

SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND
UNION PATRONALE SUISSE
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

Mai/Mai 2014

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

IM BRENNPUNKT / DOSSIER

Gudrun Sander

ENTRETIEN

**Joseph Michel: patron de
l'entreprise Michel Stores à Sion**

PORTRAIT D'UN MEMBRE

**Fédération Suisse des Écoles
Privées: la qualité en point de mire**

UNTERNEHMEN

**Die Firma Trunz setzt verstärkt
auf Anlagen für sauberes Wasser**

VERBANDSPORTRÄT

**Die Prioritäten des Verbands
Schweizerischer Privatschulen**



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



ZürichseeWerbe 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.

Der Preis des Alterns



Daniela Baumann ist Redaktorin und Mitarbeiterin Information des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.

den nächsten Jahren für viele Unternehmen an Bedeutung gewinnen wird. Zudem erzählt die zweifache Mutter Patricia Widmer, wie sie in ihrem angestammten Beruf als Bankerin nach einer Familienpause wieder Fuss fassen konnte.

In ihrer Vernehmlassungsantwort zur Reform der Altersvorsorge unterstützen der Schweizerische Arbeitgeberverband und Economiesuisse dem Bundesrat einen konstruktiven Lösungsvorschlag – mit dem Ziel, das heutige Rentenniveau auch in Zukunft zu gewährleisten. Die Details dazu gibt es auf Seite 28.

Wohlverdienter Ruhestand? Das scheint für Joseph Michel ein Fremdwort zu sein. Denn seine 86 Jahre hindern den Gründer der Michel Stores AG in Sitten keineswegs daran, nach über 50 Jahren in seiner Firma noch immer zum Rechten zu schauen. Dem Chef über 50 Mitarbeitende fällt es schwer, seinen von Grund auf selber aufgebauten Betrieb in fremde Hände zu übergeben, wie er im Arbeitgebergespräch auf Seite 8 sagt.

Gerade in Zeiten mit weniger jungen und mehr älteren Menschen ist die Förderung der Ersten umso wichtiger. Dazu leisten in der Schweiz nicht nur öffentliche, sondern auch eine ganze Reihe von Privatschulen einen wesentlichen Beitrag. Sie sind im Verband Schweizerischer Privatschulen organisiert. Wie dieser die Interessen der sehr heterogenen Mitglieder – vom privaten Kindergarten bis zur privaten Fachhochschule – bündelt, erfahren Sie im Verbandsporträt auf Seite 32.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre. ■

Liebe Leserinnen und Leser

Die gestiegene Lebenserwartung ist ein unumstösslicher Fakt. Die Menschen leben nicht nur länger als früher, sie sind heute vielfach auch bis ins hohe Alter «zwäg» und wollen die wohlverdienten Jahre im Ruhestand verständlicherweise aktiv geniessen. So erfreulich diese Entwicklung ist, so bringt die alternde Gesellschaft doch nicht zu unterschätzende Herausforderungen mit sich. Zumindest zwei davon betreffen direkt die Arbeitgeber und haben deshalb ihren Platz in dieser Ausgabe: einerseits die Nutzung des Potenzials qualifizierter Wiedereinsteigerinnen angesichts des zunehmenden Mangels an Fach- und Führungskräften, andererseits die Notwendigkeit rechtzeitiger Reformmassnahmen im System der Altersvorsorge angesichts der finanziellen Entwicklung von AHV und zweiter Säule.

Im Brennpunkt ab Seite 14 legt Gudrun Sander dar, wie Unternehmen vom Wissen, von den Erfahrungen und Schlüsselqualifikationen sogenannter Wiedereinsteigerinnen profitieren können: Frauen, die nach einem Erwerbsunterbruch zugunsten der Familie in den Arbeitsmarkt zurückkehren. Die Diversity-Expertin der Universität St. Gallen ist überzeugt, dass dieses heute noch unzureichend genutzte Potenzial in



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
Einzelnnummer: 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

zVg

35 ÉDITORIAL**36 EN BREF****38 UNION PATRONALE SUISSE****39 OPINION**

Martin Kaiser

40 ENTRETIENJoseph Michel,
patron de Michel Stores à Sion**42 DROIT DU TRAVAIL**42 Licenciement immédiat à la suite
d'un dommage à la propriété

43 Discrimination liée à l'âge

44 Supplément pour travail
de nuit effectué volontairement**46 DOSSIER**46 Femmes en réinsertion
professionnelle: exploiter les
ressources de la gent féminine

48 Portrait de Patricia Widmer

51 Hausse du taux d'activité
des femmes**52 ENTREPRISES**Trunz Holding: quand
l'eau fait tourner le business**54 SÉCURITÉ SOCIALE**

Réforme de la prévoyance vieillesse

56 MARCHÉ DU TRAVAILTous unis contre
le salaire minimum étatique**57 ÉCLAIRAGE**

Claudine Amstein

58 PORTRAIT D'UN MEMBREFédération
Suisse des Écoles Privées**60 INTERNATIONAL**Nouveau statut de salarié-
actionnaire au Royaume-Uni**Entretien avec Joseph Michel,
patron de Michel Stores SA à Sion**

La rubrique Entretien accueille Joseph Michel, patron depuis plus de cinquante ans de l'entreprise Michel Stores à Sion. Celle-ci conjugue industrie et artisanat pour offrir des prestations complètes et sur mesure dans le secteur des stores et protections contre le soleil et les intempéries. Cette pérennité, l'entreprise la doit notamment à l'engagement sans limite de son fondateur, Joseph Michel. A 86 ans, il arpente quotidiennement ses locaux de la zone industrielle sédunoise. **Page 40**

Photo: Agathe Seppley

**Le potentiel des femmes
en réinsertion professionnelle**

Bien que le taux d'activité des femmes soit en Suisse supérieur à la moyenne, leur potentiel sur le marché du travail est loin d'être épuisé. C'est surtout le cas pour des femmes très qualifiées qui reprennent une activité professionnelle et des femmes spécialistes ou cadres. Mme Gudrun Sander, de l'Université de St-Gall, explique ce que cela signifie et ce qui doit être fait. Egalement, dans notre Dossier, un portrait de Patricia Widmer, qui nous parle de ses expériences de retour dans le secteur bancaire. **Dès la page 46**

Réforme de la prévoyance vieillesse

Le système suisse de prévoyance vieillesse, aujourd'hui efficace, ne tardera pas à se transformer en gouffre financier du fait de l'évolution démographique. L'économie a présenté au Conseil fédéral des solutions constructives en vue de préserver le niveau actuel des rentes. Au lieu de porter tout l'effort sur un seul et même paquet mammouth de mesures, elle y réclame une vision globale s'appuyant sur des actions segmentées en portions digestes et obéissant à des priorités claires. **Page 54**



Photo: Shutterstock.com/Andrey Popov

Fédération Suisse des Écoles Privées

La notion d'«écoles privées» recouvre une large réalité dans le cas de la Fédération Suisse des Écoles Privées (FSEP), puisque celles-ci concernent aussi bien des écoles internationales avec un public cible issu des quatre coins du monde que des programmes de formation complémentaires intégrant des concepts pédagogiques alternatifs. S'y ajoutent des fournisseurs dans le domaine de la formation continue. La fédération s'engage de diverses façons pour un objectif commun: des conditions-cadres avantageuses. **Page 58**

Im Brennpunkt: Das Potenzial von Wiedereinsteigerinnen

Obwohl die Erwerbsquote der Frauen in der Schweiz überdurchschnittlich hoch ist, ist das Potenzial der Frauen auf dem Arbeitsmarkt noch lange nicht ausgeschöpft. Das gilt vor allem auch mit Blick auf gut qualifizierte Wiedereinsteigerinnen sowie weibliche Fach- und Führungskräfte. Was das heisst und was zu tun ist, erläutert Gudrun Sander von der Universität St. Gallen. Ausserdem im «Brennpunkt»: ein Porträt von Patricia Widmer, die über ihre Erfahrungen als Wiedereinsteigerin in der Bankenbranche berichtet. **Ab Seite 14**

Die Firma Trunz expandiert mit Anlagen zur Wasseraufbereitung



Bild: zlg

Das Ostschweizer Familienunternehmen Trunz ist breit aufgestellt und bietet neben Metalltechnik auch Luftkanalsysteme sowie Anlagen zur Wasseraufbereitung an. Das von Remo Trunz (Bild) geführte Unternehmen mit Sitz in Steinach (SG) beschäftigt rund 180 Mitarbeitende und bildet Lernende in fünf verschiedenen Berufen aus. Nun will die Trunz Holding weiter expandieren – besonders im Geschäft mit Anlagen für sauberes Wasser, das weltweit grosses Potenzial hat. **Seite 22**

Reform der Altersvorsorge ist nötig

Das System der Altersvorsorge wird wegen der demografischen Veränderungen ohne rechtzeitige Reformmassnahmen bald nicht mehr finanzierbar sein. Angeführt vom Schweizerischen Arbeitgeberverband hat die Wirtschaft dem Bundesrat einen konstruktiven Lösungsvorschlag vorgelegt – mit dem Ziel, das Rentenniveau zu halten. Dazu braucht es kein überladenes Gesamtpaket, sondern eine durchdachte Reform in verdaubaren Portionen und mit klaren Prioritäten. **Seite 28**

Im Porträt: Der Verband Schweizerischer Privatschulen

Rund 90 000 Schülerinnen und Schüler besuchen jährlich eine Privatschule, die vom Verband Schweizerischer Privatschulen repräsentiert wird. Dieser hat insgesamt 220 Mitglieder – darunter neben international orientierten Privatschulen auch solche mit lokaler Ausrichtung oder private Anbieter auf Weiterbildungsstufe. Wofür sich der Verband derzeit besonders einsetzt und mit welchen politischen Herausforderungen er konfrontiert ist, erklärt Generalsekretär Markus Fischer (Bild) im Verbandsporträt. **Seite 32**



Bild: zlg

- 4 KURZ UND BÜNDIG**
- 5 AUSBLICK**
- 6 MITGLIEDER**
Swissmechanic
- 7 STANDPUNKT**
Martin Kaiser
- 8 ARBEITGEBER IM GESPRÄCH**
Joseph Michel, Michel Stores
- 10 ARBEITSRECHT**
 - 10 Fristlose Entlassung nach Sachbeschädigung
 - 11 Altersdiskriminierung
 - 12 Zuschlag für freiwillig erfolgte Nachtarbeit
- 14 BRENNPUNKT**
 - 14 Wiedereinsteigerinnen: Ressourcen von Frauen besser nutzen
 - 16 Porträt von Patricia Widmer
 - 19 Erwerbsquote der Frauen steigt
- 20 BILDUNG**
Für eine starke Berufsbildung
- 21 KOLUMNE**
Esther Girsberger
- 22 UNTERNEHMEN**
Trunz Holding
- 25 ARBEITSMARKT**
 - 25 Gegen den staatlichen Mindestlohn
 - 26 Masseneinwanderungs-Initiative: Arbeitgeber zeigen den Weg zur Umsetzung
- 27 SOZIALE SICHERHEIT**
 - 27 Bei der IV-Sanierung wird es eng
 - 28 Altersvorsorge: Wirtschaft präsentiert Lösungsvorschlag
- 30 SERVICE**
- 31 EVENTS**
Swiss Skills: Neue Erfolge im Visier
- 32 VERBANDSPORTRÄT**
Verband Schweizerischer Privatschulen

Studie bestätigt verbreiteten Fachkräftemangel

Ein vom Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco) veröffentlichtes Indikatorensystem belegt den weit verbreiteten Fachkräftemangel und liefert Ansatzpunkte zur Entschärfung des Problems.

Der im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft (Seco) verfasste Bericht «Fachkräftemangel in der Schweiz» verschafft einen Überblick über die Nachfrage nach Fachkräften in verschiedenen Berufsfeldern. Rund 36 Prozent der Erwerbstätigen arbeiten in einem Beruf mit einem Verdacht auf Fachkräftemangel. Besonders häufig finden sich Anzei-

chen für einen schwer zu deckenden Fachkräftebedarf in Berufen des Managements, im Bereich Administration, Finanzen und Rechtswesen, in Gesundheitsberufen, in Lehr- und Kulturberufen sowie in Berufen der Technik und Informatik (MINT).

