeschöpft. Eine Erweiterung der Mutterschaftsentschädigung wird deshalb strikte abgelehnt.
- b. Vaterschaftsentschädigung: Ausbauwünsche sind abzulehnen.
- c. Der Forderung nach einem bezahlten Elternurlaub ist entgegenzuwirken.

2.5 Berufliche Vorsorge (2. Säule)

- a. Die 2. Säule soll die Fortsetzung der gewohnten Lebenshaltung in angemessener Weise sichern. Sie soll weiterhin einen obligatorischen und überobligatorischen Teil umfassen.
- b. Die 2. Säule soll sozialpartnerschaftlich und betriebsbezogen organisiert sein. Die Trägervielfalt – autonome/halbautonome Pensionskassen und Sammelstiftungen sowie die verschiedenen Versicherungsmodelle – soll beibehalten werden.
- c. Der SAV unterstützt die BVG-Reform (BVG 21).
- d. Es ist eine Entpolitisierung des BVG-Mindestzinssatzes anzustreben. Die periodische Überprüfung des Zinssatzes muss grundsätzlich formelbasiert und transparent erfolgen.

2.6 3. Säule (gebundene Vorsorge)

- a. Die Säule 3a soll als Element der Eigeninitiative und -verantwortung aufgewertet werden.

2.7 Unfallversicherung

- a. Die Unfallversicherung der Arbeitnehmenden soll ein eigenständiger Versicherungszweig sein. Die Nichtberufsunfallversicherung (NBU) ist über den Vollzug der Prämienpflicht an den Arbeitgeber gekoppelt und daher administrativ nicht von der obligatorischen UV zu trennen.
- b. Die Mehrfachträgerschaft (Suva, Privatversicherer) in der Durchführung des UVG-Obligatoriums ist fortzuführen.

2.8 Familienzulagen

- a. Ein weiterer Leistungsausbau der Familienzulagen ist ebenso abzulehnen wie eine Erhöhung der «Bundeskinderzulagen».

2.9 Sozialhilfe

- a. Die Sozialhilfe muss als «Teil des gesamten sozialen Sicherungssystems» betrachtet und in die gesamte soziale Sicherung einbezogen werden. Dabei sind deren Vorzüge wie die Verbindung von persönlicher und wirtschaftlicher Hilfe sowie die bedarfsorientierten Leistungen zu stärken.
- b. Die Sozialhilfe muss verstärkt wieder auf ihren ursprünglichen Charakter einer vorübergehenden Unterstützung ausgerichtet werden; dementsprechend sind Bestrebungen in Richtung «erwerbsorientierte» Sozialhilfe zu fordern und zu fördern.
- c. Sog. «Armutfallen» sind zu beseitigen. Dies erfordert eine Gesamtbetrachtung der Steuer- und Sozialhilfesysteme. Es sind Anreize zu schaffen, damit auch die Arbeit in Teillohnstellen attraktiv wird.

Ressortstrategie Internationales

1. Aktivitätsfelder und Beziehungen zur nationalen Ebene

1.1 Internationale Organisationen

Der SAV ist auf direkte oder indirekte Art und Weise durch die Tätigkeit mehrerer internationaler Organisationen oder Strukturen betroffen:

- Die tripartite zusammengesetzte *Internationale Arbeitsorganisation (IAO)* ist die Referenzinstitution auf internationaler Ebene für die Fragen der Arbeit im weitesten Sinn.
- Die *UNO*, in welcher nur die Staaten vertreten sind, hat einen Einfluss auf die Wirtschaft, da die Schweiz mehrere wirtschaftsrelevante Abkommen der Organisation ratifiziert hat.
- Die *OECD* bearbeitet die sozialen Fragen und diejenigen der Arbeit aus einer eher wirtschaftlichen Perspektive
- Die *Europäischen Union (EU)* entfaltet eine starke gesetzgeberische Tätigkeit im Bereich der wirtschaftlichen und sozialen Fragen.
- Der *Europäischen Freihandelsassoziation (EFTA)*, Organisation mit einer ursprünglich wirtschaftlichen Ausrichtung, sie befasst sich ebenfalls mit den sozialen Fragen.
- Der *Europarat (ER)*, Vorzimmer der EU, ist die europäische Referenz im Bereich der Menschenrechte; seine Arbeit hat damit auch wirtschaftliche und soziale Aspekte.

In jüngster Zeit haben Organisationen mit spezifischerem Charakter wie die Weltgesundheitsorganisation (WHO) oder die Internationale Agentur für Migration (IOM) Tätigkeiten entfaltet, welche die Dossiers des SAV berühren.

