

SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND
UNION PATRONALE SUISSE
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

Juli/Juillet 2014

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

INTERVIEW

Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch

UNTERNEHMEN

**Die Spinnerei Hermann Bühler
stellt hochwertige Garne her**

VERBANDSPORTRÄT

**Arbeitgeber-Verband Zürcher
Oberland und rechtes Seeufer**

ENTRETIEN

**Carole Schelker: directrice de
l'entreprise Impact-Concept SA**

PORTRAIT D'UN MEMBRE

**Union patronale de l'Oberland
zurichois et de la rive droite du lac**

Die ideale Plattform für Ihr Inserat!



- Der «Schweizer Arbeitgeber» ist die Zeitschrift des Schweizerischen Arbeitgeberverbands, der 100'000 Unternehmungen mit rund einer Million Beschäftigten repräsentiert.
- Der «Schweizer Arbeitgeber» erscheint monatlich und umfasst einen deutschen und einen französischen Teil. Er liefert Informationen zu Unternehmen, Branchen, Verbänden und vertieft Themen wie Arbeitsmarkt und Arbeitsrecht, Sozialversicherungen und Sozialpolitik, Bildung und Karriere oder Arbeit und Gesundheit. Er bietet Entscheidungsgrundlagen für Verantwortungsträger.
- Der «Schweizer Arbeitgeber» hat rund 15'000 Leserinnen und Leser in der ganzen Schweiz. Mehr als 50 Prozent gehören der obersten Führungsebene an. Die Zeitschrift geniesst bei ihrer Leserschaft ein sehr gutes Image und steht für Seriosität, Glaubwürdigkeit und Kompetenz.

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

Anzeigenvermarktung



Zürichsee Werbe AG

Ihr Kundenberater: Pietro Stuck, Tel. 044 928 56 17

Zürichsee Werbe AG
Seestrasse 86, CH-8712 Stäfa, Tel. 044 928 56 11
www.zs-werbeag.ch, arbeitgeber@zs-werbeag.ch

Ihr Partner für Ihren Werbeerfolg.

Dialog als Chance



Daniela Baumann ist Redaktorin und Mitarbeiterin Information des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.

Randnotiz zu den Beiträgen im Brennpunkt: Die Interviews wurden zu einem Zeitpunkt geführt, als der Bundesrat noch nicht darüber informiert hatte, wie er die Masseneinwanderungs-Initiative umzusetzen gedenkt. Die diesbezügliche Reaktion des Schweizerischen Arbeitgeberverbands lesen Sie auf Seite 20.

Liebe Leserinnen und Leser

Ob es um die Umsetzung der Masseneinwanderungs-Initiative, die Zukunft der flankierenden Massnahmen, die Pflicht zur Arbeitszeiterfassung oder andere heisse Eisen geht: Die Sozialpartnerschaft war und ist aktuell an zahlreichen Fronten gefordert. Als Mediator zwischen den jeweiligen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen steht der Bund, genauer das Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco). Höchste Zeit, das Seco, das vor 15 Jahren aus der Fusion der beiden Bundesämter für Wirtschaft und Arbeit beziehungsweise für Aussenwirtschaft hervorging, genauer unter die Lupe zu nehmen: Was sind die Ziele des Seco und seiner wichtigsten Exponenten? Was sind ihre Aufgaben? Und wie beurteilen sie die Sozialpartnerschaft?

Staatssekretärin Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch und der Leiter der eng mit den Sozialpartnern zusammenarbeitenden Direktion für Arbeit, Boris Zürcher, stehen im Brennpunkt ab Seite 14 Red und Antwort. Beide heben die grosse Bedeutung der Sozialpartnerschaft für unser Land hervor und appellieren an die Bereitschaft der Arbeitgeber- wie der Arbeitnehmerseite, den offenen Dialog weiterhin zu pflegen und das Gespräch immer wieder zu suchen. Wichtige

Ein Schlüssel, damit die Wirtschaft nicht zuletzt mit Blick auf die Zuwanderungsbeschränkung künftig ihre Stellen adäquat besetzen kann, ist die Chancengleichheit auf dem Arbeitsmarkt. Der SAV sucht auch hier den Dialog und engagiert sich zusammen mit dem Hilfswerk der Evangelischen Kirchen für den chancengleichen Zugang zu Bildung und Arbeit – mit der Kampagne «Chancen geben heisst Potenziale nutzen» (Seite 28). Was häufig vergessen geht: Auch anerkannte Flüchtlinge und vorläufig aufgenommene Personen – hierzu-lande immerhin 50 000 Personen – dürfen arbeiten und warten auf ihre Chance. Wie Arbeitgeber deren Potenziale nutzen können, erfahren Sie im Beitrag auf Seite 27.

Der Arbeitgeber-Verband Zürcher Oberland und rechtes Seeufer setzt ebenfalls auf Dialog. Eines seiner Hauptziele ist es laut Geschäftsführer Jürg Neff, die Arbeitgeber der Region zu vernetzen. Dazu bietet der Verband seinen Mitgliedern verschiedene Plattformen. Im Verbandsporträt auf Seite 32 erklärt Neff ausserdem den Mitgliederzuwachs der letzten Jahre und weshalb das Zürcher Oberland ein besonders attraktiver Wirtschafts- und Lebensraum ist.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre. ■



Diese Publikation wurde vom Verband Schweizer Medien für das Jahr 2014 mit dem Gütesiegel «Q-Publikation» ausgezeichnet.

«Schweizer Arbeitgeber»

109. Jahrgang
Erscheint monatlich

Herausgeber

Schweizerischer Arbeitgeberverband

Chefredaktor

René Pfister

Redaktion deutscher Teil

Daniela Baumann
Bearbeitung der Urteile:
Ruth Derrer Balladore

Redaktionsadresse

Hegibachstrasse 47, 8032 Zürich
Telefon +41 (0)44 421 17 00
zeitung@arbeitgeber.ch
www.arbeitgeber.ch

Abonnementspreis

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

Druck/Abonnemente

Sihldruck AG, Zürich
Telefon +41 (0)44 295 97 97
www.sihldruck.ch
druckerei@sihldruck.ch

Inserate

Zürichsee Werbe AG
Pietro Stuck, Anzeigenleiter
Seestrasse 86, 8712 Stäfa
Telefon +41 (0)44 928 56 17
Fax +41 (0)44 928 56 00
www.zs-werbeag.ch
arbeitgeber@zs-werbeag.ch

Auflage

Druckauflage: 4100
Beglaubigt gemäss WEMF/SW 2013:
Total verbreitete Auflage: 3534
Verkaufte Auflage: 3108
Gratisauflage: 426

Leserschaft

Rund 15 000 Leserinnen und Leser.
Über 50 Prozent Top-Führungskräfte und Firmeninhaber (Quelle: Leserbefragung Publicom AG, 2008)

Titelbild

Keystone/Gaetan Bally

35 ÉDITORIAL**36 EN BREF**

Perspectives

38 MEMBRES

cemsuisse

39 OPINION

Martin Kaiser

40 ENTRETIENCarole Schelker,
Impact-Concept SA**42 DROIT DU TRAVAIL**42 Applicabilité d'une convention
collective de travail

44 Réduction unilatérale du salaire

46 DOSSIER46 Interview de la Secrétaire d'État
Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch50 Portrait de Boris Zürcher, chef
de la Direction du travail, Seco**52 ENTREPRISES**

Hermann Bühler AG

54 MARCHÉ DU TRAVAIL

54 Donner une chance à l'intégration

55 L'égalité des chances,
un investissement gagnant**56 FORMATION**Loi sur la formation continue
corrigée**57 ÉCLAIRAGE**

Adolphe Ribordy

58 PORTRAIT D'UN MEMBREUnion patronale de l'Oberland
zurichois et de la rive droite du lac**60 INTERNATIONAL**Finlande: nouvelles dispositions
en matière d'emploi**Entretien avec Carole Schelker,
directrice d'Impact-Concept SA**

Photo: Emilie Pabing

Notre rubrique Entretien accueille Carole Schelker, directrice d'Impact-Concept SA. Les préoccupations quotidiennes de cette société sont en partie les chantiers de dépollution, la gestion des déchets, le captage des eaux, etc. Cela ouvre de belles perspectives pour des entreprises innovatrices sur le plan environnemental et dotées de compétences dans le domaine complexe de l'aménagement du territoire. Grâce à son savoir-faire interdisciplinaire, c'est le cas d'Impact-Concept SA. **Page 40**

**Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch
et Boris Zürcher présentent le Seco**

En tant que centre de compétences de la Confédération pour les questions économiques et de politique de marché du travail, le Secrétariat d'État à l'économie (Seco) est un organisme important pour l'Union patronale suisse. Deux de ses éminents représentants: Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch, à la tête du Seco depuis plus de trois ans, et Boris Zürcher, chef de la Direction du travail depuis bientôt un an, livrent un intéressant aperçu de leurs activités et de la collaboration avec les partenaires sociaux. **Dès la page 46**

**Hermann Bühler AG:
la dernière filature de Suisse**

L'entreprise Hermann Bühler AG à Sennhof près de Winterthour est la dernière filature de Suisse. Cette entreprise familiale qui remonte à sept générations produit des fils de haute qualité, principalement pour l'industrie de l'habillement. Son copropriétaire et directeur Martin Kägi explique pourquoi il est confiant en l'avenir. **Page 52**



Photo: m. 3.d.

**L'Union patronale de l'Oberland zurichois
et de la rive droite du lac**

Dans l'Oberland zurichois, on vit bien et les affaires tournent. Cette impression est confirmée par un coup d'œil sur la variété du tissu d'entreprises et l'habitat attrayant entre Zurich et St-Gall. Pour préserver ces atouts, l'Union patronale de l'Oberland zurichois et de la rive droite du lac (avzo) favorise la mise en réseau des entreprises et soutient des projets régionaux. **Page 58**

Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch und Boris Zürcher im Brennpunkt



Bild: zlg

Das Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco) ist als Kompetenzzentrum des Bundes für wirtschafts- und arbeitsmarktpolitische Fragen eine wichtige Instanz für die Arbeitgeber. Zwei zentrale Exponenten sind Staatssekretärin Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch (Bild), die dem Seco seit gut drei Jahren vorsteht, und Boris Zürcher, der seit bald einem Jahr die Direktion für Arbeit leitet. Sie geben Einblicke in ihre Tätigkeit und die Zusammenarbeit mit den Sozialpartnern. **Ab Seite 14**

Carole Schelker über Umweltprojekte und die Firma Impact-Concept

Entsorgungsanlagen, Abfallmanagement, Wassererfassung: Diese Aufgaben werden immer wichtiger und eröffnen gute Perspektiven für innovative Unternehmen, die im Umweltbereich tätig sind und über Kompetenzen in der Raumplanung verfügen. Dank ihrem interdisziplinären Know-how ist das bei der Impact-Concept S. A. aus Mont-sur-Lausanne der Fall. Direktorin Carole Schelker über Projekte der Firma und ihre Ziele. **Seite 8**

Bühler produziert hochwertige Garne

Die Hermann Bühler AG in Sennhof bei Winterthur ist die letzte grosse Spinnerei in der Schweiz und verfügt über ein starkes Standbein in den USA. In siebter Generation produziert das Familienunternehmen qualitativ hochwertige Garne – hauptsächlich für die Bekleidungsindustrie sowie für den Export. Mitbesitzer und Geschäftsführer Martin Kägi (Bild) erklärt, warum er optimistisch in die Zukunft blickt.

Seite 22



Bild: zlg

Arbeitgeber-Verband Zürcher Oberland und rechtes Seeufer

Das Zürcher Oberland hat wirtschaftlich viel zu bieten und ist mit seinen teils urbanen, teils ländlichen Gebieten ein attraktiver Standort für Firmen aus unterschiedlichsten Branchen. Die Vielfalt ist auch unter den Mitgliedern des Arbeitgeber-Verbands Zürcher Oberland und rechtes Seeufer erkennbar. Der Verband bietet ihnen eine Plattform zur Vernetzung und will in die Entwicklung der Region investieren, wie Geschäftsführer Jürg Neff im Verbandsporträt erklärt. **Seite 32**

4 KURZ UND BÜNDIG

5 AUSBLICK

6 MITGLIEDER

Aargauische Industrie- und Handelskammer

7 STANDPUNKT

Martin Kaiser

8 ARBEITGEBERIN IM GESPRÄCH

Carole Schelker, Impact-Concept S. A.

10 ARBEITSRECHT

10 Anwendbarkeit eines GAV

12 Einseitige Reduktion des Lohnes

14 BRENNPUNKT

14 Interview mit Staatssekretärin Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch

18 Porträt von Boris Zürcher, Leiter der Direktion für Arbeit

20 SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND

21 KOLUMNE

Sita Mazumder

22 UNTERNEHMEN

Hermann Bühler AG

25 VERBÄNDE

25 Rückenwind für die MEM-Industrie

26 Für nachhaltige Zement-Produktion

27 ARBEITSMARKT

27 Der Integration eine Chance geben

28 Chancengleichheit zahlt sich aus

29 BILDUNG

29 Lehrstellen:

Angebot grösser als Nachfrage

30 Weiterbildungsgesetz:
Keine Rechtspflichten

31 SERVICE

32 VERBANDSPORTRÄT

Arbeitgeber-Verband Zürcher Oberland und rechtes Seeufer

Firmen in der Papierindustrie mit Profiten

Die Schweizer Papier- und Kartonindustrie hat sich im vergangenen Jahr trotz erneut rückläufigen Auslieferungen ansprechend entwickelt.

Die Papier- und Kartonindustrie hatte auch 2013 mit rückläufigen Tendenzen zu kämpfen. Namentlich die Hersteller von grafischen Papieren und von Zeitungsdruckpapieren waren stärkeren Substitutionseffekten ausgesetzt als die Produzenten von Verpackungspapieren oder Hygiene- und Haushaltspapieren. Das teilt der Branchen- und Arbeitgeberverband (ZPK/ASPI) mit Verweis auf den Jahresbericht mit.

Die Auslieferungen nahmen gegenüber dem Vorjahr um 2,7 Prozent ab. Die Exporte sanken um 2,1 Prozent und die Importe von Papier um 2,7 Prozent. Pro Einwohner wurden in der Schweiz 164 Kilogramm Papier verbraucht, was einem Rückgang von 4,3 Prozent entspricht.



Der Verbrauch von Papier ist auch im vergangenen Jahr wieder gesunken.

Keine Schliessungen

Trotz andauernden Restrukturierungen kam es nicht zu weiteren Betriebschliessungen. Im Gegenteil: Auf einzelbetrieblicher Ebene kann die überwiegende Mehrheit der Unternehmen auf ein profitables Jahr 2013 zurückblicken, das auch Spielraum für Investitionen ermöglichte. Zur positiven Entwicklung trugen Kosteneinsparungen bei

der Energiebeschaffung, der Stabilisierungskurs der Nationalbank bei der Wechselkursproblematik und die realisierten Papierpreiserhöhungen bei.

Als energieintensive Branche ist die Papierindustrie von der Gestaltung der energie-, klima- und umweltpolitischen Rahmenbedingungen besonders betroffen. Die Papierindustrie begleitet die Revisionen des Energiegesetzes

(Energiestrategie 2050), des Stromversorgungs- und Umweltschutzgesetzes deshalb eng und will die Weiterentwicklung der Verbände-Vereinbarung bei der Erdgasbeschaffung vorantreiben. Auf der Sozialpartnerebene pflegt die Papierindustrie einen konstruktiven Dialog. Der GAV mit den Gewerkschaften bildete auch im Berichtsjahr einen verlässlichen Rahmen. ■

Bauwirtschaft hat vom milden Winter profitiert

Die Umsätze in der Schweizer Baubranche sind im ersten Quartal dank der milden Witterung stark gestiegen – vor allem im Wohnungsbau.

Die nominellen Umsätze im Schweizer Bauhauptgewerbe stiegen im ersten Quartal 2014 gegenüber dem Vorjahresquartal um 12,7 Prozent auf rund 3,8 Milliarden Franken. Der Wohnungsbau legte sogar um 19,2 Prozent zu. Dies ist in erster Linie auf die milde Witterung zurückzuführen, die eine rege Bautätigkeit erlaubte, wie der Schweizerische Baumeisterverband (SBV) mitteilte.

Die zweistelligen Zuwachsraten aufgrund der milden Witterung dürfen

aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass sich die Bauwirtschaft in einer Konsolidierungsphase befindet. Die Baubewilligungen, vor allem im Wohnungsbau, sind seit einiger Zeit rückläufig. Die Arbeitsvorräte per Ende März lagen daher auch 3,8 Prozent tiefer als ein Jahr zuvor. Zudem sorgen politische Entwicklungen für Unsicherheit, wie zum Beispiel das Zweitwohnungsgesetz, die Masseneinwanderungs-Initiative, das neue Raumplanungsgesetz und kantonale Kulturlandinitiativen.

Ein Rückgang der Bautätigkeit in der Schweiz ist zum jetzigen Zeitpunkt aber nicht in Sicht. Die Auftragslage ist gemäss den Zahlen des SBV weiterhin gut: Derzeit stehen Aufträge für fast 13 Milliarden Franken in den Büchern der Baufirmen. Das Volumen der Bautätigkeit dürfte daher im laufenden Jahr ein ähnliches Niveau erreichen wie im Vorjahr, und aufgrund der guten Witterung im ersten Quartal liegt sogar ein leichtes Plus für das gesamte Jahr drin. ■

Berufsbildung: Akademische Titel mit Risiken verbunden

Der Nationalrat möchte den Bundesrat beauftragen, die Abschlüsse der höheren Berufsbildung mit neuen, am akademischen System orientierten Bildungstiteln wie «Professional Master» aufzuwerten. Wie der Bundesrat sieht aber auch der Schweizerische Arbeitgeberverband (SAV) dabei mehr Risiken als Chancen. Denn die Arbeitgeber brauchen Klarheit über Inhalte und Kompetenzen, was mit den heutigen Berufstiteln gegeben ist. Eine «Akademisierung» der praxisorientierten und berufsbegleitenden höheren Berufsbildung ist zu verhindern.

Der erhoffte Prestigegewinn durch die Anlehnung an Titel wie «Berufs-Bachelor», «Bachelor-HF» oder «Professional Master» kann sich aus Sicht des SAV als Bumerang erweisen. Grund: Die Institutionen der höheren Berufsbildung verfügen nicht über das Prestige von Hochschulen. Kommt dazu: Die geforderten Titel existieren im Ausland gar nicht oder haben eine andere Bedeutung. Es besteht zudem die Gefahr, dass die höhere Berufsbildung als «drittklassiger Bachelor-Abschluss» eingestuft

wird. Zudem sind Abschlüsse der höheren Berufsbildung bezüglich Inhalt und Bildungswert äusserst heterogen.

Verwirrend statt sinnvoll

Der SAV ist klar für eine bessere internationale Positionierung der höheren Berufsbildung. Neue Titel sind aber der falsche Weg und dürften eher zur Verwirrung beitragen – sowohl bei Arbeitgebern (etwa bei der Rekrutierung) wie auch bei Studierenden (bei der Ausbildungswahl).

Das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation arbeitet seit 2013 im Rahmen eines Strategieprojekts zusammen mit den Sozialpartnern und den Kantonen an erheblichen Verbesserungen im Bereich der Finanzierung und Positionierung der höheren Berufsbildung. Für eine bessere Anerkennung auch im Ausland sorgen in Zukunft internationale verständliche Diplomzusätze – und die Einordnung der Bildungswege in Qualifikationsrahmen. Diese berücksichtigen die Praxisnähe und den Mehrwert solcher Ausbildungen auf dem Arbeitsmarkt. ■

Casimir Platzer ist neuer Präsident von Gastrosuisse

An der Delegiertenversammlung in Flims wurde Casimir Platzer, Hotelier aus Kandersteg, zum neuen Präsidenten von Gastrosuisse gewählt. Er tritt die Nachfolge von Klaus Künzli an, der nach zwölf Amtsjahren abtritt. Den freigewordenen Sitz im Vorstand übernimmt Massimo Suter, Präsident von Gastro Ticino. Politisch stand die Vorbereitung des Abstimmungskampfs für ein Ja am 28. September zur Mehrwertsteuer-Initiative im Zentrum.

Platzer will entschlossen gegen schlechtere Rahmenbedingungen kämpfen und die Öffentlichkeitsarbeit sowie das politische Lobbying stärken. Er besitzt und führt mit seiner Frau Mu-

riel das «Belle Epoque Hotel Victoria» in Kandersteg. In seiner Rede unterstrich er die Bedeutung des Verbands und der Branche in der Öffentlichkeit und reflektierte über die Sozialpartnerschaft und das Verhältnis zu den Gewerkschaften. «Ich will nicht mit dem grossen Schwingbesen alles neu anrühren, aber den Ehrgeiz, etwas zu bewegen, habe ich schon», sagte er.

Künzli erklärte, er schaue mit Genugtuung auf seine Amtszeit zurück. Sie war geprägt von Rauchverbotten und der Rolle der Gastgeber. Branchenpolitisch standen der Landes-GAV von 2008 und die Mehrwertsteuer-Initiative im Vordergrund. ■

AUSBLICK

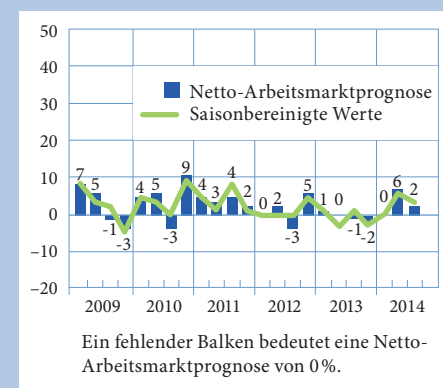
Ziemlich optimistisch

Die Aussichten für den Schweizer Arbeitsmarkt sind nach wie vor relativ gut.

Die Arbeitgeber in der Schweiz bleiben mehrheitlich zuversichtlich und rechnen für das dritte Quartal mit einer stabilen oder höheren Beschäftigung. Das geht aus dem neuesten Arbeitsmarktbarometer von Manpower hervor, für das der Personaldienstleister 784 Arbeitgeber befragt hat. Danach rechnen 5 Prozent mit einem Anstieg ihrer Personalbestände, 3 Prozent mit einem Rückgang, während 91 Prozent keine Veränderung erwarten. Die saisonbereinigte Netto-Arbeitsmarktprognose beläuft sich auf plus 3 Prozentpunkte. Das entspricht im Quartalsvergleich zwar einem Rückgang um 2 Prozent, im Jahresvergleich jedoch einem Anstieg um 3 Prozent.

Mit einer Zunahme der Belegschaften rechnen die Arbeitgeber in fünf der zehn erfassten Wirtschaftssektoren. Optimistisch sind insbesondere der Handel, die Energie- und Wasserversorgung sowie das Gastgewerbe. Nicht so zuversichtlich sind hingegen die verarbeitende Industrie oder das Baugewerbe, wo die Arbeitgeber eher eine Stagnation erwarten. Regional betrachtet sind die Aussichten in der Zentralschweiz am besten und im Tessin am schlechtesten. Gut sind die Perspektiven auch für das Mittelland und die Ostschweiz, wo der Prognosewert von Manpower mit 6 Prozent am meisten gestiegen ist. ■

Arbeitsmarktbarometer Schweiz



Quelle: Manpower

Kämpferische Töne zum Jubiläum

Präsident Daniel Knecht wehrte sich an der Generalversammlung der Aargauischen Industrie- und Handelskammer (AIHK) dezidiert gegen wirtschaftsfeindliche Initiativen und Regulierungen.

Als Gastreferent äusserte sich Professor Michael Ambühl zum Verhältnis mit der EU und zu einer europakompatiblen Umsetzung der Zuwanderungs-Initiative. **René Pfister**

Rund 500 Vertreterinnen und Vertreter von Mitgliedfirmen sowie Gäste aus Politik und Wirtschaft kamen im Juni an die Generalversammlung der AIHK im Sportzentrum Tägerhard in Wettingen. Verbandspräsident Daniel Knecht konnte neben zahlreichen Vertretern von Behörden aus dem Kanton Aargau auch Prominenz wie FDP-Präsident Philipp Müller und Ständerätin Christine Egerszegi begrüßen.

Schon 1600 Mitglieder

In seiner Rede konnte Daniel Knecht mit berechtigtem Stolz darauf hinweisen, dass die AIHK heuer bereits ihr 140-jähriges Bestehen feiert und nach wie vor auf Wachstumskurs ist: Die Zahl der Mitglieder ist im vergangenen Jahr nämlich erneut gewachsen – um 70 auf 1600. Damit repräsentiert der Verband rund 40 Prozent der Beschäftigten im Kanton. Heute sei die AIHK agil, innovativ und fit für die Zukunft, bekräftigte Knecht. Sie werde auch künftig als vertrauenswürdiger Ansprechpartner für Politik und Gesellschaft auftreten – im Dienst der Mitgliedfirmen. Erfreuliches hatte er auch zur Situation der Aargauer Unternehmen zu berichten, die einen grossen Teil ihrer Produkte exportieren und das laufende Jahr gemäss der neusten Umfrage der AIHK mehrheitlich optimistisch beurteilen.

Bitte kein Ballenberg!

Alles andere als erfreulich seien laut Knecht aber die andauernden Versuche, die Standortqualität mit wirtschaftsfeindlichen Initiativen zu beeinträchtigen. Gegen die grassierende Regulierungswut und den Gerechtigkeitswahn gelte es vehement anzukämpfen, machte Knecht klar. Dabei verwies er insbesondere auf die Ecopop-Initiative, die



Klare Worte: AIHK-Präsident Daniel Knecht.

abzulehnen sei: «Die Schweiz will doch nicht zum Ballenberg werden», meinte Knecht dazu. Nicht minder gefährlich und schädlich seien die Erbschaftsteuer-Initiative, die vor allem Familienfirmen und KMU gefährden würde, sowie die «Schlaraffenland-Initiative» zur Schaffung eines bedingungslosen Grundeinkommens.

Auf kantonaler Ebene kritisierte der AIHK-Präsident die Initiative für die Offenlegung der Politikfinanzierung: Diese sei schlecht für die Demokratie, weil sie mögliche Kandidaten davon abhalten würde, überhaupt noch für politische Ämter zu kandidieren. Mit Blick auf die Nationalratswahlen von 2015 betonte Knecht: Es sei wichtig, den zusätzlichen Sitz, der dem Aargau wegen des Bevölkerungswachstums zustehe, für das bürgerliche Lager zu gewinnen.

Ambühl: Umsetzung ist schwierig, aber machbar

Als Gastreferent trat im zweiten Teil des Netzwerkanlasses Professor Michael Ambühl auf. Der ehemalige Staatssekretär und Chefunterhändler der Schweiz

für die bilateralen Verträge (Bilaterale II), der heute an der ETH lehrt, griff das Verhältnis zwischen der Schweiz und der EU nach dem Ja zur Zuwanderungs-Initiative der SVP auf. Dabei betonte er die gegenseitigen und substantiellen wirtschaftlichen Interessen und skizzierte einen möglichen Weg zur Umsetzung der Initiative – ohne den bilateralen Weg zu gefährden.

Dabei machte Ambühl klar, dass die Schweiz das Interesse der EU am Erhalt der Personenfreizügigkeit ebenso berücksichtigen müsse wie ihre Anliegen zum Informationsaustausch respektive zur Unternehmensbesteuerung. Auf der andern Seite müsse die EU den Wunsch der Schweiz nach einer Beschränkung der Zuwanderung akzeptieren.

Laut Michael Ambühl ist es durchaus möglich, dass man für die erwähnten Dossiers eine Gesamtlösung findet, die eine europakompatible Umsetzung der Initiative ermöglicht. Das sei, bilanzierte Ambühl, sicher schwierig, aber machbar. Dies auch deshalb, weil es verschiedene Varianten gebe, um die Zuwanderung zu beschränken: Neben Kontingenten zum Beispiel auch das Mittel von Schutzklauseln oder eine Steuer für Leute, die aus dem Ausland kommen.

Michael Ambühl wies in diesem Zusammenhang noch auf die Alpen-Initiative hin, die letztlich auch nicht wortwörtlich, sondern in ihrem Sinn und Geist umgesetzt worden sei. Sie könne als Modell für eine Lösung dienen, die sowohl für die Schweiz als auch die EU akzeptabel wäre. ■

Füsse runter und Kopf einschalten!

Travail Suisse fordert vier Wochen Vaterschaftsurlaub – finanziert über Lohnbeiträge aus der Erwerbsersatzordnung. Da kann man nur den Kopf schütteln. **Martin Kaiser**



Bild: Rob Lewis

Martin Kaiser ist Mitglied der Geschäftsleitung des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.

Steter Tropfen höhlt den Stein: Das scheint das Motto der Gewerkschaften beim Ausbau des Sozialstaats zu sein. Als ahnte sie bereits das grandiose Scheitern der Mindestlohn-Initiative, lancierte Travail Suisse kurz vor der Abstimmung schon die nächste Forderung. Die Tage, an denen Väter nach getaner Erwerbsarbeit die Füsse hochlegten, seien gezählt, denn sie würden mehr und mehr eine aktive Rolle im Familienleben übernehmen. Deshalb sei es Zeit, ihnen ein Recht auf einen bezahlten Vaterschaftsurlaub von vier Wochen einzuräumen, meint Travail Suisse – als Anerkennung für ihr Engagement. Damit sich alle Firmen, insbesondere auch KMU, einen solchen leisten könnten, müsse er aus der Erwerbsersatzordnung (EO) bezahlt werden.

Die Mär von der gesunden EO

Als Vater, der vor vielen Jahren nach getaner Erwerbsarbeit ganz im Sinn von Travail Suisse nicht nur die Füsse hochlegte, sondern sich auch intensiv der Betreuung seiner Tochter widmete (notabene nicht nur abends, sondern auch tageweise), könnte mir angesichts des vermittelten Bildes nicht mehr ganz taufrischer Väter leicht die Galle hochkommen. Als ob Väter, die voll arbeiten und gleichzeitig Familienpflichten erledigen, etwas Neues wären!

Bedeutender ist allerdings ein anderer Punkt: Gemäss Travail Suisse soll die Finanzierung von vier Wochen Vaterschaftsurlaub via EO nämlich kein Problem sein. Dazu Folgendes: Auf 384 Millionen Franken veranschlagt der Bundesrat die Kosten für einen vierwöchigen Vaterschaftsurlaub. Das sei zwar nicht gratis, aber bescheiden, meint Travail Suisse. 2013 habe die EO einen stolzen Gewinn von 148 Millionen ausgewiesen. Die Einführung des Vaterschaftsurlaubs liesse sich deshalb mit keiner respektive einer sehr moderaten Erhöhung der EO-Lohnbeiträge finanzieren. Man rechne: 148 Millionen minus 384 Millionen. Macht minus 236 Millionen! Und schon ist er weg, der stolze Gewinn. Per 2011 erhöhte der Bundesrat zudem befristet bis Ende 2015 den EO-Beitragsatz von 0,3 auf 0,5 Lohnprozente, was sich im Resultat der Rechnung per 2013 entsprechend niedergeschlagen hat. Damit wurde den zusätzlichen Ausgaben für die Mutterschaftsversicherung Rechnung getragen – und der EO-Fonds wird finanziell stabilisiert. Die gesetzlich vorgeschriebenen Reserven des Fonds wurden nämlich schon 2010 unterschritten. Dank der auf fünf Jahre befristeten Beitragserhöhung soll der Fonds Ende 2015 wieder solid finanziert sein. Offensichtlich hat Travail Suisse in diesem Punkt kein Langzeitgedächtnis. Ohne die befristete Zusatzfinanzierung ginge es der EO heute schon schlecht, an einen Leistungsausbau ist also nicht zu denken. Per 2016 ist das Beitragsniveau – nach erfolgreicher Sanierung des EO-Fonds – zudem wieder auf das ursprüngliche Niveau zurückzuführen.

Kommt dazu: Die wirklich grosse Herausforderung wird sein, die Demografielücke in der Altersvorsorge schliessen zu können. Ganz ohne Zusatzfinanzierung wird dies nicht gelingen. Die Priorität in der Sozialpolitik ist klar – sie muss auf sichere Altersrenten auf heutigem Niveau gelegt werden. ■

Carole Schelker, Direktorin der Impact-Concept S.A.