Das Indikatorensystem beleuchtet verschiedene Formen und Aspekte des

Fachkräftebedarfs in der Schweiz quer über verschiedene Berufe hinweg und weist auf mögliche Ansatzpunkte zur Entschärfung der Problematik in verschiedenen Berufsfeldern hin.

Die Resultate bestätigen die häufigen Klagen der Unternehmen über Schwierigkeiten bei der Personalrekrutierung. Mit Blick auf die demografische Entwicklung (stagnierende oder sogar schrumpfende Erwerbsbevölkerung ab 2020) sowie die Umsetzung der Masseneinwanderungs-Initiative gilt es nun, die entwickelten Indikatoren zu nutzen, um geeignete und gezielte Massnahmen zur Linderung des Fachkräftemangels – etwa im Bildungs-, Arbeitsmarkt- oder Migrationsbereich – einzuleiten. Den geeigneten strategischen Rahmen dazu bildet die von Bund, Kantonen und Sozialpartnern getragene Fachkräfte-Initiative.

Der Schweizerische Arbeitgeberverband hat im Rahmen dieser Initiative bereits eine Massnahme zur Erhöhung der Arbeitsmarktbeteiligung älterer Arbeitnehmender ins Leben gerufen: die Initiative «arbeitsmarkt45plus». ■

Auch im Informatik-Bereich gibt es nicht genug Fachkräfte.

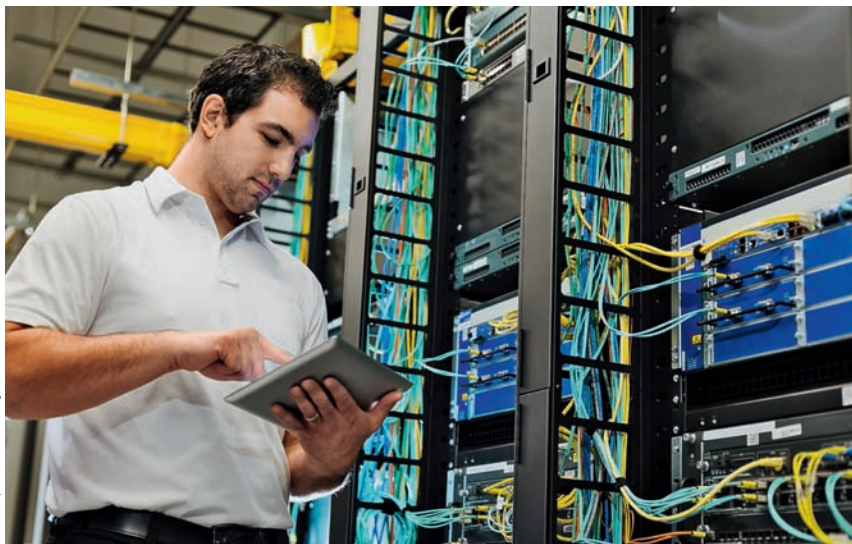


Bild: iStockphoto.com/AKodisingle

Revision des Freizügigkeitsgesetzes wird konkret

Künftig sollen Versicherte die Risiken ihrer frei gewählten Anlagestrategien bei hohen Lohnanteilen selbst tragen. Das sieht die vom Bundesrat geplante Revision des Freizügigkeitsgesetzes vor.

Pensionskassen, die ausschliesslich Lohnanteile über 126 360 Franken versichern, dürfen ihren Versicherten unterschiedliche Anlagestrategien anbieten. So kann sich jemand für eine Anlagestrategie entscheiden, die zwar höhere Erträge generiert, bei der aber auch das Risiko von Verlusten grösser ist. Die heutige Regelung sieht aber vor, dass solche Versicherte bei einem PK-Austritt zwingend den garantierten Mindestbetrag gemäss Freizügigkeitsgesetz erhalten. Das Risiko von solchen Versicherten müssen die übrigen Versicherten mittragen.

Das soll sich ändern: Künftig sollen Versicherte die Risiken ihrer freiwillig gewählten Anlagestrategien bei hohen Lohnanteilen selbst tragen. Der Bundesrat will bis Ende Jahr eine entsprechende Botschaft zur Revision des Freizügigkeitsgesetzes vorlegen. Der Schweizerische Arbeitgeberverband (SAV) begrüsst, dass der Bundesrat die Revision vorantreibt.

Sicherung von Alimenten

Der Bundesrat hatte im Rahmen der Revision auch eine Gesetzesänderung vorgeschlagen, die unterhaltsberechtigte

Personen besser schützen soll. Der Hintergrund: Wenn sich Alimenten-Schuldner Vorsorgeguthaben auszahlen lassen, gelingt es den Inkassobehörden oft nicht, die entsprechenden Unterhaltsbeiträge rechtzeitig zu sichern.

Der Vorschlag zur Sicherung von Alimenten ist aus der Sicht des SAV aber vorsorgefremd und würde zudem die Verwaltungskosten der Pensionskassen in die Höhe treiben. Zwar hält der Bundesrat an seiner Idee fest, er will jedoch diese Frage in einer separaten Botschaft behandeln. Damit folgt er einem Antrag des SAV. ■

Lehrplan 21 wird überarbeitet

Mit dem Lehrplan 21 soll erstmals ein sprachregionaler Lehrplan für 21 deutsch- und mehrsprachige Kantone für den Unterricht auf allen Stufen der Volksschule definiert werden. Nun ist der Auswertungsbericht zur Konsultation erschienen, entsprechende Überarbeitungsaufträge sind erteilt worden. Ein Ziel ist es, den Lehrplan zu straffen.

Das Lehrplan-Projekt ist für die Arbeitgeber von Bedeutung und wurde vom Schweizerischen Arbeitgeberverband (SAV) anlässlich der Konsultation Ende 2013 ausdrücklich begrüsst. Die Projektleitung hat nun wichtige Anliegen des SAV für die Überarbeitung aufgenommen.

men. So soll die berufliche Orientierung als Modul-Lehrplan verbindlicher in der Volksschule verankert werden. Leider wird dabei an der Planung von 39 Lektionen festgehalten – allerdings wird es den Kantonen freistehen, mehr Lektionen zur Verfügung zu stellen. Wichtig ist weiter, dass auch in der Volksschule Unternehmens- und Produktionsaspekte berücksichtigt werden und dass sich die Wirtschaftsbildung nicht einseitig auf den Konsum oder gar auf Werthal-tungen bezieht.

Der Lehrplan 21 wird in vielen Kantonen voraussichtlich auf das Schuljahr 2017/18 eingeführt. ■

Suva meldet weniger Unfälle

Sinkende Zahlen bei den Berufskrankheiten und den Berufsunfällen sowie ein Anstieg der Taggelder und Heilkosten: Das ergibt die Auswertung des Versicherungsjahrs 2013 der Suva. Insgesamt meldeten die 1,9 Millionen Versicherten 462 776 Unfälle und Berufskrankheiten. Die Suva zahlte 2013 Taggelder in der Höhe von 1,27 Milliarden Franken, das sind 3,4 Prozent mehr als im Vorjahr. Die durchschnittliche Taggeldbezugsdauer stieg um 1,9 Prozent. Die Kosten für ärztliche und therapeutische Behandlungen stiegen um 12,4 Prozent auf 1,15 Milli-

arden. Derzeit beziehen rund 100 000 Personen eine Rente der Suva, davon sind gut drei Viertel Invalidenrenten und knapp ein Viertel Hinterlassenenrenten. Monatlich fließen so rund 123 Millionen Franken als Rentenzahlungen an die Anspruchsberechtigten. 2013 sprach die Suva 1776 neue Invalidenrenten, im 2012 waren es 1584.

Die Suva engagiert sich stark, um die steigenden Kosten im Griff zu behalten. So prüft sie jährlich rund zwei Millionen Rechnungen und rund 300 Verdachtsfälle von Versicherungsmissbrauch. ■

SVV: Plattform für Lernende

Die neue Online-Plattform für Jugendliche, die sich für die kaufmännische Grundausbildung bei Versicherungen interessieren, heisst «startsmart.tv». Die dreisprachige Website wurde vom Schweizerischen Versicherungsverband (SVV) und dem Berufsbildungsverband der Versicherungswirtschaft entwickelt. Sie zeigt die Vielfalt der Tätigkeiten und Möglichkeiten in der Branche auf – etwa mit Videoporträts, die Lernende in ihrem Alltag auf persönliche Weise zeigen. Es sind auch die Lernenden, die startsmart.tv weiterentwickeln.

Die Plattform bietet Informationen zur kaufmännischen Grundausbildung und zeigt Weiterbildungswege auf. Mit einem «Talent Check» können Interessierte ihre Einstellung zum Top-Versicherungsthema «Risiko» testen. Jedes Versicherungsunternehmen, das Ausbildungsmöglichkeiten bietet, kann für Bewerbungen und Schnupperanfragen direkt auf der Job-Plattform kontaktiert werden. Für Unterhaltung sorgen originale Werbespots von Versicherern. ■

www.startsmart.tv

AUSBLICK

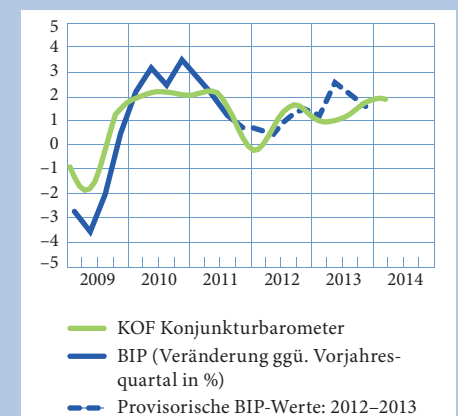
Wachstum in Sicht

Die Aussichten für die Schweizer Wirtschaft und die Entwicklung der Konjunktur sind nach wie vor gut.

Das Konjunkturbarometer der Konjunkturforschungsstelle der ETH (KOF) ist im März zwar leicht um 0,04 auf 1,99 Punkte gefallen. Es bleibt aber bei der 2-Punkte-Marke, womit sich die positive Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts fortsetzen dürfte. Zum Rückgang des Barometers trugen insbesondere die rückläufigen Indikatoren für das internationale Umfeld, die heimische Industrie und den Finanzplatz bei. Die Effekte, die vom Gast- und Baugewerbe ausgingen, waren vernachlässigbar. Positiv wirkte sich dagegen der Indikator für den Konsum im Inland aus.

Bis Ende Jahr wird die Schweizer Wirtschaft laut KOF robust wachsen. Das BIP sollte gemäss der neusten Konjunkturprognose um 2 Prozent steigen, im kommenden Jahr um 2,1 Prozent. Die Exporte dürften von einer Belebung der Weltwirtschaft profitieren. Zudem dürften sich die Wachstumsimpulse von der Binnenwirtschaft auf die Exporte verlagern. Die KOF rechnet weiter damit, dass die Annahme der Initiative zur Beschränkung der Zuwanderung die Unsicherheit für Investitionsentscheide erhöht hat. 2015 könnte auch die Bautätigkeit gedämpft werden. ■

KOF Konjunkturbarometer und BIP



Quelle: KOF

Umfrage mit klaren Ergebnissen

Die Mitglieder von Swissmechanic lehnen die Mindestlohn-Initiative klar ab und wehren sich auch gegen allgemeinverbindliche und flächendeckende Gesamtarbeitsverträge in ihrer Branche. Das zeigt eine Umfrage des Verbands, dem 1400 Firmen mit 60 000 Beschäftigten angehören.

Das Ergebnis der repräsentativen Umfrage bei den Mitgliedern von Swissmechanic ist ein klares Votum gegen die Mindestlohn-Initiative: Rund 98 Prozent der Befragten lehnen die Initiative ab, wie der Branchen- und Arbeitgeberverband der mechanisch-technischen sowie elektrotechnischen Klein- und Mittelbetriebe mitteilt. Für die Befragten ist die unternehmerische Freiheit der Schlüssel zu wirtschaftlichem Wachstum und Wohlstand. Der Staat solle sich nicht in Lohnfragen einmischen, sondern sich auf seine Aufgaben konzentrieren und der Wirtschaft die bestmöglichen politischen und administrativen Rahmenbedingungen zur Verfügung stellen, so die verbreitete Meinung unter den Befragten.