Auf systemischer Ebene gibt es oft Wechselwirkungen zwischen den verschiedenen internationalen Organisationen. So kann eine von der einen Organisation bearbeitete Frage von einer anderen wieder aufgenommen werden. Zudem kann ein Akteur in Verfolgung seiner Ziele versuchen, eine bestimmte Frage in mehreren Organisationen zu thematisieren.

1.2 Beziehungen zur nationalen Ebene

Die in den grossen internationalen Institutionen durchgeführten Arbeiten beeinflussen zunehmend die Dossiers, welche die Arbeitgeber auf nationaler Ebene betreffen.

Dieser Einfluss des Internationalen auf das Nationale kann auf juristisch zwingende Art und Weise ausgeübt werden (Ratifizierung von internationalen Abkommen durch die Schweiz). Er kann auch auf «mildere» Art durch politischen Druck oder einfach durch die Verbreitung von Konzepten oder Verhaltensregeln, welche ihren Ursprung in der internationalen Sphäre finden (Ansatz «soft law»), ausgeübt werden. Eine Kombination der beiden Ansätze ist möglich.

2. Grundsätze und allgemeine Ziele

2.1 Grundsätze

Der SAV vertritt die Interessen der schweizerischen Arbeitgeber in internationalen Fragen. Er strebt mindestens an, sich über die Entwicklungen, die ihn in der Sache betreffen können, informiert zu halten. Er versucht mit den verfügbaren Mitteln, die betreffenden Entwicklungen zum Vorteil der schweizerischen Arbeitgeber zu beeinflussen und deren Betreuung auf nationaler Ebene sicherzustellen.

Bei der Verteidigung der Interessen der Arbeitgeber auf internationaler Ebene, stützt sich der SAV auf sein Mission Statement und seine arbeitgeberpolitischen Leitlinien ab, die er pragmatisch an den Gegebenheiten des internationalen Rahmens anpasst.

2.2 Allgemeine Ziele

2.2.1 Handlungsfreiheit

Die Handlungsfreiheit der schweizerischen Arbeitgeber auf nationaler Ebene ist gegenüber den internationalen Regulierungen zu behaupten und es ist ein grösstmöglicher Handlungsspielraum für das interne schweizerische Recht zu erhalten.

Die Versuche, das interne schweizerische Recht über den Umweg von Regulierungen der internationalen Organisationen zu verändern, sind zurückzuweisen.

Die Praxis des Bundesrats, nur internationale Verträge zu ratifizieren, welche mit dem schweizerischen Recht kompatibel sind, ist aufrecht zu erhalten.

Der Tendenz der Gewerkschaften, einzelne Unternehmen in den internationalen Organisationen direkt anzugreifen ist Einhalt zu gebieten. Internationale Instrumente, welche individuelle oder gruppenweise Klageverfahren zulassen, sind abzulehnen.

2.2.2 Normativer Rahmen und Rahmenbedingungen

Der SAV will die Errichtung eines für die Arbeitgeber schädlichen normativen Rahmens auf internationaler Ebene – insbesondere im Rahmen der IAO, daneben aber auch in der UNO - verhindern. Sozialklauseln in themenfremden internationalen Regulierungen oder Standards sind zu bekämpfen

Zu unterstützen sind internationale Initiativen und Massnahmen, welche darauf ausgerichtet sind, für die Unternehmen günstige allgemeine Rahmenbedingungen zu entwickeln (Flexicurity, Grenzen des Sozialstaats).

3. Engagement des Schweizerischen Arbeitgeberverbands auf internationaler Ebene

3.1 Allgemeines Bemerkung

Die Arbeiten der internationalen Organisationen sind langfristig ausgerichtet; dementsprechend ist auch der Einsatz des Schweizerischen Arbeitgeberverbands auf internationaler Ebene als langfristig zu verstehen.

Die Tätigkeit auf internationaler Ebene setzt die Mitgliedschaft bei einer organisierten Gruppe (OIE, BIAC, BUSINESSEUROPE) voraus, um in einer Interessengemeinschaft Informationen austauschen und die Entwicklungen in den internationalen Organisationen beeinflussen zu können.

3.2 IAO

Die IAO ist wegen ihrer starken normativen Auswirkungen auf die nationale Ebene das Hauptdossier des Schweizerischen Arbeitgeberverbands im internationalen Bereich.

Der SAV vertritt die schweizerischen Arbeitgeber bei der IAO und bestellt die schweizerische Arbeitgeberdelegation, welche an der «internationalen Arbeitskonferenz» (oberstes Organ der IAO) teilnimmt. Das Gleiche gilt für die anderen Tagungen der IAO (sektorielle Tagungen). Wir streben an, dass der schweizerische Arbeitgeber-Delegierte im Verwaltungsrat des IAO-Einsatz hat.