«Wir können innovative Projekte von A bis Z durchführen»

Entsorgungsanlagen, Abfallmanagement, Wassererfassung: Diese Aufgaben werden immer wichtiger und eröffnen gute Perspektiven für innovative Unternehmen, die im Umweltbereich tätig sind und über Kompetenzen in der Raumplanung verfügen. Dank ihrem interdisziplinären Know-how ist das bei der Impact-Concept S.A. aus Mont-sur-Lausanne der Fall. Direktorin und Ingenieurin Carole Schelker über Projekte, Ziele und die Einbindung der Mitarbeitenden. **Interview: Emilie Pralong**

Frau Schelker, welche Besonderheiten zeichnen Ihr Unternehmen aus?

Carole Schelker: Unser auf Umweltfragen und Geologie spezialisiertes Büro wurde 1983 gegründet, zu einer Zeit also, als in der Schweiz die ersten Gesetze zum Schutz der Umwelt erlassen wurden. Der Geologe Pierre Blanc leitete das Unternehmen bis 2006 und übergab es dann schrittweise seinen Angestellten. Ich habe die Direktion und Verwaltung übernommen. Herr Blanc ist trotz seiner 70 Jahre heute immer noch als technischer Berater tätig und taucht ab und zu bei uns auf. Zusammen mit der stellvertretenden Direktorin Valéry Baud führe ich ein leistungsstarkes Team von 15 Mitarbeitenden. Bei uns sind folgende Berufe vertreten: Geologen, Hydrogeologen, Umweltingenieure, Zeichner oder auch Bodenspezialisten. Der Frauenanteil ist hoch – die Hälfte unserer Angestellten ist weiblich.

ren Kunden – insbesondere den Gemeinden – zu unterbreiten. Parallel dazu behalten wir immer Lösungen für einen nachhaltigen Umgang mit Ressourcen wie Wasser, Rohstoffen oder Energie im Auge.

Ein Beispiel für ein Projekt?

Zu unseren Grossprojekten gehören einerseits die Mergelgrube Bois-Genoud, ein industrieller Betrieb, der in der Nähe eines Wohn- und Lebensgebiets liegt. Es handelt sich dabei um ein seltenes und geschütztes Ökosystem, dort leben beispielsweise viele Amphibien. Ein anderes Projekt ist die Umweltverträglichkeitsstudie zum Öko-Quartier «Eikenøtt» im waadtländischen Gland.

Welches ist der Schlüssel zu Ihrem Erfolg?

Weil wir über ein interdisziplinäres Team verfügen, können wir Projekte von A bis Z durchführen, aber auch verhandeln und überzeugen. Es sind ja jeweils viele Akteure an den Projekten beteiligt, und die meisten Projekte ziehen sich über zehn Jahre hin. Zu den Akteuren gehören etwa Besitzer, Nachbarn, die Politik, Naturschutzverbände oder Bau- und Umweltspezialisten. Sie alle haben eigene, zum Teil divergierende Interessen – und es gilt, sie unter einen Hut zu bringen. Zu unserem Pflichtenheft gehört auch, die Herausforderungen zu erkennen und unsere Gesprächspartner bei den politischen Entscheidungen, die zu treffen sind, zu beraten. Unsere Kunden schätzen zudem unsere umfassende Kenntnis der gesetzlichen Anforderungen, die sich ständig verändern, und unsere Fähigkeit, komplexe Verfahren im Zusammenhang mit Raumplanung und Umwelt abzuwickeln. In der heutigen Zeit erfordert unser Metier breite technische, wirtschaftliche, rechtliche und soziale Kompetenzen – und über diese verfügen wir.

Ihr Unternehmen ist in Mont-sur-Lausanne. Welche Vor- und Nachteile bringt das mit sich?

«Unser Metier erfordert technische, wirtschaftliche, rechtliche und soziale Kompetenzen. Über diese verfügen wir.»

Was bieten Sie konkret an?

Wir überprüfen die Auswirkungen von Bauprojekten sowie von Deponien, Kiesgruben und Entsorgungsanlagen auf die Umwelt, das heisst auf die Luft und das Klima, auf die Gewässer und Böden, auf die Natur. Wir sind zudem tätig im Lärmschutz, und auch Geologie, Hydrogeologie, Bodenschutz und Sanierungen gehören zu unserem täglichen Brot. Unser roter Faden ist die Innovation, und wir sind ständig auf dem neusten Stand, um die Entwicklung der Märkte antizipieren zu können. Dadurch, dass wir technologische Neuerungen und die Fachpresse aufmerksam verfolgen, sind wir in der Lage, die Bedürfnisse einzuschätzen, unsere eigenen Konzepte zu entwickeln und diese unse-



Carole Schelker ist Umwelt-Ingenieurin (ETH Lausanne), Politikerin, Professorin und Mutter von zwei Kindern. Mit Bravour hält sie ihr Familien- und ihr Berufsleben im Einklang. Die Direktorin von Impact-Concept ist auch technische Beraterin des Waadtländer Verbands für Kies und Abfälle (AVGD), Delegierte der Waadtländer Handels- und Industriekammer und Gemeindepräsidentin von Grandson.

Bild: Emilie Pralong

Unsere Kunden stammen in erster Linie aus der Westschweiz, mehrheitlich aus dem Kanton Waadt. Wir profitieren in Mont-sur-Lausanne von einer zentralen Lage und sind nur einen Steinwurf von der Autobahn entfernt. Zusammen mit unserer Filiale in Grandson können wir einen kundennahen Service bieten. Es ist aber so, dass unsere Büros ab dem Bahnhof Lausanne mit dem öffentlichen Verkehr nur umständlich zu erreichen sind. Wir versuchen dem abzuweichen, indem wir Lokale in Bahnhofsnähe anmieten. Damit erleichtern wir an ein paar Tagen in der Woche auch den Alltag unserer Angestellten.

Wie präsentiert sich die Situation in Ihrer Branche?

Unser Bereich ist stark am Wachsen und verfügt über einen erheblichen Arbeitsvorrat. Wir ruhen uns allerdings nie auf dem Erreichten aus. Unsere Trümpfe: das Antizipieren der aktuellen und künftigen Bedürfnisse der öffentlichen Hand und der Privatbetriebe sowie das Entwickeln neuer Ideen in

logisches Mittel für die nachhaltige Nutzung einer Wasserquelle – wurden wir übrigens 2006 mit der «Trophée Ecoconscience» ausgezeichnet. Der Pioniergeist hat es uns ermöglicht, unsere Kunden zu binden und langfristige Partnerschaften einzugehen.

Haben Sie keine Probleme, das Fachpersonal zu rekrutieren, das Sie brauchen?

Nein, wir sind den Studierenden an den Hochschulen nämlich ein Begriff. Ich unterrichte ja an der Hochschule für Technik und Wirtschaft Waadt (HEIG-VD), und wir erhalten viele Spontanbewerbungen von Ingenieuren. Die Herausforderung liegt eher darin, sie langfristig an uns zu binden. Der Lohn ist dabei nicht mehr das einzige Kriterium; das Personal ist anspruchsvoller geworden, und das zu Recht. Es sucht eine interessante Arbeit, mit Möglichkeiten zur Weiterbildung und grosser Flexibilität bei der Arbeit. Wir haben uns entschieden, diesen Erwartungen zu entsprechen.

Eigenregie. Für unser unterirdisches Staukonzept – ein öko-

Welche Vorteile hat jemand, der bei Ihnen arbeitet?

Bei Impact-Concept kann jede Angestellte und jeder Angestellter in allen Umweltbereichen tätig sein und von Weiterbildung profitieren. Heimarbeit, Teilzeitarbeit, der Ausgleich zwischen Privat- und Berufsleben, ein Vaterschaftsurlaub, fünf Wochen Ferien und weitere soziale Vorteile sind Bestandteil der Flexibilität, die wir bieten. Zudem geben wir dem Personal die Möglichkeit, sich auf der Entscheidungsstufe oder beim Aktionariat einzubringen. Das hat zur Folge, dass wir über leistungsstarke Mitarbeitende mit anerkanntem Know-how verfügen. Unsere Abwesenheitsquote ist sehr niedrig und wir verzeichnen nur eine geringe Fluktuation – eine Win-win-Situation!

Welche Herausforderungen haben Sie gemeistert, seit Sie Direktorin sind?

Den Fuss erstmals ins Unternehmen gesetzt habe ich als Praktikantin, bevor ich in Deutschland eine Masterarbeit zu kontaminierten Standorten geschrieben habe. Nach meiner Rückkehr hat mich Impact-Concept als Ingenieurin angestellt, schliesslich wurde ich zur rechten Hand von Pierre Blanc. Als ich die Direktion übernahm, erfolgte der operationelle Übergang auf natürliche Art und Weise. Danach habe ich die eher pyramidenmässige Führungsstruktur in unserem Büro in eine eher flache Struktur überführt. Das passt besser zur heutigen Zeit, in welcher der Dialog zwischen den Mitarbeitenden zentral ist.

Und welche Ziele peilen Sie für die Zukunft an?

Die Umwelt ist ein hochaktuelles Thema. Wir wollen bei der Entwicklung von optimalen Lösungen für den Schutz und die Erhaltung der Umwelt einen Vorsprung bewahren. Und wir sind daran, neue Ideen für den Energiebereich zu entwickeln. ■

Emilie Pralong ist Redaktorin bei Cadence Conseils in Lausanne.

*Urteil***Anwendbarkeit eines GAV**

Gemäss der Verteilung der Beweislast in Artikel 8 ZGB muss der Kläger die Tatsachen beweisen, die seine Forderung begründen. Wer Rechte aus einem Gesamtarbeitsvertrag (GAV) ableiten will, muss folglich beweisen, dass der GAV im gegebenen Fall anwendbar ist.

Sachverhalt

Die Z. Sàrl ist ein auf dem Gebiet der Wärmerückgewinnung tätiges Unternehmen; laut Handelsregister bezweckt es «die Konzeption, Planung und Herstellung von Gehäusen für rotierende Wärmerückgewinner (Energie) sowie die Montage und Wartung». Vom 1. Januar 2008 bis 31. Oktober 2010 arbeitete A. als Metallbauschlosser und Servicetechniker für dieses Unternehmen.

Nach einem gescheiterten Schlichtungsversuch erhob A. am 18. April 2011 Klage gegen Z. Er stützte seine Forderungen auf den Gesamtarbeitsvertrag in der Schweizerischen Gebäudetechnikbranche.

Aus den Erwägungen

2. Strittig ist, ob das beklagte Unternehmen in den Geltungsbereich des allgemeinverbindlich erklärten Gesamtarbeitsvertrags in der Schweizerischen Gebäudetechnikbranche vom 31. März 2009 fällt.

Art. 3.2.1 GAV lautet wie folgt:

«Die allgemeinverbindlich erklärten Bestimmungen des Gesamtarbeitsvertrags gelten unmittelbar für alle Arbeitgeber und Arbeitnehmenden in Installations-, Reparatur- und Servicefirmen, welche innerhalb und an der Gebäudehülle in den Branchengebieten: a) Spenglerei/Gebäudehülle; b) Sanitär einschliesslich Rohr- und Werkleitungen; c) Heizung; d) Klima/Kälte; e) Lüftung tätig sind.

Ausgenommen sind Fabrikations- und Handelsunternehmen, sofern sich die Lieferung, Montage und Wartung ausschliesslich auf die selbst hergestellten oder unter ihrem Namen gelieferten Komponenten und Produkte beschränkt, sowie Firmen der gewerblichen Kälte.»

Gemäss dem angefochtenen Urteil fällt Z. nicht in den Geltungsbereich des GAV, da der Arbeitnehmer nicht bewiesen hat, dass der Arbeitgeber die Wartung von anderen als den eigenen Produkten besorgte. Das kantonale Gericht stellte zunächst fest, dass Z. in erster Instanz geltend gemacht hatte, sie stelle Gehäuse für rotierende Wärmerückgewinner her, die anschliessend bei den Kunden montiert und von ihr gewartet werden, und sie warte das bereits vorhandene Material, wobei sie ihre Tätigkeit jedoch auf selbst hergestellte Komponenten und Produkte beschränke; A. hatte diesen Sachverhalt nicht bestritten. Das Gericht verwies anschliessend auf einen parallelen Rechtsstreit. Aus dem darin geführten Beweisverfahren ging hervor, dass sich die Arbeiten von Z. selbst bei den Monoblock-Lüftungszentralen der Firma M., die vom Arbeitnehmer in diesem Verfahren geltend gemacht wurden, auf die Installation ihrer eigenen Rückgewinner und ihre Wartung beschränkten; das kantonale Gericht präzisierte in diesem Zusammenhang, dass bei Anlagen der Konkurrenz der Austausch von Originalprodukten durch eigene Produkte nicht als Wartung an Fremdprodukten betrachtet werden konnte.

3.1 Mit Verweis auf Art. 8 ZGB wirft A. dem kantonalen Gericht vor, die Beweislast umgekehrt zu haben. Seiner Ansicht nach war von Z. zu beweisen, dass sie unter die in Art. 3.2.1 § 2 GAV genannte Ausnahme fiel und dementsprechend nicht an den Gesamtarbeitsvertrag gebunden war. Z. habe dafür jedoch keinen förmlichen Beweis erbracht, weshalb die Richter Art. 8 ZGB verletzt hätten, indem sie die Unterstellung von Z. unter den GAV nicht anerkannten.



3.2 Da das Gesetz nicht ausdrücklich von einer Vermutung ausgeht, verteilt Art. 8 ZGB die Beweislast für alle auf Bundesrecht beruhenden Forderungen und bestimmt auf dieser Grundlage, welche der Parteien die Folgen des nicht erbrachten Beweises zu tragen hat. Daraus ergibt sich, dass der Kläger die Tatsache, die seine Forderung begründet, zu beweisen hat, während die Gegenpartei die Tatsache beweisen muss, welche die Erlöschung oder den Verlust des Rechts zur Folge hat. So ist die Tatsache, welche die Entstehung eines Rechts verhindert oder dessen Löschung bewirkt, von der geltend machenden Partei zu beweisen. Liegt eine Ausnahme von dieser allgemeinen Regel vor, ist von der Partei, die diese Ausnahme geltend macht, zu beweisen, dass die Voraussetzungen dafür erfüllt sind.

Im vorliegenden Fall war A. der Ansicht, er könne Rechte aus dem GAV ableiten. Vorerst muss ermittelt werden, ob der Arbeitgeber in den in Art. 3.2.1 des besagten Gesamtarbeitsvertrags definierten Geltungsbereich fiel. Die betroffenen Bereiche (Spenglerei, Sanitär, Heizung, Klima, Lüftung) sind unter den Buchstaben a bis e beschrieben. Der Art. 3.2.1 unterscheidet im Übrigen drei Unternehmenskategorien: Installations-, Reparatur- und Servicefirmen, welche im Baunebengewerbe tätig sind (1), Fabrikations- und Handelsunternehmen, deren Tätigkeit sich ausschliesslich auf von ihr selbst hergestellte oder unter



Illustration: Livia Lüthi

ihrem Namen gelieferte Komponenten und Produkte beschränkt (2), und Firmen der gewerblichen Kälte (3); die letzten beiden Kategorien sind vom Geltungsbereich des GAV ausgeschlossen.

Die Verwendung der Formulierung «ausgenommen sind» in § 2 ist irreführend. Art. 3.2.1 GAV stellt eine einzige Regel auf, welche die – positiven und negativen – Voraussetzungen für die Anwendung des GAV aufzählt. Die Beweislast lag bei A., der auf der Anwendung des GAV bestand. Es lag an ihm, zu beweisen, dass die Voraussetzungen für die Anwendung des GAV erfüllt waren, und gegebenenfalls musste er auch die Folgen des fehlenden Beweises dafür tragen. Entgegen der Behauptung des Arbeitnehmers hatte nicht der Arbeitgeber zu beweisen, dass er nicht dem GAV unterstellt war.

Im vorliegenden Fall ist unbestritten, dass Z. ein auf dem Gebiet der Klimatisierung tätiger Fabrikationsbetrieb ist. Das kantonale Gericht war der Ansicht, dass A. die Erfüllung der in Art. 3.2.1 § 2 GAV festgelegten negativen Voraussetzung, nämlich, dass die Tätigkeit von Z. nicht auf die Lieferung, Montage und Wartung von selbst hergestellten oder unter ihrem Namen gelieferten Komponenten und Produkten beschränkt war, beweisen musste. Hierzu vertrat es die Meinung, es sei nicht erwiesen, dass Z. die Wartung anderer Produkte als der ihrigen durchführte, und folgte zu Recht, Z. sei nicht dem GAV unterstellt.

Damit verteilten die Richter die Beweislast korrekt und verletzten Art. 8 ZGB nicht.

5.1 A. macht auch geltend, die Argumentation im Verfahren T. sei nicht stichhaltig und hätte nicht das Gewicht erhalten dürfen, die ihr im vorliegenden Verfahren gegeben wurde. Er wirft dem kantonalen Gericht vor, es habe in diesem parallelen Rechtsstreit gelten lassen, dass das Arbeitsgericht mit einer antizipierten Beweiswürdigung darauf verzichten konnte, die Herausgabe gewisser Urkunden durch Z. zu verlangen.

5.2 In der Verhandlung erklärte der geschäftsführende Gesellschafter von Z., das Unternehmen stelle Gehäuse für rotierende Wärmerückgewinner her, montiere diese anschliessend bei den Kunden und besorge deren Wartung; im Übrigen warte es das bestehende Material und beschränke sich dabei auf von ihr selbst hergestellte Komponenten und Produkte. A. hat dies nicht bestritten.

In einem Verfahren, in dem die Verhandlungsmaxime galt, konnte der Richter nun bereits schliessen, es sei nicht erwiesen, dass Z. nicht selbst hergestellte Produkte und Komponenten wartete. Dennoch prüften die Gerichte, ob im parallelen Verfahren T. der Beweis einer Tätigkeit von Z., die den von Art. 3.2.1 § 2 GAV gegebenen Rahmen sprengte, erbracht worden war, und kamen zum Schluss, dass dies nicht der Fall war. A. rügt die Bezugnahme der Richter auf ein paralleles Verfahren nicht; er beschränkt sich darauf, die Art zu kritisieren, in der das Beweisverfahren im Streitfall T. geführt worden war. Selbst wenn man die Kritik von A. an der Beweisführung in einem anderen Verfahren gelten lässt, ist festzustellen, dass er gar nicht behauptet, die antizipierte Beweiswürdigung, die zur Folge hatte, dass auf die Anordnung der Herausgabe gewisser Urkunden verzichtet wurde, sei mit dem Mangel der Willkür behaftet. Er beschränkt sich auf die Behauptung, diese Urkunden seien «für die vollständige Feststellung des rechtserheblichen Sachverhalts notwendig». In Ermangelung einer genauen Begründung ist die Rüge somit auf jeden Fall unzulässig.

6.1 Laut Beschwerde hätte das Arbeitsgericht gestützt auf Art. 56 ZPO den damals nicht vertretenen Arbeitnehmer befragen müssen, um seine Klage, die keine Behauptungen aufwies, und seine in der Verhandlung ohne Bestreitung der von Z. vorgebrachten Behauptungen gemachten Aussagen zu ergänzen.

6.2 Ist das Vorbringen einer Partei unklar, widersprüchlich, unbestimmt oder offensichtlich unvollständig, so gibt ihr das Gericht laut Art. 56 ZPO durch entsprechende Fragen Gelegenheit zur Klarstellung und zur Ergänzung. Gilt in einem Verfahren, wie im vorliegenden Fall, die Verhandlungsmaxime, kommt Art. 56 ZPO nur bei einer offensichtlichen Verfehlung der Parteien zur Anwendung. Im Übrigen ist der Richter für die Fragepflicht empfänglicher, wenn die Partei nicht vertreten ist.

Im vorliegenden Fall hat A. ein Formular «Forderungsklage» ausgefüllt. Als Begründung verlangte er, Z. habe den GAV anzuwenden, da sie seit 2007 Beiträge an die paritätische Landeskommission Suissetec zahle; im Übrigen seien die geforderten Beträge mithilfe der Gewerkschaft B. berechnet worden. Die Klage war somit nicht ohne jegliche Behauptung eingereicht worden. Das Fehlen genauer Behauptungen über die Erfüllung der Voraussetzungen für die Anwendung des GAV machte die Klage nicht so unvollständig, dass eine Befragung durch den Richter gerechtfertigt gewesen wäre. Ausserdem erwähnt A., er sei von einer Gewerkschaft vertreten worden. So ist auch nicht anzunehmen, dass die Aussagen von A. in der Verhandlung vom 14. Juni 2011 offensichtlich unvollständig waren, da er die Aussagen des Geschäftsführers zur Tätigkeit der Gesellschaft nicht bestritten hatte.

Die Rüge einer Verletzung von Art. 56 ZPO ist abzuweisen.

Urteil des Schweizerischen Bundesgerichts, 6. Januar 2014 (4A_301/2013)
(Übersetzung aus dem Französischen)

*Urteil***Einseitige Reduktion des Lohnes**

Die Parteien können während der Vertragsdauer im gemeinsamen Einvernehmen und ohne besondere Formvorschriften eine Lohnkürzung für die Zukunft vereinbaren. Von einer stillschweigenden Vereinbarung respektive Einwilligung des Arbeitnehmers ist jedoch nur mit grosser Zurückhaltung auszugehen, zum Beispiel, wenn der Arbeitnehmer verschiedene Male einen tieferen Lohn als vereinbart akzeptiert hat.

Sachverhalt

Seit dem 11. August 2003 arbeitete A. für die X. SA. Im Arbeitsvertrag waren die Vollzeitbeschäftigung und ein Stundenlohn vorgesehen, der sich im Laufe der Zeit veränderte.

Am 24. März 2005 erlitt A. an seinem Arbeitsplatz einen Unfall. Der Fall wurde von der Schweizerischen Unfallversicherungsanstalt (Suva) übernommen. A. war bis zum 10. April 2005 vollständig arbeitsunfähig und nahm danach seine Tätigkeit wieder zu 100 Prozent auf.

Nach mehreren Behandlungen, während denen er in verschiedenen Graden (ganz oder teilweise) arbeitsunfähig war, profitierte A. vom 1. Februar 2007 bis 17. September 2008 bei X. von beruflichen Eingliederungsmassnahmen in Form einer von der Invalidenversicherung (IV) finanzierten praktischen Ausbildung als Maschinenführer und Zeichner. Nach Ablauf dieser Massnahmen schätzte die IV die Erwerbsunfähigkeit des Versicherten auf 28 Prozent, während die Suva auf eine Arbeitsunfähigkeit von 30 Prozent ab dem 18. September 2008 kam. Nachdem sie Informationen über den Arbeitsplatz und die Tätigkeit von A. eingeholt hatte, gelangte die Suva jedoch zur Ansicht, in dieser Anstellung sei er voll arbeitsfähig. Trotz der Einwände von A. und X. erliess die Suva am 26. März 2009 eine formelle

Verfügung, in der sie dem Arbeitnehmer eine Invalidenrente mit der Begründung verweigerte, seine Erwerbsfähigkeit sei nicht wesentlich vermindert, und stellte am 31. März 2009 die Ausrichtung des Taggeldes (basierend auf einer Arbeitsunfähigkeit von 30 Prozent) an ihn ein.

Ab April 2009 erhielt A. von X. den Lohn für 70 Prozent der geleisteten Stunden. Ab September 2010 wurde A. von X. jedoch wieder zu 100 Prozent entlohnt, wobei auf der Lohnabrechnung ein «Überstundenlohn» von 30 Prozent der geleisteten Stunden aufgeführt war, der «bis zum Vorliegen eines rechtskräftigen Entscheids über die Einsprache gegen die Verfügung der Suva als Vorschuss (...) ausgerichtet wird». Ab Mai 2011 erschienen diese Angaben nicht mehr auf den Lohnabrechnungen.

Mit Schreiben vom 17. Mai 2011 erklärte A. über seinen Anwalt gegenüber X., er verlange für die Zeit vom 1. April 2009 bis 31. August 2010 die Nachzahlung seines vollen Lohnes. Am 8. und 12. Juli 2011 unterzeichneten X. und A. einen Nachtrag zu ihrem Arbeitsvertrag, wonach A. ab dem 1. August 2011 als technischer Zeichner und Laser-Programmierer zu einem Stundenlohn von brutto 31.50 Franken, Ferien und 13. Monatslohn nicht eingerechnet, angestellt wurde.

Nachdem A. vergeblich versucht hatte, von X. die Zahlung eines Lohnzusatzes

für April 2009 bis August 2010 zu erreichen, reichte er gegen sie Klage ein.

Aus den Erwägungen

2. Im weitergezogenen Urteil vertraten die kantonalen Richter die Meinung, das Fehlen einer formellen Reaktion von A. auf die Kürzung seines Lohnes durch X. ab April 2009 liege in den Einsprache- und Rekursverfahren begründet, die von beiden gemeinsam gegen die Verfügung der Suva geführt wurden. Indem A. den Ausgang des Rechtsstreits abwartete, hatte er nach Ansicht der Richter guten Grund, die Lohnreduktion als provisorisch zu betrachten, und X. durfte aus seinem Schweigen und aus der Tatsache, dass er für den Fall einer Verfügung zu seinen Ungunsten keinen ausdrücklichen Vorbehalt angebracht hatte, nicht ableiten, er sei mit der Lohnkürzung einverstanden. Hinzu kommt, dass X. ab September 2010 wieder den ursprünglichen Lohn zahlte, und zwar zunächst (teilweise) in Form von Vorschlägen, dann ab Mai 2011 ohne Einschränkungen. Daraus leiten die kanto-



Folgen Sie uns auf Twitter:
@arbeitgeber_ch



Illustration: Livia Lüthi

nen Richter ab, dies reiche aus, um der Behauptung von X. zu widersprechen, A. habe der Lohnkürzung stillschweigend zugestimmt, sobald nicht mehr einzusehen war, aus welchen Gründen X. wieder den ursprünglichen Lohn hätte zahlen sollen, wenn doch stillschweigend seine Reduktion vereinbart worden war. Im Übrigen hat X. nie eine Rückzahlung der Lohnvorschüsse verlangt.

4. X. macht der Reihe nach eine Verletzung von Art. 2 ZGB, 8 ZGB und 320 OR geltend und vertritt die Ansicht, die kantonalen Richter hätten den Willen der Parteien falsch interpretiert, da A. mit seinen Eingaben bei der Sozialversicherung implizit anerkannt habe, dass für die durch seinen Gesundheitszustand verursachten wirtschaftlichen Folgen nicht sein Arbeitgeber aufzukommen hatte. Nach Ansicht von X. waren sich die Parteien darin einig, dass die Leistung von A. um 30 Prozent vermindert war; daraus folgert sie, dass die objektiv begründete Lohnkürzung Ausdruck ihres gemeinsamen Willens war.

4.1 Der Lohn nach Art. 322 Abs. 1 OR ist eine Geldleistung, die für die Arbeitsleistung ausgerichtet wird. Dabei handelt es sich um einen wesentlichen Bestandteil des Arbeitsvertrages. Gemäss Art. 319 Abs. 1 OR wird der Lohn nach Zeitabschnitten oder nach der geleisteten Arbeit bemessen (Zeitlohn oder Akkordlohn). Da Art. 322 OR eine dispositive Bestimmung ist, können die Parteien mit einer Vereinbarung während der Vertragsdauer und vor Ablauf der gesetzlichen Kündigungsfrist eine Lohnkürzung beschliessen. Eine solche Vereinbarung gilt jedoch nur für die Zukunft und darf sich nicht auf bereits erbrachte Arbeitsleistungen beziehen.

Der Arbeitgeber darf den Lohn des Arbeitnehmers ohne dessen Einverständnis oder eine entsprechende Vertragsklausel nicht einseitig kürzen. Eine einseitige Reduktion ohne Einverständnis des Arbeitnehmers ist eine teilweise Nichterfüllung der Lohnzahlungspflicht.

Im Übrigen können die Parteien zwar während der Vertragsdauer im gemeinsamen Einvernehmen und ohne Beachtung besonderer Formvorschriften eine Lohnkürzung beschliessen, aber eine solche stillschweigende Vereinbarung kann nur ausnahmsweise anerkannt werden, zum Beispiel wenn der Arbeitnehmer wiederholt einen tieferen Lohn als ursprünglich vereinbart akzeptiert hat. Der Richter darf aus dem Schweigen eines Arbeitnehmers im Anschluss an eine für ihn nachteilige Vertragsänderung nur mit Zurückhaltung dessen Zustimmung ableiten; von einer solchen darf nur dann ausgegangen werden, wenn sich bei Nichteinverständnis des Arbeitnehmers nach den Regeln von Treu und Glauben oder nach den Grundsätzen des Rechts oder der Billigkeit eine Reaktion seinerseits aufgedrängt hätte. In Bezug auf die Beweislast hat der Arbeitgeber die besonderen Umstände zu nennen, aufgrund derer an-

zunehmen war, dass der Arbeitnehmer einer Lohnkürzung stillschweigend zugestimmt hatte.

4.2 X. bestreitet nicht, dass der strittige Lohn nach Zeitabschnitten gemäss Art. 319 Abs. 1 OR festgelegt wurde. Der Lohn ist somit unabhängig vom Ergebnis der von A. ausgeübten Tätigkeit nach Zeitabschnitten geschuldet.

Wird der Arbeitnehmer nach einem Unfall arbeitsunfähig, kommen die Taggelder in dem Ausmass dem Arbeitgeber zu, als er der versicherten Person trotz der Taggeldberechtigung Lohn zahlt. Deshalb wird der vom Arbeitgeber zu entrichtende Lohn dadurch höchstens im Rahmen der – relativ zwingenden (Art. 362 OR) – Vorschriften von Art. 324b OR gekürzt, ohne dass deshalb die vertraglich vereinbarten Lohnbedingungen geändert werden können.

Diese Lohnbedingungen sind im Übrigen für die Bemessung der Taggelder massgebend. Stellt die Sozialversicherung anschliessend die Ausrichtung dieser Leistungen aus irgendeinem Grund ein, kann der Arbeitgeber nicht geltend machen, er habe – vorübergehend – die Lohnzahlung nur teilweise übernommen, und daraus schliessen, der Arbeitnehmer habe einer Lohnkürzung zugestimmt. Macht der Arbeitnehmer zudem wie im vorliegenden Fall entgegen der von der Sozialversicherung vertretenen Meinung geltend, er habe weiterhin Anspruch auf Versicherungsleistungen, und verwendet er Rechtsmittel, um diesen Anspruch durchzusetzen, kann nicht davon ausgegangen werden, dass er mit einer Verschlechterung der vertraglich vereinbarten Lohnbedingungen einverstanden ist.

Urteil des Schweizerischen Bundesgerichts, 4. März 2014 (4A_552/2013) (Übersetzung aus dem Französischen)

www.arbeitgeber.ch

Interview mit Staatssekretärin Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch

«Die Sozialpartnerschaft ist sehr wichtig für unser Land»

Das Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco) ist als Kompetenzzentrum des Bundes für wirtschaftspolitische Fragen eine wichtige Instanz für die Arbeitgeber. Das Amt ist an zahlreichen Fronten gefordert – immer im Bestreben um einen kompetitiven Wirtschaftsstandort Schweiz. Dessen Chefin, Staatssekretärin Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch, über aktuelle Herausforderungen und was die Arbeitgeberschaft zur Lösung beitragen kann. **Interview: Daniela Baumann**



Bild: xag/Seco

Staatssekretärin Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch empfindet ihre Arbeit auch nach über drei Jahren als sehr spannend – nicht zuletzt, weil sie bisweilen Unerwartetes mit sich bringt.

Frau Ineichen-Fleisch, wie sieht ein typischer Arbeitstag der Chefin des Staatssekretariats für Wirtschaft aus?

Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch: Kein Tag ist wie der andere. Teils bin ich im Büro und an internen Sitzungen, teils unterwegs bei unserem Departementschef oder in einem anderen Departement. Ich habe viele Auftritte und halte Vorträge. Schliesslich bin ich häufig im Ausland, in der Regel jeweils für zwei Tage, vereinzelt länger. Auslandsaufenthalte machen schätzungsweise einen Viertel meiner Tätigkeit aus. Auch im vierten Jahr als Staatssekretärin sind meine Aufgaben nie repetitiv. Das macht meine Arbeit sehr spannend.

Wie schätzen Sie aktuell das wirtschaftliche Umfeld für die Unternehmen in der Schweiz ein?

Die Situation ist im Moment gut. Wir müssen aber etwas dafür tun, damit das so bleibt. Manchmal habe ich den Eindruck, es werde als gegeben betrachtet, dass es uns so gut geht. Das finde ich eine gefährliche Einstellung.

Wie setzt sich das Seco für anhaltend gute Bedingungen ein?

Unser Hauptziel ist es, die guten Rahmenbedingungen für die Schweizer Wirtschaft zu erhalten und zu verbessern. Wir bringen uns in den unterschiedlichsten Bereichen ein, um für

eine positive Entwicklung im Sinne des Standorts Schweiz zu sorgen. Das bedeutet zum Beispiel: Marktöffnung im Ausland, Erhalt des flexiblen Arbeitsmarkts, administrative Entlastung der Unternehmen oder eine Umsetzung der Masseneinwanderungs-Initiative beziehungsweise des Artikels 121a der Bundesverfassung, welche die gesamtwirtschaftlichen Interessen berücksichtigt.

Das sind Themen, in denen auch die Sozialpartnerschaft gefragt ist. Wie beurteilen Sie diese?

Ich bin überzeugt, dass sie für unser Land sehr wichtig ist. Und ebenso überzeugt bin ich, dass wir daran arbeiten

müssen, damit sie nach wie vor gut funktioniert. Es braucht die Bereitschaft beider Seiten, miteinander zu reden.

Können Sie an einem konkreten Beispiel einen Einblick in die Zusammenarbeit mit den Sozialpartnern geben?

Als Leiterin der Arbeitsgruppe zu den flankierenden Massnahmen erlebte ich eine harte Auseinandersetzung zwischen den Sozialpartnern mit. Die Gesprächsbereitschaft war vorhanden, doch brauchten wir sehr lange, bis wir endlich eine gemeinsam getragene Lösung zuhanden des Bundesrats gefunden hatten. Und dieser Lösungsvorschlag kam von uns, hätte aber von den Sozialpartnern kommen sollen – wenn ich mir diese kleine Kritik erlauben darf. Als Bund sind wir in einer Mediatorrolle: Die Arbeitgeber stossen in die eine Richtung, die Gewerkschaften in die entgegengesetzte. Unsere Aufgabe ist es, ausgleichend zu wirken, wenn sich die Sozialpartner nicht einig sein können.

Was erwartet der Bund von den Arbeitgebern – abgesehen von einem konstruktiven sozialpartnerschaftlichen Verhalten?

Die Sozialpartnerschaft ist wohl der wichtigste Punkt. Ausserdem können sie durch gutes Verhalten einiges erreichen, um unserem Standort Sorge zu tragen. Einige der aktuellen Initiativen haben ihren Ursprung im Fehlverhalten auf Arbeitgeberseite, wie etwa hohe Boni. Dies betrifft nur ein paar wenige, doch auch der ganze Rest der vorbildlichen Unternehmen spürt die Folgen davon. Die Wirtschaftsverbände müssen in diesen Einzelfällen klar sagen, dass dies nicht akzeptiert wird.

Der liberale Arbeitsmarkt steht derzeit angesichts der erwähnten Flut von Initiativen unter Dauerdruck. Was bedeutet dies aus Ihrer Sicht?

Die verschiedenen Initiativen wirken auf die Unternehmen verunsichernd, unabhängig davon, ob sie am Ende angenommen oder abgelehnt werden. Das gefährdet einen sehr wichtigen Standortvorteil unseres Landes, nämlich Stabilität und Rechtssicherheit. Diskussionen und Abstimmungen sind an

sich gut, doch für die langfristig denkenden Unternehmen bedeutet die aktuell hohe Kadenz solcher Abstimmungen Unsicherheit.

Was ist in dieser Hinsicht momentan das wichtigste Thema?

Im Zusammenhang mit der Umsetzung des Artikels 121a gemäss der Masseneinwanderungs-Initiative stellt sich die Frage, in welchem Umfang die flankierenden Massnahmen weitergeführt werden. Dies hängt davon ab, wie das Kontingentsystem letztlich aussehen wird. Auf jeden Fall müssen wir

«Manchmal habe ich den Eindruck, es werde als gegeben betrachtet, dass es uns so gut geht.»

damit den Volkswillen umsetzen, was auch bedeutet, dem gesamtwirtschaftlichen Interesse Rechnung zu tragen: etwa dem Zugang zu den benötigten Fachkräften ebenso wie einer administrativ geringen Belastung.

Wird die Personenfreizügigkeit weitergeführt werden können?

Die Beschränkung der Zuwanderung, wie auch immer dies geschieht, ist nicht

mit der Personenfreizügigkeit vereinbar. Wie genau die Lösung aussehen wird, ist noch schwierig vorherzusehen. Es hängt davon ab, wie sich die EU verhalten wird, wenn wir ihr unser Konzept der Kontingentierung unterbreiten. Ich gehe aber von der Bereitschaft aus, über das Freizügigkeitsabkommen zu verhandeln, denn sie hat ebenfalls ein Interesse an nach wie vor funktionierenden Beziehungen. Je nachdem wird sie anderswo etwas verlangen, etwa bei den institutionellen Fragen oder anderen offenen Dossiers. Doch wir fanden bis jetzt immer einen Weg. Ich bin überzeugt, dass wir die bilateralen Beziehungen mit der EU aufrechterhalten müssen, sonst wären wir abgeschottet. Denn: Wir können noch so viele Freihandelsabkommen abschliessen, China wird für uns nie den Stellenwert einer EU erlangen. In die EU gehen 55 Prozent unserer Exporte, nach China lediglich ein paar Prozent, wenn auch stark zunehmend.

Abgesehen vom derzeit gespannten Verhältnis zur EU: Wie steht es um die Wahrnehmung der Schweiz im Ausland?

Je weiter weg, desto besser der Ruf. Wir werden als sehr kompetitive und innovative Volkswirtschaft wahrgenommen. Warum sonst sollten Länder wie China oder Indien mit uns Freihandelsverhandlungen führen? Wir sind ein offe-

Das Staatssekretariat für Wirtschaft

Das Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco) ist das Kompetenzzentrum des Bundes für alle Kernfragen der Wirtschaftspolitik. Es entstand 1999 aus der Fusion der beiden Bundesämter für Wirtschaft und Arbeit (BWA) und für Aussenwirtschaft (BAWI). Seine wichtigste Aufgabe besteht darin, die wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz zu wahren und auszubauen – durch die Stärkung des Wirtschaftsstandorts, den Aufbau und die Sicherung der wirtschaftspolitischen Beziehungen zum Ausland und eine strategische Arbeitsmarktpolitik.

Unter Staatssekretärin Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch, die dem Seco seit Frühling 2011 vorsteht, arbeiten rund 600 Personen in den vier Direktionen für Wirtschaftspolitik, Arbeit, Standortförderung und Aussenwirtschaft sowie im Leistungsbereich Organisation, Recht und Akkreditierung. Die Direktion für Arbeit ist mit den arbeitgeberpolitisch besonders relevanten Dossiers Arbeitsbedingungen, Arbeitsmarkt und Arbeitslosenversicherung sowie Personenfreizügigkeit und Arbeitsbeziehungen befasst. Sie wird seit knapp einem Jahr von Boris Zürcher geleitet (siehe Beitrag Seite 18). ■

- ner Markt, dazu ein nicht allzu grosser Markt, und doch schliessen sie Abkommen mit uns ab, durch die sie ihre Zölle senken müssen.

Apropos Freihandel: Wie ist die Schweiz diesbezüglich international positioniert?

In Bezug auf den Marktzugang im Ausland fahren wir auf drei Schienen: multilateral im Rahmen der Welthandelsorganisation WTO, bilateral mit Freihandelsabkommen sowie mit der EU als unserem engster Partner. Auf der Ebene der WTO gestaltet es sich im Moment schwierig. Umso aktiver verhandeln die einzelnen Staaten untereinander. Wir beobachten aktuell vor allem die Verhandlungen über einen asiatisch-pazifischen Freihandelsraum und eine transatlantische Freihandelszone zwischen der EU und den USA. Wenn sie zu Abkommen führen sollten, die den beteiligten Staaten gegenseitig einen besseren Marktzugang ermöglichen, als wir ihn haben, geraten wir unter Druck. Unsere Unternehmen hätten gegenüber der Konkurrenz noch höhere Kosten hinzunehmen, etwa in Form von höheren Zöllen oder aufwendigen Verfahren. Doch noch ist nichts entschieden.

Sie haben das Anliegen der Arbeitgeber angesprochen, trotz eingeschränkter Zuwanderung künftig genügend geeignete Fachkräfte rekrutieren zu können. Inwiefern setzt sich der Bund dafür ein?

Der Departementschef hat 2011 zusammen mit den Kantonen und den Sozialpartnern die Fachkräfteinitiative gestartet, unter der Annahme der Personenfreizügigkeit. Bis im Herbst wird eine Arbeitsgruppe eruieren, ob wegen der veränderten Bedingungen die Initiative um zusätzliche Massnahmen erweitert werden muss. Der Bund koordiniert die Projekte, wir eruieren, in welchen Branchen es einen Mangel gibt, und wir gehen mit gutem Beispiel voran – etwa bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben oder der Weiterbeschäftigung von älteren Arbeitnehmenden. Wir können das Problem aber nicht alleine lösen; auch der Arbeitgeberverband ist gefordert. Die Arbeitge-

ber müssen die vorhandenen Arbeitskräfte besser nutzen.

Was macht der Arbeitgeber Seco diesbezüglich?

Mitarbeitende können über das Pensionsalter hinaus auf Mandatsbasis für uns tätig bleiben. Sie verfügen über sehr wertvolle Kenntnisse. Gerade deshalb ist es für mich unverständlich, dass man schon ab 50 auf dem Arbeitsmarkt nicht mehr attraktiv sein soll. Ich selber habe den Eindruck, ich sei für einen Arbeitgeber noch nie so brauchbar gewesen wie jetzt mit 53 Jahren. In Bezug auf die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben hat die ehemalige Departementschefin Doris Leuthard viel eingeführt: Stellen werden konsequent zu 80 bis 100 Prozent ausgeschrieben. Wir haben grosszügige Lösungen für Telearbeit; sogar Geschäftsleitungsmitglieder nutzen diese Arbeitsform. Auch Jobsharing würde ich gerne auf diesem Niveau anbieten. Wir haben insgesamt mehrere Stellen, die von zwei Personen besetzt werden. Dies erfordert eine gute Organisation, dafür hat man zwei Mitarbeitende, die motivierter und produktiver sind.

Zum Schluss eine persönliche Zwischenbilanz: Was waren in den bislang gut drei Jahren als Staatssekretärin Ihre Höhe- und Tiefpunkte?

Seit April 2011 Chefin des Seco:
Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch.



Mein Höhepunkt ist, wenn ich jeden Tag viele zufriedene Mitarbeitende sehe. Es ist mein Wunsch, dass alle gerne arbeiten kommen. Ich versuche, sie zu motivieren und ihnen das Gefühl zu geben, etwas Sinnvolles für unser Land und unseren Wohlstand zu tun. Umgekehrt sind es gerade schwierige Situationen mit Mitarbeitenden, die mir persönlich am nächsten gehen. Unser

«Einige aktuelle Initiativen haben ihren Ursprung im Fehlverhalten auf Arbeitgeberseite.»

Personaldienst macht seine Arbeit einwandfrei, wirklich gravierende Probleme sollen jedoch über mich als oberste Personalchefin laufen. Es gab mehrere solche Fälle, und wir konnten jedes Mal eine gute Lösung finden. Aber diese Gespräche finde ich die schwierigsten.

Was waren fachlich die positiven beziehungsweise negativen Ausreisser?

Der Abschluss des Freihandelsabkommens mit China war ein Höhepunkt, aber das ist ein Verdienst von uns allen. Eigentliche Tiefschläge gab es nicht. Herausfordernd waren die Turbulenzen des Frankenkurses vor drei Jahren. Ich habe nie schlaflose Nächte, doch damals schlief ich ein paar Mal schlecht. Rückblickend denke ich, haben wir, und namentlich die Nationalbank, das Beste aus der Situation gemacht. Aktuell beschäftigen mich die Korruptionsvorwürfe bei der Arbeitslosenversicherung. Dieser Fall ist unangenehm und muss lückenlos aufgeklärt werden. Aber im Grunde mag ich Herausforderungen. Unerwartetes gehört in meinem Job dazu. Wenn man Angst davor hat, ist man hier am falschen Ort. ■

KLIMASCHUTZ UND KUNSTSTOFFE

GEMEINSAM DEN CO₂-AUSSTOSS REDUZIEREN UND KLIMANEUTRAL PRODUZIEREN

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

Nachhaltigkeit weckt Potenziale. Dank Stildruck-Produktionsätze, Informationstransparenz und Energieeffizienz wird klimaneutraler Druckerglaubwürdig. Ein innovatives Angebot für engagierte Unternehmen.

Wäre das Stildruck AG klimaneutral?

Gründe gestalten Produktionsstätten sind mit modernsten Anlagen zu ausgestattet, alles die eigene Abwärme genutzt und mittels Wärmepumpen in alle Gebäude aufbereitet und in den Kreislauf.

Gründe Abfallmanagement werden über den Kreislauf der Abfälle in Bezug auf Energie und umweltschonende Stoffe von recycelbaren Stoffen geprägt und durch eine optimierte.

Ein wichtiges Kriterium für unseren Klimaschutz in der Stahl Stahl ist der direkte Anschluss an den öffentlichen Verkehr mit U-Bahn (4 Minuten bis Stahl Hbf), Bus und Tram. Diese ideale Lage mit öffentlichen Verkehrsmitteln unseren Mitarbeitern, zu 100% ohne Auto auf Arbeit zu fahren.

Alle diese Maßnahmen gehen Hand in Hand mit der Kontrolle, alles mit auch im Umweltschutz zu den besten ge. führen.

Stildruck AG
Bismarckstr. 8
80433 Stuttgart
Telefon: 0714 28097 80
Telefax: 0714 28097 88
www.stildruck.de

Porträt von Boris Zürcher, Leiter der Direktion für Arbeit, Seco

Der ausdauernde Problemlöser

Mit grossem Engagement und Leidenschaft für die Arbeitsmarktpolitik führt Boris Zürcher seit bald einem Jahr die Direktion für Arbeit des Seco. Seine Tätigkeit ist stark geprägt vom Austausch mit den Sozialpartnern – und damit auch mit dem Schweizerischen Arbeitgeberverband. Wie ein Blick in Zürchers Arbeitsalltag zeigt, wird ihm und seinen über 300 Mitarbeitenden die Arbeit so schnell nicht ausgehen. **Daniela Baumann**

«Eine Rückkehr zur ersten Leidenschaft» – so sieht Boris Zürcher seinen Wechsel in die Direktion für Arbeit des Staatssekretariats für Wirtschaft (Seco) vor demnächst einem Jahr. Den ehemaligen Vizedirektor von Avenir Suisse und Direktor des Wirtschaftsforschungsinstituts BAK Basel zog es zurück an den Puls der Arbeitsmarktpolitik. Ende der 90er-Jahre, nach seiner Promotion an der Universität Bern, hatte er als Ressortleiter Arbeitsmarktpolitik beim Seco angefangen und dabei seine Passion für arbeitsmarktpolitische Themen entdeckt.

Dass Boris Zürcher seinen Beruf mit Herzblut ausübt, wird schnell klar. Das

«Der technologische Wandel wird unsere Lebens- und Arbeitswelt längerfristig massiv beeinflussen.»

Gespräch kommt so richtig in Gang, als fachliche Fragen aufkommen. Zum Beispiel, wie es um den liberalen Schweizer Arbeitsmarkt steht. Die differenzierte Antwort kommt sofort: Zwar müssten ständig drohende Angriffe abgewehrt werden – wie jüngst die Mindestlohn-Initiative. Dennoch sei zu bedenken: «Wir konnten in gewissen Bereichen auch kleine Liberalisierungen durchsetzen.» Zürcher erinnert an die Revision des Arbeitsgesetzes in Bezug auf die Öffnungszeiten von Tankstellenshops. «Es geht darum, die rechtliche Situation nach und nach mit der gelebten Wirklichkeit in Einklang zu bringen: Veränderte Einkaufsge-

wohnheiten erfordern entsprechende Anpassungen im Arbeitsrecht.» Im Gegensatz dazu stehe die massive Re-Regulierung als Folge der angenommenen Masseneinwanderungs-Initiative. «Die Personenfreizügigkeit war eine der grössten Liberalisierungsmassnahmen der Schweiz in den letzten 20 bis 30 Jahren. Diese soll nun rückgängig gemacht werden.»

Strukturwandel gut verkraftet

Unter dem Strich hält sich die Schweiz gemäss Zürcher erstaunlich gut, denn: «Unser Arbeitsmarkt hatte im Gefolge der Finanzmarktkrise einen massiven Strukturwandel zu verdauen. Dass er die schnelle Verlagerung von der exportorientierten Industrie und dem Finanzsektor zu binnenorientierten Branchen recht gut bewältigt hat, zeigt dessen unglaubliche Flexibilität.» Der leichte Anstieg der Arbeitslosigkeit sei darauf zurückzuführen, dass «ein CNC-Mechaniker nicht einfach an ein Spitalbett stehen kann», wie es Zürcher bildhaft ausdrückt. Trotz Zuversicht warnt der 50-Jährige: «Wir sind offenbar bereit, viele volkswirtschaftliche Ressourcen für regulierte und staatsnahe Branchen wie Gesundheit und Bildung einzusetzen. Es wäre jedoch gefährlich, wenn wir uns im Gegenzug deindustrialisieren würden.»

Die Schweiz soll sich auch weiterhin durch eine kohärente Arbeitsmarktpolitik und eine liberale Marktordnung auszeichnen. Das ist das Bestreben der Direktion für Arbeit und seines Leiters, der ursprünglich Maschinenzeichner gelernt und später Volkswirtschaft und Soziologie studiert hatte. Er und seine gut 300 Mitarbeitenden setzen sich in den Bereichen Arbeitsmarkt/Arbeitslo-

senversicherung, Personenfreizügigkeit/Arbeitsbeziehungen und Arbeitsbedingungen laut direktionseigenem «Mission Statement» für drei Belange ein: eine möglichst hohe Erwerbsbeteiligung, Löhne, die ein Leben in Würde erlauben, und Arbeitsbedingungen, welche die Gesundheit nicht schädigen.

Und was genau prägt den Arbeitsalltag von Boris Zürcher als Vorsteher der grössten Abteilung im Seco? Trocken und mit Sinn für Humor meint er: «Sitzungen mit Mitarbeitenden, Sitzungen mit dem Departementschef, Sitzungen mit den Sozialpartnern, den Kantonen und anderen Anspruchsgruppen – Sitzungen von morgens um 8 Uhr bis abends um 18 Uhr.» Um dann doch noch etwas konkreter zu werden: «In meiner Rolle als Koordinator, Vermittler und Kontrolleur treibe ich die aktuellen Dossiers voran, versuche, Fortschritte zu erzielen und Lösungen zu finden.» Es seien die Möglichkeiten, in diesem Prozess Einfluss zu nehmen, die ihn an seiner Aufgabe besonders faszinierten. Und wenn ein Durchbruch gelinge, dann sei dies immer ein kleines Highlight für ihn und seine Mitarbeitenden.

Ein Kompetenzzentrum für die Sozialpartnerschaft

Zugute kommt dem zweifachen Familienvater zweifellos seine langjährige Erfahrung in der Verwaltung. «Ich weiss, wie sie tickt, und kenne die Abläufe.» Ausserdem war er als ehemaliger bundesrätlicher Wirtschaftsberater im Hintergrund tätig, das Rampenlicht dagegen kennt er aus der Zeit als Chefökonom von Avenir Suisse. Schliesslich ist Zürcher froh um seine Beharrlichkeit in der Zielverfolgung auf der einen,

aber auch eine gewisse Gelassenheit auf der anderen Seite: «Man darf sich nicht über alles aufregen, sondern nur über jene Dinge, die man verändern kann», lautet sein Credo. Beide Eigenschaften sind nicht zuletzt in den zahlreichen sozialpartnerschaftlichen Verhandlungen von Vorteil, in denen Meinungsdivergenzen ausdiskutiert werden müssen, bis eine Einigung gefunden ist.

Die Direktion für Arbeit versteht sich als Kompetenzzentrum des Bundes für die Sozialpartnerschaft und pflegt einen intensiven und laut Zürcher fruchtbaren Austausch mit beiden Seiten. Er vergleicht die Sozialpartnerschaft mit einer Ehe: «Wenn man nicht daran arbeitet, geht sie irgendwann in die Brüche. Probleme lösen sich nicht von selbst; man muss immer wieder bereit sein, einen Effort zu leisten.» In diesem Sinn wünscht er sich seitens der Arbeitgeber – und im Übrigen auch der Arbeitnehmer – weiterhin ein starkes Engagement und einen unkomplizierten und offenen Dialog.

Unlängst gefordert waren die Sozialpartner etwa mit Blick auf das Zulassungssystem für ausländische Arbeitskräfte gemäss der Masseneinwanderungs-Initiative und in dessen Abhängigkeit die künftige Ausgestaltung der flankierenden Massnahmen. Aktuell laufen Diskussionen zur Pflicht der Arbeitszeiterfassung. «Auch das ist ein typischerweise durch die Sozialpartner geprägtes Geschäft: Die eine Seite will mindestens den Status quo erhalten, die andere möglichst nichts mehr aufzeichnen. Da müssen wir noch eine Lösung finden.»

Verbesserungen bei der Verwaltungssteuerung

Neben den Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen gehören auch die Kantone zu den wichtigsten Ansprechpartnern von Boris Zürcher und seinen Mitarbeitenden. Mit Letzteren ist man daran, eine neue Leistungsvereinbarung für die regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) zu verabschieden. Es geht um die wirkungsorientierte Steuerung der Arbeitsvermittlung mittels Indikatoren, welche die Leistung der kantonalen RAV untereinander ver-



Boris Zürcher wünscht sich von den Arbeitgebern weiterhin ein starkes Engagement für die Sozialpartnerschaft.

gleichbar machen. «Dieses System hat sich bewährt. Bei der Einführung vor bald einem Jahrzehnt galt es als Vorzeigeprojekt des Bundes im Sinne von New Public Management.»

Ein ungleich grösserer und unangenehmerer Brocken ist die Bewältigung der Unregelmässigkeiten in den IT-Beschaffungen für die Arbeitslosenversicherung. «Eine grosse Herausforderung – auch für mich persönlich», so Zürcher. Seine Analyse: «Im Kern liegt das Problem darin, dass die Beschaffungen bisher stark von den technischen Anforderungen getrieben waren. Dabei wurde der Compliance zu wenig Beachtung geschenkt.» Bereits seien Massnahmen personeller und organisatorischer Art getroffen worden, und weitere würden folgen – mit dem Ziel, die Beschaffungsprozesse neu aufzugleisen.

Von der Geschichte lernen

Boris Zürcher, selber Vater von zwei Jungs im Alter von fünf und sieben Jahren, gibt sein breites Wissen an der Uni Bern an die nächste Generation weiter. Seit ein paar Jahren hält er ein Seminar zum Wirtschaftswachstum der Schweiz seit 1850. «Da es sich um eine Einfüh-

rungsveranstaltung handelt, kommen die Studenten fast nicht um mich herum», meint Zürcher mit einem Schmunzeln. Ihn persönlich habe die Frage, wie die Schweiz als relativ ressourcenarmes Land zum reichsten der Welt wurde, schon immer fasziniert.

Selbstverständlich hat er eine Antwort: «Es ist unsere Fähigkeit, mit dem Wandel mitzugehen.» Nicht wie die Weber, die den technologischen Fortschritt aufzuhalten versuchten, indem sie die Webstühle verbrannten, müssten wir auch in Zukunft mit ihm Schritt halten. Denn: «Der technologische Wandel wird unsere Lebens- und Arbeitswelt längerfristig massiv beeinflussen.»

Genauso als Riesenherausforderung der Zukunft bezeichnet Zürcher die Demografie. Gekoppelt mit der Einschränkung der Zuwanderung wird sie den Fachkräftemangel weiter verschärfen. Die Ausschöpfung des inländischen Potenzials an Arbeitskräften wird umso wichtiger werden. «Mit der Personenfreizügigkeit hatten wir einen Pool von europaweit 215 Millionen Menschen, die eine unserer Landessprache sprechen und aus dem wir rekrutieren konnten. Das wollen wir nicht mehr – und damit müssen wir jetzt umgehen.» ■

Zuwanderungsinitiative: Modell des Bundesrats

Arbeitgeber sind irritiert über zu strikte Umsetzung

Der Bundesrat hat am 20. Juni sein Konzept zur Umsetzung der Zuwanderungsinitiative vorgestellt. Künftig sollen alle Bewilligungsarten und auch die Zahl der Grenzgänger kontingentiert werden. Zudem will der Bundesrat den Inländervorrang flächendeckend berücksichtigen. Der Schweizerische Arbeitgeberverband ist irritiert darüber, dass der Bundesrat den vom Verfassungstext gewährten Umsetzungsspielraum zugunsten der bilateralen Verträge nicht nutzt.

Der Bundesrat hat sein Konzept zur Umsetzung der Zuwanderungsinitiative am 20. Juni vorgestellt. Künftig will er alle Bewilligungsarten – auch Kurzaufenthalte ab 4 Monaten – kontingentieren. Auch die Zahl der Grenzgänger soll begrenzt werden. Bei allen kontingentierten Bewilligungsarten wird zudem der Inländervorrang berücksichtigt.

Das Modell sieht weiter vor, dass der Bundesrat die Höchstzahlen und Kontingente festlegt. Er lässt sich dabei von einem Gremium bestehend aus Migrations- und Arbeitsmarktbehörden des Bundes und der Kantone beraten. Die Sozialpartner werden zwar angehört, sind offenbar aber nicht in dem Gremium vertreten.

Die Zulassung von EU/Efta-Angehörigen soll weniger restriktiv gehandhabt

werden als im Fall von Drittstaaten-Angehörigen. So sollen Personen aus dem EU/Efta-Raum auch dann zugelassen werden, wenn es sich nicht um Spezialistinnen und Spezialisten handelt. Der Bundesrat spricht sich in seinem Konzept zudem gegen Einschränkungen beim Familiennachzug aus.

Unnötige Kontingentierung bei Kurzaufenthalten

Der Schweizerische Arbeitgeberverband ist irritiert darüber, dass der Bundesrat den vom Verfassungstext gewährten Umsetzungsspielraum zugunsten der bilateralen Verträge nicht nutzt. Insbesondere für Kurzaufenthalter bis zu einem Jahr wäre der Verzicht auf eine Kontingentierung gestützt auf das Gutachten des Bundesamts für Justiz ver-

fassungskonform. Damit entfernt sich der Bundesrat unnötigerweise von einer FZA-nahen Umsetzung des neuen Verfassungsartikels.

Interessen der Arbeitgeber besser berücksichtigen

Der vorgeschlagene Mechanismus zur Festlegung der Höchstzahlen und Kontingente, wonach die Sozialpartner offenbar nicht im beratenden Gremium einsitzen, sondern nur angehört werden, berücksichtigt die Interessen der Arbeitgeber ebenfalls nur ungenügend. Der Schweizerische Arbeitgeberverband wird seine bisherigen Forderungen im Rahmen des kommenden Vernehmlassungsverfahrens weiterhin mit Nachdruck vertreten. ■ (SAV)

www.arbeitgeber.ch

Hier könnten Sie mit Ihrem Inserat werben.

Weitere Infos: Zürichsee Werbe AG, Pietro Stuck, Anzeigenleiter
Tel. 044 928 56 17, Fax 044 928 56 00, arbeitgeber@zs-werbeag.ch, www.zs-werbeag.ch

Sita Mazumder

Du bist, was Du isst



Bild: zVg

Ich gebe es zu: Ich gehöre zu jenen, die morgens im Eiltempo am Bahnhof noch ein Brötchen als Frühstück ergattern, über Mittag neben der Arbeit am PC ein Sandwich verschlingen und dann zwischendurch Schokolade futtern, um auf Trab zu bleiben. Mein Kopf wüsste eigentlich, dass das komplett falsch ist, aber die Macht der schlechten Gewohnheiten holt mich immer wieder ein – und diese Erkenntnis hilft nicht, dass mein Schokoladekonsum sinkt. Aber der Reihe nach.

Wir haben es alle unlängst wieder in den Medien gelesen. Die Welt wird zunehmend dicker und auch die Schweiz gehört zu den dicksten Ländern der Welt. Die Forscher um Marie Ng vom Institute for Health Metrics and Evaluation (IHME) der Universität von Washington haben ermittelt, dass rund ein Drittel der Weltbevölkerung übergewichtig oder fettleibig ist; bei den über 20-Jährigen in der Schweiz bringen rund 57 Prozent der Männer und zirka 40 Prozent der Frauen zu viele Kilos auf die Waage. Das sind alarmierende Zahlen, welche nicht zu unterschätzende makro- und mikroökonomische Auswirkungen haben: Wer zu viel wiegt, erkrankt unter anderem eher an Diabetes, Krebs und Herz-Kreislauf-Leiden, und auch Leistungsfähigkeit, Wohlbefinden, Müdigkeit etc. werden durch die Extra-Pfunde stark beeinflusst.

So betrachtet ist es also durchaus auch für Arbeitgeber ein wichtiges Anliegen, auf gesunde Ernährung am Arbeitsplatz zu achten. Denn wie die Wissenschaftler um Jeff Brunstrom von der britischen Universität Bristol belegten, macht beispielsweise Essen am Arbeitsplatz

dick: Für ihre Studie servierten sie einem Teil der Probanden ein Mittagessen, das aus neun verschiedenen Nahrungskomponenten bestand. Während des Verzehrs waren die Testesser angehalten, am Computer das Kartenspiel Solitär zu spielen. Eine Kontrollgruppe bekam das gleiche Mittagessen, durfte dieses aber in Ruhe und ohne Ablenkungen zu sich nehmen. Das Ergebnis: Diejenigen Probanden, die während des Mittagessens Solitär spielten, fühlten sich deutlich weniger gesättigt als ihre Mitstreiter aus der Kontrollgruppe. Und sie naschten eine halbe Stunde später doppelt so viele Schokoladenkekse (ich fühle mich an dieser Stelle sehr ertappt ...). Die Studie zeigt also, dass Ablenkung während der Nahrungsaufnahme zu gesteigertem Verlangen nach Essen und somit zu Übergewicht führen kann.

Und zum WIE kommt nun unweigerlich noch das WAS. Sandwich, Döner und Fastfood sind natürlich auch ohne Ablenkung ebenso wenig hilfreich wie heftig-deftiges Kantinenessen. Auch hier gilt, was wir eigentlich schon wissen: Ausgewogen, frisch, leicht und abwechslungsreich bringt die notwendigen Nährstoffe für Körper und Geist. Dazu noch rund zwei Liter Flüssigkeit (sorry, aber Kaffee sollte hier nicht eingerechnet werden) bringen die richtige Energieversorgung am Arbeitsplatz – und damit die beste Leistungsfähigkeit im Beruf.

Arbeitgeber setzen sich aufgrund solcher Erkenntnisse zunehmend mit dem Thema Verpflegung am Arbeitsplatz auseinander. Gesunde Mitarbeitende leisten mehr, sind weniger krank und zufriedener. Die Investitionen in entsprechende Angebote – wie etwa in der Kantine – oder in eine Kultur, die Pausen für Verpflegung wertschätzt, machen sich also bezahlt. Und um das Ganze noch zu krönen: Firmen punkten damit auch zunehmend auf dem Arbeitsmarkt. ■

Sita Mazumder ist Wirtschaftsprofessorin am Institut für Finanzdienstleistungen Zug (IFZ, Hochschule Luzern) und Inhaberin des Beratungsunternehmens Purple in Zürich.