Der weltweit höchste Mindestlohn würde zudem die Sogwirkung auf unqualifizierte ausländische Arbeitskräfte steigern und die Berufsbildung untergraben. Die Swissmechanic-Firmen bilden jährlich rund 6000 Lernende aus. Das Begehren, wonach eine unqualifizierte Arbeitskraft bereits ab dem ers-

ten Arbeitstag 4000 Franken verdienen soll, stösst bei vielen Unternehmen auf Unverständnis. Dies führe bei jungen Menschen zu sinkender Motivation für Aus- und Weiterbildungen.

Es geht auch ohne GAV

Die unternehmerische Freiheit sehen die Mitglieder von Swissmechanic auch bei einer Einführung von Gesamtarbeitsverträgen (GAV) in ihrem Wirtschaftsbereich gefährdet. Deshalb wehrt sich der Verband gegen das Bestreben der Gewerkschaften, allgemeinverbindliche und flächendeckende GAV in allen Branchen einzuführen. Gemäss der Umfrage sprechen sich 85 Prozent der Swissmechanic-Firmen gegen einen GAV in der eigenen Branche aus.

Die Sozialpartnerschaft bei den KMU besteht gemäss Swissmechanic aus Arbeitnehmenden und Arbeitgebern. Laut Direktor Oliver Müller ist die Einführung von Verträgen deshalb unnötig: «In unseren Mitgliederbetrieben begegnen sich Arbeitnehmer und Arbeitgeber auf Augenhöhe, unsere Betriebe funktionie-

ren deshalb auch ohne Gewerkschaften. Die Arbeitnehmer sind Fachkräfte – und die meisten von ihnen schon seit vielen Jahren in den Betrieben tätig. Man kennt und schätzt sich. Es gibt ein gutes Arbeitsgesetz und entsprechende Arbeitsverträge.»

Swissmechanic-Unternehmen sind in vielen Fällen Familienfirmen und werden von Patrons geführt, die sich auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten um ihre Mitarbeitenden kümmern und sich im regionalen Umfeld engagieren. Der derzeitige Mangel an Fachkräften sorgt zusätzlich für faire und attraktive Rahmenbedingungen zugunsten der Arbeitnehmenden, wie der Verband festhält.

Hartes Umfeld für KMU

Einige KMU in der Branche haben laut Swissmechanic mit einem schwierigen Umfeld zu kämpfen. Der starke Franken setzt den exportorientierten Unternehmen massiv zu. Die Währungsdiskussion ist zwar aus der Öffentlichkeit verschwunden, bei den Firmen mit hohen Exportanteilen ist die Thematik aber nach wie vor sehr aktuell. Der starke Franken drückt auf die Margen. Aufträge gehen verloren oder können nur durch schmerzhaft Kompensationen akquiriert werden. Um auf den teils labilen Märkten bestehen zu können, brauchen die Unternehmen maximale Flexibilität. Was sie in der jetzigen Situation nicht gebrauchen können, sind zusätzliche administrative Belastungen oder Einschränkungen der unternehmerischen Freiheit, betont der Verband, der am 20. Juni 2014 sein 75-jähriges Jubiläum feiern wird. ■ (MM/Pf.)

Rund 1400 Firmen sind Mitglied von Swissmechanic.



Bild: zvg

Die Mogelpackung «Gesamtpäckli»

Die Gewerkschaften unterstützen den Bundesrat. Sie wollen ein Gesamtpäckli für die Reform der Altersvorsorge. Fragt sich nur: Was steckt drin? **Martin Kaiser**



Martin Kaiser ist Mitglied der Geschäftsleitung des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.

Es ist schon fast ein Ritual: Kaum läuft ein Vernehmlassungsverfahren ab, ziehen die Medien Bilanz. Das gilt auch für die Reform der Altersvorsorge. Später folgt noch der Bundesrat mit einem Auswertungsbericht. Eigentlich könnte man sich diesen sparen. Stellvertretend verkündete die SDA: Es gibt zwei Lager: Erstens die Bundesrats-Treuen, allen voran der Gewerkschaftsbund. Sie unterstützen das von Bundesrat Berset proklamierte Gesamtpäckli – nach der Devise «alles oder nichts». Daran führe kein Weg vorbei. Auf der andern Seite sind die Bundesrats-Kritiker, die ein Vorgehen mit verdaubaren Portionen und klaren Prioritäten fordern. An vorderster Stelle der Schweizerische Arbeitgeberverband (SAV). Und schon ist das klassische schwarz-weiße Bild gemalt. Fragt sich nur: cui bono?

Die Fakten sind klar. Wer auch in Zukunft sichere Renten will, muss jetzt handeln. Klar ist das wohl auch den Chefs der Gewerkschaften, ob sie es öffentlich zugeben mögen oder nicht. Da kommt das Bekenntnis zu einem Gesamtpäckli gerade recht. Bloss: Was steckt eigentlich drin, in diesem Gesamtpäckli, das schon aufgrund des Begriffs die Assoziation mit Weihnachten weckt und Kinderaugen strahlen lässt? Wenig bis nichts. Auf jeden Fall nichts, das brauchbare Antworten auf die Herausforderungen bietet. Ein Plädoyer für höhere AHV-Renten (man muss ja die eigene Volksinitiative bewirtschaften) – und ein Nein zur Senkung des

Mindestumwandlungssatzes. Ich sehe förmlich, wie die strahlenden Kinderaugen vor dem Weihnachtsbaum verblassen. Weil im grossen Paket nur ein kleineres steckt – ohne Inhalt. Am Schluss bleibt die grosse Enttäuschung. Ähnlich könnte es der Schweiz mit dem Gesamtpäckli zur Reform der Altersvorsorge gehen, wenn in ein paar Jahren fast oder gar nichts übrig bleibt.

Bild: Rob Lewis

Auch der Gewerkschaftsbund hat sich einmal mehr für das klassische Muster entschieden, nach der Devise «Lehnen wir erst mal alles ab, was uns prima vista nicht passt, und stellen wir unsere Maximalforderungen». Es sei nicht verschwiegen, dass es auch im rechten Spektrum und in der Wirtschaft noch Kreise gibt, die sich ihrerseits dieses Modells bedienen. Der Ansatz basiert auf der Idee, das Parlament sei in der Lage, bei der Beratung sinnvolle Kompromisse herbeizuführen. Vielleicht funktionierte das früher dank besonnenen Akteuren auf beiden Seiten. Nur sind die immer wieder zitierten Beispiele wie die 10. AHV-Revision lange her. Seither hat sich die Politik verändert. Seit Jahren versendet Vorlage um Vorlage, und dies nicht nur im Bereich der komplexen Sozialversicherungen.

Es ist höchste Zeit, dass sich Dachorganisationen ihrer Verantwortung und den veränderten Rahmenbedingungen stellen. Der SAV hat dies getan. Er schluckt auch unangenehme Kröten und legt eine kompromissfähige Lösung vor. Bleibt zu hoffen, dass sich das nötige Verantwortungsbewusstsein unter allen Sozialpartnern durchsetzt. Dann könnte der Bundesrat den entsprechenden Steilpass aufnehmen und die Botschaft so präsentieren, dass die Reform eine echte Chance hat. Viel Zeit bleibt jedoch nicht. Als Modell könnte immerhin das Beispiel der UVG-Revision dienen – mit dem zustande gekommenen Sozialpartner-Kompromiss. Allerdings erfolgte die Einsicht erst nach zehn Jahren meist vergeblicher Arbeit. So viel Zeit hat die Altersvorsorge nicht. ■

Joseph Michel, Chef von Michel Stores AG

«Ausschlaggebend für unseren Erfolg war der Mut»

Seit mehr als 50 Jahren bringt die Firma Michel Stores in Sitten industrielle Fertigung und Handwerk unter einen Hut und bietet massgeschneiderte Lösungen im Bereich Storen, Sonnenschutzblenden und Witterungsschutz. Firmengründer Joseph Michel schaut auch mit 86 Jahren noch jeden Tag zum Rechten. Im Gespräch äussert er sich etwa zur Entwicklung in der Branche und zur Zukunft seiner Firma. **Agathe Seppely**

Herr Michel, was zeichnet Ihr Unternehmen besonders aus?

Joseph Michel: Als ich 20 Jahre alt war, hatte ich zwar kein Geld und verfügte über keine kaufmännische Ausbildung, aber ich hatte den Kopf voll von Ideen. Als gelernter Polymechaniker habe ich auf Baustellen in der ganzen Schweiz Storen montiert. Ende der 1940er-Jahre habe ich Sitten entdeckt und lange an einer Möglichkeit herumstudiert, wie ich eine eigene Firma gründen könnte. 1961 habe ich dann damit begonnen, auf eigene Rechnung Storen einzubauen. Die Wahl, mein Geschäft im Wallis zu lancieren, ist auf meine spezielle Verbundenheit mit der Bevölkerung und der Mentalität dieser Gegend zurückzuführen. Die Aussicht, einen Beitrag zur kantonalen Wirtschaft leisten zu können, begeisterte mich. In jener Zeit erzielte ich den grössten Teil meines Einkommens mit der Montage von Holzstoren und der Herstellung von Zubehör aus Metall. Anschliessend habe ich mir nach und nach eine Produktionswerkstatt aufgebaut, indem ich in Infrastrukturen investiert habe.

erhöhen, zu wachsen und vollständig unabhängig zu werden. Wir decken zurzeit Leistungen ab, die von der Produktion über die Montage bis zum Unterhalt von etwa 30 Produkten reichen. Wir sind seit 1981 als AG registriert, das Unternehmen beschäftigt heute um die 50 Mitarbeitende.

À propos Mitarbeitende: Haben Sie Probleme, das benötigte Personal zu finden?

Nein, eigentlich nicht. Die angenehme Arbeitsatmosphäre im Unternehmen führt dazu, dass die Angestellten bei uns bleiben wollen; übrigens sind mehrere unserer ehemaligen Lehrlinge zu langjährigen Mitarbeitern geworden. Unsere Mitarbeitenden sind einer der Motoren unseres Unternehmens und verfügen über die fachlichen Qualitäten, die es unbedingt braucht, damit unsere Firma reibungslos funktioniert: Vielseitigkeit, Offenheit und Geschicklichkeit. Dank ihrer Flexibilität können sie verschiedene Aufgaben übernehmen, je nach Schwankung der Nachfrage. Unser Team deckt ein breites Berufsspektrum ab: Die Mitarbeitenden im kaufmännischen und im technischen Bereich arbeiten in vielen Bereichen – etwa als Produktionsleiter, Magaziner, Schneiderinnen, Rollladenmonteure oder Reparaturspezialisten.

Welche Bedeutung hat die Berufsausbildung?

Seit 35 Jahren ist die Berufsausbildung für Michel Stores ein prioritäres Anliegen. Die Arbeit des Storenbauers umfasst zwei Tätigkeitsfelder: einmal das Montieren und Installieren, dann das Fabrizieren und Produzieren von Storen. Diese «Doppelgleisigkeit» verleiht der Ausbildung eine umfassende und abwechslungsreiche Dimension. Das führt dazu, dass unsere erfahrensten Mitarbeitenden unseren Auszubildenden ein grosses und vielfältiges Know-how weitergeben können. Wir haben uns zudem über den Branchenverband – den Verband Schweizerischer Anbieter von Sonnen- und Wetterschutz-Systemen – aktiv an der Errichtung eines Ausbildungszentrums in der Westschweiz be-

«Wer mithalten will, muss sich dem Markt anpassen. Der Konkurrenzkampf in der Storenbranche wird heftiger.»

Was hat die Entwicklung der Firma angetrieben?

Schon immer habe ich mich über neue Entwicklungen in der Branche auf dem Laufenden gehalten. So konnte ich nach und nach und je nach Markttrend neue Produkte in unser Angebot aufnehmen. Die Holzstoren wurden durch Aluminium abgelöst, danach folgte die Epoche der Lamellen und der Nähstoffbahnen. Später haben es auf die jeweiligen Bedürfnisse zugeschnittene Informatikprogramme ermöglicht, das Produktions- und Liefermanagement zu vereinfachen und auf die Wünsche der Kunden abzustimmen. Die Firma Michel Stores war dadurch in der Lage, die Rentabilität zu

teilt. Seit kurzer Zeit wird die westschweizerische Ausbildungskommission von einem unserer Mitarbeiter präsidiert.

Was ist die Basis Ihres Erfolgs?