Der SAV ist Mitglied des Internationalen Verbands der Arbeitgeber, (OIE), dessen Aktionsrahmen vor allem die IAO ist, mit Ausdehnung der Tätigkeit auf die UNO. Wir streben an, dass der schweizerische Arbeitgeber-Delegierte in der Geschäftsleitung der OIE-Einsatz hat.

Auf schweizerischer Ebene kooperiert der SAV mit dem SECO; er verfolgt dabei vor allem die Berichtserstellung der Regierung an die IAO betreffend die Anwendung der Übereinkommen. Wir sind zudem Mitglied der dreigliedrigen Eidgenössischen Kommission für IAO-Angelegenheiten.

3.3 UNO

Die Tätigkeiten der UNO sind nur punktuell, aber zunehmend arbeitgeberpolitisch relevant. Der SAV verfolgt diese Aktivitäten mit Hilfe der OIE. Auf nationaler Ebene pflegen wir die Zusammenarbeit mit dem SECO und wo nötig mit dem EDA.

3.4 OECD

Der SAV unterstützt die Rolle der OECD als Gegengewicht gegenüber dem IAO. Wir sind zusammen mit economiesuisse Mitglieder des BIAC (Business and Industry Advisory Committee to the OECD und konzentrieren uns dort auf die Arbeit des Komitees für soziale Angelegenheiten und Arbeit sowie das Komitee für Bildung. Auf nationaler Ebene ist das SECO unser Referenzkontakt.

3.5 Europäische Union – BUSINESSEUROPE

Der SAV will gute und starke Verbindungen zur europäischen Arbeitgeberschaft pflegen, um über die laufenden Entwicklungen in der EU informiert zu sein und in den einschlägigen Kreisen den schweizerischen Standpunkt zu vertreten. Er ist zusammen mit economiesuisse Mitglied von BUSINESSEUROPE und engagiert sich dort besonders in der Kommission für soziale Angelegenheiten welche Fragen des Arbeitsmarkts und Arbeitsrechts, der Sozialversicherungen, der Ausbildung und der Gesundheit behandelt.

3.6 EFTA

Der SAV nimmt Einsitz im Konsultativkomitee der EFTA und wirkt aktiv am sozialen Dialog in dieser Organisation mit, um auf dieser Plattform seine internationalen arbeitgeberpolitischen Positionen zu vertreten.

3.7 Europarat

Die Menschenrechtsfragen werden häufig zuerst im Europarat aufgenommen und dann in den Fachorganisationen konkretisiert. Der SAV verfolgt, die im Europarat behandelten Fragen, die ihn betreffen könnten. Es handelt sich insbesondere von Entwicklungen betreffend die Sozialcharta.

Ressortstrategie Kommunikation

1. Allgemeine Ziele und Grundsätze

Die Kommunikationsarbeit dient der Umsetzung der Verbandsstrategie (inkl. Ressortstrategien), der Mitgliederbindung sowie der bestmöglichen Positionierung des Schweizerischen Arbeitgeberverbandes (SAV) bei den relevanten Zielgruppen. Sie unterstützt den Anspruch des SAV auf Themenführerschaft und das antizipierende Lobbying.

a) Rollenverständnis

Das Ressort Kommunikation unterstützt die Ziele der Ressorts (1) Arbeitsmarkt und Arbeitsrecht, (2) Bildung, Aus- und Weiterbildung und (3) Sozialpolitik und Sozialversicherungen mit Kommunikationsleistungen bei der Verfolgung ihrer Ressortziele. Unterstützt werden zudem der Präsident und der Direktor bei der inhaltlichen Vorbereitung und mittels Begleitung ihrer Auftritte sowie der Chefökonom und das Ressort Internationales.

b) Selbstwahrnehmung

Der Arbeitgeberverband verkörpert Glaubwürdigkeit, Sachlichkeit, Rechtschaffenheit, Dialog, Respekt, Effizienz, Innovation und Dienstleistungsbereitschaft. Gleichzeitig vertritt der Verband eine klare arbeitgeberfreundliche Position. Arbeitgeber sind Meinungsführer. Diese Werte sind zu pflegen und sichtbar zu machen. In der Position kann der Arbeitgeberverband hart sein. In seinem freundlichen, menschlichen Auftritt zeigt er aber auch Empathie. Diese Werte hat die Kommunikation in ihrer täglichen Arbeit zu spiegeln.

c) Ziele

Die Kommunikation verhilft dem SAV – gemeinsam mit sämtlichen Mitarbeitenden des SAV, insbesondere dem Präsidenten, dem Direktor und den Ressortleitenden – zu einem überzeugenden externen Auftritt.