Hermann Bühler AG

Das Spinnen ist hier noch ein erfolgreiches Geschäft

Die Hermann Bühler AG in Sennhof bei Winterthur ist die letzte Spinnerei in der Schweiz. In siebter Generation produziert das Familienunternehmen qualitativ hochwertige Garne – hauptsächlich für die Bekleidungsindustrie. Mitbesitzer und Geschäftsführer Martin Kägi erklärt, warum er zuversichtlich in die Zukunft blickt. **Michael Zollinger**

Der Strukturwandel in der westeuropäischen Textilindustrie hat die Branche radikal verändert. Die Auslagerung an Standorte mit deutlich tieferen Personalkosten brachte im Laufe der letzten Jahre ein Unternehmen nach dem anderen zum Verschwinden. Im Jahr 2000 wurden in Europa noch 1,5 Millionen Tonnen Baumwolle versponnen, zehn Jahre später waren es mit 455 000 Tonnen gerade mal noch ein Drittel. Als letztes Spinnereiunternehmen in der Schweiz konnte sich die 1812 gegründete Hermann Bühler AG in Sennhof am Eingang zum Tösstal halten. Zwar ist die Tradition hier allgegenwärtig. Trotzdem hat sich im Unternehmen mit einer bewegten Geschichte und vielen Hochs und Tiefs viel verändert in den letzten Jahren. Auch der Stil der Besitzer.

Der heutige CEO und VR-Delegierte Martin Kägi ist 49-jährig, hat an der ETH Maschinenbau studiert und fährt täglich mit dem Fahrrad die sieben Kilometer von Winterthur nach Sennhof zur Arbeit. Kägi vertritt als Mitbesitzer einen von drei Familienzweigen und führt das Unternehmen mit rund 300 Mitarbeitenden in siebter Generation. Seit 1994 ist er im Unternehmen, wo er verschiedene Führungspositionen durchlief und unter anderem eine Zeit lang das Asiengeschäft verantwortete.

Spezialistin für feine und hochwertige Garne

Die Hermann Bühler AG ist heute eine Spezialistin für feinste Garne, die aus der sogenannten «Supima-Extralangstapel-Baumwolle», aus hochwertiger Bio-Baumwolle oder aus MicroModal-Fasern hergestellt werden. «Unsere Garne werden hauptsächlich im Bekleidungsbe-

reich, aber auch für Bettwäsche und andere Bereiche verwendet. Wir bewegen uns im mittleren Preissegment aufwärts bis in die höchsten Preislagen», erläutert der CEO. Zu den Kunden gehören bekannte Marken wie Triumph, Hanro, Zimmerli, Calida, Rohner oder Jockey.

«Rund 80 Prozent der Produktion von Bühler in der Schweiz gehen in den Export.»

Bereits sehr früh wagten Kägis Vorfahren den Sprung ins Ausland. Seit 1996 betreibt man in Jefferson, Georgia (USA), eine zweite Spinnerei, wo rund die Hälfte der Belegschaft arbeitet. «Schon damals waren wir stark abhängig vom Ausland und hatten eine gute Markterverankerung in den USA, weshalb es aus Logistik- und Währungsüberlegungen Sinn machte, dort vor Ort mit einer Produktion zu starten. Es war ja auch die Zeit nach dem EWR-Nein im Jahr 1992», erklärt der CEO.

Rund die Hälfte der Produktion in den USA

Etwa die Hälfte der heute total 7000 jährlich verkauften Tonnen Garn wird in den USA hergestellt, dort heute vorab für Rundstrickereien. Der US-Betrieb liefert zu 50 Prozent ins Ausland, hauptsächlich nach Zentral- und Südamerika. Aus der Schweiz gehen rund 80 Prozent der Produktion in den Export. Dabei sind die Nachbarländer und Japan die

wichtigsten Exportmärkte, wobei laut Kägi die europäischen Märkte durch die Euro-Krise etwas rückläufig waren, derweil man dies dafür im Heimmarkt kompensieren konnte.

Die auch in der Schweiz verarbeitete Supima-Baumwolle stammt ausschliesslich aus Kalifornien, wo strenge Umweltsetze gelten. Supima-Baumwolle, die nur etwa vier Prozent der weltweiten Baumwollernte ausmacht, verfügt über die längsten Fasern, die um 40 Prozent stärker als normale Fasern sind und das Spinnen von sehr feinen Garnen mit besonders hoher Festigkeit erlauben. Daneben verarbeitet Bühler verschiedene Kunstfasern des österreichischen Faserherstellers Lenzing, darunter MicroModal. Und: Die letzte Spinnerei der Schweiz ist weltweit eine der Pionierinnen in der Verarbeitung von Bio-Baumwolle.

Mit Innovationen erfolgreich

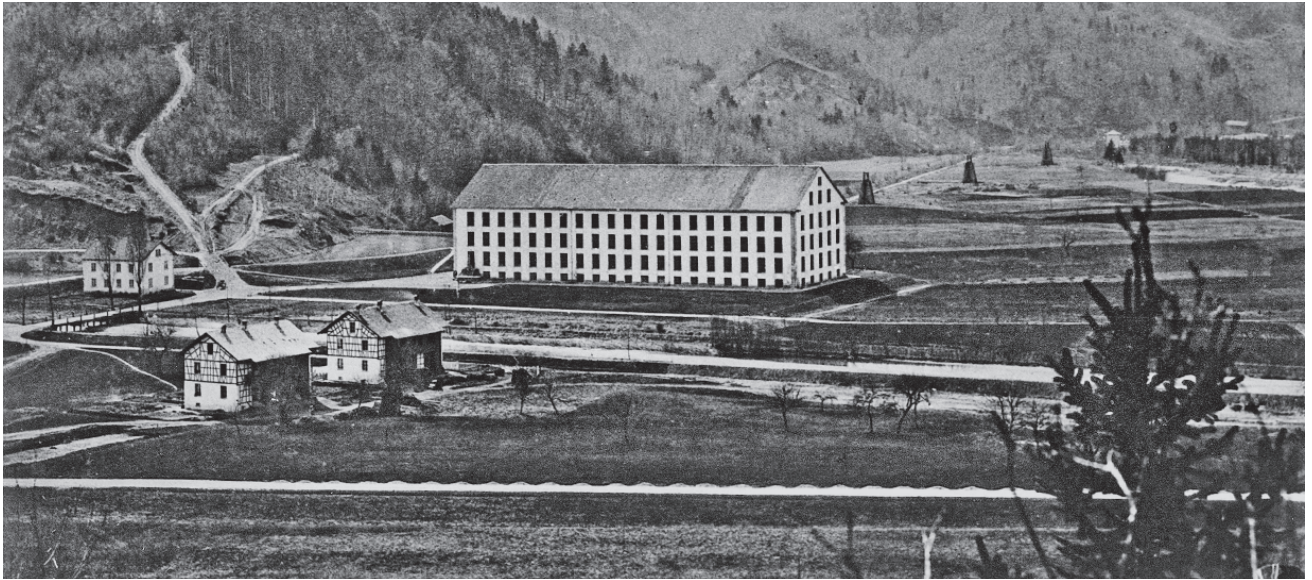
Eine Reihe grösserer und kleinerer Innovationen gehört zum Erfolgsrezept des Traditionsunternehmens. So war man Entwicklungspartner des Winterthurer Maschinenherstellers Rieter, als es um das neue, sogenannte Airjet-Spinnen ging. Das Verfahren mittels Luftdruck spart 30 Prozent der Energie und erhöht die Qualität. Diese Garne fuseln weniger und bleiben länger schön. «Zudem benötigen wir dank Airjet markant weniger Platz», so Kägi.

Völlig neu waren auf dem Markt vor einigen Jahren die Rainbow-Garne aus Sennhof. Mittels dieser radikalen Innovation konnte der Färbeprozess bei Melange-Garnen an den Schluss des gesamten Produktionsprozesses verschoben und so die Lieferzeit für den ►



Bilder: 200

Martin Kägi, der CEO von Bühler, will auch in Zukunft an den Produktionsstandorten in Sennhof bei Winterthur und in den USA festhalten.
Oben links und unten: Ein Blick in die modernen und innovativen Verarbeitungsanlagen des Unternehmens.



So sah das Fabrikgelände der Hermann Böhler AG in ihren Anfängen im 19. Jahrhundert aus.

- Kunden massiv verkürzt werden. «Mit solchen Innovationen können wir unseren Kunden einen echten Mehrwert bieten und uns in der Branche positiv im Gespräch halten», betont CEO Kägi.

Nachhaltigkeit als konsequente Haltung

Innovativ ist man auch beim schonenden Umgang mit den natürlichen Ressourcen. «Und zwar sowohl aus Überzeugung als auch deshalb, weil es ökonomisch Sinn macht», wie Kägi sagt. Die Firma vertreibe heute ausschliesslich Produkte, die nachhaltigen Kriterien genügen. Ein zwar erfolgreiches Produkt mit Silberbestandteilen hat man vor einiger Zeit aus ökologischen Gründen aus dem Sortiment gestrichen. Als weltweit erstes Unternehmen wurde Böhler im vergangenen Sommer mit einem Zertifikat für nachhaltige Textilproduktion nach dem neu von der internationalen OEKO-Tex-Gemeinschaft entwickelten Zertifizierungssystem ausgezeichnet.

Längst wird die benötigte Heizwärme mit einer Holzschnitzelheizung erzeugt, und in eigenen Wasserkraftwerken in Sennhof und Kollbrunn werden jährlich 2,5 Millionen Kilowattstunden Strom produziert. Dies entspricht zwar nur einem Zehntel des gesamten Verbrauchs, würde aber doch immerhin 700 Haushaltungen mit Strom versorgen. Demnächst wird eines der drei Kraftwerke erneuert und dann eine höhere Produk-

tion hervorbringen. Ein weiteres Projekt besteht darin, die Wasserefassung der Kraftwerke innert zweier Jahre so zu gestalten, dass sie für Fische in der Töss kein Hindernis mehr darstellen.

Nachhaltigkeit beweist die Hermann Böhler AG auch im sozialen Bereich. «Wir versuchen, ein fairer Arbeitgeber zu sein, was auch bedeutet, faire Löhne zu bezahlen. Ich bin zwar froh, dass die Min-

«Böhler ist auch eine der Pionierinnen in der Verarbeitung von Bio-Baumwolle.»

destlohn-Initiative abgelehnt wurde, aber bei uns verdienen auch Ungelernte 4000 Franken im Monat.» Der Weiterbildung wird ein hoher Stellenwert eingeräumt, Teilzeitarbeit aktiv gefördert und das Zwischenmenschliche mit einer Reihe von wiederkehrenden Anlässen gepflegt. Handkehrum brauche man in dieser Branche doch eine gesunde Portion Hartnäckigkeit und Durchhaltewillen und wohl auch eine gewisse Frustrationstoleranz, glaubt Kägi. Schliesslich könne man mit den Mitbewerbern aus Billiglohnländern unmöglich mithalten. Es sei die Kunst, Kunden mit hohen Ansprüchen an Qualität, Verlässlichkeit und Kundenservice zu finden. Nur diese sei-

en auch bereit, für das Böhler-Garn einen ausreichenden Preis zu bezahlen.

Noch flexibler und näher beim Kunden sein

Zwar sind die meisten Konkurrenten in Westeuropa verschwunden – und in ganz Europa existiert gerade mal noch eine Handvoll Spinnereien. Dafür kämpft das Familienunternehmen Böhler heute vor allem gegen die Importeure und Händler, die mit Garnen aus Asien aufwarten. Viele sind zwar qualitativ schlechter und können auch in Sachen Konstanz nicht mithalten, doch es gibt inzwischen auch Asiaten, die in der oberen Liga mitspielen.

Als europäischer Anbieter von hochwertigen und innovativen Produkten könne man trotzdem bestehen, sagt Kägi. Der von Böhler erbrachte Lieferservice, die Flexibilität und die enge Kundenbetreuung seien von einem Importeur aus Asien kaum zu kopieren. Es sei deshalb die Absicht, auch in Zukunft klar an beiden Produktionsstandorten festzuhalten.

Gerade vor wenigen Wochen hat der Verwaltungsrat eine Investition von 500 000 Franken am Standort Sennhof bewilligt. «Wir müssen innovativ bleiben und uns noch stärker weg vom Garnverkäufer hin zum Kundenberater entwickeln, der versteht, welche Lösungen unsere Kunden brauchen», sagt Martin Kägi. ■

Swissmem

Rückenwind für die MEM-Industrie

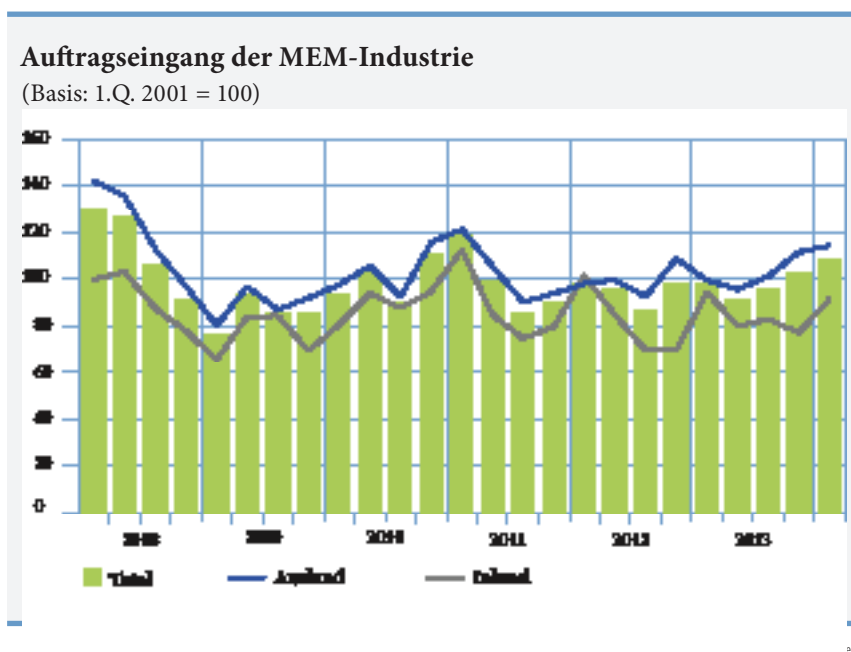
Die Schweizer Maschinen-, Elektro- und Metall-Industrie hat die Auftragseingänge und Umsätze im ersten Quartal 2014 im Vergleich zum Vorjahresquartal kräftig steigern können. Das Wachstum ist auf die höhere Effizienz und Innovationstätigkeit der Firmen sowie das bessere konjunkturelle Umfeld zurückzuführen. Die positive Entwicklung dürfte vorerst andauern.

Die Erholung in der Schweizer Maschinen-, Elektro- und Metall-Industrie (MEM-Industrie), die Mitte des vergangenen Jahres begann, hat sich im ersten Quartal des laufenden Jahres beschleunigt. Die Auftragseingänge nahmen im Vergleich zur Vorjahresperiode um 10,5 Prozent zu. Auch die Umsätze entwickelten sich positiv und stiegen im Quartalsvergleich um 9,2 Prozent. Das Umsatzwachstum ist breit abgestützt. Allerdings weisen die Grossfirmen mit mehr als 250 Mitarbeitenden eine dynamischere Umsatzentwicklung aus als die KMU, wie der Branchenverband Swissmem mitteilte.

Mit den anziehenden Aufträgen erhöhte sich auch die Kapazitätsauslastung in den ersten drei Monaten des Jahres – und zwar auf 88,1 Prozent. Die jüngste Erhebung der KOF ergab zwar eine leicht geringere Auslastung von 86,7 Prozent, sie lag damit aber noch immer über dem langjährigen Durchschnitt von 86,1 Prozent.

Steigende Exporte

Die MEM-Industrie exportierte im ersten Quartal Waren im Wert von 16,1 Milliarden Franken, was gegenüber der Vor-



jahresperiode einer Zunahme von 3,2 Prozent entspricht. Substanziell war die Steigerung der Ausfuhren gemäss den Zahlen der Eidgenössischen Zollverwaltung insbesondere in den Produktbereichen Maschinenbau (plus 10,6 Prozent) und Metalle (plus 5,1 Prozent). Demgegenüber gingen die Exporte von Präzisionsinstrumenten sowie im Bereich der Elektrotechnik und Elektronik leicht zurück.

Erfreulich entwickelten sich die wichtigsten Absatzmärkte: Mit einem Plus von 5,5 Prozent stiegen die Exporte nach Asien im Vergleich zum Vorjahresquartal am stärksten. Die Ausfuhren in die EU kletterten um 2,8 Prozent, jene in die USA um 4 Prozent.

Optimistische Erwartungen

Die positive Entwicklung im ersten Quartal basiert auf den enormen Anstrengungen der MEM-Betriebe. Während der letzten drei Jahre haben sie konsequent auf Effizienzsteigerungen

und Innovationen gesetzt, um die währungsbedingten Wettbewerbsnachteile zu kompensieren und der zunehmenden Konkurrenz aus Asien zu begegnen. Dieser Effort beginnt nun Früchte zu tragen. Zudem hat die MEM-Industrie von der allgemein besseren internationalen Konjunkturentwicklung profitiert.

Laut Swissmem dürfte die MEM-Industrie auf Wachstumskurs bleiben. Diese Prognose basiert auch auf der Einschätzung der Unternehmen. Gemäss der Quartalsumfrage unter den Meldefirmen rechnet die Hälfte für die nächsten zwölf Monate mit höheren Bestellungseingängen aus dem Ausland. Lediglich 7,5 Prozent befürchten eine Verschlechterung der Auftragssituation. Insbesondere aus Deutschland, China und Nordamerika werden weitere Wachstumsimpulse erwartet. Der Optimismus ist daher breit abgestützt. Generell schauen Grossunternehmen aber etwas zuversichtlicher in die Zukunft als KMU. ■ (MM/Pfi.)

Gute Perspektiven: Die MEM-Industrie ist wieder auf Wachstumskurs.



Bild: x/kg

Verband der Schweizerischen Cementindustrie (cemsuissse)

Für nachhaltige Zement-Produktion

Ohne Zement geht gar nichts – egal, ob es ums Bauen, Wohnen, um die Energieversorgung, den Umweltschutz oder die Mobilität geht. Diese Tatsache untermauerte Urs Schwaller, Präsident der cemsuissse, an der Generalversammlung in Bern. Es gelte nun, die Nachfrage nach Zement mit einer möglichst nachhaltigen Produktion zu decken und die benötigten Rohstoffe sicherzustellen.

In der Schweiz werden pro Jahr rund 5,1 Millionen Tonnen Zement verbraucht. Ständerat Urs Schwaller, Präsident der cemsuissse, legte an der Generalversammlung in Bern dar, dass es kaum einen Lebensbereich gibt, in welchem Zement keine Rolle spielt. Er verwies dabei auf die aktuelle Diskussion zur «Energiestrategie 2050» und das Ziel, den Anteil erneuerbarer Energien zu erhöhen.

Während offensichtlich sei, dass beim Bau von kleinen und grossen Wasserkraftwerken Zement benötigt werde, sei man sich im Allgemeinen nicht wirklich bewusst, dass auch beim Bau von Fotovoltaikanlagen – seien sie auf Dächern oder auf dem Boden – Zement für die tragenden oder verankernden Elemente eingesetzt werde. «Beim Bau einer grossen Windturbine ist man für die Erstellung der Fundamente auf Hunderte von Tonnen von Zement angewiesen», erklärte Schwaller.

Wichtiger Faktor für eine saubere Umwelt

Auch im Bereich des Umweltschutzes, der sich ja nicht nur auf die Erhaltung von Flora und Fauna beschränkt, kommt man nicht ohne Zement aus. Für Schwaller ist insbesondere die Wasserversorgung und -entsorgung eine Erfolgsgeschichte: «Dank einem Leitungssystem aus Betonrohren haben Sie sauberes Trinkwasser – und dank dem Abwasserleitungs- und Reinigungssystem sind unsere Flüsse und Seen heute viel sauberer als noch vor Jahrzehnten», betonte Verbandspräsident Schwaller.

Aber auch beim vom Volk beschlossenen Ausbau der Bahninfrastruktur im Umfang von rund 6,5 Milliarden Franken sowie für die Umsetzung des neuen Raumplanungsgesetzes wird laut



Der Präsident von cemsuissse: Ständerat Urs Schwaller.

Schwaller viel Zement benötigt, da verdichtetes Bauen und die optimale Nutzung des Raumes in die Tiefe und die Höhe nur mit Zement möglich sind.

Es braucht genug Kalkstein und Mergel

Als problematisch erweist sich gemäss dem cemsuissse-Präsident die langfristige Sicherstellung des für die Zementherstellung benötigten Rohmaterials. Die Steinbrüche für den Abbau von Kalkstein und Mergel grenzen häufig an die Schutzgebiete im Rahmen des Bundesinventars der Landschaften und Naturdenkmäler von nationaler Bedeutung (BLN). Als die BLN-Schutzgebiete zwischen 1996 und 1998 rund um die seit Jahrzehnten bestehenden Steinbrüche definiert wurden, zog man die Zonengrenze in einem Abstand von rund 100 Meter um die Steinbrüche. Durch den seither erfolgten Abbau grenzt an einigen Standorten der Steinbruch unmittelbar an das BLN-Gebiet, was de facto einen weiteren Abbau verunmöglicht.

Deshalb hat der Verband gemäss Schwaller gemeinsam mit den Bundesämtern für Umwelt und Raumentwicklung sowie Standortkantonen ein Projekt lanciert, das die Grundlage für eine Abwägung zwischen den Schutzinteressen und der Versorgung mit Kalkstein und Mergel schaffen soll. «Diese Rechtsgrundlage in Form einer Vollzugshilfe sollte sinnvollerweise durch den Bundesrat erlassen werden», präzisierte Schwaller.

Reformen statt Griff in die Trickkiste

Als Gastreferent trat der Publizist Beat Kappeler auf. Er machte unter dem Titel «Süsse Dekadenz oder schmerzhaftes Reformen?» darauf aufmerksam, dass es auch in der Schweiz Anzeichen gebe, dass Wirtschaft und Politik die Herausforderungen der nächsten Jahre nicht ernst genug nehmen. So beziehe mehr als die Hälfte der Haushalte Geld vom Staat – und mehr als die Hälfte der Kantone sei beim kantonalen Finanzausgleich Nettoempfänger. Trotz der Zuwanderung sei die Wirtschaft pro Kopf zudem nicht produktiver geworden, und bei den Renten gebe es dringenden Handlungsbedarf. Deshalb brauche es auch schmerzhaftes Reformen wie das Rentenalter 67 für alle, so Kappeler.

Angesichts der Tatsache, dass die Schweiz eigentlich nur in die Breite wachse und der zunehmend dekadente Westen immer mehr in die Trickkiste von Geldschöpfung, Subventionen, Kapitalverkehrskontrollen oder Protektionismus greife, müsse die Schweiz noch wettbewerbsfähiger und schlanker werden, bilanzierte Kappeler. ■ (MM/Pfi.)

Flüchtlinge

Der Integration eine Chance geben

Anerkannte Flüchtlinge und vorläufig aufgenommene Personen dürfen in der Schweiz arbeiten. Weil diese Tatsache zu wenig bekannt ist, haben sie aber oft Mühe, eine Stelle zu finden. **Michèle Laubscher**

Sie sind vor Krieg oder Gewalt geflüchtet und haben in der Schweiz als anerkannte Flüchtlinge und vorläufig aufgenommene Personen Schutz gefunden. Da sie längerfristig hierbleiben, wird von ihnen erwartet, dass sie sich rasch integrieren. In staatlich geförderten Integrationsprogrammen lernen sie Sprache, Werte und Gepflogenheiten ihrer neuen Heimat kennen.

Wichtige Informationen für Arbeitgeber

Viele Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene bringen Berufserfahrungen, Ausbildungen und Kompetenzen mit. Sie wollen arbeiten, müssen aber die Anforderungen auf dem Schweizer Arbeitsmarkt erlernen. Andere holen zuerst eine berufliche Ausbildung nach. Dazu braucht es Praktikums-, Lehr- und Arbeitsstellen. Hier kämpfen sowohl die Betroffenen als auch die sie betreuenden Institutionen oft mit Schwierigkeiten. Nicht immer gelingt es, eine Stelle zu finden. Teilweise bestehen Missverständnisse über die Möglichkeit, diese Personengruppen zu beschäftigen.

Vorläufig aufgenommene Personen (Ausweis F) und anerkannte Flüchtlinge (Ausweis B oder C) dürfen in allen Branchen arbeiten, unabhängig von Wirtschaftslage und Stellenmarkt. Mitarbeitende oder Lehrlinge mit einem Ausweis F werden nicht von einem Tag auf den andern in ihr Herkunftsland zurückgeschickt. Über 90 Prozent der vorläufig aufgenommenen Personen bleiben langfristig in der Schweiz, weil eine Rückkehr nicht zumutbar ist, zum Beispiel wegen Konflikten oder Gewalt im Herkunftsland.

Wer vorläufig Aufgenommene oder anerkannte Flüchtlinge beschäftigen will, beantragt eine Bewilligung bei der kantonalen Arbeitsmarktbeförderung (eine Liste dazu gibt es unter www.vsaa.ch). Diese prüft, ob die orts-, berufs- und branchenüblichen Lohn- und Arbeitsbedingungen erfüllt sind. Arbeitgebende werden bei Praktika, Berufslehren und ersten festen Anstellungen in der Regel unterstützt: Die Betreuungsinstitutionen begleiten und coachen die Einsteiger während der Probe- oder Einarbeitungszeit.



Bild: Keystone/Gaetan Bally

Beispielhaft für die Integration von Beschäftigten aus dem Ausland: PB Swiss Tools.

Positive Erfahrungen

In der Schweiz leben rund 50 000 Flüchtlinge und vorläufig aufgenommene Personen. 20 000 von ihnen sind zwischen 20 und 40 alt; die Mehrheit ist zu Beginn von der Sozialhilfe abhängig. Sie warten darauf, dass Arbeitgebende ihnen eine Chance geben, die sie packen können.

Unternehmen wie der Industriebetrieb PB Swiss Tools oder die Wäscherei am Bodensee haben mit der Anstellung von Flüchtlingen und vorläufig Aufgenommenen gute Erfahrungen gemacht. Das gilt auch für zahlreiche Restaurants, Hotels oder etwa die Grosshandelsfirma Aligro Demaurex & Cie SA, welche die Potenziale dieser Mitarbeitenden für den Kundenkontakt nutzen, zum Beispiel ihre Sprachkenntnisse und Erfahrung im Umgang mit anderen Kulturen. Nicht zuletzt tragen Unternehmen, die anerkannte Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene anstellen, dazu bei, das Potenzial der inländischen Arbeitskräfte besser auszuschöpfen. ■

Integrationsdialog auf gutem Weg

Die Eingliederung von anerkannten Flüchtlingen und vorläufig aufgenommenen Personen in den Arbeitsmarkt gehört zu den Anliegen des Integrationsdialogs, der 2012 von der tripartiten Agglomerationskonferenz (TAK) lanciert wurde. Die TAK ist die politische Plattform von Bund, Städten und Gemeinden. Am Dialog beteiligen sich Branchen- und Wirtschaftsverbände – darunter der Schweizerische Arbeitgeberverband – sowie Gewerkschaften und Migrations- und Flüchtlingsorganisationen. Ein Hauptziel ist es, die Integration von ausländischen Arbeitnehmenden zu fördern. Während die ersten erfolgreichen Projekte vor allem in Branchen gestartet wurden (z. B. «Deutsch auf der Baustelle» vom Schweizerischen Baumeisterverband oder «Gut informiert – besser integriert» von Gastrosuisse), sollen nun vermehrt auch regionale Projekte lanciert werden. ■

Mehr Informationen: www.dialog-integration.ch

Michèle Laubscher ist Fachreferentin Abteilung Integration beim Bundesamt für Migration.

Gemeinsame Kampagne von SAV und Heks

Chancengleichheit zahlt sich aus

Chancen geben heisst Potenziale nutzen: Im Rahmen einer gemeinsamen Kampagne engagieren sich das Hilfswerk der Evangelischen Kirchen (Heks) und der Schweizerische Arbeitgeberverband (SAV) für chancengleichen Zugang zu Bildung und Arbeit. Ältere, Frauen und weniger Qualifizierte in den Arbeitsmarkt zu integrieren, ist angesichts des sich verschärfenden Fachkräftemangels zentral.

Chancengleichheit zahlt sich aus – davon sind das Hilfswerk der Evangelischen Kirchen (Heks) und der Schweizerische Arbeitgeberverband (SAV) überzeugt. Erneut zeigen die beiden Institutionen in einer gemeinsamen Kampagne auf, weshalb chancengleiche Personalauswahl und -förderung wirtschaftlich und gesellschaftlich relevant sind.

Das Potenzial im Inland optimal nutzen

«Wir können den künftigen Fachkräftemangel nur angehen, indem wir das inländische Arbeitskräfte-Potenzial optimal nutzen. Ein chancengleicher Zugang zu Bildung und Arbeit ist daher zentral», verdeutlicht Roland A. Müller, Direktor des Schweizerischen Arbeitgeberverbands. Der SAV setzt sich denn auch auf verschiedenen Ebenen für Chancengleichheit ein. Im Rahmen der Fachkräfte-Initiative von Bund, Kantonen und Sozialpartnern hat er bereits die Initiative «arbeitsmarkt 45plus» lanciert. Sie hat zum Ziel, die Beschäftigung älterer Arbeitnehmender und deren Reintegration in den Arbeitsmarkt gezielt zu fördern.

Die Wirtschaft ist also angehalten, die Erwerbsbedingungen für ältere Arbeitnehmende zu verbessern, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu unter-



Bild: Johanna Bossart

Setzt sich für Chancengleichheit ein:
SAV-Direktor Roland A. Müller.

stützen und weniger qualifizierten Arbeitskräften vermehrt Aus- und Weiterbildungen zu ermöglichen. Ein solches Engagement rechnet sich: Richtet ein Unternehmen seine Personalstrategie auf Chancengleichheit aus und fördert es seine Mitarbeitenden in deren Vielfalt und Verschiedenheit, so verbessert es seine Chancen im verschärften Wettbewerb um Fachkräfte und qualifizierten Nachwuchs.

Kompetenz, Wissen und Talent zählen

Chancengleichheit auf dem Arbeitsmarkt bedeutet für das Heks und den

SAV, dass einzig Kompetenz, Wissen und Talent eines Menschen über dessen Anstellungsverhältnis oder beruflichen Werdegang entscheiden – und nicht Geschlecht, Alter, Herkunft oder Religion. Nach wie vor werden Menschen aber aufgrund solcher Faktoren vom Arbeitsmarkt ausgeschlossen. Heks-Direktor Ueli Locher sagt dazu: «Die jüngsten Auswertungen der Sozialhilfe-Statistiken zeigen, dass die Altersarbeitslosigkeit zunimmt. Über 55-Jährige werden immer häufiger von der Sozialhilfe abhängig, obwohl sie gewillt und in der Lage sind, zu arbeiten.»

Praktische Tipps für Unternehmen

Herzstück der gemeinsamen Kampagne ist die Website gleiche-chancen.ch. Sie enthält zehn Praxistipps, um chancengleiches Rekrutieren und Fördern zu ermöglichen. Ausserdem erklären Vertreterinnen und Vertreter von Schweizer Unternehmen, weshalb Chancengleichheit für sie nicht nur gesellschaftlich wichtig, sondern auch wirtschaftlich relevant ist. Die Praxistipps liegen überdies als Dossier und als handliche Broschüre vor. ■ (SAV)

www.gleiche-chancen.ch



Laufend über die Positionen und Aktivitäten des Schweizerischen Arbeitgeberverbands informiert sein:

Abonnieren Sie unseren News-Service.