Zuerst und ohne Zweifel: der Mut. Als ich mein Unternehmen aufzog, hätte ich mich auf die einfachste Lösung beschränken können: den Wiederverkauf von Storen. Stattdessen habe ich mich dazu entschlossen, auch die Produktion abzudecken. Hinzu kamen verschiedene Akteure, die es letztlich ermöglichten, dass Michel Stores im Walliser Markt die Rolle einnehmen konnte, die das Unternehmen heute hat: Partnerlieferanten, Wiederverkäufer, Architekten, die Mitarbeitenden und natürlich die Kunden – in erster Linie aus dem Privatsektor – waren ausschlaggebend für unseren Erfolg.

Wie präsentiert sich die aktuelle Situation in Ihrer Branche?

Ein erster Punkt: Der Konkurrenzkampf in der Storenbranche wird immer heftiger geführt, in der Schweiz wie im Ausland. Will man mithalten, ist es ausgesprochen wichtig, sich der Marktentwicklung anzupassen. Ein zweiter Punkt: Die Klimaveränderung beeinflusst unseren Beruf. Es ist schon seit Jahrzehnten so, dass die Sonnenstrahlen immer stärker und die damit verbundenen Gefahren immer grösser werden. Diese Veränderungen zwingen uns dazu, die Qualität des Schutzes vor UV-Strahlung anzupassen. Ein dritter Punkt: Im Hinblick auf Umweltbedenken schreitet die Entwicklung der elektrisch betriebenen Storen unaufhaltsam voran. Der Einbau von solarbetriebenen Motoren ist dafür nur ein Beispiel. Und ein letzter Punkt: Die Globalisierung ist ein unumgänglicher Faktor für die Produktionsbedingungen der Branche geworden, ohne Materialeinfuhren aus Europa und China könnten wir mit der ausländischen Konkurrenz nicht mithalten.

Welche Projekte lagen und liegen Ihnen besonders am Herzen?

Mitte der 1960er-Jahre erhielten wir eine Anfrage für die Herstellung von Storen aus PVC, den Auftrag haben wir freudig angenommen. Ich selbst war es, der



Bild: Agathe Seppey

Joseph Michel startete mit einer Ausbildung zum Polymechaniker ins Berufsleben. Bald einmal kam er in Kontakt mit der Storenbranche. Im Alter von 21 Jahren entdeckte er das Wallis und zwölf Jahre später eröffnete er in Sitten die Firma Michel Stores. Über zehn Jahre war Michel Präsident des Walliser Gewerbeverbands, dessen Struktur er dynamisierte.

ein entsprechendes Fabrikationssystem auf die Beine stellte; der Auftrag bot die Gelegenheit, die Wirksamkeit des Systems zu testen. Wir waren auch unter den ersten, die Prototypen für das Verschweissen von Stoffen mittels Ultraschall nutzten. In dasselbe Kapitel geht die Geschichte von der Fräse für die Holzstoren, die erneuert werden sollte: Wir haben uns an die Fachhochschule HES-SO in Sitten gewendet, daraus entstand eine fruchtbare Zusammenarbeit. Sie entwickelte in wenigen Monaten einen massgeschneiderten Automaten. Solche Innovationen, gepaart mit einem sorgfältigen, professionellen und von unserer Kundschaft geschätzten Service, haben uns das gute Image verschafft, das wir heute haben. Ein paar Beispiele unserer Arbeit: Wir haben etwa die zehn Verkaufsstellen der Bäckerei-Konditorei Zenhäusern ausgerüstet, oder das Lycée-Collège des Creusets und die kaufmännische und handwerkliche Berufsschule Sitten. Zurzeit stattdessen wir die Hotelresidenz

Bellevue in Rigi-Kaltbad mit Holzrollläden aus.

Wie sieht die Zukunft aus?

Zurzeit sind wir mit zwei grösseren Herausforderungen konfrontiert. Einmal ist die politische und wirtschaftliche Situation wegen der kürzlichen Abstimmung unsicher geworden, die Walliser und die Schweizer Wirtschaft steht vor komplizierten Entscheidungen. Dann bereitet mir die Nachfolgeregelung Kopfzerbrechen. Auch wenn es mehrere Kaufinteressenten gibt, konnte ich mich bislang nicht dazu durchringen, mein Unternehmen, das ich ein Leben lang aufgebaut habe, in andere Hände zu geben. Aber ich habe ja noch Zeit, oder? ■

Agathe Seppey ist Redaktorin bei Cadence Conseils in Lausanne.

Urteil

Fristlose Entlassung nach Sachbeschädigung

Während der Probezeit gelten angesichts der ohnehin kurzen Kündigungsfrist erhöhte Anforderungen an eine fristlose Entlassung. Die Kosten für die Reparatur einer Sachbeschädigung, die der Arbeitnehmende zu bezahlen hat, dürfen nicht unverhältnismässig hoch sein.

Sachverhalt

A. war seit dem 13. November 2010 als Casserolier tätig, vereinbart war eine Probezeit von drei Monaten. Am 19. Januar 2011 wollte er nach Vollendung der Morgenschicht seine Wertsachen aus der Garderobe holen. Die Türe zur Garderobe war verschlossen und der Schlüssel, der unter den Angestellten geteilt wurde, nicht auffindbar. Als der Schlüssel unter den anwesenden Mitarbeitern und nach einigen Telefonaten verschwunden blieb, versuchte A. die Türe mit einer Feile aufzubrechen. Hierdurch wurde die Türe beschädigt. A. liess von seinem Vorhaben erst ab, als ein Vertreter von X. mit einem Ersatzschlüssel auftauchte. A. wurde daraufhin noch am selben Tag schriftlich und mündlich fristlos gekündigt.

Aus den Erwägungen

Fristlose Kündigung

Im vorliegenden Fall gilt es einerseits zu bedenken, dass sich A. im Zeitpunkt der Kündigung in der Probezeit befand; an die Zulässigkeit der fristlosen Kündigung sind mithin aufgrund der kurzen Kündigungsfrist hohe Anforderungen zu stellen. Andererseits betraf die durch A. begangene Sachbeschädigung das Eigentum von X., womit sich die Frage stellt, ob bereits durch diesen Vorfall ein wichtiger Grund für eine fristlose Entlassung als gegeben betrachtet werden muss.

Insbesondere ist zu berücksichtigen, dass A. nicht völlig grundlos zur Tat schritt. Er wollte eigentlich seine Wertsachen erlangen, um die längere Pause zwischen zwei Arbeitsschichten sinnvoll zu nutzen (Trambillet, Hausschlüssel, Geld sowie einen Pullover). Obwohl sein Verhalten in der konkreten Situa-

tion unverhältnismässig war und nach Ablauf der Probezeit grundsätzlich X. zur fristlosen Kündigung des Arbeitsverhältnisses mit A. berechtigt hätte, musste X. innerhalb der siebentägigen Kündigungsfrist nicht mit weiteren Sachbeschädigungen rechnen. Die Einhaltung der Kündigungsfrist war ihr deshalb zuzumuten.

X. hat eingewandt, dass A bereits zuvor habe verwarnt werden müssen, weil er mehrmals zu spät gekommen sei, ohne Abmeldung von der Arbeit verschwunden sei und etwas aggressiv gewesen sei. Allerdings hat X. nicht ansatzweise substantiiert behauptet, wann und aus welchem Grund A. verwarnt haben soll. Aufgrund der fehlenden Schriftlichkeit und mangels Substantiierung kann die Aussprache solcher Verwarnungen nicht nachgewiesen werden.

Die fristlose Entlassung von A. erfolgte daher ungerechtfertigt. Darüber hinaus ist A. keine Entschädigung wegen ungerechtfertigter fristloser Entlassung gemäss Art. 337c Abs. 3 OR zuzusprechen. Das Mitverschulden von A. an der fristlosen Entlassung ist erheblich. A. hat sich einer Sachbeschädigung schuldig gemacht. Die Entlassung ist nur deshalb als ungerechtfertigt anzusehen, weil sich A. noch in der Probezeit befand und die Kündigungsfrist damit sehr kurz war. Unter diesen Umständen kann X. nicht zu einer Strafzahlung wegen ungerechtfertigter fristloser Entlassung verurteilt werden.

Verrechnung

mit Reparaturkosten Türe

Der Arbeitnehmer ist für den Schaden verantwortlich, den er dem Arbeitgeber absichtlich oder fahrlässig zufügt



(Art. 321 e OR). A. hat den Schaden an der Türe der Garderobe von X. vorsätzlich herbeigeführt. Er hat ihr deshalb den daraus entstandenen Schaden zu ersetzen. Kann die beschädigte Sache repariert werden, so gehen die entsprechenden Kosten zulasten des Haftpflichtigen. Stehen diese Kosten jedoch nicht in einem vertretbaren Verhältnis zum Restwert des fraglichen Gegenstandes, liegt ein Totalschaden vor. In diesem Fall sind die Anschaffungskosten eines gleichwertigen Ersatzgegenstandes zu ersetzen. Der Schaden entsteht am Unfalltag, weshalb er auch geltend gemacht werden kann, wenn die beschädigte Sache (noch) nicht repariert worden ist. X. hat einen Schaden von 2297.95 Franken geltend gemacht. Die geltend gemachte Schadenssumme ist zu hoch. Aufgrund der eingereichten Fotos der beschädigten Türe erscheint eine Reparatur gemäss Offerte der M. für 1495.95 Franken nicht verhältnismässig zum verursachten Schaden. Wie die Offerte der K. AG zeigt, lässt sich die Türe – und nicht das Schloss, wie vom Vertreter von X. an der Fortsetzung der Verhandlung fälschlicherweise behauptet – ebenfalls mit einer Abdeckung durch einen Edelstahl-Türschoner reparieren. Die Reparaturkosten würden in diesem Fall 300 Franken betragen. Berücksichtigt man den nach vollendeter fachgemässer Reparatur nicht mehr zu beseitigenden Minderwert, kann ein Sachschaden von insgesamt 500 Franken geschätzt werden.

Ungenügend substantiiert wurde hingegen der Schaden am Schloss. Es ist



Illustration: Livia Lüthi

Urteil

Altersdiskriminierung

Eine ordentliche Kündigung bei Erreichen des Pensionsalters ist nicht missbräuchlich. Altersgrenzen dienen auch gemäss dem Europäischen Gerichtshof einem «legitimen sozialpolitischen Ziel», eine ausgewogene Altersstruktur zu schaffen und im Interesse einer Verteilung der Beschäftigung zwischen den Generationen die berufliche Eingliederung jüngerer Arbeitnehmer zu fördern.

Sachverhalt

A. arbeitete seit Oktober 1988 als nebenamtlicher Fachlehrer für Rechtslehren/HTL für das «Institut P.». Der Schulbetrieb wurde in der Folge wiederholt auf neue Rechtsträger übertragen. Zuletzt war die «Stiftung B.» (ab dem 13. Juli 2012 unter dem neuen Namen «Y.») bis am 31. Dezember 2011 Rechtsträgerin der damaligen Ingenieurschule. Per 1. Januar 2012 sollte der privatrechtliche Schulbetrieb der B. der «Y.» angegliedert werden.

In einem gemeinsam verfassten Schreiben der B. und der Y. vom 9. Mai 2011 wurde A. mitgeteilt, dass er mit seinem Lehrpensum von weniger als 20 Prozent der Personenkategorie «Einzelentschädiger» zugeteilt worden sei und dass die Angehörigen dieser Kategorie im Juni/August 2011 schriftlich über ihren künftigen Einsatz informiert würden.

Mit Schreiben vom 11. Mai 2011 kündigte die B. dem A. das Arbeitsverhältnis per 15. August 2011. Im Zeitpunkt der Kündigung war A. 70-jährig.

Aus den Erwägungen

3.1 Der Beschwerdeführer macht unter Hinweis auf BGE 136 III 552 geltend, mit seiner im Hinblick auf sein Alter und die Anstellungsbedingungen bei der Y. ausgesprochenen Kündigung sei Art. 333 OR umgangen worden. Eine Umgehung zeige sich unter anderem darin, dass der Arbeitsplatz des entlassenen Arbeitnehmers mit einer Neuanstellung wieder besetzt werde. Seine Stelle sei sogar gleich nach der Kündigung durch eine neue Dozentin belegt worden. Die Vorinstanz begründe nicht, weshalb es «in der Natur der Sache» liegen solle, dass darin keine Gesetzesumgehung gese-

hen werden könne. Es könne nicht allein aufgrund des Alters des Beschwerdeführers gesagt werden, eine Kündigung – die im Zusammenhang mit einem Betriebsübergang erfolgt sei – stelle keine Umgehung von Art. 333 OR dar. Zudem verletze eine Nicht-Anwendung von Art. 333 OR im Hinblick auf das Alter das Diskriminierungsverbot gemäss Art. 8 Abs. 2 BV.