Mit der externen Kommunikation will der SAV Aufmerksamkeit erzeugen, sich positionieren, überzeugen, für Verständnis sorgen sowie den Bekanntheitsgrad, die Glaubwürdigkeit, das Vertrauen und die Akzeptanz für die Positionen des Verbandes steigern.

Im Rahmen der internen Kommunikation stellt der SAV seinen Mitgliedern relevante Informationen aus den Ressorts und/oder vom Gesamtverband zur Verfügung und bereitet bestehende Inhalte zielgruppengerecht auf, wobei der finale Entscheid betreffend Inhalt durch den SAV getroffen wird. Das Ziel der internen Kommunikation ist weiter, gemeinsame Ziele kommunikativ möglichst schlagkräftig zu unterstützen.

Der SAV will mit seiner externen und internen Kommunikationsarbeit den jeweiligen Zielgruppen klare arbeitgeberpolitische Positionen vermitteln sowie das eigene Profil in der Öffentlichkeit, bei den

«Opinion-Leaders» und bei den Mitgliedverbänden schärfen. Er will als offener, glaubwürdiger Interessenvertreter erscheinen und trotz arbeitgeberpolitischer Konsequenz das Image eines «dogmatischen Nein-Sagers» vermeiden.

d) Kommunikationsgrundsätze

Das Ressort Kommunikation ist Dienstleister und richtet seine Ziele nach den Zielen des Verbands. Unsere Ressourcen – personelle wie materielle – investieren wir in jene Massnahmen und Kommunikationsmittel, welche die grösste Wirkung versprechen. Damit dies möglich ist, wird regelmässig der Erfolg der Kommunikationsmassnahmen gemessen.

Gegen innen und aussen agieren und kommunizieren wir wie folgt:

- Verlässlich
- Klar und verständlich
- Präzis und sachlich
- Glaubwürdig und authentisch
- Professionell
- Zeitgerecht
- Situationsgerecht und wann immer möglich pro-aktiv
- Intern vor extern

2. Zielgruppen

Die wichtigsten Zielgruppen des Schweizerischen Arbeitgeberverbandes sind folgende:

- Mitglieder und Verbandsorgane der Mitglieder
- Arbeitgeber und Unternehmer
- Politik, Behörden, Verwaltung und andere arbeitgeberpolitische Akteure (Sozialpartner und Wirtschaftsverbände) sowie Gremien
- Medien und Öffentlichkeit

3. Strategie

Um in der heutigen Kommunikationswelt gerade auch mit komplizierten Themen Aufmerksamkeit zu erhalten, hat **Verständlichkeit** oberste Priorität. Es braucht eine konzise, klare Sprache ohne Floskeln. Zudem wird die Verständlichkeit durch Anschaulichkeit erhöht. Das können Beispiele, Zahlen und Vergleiche sein.

Damit sich der SAV in der öffentlichen Agenda für die eigenen Anliegen Gehör verschafft, kommuniziert er **regelmässig, offen und transparent**. Wann immer möglich nutzt er Chancen zur **proaktiven** Kommunikation, beispielsweise, indem durch eigene Auswertungen, Studien und Zahlen Alleinstellungsmerkmale medial kommuniziert werden.

Der SAV setzt in den Medien und im Rahmen öffentlicher Auftritte auf eine hohe **Personalisierung** durch den Präsidenten, den Direktor sowie die Ressortleitenden und den Chefökonom, um der Arbeitgeberpolitik Authentizität zu verleihen und mit den beschränkten Ressourcen eine grösstmögliche Wirkung zu erzielen. Er unterhält mit **modernen Mitteln, insbesondere im Onlinebereich**, wichtige Kommunikationskanäle zu den Akteuren der arbeitgeberpolitischen Szene, zu den Medien-schaffenden und zur breiten Öffentlichkeit.

Der SAV steht in einem **konstruktiven Verhältnis mit sämtlichen Medienschaffenden** sowie mit den Kommunikationsabteilungen anderer Verbände und der Sozialpartner. Im Verhältnis insbesondere mit economiesuisse und dem Schweizerischen Gewerbeverband sgV achtet er darauf, die eigenen Themen offensiv zu besetzen und im Zweifelsfall das Gespräch zur Absprache zu suchen.

Ein professioneller, kompetenter Dachverband wie der SAV verfügt über einen **professionellen, stringenten und zeitgemässen Auftritt** und nutzt jene Kommunikationskanäle, welche grösstmögliche Wirkung versprechen zur Erreichung der eigenen Kommunikationsziele und der Zielgruppen.