Lehrstellen: Das Angebot bleibt grösser als die Nachfrage

Die Situation auf dem Lehrstellenmarkt präsentiert sich weitgehend stabil. Allerdings sind sowohl die Nachfrage nach Lehrstellen als auch das Angebot im Vergleich zu 2013 leicht gesunken. Gleichzeitig bleibt das Angebot grösser als die Nachfrage. Das zeigen die Hochrechnungen des neusten Lehrstellenbarometers des Bundes.

Das im Juni publizierte Lehrstellenbarometer wurde vom Link-Institut im Auftrag des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) erstellt. Am Stichtag, dem 15. April 2014, interessierten sich hochgerechnet 73 000 Jugendliche für eine Lehrstelle. Ein Jahr zuvor waren es 78 000 gewesen, wie das SBFI mitteilte. Die befragten Unternehmen meldeten ein Angebot von hochgerechnet 80 000 Lehrstellen (2013: 81 500). Erfahrungsgemäss steigen bis zum Lehrbeginn im August sowohl das Angebot wie die Nachfrage noch an. Gründe dafür sind Umorientierungen seitens der Jugendlichen und die erst im Frühjahr stärker einsetzenden Lehrstellen-Rekrutierungen in der Romandie und im Tessin.

Noch 23 500 Lehrstellen nicht besetzt

Sowohl die Angaben der befragten Jugendlichen wie jene der Unternehmen weisen darauf hin, dass die diesjährige Lehrstellenvergabe mit der letztjährigen fast identisch ist. Eine Zusage für eine Lehrstelle hatten am Stichtag 51 500 Jugendliche, 500 mehr als im Vorjahr. Auf Seiten der Unternehmen gelten 56 500 Lehrstellen als definitiv vergeben, das sind exakt gleich viele wie 2013.

Die Anzahl der Jugendlichen, die im April noch keine Zusage erhalten haben und sich ausschliesslich für eine Lehrstelle interessieren, ist laut Mitteilung gegenüber dem Vorjahr von 18 000 auf 14 000 gesunken. Die Unternehmen melden hochgerechnet noch 23 500 offene Lehrstellen (2013 waren es 25 000). Wie schon im Vorjahr übertrifft somit das Angebot an offenen Lehrstellen die Nachfrage seitens der Jugendlichen.

Das trifft insbesondere auf die Bereiche Architektur und Baugewerbe, Büro und Informationswesen, Dienstleistungen, Landwirtschaft sowie technische Berufe zu. In den Branchen Druck, Design und Kunstgewerbe, Informatik, verarbeitendes Gewerbe und Verkauf ist die Nachfrage nach Lehrstellen hingegen grösser als das Angebot. Im Bereich Gesundheit und Sozialwesen ist der Nachfrageüberhang am grössten.

Weniger Jugendliche vor einer Ausbildung

Gesamthaft standen am 15. April 2014 hochgerechnet 136 500 Jugendliche vor der Ausbildungswahl, 2013 waren es mit 141 000 noch etwas mehr gewesen. Die Abnahme dürfte laut SBFI auf den demografischen Rückgang bei den Schulabgängerinnen und Schulabgängern zurückzuführen sein.

Das Lehrstellenbarometer wird jeweils in den Monaten April und August erstellt. Für die Hochrechnungen dieses Frühjahrs wurden vom 1. April bis 3. Mai 2800 Jugendliche im Alter von 14 bis 20 Jahren telefonisch befragt. Aufseiten der Unternehmen wurden 7100 Betriebe mit mindestens zwei Mitarbeitenden schriftlich angefragt; davon nahmen 5879 im Zeitraum vom 28. März bis 8. Mai 2014 an der Befragung teil.

Einschätzung aus Arbeitgebersicht

Aus der Sicht des Schweizerischen Arbeitgeberverbands ist festzuhalten: Bis vor wenigen Jahren diagnostizierte das Lehrstellenbarometer immer einen mehr oder weniger ausgeprägten Lehrstellenmangel, der jeweils während der Rekrutierungsperiode durch weitere

Angebote der Unternehmen tendenziell kompensiert wurde. Jetzt ist es anders: In vielen Branchen ist ein Mangel an Lehrlingen feststellbar. Das ist zwar für Junge auf Stellensuche ein Vorteil,

«Die Zahl der Schulabgänger und der Lehrlinge wird weiterhin abnehmen.»

stellt aber die Lehrbetriebe und das Bildungssystem vor neue Herausforderungen. Kommt dazu: Die Zahl der Schulabgänger wird auch in den nächsten Jahren (regional unterschiedlich stark) abnehmen.

Der Wettbewerb um Talente nimmt zu – nicht nur auf dem Lehrstellenmarkt, sondern auch zwischen den Unternehmen und den Berufen sowie zwischen der Berufsbildung und den Gymnasien. Die Berufsbildung bekommt die demografischen Trends stark zu spüren. Demgegenüber gelingt es den Mittelschulen eher, ihre Schülerzahlen stabil zu halten, weil sie vom prestigegetriebenen Drang zu akademischen Ausbildungen und Spielräumen bei der Zulassungspraxis profitieren.

Die aktuellen Zahlen belegen aus der Sicht des SAV auch, dass man die Entwicklung auf dem Lehrstellenmarkt und an den Mittelschulen auf politischer Ebene genau beobachten muss. Zudem sollten sich Unternehmen und Verbände noch stärker anstrengen, um den Jugendlichen attraktive Berufsbildungswege anzubieten. ■ (MM/SAV)

Weiterbildungsgesetz

Keine Rechtspflichten für Arbeitgeber

Die Arbeitgeber sollen die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden begünstigen. Der Nationalrat ist in seiner Debatte zum Weiterbildungsgesetz auf die Linie des Ständerats eingeschwenkt. Die Räte stellen aber auch klar, dass sich aus dem Appell an die Arbeitgeber keine individuellen Ansprüche von Arbeitnehmenden ableiten lassen. Es ist nun wichtig, dass die Arbeitgeber-Organisationen in die Umsetzung des neuen Weiterbildungsgesetzes einbezogen werden.

Der Schweizerische Arbeitgeberverband (SAV) hatte sich stets gegen einen gesetzlichen Appell an die Arbeitgeber gewehrt, wonach die öffentlichen und privaten Arbeitgeber die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden begünstigen sollen. Die Arbeitgeber engagieren sich schon heute stark im Weiterbildungsbereich. Zudem ist unklar, ob aus einem gesetzlichen Appell nicht Rechtspflichten für die Arbeitgeber entstehen.

Mit dem Entscheid des Nationalrats führt der Gesetzgeber nun aber ein Konzept zu den Verantwortlichkeiten in der Weiterbildungspolitik ein: In erster Linie ist der einzelne Mitarbeitende für seine Weiterbildung verantwortlich; die Arbeitgeber sind angehalten, die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden zu begünstigen. Der öffentlichen Hand kommt dabei eine subsidiäre Rolle zu. Diese konzeptionellen Rollenvorstellungen sind für den SAV akzeptabel.

Postulate des SAV

Mit Blick auf die Umsetzungsarbeiten hält der SAV aber fest:

- Das Weiterbildungsgesetz ist ein Rahmengesetz – es dürfen daraus für die Arbeitgeber keine Rechtspflichten entstehen. Das Weiterbildungsgesetz richtet sich an die Spezialgesetzgeber und nicht direkt an die Arbeitgeber.
- Der Begriff «begünstigen» bezieht sich – wie vom Bundesrat stets betont – auf einen allgemeinen Beitrag zu einem günstigen Weiterbildungsumfeld. Die Umsetzung dieser Forderung muss sich zudem auf die Bedürfnisse der Branchen und Betriebe ausrichten und kann nicht staatlich vorgeschrieben werden.



Weiterbildung sollte praxisnah sein: Seminar für Manager an der Universität St. Gallen.

- Das Weiterbildungsgesetz versteht unter Weiterbildung auch Konferenzen, Kurse, Seminare oder Privatunterricht – und zwar in allen beruflichen, gesellschaftlichen, politischen und kulturellen Bereichen. Der Appell an die Arbeitgeber kann sich jedoch nur auf die berufsorientierte Weiterbildung beziehen.
- Die Arbeitgeber und deren Organisationen müssen als massgeblich Betroffene in die Umsetzungsarbeiten einbezogen werden. Die Behörden müssen einen regelmässigen Dialog führen. Zur erfolgreichen Umsetzung des Gesetzes muss es den Behörden zudem gelingen, die eigentlichen Verantwortungsträger in der Weiterbildung (einzelne Mitarbeitende, Arbeitgeber, öffentliche Hand und Private) von den sogenannten Organisationen der Weiterbildung abzugrenzen. Letztere können beim Bund für spezifische Aufgaben finanzielle Unterstützung beantragen. Die Verantwortungsträger und die Weiterbildungsorganisationen – als potenzielle

Empfänger von Finanzhilfen – sind somit nicht identisch.

Bei der Umsetzung und Interpretation dieses Rahmengesetzes muss zudem Folgendes beachtet werden: Primär geht es darum, die Dynamik des Weiterbildungsbereichs aufrechtzuerhalten und das bisher weitgehend selbstregulierte und gut funktionierende Nebeneinander von staatlichen und privaten, gemeinnützigen und gewinnorientierten sowie betrieblichen und öffentlichen Weiterbildungsangeboten anhand günstiger Rahmenbedingungen zu sichern.

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 unter den Schlagworten «Transparenz» und «Qualität» sind aus der Sicht der Arbeitgeber daher kritisch zu beurteilen. ■ (SAV)

VERANSTALTUNGEN

**Kolloquium: Gelebte Werte
in der unternehmerischen Praxis**

Veranstalter: Stiftung Lilienberg

Unternehmerforum

Datum: 8. Juli 2014

Ort: Lilienberg Unternehmerforum,
Ermatingen

www.lilienberg.ch

**Symposium: Altersvorsorge
im internationalen Vergleich –
Wo steht die Schweiz?**

Veranstalter: Institut für Versiche-
rungswirtschaft, Universität. St. Gallen,
in Kooperation mit dem World

Demographic & Aging Forum

Datum: 27. August 2014

Ort: Kursaal, Bern

www.wdaforum.org ➔ Anlässe 2014

**Nationale Tagung für betriebliche
Gesundheitsförderung 2014:
Gesundheit für jedes Alter –
Was Mitarbeitende und Unternehmen
tun können**

Veranstalter: Gesundheitsförderung
Schweiz

Datum: 3. September 2014

Ort: Universität Freiburg

www.gesundheitsfoerderung.ch

➔ Agenda

**6. HR Swiss Congress:
High Impact HRM**

Veranstalter: HR Swiss Congress &
Events AG

Datum: 17. September 2014

Ort: Kursaal, Bern

www.hr-swiss-congress.ch

**Informationsveranstaltung: Krebs
und die Folgen am Arbeitsplatz**

Veranstalter: Verband Zürcher
Handelsfirmen, Krebsliga Schweiz
und Krebsliga Zürich

Datum: 25. September 2014

Ort: Kaufleuten, Zürich

www.vzh.ch ➔ Veranstaltungen

Weitere Veranstaltungen auf
www.arbeitgeber.ch

PUBLIKATIONEN

**Recht der Sozialen Sicherheit**

Sozialversicherungen, Opferhilfe, Sozialhilfe – Beraten und
Prozessieren. Sabine Steiger-Sackmann/Hans-Jakob Mosi-
mann, 2014, 1568 S., geb., Fr. 368.-, Helbing Lichtenhahn,
Basel, ISBN 978-3-7190-3189-3. Sozialversicherungsrecht für
den juristischen Praxisalltag: Der Band bietet Orientierung und
fundiertes Expertenwissen für Beratung und Prozessführung.

Psyche und Sozialversicherung

Gabriela Riemer-Kafka (Hrsg.), 2014, 224 Seiten, kartoniert,
Fr. 69.-, Schulthess, Zürich, ISBN 978-3-7255-7028-7. Die Zu-
nahme psychischer Erkrankungen stellt für die Sozialversiche-
rungen eine wachsende Herausforderung dar. Der Tagungs-
band thematisiert etwa die Beurteilung der Arbeitsfähigkeit
und die Eingliederungsmöglichkeiten in die Arbeitswelt.

**Qualitätsmanagement für Rechtsdienstleister**

mit einer Einführung ins operative Management einer
Rechtsabteilung. Bruno Mascello, 2014, 272 Seiten, karto-
niert, Fr. 78.-, Schulthess, Zürich, ISBN 978-3-7255-6984-7.
Wie wird die Qualität einer juristischen Dienstleistung gemes-
sen? Rechtsdienstleister erhalten mit dieser Arbeit eine prakti-
sche Hilfestellung in Fragen des Qualitätsmanagements.

Die Besserköner

Was die Schweiz so besonders macht. Wolfgang Koydl, 2014,
4. Aufl., 224 Seiten, broschiert, Fr. 19.90, Orell Füssli, Zürich,
ISBN 978-3-280-05523-6. Konsens, Kommerz, Konfliktvermei-
dung – das und noch viel mehr hat die Schweiz im Griff. Was
ist ihr Erfolgsgeheimnis? Denker, Intellektuelle, Publizisten,
Banker und Politiker geben mögliche Antworten.

**Internes Kontrollsystem (IKS) bei KMU**

Annina Wirth, 2014, 336 Seiten, broschiert, Fr. 85.-, Dike, Zü-
rich/St. Gallen, ISBN 978-3-03751-596-9. Die Dissertation ana-
lysiert die juristischen Vorgaben zum IKS in der Schweiz, be-
leuchtet das Thema aus wirtschaftlicher Sicht und wertet
Interviews mit KMU-Vertretern aus. Es zeigt sich: Die gesetzli-
chen Vorgaben führen bei KMU zu ineffizienten IKS.

Projektmanagement

Das Wissen für den Profi. Bruno Jenny, 2014, 3. Aufl., 1008 S.,
gebunden, Fr. 128.-, vdf, Zürich, ISBN 978-3-7281-3565-0. Ein
Buch zur Unterstützung im Projektalltag: Es beschreibt die Ge-
samtheit des professionellen Projektmanagements, beleuch-
tet das Zusammenspiel der verschiedenen Elemente sowie ak-
tuelle Themen wie Diversity und Stakeholder Management.

**Leben im Ruhestand**

Zur Neuverhandlung des Alters in der Aktivgesellschaft.
Tina Denninger et al., 2014, 464 Seiten, kartoniert, Fr. 40.90,
Transcript, Bielefeld, ISBN 978-3-8376-2277-5. Die Imperative
der Eigenverantwortlichkeit und Aktivität durchdringen und
verändern nun auch die Lebensphase des Alters tiefgreifend.
Eine Zeitdiagnose der alternden Gesellschaft.



Arbeitgeber-Verband Zürcher Oberland und rechtes Seeufer

Das Firmen-Netzwerk der Region

Im Zürcher Oberland lässt es sich gut leben und wirtschaften. Diesen Eindruck vermittelt ein Blick auf die vielfältige Unternehmenslandschaft und die attraktiven Lebensräume zwischen Zürich und St. Gallen. Damit das so bleibt, fördert der Arbeitgeber-Verband Zürcher Oberland und rechtes Seeufer (avzo) die Vernetzung unter den Firmen und unterstützt regionale Projekte. **Daniela Baumann**



Bild: zög

Der Neujahrsapéro hat seinen festen Platz im Jahresprogramm des avzo.

Grosse Vielfalt auf begrenztem Raum – das gilt für das Zürcher Oberland in mehrfacher Hinsicht: Das Gebiet südöstlich der Stadt Zürich an der Grenze zum Kanton St. Gallen umfasst urbane Teile mit Agglomerationscharakter und zahlreichen Arbeitsplätzen – etwa Uster als drittgrösste Stadt im Kanton. Daneben stehen ländliche Gegenden wie jene um den Bachtel, die als Freizeit- und Tourismusregionen überkantonale Ausstrahlung haben. Das Zürcher Oberland weist aber auch wirtschaftlich eine im innerkantonalen Vergleich auffallende Heterogenität auf. Die ansässigen Firmen repräsentieren eine Vielzahl von Branchen und die ganze Bandbreite von Kleinst- bis zu international tätigen Grossbetrieben.

War die Region ursprünglich ein reiner Industriestandort, vorwiegend geprägt von der Textilindustrie, verlagert sich das Gewicht zunehmend hin zu Dienstleistern und spezialisierten Anbietern technologischer Nischenprodukte. Zu nennen wäre beispielsweise das Gesundheitswesen, das mit zwei Spitälern von überregionaler Bedeutung in Uster

und in Wetzikon viele Arbeitsplätze bietet. Im Technologiesektor finden sich Unternehmen wie Reichle & De-Massari in Wetzikon oder die Giesse- rei Wolfensberger in Bauma, die in ihren jeweiligen Märkten weltweit Spitzenplätze belegen.

Wieder mehr Mitglieder

Sowohl der Strukturwandel als auch die Heterogenität der Wirtschaftsregion spiegeln sich im Mitgliederverzeichnis des Arbeitgeber-Verbands Zürcher Oberland und rechtes Seeufer (avzo) wider. Aus dem Zusammenschluss von Industrieunternehmen vor knapp 100 Jahren ist ein quergebet durch Vertreter verschiedenster Branchen breit abgestützt, stark regional verankerter und unlängst wieder wachsender Verband geworden. Gemäss dessen Geschäftsführer, Jürg Neff, stieg die Mitgliederzahl in den letzten fünf Jahren von 95 auf 134 an. «In den 2000er-Jahren waren die Verbandsaktivitäten stark zurückgegangen. Dann übernahm ein neuer, aktiver Vorstand das Ruder, dessen Engagement sich auszahlt.»

Besonders freut Neff, dass der Zulauf nicht auf eine grossangelegte PR-Offensive zurückgeht – dafür würde ohnehin das Budget fehlen. Meist kämen Mitgliedschaften über persönliche Kontakte und Mund-zu-Mund-Propaganda zustande. «Manchmal erhalten wir sogar Spontananfragen interessierter Unternehmer.» Zum avzo gehören vom Einmann-Treuhandbüro über Institutionen, die im sozialen Bereich tätig sind, bis zu Global Players mit über tausend Angestellten.

Ein kleiner Wermutstropfen: Bekannte Namen wie Sauber, Mettler-Toledo oder Sonova sind nicht dabei. Jürg Neff schliesst aber nicht aus, dass sich das eines Tages ändert. Gleichzeitig gibt er aber zu bedenken, dass dem Verband qualitatives Wachstum wichtiger sei als quantitatives. «Wir wollen keine Firmen, die uns nur als Akquisitions-Tool für neue Aufträge benutzen. Die Mitglieder sollen sich in unser Netzwerk einbringen und in der Region Präsenz zeigen wollen.»

Für die duale Berufsbildung

Der Netzwerkgedanke und die Regionalität sind die tragenden Pfeiler des avzo. Der Arbeitgeber-Verband versteht sich vor allem als Netzwerk- und Informationsplattform für seine Mitglieder. Er organisiert jedes Jahr vier Anlässe mit Referaten oder Firmenbesuchen, bei denen auch der soziale Aspekt eine wichtige Rolle spielt. Zudem fungiert der avzo als Anlaufstelle bei rechtlichen Fragen und unterstützt regionale Projekte. Die Standortförderung beispielsweise mit einem finanziellen Beitrag und durch ein Vorstandsmitglied, das die Stimme der Arbeitgeber einbringt.

Traditionell findet eine der Veranstaltungen im Jahresverlauf anlässlich eines Lehrlingswettbewerbs statt. Diese regionale Initiative zeichnet branchenübergreifend Projekte von Lernenden aus. «Wir machen uns stark für die duale Berufsbildung und wollen unseren Mitgliedern den Nutzen der Lehrlingsausbildung aufzeigen und sie dazu motivieren», so Jürg Neff. Das diesbezügliche Engagement der Unternehmen ist sehr unterschiedlich, wie die jährliche Erhebung der Mitarbeitenden- und Lernendenzahlen bei den Mitgliedern of-

fenbart. Er sei auf der einen Seite schon erstaunt über einzelne Firmen, die keinen Nachwuchs ausbilden, auf der anderen Seite gebe es aber auch sehr aktive Betriebe. «Die Wirtschaft braucht Know-how. Qualitativ hochstehende Ausbildungsplätze sind dafür zentral.»

Gute Lage, aber hohe Steuern

Die politische Tätigkeit überlässt der kleine Regionalverband hingegen weitgehend anderen. Viele seiner Mitglieder sind zugleich Teil einer Branchenorganisation, die ihre Interessen im politischen Prozess vertritt. «Wir haben leider nicht die Ressourcen und die Kompetenz, uns an Vernehmlassungen zu beteiligen», räumt der avzo-Geschäftsführer ein, der nicht mehr als zehn Prozent Arbeitszeit für das Mandat aufwenden kann. Da er aber auch die regionale Standortförderung Wirtschaft leitet, kommt Neff total auf ein 30-Prozent-Pensum im Dienst der hiesigen Wirtschaft. Dank des Doppelmandats kann er wertvolle Synergien nutzen. «Der avzo und die Mitgliedfirmen dienen mir häufig als Türöffner bei der Vermarktung der Region.» So konnte er problemlos einen Kontakt herstellen, als kürzlich eine Gemeinde bei der Standortförderung anklopfte, weil sie für eine Delegation aus Polen eine Betriebsbesichtigung plante.

An solchen mangelt es im Zürcher Oberland nicht. Jürg Neff weiss mehrere gute Gründe, weshalb die Region für Arbeitgeber attraktiv ist. So fänden sie hier qualifizierte Arbeitskräfte ebenso wie praktisch vor der Haustüre renommierte Hochschulen wie die ETH – etwa für Kooperationen im Innovationsbereich. Hinzu kommt die gute verkehrstechnische Erschliessung sowohl auf Strasse und Schiene als auch mit dem Flughafen Zürich in nächster Nähe. Schliesslich wirke sich die Kombination von Zentrumsnähe und doch ländlichen Lebensräumen ebenfalls positiv auf die Unternehmensansiedlung aus.

Als nachteilig könnte sich dereinst erweisen, dass der Region das Land für die weitere Entwicklung ausgehen dürfte. Umso wichtiger scheint Neff, «nicht auf Teufel komm raus auf quantitatives Wachstum zu setzen». Die Region sei eben auch auf eine intakte

Landschaft als Standortfaktor angewiesen, die viel zur Lebensqualität beitrage. Ein zweiter Problempunkt ist die Steuerbelastung. Sie ist im innerkantonalen Vergleich und erst recht mit Blick auf den oberen Zürichsee und das schwyzerische Pfäffikon hoch.

Insgesamt sieht der Ustermer Jürg Neff, der den avzo seit vier Jahren führt, die regionale Wirtschaft auf Kurs. «Es gilt, die bewährte Struktur zu erhalten und das Bestehende weiterzuentwickeln.» Speziell für die exportorientierte Industrie, deren Erfolg von externen Faktoren wie der Währungssituation abhängig sei, müssten möglichst gute Rahmenbedingungen gewährleistet werden, damit sie in schwierigen Zeiten fit bleiben können.

Fragezeichen bei der Verkehrsinfrastruktur

Zwei Knacknüsse, die es aus der Sicht der Wirtschaft zu lösen gilt, sind die aus naturschützerischen Gründen nach wie vor nicht fertig gebaute Oberlandautobahn zwischen Uster und Hinwil und die künftige Nutzung des Flugplatzes Dübendorf. Weder im einen noch im anderen Fall ist derzeit eine definitive Einigung absehbar. Klar ist, dass die Entscheide für oder gegen den vollständigen Autobahn-Ausbau beziehungsweise die aviatische Nutzung des Flugplatzes die künftige wirtschaftliche Entwicklung im Zürcher Oberland mitbeeinflussen werden. ■



Gründung: 1919

Mitglieder: 134

Präsident: Martin Reichle

Geschäftsführer: Jürg Neff

Kontakt

Arbeitgeber-Verband Zürcher Oberland
und rechtes Seeufer (avzo)

Brunnenstrasse 25

8610 Uster

Tel. +41 (0)44 222 12 45

juerg.neff@avzo.ch

www.avzo.ch

La plateforme idéale pour vos annonces!



- «Employeur Suisse» est l'organe de l'Union patronale suisse, association qui regroupe 100 000 entreprises occupant au total environ un million de personnes.
- «Employeur Suisse» paraît chaque mois dans un cahier français et un cahier allemand. Il livre des éclairages détaillés sur divers thèmes comme le marché du travail et le droit du travail, les assurances sociales et la politique sociale, la formation et les carrières, ou encore le travail et la santé. Il prend position, débat avec des dirigeants et offre des points de repère et des bases de décision aux responsables.
- «Employeur Suisse» compte quelque 15 000 lecteurs et lectrices dans toute la Suisse. Plus de 50 % d'entre eux sont des dirigeants ou des cadres supérieurs. Jouissant d'une excellente image auprès de son lectorat, cette publication est réputée pour son sérieux, sa crédibilité et sa compétence.

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

Publicité



Zürichsee Werbe AG

Responsable Suisse romande : Marianne Pöhl, tél. 044 928 56 18

Zürichsee Werbe AG

Seestrasse 86, CH-8712 Stäfa, Tel. 044 928 56 11
www.zs-werbeag.ch, arbeitgeber@zs-werbeag.ch

**Votre partenaire publicitaire
 pour un succès assuré**

Choisir l'équilibre



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

«Employeur Suisse»

109^e année
Paraît une fois par mois

Editeur

Union patronale suisse

Rédacteur en chef

René Pfister

Rédaction partie française

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

Adresse de la rédaction

Hegibachstrasse 47, 8032 Zurich
Téléphone +41 (0)44 421 17 00
employeur@arbeitgeber.ch
www.employeur.ch

Prix d'abonnement

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

Abonnements/Imprimerie

Sihldruck AG, Zurich
Téléphone +41 (0)44 295 97 97
www.sihldruck.ch
druckerei@sihldruck.ch

Annonces

Zürichsee Werbe AG
Pietro Stuck, Anzeigenleiter
Seestrasse 86, 8712 Stäfa
Téléphone +41 (0)44 928 56 17
Fax +41 (0)44 928 56 00
arbeitgeber@zs-werbeag.ch

Tirage

Tirage imprimé: 4100
Tirage certifié (REMP 2013):
Tirage diffusé: 3534
Vendu: 3108
Gratuit: 406

Lectorat

15 000 lecteurs, dont 50 % de cadres dirigeants et de propriétaires d'entreprises (Source: Etude de lectorat, automne 2008)

Photo couverture

Keystone/Gaetan Bally

Chères lectrices, chers lecteurs,

Le Secrétariat d'État à l'économie (Seco) est le centre de compétence de la Confédération pour les questions de politique économique et en particulier pour les questions relatives au domaine du travail. Il est ainsi une institution de référence pour l'Union patronale suisse dans nombre de dossiers importants traités par celle-ci, comme par exemple la politique du marché du travail et notamment l'application de l'initiative sur l'immigration de masse ou le thème des mesures d'accompagnement relatives à la libre circulation des personnes. Last but not least, les affaires internationales du travail relèvent aussi de la compétence du Seco qui est ainsi un centre de référence pour la politique patronale internationale de l'UPS.

Dans notre Dossier, nous entendons mieux faire connaître le Seco qui nous est présenté par sa directrice, la Secrétaire d'État Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch, laquelle s'exprime sur les défis actuels de son institution et précise ses attentes envers les milieux patronaux. Le responsable de la Direction du travail du Seco, Boris Zürcher, nous présente son domaine et nous livre son évaluation du marché du travail helvétique. Pour les deux responsables, le partenariat social pratiqué

dans notre pays reste un de ses atouts essentiels.

A notre Entretien, nous avons invité Carole Schelker, directrice d'Impact-Concept SA. Cette PME basée au Mont-sur-Lausanne est spécialisée dans les domaines de l'environnement et de la géologie et emploie une quinzaine de personnes. Sa mission consiste en particulier à évaluer l'impact des projets de construction, décharges ou installations de traitement de déchets sur l'environnement. Les atouts de l'entreprise sont l'anticipation des besoins actuels et futurs des collectivités publiques et des entreprises privées. Nous présentons également l'entreprise Hermann Bühler AG basée à Sennhof près de Winterthur. Cette PME familiale également implantée aux États-Unis est la dernière filature de Suisse. Elle se spécialise aujourd'hui en particulier dans les fils les plus fins fabriqués à partir du coton Supima aux fibres extra-longues.

L'Union patronale de l'Oberland zurichois et de la rive droit du lac (avzo) regroupe un réseau de 134 entreprises allant du bureau fiduciaire tenu par une personne à la société multinationale employant plus de 1000 personnes. Membre de l'Union patronale suisse, l'avzo nous est présentée par son directeur Jürg Neff qui s'engage fortement pour la formation professionnelle.

Les bons comptes font les bons amis dit l'adage. Dans son Eclairage, Adolphe Ribordy, nous montre que cette vérité s'applique au niveau d'un pays et qu'il faut savoir y veiller...

Je vous souhaite une excellente lecture! ■

Places d'apprentissage: l'offre est plus forte que la demande

En avril 2014, la situation sur le marché des places d'apprentissage se présente comme stable dans une large mesure. La demande tout comme l'offre de places d'apprentissage a cependant légèrement diminué par rapport à 2013.

Les résultats du sondage mené aussi bien auprès des jeunes que des entreprises laissent entendre que l'attribu-

Plus de 23 000 places d'apprentissage étaient encore vacantes en avril dernier.



Photo: Swissmem

tion des places de formation se fera dans des conditions identiques à celles de l'année dernière. Le 15 avril 2014, 51 500 jeunes avaient reçu une réponse positive, c'est-à-dire 500 de plus qu'en 2013. Les entreprises ont indiqué que 56 500 places d'apprentissage ont été attribuées de manière définitive, exactement le même nombre qu'en 2013. Selon le SEFRI, 73 000 jeunes manifestaient de l'intérêt pour une place d'apprentissage. En 2013, ils étaient 78 000. De leur côté, les entreprises consultées proposaient environ 80 000 places d'apprentissage (2013: 81 500).

Le nombre de jeunes qui n'avaient pas encore trouvé de solution et qui s'intéressaient exclusivement à la formation professionnelle est passé, par rapport à l'année dernière, de 18 000 à 14 000 unités, selon le communiqué. Les entreprises estiment à 23 500 le nombre de places d'apprentissage encore va-

cantes (2013: 25 000). Comme l'année précédente, l'offre de places d'apprentissage dépasse de ce fait la demande des jeunes.

Dans les secteurs «architecture et construction», «bureau et information», «services», «agriculture» et «professions techniques», l'offre est plus forte que la demande. Dans les branches «impression, design et arts appliqués», «informatique», «industries de transformation» et «vente», la demande en places d'apprentissage est en revanche plus importante que l'offre. La demande est par ailleurs la plus forte dans le domaine de la santé et du social.

Dans l'ensemble, on a dénombré en avril 2014, 136 500 jeunes confrontés au choix d'une formation (2013: 141 000). Cette diminution pourrait être liée au recul démographique chez les jeunes en fin de scolarité obligatoire, selon le SEFRI. ■

Secteur principal de la construction: chiffres d'affaires en hausse au premier trimestre

Après deux hivers difficiles, le secteur principal de la construction peut jeter un regard rétrospectif positif sur le premier trimestre 2014, caractérisé par des conditions atmosphériques quasiment optimales pour l'activité. Effectivement, l'activité n'a guère été entravée. Par conséquent, les chiffres d'affaires ont affiché une forte augmentation, surtout dans le logement.

Au premier trimestre 2014, les chiffres d'affaires nominaux du secteur principal de la construction ont augmenté de 12,7 pour cent à environ 3,8 milliards de francs par rapport à la période comparable de 2013. Le secteur du logement a même affiché une hausse de 19,2 pour cent. Cette bonne évolution est due avant tout à l'hiver doux qui a permis aux entreprises de déployer une vive activité.

Les taux de croissance à deux chiffres réalisés grâce à l'hiver doux n'occultent

pas le fait que la construction traverse une phase de consolidation. Depuis quelque temps, les permis sont en recul dans la construction de logements. Par conséquent, à fin mars, les réserves de travail étaient inférieures de 3,8 pour cent par rapport à 2013. De plus, le développement de dossiers politiques sème l'incertitude, tels que la loi sur les résidences secondaires, l'initiative contre l'immigration de masse, la nouvelle loi sur l'aménagement du territoire et les initiatives cantonales pour le paysage.