Darüber hinaus sei eine Kündigung, die aufgrund des Alters ausgesprochen wurde, bereits per se missbräuchlich, da der Grund der Kündigung gemäss Art. 336 lit. a OR in der Eigenschaft des Arbeitnehmers gelegen habe. Sein Alter sei jahrelang nie ein Thema gewesen; er sei mehrere Jahre lang ohne Diskussion über eine angebliche «Altersgrenze» hinaus beschäftigt worden. Erst mit dem Betriebsübergang sei sein Alter plötzlich relevant geworden, womit die Kündigung – nebst einer Umgehung von Art. 333 OR – missbräuchlich sei.

3.3 A. wurde bei der Y. jeweils (nur) für die Dauer eines Schulsemesters als nebenamtlicher Fachlehrer angestellt, wobei der Anstellungsvertrag vorsah, dass sich sein Arbeitsverhältnis um die Dauer eines Semesters verlängere, sofern dieses nicht von einer Partei bis spätestens am 15. Februar bzw. 15. August gekündigt werde. Mit Schreiben vom 11. Mai 2011 kündigte die Beschwerdegegnerin das Arbeitsverhältnis mit A. ordentlich auf den 15. August 2011 bzw. auf Ende des im Arbeitsvertrag vom 3./8. Oktober 1988 vorgesehenen Schulsemesters (...). Dem angefochtenen Urteil kann nicht entnommen werden, dass A. deshalb gekündigt wurde, «weil aufgrund des Betriebsübergangs» eine Weiterbeschäftigung nicht mehr möglich war.

festzuhalten, dass es unbestritten ist, dass A. am 19. Januar 2011 die Türe trotz Gewaltanwendung nicht öffnen konnte. Diese wurde vielmehr von C. (wie X. behauptet) oder von D. (wie A. behauptet) mit dem Schlüssel geöffnet. Das Schloss war somit auch nach der Beschädigung der Türe durch A. noch funktionsfähig. Dies bestätigt auch ein E-Mail von D. an die K. AG, in dem er ausführt, dass sich die Türe noch einwandfrei abschliessen lasse. Als Indiz für die Unversehrtheit des Schlosses ist auch zu werten, dass X. zwei Offerten zur Reparatur der Türe einholte, keine von beiden jedoch die Reparatur beziehungsweise den Ersatz des Schlosses erwähnt. Zudem bedeutet der Umstand, dass die Türe bisher nicht repariert wurde, obwohl die Garderobe allen Angestellten zur Verfügung steht, um ihre Wertsachen während der Arbeitszeit zu deponieren, ebenfalls darauf hin, dass die Türe abgeschlossen werden kann. Schliesslich liessen sich auch auf den durch X. eingereichten Bildern keinerlei Schäden am Schloss selber feststellen. Es ist daher davon auszugehen, dass das Schloss weiterhin funktionsfähig ist.

Es sind demgemäss 500 Franken für die Fixierung des Schlosses und die Abdeckung des Holzschadens gemäss der Offerte durch die K. AG sowie Minderwert als Verrechnungsforderung zuzusprechen.

*Aus Entscheide des Arbeitsgerichts Zürich,
(AGer., AN110011 vom 17. April 2012)*

Die Vorinstanz hielt vielmehr fest, dass «wie dem Kündigungsschreiben zu entnehmen ist, wurde dem damals 70-jährigen Kläger gekündigt, weil er das Pensionierungsalter längst erreicht hatte und weil eine öffentlich-rechtliche Anstellung ab 1. Januar 2012 ausgeschlossen war und eine privatrechtliche Weiterbeschäftigung aus Gründen der Gleichbehandlung mit öffentlich-rechtlich Angestellten ausser Betracht fiel». Daraus ergibt sich, dass der eigentliche Grund für die Kündigung das Alter von A. war.

3.4 Die Kündigung des Arbeitsverhältnisses durch die Beschwerdegegnerin wurde somit objektiv durch das Alter von A. begründet. Eine ordentliche Kündigung bei Erreichen des Pensionsalters ist – vorbehaltlich besonderer Umstände – nicht missbräuchlich. Soweit A. in diesem Zusammenhang eine Diskriminierung aufgrund des Alters (Art. 8 Abs. 2 BV) ausmacht, übergeht er, dass er sich im privatrechtlichen Arbeitsverhältnis nicht auf unmittelbar diesen grundrechtlichen Schutz berufen kann. Im Übrigen sei darauf hingewiesen, dass der Europäische Gerichtshof, der sich gestützt auf die Richtlinie 2000/78 auch im Hinblick auf privatrechtliche Arbeitsverhältnisse schon öfters mit der Frage beschäftigen musste, ob Altersgrenzen eine Diskriminierung wegen des Alters beinhalteten, wiederholt festgehalten hat, solche Regelungen würden dem «legitimen sozialpolitischen Ziel» entsprechen, eine ausgewogene Altersstruktur zu schaffen und im Interesse einer Verteilung der Beschäftigung zwischen den Generationen die berufliche Eingliederung jüngerer Arbeitnehmer zu fördern. Entsprechend verneinte er eine Diskriminierung.

Urteil des Schweizerischen Bundesgerichts, 17. Februar 2014 (4A_399/2013)

Urteil

Zuschlag für freiwillig erfolgte Nachtarbeit

Nimmt der Arbeitgeber in Kauf, dass seine Mitarbeiter Nachtarbeit leisten, obwohl er dies nicht angeordnet hat, sind die normalen Zuschläge zu bezahlen. Es genügt nicht, dass der Arbeitgeber Nachtarbeit als unerwünscht erklärt. Er muss das Verbot auch durchsetzen. An der Belastung durch die Nachtarbeit ändert sich nichts, auch wenn sie nicht angeordnet wurde.

Sachverhalt

Den von A. verlangten Zuschlag für Nachtarbeit wies das Landgericht ab. Die Y. AG habe A. bezüglich der Nachtarbeit mehrmals abgemahnt und diese mithin nicht angeordnet. Daher sei kein Zuschlag geschuldet.

Aus den Erwägungen

4.1 A. beruft sich auf eine Zeugenaussage, wonach Y. froh gewesen sei, wenn die Arbeitnehmer länger gearbeitet hätten. Ein anderer Zeuge habe angegeben, mehrere hätten schon um 4.00 Uhr gearbeitet. Ein weiterer Zeuge habe bestätigt, die meisten Mitarbeiter hätten schon um 5.00 Uhr angefangen und bis 22.00/23.00 Uhr gearbeitet. Teilweise seien Mitarbeiter sogar nach geleisteten Überstunden telefonisch wieder zur Arbeit zurückgeholt worden. A. macht geltend, er sei nicht der Einzige gewesen, der jeweils vor 6.00 Uhr mit der Arbeit begonnen habe, wogegen Y. nichts einzuwenden gehabt habe. Erst nachdem zwei Mitarbeiter Forderungen gestellt hätten, sei ihr bewusst geworden, dass Nachtarbeit mit einem Zuschlag von 50 Prozent des Stundenlohns zu entschädigen sei. Ab diesem Zeitpunkt habe sie A. ermahnt, nicht mehr vor 5.00 Uhr mit der Arbeit zu beginnen. Die Aussage, er sei mehrmals ermahnt worden, stamme von drei Mitgliedern der Betriebsleitung, die nicht objektiv

seien. Sein Vorgesetzter habe nur ausgesagt, A. habe eigenmächtig manchmal vor 6.00 Uhr mit der Arbeit begonnen. Zudem sehe weder das Arbeitsgesetz noch der LGAV vor, dass für freiwillig erfolgte Nachtarbeit kein Zuschlag zu zahlen wäre.

4.2 Selbst wenn Y. froh gewesen sein sollte, dass die Arbeitnehmer länger arbeiteten, folgt daraus in tatsächlicher Hinsicht nicht, dass sie die Nachtarbeit angeordnet hätte. Als Anordnung wäre es dagegen zu qualifizieren, falls Mitarbeiter nach geleisteten Überstunden telefonisch wieder zur Arbeit zurückgeholt worden sein sollten. Diese Aussage bezieht sich allerdings offensichtlich nicht auf den Arbeitsbeginn. Damit gelingt es A. nicht, die Feststellung, die Nachtarbeit sei nicht angeordnet, sondern freiwillig geleistet worden, als offensichtlich unhaltbar auszuweisen. Dafür spricht auch die von A. angeführte Aussage seines Vorgesetzten, der angab, A. habe «eigenmächtig» gehandelt. Zu prüfen bleibt die Frage, ob dies die geltend gemachten Ansprüche ausschliesst, wie die kantonalen Instanzen annehmen.

4.2.1 Nach Art. 10 Abs. 1 ArG gilt die Arbeit von 6 Uhr bis 20 Uhr als Tagesarbeit und die Arbeit von 20 Uhr bis 23 Uhr als Abendarbeit. Beides ist bewilli-



Illustration: Livia Lüthi

4.2.2 Auch wenn der Arbeitgeber die Nachtarbeit nicht angeordnet hat, treten deren nachteilige Folgen auf. Wenn es betrieblich nicht notwendig ist, soll (auch freiwillig) keine Nachtarbeit geleistet werden. Wenn der Arbeitnehmer mit Wissen des Arbeitgebers regelmässig Nachtarbeit leistet, stehen ihm die im Gesetz oder LGAV als Ausgleich dafür vorgesehenen Ansprüche zu, auch wenn der Arbeitgeber die Nachtarbeit nicht angeordnet haben sollte. Die Frage, ob der Arbeitnehmer den Zuschlag auch beanspruchen kann, wenn er entgegen der ausdrücklichen Weisung des Arbeitgebers Nachtarbeit leistet, kann offen bleiben. Sie stellt sich nur für die Zeit, nachdem eine entsprechende Weisung oder Abmahnung erfolgt ist, und unter der Voraussetzung, dass ihr nicht bloss formaler Charakter zukommt, sondern Nachachtung verschafft wird. Der Arbeitgeber kann die Zuschläge für Nachtarbeit nicht verweigern, wenn er diese trotz Abmahnung faktisch duldet. (...)

Selbst wenn aber bereits zu Beginn Weisungen bestanden haben oder Abmahnungen erfolgt sein sollten, hätte deren Missachtung keinerlei Konsequenzen seitens der Arbeitgeberin nach sich gezogen. Dies würde aber bedeuten, dass diese die Nachtarbeit trotz der formellen Abmahnung faktisch geduldet hat. Daher ist der Nachzuschlag jedenfalls geschuldet.

Urteil des Schweizerischen Bundesgerichts, 19. Dezember 2013 (4A_434/2013)

gungsfrei. Untersagt ist hingegen die Beschäftigung von Arbeitnehmern ausserhalb der betrieblichen Tages- und Abendarbeit (Nachtarbeit; Art. 16 ArG). Ausnahmen vom Verbot der Nachtarbeit bedürfen der Bewilligung (Art. 17 Abs. 1 ArG).

Insbesondere setzt die Bewilligung dauernder Nachtarbeit deren Unentbehrlichkeit aus technischen oder wirtschaftlichen Gründen voraus (Art. 17 Abs. 2 ArG). Das Arbeitsgesetz dient dem Arbeitnehmerschutz, insbesondere in gesundheitlicher und sozialer Hinsicht. Die Bestimmungen über die Nachtarbeit und die Dauernachtarbeit bezwecken mithin in erster Linie, Gesundheitsstörungen und übermässige Belastungen des familiären und sozialen Lebens

beim Arbeitnehmer zu vermeiden. Das Arbeitsgesetz setzt für die Nachtarbeit das Einverständnis der Arbeitnehmer voraus (Art. 17 Abs. 6 ArG), macht die Zulässigkeit der Nachtarbeit aber nicht einzig davon abhängig. Der Schutz der Arbeitnehmer wäre erheblich eingeschränkt, wenn davon durch individuelle oder allenfalls kollektive Zustimmung jederzeit abgewichen werden könnte, zumal die einzelnen Arbeitnehmer unter Umständen einem erheblichen Druck von Seiten des Arbeitgebers oder allenfalls der Gruppe der übrigen Arbeitnehmer ausgesetzt sein könnten. Der Lohnzuschlag nach Art. 17b ArG ist auch dann geschuldet, wenn die Bewilligung zur Nachtarbeit nicht eingeholt wurde.