Toutefois, un recul, voire un effondrement de l'activité n'est pas en vue pour le moment. La situation des commandes demeure au beau fixe: les entreprises ont des mandats avoisinant 13 milliards de francs. Par conséquent, en 2014, l'activité devrait atteindre un niveau analogue à celui de 2013. Compte tenu de l'hiver doux, il se peut même que celle-ci affiche une légère hausse pour toute l'année. Les évaluations détaillées sont disponibles sur le site www.baumeister.ch ■ (SSE)

Casimir Platzer: nouveau président de GastroSuisse

Lors de la 123^e assemblée des délégués, qui s'est tenue le 17 juin 2014 à Flims, les délégués de GastroSuisse ont élu un nouveau président: Casimir Platzer, hôtelier originaire de Kandersteg. Celui-ci succèdera début juillet 2014 à Klaus Künzli, qui se retire après douze ans de fonction. Le siège au sein du conseil, devenu vacant à la suite de cette élection, sera nouvellement occupé par Massimo Suter, président de GastroTicino.

Dans son discours aux délégués, Casimir Platzer a mis en avant quatre domaines stratégiques, souligné l'im-

portance cruciale de l'image de GastroSuisse et de la branche auprès du public et expliqué le partenariat social ainsi que les relations avec les syndicats. Il a insisté sur l'avantage d'avoir des alliés, en particulier dans le travail politique, et a achevé par une évaluation de la gamme des prestations de GastroSuisse. «Je ne veux pas tout bouleverser, a déclaré le nouveau président de GastroSuisse dans son état des lieux sur la branche et la fédération, mais l'ambition pour faire bouger les choses ne me manque pas, loin s'en faut.» ■

Les PME suisses s'impliquent sur les marchés internationaux

Les économistes du Credit Suisse ont publié l'étude «Facteurs de succès pour PME suisses – Perspectives et défis dans le domaine de l'exportation». Basée sur une enquête menée auprès de plus de 2000 PME suisses, celle-ci montre que les PME suisses sont très connectées au niveau international: près de 70 pour cent d'entre elles exercent directement ou indirectement au moins une activité transfrontalière. Selon des estimations, les PME contribuent à hauteur de 20 pour cent au total des exportations suisses de marchandises.

La part du secteur des machines, des équipements électriques et des métaux (MEM) est la plus haute, tandis que celle des entreprises chimico-pharmaceutiques est relativement basse. L'enquête révèle également que les PME interrogées souhaitent des accords de libre-échange supplémentaires, notamment avec les Etats-Unis, la Chine et la Russie. Les PME continuent de considérer la place économique suisse comme attrayante, mais restent très pessimistes en ce qui concerne les conditions-cadres réglementaires. ■

Le taux d'inflation annuel de la zone euro en baisse

Selon les chiffres publiés par Eurostat le 3 juin 2014, le taux d'inflation annuel de la zone euro est estimé à 0,5 pour cent en mai 2014, en baisse par rapport au mois d'avril où il était de 0,7 pour cent. S'agissant des principales composantes de l'inflation de la zone euro, les services devraient connaître le taux annuel le plus élevé en mai (1,1 pour cent

contre 1,6 pour cent en avril), suivis de l'alimentation, boissons alcoolisées & tabac (0,1 pour cent contre 0,7 pour cent en avril), des biens industriels hors énergie (0 pour cent contre 0,1 pour cent en avril) et de l'énergie (0 pour cent contre moins 1,2 pour cent en avril). ■ Fondation R. Schuman

PERSPECTIVES

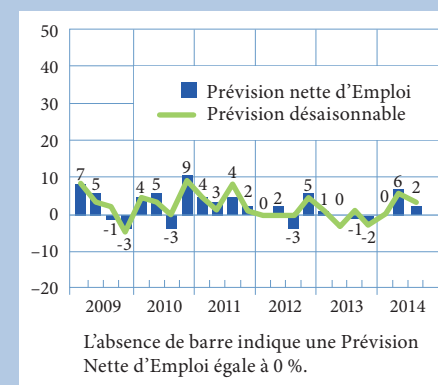
Optimisme contrasté

Le marché du travail suisse devrait continuer à se développer favorablement ces trois prochains mois.

Les employeurs en Suisse sont en majorité optimistes et prévoient pour le 3^e trimestre 2014 une stabilité ou une augmentation des effectifs. Tels sont les résultats de l'Etude Manpower sur les Perspectives d'Emploi. Sur les 784 employeurs interrogés, 5 pour cent prévoient une augmentation de leurs effectifs, 3 pour cent une baisse et 91 pour cent n'envoient aucun changement. Après correction des variations saisonnières, la Prévision Nette d'Emploi s'établit à plus 3 pour cent, un résultat en baisse de 2 points en comparaison trimestrielle, et en hausse de 3 points en comparaison annuelle.

Les employeurs de 5 des 10 secteurs interrogés prévoient une hausse de leurs effectifs au prochain trimestre. Particulièrement optimistes sont les secteurs Commerce, Electricité, gaz et eau ainsi que l'Hôtellerie-restauration. Moins optimistes sont les secteurs Industrie extractive et la Construction où les employeurs semblent sur la retenue. Quant aux régions sondées, la Suisse centrale a les meilleures perspectives de recrutement. Par contre le Tessin a les plus mauvaises. L'Espace Mittelland et la Suisse orientale présentent toutes deux la progression la plus élevée (5 points) avec, pour cette dernière, également la plus forte hausse (14 points) en comparaison annuelle. ■

Baromètre de l'emploi en Suisse



Source: Manpower

cemsuisse

«Sans ciment rien ne marche»

Le ciment est un produit indispensable à notre société. Cette évidence s'est imposée bien avant la parution chez NZZ-Libro, en octobre 2013, du livre historique «Sans ciment rien ne marche». Énergie, environnement, mobilité, logement et emploi: tous ces domaines ne sauraient être maîtrisés sans ciment.

Ce sont les pouvoirs publics – Confédération, cantons, communes – et les maîtres d'ouvrage privés qui déterminent la demande de ciment. L'industrie cimentière, elle, assume la responsabilité de couvrir cette demande par une production conforme au principe de durabilité. On consomme en Suisse annuellement quelque 5,1 mio de tonnes de ciment. Le Conseiller aux États Urs Schwaller, président de cemsuisse, montra qu'il n'existe guère de domaine relevant de la vie humaine où le ciment ne jouerait aucun rôle. Il mentionna à ce propos la discussion en cours sur la stratégie énergétique de notre pays pour 2050, où apparaît l'objectif d'augmenter la part des énergies renouvelables. Il est évident que la construction d'usines hydroélectriques de toutes dimensions nécessite du ciment; mais l'on n'est en général pas conscient que l'installation de panneaux photovoltaïques ne saurait se passer de ce liant pour assurer leur fixation, quel que soit le système adopté.

Importante consommation de ciment

Et «la construction d'une grande éolienne implique des fondations pour lesquelles des tonnes de ciment devront être mises en œuvre», remarqua l'orateur. La protection de l'environnement, qui ne se limite pas au maintien de la flore et de la faune, nécessite également le recours au ciment. Pour Schwaller, l'approvisionnement en eau, comme l'épuration de celle-ci, est, dans notre pays, un succès sur le plan environnemental: «Grâce à un réseau de conduites en béton, nous disposons à domicile d'eau potable, et les eaux usées que nous rejetons sont épurées de telle sorte qu'elles ne polluent pas les rivières et



Photo: Parlement, Berne

Urs Schwaller,
Conseiller aux États et président de cemsuisse

les lacs auxquels elles aboutissent finalement. Tel n'était pas le cas il y a quelques décennies.» Mais d'autres réalisations d'intérêt général entraîneront encore une importante consommation de ciment: le développement, pour quelque 6,5 milliards de francs, de notre infrastructure ferroviaire – tel que le peuple l'a approuvé –, la mise en application de la nouvelle loi sur l'aménagement du territoire, la densification des bâtiments, ainsi que la meilleure utilisation des espaces disponibles en profondeur comme en hauteur.

Or la sécurité d'approvisionnement à long terme des cimenteries suisses en matières premières apparaît aujourd'hui comme problématique. Les carrières d'où ces usines tirent leur calcaire et leur marne sont souvent situées en bordure de zones protégées au titre de l'IFP. Lorsque, dans les années 1996 à 1998, de telles zones furent définies à proximité de carrières existantes, leurs limites furent dessinées à une centaine de mètres de ces dernières. Mais aujourd'hui, après l'extraction de matières qui a suivi,

ces limites touchent pratiquement, en certains endroits, les fronts de carrière, ce qui rend impossible la poursuite de l'exploitation. «De concert avec l'OFEV, l'Office fédéral du développement territorial et les cantons où se trouvent de tels sites, nous avons lancé un projet devant permettre la pesée des intérêts en jeu concernant l'approvisionnement en calcaire et en marne. Il devrait déboucher sur une aide à l'exécution que le Conseil fédéral édicterait sur cette question», conclut l'orateur.

Décadence suave ou réformes douloureuses

«Le vieux monde occidental se trouve face à des problèmes qui rappellent la phase finale de l'empire romain», a déclaré M. Beat Kappeler dans son introduction. Même si la situation de la Suisse ne serait pas encore celle de certains autres États occidentaux, divers signes montreraient que les milieux économiques et politiques de notre pays ne prennent pas assez au sérieux les défis auxquels nous serons confrontés ces prochaines années.

«Si l'AVS n'est pas en déficit, cela résulte uniquement de l'immigration massive de forces jeunes astreintes à cotiser. Mais celles-ci ont toutes acquis des droits, qui deviendront un jour des prétentions exigibles, comme les rentes liées au baby-boom». Cela ne peut que déboucher sur des décisions douloureuses telles que l'âge de la retraite à 67 ans, a dit Kappeler. Le Parlement doit reprendre les choses en main, en ne se bornant pas à de simples redistributions, mais en tranchant dans le vif. ■

Garder les pieds sur terre et faire marcher sa tête!

Travail Suisse exige quatre semaines de congé paternité – financé par les cotisations APG. Les bras nous en tombent! **Par Martin Kaiser**



Photo: Robt Lewis

Martin Kaiser est membre de la direction de l'Union patronale suisse.

Goutte à goutte, l'eau creuse la pierre. Telle est l'approche que semblent privilégier les syndicats pour étendre l'Etat social. Comme s'il présentait l'échec grandiose de l'initiative sur les salaires minimums, Travail Suisse a déjà lancé sa prochaine initiative peu avant la votation. Les jours où les pères s'allongent sur le canapé au retour du travail sont comptés, proclame-t-il, car ils joueront de plus en plus un rôle actif dans la vie familiale. D'où la nécessité, pour Travail Suisse, de leur offrir quatre semaines de congé en reconnaissance de cet engagement. Et pour que toutes les entreprises – les PME surtout – puissent se permettre cette libéralité, il faut la financer par le régime des allocations pour perte de gain (APG).

En tant que père qui, de nombreuses années durant, au retour d'une journée de travail, n'a pas songé qu'à s'allonger sur le canapé mais a surtout consacré beaucoup de temps à sa fille – le soir, et le jour aussi! – cette image des pères véhiculée par Travail Suisse me laisse pantois. Comme si les pères qui travaillent à plein temps tout en honorant leurs obligations familiales étaient une nouveauté dans l'histoire humaine!

La fable des APG en pleine santé

Le plus important est ailleurs: pour Travail Suisse, le financement de ces quatre semaines de congé par les APG ne présenterait aucun

problème. Le Conseil fédéral en évalue pourtant le coût à 384 millions de francs. Ce n'est certes pas gratuit, mais pas exorbitant non plus, insiste Travail Suisse, puisque les APG ont affiché un bénéfice de 148 millions en 2013. Mais calculons: en retranchant 384 millions de 148 millions, il reste encore 236 millions à trouver! L'introduction du congé-paternité ne pourra donc pas être financée par une majoration au mieux nulle, au pire modeste, des cotisations APG. En 2011, le Conseil fédéral a déjà relevé temporairement ces cotisations de 0,3 à 0,5, pour une durée limitée à fin 2015, ce qui a eu des effets positifs sur le résultat comptable de 2013. Cette mesure a permis d'absorber les dépenses supplémentaires de l'assurance-maternité et de redonner une stabilité financière au fonds APG. Les réserves du fonds étaient en effet tombées sous la limite légale en 2012 déjà. Grâce au relèvement temporaire de la cotisation, le fonds devrait retrouver des bases financières solides à la fin de 2015. Mais sur ce point, Travail Suisse a manifestement la mémoire courte. Sans ce surplus financier temporaire, l'APG serait aujourd'hui en mauvaise posture. Une nouvelle extension de ses prestations n'est donc pas envisageable. Sans compter qu'en 2016, les cotisations – après l'assainissement réussi du fonds APG – devraient retrouver leur niveau d'origine.

En fait, le véritable grand défi va consister à maîtriser les effets du déficit démographique dans la prévoyance vieillesse. Et l'on n'y parviendra pas complètement sans financement supplémentaire. En matière de politique sociale, la priorité est donc très claire: maintenir les rentes vieillesse de demain à leur niveau actuel. ■

Carole Schelker, directrice d'Impact-Concept SA

«Notre équipe polyvalente innove pour l'environnement!»

Chantiers de dépollution, gestion des déchets, captage des eaux font désormais partie des préoccupations quotidiennes de notre société. Cela ouvre de belles perspectives pour des entreprises innovatrices sur le plan environnemental et dotées de compétences dans le domaine complexe de l'aménagement du territoire. Grâce à son savoir-faire interdisciplinaire, c'est le cas d'Impact-Concept SA, au Mont-sur-Lausanne. Rencontre avec Carole Schelker, ingénieur aux devants des problèmes environnementaux. **Interview: Emilie Pralong**

Madame Schelker, quelles sont les particularités de votre entreprise?

Carole Schelker: Fondé en 1983, à l'heure des premières lois suisses relatives à la protection de l'environnement, notre bureau est spécialisé dans les domaines de l'environnement et de la géologie. Le géologue Pierre Blanc a dirigé l'entreprise jusqu'en 2006, puis l'a remise progressivement à ses employés. Dès lors, j'ai repris la direction et l'administration tandis que M. Blanc a gardé son rôle de conseiller technique; aujourd'hui encore, à 70 ans, il nous rejoint ponctuellement au bureau. Notre équipe réunit une quinzaine de collaboratrices et collaborateurs et je gère aujourd'hui avec Valéry Baud, directeur adjoint, une équipe performante. Nos métiers: géologues, hydrogéologues, ingénieurs en environnement, dessinateurs ou encore spécialistes des sols. Et ils se «féminisent», nos collaboratrices comptent pour moitié de l'effectif.

clients, en particulier aux communes. En parallèle, nous avons toujours à l'esprit des solutions de gestion durable des ressources telles que l'eau, les matières premières ou l'énergie.

Parmi nos grands projets se distinguent la Marrière de Bois-Genoud, un site d'exploitation industriel situé près d'une zone d'habitation et un lieu de vie. Il est question ici d'un écosystème rare et protégé, dont une grande population de batraciens, ou l'étude d'impact de l'éco-quartier Eikenøtt à Gland (VD).

Quelles sont les clés de votre succès?

Nous pouvons conduire des projets de A à Z grâce à notre équipe pluridisciplinaire, mais aussi négociateur et être capables de convaincre. En effet, les intervenants sont nombreux dans nos projets qui s'étendent pour la plupart sur une dizaine d'années. Propriétaires, voisins, politiques, associations de protection de la nature, spécialistes de la construction et de l'environnement sont quelques-uns de ces acteurs avec chacun des intérêts, parfois divergents, à concilier. Percevoir les enjeux et savoir guider nos interlocuteurs dans leurs choix politiques font aussi partie de notre cahier des charges. Quant à nos clients, ils apprécient également notre connaissance approfondie des exigences légales, en constante mutation, et notre capacité à maîtriser la complexité des procédures liées à l'aménagement du territoire et à l'environnement. Aujourd'hui, notre métier requiert de larges compétences techniques, économiques, juridiques et sociales: nous les avons.

Les avantages et inconvénients de votre situation au Mont-sur-Lausanne?

Nos clients sont principalement suisses romands, majoritairement du canton de Vaud. Au Mont-sur-Lausanne, et à deux pas de l'autoroute, nous bénéficions d'une situation centrale, qui, avec notre

«L'innovation est notre fil rouge, et nous sommes en alerte permanente pour anticiper l'évolution des marchés!»

Et votre mission?

Elle consiste notamment à évaluer l'impact des projets de construction, décharges, gravières et installations de traitement de déchets sur l'environnement, soit: sur l'air et le climat, sur les eaux et les sols, sur la nature. Nous œuvrons également pour la protection contre le bruit; enfin, géologie, hydrogéologie, protection des sols et assainissement font partie de notre lot quotidien. L'innovation est notre fil rouge, et nous sommes en alerte permanente pour anticiper l'évolution des marchés. En effet, une veille technologique et médiatique nous permet de cerner les besoins, de développer nos propres concepts et de les proposer à nos



Carole Schelker, ingénieur en environnement EPFL, politicienne, professeur et mère de deux enfants, concilie avec brio vie de famille et vie professionnelle, avec l'aide précieuse de son mari, indépendant. S'y ajoute ses mandats de conseillère technique à l'Association vaudoise graviers et déchets (AVGD), de déléguée à la Chambre vaudoise du commerce et de l'Industrie et de Présidente de la commune de Grandson.

antenne à Grandson (VD), nous permet d'offrir un service de proximité. Toutefois, l'accès à nos bureaux depuis la gare de Lausanne en transports publics reste une longue course. Nous cherchons à y remédier en louant des locaux près de la gare: une manière de faciliter le quotidien de nos employés quelques jours par semaine.

Quelle est la situation de votre branche actuellement?

Notre domaine est en pleine expansion, avec une réserve de travail importante. Toutefois, nous ne nous reposons jamais sur nos acquis. Nos atouts: l'anticipation des besoins actuels et futurs des col-

lectivités publiques et des entreprises privées et le développement d'idées à compte d'auteur.

Notre concept de barrage souterrain, un moyen écologique d'exploitation durable d'une source d'eau, a d'ailleurs remporté le prix du Trophée Eco-conscience en 2006. Cet esprit pionnier nous a permis de fidéliser nos clients et d'établir des partenariats à long terme.

Au niveau des ressources humaines, avez-vous de la difficulté à trouver le personnel nécessaire?

Non, en fait les étudiants des Hautes Ecoles nous connaissent – j'enseigne notamment à la HEIG-VD – et beaucoup d'ingénieurs nous envoient leur candidature spontanée. Le défi réside dans leur fidélisation. Le salaire n'est plus le

seul critère de choix; à juste titre, le personnel est devenu plus exigeant, il cherche un travail intéressant, avec des possibilités de formation continue et une grande flexibilité dans son travail. Nous avons pris l'option de répondre à ses attentes.

Quels sont ses avantages?

Chez Impact-Concept, chaque employé peut toucher à tous les domaines de l'environnement et bénéficier de formation continue. Télétravail, temps partiel, conciliation vie de famille et professionnelle, congé paternité, 5 semaines de vacances ou autres avantages sociaux font partie de ce lot de «flexibilité». En outre, notre personnel a la possibilité de s'impliquer tant au niveau décisionnel que celui de l'actionnariat. En résulte une main-d'œuvre performante au savoir-faire reconnu, un taux d'absentéisme très faible et peu de rotation de personnel. Une approche gagnant – gagnant!

Quels défis avez-vous réalisés depuis que vous êtes directrice d'Impact-Concept?

J'ai mis un premier pied dans la société en tant que stagiaire, avant un travail de master en Allemagne sur les sites pollués. À mon retour, Impact-Concept m'a engagée de suite comme ingénieur et je suis peu à peu devenue le bras droit de Pierre Blanc. Lorsque j'ai repris la direction, la transition opérationnelle s'est alors faite naturellement. Ensuite, j'ai transformé la structure managériale plutôt pyramidale de notre bureau en une structure plutôt horizontale, plus au goût du jour, dans laquelle le dialogue entre tous les collaborateurs est primordial.

Et quid de vos défis futurs?

L'environnement est un sujet d'actualité et nous voulons garder un temps d'avance sur le développement de solutions optimales quant à sa préservation. D'ailleurs, nous planchons actuellement sur de nouvelles idées dans le domaine de l'énergie. ■

Emilie Pralong est rédactrice chez Cadence Conseils à Lausanne.

Jugement

Applicabilité d'une convention collective de travail

D'après la règle générale de l'art. 8 CC sur la répartition du fardeau de la preuve, la partie demanderesse doit prouver les faits qui fondent sa prétention. Qui entend tirer des droits d'une CCT, doit prouver que la CCT est applicable dans le cas.

Faits

Z. Sàrl est une entreprise active dans le domaine des récupérateurs de chaleur; selon le registre du commerce, elle a pour but «toutes études, planifications et fabrications de châssis pour des récupérateurs rotatifs (énergie), ainsi que le montage et la maintenance». Du 1^{er} janvier 2008 au 31 octobre 2010, A. a travaillé dans cette entreprise comme serrurier-constructeur et technicien de service.

Après l'échec de la tentative de conciliation, A. a, par demande du 18 avril 2011, ouvert action contre Z. Il fondait ses prétentions sur la convention collective de travail dans la branche suisse des techniques du bâtiment.

Extraits des considérants

2. Est litigieux le point de savoir si la société intimée est une entreprise entrant dans le champ d'application de la CCT étendue dans la branche suisse des techniques du bâtiment du 31 mars 2009 qui a fait l'objet d'un arrêté d'extension du Conseil fédéral du 20 octobre 2009 entré en vigueur le 1^{er} janvier 2010.

L'art. 3.2.1 CCT, a la teneur suivante: «Les dispositions contractuelles déclarées de force obligatoire s'appliquent à tous les employeurs et travailleurs dans les entreprises d'installation, de réparation et de services intervenant dans le second-œuvre dans les domaines suivants: a. Ferblanterie/enveloppe du bâtiment; b. Installations sanitaires incluant les canalisations et conduites industrielles; c. Chauffage; d. Climatisation/froid; e. Ventilation.

Sont exceptées les entreprises de fabrication et de commerce dans la mesure où la livraison, le montage et la maintenance se limitent exclusivement

à des composants et produits réalisés par ces entreprises ou livrés sous leur nom ainsi que les entreprises de froid artisanales.»

Selon l'arrêt attaqué, Z. n'entre pas dans le champ d'application de la CCT, car le travailleur n'a pas établi que l'employeur effectuait de la maintenance sur des produits autres que les siens. La cour cantonale a relevé tout d'abord que Z. avait allégué en première instance que son activité consistait à fabriquer des châssis pour récupérateurs rotatifs, qui étaient ensuite posés chez les clients et dont elle assurait l'entretien, ainsi qu'à entretenir le matériel déjà existant, limitant toutefois ses interventions à des composants et produits qu'elle réalisait elle-même; A. n'avait pas contesté ces faits. La Cour civile s'est ensuite référée au dossier d'une affaire parallèle. Il ressortait de la procédure probatoire menée dans cette affaire que, même sur les centrales de ventilation monoblocs de la maison M., invoquées par le travailleur concerné par cette procédure, les travaux de Z. consistaient soit en l'installation de ses propres récupérateurs, soit en la maintenance de ceux-ci; la cour a précisé à cet égard que le remplacement, sur des installations de la concurrence, de produits d'origine par ses propres produits ne pouvait être considéré comme de la maintenance sur des produits autres que les siens.

3.1 Invoquant l'art. 8 CC, A. reproche à la cour d'avoir renversé le fardeau de la preuve. A son sens, il appartenait à Z. de démontrer qu'elle réalisait l'exception prévue à l'art. 3.2.1 § 2 CCT et qu'elle n'était ainsi pas assujettie à la convention collective. Or, Z. n'aurait pas apporté de preuve formelle à ce sujet, de



sorte qu'en niant la soumission de Z. à la CCT sans preuves suffisantes, les juges auraient violé l'art. 8 CC.

3.2 En l'absence d'une disposition spéciale instituant une présomption, l'art. 8 CC répartit le fardeau de la preuve pour toutes les prétentions fondées sur le droit fédéral et détermine, sur cette base, laquelle des parties doit assumer les conséquences de l'échec de la preuve. Il en résulte que la partie demanderesse doit prouver les faits qui fondent sa prétention, tandis que la partie adverse doit prouver les faits qui entraînent l'extinction ou la perte du droit. Ainsi, les faits qui empêchent la naissance d'un droit ou en provoquent l'extinction doivent être prouvés par la partie qui les allègue. S'il existe une exception à une règle générale, il appartient à la partie qui invoque cette exception de prouver que les conditions en sont remplies.

En l'espèce, A. entendait tirer des droits de la CCT. Il fallait ainsi nécessairement déterminer si l'employeur entrait dans le champ d'application de la dite convention collective, défini à son art. 3.2.1. Les domaines concernés (ferblanterie, installations sanitaires, chauffage, climatisation, ventilation) sont décrits sous les lettres a à e. L'art. 3.2.1 distingue trois catégories d'entreprises: les entreprises d'installation, de réparation et de services intervenant dans le second œuvre (1), les entreprises de



Illustration: Livia Lüthi

fabrication et de commerce dont l'activité se limite exclusivement à des composants et produits réalisés par elles ou livrés sous leur nom (2) et les entreprises de froid artisanales (3); les deux dernières catégories sont exclues du champ d'application de la CCT.

L'utilisation de la formule verbale «sont exceptées» au § 2 est trompeuse. L'art. 3.2.1 CCT institue une seule règle énumérant les conditions d'application – positives et négatives – de la CCT. En ce sens, le fardeau de la preuve incombait à A., qui prétendait que la CCT s'appliquait. Il lui appartenait de démontrer que les conditions d'application de la CCT étaient réalisées et, le cas échéant, de supporter les conséquences de l'absence de preuve à ce sujet. Contrairement à ce que le travailleur prétend, ce n'était pas à l'employeur de prouver qu'il n'était pas assujéti à la CCT.

En l'espèce, il n'est pas contesté que Z. est une entreprise de fabrication active dans le domaine de la climatisation. La cour cantonale a considéré que A. devait démontrer la réalisation de la condition négative posée par l'art. 3.2.1 § 2 CCT, à savoir que l'activité de Z. ne se limitait pas à la livraison, au montage et à la maintenance de composants ou de produits réalisés par l'entreprise ou livrés sous son nom. Elle a retenu sur ce point qu'il n'était pas établi que Z. exécutait de la maintenance sur des produits autres que les siens et en a conclu à juste titre que Z. n'était pas assujéti à

la CCT. Ce faisant, les juges ont correctement réparti le fardeau de la preuve et n'ont pas violé l'art. 8 CC.

5.1 A. prétend également que l'argumentation retenue dans la cause T. n'est pas pertinente et qu'elle n'aurait donc pas dû prendre l'importance qui lui a été attribuée dans la présente cause. Il reproche à la cour d'avoir admis, dans cette affaire parallèle, que le Tribunal des prud'hommes pouvait, par une appréciation anticipée des preuves, renoncer à exiger la production de certains documents par Z.

5.2 Lors de l'audience, l'associé gérant de Z. a déclaré que l'entreprise fabriquait des châssis pour récupérateurs rotatifs, qu'elle posait ensuite chez les clients et dont elle assurait l'entretien, et qu'elle entretenait par ailleurs le matériel existant, limitant ses interventions à des composants et produits qu'elle réalisait elle-même. A. n'a pas contesté ces faits.

A partir de là, le juge, grâce à la maxime des débats, pouvait déjà conclure qu'il n'était pas démontré que Z. effectuait la maintenance de produits ou composants autres que ceux réalisés par ses soins. Les Tribunaux ont tout de même examiné si la preuve d'une activité de Z. sortant du cadre défini à l'art. 3.2.1 § 2 CCT avait été rapportée dans la procédure parallèle T. et sont parvenus à la conclusion que tel n'était pas le cas. A. ne critique pas le fait que les juges se sont référés à un dossier parallèle; son moyen consiste à critiquer la manière dont la procédure probatoire a été menée dans l'affaire T. En admettant que A. puisse ainsi s'en prendre à l'administration des preuves dans une autre procédure, force est de constater qu'il ne prétend pas que l'appréciation anticipée des preuves ayant conduit au refus d'ordonner la production de certains documents était entachée d'arbitraire. Il se contente d'affirmer que ces pièces étaient «nécessaires à l'établissement complet des faits pertinents». Faute de motivation précise, le grief est, en tout état de cause, irrecevable.

6.1 A lire le recours, le Tribunal des prud'hommes aurait dû, en vertu de l'art. 56 CPC, interpellier le travailleur, qui

n'était alors pas représenté, pour compléter sa demande dépourvue d'allégués ainsi que ses déclarations à l'audience, qui ne comportaient aucune contestation des allégués de Z.

6.2 Aux termes de l'art. 56 CPC, le tribunal interpelle les parties lorsque leurs actes ou déclarations sont peu clairs, contradictoires, imprécis ou manifestement incomplets et leur donne l'occasion de les clarifier et de les compléter. Lorsque, comme en l'espèce, la procédure est soumise à la maxime des débats, l'art. 56 CPC ne s'applique qu'en cas de manquement manifeste des parties. Par ailleurs, le juge sera plus sensible à l'obligation d'interpellation si la partie n'est pas assistée.

En l'espèce, A. a rempli un formulaire de «demande de prud'hommes». Dans les motifs, il demandait à ce que la CCT soit respectée dès lors que Z. payait la commission paritaire Swisstec depuis 2007; il précisait que les montants réclamés avaient été calculés avec l'aide du syndicat B. La demande n'était donc pas dépourvue de tout allégué. Et l'absence d'allégué précis sur la réalisation des conditions d'application de la CCT ne rendait pas la demande incomplète au point de justifier une interpellation de la part du juge. En outre, A. mentionnait qu'il avait bénéficié de l'assistance d'un syndicat. De même, on ne saurait considérer que les déclarations A. lors de l'audience du 14 juin 2011 étaient manifestement incomplètes dans la mesure où il n'avait pas contesté les déclarations de l'administrateur à propos des activités de la société.

Le grief tiré d'une violation de l'art. 56 CPC doit être rejeté.

*Arrêt du Tribunal fédéral suisse,
6 janvier 2014 (4A_301/2013)*

*Jugement***Réduction unilatérale du salaire**

En cours de contrat, les parties peuvent décider d'un commun accord, de diminuer le salaire pour le futur sans observer une quelconque forme. Au contraire, un accord tacite, par exemple, que le travailleur a accepté à plusieurs reprises un salaire inférieur à celui convenu à l'origine, ne peut être reconnu qu'exceptionnellement.

Faits

A compter du 11 août 2003, A. a travaillé au service de X. SA. Le contrat de travail prévoyait un horaire à plein temps, et un salaire déterminé à l'heure qui a varié au cours du temps.

Le 24 mars 2005, A. a été victime d'un accident sur son lieu de travail. Le cas a été pris en charge par la Caisse nationale d'assurance en cas d'accidents (CNA). A. a été totalement incapable de travailler jusqu'au 10 avril 2005, après quoi il a repris son poste à 100 pour cent. Après plusieurs traitements, avec des différentes incapacités de travail (complète ou partielles, A. a bénéficié du 1^{er} février 2007 au 17 septembre 2008, de mesures de réadaptation professionnelle auprès de X., financées par l'assurance-invalidité (AI), en nature de formation pratique d'opérateur sur machines et de dessinateur. Au terme de ces mesures, l'AI a évalué l'incapacité de gain de l'assuré à 28 pour cent, tandis que la CNA a retenu une incapacité de travail de 30 pour cent à compter du 18 septembre 2008. Cependant, après avoir recueilli auprès de X. des informations relatives à la place de travail et à l'activité

de A., la CNA a estimé que ce dernier pouvait, dans ce poste, mettre en valeur une pleine capacité de travail. Nonostante les objections d'A. et de X., la CNA a rendu le 26 mars 2009 une décision formelle refusant au premier une rente d'invalidité, faute de réduction importante de sa capacité de gain, et mettant fin le 31 mars 2009 au versement de l'indemnité journalière (calculée sur une incapacité de travail de 30 pour cent) en sa faveur.

Dès le mois d'avril 2009, X. a versé à A. un salaire correspondant à 70 pour cent des heures travaillées. Cependant, à partir du mois de septembre 2010, X. SA a de nouveau rémunéré A. à 100 pour cent, indiquant alors sur les bulletins de salaire un «salaire heures supplémentaires», correspondant à 30 pour cent des heures travaillées, versé à titre d'«avance (...) jusqu'à droit connu sur le recours concernant la décision de la SUVA». Ces indications n'ont plus été portées sur les bulletins de salaire dès le mois de mai 2011.

Par courrier de son avocat du 17 mai 2011, A. a manifesté l'intention auprès de X. de recouvrer son salaire en son



entier pour la période du 1^{er} avril 2009 au 31 août 2010. Les 8 et 12 juillet 2011, X. et A. ont signé un avenant au contrat de travail qui les liait, prévoyant dès le 1^{er} août 2011 que ce dernier serait engagé en qualité de dessinateur technique et programmeur laser, pour un salaire horaire brut de 31.50 francs, vacances et treizième mensualité non comprises.

Après avoir vainement tenté d'obtenir que X. lui verse un complément de salaire pour la période d'avril 2009 à août 2010 compris, A. a ouvert action contre elle devant le Tribunal.

Extraits des considérants

2. Dans l'arrêt déferé, les juges cantonaux ont retenu que l'absence de réaction formelle de la part de A. à la réduction

Peut-on licencier un employé actif au sein de la commission du personnel pour raisons économiques?
Par quel moyen et comment une attestation de prévoyance professionnelle doit être remise à l'employé?
Vous trouverez les réponses à ces questions dans le

JU-TRAV 2013

Recueil de jugements du droit du travail

L'instrument idéal pour les juristes et les responsables du personnel confrontés aux questions du droit du travail.



SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND
UNION PATRONALE SUISSE
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

Commande:
bestellungen@arbeitgeber.ch
www.employeur.ch
Téléphone: +41 (0)44 421 17 17



Illustration: Uwe Lüthi

tion de son salaire par X. dès le mois d'avril 2009 trouvait sa justification dans les procédures d'opposition et de recours menées conjointement avec celle-ci à l'encontre de la décision de la CNA. Selon ces magistrats, en attendant l'issue du litige, A. était fondé à considérer la réduction de sa rémunération comme provisoire et X. ne pouvait pas inférer de son silence, ni même du fait que ce dernier n'avait pas émis de réserve expresse en cas de décision en sa défaveur, qu'il avait consenti à la réduction salariale. A cela s'ajoute le fait que X. a payé à nouveau le salaire initial dès septembre 2010, d'abord sous la forme (partielle) d'avances, puis sans restriction dès mai 2011. Les juges cantonaux en déduisent, que cela suffit à contredire la thèse de X. selon laquelle A. a tacitement consenti à la baisse du salaire, dès l'instant où l'on ne verrait pas pour quelles raisons X. aurait derechef payé le salaire initial, si sa réduction avait été tacitement convenue. Du reste, X. n'a jamais demandé rétrocession des avances de salaire consenties.

4. Invoquant en vrac une violation des art. 2 CC, 8 CC et 320 CO, X. soutient que les juges cantonaux ont interprété erronément la volonté des parties, du moment que A., en entamant des démarches auprès de l'assurance sociale, a implicitement admis que sa partie ad-

verse n'avait pas à assumer les conséquences économiques engendrées par son état de santé. Selon X., les parties étaient unies dans le constat que le rendement de A. était diminué de 30 pour cent; elle en déduit que la réduction de salaire, objectivement fondée, était l'expression de leur commune volonté.

4.1 Le salaire régi par l'art. 322 al. 1 CO est une prestation en argent versée en contrepartie du travail fourni. Il s'agit d'un élément essentiel du contrat de travail. Selon l'art. 319 al. 1 CO, le salaire est fixé d'après le temps ou le travail fourni (salaire aux pièces ou à la tâche). Comme l'art. 322 CO est de droit dispositif, les parties peuvent, par un accord, décider de diminuer le salaire en cours de contrat, avant l'échéance du délai légal de congé. Un tel accord ne vaut toutefois que pour le futur et ne peut se rapporter à des prestations de travail déjà accomplies.

L'employeur ne peut réduire unilatéralement le salaire du travailleur sans que celui-ci ne donne son accord ou qu'une clause contractuelle le permette. Une réduction unilatérale sans l'accord du travailleur constitue une inexécution partielle de l'obligation de payer le salaire.

Au demeurant, même si les parties peuvent décider d'un commun accord, en cours de contrat, de diminuer le salaire pour le futur sans observer une quelconque forme, un accord tacite, par exemple lorsque le travailleur a accepté à plusieurs reprises un salaire inférieur à celui convenu à l'origine, ne peut être reconnu qu'exceptionnellement. Aussi le juge doit-il faire preuve de retenue avant d'inférer du silence d'un travailleur, à la suite de propositions de modifications du contrat dans un sens qui lui est défavorable, l'acceptation de telles propositions; celle-ci ne peut être admise que dans des situations où, selon les règles de la bonne foi, du droit ou de l'équité, une réaction du travailleur s'imposait en cas de désaccord de sa part. S'agissant du fardeau de la preuve, il appartient à l'employeur d'établir les circonstances particulières permettant d'admettre que le travailleur a consenti tacitement à une réduction de salaire.

4.2 X. ne conteste pas que le salaire litigieux a été fixé au temps selon l'art. 319 al. 1 CO. Le salaire est donc dû, en principe, sans égard au résultat de l'activité déployée par le travailleur.

Lorsque le travailleur subit une incapacité de travail suite à un accident, les indemnités journalières sont versées à l'employeur dans la mesure où il continue à payer un salaire à l'assuré malgré son droit à des indemnités journalières. Partant, la rémunération du travailleur à la charge de l'employeur s'en trouve réduite au plus dans la mesure des prescriptions – relativement impératives (art. 362 CO) – ancrées à l'art. 324b CO, sans que les conditions de salaire, telles qu'elles ressortent du contrat de travail, puissent apparaître modifiées pour autant.

Lesdites conditions de salaire sont au demeurant déterminantes pour le calcul des indemnités journalières. Si, par la suite, l'assurance sociale, pour quelque motif que ce soit, met fin au service de telles prestations, l'employeur ne saurait se prévaloir du fait qu'il n'a supporté – temporairement – que partiellement la charge du salaire pour en déduire que le travailleur a consenti à une réduction de rémunération. En outre, si, comme en l'occurrence, le travailleur prétend qu'il continue à avoir droit à des prestations de l'assurance sociale, contre l'avis de cette dernière, et qu'il use des moyens légaux pour faire valoir ce droit, on ne saurait admettre un consentement de sa part à une réduction des conditions salariales découlant du contrat de travail.

*Arrêt du Tribunal fédéral suisse,
4 mars 2014 (4A_552/2013)*

Interview de la Secrétaire d'État Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch

«Le partenariat social est très important pour notre pays»

Le Secrétariat d'État à l'économie (Seco), en tant que centre de compétence de la Confédération pour les questions de politique économique est une instance importante pour les employeurs. Il est engagé sur de multiples fronts, toujours en quête d'une place économique suisse compétitive. Sa directrice, la secrétaire d'État Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch s'exprime sur les défis actuels de l'office et sur les contributions que les milieux patronaux peuvent apporter pour les relever. **Interview: Daniela Baumann**



Photo: m. à d./Seco

La Secrétaire d'Etat Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch, en fonction depuis plus de trois ans, trouve son travail toujours aussi passionnant car riche en défis et en imprévus.

Madame Ineichen-Fleisch, à quoi ressemble une journée de travail typique de la directrice du Secrétariat d'État à l'économie?

Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch: Il n'y a pas deux journées pareilles. Je bouge beaucoup: dans mon bureau, à des séances internes, auprès du chef de notre Département ou dans un autre département, j'assume différentes représentations et tiens des exposés. Je suis souvent à l'étranger, en général pour deux jours, parfois plus. Cette activité à l'extérieur occupe environ un quart de mon temps. Mes tâches ne sont jamais répétitives, même à ma quatrième année de Secrétariat d'État. C'est ce qui rend mon travail passionnant.

Comment voyez-vous l'environnement économique des entreprises en Suisse?

En ce moment, la situation est bonne. Mais nous devons tout faire pour que cet état se maintienne. J'ai parfois l'impression que nous considérons le fait que tout aille bien comme allant de soi. Je pense que c'est une attitude dangereuse.

Comment le Seco s'engage-t-il pour la préservation de bonnes conditions?

Notre principal objectif est de maintenir les bonnes conditions-cadre de l'économie suisse et de les améliorer. Nous nous investissons dans les secteurs les plus divers pour faire évoluer la place économique suisse dans un sens posi-

tif. Cela signifie par exemple: ouverture du marché à l'étranger, allègements administratifs pour les entreprises ou mise en œuvre de l'initiative contre l'immigration de masse ou de l'article 121a de la Constitution fédérale qui prend en compte les intérêts généraux de l'économie.

Le partenariat social s'impose également sur ces thèmes. Comment voyez-vous les choses à ce niveau-là?

Je suis convaincue qu'il est pour nous très important. Et je suis tout aussi persuadée que nous devons y travailler pour qu'il continue à bien fonctionner. Cela passe par la volonté des deux parties de discuter ensemble.

Pouvez-vous nous donner un exemple concret de collaboration avec les partenaires sociaux?

En tant que directrice du groupe de travail sur les mesures d'accompagnement, j'ai vécu des débats durs entre les partenaires sociaux. La volonté de dialoguer était là, mais il nous a fallu énormément de temps avant de déboucher enfin sur une solution commune à soumettre au Conseil fédéral. Cette proposition de solution est venue de nous, mais elle aurait dû être trouvée par les partenaires sociaux, si je puis me permettre cette petite critique. A la Confédération, nous jouons un rôle de médiateur. Les employeurs partent dans une direction, les syndicats dans l'autre. Notre rôle à nous consiste à susciter un équilibre lorsque les partenaires sociaux ne parviennent pas à s'entendre.

Qu'attend la Confédération des employeurs, indépendamment d'un comportement constructif en matière de partenariat social?

Le partenariat social est sans doute le point le plus important. En plus, par leur bon comportement, les employeurs peuvent obtenir certains résultats favorables à notre place économique. Certaines initiatives actuelles trouvent leur origine dans leur attitude erronée, par exemple des bonus exorbitants. Seules quelques entreprises sont concernées,

mais celles qui sont exemplaires en subissent aussi les conséquences. Les associations économiques doivent affirmer clairement que ces cas, certes isolés, ne sont pas tolérables.

Actuellement, le marché libre du travail est constamment sous pression, compte tenu du flot d'initiatives lancées. Qu'est-ce que cela signifie de votre point de vue?

Indépendamment de la question de savoir si elles seront finalement acceptées ou refusées, ces initiatives ont un effet déstabilisateur sur les entreprises. Cela met en péril un avantage comparatif très important de notre pays, à savoir la stabilité et la sécurité du droit. Les débats et les votations sont en soi une bonne chose, mais pour les entreprises qui réfléchissent sur le long terme, le rythme actuellement très rapide de ces votations est source d'incertitude.

Quel est en ce moment le thème principal à cet égard?

Pour ce qui est de la mise en œuvre de l'article 121a de l'initiative sur l'immigration de masse, une question se pose: celle de l'ampleur des mesures d'accompagnement à maintenir. Elle dépendra de l'aspect final du système des contingents. Nous devons en tout cas appliquer la volonté populaire, ce qui signifie aussi tenir compte de l'inté-

rêt économique: accès à la main-d'œuvre spécialisée nécessaire et charges administratives minimales.

La libre circulation des personnes pourra-t-elle être poursuivie?

La limitation de l'immigration, quelque forme qu'elle prenne, n'est pas compatible avec la libre circulation des per-

«À l'étranger, nous sommes perçus comme un pays très compétitif et innovant!»

sonnes. A quoi ressemblera la solution? Il est encore difficile de le prévoir. Cela dépendra de l'attitude de l'UE lorsque nous lui présenterons notre projet de contingentement. Je pars du point de vue qu'elle sera disposée à négocier sur l'accord relatif à la libre circulation des personnes, car elle a aussi intérêt à maintenir des relations fonctionnant toujours à satisfaction. Il se pourrait qu'elle demande quelque chose à un autre chapitre, par exemple sur les questions institutionnelles ou sur d'autres dossiers ouverts. Jusqu'ici, nous avons toujours trouvé un accommodement. Je suis convaincue que nous devons maintenir les relations bilatérales avec l'UE, sinon nous nous retrouverons en situation de repli. Nous pouvons conclure encore de nombreux accords de libre-échange, mais la Chine n'occupera jamais pour nous la place de l'UE. Nos exportations vers l'UE atteignent 55 pour cent, celles vers la Chine, pourtant en progression rapide, seulement quelques pour cent.

Indépendamment des rapports actuellement tendus avec l'UE: comment perçoit-on la Suisse à l'étranger?

Plus on s'éloigne de chez nous, meilleure est sa réputation. Nous sommes perçus comme un pays très compétitif et innovant. Pourquoi autrement des pays tels que la Chine et l'Inde négocieraient-ils des accords de libre-échange avec nous? Nous sommes un pays ouvert, pas très grand, et pourtant ►

Le Secrétariat d'Etat à l'économie

Le Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco) est le centre de compétence de la Confédération pour toutes les questions ayant trait à la politique économique. Il est né en 1999 de la fusion de deux offices fédéraux: l'Office du développement économique et de l'emploi (OFDE) et celui des affaires économiques extérieures (OFAEE). Son but principal est de préserver la compétitivité économique de la Suisse et de la développer par différents moyens: renforcement de la place économique, établissement et garantie de relations économiques avec l'étranger et politique stratégique du marché du travail.

La Secrétaire d'Etat Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch occupe sa fonction au Seco depuis le printemps 2011. En tant que directrice, elle est à la tête d'environ 600 personnes travaillant dans les quatre directions: politique économique, travail, promotion économique et affaires économiques extérieures ainsi que dans le centre de prestations Organisation, droit et accréditation. La Direction du travail s'occupe des dossiers concernant particulièrement la politique patronale, le marché du travail et l'assurance-chômage ainsi que la libre circulation des personnes et les relations de travail. Elle est dirigée depuis près d'une année par Boris Zürcher (voir article page 50). ■

- ils concluent des accords avec nous qui les obligent à abaisser leurs droits de douane.

Comment la Suisse se positionne-t-elle à l'international en termes de libre-échange?

En matière d'accès aux marchés étrangers, nous agissons à trois niveaux: le multilatéral dans le cadre de l'Organi-

Nous cherchons à déceler dans quelles branches il y a pénurie. Nous sommes sur la piste de bons exemples avec la conciliation «travail-famille» et l'allongement du temps d'occupation des seniors. Mais nous ne pouvons pas résoudre ce problème tout-seuls. L'Union patronale suisse a aussi son rôle à jouer. Les employeurs doivent mieux utiliser la main-d'œuvre disponible.

Que fait le Seco dans ce domaine en tant qu'employeur?

Nos collaborateurs peuvent demeurer actifs pour nous au-delà de l'âge de la retraite sur une base de mandat. Ils sont au bénéfice de très précieuses connaissances. C'est pourquoi je ne peux pas comprendre qu'on puisse déjà être considéré comme inintéressant sur le marché du travail à partir de 50 ans. Pour ma part, j'ai l'impression que je n'ai jamais été aussi utile pour un employeur que maintenant à 53 ans. Au niveau de la conciliation vie professionnelle-vie privée, l'ancienne responsable du Département, Doris Leuthard, a beaucoup œuvré: les places vacantes sont annoncées à 80 ou 100 pour cent. Nous offrons des solutions généreuses en matière de télétravail; même les membres de la direction recourent à cette forme d'activité. A ce niveau, je serais même ouverte au partage de postes («jobsharing»). Nous avons au total plusieurs postes occupés par deux

Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch
est directrice du Seco depuis avril 2011.



Photo: www.seco.admin.ch

Vous avez fait allusion au désir des employeurs de trouver pour l'avenir le personnel qualifié nécessaire malgré la limitation de l'immigration. Jusqu'à quel point la Confédération s'engage-t-elle dans ce sens?

Le Chef du Département a lancé en 2011, avec les cantons et les partenaires sociaux, une initiative visant à combattre la pénurie de personnel qualifié. Un groupe de travail devra déterminer si, en raison des changements de conditions, l'initiative devra s'enrichir de mesures supplémentaires. C'est la Confédération qui coordonne les projets.

personnes. Cela exige une bonne organisation, mais on a ainsi deux collaborateurs plus motivés et plus productifs.

Concluons par un bilan intermédiaire personnel: quels ont été vos meilleurs et vos moins bons moments au cours de ces trois ans d'activité de Secrétaire d'État?

Je suis au top lorsque je vois chaque jour de nombreux collaborateurs satisfaits. Je souhaite que tous soient heureux dans leur travail. Je m'efforce de les motiver et de leur donner le sentiment de faire quelque chose d'utile pour notre pays et notre économie. Inversement, ce sont les situations difficiles concernant des collaborateurs que pour ma part je vis le plus difficilement. Notre service du personnel accomplit parfaitement son travail. Il faut qu'il y ait des problèmes vraiment graves pour que j'aie à les traiter en tant que responsable du personnel. Il y a eu plusieurs cas de ce genre et nous avons chaque fois trouvé une bonne solution. Mais c'est ce type d'entretiens que je trouve les plus difficiles.

Sur le plan professionnel, quels ont été les meilleurs et les moins bons résultats?

La conclusion de l'Accord de libre-échange avec la Chine a été un sommet, mais c'est notre mérite à tous. Il n'y a pas vraiment eu d'échecs. Les turbulences sur le franc d'il y a trois ans ont été un défi. Il est rare que je dorme mal, mais à l'époque, j'ai eu quelques nuits sans sommeil. Rétrospectivement, je pense que nous avons tiré le meilleur de la situation, notamment la Banque nationale. Actuellement, je suis aux prises avec les reproches de corruption dans l'assurance-chômage. C'est une situation désagréable qu'il s'agit d'éliminer totalement. Mais au fond, j'aime les défis. L'inattendu fait partie de mon travail. La peur n'a pas sa place ici. ■

Souhaitez-vous obtenir régulièrement des informations actualisées sur des sujets susceptibles de vous intéresser en tant qu'employeur?

Alors n'hésitez pas à venir
abonner gratuitement à la

Newsletter de l'Union patronale suisse

Sur notre site web:
www.emploi.ch

Plus d'informations:
Zürichsee Werbe AG, Pietro Stuck
Tel. 044 928 56 17, Fax 044 928 56 00
arbeitgeber@zs-werbeag.ch
www.zs-werbeag.ch

Vous pouvez insérer ici votre annonce publicitaire.



Soutenez IPT dans la construction de perspectives professionnelles pour les personnes en difficulté face au marché du travail ou atteintes dans leur santé

Spécialiste de la réinsertion professionnelle, IPT collabore étroitement avec le système d'assurances sociales, les médecins, les assureurs privés et les entreprises. En 2012, 2'675 personnes ont participé à notre processus de réinsertion. Plus de 40% des personnes prises en charge avec un objectif de placement ont trouvé un emploi.

En plus des mandats courants, nous accompagnons gratuitement chaque année plusieurs centaines de personnes ne bénéficiant d'aucune aide publique. Par votre don, vous leur offrez l'opportunité de retrouver un travail et nous permettez de poursuivre notre action.

Les entreprises souhaitant témoigner de leur responsabilité sociale peuvent également s'engager à nos côtés en rejoignant notre Club Entreprises.

Informations et adhésion sur www.fondation-lpt.ch

Fondation privée
Sans but lucratif
D'utilité publique



CCP 10-6314-8

Fondation IPT, rue de la Clergère 1, 1800 Vevey

Portrait de Boris Zürcher, chef de la Direction du travail, Seco

Un goût prononcé pour la résolution des problèmes

C'est avec engagement et passion pour la politique du marché du travail que Boris Zürcher dirige la Direction du travail du Seco depuis bientôt une année. Son activité est très marquée par les échanges avec les partenaires sociaux, et donc avec l'Union patronale suisse. Comme le montre une brève plongée dans son quotidien professionnel, Boris Zürcher et les quelque 300 collaborateurs ne risquent pas de manquer de travail avant longtemps. **Par Daniela Baumann**

«Un retour à ses premières amours», voilà comment Boris Zürcher voit son arrivée à la tête de la Direction du travail du Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco) voici bientôt un an. L'ancien directeur adjoint d'Avenir Suisse et directeur du Centre de recherches conjoncturelles BAK Basel se retrouve donc aujourd'hui au cœur de la politique du marché du travail. Après un apprentissage de dessinateur sur machines, une maturité en cours d'emploi et des études en économie politique et en sociologie, il obtient un doctorat en sciences politiques à l'Université de Berne en 1999 et entre au Seco la même année comme chef du secteur Politique du marché du travail, où il se découvre une véritable passion pour ce domaine.

Ajuster la situation juridique à la réalité du terrain

En discutant avec Boris Zürcher, on ne tarde pas à se rendre compte qu'il exerce sa profession avec ferveur. La discussion porte alors naturellement sur des questions liées à son domaine d'activité. Que dire, par exemple, du marché suisse du travail et de son degré de libéralisme? La réponse, nuancée, ne se fait pas attendre: d'un côté, explique-t-il, il faut sans cesse parer à de nouvelles menaces, comme la récente initiative sur les salaires minimums. De l'autre, ajoute-t-il, «nous avons aussi pu faire passer de petites mesures de libéralisation», et de citer la révision de la loi sur le travail en rapport avec les heures d'ouverture des boutiques de stations-service. «Il s'agit d'ajuster sans relâche la situation juridique à la réalité du terrain: un changement des habitudes

d'achat appelle des adaptations ad hoc du droit du travail.» A l'inverse, l'acceptation de l'initiative sur l'immigration de masse implique une vaste re-réglementation. «La libre circulation des personnes a été pour la Suisse l'une des plus importantes mesures de libéralisation de ces deux à trois dernières décennies. Nous devons maintenant faire marche arrière»

Un changement structurel bien digéré

Au final, la Suisse se porte étonnamment bien, estime Boris Zürcher: «Après la crise financière, notre marché du travail a dû faire face à un changement structurel radical. Le rapide redimensionnement de l'industrie d'exportation et du secteur financier en faveur des branches orientées sur le marché intérieur apporte la preuve de son incroyable flexibilité.» La légère hausse du chômage est due au fait qu'un mécanicien CNC ne peut pas se muer en infirmier du jour au lendemain», comme il l'explique de manière imagée. S'il est confiant, le quinquagénaire est aussi prudent: «Nous sommes manifestement prêts à engager d'importantes ressources économiques dans des branches réglementées et proches de l'Etat comme la santé et la formation. Il serait toutefois dangereux que cela se traduise, en contrepartie, par une désindustrialisation.»

La Suisse doit continuer de se distinguer par une politique du marché du travail cohérente et par une économie de marché libérale, visée que soutient la Direction du travail et son chef. Conformément à l'énoncé de mission de la Di-

rection, Boris Zürcher et les quelque 300 collaborateurs de son service s'engagent, dans les domaines marché du travail/assurance-chômage, libre circulation des personnes/rapports de travail et conditions de travail, en faveur de trois objectifs: un taux d'activité professionnelle aussi élevé que possible, des salaires permettant de vivre dignement et des conditions de travail ne portant pas atteinte à la santé.

Et de quoi le quotidien du chef du plus grand service du Seco est-il fait? Sans hésitation, il répond non sans humour: «Des séances avec les collaborateurs, des séances avec le chef de département, des séances avec les partenaires sociaux, les cantons et d'autres groupes d'intérêts, bref, des séances de 8h à 18h.» Avant d'ajouter, histoire d'être plus concret: «Dans mon rôle de coordinateur, de médiateur et de contrôleur, j'essaie de faire avancer les dossiers en cours, d'obtenir des progrès et de trouver des solutions.» Ce qui intéresse particulièrement M. Zürcher, dans sa mission, c'est l'influence qu'il peut exercer dans le cadre de ce processus. Chaque avancée décisive constitue en outre une petite victoire, pour lui et pour ses collaborateurs.

Un centre de compétences pour les partenaires sociaux

A l'actif de M. Zürcher, on inscrit sans hésitation sa longue expérience de l'administration. «Je connais ses rouages et son fonctionnement.» Il y a en outre œuvré aussi bien en coulisses, en tant que conseiller économique auprès du Département fédéral de l'économie, que sur le devant de la scène, lorsqu'il

était économiste en chef chez Avenir Suisse. Boris Zürcher sait se montrer tenace lorsqu'il poursuit un objectif, tout en étant capable d'une certaine décontraction: «Ne pas se battre pour tout, mais seulement pour ce que l'on peut changer», tel est son crédo. Ces deux qualités sont particulièrement utiles lors des nombreuses négociations avec les partenaires sociaux, où il s'agit de débattre de sujets à propos desquels les opinions divergent, jusqu'au moment où un terrain d'entente peut être trouvé.

Centre de compétences de la Confédération en matière de partenariat social, la Direction du travail nourrit, selon son chef, des échanges aussi intenses que fructueux avec les deux parties. Boris Zürcher compare le partenariat social à un mariage: «Si on ne l'entretient pas, il périclité tôt ou tard. Les problèmes ne se résolvent pas d'eux-mêmes et il faut toujours être prêt à faire un effort.» Il appelle donc de ses vœux pour l'avenir également un engagement fort et un dialogue simple et ouvert, tant du côté des employeurs que de celui des employés.

Dernièrement, les partenaires sociaux ont notamment été sollicités pour l'aménagement des mesures d'accompagnement du futur dispositif d'autorisation

des travailleurs étrangers, à définir en fonction de l'initiative sur l'immigration de masse. A l'heure actuelle, les discussions portent sur l'obligation de saisie du temps de travail. «Voilà typiquement le genre de dossier qui occupe les partenaires sociaux: les uns veulent obtenir au minimum le statu quo, les autres veulent ne plus rien avoir à saisir. Nous devons donc trouver une solution.»

Améliorations dans la gestion de l'administration

Outre les organisations d'employeurs et de travailleurs, les cantons aussi figurent parmi les principaux interlocuteurs de Boris Zürcher et de ses collaborateurs. Avec les cantons, on est en train de négocier un nouveau contrat de prestations pour les Offices régionaux de placement (ORP). Il s'agit de piloter efficacement les ORP au moyen d'indicateurs permettant de rendre leurs prestations cantonales comparables entre elles. «Ce système a fait ses preuves. Lors de son introduction voici bientôt une décennie, il a servi de projet-pilote de la Confédération en vue d'introduire la Nouvelle gestion publique.»

La maîtrise des irrégularités dans les acquisitions de matériel technologique pour l'assurance-chômage est un mor-

ceau autrement plus gros et coriace. «C'est un grand défi, aussi pour moi», précise M. Zürcher qui analyse la situation ainsi: «Au fond, le problème est que jusqu'ici, c'étaient les exigences techniques qui commandaient les acquisitions. Mais on n'a pas accordé suffisamment d'importance à la conformité. Des mesures en matière de personnel et d'organisation ont déjà été prises et d'autres suivront afin de mettre les processus d'acquisition sur de nouveaux rails.

Tirer les leçons de l'histoire

Boris Zürcher, père de deux enfants de cinq et sept ans, fait bénéficier la prochaine génération de ses larges connaissances à l'Université de Berne. Depuis quelques années, il donne un séminaire sur la croissance économique de la Suisse depuis 1850. «Comme il s'agit d'une conférence introductive pour débutants, les étudiants ne se pressent pas à son cours», dit M. Zürcher en souriant. La question de savoir comment la Suisse, en tant que pays très pauvre en matières premières, est devenue le plus riche du monde, l'a personnellement toujours fasciné.

Le directeur a naturellement sa réponse: «Nous sommes capables d'accompagner le changement.» Contrairement aux tisserands de jadis qui s'efforçaient de freiner le progrès technologique en brûlant les métiers à tisser, nous parviendrons, demain comme hier, à tenir le rythme de ces mutations. Car «nous gardons à l'esprit qu'à long terme, le changement technologique influencera énormément notre mode de vie et notre environnement de travail.»

M. Zürcher voit aussi dans la démographie un énorme défi de l'avenir. Combinée à la limitation de l'immigration, elle va accentuer la pénurie de personnel qualifié. L'épuisement du potentiel indigène de main-d'œuvre sera d'autant plus important. «Avec la libre circulation des personnes, nous disposons d'un pool de 215 millions de personnes qui parlaient l'une de nos langues nationales et dans lequel nous pouvions recruter du personnel. Nous n'en voulons plus, et nous devons donc composer maintenant avec cette situation.» ■

*Boris Zürcher sait se montrer tenace lorsqu'il poursuit un objectif:
«Ne pas se battre pour tout, mais seulement pour ce que l'on peut», tel est son crédo.*



Hermann Bühler AG

Ici, le tissage est encore un métier

L'entreprise Hermann Bühler AG à Sennhof près de Winterthour est la dernière filature de Suisse. Cette entreprise familiale qui remonte à sept générations produit des fils de haute qualité, principalement pour l'industrie de l'habillement. Son copropriétaire et directeur Martin Kägi explique pourquoi il est confiant en l'avenir. **Par Michael Zollinger**

Les mutations structurelles survenues en Europe occidentale dans l'industrie textile ont radicalement modifié la branche. Au cours de ces dernières années, les délocalisations d'entreprises vers des sites où les coûts de personnel sont sensiblement plus bas ont débouché sur leur disparition progressive. En 2000, l'Europe filait encore 1,5 million de tonnes de coton. Dix ans plus tard, avec 455 000 tonnes, elle n'en traitait plus qu'un tiers. L'entreprise Hermann Bühler AG, créée à Sennhof, à l'entrée de la vallée de la Töss en 1812, est la dernière en Suisse à avoir pu subsister. Elle est restée fidèle à la tradition. Malgré tout, au fil d'une histoire mouvementée comportant beaucoup de hauts et de bas, bien des choses ont changé ces dernières années. Même le style du patron.

Le CEO et délégué au conseil d'administration Martin Kägi, âgé de 49 ans, a étudié la construction de machines à l'EPFZ. Chaque jour, il parcourt sept kilomètres à bicyclette, de Winterthour à Sennhof, pour se rendre à son travail. Représentant de la septième génération de l'une des trois branches familiales, il est copropriétaire de l'entreprise qu'il dirige, forte de quelque 300 collaborateurs. Présent dans l'entreprise depuis 1994 où il a occupé différentes fonctions dirigeantes. Il a notamment été responsable pendant un certain temps des activités en Asie.

Fils fins et de qualité

Hermann Bühler AG se spécialise aujourd'hui dans les fils les plus fins fabriqués à partir de «coton Supima aux fibres extra-longues», de coton bio d'excellente qualité ou de fibres de MicroModal. «Nos fils sont utilisés principalement dans le domaine de l'habillement, mais aussi pour le linge de lit



Martin Kägi, CEO de Hermann Bühler AG

et dans d'autres domaines encore.» Nos prix se situent dans le segment moyen et le haut de gamme», commente le CEO. Nous comptons parmi nos clients des marques connues telles Triumph, Hanro, Zimmerli, Calida, Rohner ou Jockey.

Les prédécesseurs de M. Kägi ont risqué très tôt le saut à l'étranger. Dès 1996, ils ont géré une deuxième filature sise à Georgia (Etats-Unis) où travaille la moitié environ du personnel. «Déjà à l'époque, nous étions très dépendants de l'étranger et bien implantés sur le marché américain. Cela valait donc la peine, pour des raisons de logistique et de considérations monétaires, de lancer une production sur place. Cette époque était aussi celle de la période qui a suivi le non à l'EEE de 1992», explique le CEO.