Darf ein in der Personalkommission aktiver Mitarbeitender aus wirtschaftlichen Gründen entlassen werden?
Was ist bei der Zustellung von Pensionskassenausweisen an die Arbeitnehmenden zu beachten?
Antworten finden Sie in:

SAE 2013

Sammlung arbeitsrechtlicher Entscheide

Ideal für Juristen und Personalverantwortliche,
die mit arbeitsrechtlichen Fragen konfrontiert sind.



SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND
UNION PATRONALE SUISSE
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

Bestellungen:
bestellungen@arbeitgeber.ch
www.arbeitgeber.ch
Telefon: +41 (0)44 421 17 17

Wiedereinsteigerinnen – ein vernachlässigtes Potenzial

Ressourcen von Frauen besser nutzen

Die Auswirkungen der demografischen Entwicklung werden auf dem Arbeitsmarkt zunehmend spürbar: Der Schweizer Wirtschaft gehen die Fach- und Führungskräfte aus. Dennoch werden die Potenziale der Frauen bislang unzureichend genutzt. Dies wird sich in den nächsten Jahren ändern, denn gerade hervorragend ausgebildete Wiedereinsteigerinnen sind äusserst interessant für viele Unternehmen. **Guðrun Sander**

Wenn gut ausgebildete Frauen nach einer längeren Elternzeit nicht in ihren erlernten Beruf zurückkehren, ist dies nicht nur ökonomisch, sondern auch gesellschaftspolitisch zu hinterfragen. Einerseits gehen unserer Gesellschaft dadurch wertvolle Ressourcen verloren. Andererseits bedeutet das aber auch, dass diese Frauen keine Karriereentwicklung mehr erfahren und im Alter schlechter gestellt sein werden, weil sie sich keine oder eine nur unzureichende Rente aufbauen können.

Wir werden stetig älter, die Sozialsysteme sind mit der bisherigen traditionellen Rollenteilung nicht mehr zu finanzieren. Gleichzeitig werden die Potenziale der zunehmend besser ausgebildeten Frauen für den Arbeitsmarkt trotz Fachkräftemangels oftmals links liegen gelassen. So besitzen etwa 10 Prozent der Frauen zwischen 30 und 45 Jahren einen Tertiärabschluss und sind nicht erwerbstätig. Dazu kommt ein beträchtlicher Teil hoch qualifizierter Frauen, die in kleinen Pensen weit unter ihrer Qualifikation arbeiten.



Bild: zvg

Vielseitige Qualifikationen

Die klassische lineare Dreiteilung in Kindheit/Jugend, Erwerbstätigkeit beziehungsweise Haushalt und Kindererziehung sowie Pensionierung löst sich mehr und mehr auf. Stattdessen ergeben sich mehrmals im Leben Zeitfenster, die einen Neustart ermöglichen – zunehmend auch bei Frauen zwischen 35 und 50 Jahren. So hat auch eine 45-jährige Frau noch mehr als 15 Berufsjahre vor sich und damit allen Grund, eine herausfordernde und befriedigende Tätigkeit anzustreben sowie nebenbei noch etwas für ihre finanzielle Absicherung im Alter zu tun.

Neben diesen eher allgemeinen Gründen bieten Wiedereinsteigerinnen als Arbeitnehmerinnen ganz konkrete Vorteile, die nicht allen Unternehmen bewusst sind: Die Familienplanung ist abgeschlossen, die Rückkehrerinnen sind hoch motiviert und engagiert, und sie bleiben der Unternehmung in den meisten Fällen treu – anders als junge Studienabgänger, die in der Regel nach zwei bis drei Jahren die Stelle wieder wechseln. Zudem besitzen gerade diese Frauen viele von Unternehmen gern ge-

sehene Kompetenzen, wie etwa Kommunikations- und Konfliktfähigkeit, Organisationstalent, Erfahrung im Netzwerken sowie Zuverlässigkeit. Neben ihrer oft hervorragenden Ausbildung und den Schlüsselqualifikationen, welche Mütter während der Familienphase sammeln, sind sie häufig in verantwortungsvollen Positionen ehrenamtlich tätig – eine Qualifikation, die oftmals nicht als solche anerkannt wird.

All dies hilft ihnen, etwa auch in heiklen Situationen gelassener zu bleiben

Guðrun Sander ist Leiterin des Programms «Women Back to Business» an der Uni St. Gallen.

als etwa Berufsanfänger. Viele dieser gut ausgebildeten Frauen können komplexe Projekte aufgrund ihrer Erfahrungen und Netzwerke lösungsorientiert führen. Frauen mit Lebenserfahrung werden daher sowohl im Team als auch auf Kundenseite ernst genommen und geschätzt.

Unterschiedliche Erwartungen

Zugegeben, viele Frauen können nach einer längeren Familienphase nicht mehr im zuvor ausgeübten Beruf tätig sein. Aber es gibt eine Reihe spannender Jobs, in denen die Kompetenzen dieser Frauen voll zum Tragen kommen und deren Lebenserfahrung Vorteile bietet. Dies ist etwa in allen Tätigkeiten der Fall, die eine hohe Beratungskompetenz, gepaart mit Fachwissen, erfordern, wie etwa als Projektleiterin oder Kundenberaterin. Wieso aber wird dieses offenkundige Potenzial so wenig wahrgenommen? Viele Arbeitgeber haben immer noch Vorbehalte. Die Erwartungen der Arbeitgeber und der Berufsrückkehrerinnen sind häufig nicht deckungsgleich: Insbesondere hinsichtlich der Flexibilität der Arbeitszeiten, des Aufgabenprofils und der Weiterqualifikation existieren oft unterschiedliche Ansprüche, die sich zunächst annähern müssen.

Eine Frau, welche zwei Studiengänge abgeschlossen hat, in der Politik tätig war und eine Familienphase von fünf Jahren gemacht hat, ist mit einem unqualifizierten Teilzeitjob unterfordert. Zudem werden die oben genannten Kompetenzen häufig nicht in den Vordergrund gestellt, sondern in der schriftlichen Bewerbung und der Personalauswahl vor allem die fehlenden beziehungsweise veralteten Fach-, Branchen- und Marktkennntnisse betont.

Familienfreundliche Arbeitgeber gefragt

Qualifizierte Jobs für Berufsrückkehrerinnen sehen anders aus als solche für Studienabgänger. Die wenigsten Wiedereinsteigerinnen suchen eine Vollzeitstelle, sondern anspruchsvolle Tätigkeiten mit flexiblen und familienfreundlichen Arbeitsbedingungen. Zusätzlich ist die räumliche und zeitliche Flexibilität (noch) eingeschränkt. Die Leistungs-

bereitschaft und das Engagement sind aber mindestens gleich gross wie bei den jungen «High Potentials».

Andererseits sind die Anreize sehr unterschiedlich, besonders bei jenen sehr gut ausgebildeten Frauen, die nicht ausschliesslich aus ökonomischen Gründen

«Notwendig sind flexible und kreative Einstiegsmodelle sowie eine gute Unterstützung.»

zurück ins Erwerbsleben eintreten wollen. Hier zählen nicht ein möglichst hohes Gehalt, sondern eine anspruchsvolle, erfüllende Tätigkeit, eine hohe Flexibilität des Arbeitsplatzes, ein gutes Team, Freiräume in der Gestaltung der Aufgabe und ein motivierendes Arbeitsklima. Zudem ist der berufliche Wiedereinstieg für die meisten Frauen kein punktuell Ereignis, sondern ein Prozess, der sich über mehrere Jahre erstreckt. Flexible und kreative Einstiegsmodelle sowie eine gute Unterstützung sind also notwendig. Eine Möglichkeit, welche in Amerika und in Deutschland bereits von einigen Firmen praktiziert wird, sind sogenannte «Returnships», also massgeschneiderte Trainee-Programme für Wiedereinsteigerinnen oder Umsteiger.

Die Politik sieht hier eindeutig die Schweizer Wirtschaft in der Pflicht. Bun-

desrätin Doris Leuthard meint dazu: «Von der Integration von Frauen in die Schweizer Wirtschaft profitieren in erster Linie die Unternehmen selber. Deshalb ist es von zentraler Bedeutung, wenn sich die Firmen an die Bedürfnisse der Mitarbeitenden mit Familienpflichten anpassen.»

Mehr Frauen dank Diversity-Management

Einige Unternehmen haben dies bereits erkannt und engagieren sich aktiv, um Berufsrückkehrerinnen besser integrieren zu können. Für sie ist das Diversity-Management ein wichtiger Bestandteil der Unternehmensstrategie. Und so werden erste Erfolge sichtbar: Der Frauenanteil in diesen Firmen steigt kontinuierlich, wenn auch langsam an. Frauen in Führungspositionen werden häufiger, und der Anteil der Rückkehrerinnen nach der Geburt eines oder mehrerer Kinder steigt markant an.

Um im internationalen Wettbewerb bestehen zu können, muss die Schweiz sämtliche Ressourcen nutzen – besonders jene der Frauen und jene der sehr gut ausgebildeten Wiedereinsteigerinnen. Die Schaffung der politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen wie zum Beispiel die Ausweitung des Betreuungsangebots für Kinder sowie Änderungen im Steuer- und Rentensystem, eine Veränderung der (Unternehmens-)Kulturen und die gezielte Förderung von engagierten Frauen sind wesentliche Meilensteine auf diesem Weg. ■

Spezifisches Weiterbildungsangebot und spannende Porträts

Die Universität St. Gallen hat ein Weiterbildungsangebot entwickelt, das speziell auf die Situation von Wiedereinsteigerinnen zugeschnitten ist: das Zertifikatsprogramm «Women Back to Business». Dabei werden Berufsrückkehrerinnen – neben einer fachlichen Weiterbildung in allen wichtigen Managementbereichen – durch Coachings und Ressourcenworkshops wieder fit für den Arbeitsmarkt gemacht. Denn ein mangelndes Selbstbewusstsein und eine teils unrealistische Einschätzung der eigenen Kompetenzen sind meistens die grössten Barrieren für eine gezielte Bewerbung.

Zehn erfolgreiche Wiedereinsteigerinnen sind in der Publikation «Mutmacherinnen – zehn Erfolgsgeschichten gelungener Wiedereinstiege» der Universität St. Gallen porträtiert. ■

www.es.unisg.ch/wbb

Porträt von Patricia Widmer

«Das Netzwerken ist das A und O»

Nach einer mehrjährigen Familienpause war für Patricia Widmer klar, dass sie wieder ins Erwerbsleben zurückkehrt. Schneller als erwartet, fand sie eine Stelle als Kundenberaterin und HR-Verantwortliche einer Bank. Die Mutter zweier Kinder im Alter von 8 und 10 Jahren ist trotz ihres gelungenen Wiedereinstiegs überzeugt: Will die Wirtschaft das Potenzial gut qualifizierter Frauen künftig besser nutzen, müssen die Arbeitgeber mehr flexible Arbeitsmodelle anbieten. **Daniela Baumann**

Ein Betriebswirtschaftsstudium, parallel dazu der Berufseinstieg bei einer Grossbank, dann der Wechsel zu einer kleineren Privatbank in eine verantwortungsvollere Position: ein klassischer Start einer beruflichen Laufbahn. Sie wird bei Frauen jedoch häufig abrupt unterbrochen, wenn sie eine Familie gründen. Nach der Kinderpause – die bisweilen einen Erwerbsunterbruch von mehreren Jahren bedeutet – stehen die Mütter vor der Frage, wie es beruflich weitergeht. So erging es auch Patricia Widmer, nachdem sie neun Jahre lang auf eine Erwerbstätigkeit verzichtet und sich stattdessen um die Kinder gekümmert und für verschiedene Organisationen ehrenamtlich engagiert hatte.

Kein bewusster Entscheid

Eigentlich hätte Patricia Widmer ja erst gar nicht mit arbeiten aufhören wollen, als sie 2004 das erste Kind erwartete. «Ich hatte mir immer vorgestellt, weiterhin erwerbstätig zu bleiben. Der Entscheid für eine Familienpause kam vielmehr aus der damaligen Situation heraus», begründet die heute 40-Jährige den vor zehn Jahren eingeschlagenen Weg. Sie und ihr Mann hatten sich entschieden, in die USA zu gehen, damit er dort ein MBA absolvieren konnte. Da die Tochter noch sehr klein und das zweite Kind unterwegs war, versuchte das Paar erst gar nicht, zwei Visa zu erhalten, die zu einer Erwerbstätigkeit beziehungsweise einem Studium berechtigt hätten. «Ich wusste, dass es mir schwer fallen würde, gar nicht zu arbeiten», so die Bankerin. Deshalb habe sie sich in den USA aktiv um Jobs im gemeinnützigen Bereich bemüht. «Das war sehr spannend und ein guter Ausgleich zu Kindern und Familienarbeit.»