La moitié environ de la production aux Etats-Unis

La moitié environ des 7000 tonnes de fil vendues chaque année par l'entre-

prise est produite aux Etats-Unis, surtout pour la maille circulaire. L'usine américaine livre 50 pour cent de sa marchandise à l'étranger, principalement en Amérique centrale et du Sud. La production suisse est destinée à raison de 80 pour cent environ à l'exportation. Ses principaux marchés d'exportation sont les pays voisins et le Japon, même si les marchés européens sont un peu en recul en raison de la crise de l'euro. Mais celle-ci a pu être compensée sur le marché local.

Le coton Supima, seul à être traité en Suisse, vient de Californie où sont appliquées des lois rigoureuses en matière d'environnement. Le coton Supima ne représente que 4 pour cent environ de la récolte mondiale totale de coton. C'est celui qui a les plus longues fibres, de 40 pour cent plus solides que les fibres normales, ce qui permet d'obtenir des articles très fins d'une très grande solidité. Bühler travaille aussi différentes fibres artificielles du fabricant autrichien Lenzing, dont MicroModal. Last but not least: la dernière filature de Suisse est l'une des pionnières mondiales dans le traitement du coton bio.

Le succès par l'innovation

L'entreprise de tradition doit son succès à une série d'innovations de plus ou moins grande importance. Un partenariat de développement avec le fabricant de machines de Winterthour Rieter a conduit l'entreprise à la machine à tisser dite à jet d'air. Le procédé qui recourt à la pression de l'air permet d'économiser environ 30 pour cent d'énergie et d'améliorer la qualité du produit. Ces fils boulochent moins et restent plus longtemps beaux. «En plus, la machine à jet d'air nous fait gagner de la place», précise M. Kägi.

Il y a quelques années, nous avons introduit les fils Rainbow de Sennhof. Cette innovation radicale a permis de repousser la coloration des fils mélangés à la fin du processus de production, ce qui a beaucoup réduit le délai de livraison pour le client. «Nous sommes ainsi en mesure d'offrir une plus-value à nos clients qui nous vaut une position solide dans la branche», souligne le CEO.

Viser la durabilité

L'innovation passe aussi par un comportement consistant à épargner les ressources naturelles «tant par conviction que parce que cela a un sens du point de vue économique», comme le dit M. Kägi. Aujourd'hui, l'entreprise ne distribue plus que des produits qui satisfont aux critères de durabilité. Nous avons dû éliminer il y a quelque temps de notre offre, pour des raisons écologiques, un produit contenant un composant à base d'argent qui avait du succès. En tant que première entreprise mondiale, Bühler s'est vu attri-

«La dernière filature de Suisse est l'une des pionnières mondiales dans le traitement de coton bio.»

buer l'été dernier une distinction pour textiles écologiques selon le système de certification de la Communauté internationale OEKO-Tex.

L'entreprise recourt depuis longtemps à une installation de chauffage à copeaux de bois et elle produit chaque année 2,5 millions de kilowattheures d'électricité dans ses propres usines hydroélectriques de Sennhof et Kollbrunn. Ces installations qui ne produisent qu'un dixième de la consommation totale nécessaire suffiraient à approvisionner 700 ménages en électricité. L'une des trois installations va être renouvelée prochainement, ce qui augmentera la production. Il est aussi prévu d'aménager sur deux ans le système de prise d'eau des centrales de telle manière qu'il ne perturbe plus les poissons de la Töss.



L'entreprise Bühler AG reste performante grâce à des systèmes de traitement modernes et novateurs.

Hermann Bühler AG s'illustre par sa durabilité dans le domaine social. «Nous nous efforçons d'être un employeur honnête, ce qui implique aussi de payer des salaires corrects. Je suis content que l'initiative sur les salaires minimums ait été refusée, mais chez nous, même les travailleurs non qualifiés gagnent 4000 francs par mois.»

L'entreprise accorde une place importante à la formation continue, le travail à temps partiel y est activement encouragé et les relations humaines y sont soignées, notamment à l'occasion de manifestations organisées périodiquement. Dans cette branche, il faut une bonne dose de ténacité et de persévérance et sans doute aussi une certaine tolérance aux frustrations, estime M. Kägi. Sinon, on n'arriverait pas à tenir le coup dans la concurrence des pays à bas salaires. La difficulté consiste à trouver des clients exigeants sur la qualité, la fiabilité et le service à la clientèle. Eux seuls sont disposés à payer un prix suffisant pour le fil Bühler.

Davantage de flexibilité et de proximité du client

Certes, la plupart des concurrents ont disparu d'Europe occidentale et il n'existe plus dans toute l'Europe que

quelques filatures. C'est pourquoi l'entreprise familiale Bühler se bat aujourd'hui contre les importateurs et les négociants qui offrent les fils d'Asie. Nombre d'entre eux vendent des produits de moins bonne qualité et ne peuvent pas rester compétitifs sur la durée, mais il y a actuellement des entreprises asiatiques qui jouent en ligue supérieure.

En tant que fournisseur européen de produits innovants de haute qualité, nous pouvons tout de même subsister, affirme M. Kägi. Un importateur d'Asie ne peut rivaliser avec le service de livraison, la flexibilité et le suivi de la clientèle de Bühler. Pour l'avenir, il est question de maintenir les deux sites de production. Il y a quelques semaines, le conseil d'administration a approuvé un investissement de 500 000 francs sur le site de Sennhof. «Nous devons rester innovants, nous détourner encore plus du métier de vendeur de fil pour devenir des conseillers à la clientèle bien au fait des solutions qui répondent le mieux aux besoins de nos clients». Tel est le mot de la fin de Martin Kägi. ■

Réfugiés

Donner une chance à l'intégration

Les réfugiés reconnus comme tels et les personnes admises à titre provisoire ont le droit de travailler en Suisse. Cette situation étant mal connue, ils ont souvent de la peine à trouver un emploi. **Par Michèle Laubscher**

Ils ont fui la guerre ou la violence et ont trouvé protection en Suisse en tant que réfugiés reconnus et personnes admises à titre provisoire. Vu qu'ils restent dans notre pays pour une assez longue période, on attend d'eux qu'ils s'intègrent rapidement. Dans le cadre de programmes d'intégration encouragés par l'Etat, ils apprennent la langue, se familiarisent avec les valeurs et les us et coutumes de leur nouvelle patrie.

De nombreux réfugiés et personnes admises à titre provisoire arrivent chez nous avec tout un apport d'expériences professionnelles, de formations et de compétences. Ils sont désireux de travailler, mais doivent apprendre à connaître les exigences du marché suisse. D'autres doivent d'abord acquérir une formation professionnelle. Cela passe par des stages pratiques, des apprentissages et des places de travail. C'est là que tant les personnes concernées que les institutions qui s'occupent d'elles sont confrontées à des difficultés. Il n'est pas toujours possible de trouver un em-

ploi. Il y a parfois des malentendus sur la possibilité d'occuper ces groupes de personnes.

Informations importantes pour les employeurs

Les personnes admises à titre provisoire (permis F) et les réfugiés reconnus comme tels (permis B ou C) peuvent travailler dans toutes les branches économiques, indépendamment de la situation économique et du marché de l'emploi.

Les collaborateurs ou les apprentis au bénéfice d'un permis F ne sont pas renvoyés du jour au lendemain dans leur pays d'origine. Plus de 90 pour cent des personnes admises à titre provisoire restent en Suisse à long terme, le renvoi ne pouvant être raisonnablement exigé, par exemple en raison de conflits ou de violence dans le pays d'origine.

Quiconque souhaite occuper des personnes admises à titre provisoire ou des réfugiés reconnus doit demander une

autorisation auprès de l'autorité cantonale compétente en matière d'emploi (cf. liste sous www.vsaa.ch). Celle-ci contrôle si les conditions locales et professionnelles usuelles dans la branche sont remplies.

En règle générale, les employeurs reçoivent un soutien pour les stages pratiques, les apprentissages professionnels et les premiers engagements fixes: les institutions de prise en charge accompagnent et assistent les débutants pendant leur période d'essai ou d'initiation.

Expériences positives

Actuellement, quelque 50 000 réfugiés et personnes admises à titre provisoire vivent en Suisse. Parmi eux, 20 000 ont entre 20 et 40 ans; au début, la majorité d'entre eux dépendent de l'aide sociale. Ils attendent que des employeurs leur offrent une chance qu'ils puissent saisir.

Des entreprises telles que PB Swiss Tools ou Wäscherei am Bodensee ont fait de bonnes expériences avec l'engagement de réfugiés et de personnes admises à titre provisoire. C'est aussi le cas de nombreux restaurants, hôtels ou du grossiste Aligro Demaurex & Cie SA. Ils recourent aux potentiels de ces collaborateurs dans le contact avec la clientèle, par exemple grâce à leurs connaissances linguistiques et à leur expérience avec d'autres cultures. Enfin, les entreprises qui engagent des réfugiés et des personnes admises à titre provisoire contribuent aussi dans une mesure non négligeable à mieux épuiser le potentiel de la main-d'œuvre autochtone. ■

Le dialogue d'intégration en bonne voie

L'intégration de réfugiés reconnus comme tels et de personnes admises à titre provisoire fait partie des exigences du dialogue d'intégration qui a été lancé en 2012 par la Conférence tripartite sur les agglomérations (CTA). La CTA est une plate-forme politique qui réunit la Confédération, les cantons, les villes et les communes. Les associations de branches et économiques (parmi lesquelles l'Union patronale suisse) s'associent à ce dialogue, ainsi que des syndicats et des organisations civiles s'occupant de l'immigration et des réfugiés. L'objectif principal consiste à promouvoir l'intégration de travailleurs étrangers. Si les premiers projets couronnés de succès ont surtout été lancés par des branches (citons entre autres «Le français sur le chantier», de la Société suisse des entrepreneurs, ou encore l'offensive de GastroSuisse: «Bien informé – mieux intégré») l'accent sera désormais porté davantage sur des projets régionaux. ■

Plus d'informations sur www.dialog-integration.ch

Michèle Laubscher, est une conférencière spécialisée du département Intégration à l'Office fédéral des migrations.

Campagne commune de l'UPS et l'EPER

L'égalité des chances, un investissement gagnant

Sous la devise «donner une chance, c'est exploiter les potentiels», l'Entraide Protestante Suisse (EPER) et l'Union patronale suisse (UPS) lancent une campagne commune en faveur de l'égalité des chances en matière d'accès à la formation et au travail. La lutte contre la pénurie future de main-d'œuvre passe impérativement par l'intégration des seniors, des femmes et des personnes peu qualifiées dans le marché de l'emploi.

L'égalité des chances est un investissement gagnant, l'EPER et l'UPS en sont convaincues. A nouveau associées dans une campagne, les deux institutions soulignent l'importance économique et sociale d'un recrutement et d'une promotion du personnel axés sur l'égalité des chances.

Utiliser la main-d'œuvre autochtone

«Nous ne pouvons lutter efficacement contre la pénurie de travailleurs en Suisse que si nous utilisons la main-d'œuvre autochtone de manière optimale. A cet effet, il est essentiel de garantir l'égalité des chances en termes d'accès à la formation et au travail», précise Roland A. Müller, directeur de l'UPS. L'UPS est d'ailleurs active sur plusieurs fronts, comme le prouve sa plateforme «Marché du travail 45plus» destinée à encourager de manière ciblée l'embauche de travailleurs seniors et leur intégration dans le marché du travail, créée dans le sillage de l'initiative visant à combattre la pénurie de personnel qualifié lancée par la Confédération, les cantons et les partenaires sociaux.

Tous les acteurs économiques sont invités à prendre des mesures afin d'améliorer les conditions d'emploi pour les travailleurs âgés, de soutenir les possi-



Roland A. Müller, directeur de l'UPS

bilités de concilier vie professionnelle et vie familiale et de permettre aux personnes peu qualifiées de suivre des formations de base et continues. A cet égard, on sait que les entreprises qui appliquent une stratégie du personnel axée sur l'égalité des chances et qui favorisent la diversité au sein de leurs effectifs sont mieux armées pour faire face à la concurrence de plus en plus dure en matière de relève et de main-d'œuvre qualifiée.

Compétences, savoir et talent

Pour l'EPER et l'UPS, l'égalité des chances sur le marché du travail signifie que seu-

les les compétences, le savoir et le talent d'une personne sont décisifs pour obtenir un poste ou pour la carrière professionnelle, et non des facteurs comme le sexe, l'âge, l'origine ou la religion. Or ceux-ci constituent toujours des critères d'exclusion du marché du travail, comme l'explique Ueli Locher, directeur de l'EPER: «Selon les dernières statistiques de l'aide sociale, le chômage lié à l'âge est en hausse. Les plus de 55 ans se retrouvent de plus en plus à l'aide sociale alors même qu'ils auraient la capacité et la volonté de travailler.»

Conseils pratiques pour les entreprises

La campagne commune repose sur le site gleiche-chancen.ch, qui présente dix conseils pratiques incitant à un recrutement et à une promotion du personnel axés sur l'égalité des chances ainsi que des témoignages d'entreprises suisses illustrant l'importance non seulement sociale, mais aussi économique de l'égalité des chances. Les conseils pratiques sont disponibles sous forme de dossier ou de petite brochure. ■

www.gleiche-chancen.ch

www.employeur.ch

Loi sur la formation continue corrigée

Appel aux employeurs mais sans obligation légale

Les patrons sont tenus de favoriser la formation continue de leurs employés. Le Conseil national s'est aligné sur le Conseil des États lors des débats qui se sont déroulés sur le thème de la loi sur la formation continue. Les deux Chambres ont ainsi clairement statué que l'appel aux employeurs ne saurait justifier des revendications individuelles de travailleurs. En revanche, il est important d'impliquer les organisations patronales dans la mise en application.



Photo: Services du Parlement, Berne

Le National accepte la nouvelle loi sur la formation continue.

L'Union patronale suisse (UPS) était opposée à l'ancrage dans la loi d'un appel pour que les employeurs publics et privés facilitent la formation continue de leurs employés. En effet, les patrons sont déjà très actifs dans le domaine de la formation continue et il n'apparaît pas clairement qu'un appel légal entraîne une obligation juridique pour les employeurs.

Avec la décision prise par le Conseil national, le législateur introduit le

concept de la responsabilité dans la politique de la formation continue: les salariés sont responsables en première ligne de leur perfectionnement. Les employeurs quant à eux sont tenus de favoriser la formation continue de leurs employés, tandis que les pouvoirs publics ne jouent qu'un rôle subsidiaire. Cette répartition des rôles est acceptable pour l'UPS.

En ce qui concerne la mise en application, l'UPS rappelle que:

- La loi sur la formation continue est une loi-cadre – il est donc exclu qu'il en découle des obligations juridiques individuelles pour les patrons. Cette loi est destinée au législateur spécial et non pas directement aux employeurs.
- Comme le Conseil fédéral le souligne, la notion «favoriser» se réfère à une contribution générale à la création d'un contexte de formation continue favorable. Cette exigence doit naturellement être mise en œuvre en fonction des besoins des branches et des entreprises et ne peut pas être imposée par l'Etat.
- Tel qu'il est défini dans la loi, le concept de la formation continue englobe aussi les conférences, les séminaires et les cours particuliers – cela dans tous les domaines professionnels, sociaux, politiques et culturels. L'appel aux employeurs ne peut cependant s'appliquer qu'aux formations continues à des fins professionnelles.
- En tant qu'instances concernées au premier chef, les employeurs et leurs organisations doivent participer à la

mise en application. Les autorités doivent cultiver le dialogue avec elles. Pour pouvoir appliquer efficacement la loi, il faut que les pouvoirs publics puissent faire une distinction claire entre les instances responsables de la formation professionnelle (collaborateurs désireux de se perfectionner, patrons, pouvoirs publics et particuliers) et les organismes de formation professionnelle. Ces derniers peuvent demander un soutien financier à la Confédération pour certaines tâches bien spécifiques. Les instances responsables et les organismes de formation professionnelle – en tant que bénéficiaires potentiels de subventions – ne sont donc pas identiques.

Lors de la mise en œuvre et de l'interprétation de cette loi-cadre, il faudra garder à l'esprit qu'il s'agit en première ligne de préserver la dynamique du domaine de la formation continue et d'assurer, grâce à des conditions-cadres favorables, la coexistence jusqu'ici efficiente et largement autorégulée des offres de formation continue étatiques, privées, d'utilité publique ou axées sur des objectifs lucratifs.

Le marché de la formation continue doit proposer des offres innovantes, orientées clients, efficaces et pouvant être suivies en cours d'emploi. Ces offres doivent contribuer à développer de manière ciblée les compétences de la population active. Les exigences réglementaires posées au marché de la formation continue en termes de transparence et de qualité doivent donc être appréciées avec un regard critique. ■

Adolphe Ribordy

Les bons comptes ...



Photo: m. 3/d.

Il y a quelques semaines l'ancien président français Nicolas Sarkozy était à Interlaken pour un colloque. Là, il a critiqué le système politique suisse. Ce qui a permis à l'ancien président de la Confédération Adolf Ogi de le rappeler à l'ordre!

Cela dit soulignons quelques principes communs aux démocraties occidentales. D'abord concernant les tâches régaliennes: justice, police, défense, institutions, il n'y a pas de différences notables, tout au moins quant aux dépenses. En revanche, concernant les modèles éducatifs, de santé, sociaux notamment, là les différences sont notables. Ainsi pour en rester à la France, en 2011 notre voisin consacrait 31,9 pour cent de son PIB aux dépenses sociales contre 24,2 pour cent pour la Suisse. La classe politique française appelle cela «le modèle social» en fait ces 8 pour cent c'est tout simplement le degré de compétitivité de l'économie d'un pays. Qui plus est, le système de protection sociale est fragile. Ainsi une crise survient-elle et c'est tout un système qui est en panne, les pays du sud de l'UE le vivent durement.

En Suisse, par exemple, dès 2020–2025 il y aura plus de rentiers AVS que de jeunes. Alors la prudence s'impose. Mais les comptes sociaux suisses sont-ils en bonne santé? La réponse est oui. Une douzaine de lois sociales régissent le système social suisse. Chaque assurance a son compte propre. Deux d'entre elles sont en déficit, l'assurance chômage et l'assurance invalidité et leurs bilans respectifs présentent, en 2012, une dette. Toutes les autres assurances sont bénéficiaires et le bilan du capital accu-

mulé est impressionnant. Ainsi le compte de résultats 2012 montre pour toutes les assurances un bénéfice de 21,5 milliards de francs. Le capital lui atteint la somme colossale de 757 milliards de francs dont la plus grande partie est constituée par la LPP et l'AVS.

Premier facteur de cette réussite, la gestion prudente et fragmentée par assurance. Cette manière de faire évite à la Suisse de connaître le fameux «trou de la Sécu» que connaissent nos voisins de l'Hexagone. Deuxième facteur, la prospective intelligente du monde politique qui a les yeux rivés sur la courbe démographique. Entre 2009 et 2013, 200 000 rentiers AVS sont venus s'ajouter aux 2 millions de personnes retraitées. Troisième facteur, la promotion de l'activité économique étonnamment dynamique en Suisse avec un taux de chômage de 3 pour cent et un taux de croissance intéressant. Quatrième facteur, le refus du peuple de partir dans des aventures risquées comme le salaire minimum, les salaires plafonnés ou encore il y a plus d'une décennie, les 36 heures ou la retraite à 62 ans sans oublier la cinquième semaine de vacances.

Pour que les bons comptes continuent de faire de bons amis il faut donc veiller au grain. En effet certains oublient que dans cette partie à deux qui se jouent dans la société moderne: dynamique économique et protection sociale, l'équilibre ne doit jamais être rompu. Ceci d'autant plus que désormais la partie se joue dans un contexte mondialisé. Certains veulent stopper la croissance économique avec l'initiative Ecopop qui atteindra de plein fouet la protection sociale, d'autres veulent une caisse maladie étatique, d'autres encore veulent défiscaliser les contributions sociales. Le marketing politique et électoral semble prendre le dessus bien souvent sur le souci du bien commun. Fort heureusement, le peuple plutôt sage en ce domaine rappellera aux trublions que le système social suisse n'est peut-être pas le plus généreux du monde mais celui qui n'a pas de dettes et donc durera dans le temps. ■

Adolphe Ribordy est journaliste, ancien rédacteur en chef du Confédéré, Martigny, consultant du groupe Hersant et président de Radio Rhône SA.

Union patronale de l'Oberland zurichois et de la rive droite du lac

Un réseau d'entreprises régionales

Dans l'Oberland zurichois, on vit bien et les affaires tournent. Cette impression est confirmée par un coup d'œil sur la variété du tissu d'entreprises et l'habitat attrayant entre Zurich et St-Gall. Pour préserver ces atouts, l'Union patronale de l'Oberland zurichois et de la rive droite du lac (avzo) favorise la mise en réseau des entreprises et soutient des projets régionaux. **Par Daniela Baumann**



Photo: m. a. d.

Le traditionnel apéro du Nouvel-An fait partie du programme annuel de l'avzo.

Grande diversité et espace limité: ce constat s'applique à l'Oberland zurichois à plusieurs égards. La région qui va du sud-est de la ville de Zurich à la limite du canton de St. Gall comprend des zones urbaines à caractère périphérique et à forte densité de postes de travail – notamment Uster, la 3^e ville du canton. Tout à côté se situent des régions rurales, comme celle du Bachtel, dont l'attrait touristique et récréatif rayonne au-delà du canton. L'Oberland zurichois se signale également par une hétérogénéité économique remarquable en comparaison avec d'autres régions du canton. Ses entreprises représentent une multitude de branches et tout l'éventail des sociétés, des plus petites aux grandes internationales.

La région qui, à l'origine, se consacrait surtout à l'industrie, notamment textile, évolue de plus en plus aujourd'hui vers les services et les spécialisés technologiques de niche. Citons, par exemple, le système de santé qui, avec deux hôpitaux d'importance interrégionale, à Uster et Wetzikon, proposent de nombreux postes de travail. Dans le secteur technologique, des sociétés comme Reichle & De-

Massari, à Wetzikon, ou la fonderie Wolfensberger, à Bauma, occupent à l'échelle mondiale une position de pointe sur leurs marchés respectifs.

Toujours plus de membres

Tant ce changement structurel que l'hétérogénéité de la région économique se reflètent dans la liste des membres de l'avzo. Du groupement d'entreprises industrielles créé il y a 100 ans à peine est née une association réunissant des représentants des secteurs les plus variés, fortement ancrée dans la région et qui, depuis peu, connaît une nouvelle croissance. Selon son directeur, Jürg Neff, le nombre d'adhérents est passé de 95 à 134 au cours des cinq dernières années. «Dans les années 2000, les activités de l'association avaient fortement reculé, avant qu'un nouveau comité actif reprenne la barre, dont on récolte aujourd'hui les fruits de l'engagement.»

M. Neff est particulièrement satisfait que cet afflux ne provienne pas d'une vaste opération de RP – le budget n'aurait pas suivi – mais surtout de contacts personnels et du bouche à oreille. «Par-

fois même nous recevons des demandes spontanées d'entreprises intéressées.» L'éventail des membres de l'avzo va de bureaux fiduciaires tenus par une personne aux global players de plus de mille employés, en passant par des institutions actives dans le domaine social.

Petit bémol: des noms connus comme Sauber, Mettler-Toledo ou Sonova ne figurent pas sur la liste, mais Jürg Neff n'exclut pas de les voir s'inscrire un jour. En même temps, il estime qu'il vaut mieux une croissance qualitative que quantitative. «Nous ne voulons pas d'entreprises qui nous utilisent uniquement comme plate-forme pour obtenir de nouvelles commandes. Nos membres doivent s'investir dans notre réseau et afficher leur présence dans la région.»

Pour la formation professionnelle duale

Le concept de réseau et la région sont les piliers de l'avzo. L'association patronale se définit avant tout comme un centre de réseautage et d'informations pour ses membres. Elle organise chaque année quatre événements avec des intervenants ou des visites d'entreprises. L'aspect social y est important. L'avzo fait aussi office de consultation juridique et soutient des projets régionaux. Par exemple, la promotion de la place économique grâce à une contribution financière et à l'intervention d'un membre du Comité qui fait entendre la voix des employeurs.

Traditionnellement, une des manifestations en cours d'année coïncide avec un concours destiné aux apprentis et qui se signale par leurs projets intersectoriels. Jürg Neff: «Nous poussons à fond la formation professionnelle duale, en mettant en évidence les avantages de la formation des apprentis aux yeux de nos membres, dans l'intention de les motiver.» Sur ce plan, l'engagement des entreprises apparaît très variable, selon l'enquête annuelle sur les effectifs de collaborateurs et d'apprentis effectuée auprès des membres. On est surpris par le contraste entre certaines sociétés qui ne forment aucune relève et d'autres qui sont très actives dans ce domaine. «L'économie a besoin de savoir-faire et, pour cela, les places

de formation d'un haut niveau de qualité sont d'une importance cruciale.»

Excellente situation, mais fiscalité désavantageuse

Les tâches politiques, en revanche, la petite association régionale en confie largement le soin à d'autres. Bon nombre de ses membres appartiennent en même temps à des organisations de branche qui, elles, défendent leurs intérêts sur le plan politique. «Nous n'avons pas les ressources ni les compétences nécessaires pour participer à des procédures de consultation», confie le directeur de l'avzo, qui ne peut consacrer plus d'un dixième de son temps de travail à ce mandat. Comme il dirige également la promotion économique régionale, le taux d'activité de M. Neff au service de l'économie locale totalise 30 pour cent. Ce double mandat lui permet d'exploiter de précieuses synergies. «L'avzo et ses entreprises membres me servent souvent de clé pour la commercialisation de la région.» Ainsi, par exemple, il a pu trouver rapidement le contact que cherchait récemment une commune qui programait une visite d'entreprise pour une délégation de Pologne et s'était adressée à cette fin à la promotion économique.

Il ne manque pas d'entreprises dans l'Oberland zurichois. Jürg Neff connaît beaucoup de bonnes raisons qui rendent la région attrayante aux yeux des employeurs. Ils y trouvent du personnel qualifié ainsi que, pour des coopérations en matière d'innovation notamment, des hautes écoles de grand renom, telle l'EPF, quasiment à leur porte. A cela s'ajoute une bonne infrastructure de transport, routière et ferroviaire, et l'aéroport de Zurich tout proche. Autre élément propice à l'implantation d'entreprises: une heureuse proximité de centres urbains et d'espaces naturels.

Un point noir à l'horizon pourrait être que la région manque un jour d'espace pour son développement. Il semble donc d'autant plus important à Jürg Neff «de ne pas se focaliser à tout prix sur la croissance quantitative». La région doit aussi pouvoir compter sur des paysages intacts, vus comme un atout contribuant grandement à la

qualité de la vie. L'autre problème est la charge fiscale. Elle est élevée par rapport à d'autres régions du canton, et surtout par rapport au lac supérieur de Zurich et à Pfäffikon la schwytoise.

Deux inconnues concernant l'infrastructure des transports

Pour Jürg Neff, qui dirige l'avzo depuis quatre ans, l'économie régionale suit dans l'ensemble le bon cap. «Il s'agit de préserver la structure qui a fait ses preuves et de développer encore les atouts.» L'industrie d'exportation en particulier, dont le succès dépend de paramètres extérieurs comme la situation monétaire, devrait se voir garantir les conditions-cadre les plus favorables possible afin d'être en mesure de surmonter les temps difficiles.

Deux problèmes réclament une solution pour les milieux économiques: l'autoroute de l'Oberland qui, pour des raisons de protection de la nature, n'est toujours pas achevée entre Uster et Hinwil, et l'affectation future de l'aéroport de Dübendorf. Pour l'heure, un accord définitif n'est en vue ni dans l'un ni dans l'autre cas. Il est clair que les décisions pour ou contre le parachèvement de la jonction autoroutière ou l'utilisation civile de l'aéroport auront une influence sur l'évolution économique future de l'Oberland zurichois. ■



Fondation: 1919

Membres: 134

Président: Martin Reichle

Directeur: Jürg Neff

Contact

Union patronale de l'Oberland zurichois et de la rive droite du lac (avzo)

Brunnenstrasse 25

8610 Uster

Tél. +41 (0)44 222 12 45

juerg.neff@avzo.ch

www.avzo.ch

Accord interprofessionnel

Finlande: nouvelles dispositions en matière d'emploi

Début 2014 sont entrées en vigueur de nouvelles règles en matière d'assurance chômage, de congé parental et de formation professionnelle.

Ces modifications font suite à la signature, fin août 2013, par les partenaires sociaux finlandais de l'accord interprofessionnel relatif à la politique des revenus.

Assurance chômage

Auparavant, il fallait avoir cotisé à l'assurance chômage pendant huit mois pour pouvoir bénéficier de l'allocation pour perte d'emploi. Cette période est réduite à six mois depuis le 1^{er} janvier 2014. Par ailleurs, le délai de carence applicable avant de pouvoir toucher les allocations chômage est réduit de sept à cinq jours. Ce délai de carence ne sera applicable qu'une fois par an.

En outre, les règles de cumul entre rémunération tirée d'un emploi et allocation chômage sont assouplies. En effet, un chômeur pourra cumuler jusqu'à 300 euros par mois de salaire avec ses indemnités chômage. Les syndicats saluent cette nouveauté car cette mesure incitera les chômeurs à rechercher d'autres sources de revenus pendant leur période de chômage. Enfin, les durées maximales de versement de l'allocation chômage sont maintenant calquées

sur la durée d'emploi. Ainsi, quand le salarié a travaillé moins de trois ans, il peut recevoir jusqu'à 400 jours d'indemnisation. Au-delà, il sera indemnisé pendant une durée maximale de 500 jours. D'autres modifications mineures, que nous ne détaillerons pas ici, ont aussi été mises en place afin de rendre le système plus lisible et moins bureaucratique.

Congé parental

Les parents d'enfants de moins de trois ans peuvent désormais bénéficier d'une allocation de soins flexible s'ils décident de travailler à temps partiel pour s'occuper de leur enfant. Le montant de cette allocation est compris entre 160 et 240 euros en fonction du nombre d'heures travaillées.

Cette mesure a pour objectif d'encourager les parents à travailler à temps partiel. Il est à noter que les deux parents peuvent percevoir cette allocation en même temps.

Formation professionnelle

Depuis le 1^{er} janvier, les salariés ont droit à trois jours de formation profes-

sionnelle par an pour développer leurs compétences. Par ailleurs, les entreprises peuvent bénéficier d'exonération d'impôt si ces formations remplissent certains critères.

Les entreprises de plus de 20 salariés devront également mettre en place un plan de développement des compétences professionnelles de leurs salariés. Ce plan devra être discuté avec les représentants du personnel.

L'objectif de ces nouvelles règles est de garantir aux salariés, qui n'en ont pas eu jusqu'à présent la possibilité, de développer leurs compétences. ■

Source: Trade Union News from Finland – UIMM, mars 2014



SCHLAGENDE ARGUMENTE FÜR WERBUNG IN FACH- & SPEZIALMEDIEN. HEUTE:

FACHMEDIEN SIND EFFEKTIV UND KOSTENGÜNSTIG



FACHMEDIEN ÜBERZEUGEN DURCH PREIS UND LEISTUNG

Durch den gezielten Fokus überzeugen Fach- & Spezialmedien beim Preis-/Leistungsverhältnis und sind dadurch beeindruckend effektiv.

IN FACHMEDIEN WERDEN PRODUKTE WIRKUNGSVOLL PRÄSENTIERT

Fachmedien bieten ein geeignetes grosszügiges Umfeld, um Produkte und Dienstleistungen in einem themenaffinen Umfeld zu präsentieren.

FACHMEDIEN SIND OFFEN FÜR KREATIVE WERBEAUFTRAGGEBER

Fachmedien sind für kreative, neue oder spezielle Werbeformen offen. Sie pflegen einen kunden- und dienstleistungsorientierten Dialog mit den Werbeauftraggebern.

SIHLDRUCK CUBE®

KOMMUNIKATIONSWEGE DER ZUKUNFT.

Sihldruck Cube® ist ein modulares Dienstleistungspaket, welches Ihnen alle Ansprüche und Wünsche bei der Publikation von digitalen und analogen Inhalten abdeckt.

www.sihldruck.ch