Sie bereut denn auch nicht, zwischenzeitlich auf eine Erwerbsarbeit verzichtet zu haben: «Ich möchte diesen Lebensabschnitt und die damit verbundenen Freiheiten überhaupt nicht missen.» Dass der Auslandsaufenthalt für sie selber und die ganze Familie eine lohnende Erfahrung war, zeigt allein schon der Umstand, dass aus den geplanten zwei Jahren deren vier wurden. Anschliessend kamen gar noch drei Jahre in Deutschland dazu. Eine Arbeitsbe-

«Wir Frauen trauen uns nach der Pause zu wenig zu.»

willigung zu erhalten, wäre dort zwar kein Problem gewesen. Patricia Widmer stand aber vor einer anderen Herausforderung: «Es ist sehr schwierig, Familie und Beruf miteinander zu vereinbaren, wenn die Umgebung komplett neu und man als Mutter nicht vernetzt ist. Ist ein Kind krank oder fällt die Schule aus, hängt man ohne zusätzliche Unterstützung total in der Luft.» Deshalb verschob sie ihren beruflichen Wiedereinstieg auf die Rückkehr in die Schweiz.

Netzwerk führte zum Erfolg

Dass sie früher oder später wiedereinstiegen würde, war für die Bankerin mit Universitätsabschluss und acht Jahren Erfahrung – erst studienbegleitend, dann hauptberuflich – nie infrage gestellt. Fraglich war eher, wie glatt es mit einer Arbeitsstelle klappen würde. Widmer begann, sich auf Stellenausschreibungen zu bewerben, gleichzeitig aber auch ihr berufliches Netzwerk zu reaktivieren. Letzteres führte schnell-

er als erwartet zum erhofften Erfolg. Nichtsdestotrotz ging sie die Aufgabe pragmatisch an: «Ich wusste, dass ich nicht zu hohe Erwartungen haben darf.» Gewisse Aspekte seien ihr aber durchaus wichtig gewesen, so etwa, dass die Tätigkeit ihrer Qualifikation entspricht und ihr persönlich etwas bringt. «Der notwendige logistische und organisatorische Aufwand, um als Mutter überhaupt erwerbstätig sein zu können, muss durch eine befriedigende Arbeitsstelle gerechtfertigt sein», findet sie.

Bezüglich des Arbeitspensums brachte Patricia Widmer zunächst klare Vorstellungen mit: «Maximal 50 Prozent schien mir eine genügend grosse Umstellung für mich wie für meine Familie zu sein.» Doch es kam anders: Durch eine persönliche Empfehlung nahm sie mit einer Privatbank in Zürich Kontakt auf – ohne zu wissen, dass diese tatsächlich eine Stelle, jedoch zu 100 Prozent, zu besetzen hatte. Die Parteien fanden sich trotzdem: «Ich akzeptierte ein 70-Prozent-Pensum, das kurze Zeit später sogar auf 80 Prozent erhöht wurde. Dies jedoch nur unter der Voraussetzung, nicht mehr als drei Tage pro Woche anwesend zu sein und den Rest von zuhause aus erledigen zu können», schildert Widmer den ausgehandelten Kompromiss. Sie sei bei ihrem Vorgesetzten mit dem Wunsch nach einer flexiblen Handhabung der Arbeitszeit erfreulicherweise auf offene Ohren gestossen.

Die Familie muss mitmachen

Neben einem kulantem Arbeitgeber hat in den Augen Patricia Widmers auch eine Weiterbildung zum geglückten Wiedereinstieg beigetragen. Da sie nicht wissen konnte, wie schnell die Stellen-



Bild: Daniela Baumann

«Ich wusste, dass es mir schwer fallen würde, gar nicht zu arbeiten», sagt Patricia Widmer über sich selber.

suche zum Erfolg führen würde, begann sie parallel dazu ihre Management-Kenntnisse aufzufrischen. Sie habe vom Zertifikatskurs «Women Back to Business» der Universität St.Gallen (siehe Kasten Seite 15) nicht nur in fachlicher Hinsicht profitiert: «Das Coaching, das Auftreten vor Publikum und der Austausch mit anderen Wiedereinsteigerinnen gaben mir zusätzliches Selbstvertrauen für den Bewerbungsprozess.» Mittlerweile sind alle Module abgeschlossen, ausstehend ist noch die Abschlussarbeit.

Die zweifache Mutter weist ausserdem darauf hin, dass beim Wiedereinstieg nicht zuletzt die Familie mitmachen muss. «Mein Mann unterstützt mich stark. Er kann einen Tag pro Woche von zuhause arbeiten und seine Arbeitszeit recht flexibel einteilen.»

Hat sie auf dem Weg zurück ins Erwerbsleben umgekehrt Erfahrungen gemacht, welche der Rückkehr hinderlich waren? Patricia Widmers Antwort mag erstaunen: «Meistens sind wir Frauen die grösste Hürde für uns selber. Wir trauen uns nach der Pause zu wenig zu.» Darüber hinaus stellte sie im Bewerbungsprozess fest, dass vor allem bei grossen Unternehmen die Gefahr besteht, dass Wiedereinsteigerinnen sogleich aussortiert werden und keine Chance erhalten, sich zu präsentieren.

Kommt es dennoch zum Vorstellungsgespräch, wird beim Wunsch nach Flexibilität und Teilzeit häufig abgeblockt. «Vor allem Stellen, die eine höhere Qualifikation erfordern, sind meistens zu 100 Prozent ausgeschrieben.»

Stets ein Thema war im persönlichen Gespräch die Frage, ob sie nach fast zehn Jahren Auszeit den fachlichen Anschluss wieder schaffen würde. Widmer hat diesbezüglich eine klare Haltung: «Die zwischenzeitliche Weiterentwicklung des Fachgebiets, aber etwa auch der IT, kann man sich aneignen. Die Persönlichkeit, die Motivation, der Enthusiasmus und die Leistungsbereitschaft, die eine Wiedereinsteigerin mitbringt – das sind hingegen Faktoren, die man nicht lernen kann.» Sie sei jedenfalls selber erstaunt gewesen, wie schnell sie in der Bankenwelt wieder Fuss gefasst habe.

Rückschläge gehören dazu

Aufgrund ihrer Erfahrungen rät Patricia Widmer anderen Frauen, den beruflichen Wiedereinstieg zuallererst in der Familie zu thematisieren und sich gut zu überlegen, wie die verschiedenen Aufgaben künftig vereinbart werden können. «Der potenzielle Arbeitgeber will im Bewerbungsgespräch verständlicherweise wissen, wie die Kinderbetreuung geregelt und ob sie nachhal-

tig gewährleistet ist.» Wichtig sei auch, sich nicht allein auf ausgeschriebene Stellen zu konzentrieren, sondern parallel dazu die persönlichen Kontakte auszuschöpfen. Man dürfe sich von Rückschlägen jedoch nicht entmutigen lassen. Widmer weiss, wovon sie spricht: «Ich haderte auch mit Absagen. Als Vollzeit-Mutter und in der Freiwilligenarbeit waren mir immer alle wohlgesinnt und froh um mein Engagement. Da war es im ersten Moment hart, zurückgewiesen zu werden.» Mit Blick auf die Familie gibt die passionierte Hobbybäckerin zudem zu bedenken: «Wenn neben der Mutterrolle ein zusätzlicher Job hinzukommt, muss man zuhause etwas loslassen und gewisse Aufgaben abgeben können.»

Flexibilität ist gefragt

Und die Arbeitgeber? Hier sieht Patricia Widmer vor allem punkto Offenheit für flexible und Teilzeit-Arbeitsmodelle einen Handlungsbedarf. «Als Wiedereinsteigerin ist man auf einen Arbeitgeber angewiesen, der einem das Vertrauen schenkt, dass man seine Arbeit ebenso gut macht, wenn man zwei Tage pro Woche abwesend ist.» Genauso müssten aber auch Männer vermehrt Teilzeit arbeiten können, um die Frauen in der Familienarbeit zu unterstützen und so deren Wiedereinstieg zu erleichtern. ■

ASGA: BERUFLICHE VORSORGE, EINFACH SICHER.



Sergio Bortolin,
Geschäftsführer ASGA

Die ASGA Pensionskasse hat das Geschäftsjahr 2013 äusserst positiv abgeschlossen. Die Mitglieder der Genossenschaft freut's: Sie profitieren von einer Mehrverzinsung.

Im 51. Geschäftsjahr liegt die Bilanzsumme der ASGA Pensionskasse bei 9,78 Mia. Franken. Mit über 300 neuen Mitgliedfirmen und mehr als 2000 neu bei der ASGA versicherten Personen kann ein erfreulicher Anstieg im Wachstum verzeichnet werden. Auch das Vorsorgekapital der aktiv Versicherten und der Rentner stieg um 8,9 % auf 7,6 Mia. Franken.

Den Mitgliedern 82.5 Millionen Franken Mehrzins ausbezahlt

«Wir verwenden erwirtschaftete Erträge zur Steigerung der Stabilität unserer Kasse und zur Verbesserung der Vorsorgeleistung unserer Mitglieder», sagt Sergio Bortolin, Geschäftsführer der genossenschaftlich organisierten ASGA Pensionskasse. «Dank der guten Anlageresultate, einer Performance von 6,65 % bei einer Volatilität von 2,5 % und des erfreulichen Risikoverlaufs konnten wir für 2013 sogar einen Überschuss von 82.5 Millionen Franken in Form einer Mehrverzinsung auszahlen», so Bortolin weiter. Statt mit dem gesetzlichen Minimum von 1,5 % wurde das Alterskapital der aktiv Versicherten mit 3 % verzinst.

Positive Entwicklung beim Deckungsgrad

Trotz der Mehrverzinsung und der nötigen Reserven für die Erbringung der Rentenleistungen konnte ein Deckungsgrad von 114,1 % erreicht werden – dies bei

einem technischen Zinssatz von 3 %. Die zunehmende Dichte an Gesetzen, Verordnungen und Weisungen konfrontiert die Pensionskassen generell stetig mit steigenden Kosten. Dank ihrer äusserst effizienten Verwaltung kann die ASGA trotzdem nach wie vor an ihrem Verwaltungskostenansatz festhalten. Dieser ist mit 180 Franken pro versicherter Person und Jahr der Tiefste im Branchenvergleich.

ASGA auf einen Blick

Kennzahlen per 31.12.2013

Mitgliedfirmen	9 669
Versicherte Personen	77 389
Altersrentner	4 650
Performance Gesamtvermögen	6,65 %
Deckungsgrad	114,1 %

Betriebsrechnung Mio CHF

Beiträge (Sparbeiträge/Risikoprämien)	558.7
Einlagen/Freizügigkeitsleistungen	756.0
Leistungen an Versicherte (Kapital und Renten)	873.1

Bilanz Mio CHF

Bilanzsumme	9 774.3
Technische Rückstellungen	380.4
Wertschwankungsreserve inkl. freie Mittel	1 126.9

Die Erwerbsquote der Frauen steigt

Wie viele Frauen aus dem Berufsleben aussteigen und später wieder einsteigen, ist statistisch nicht klar fassbar. Sicher ist aber: Die Erwerbsquote der Frauen in der Schweiz steigt und ist deutlich höher als in vergleichbaren Ländern. Zudem nutzen immer mehr Frauen die Möglichkeit der Teilzeitarbeit. **René Pfister**

Wie gross ist das noch vorhandene Potenzial von Frauen auf dem Schweizer Arbeitsmarkt? Wie viele Frauen steigen – zum Beispiel wegen der Gründung einer Familie und der Geburt von Kindern – ganz oder teilweise aus dem Erwerbsleben aus? Und wie viele Frauen wollen nach einer kürzeren oder längeren Auszeit wieder in ihrem Beruf oder in einer anderen Tätigkeit Fuss fassen? Diese interessanten Fragen können nicht mit statistisch erfassten Zahlen beantwortet werden, weil es solche Zahlen schlicht nicht gibt.

Es gibt aber durchaus Hinweise dafür, dass es viele Frauen gibt, deren Potenzial auf dem Arbeitsmarkt noch nicht ausgeschöpft wird und die aufgrund ihrer Fähigkeiten und Ausbildungen sehr wohl bereit wären, Karriere zu machen. Das gilt nicht nur mit Blick auf Frauen generell, sondern auch mit Blick auf Wiedereinsteigerinnen. Gudrun Sander von der Universität St. Gallen (siehe Beitrag Seite 14) und andere Experten weisen in diesem Kontext unter anderem auf die nach wie vor relativ tiefe Präsenz von Frauen in Führungspositionen hin. Das heisst: Obwohl der weibliche Anteil auf Kaderstufe und in Chefetagen langsam steigt, ist die Förderung von Frauen zweifellos noch ausbaufähig, auch vonseiten der Unternehmen und in allen Branchen.

Frauen im Vormarsch

Fakt ist aber auch: Nur in wenigen Ländern ist die Integration der Frauen in den Arbeitsmarkt so weit fortgeschritten wie in der Schweiz – und zwar unabhängig von ihren Qualifikationen und beruflichen Stellungen. Das beweist die Entwicklung der Netto-Erwerbsquote: Diese steigt seit drei Jahren kontinuierlich an und erreichte bei den Frauen

zwischen 15 und 64 Jahren gemäss dem Bundesamt für Statistik (BFS) im letzten Jahr 77,6 Prozent. Gegenüber 1996 (70,1 Prozent) entspricht dies einem satten Plus von 7,5 Prozent. Die Netto-Erwerbsquote bei den Frauen ist damit zum Teil deutlich höher als in vergleichbaren Industriestaaten. In der EU ist sie lediglich in Dänemark und Norwegen noch ausgeprägter.

Bemerkenswert ist dabei: Die ebenfalls sehr hohe Erwerbsquote, bei den Männern ist in den letzten drei Jahren leicht geschrumpft – von 88,4 Prozent 2010 auf 88,1 Prozent 2013. Das zeigt gemäss der Interpretation des BFS, dass

«Die Zahl der Frauen, die aus dem Berufsleben aussteigen, geht weiter zurück.»

die insgesamt feststellbare Zunahme der Beschäftigungsquote in der Schweiz vor allem auf die «vermehrte Arbeitsmarktbeteiligung der Frauen zurückzuführen ist». Von der Zunahme der Erwerbstätigkeit bei den Frauen sind zudem vor allem die Altersgruppen der 25- bis 39-Jährigen respektive der 55- bis 64-Jährigen betroffen. Das deutet darauf hin, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei den jüngeren Frauen zur Norm wird und das seit 2005 geltende Rententalter für Frauen von 64 Jahren auch auf dem Arbeitsmarkt sichtbar wird.

Weniger Aussteigerinnen

Interessant ist zudem, dass der Anteil der Frauen, die sich als Folge von Mutterschaft und Familiengründungen

(mindestens vorübergehend) aus dem Erwerbsleben zurückziehen, tendenziell abnimmt. Das bestätigt eine Untersuchung des BFS aus dem Jahr 2008, wonach die Ausstiegsquote bei Frauen zwischen 30 und 40 Jahren (der sogenannte statistische «Knick» wegen Mutterschaft) seit 1990 erkennbar zurückgegangen ist. Dieser Trend dürfte andauern. Das heisst konkret: Tendenziell steigen weniger Frauen ganz oder teilweise aus dem Berufsleben aus, weil sie sich vor allem auf die Kinderbetreuung und andere Aufgaben konzentrieren. Immer mehr Frauen in der Schweiz arbeiten nach einem Mutterschaftsurlaub weiter, allenfalls mit Teilzeitpensen.

Die Mehrheit der Frauen arbeitet Teilzeit

À propos Teilzeitarbeit: Sehr viele der erwerbstätigen Frauen in der Schweiz arbeiten mittlerweile Teilzeit. Gemäss den neusten Zahlen des Bundes hatten im vierten Quartal 2013 schon 58,9 Prozent der erwerbstätigen Frauen Teilzeitstellen. Damit ist ihr Anteil seit 1991 (damals lag er bei 49,1 Prozent) erheblich gestiegen. Zum Vergleich: Bei den Männern waren Ende des vergangenen Jahres lediglich 14,6 Prozent als Teilzeiter beschäftigt.

Über die Gründe für die Zunahme der Teilzeitarbeit bei Frauen gibt es zweifellos verschiedene Interpretationsmöglichkeiten. Sie kann aber auch ein Indiz dafür sein, dass immer mehr Frauen eine berufliche Tätigkeit mit anderen Aufgaben wie Kinderbetreuung oder Hausarbeit verbinden können oder wollen. Das wären dann Frauen, die gar nicht aus dem Berufsleben aussteigen – und deshalb auch keinen Wiedereinstieg anstreben müssen. ■

Sicherung von Fachkräften

Für eine starke Berufsbildung

Am ersten nationalen Spitzentreffen zur Stärkung der Berufsbildung in der Schweiz wurden mehrere Handlungsschwerpunkte verabschiedet. Der Schweizerische Arbeitgeberverband betonte dabei, dass sich eine starke Berufsbildung laufend weiterentwickeln und an die Bedürfnisse des Arbeitsmarkts anpassen muss.

Am ersten nationalen Spitzentreffen der Berufsbildung diskutierten Sozialpartner, Bildungspraktiker und weitere Akteure aus Wirtschaft und Politik über die Zukunft einer starken Berufsbildung in unserem Land. Die Verbundpartner waren sich grundsätzlich einig, dass die Berufsbildung als Äquivalent zur allgemeinen Bildung weiter gestärkt werden soll. Ein wichtiges Ziel dabei: Die Berufsbildung soll auch in Zukunft den Bedarf an qualifizierten Fachkräften decken.

Drei Schwerpunkte im Zentrum

Zur Stärkung der Berufsbildung verabschiedeten die Verbundpartner unter anderem folgende Handlungsschwer-

punkte: 1. Die Angebote der höheren Berufsbildung sollen national und international besser positioniert werden. 2. Die Berufsmaturität soll weiterentwickelt werden, um die Berufsbildung noch attraktiver zu gestalten. 3. Erwachsenenengerechte Bildungsangebote sollen Personen, die über keinen nachobligatorischen Abschluss verfügen, Perspektiven in der Bildung und auf dem Arbeitsmarkt eröffnen.

Enge Kooperation nötig

Der Schweizerische Arbeitgeberverband (SAV) betonte am Spitzentreffen, dass sich eine starke Berufsbildung laufend weiterentwickeln muss – damit sie mit

den sich verändernden Arbeitsmarkt-Bedürfnissen Schritt halten kann. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen Behörden und Arbeitgeber- respektive Berufsverbände eng zusammenarbeiten. Weiter muss sich die Fortentwicklung der Berufsbildung auf die Praxis und auch auf die Erkenntnisse aus dem nationalen Bildungsmonitoring abstützen.

Für den SAV bietet das mittlerweile seit zehn Jahren bestehende Berufsbildungsgesetz zudem den nötigen Spielraum – und damit gute Voraussetzungen für eine starke Berufsbildung in der Schweiz. Zur Bewältigung des sich akzentuierenden Fachkräfte-Mangels ist dies essenziell. ■ (SAV)



Starbahnwest

Für eine ausgewogene Work-Life-Balance im Betrieb.

Lunch-Checks sind ein bargeldloses Zahlungsmittel, das Mitarbeitende in über 5000 Restaurants einlösen können. Die kostengünstige Alternative zum Personalrestaurant und bar ausbezahlten Spesen spart zudem Sozialabgaben.

lunch-check.ch

SCHWEIZER LUNCH-CHECK
DIE LECKERSTE WÄHRUNG DER SCHWEIZ.




«BÜLACHER GLAS»

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

vetropack 

Esther Girsberger

Vom Wert der Panini-Bildchen und des Tauschhandels



Bild: zvg

Es ist so sicher wie das Amen in der Kirche: Alle vier Jahre findet die Fussball-WM statt – und der Tagesablauf einer Mittelstandsfamilie ist klar vorgegeben. Arbeit beziehungsweise Schule, anschliessend wenn möglich Sport oder musische Aktivitäten und dann selbstverständlich das Mitfiebern vor dem Fernseher mit der favorisierten Fussballmannschaft. Nie ist die Familie pflegeleichter als in dieser Zeit. Jegliche Debatte über ein Alternativprogramm ist überflüssig. So viel zur diskussionslosen Seite des Sportereignisses des Jahres. Was allerdings den Familienfrieden gefährden kann, sind die Begleiterscheinungen der Fussball-WM, sprich das Sammeln von Panini-Bildchen.

Kaum sind sie auf dem Markt, also an den Kiosken, bei den Detailhändlern oder sonstwo zu erwerben, gehen die pädagogischen Streitigkeiten los. Soll und darf das Taschengeld für eine ganze Schachtel ausgegeben werden? Es darf, schliesslich liegt die Hoheit darüber einzig und allein bei den Kindern. Ob es sinnvoll ist, auf einen Schlag eine Fünfhunderter-Packung zu kaufen, ist ein anderer Punkt. Wenn das Album voll ist, gibt es nichts mehr zum Tauschen. Womit das Interesse an den Kindern, die das Buch voll haben, schlagartig erlischt. Sie sind in der Schule marginalisiert, isoliert, wertlos. Also doch besser häppchenweise vorgehen. Diese soziale Lektion haben unsere Kinder schnell gelernt.

Die Eltern gehen also zur zweiten Lektion, dem Prinzip des Tauschhandels, über. Jede Lehrperson müsste uns eigentlich dafür danken, dass wir unseren aufmerksamen Kindern einleuchtend darlegen können, dass gewöhnliche Zahlungsmittel wie Geld an Bedeutung respektive Wertschätzung verlieren, wenn sie durch Ersatzwährungen in Form von Naturalien substituiert werden. Auch moralische Grundsätze können anhand von Panini-Bildchen bestens erläutert werden: Verhält sich die Mutter korrekt, begeht sie eine einfache Bestechung oder korrumpiert sie gar, wenn sie sich durch den Kauf von Panini-Bildchen bei ihren Kindern kleinere oder grössere immaterielle Vorteile erkämpft?

Die Frage bleibt in unserer Familie vorderhand ungelöst oder wird von den betroffenen Parteien unterschiedlich beantwortet. Fragt sich nur, auf welche Seite sich der Vater schlägt. Dieser ist als Leiter eines grossen Industrieunternehmens allerdings anderweitig gefordert, muss er seinen Söhnen doch die volkswirtschaftliche Lektion der Preisunterschiede erklären. Warum kostet ein Panini-Päckchen bei Media Markt nur 70 Rappen, bei Coop und Migros 90 Rappen und an den Kiosken 1 Franken? Und warum sind die Päckchen in der Schweiz teurer als im benachbarten Ausland? Die zweite Frage lässt sich schnell und sauber beantworten. Die erste weniger. Erst recht, wenn der Vater ein Industrieunternehmen der Migros leitet.

Auch wenn es mir angesichts der überall im Haushalt herumliegenden Fotos von attraktiveren oder weniger ansprechenden Männern schwer fällt, es zuzugeben: Der pädagogische Wert der Panini-Bildchen ist nicht zu bestreiten. Übrigens: Sie dürfen sich gerne bei uns melden, wenn Ihnen Nr. 523 (Ronaldo) fehlt. Wir tauschen ihn gegen vier andere Bildchen. ■

Esther Girsberger ist Publizistin und Dozentin und lebt in Zürich.

Trunz Holding

Trunz forciert das Geschäft mit dem Wasser

Metalltechnik, Luftkanalsysteme und Wasseraufbereitungsanlagen: Gut 40 Jahre nach der Gründung ist das Ostschweizer Familienunternehmen Trunz breit aufgestellt. In den nächsten Jahren kommt es zum Generationenwechsel in der operativen Führung. Gleichzeitig strebt das Unternehmen ein deutliches Umsatzwachstum an. Einen grösseren Anteil dazu soll die Trunz Water Systems AG beitragen. **Michael Zollinger**

Im Jahr 1972 verkauft der gelernte Industriespengler Remo Trunz seinen geliebten Pontiac und startet im sankt-gallischen Wittenbach im Bereich Lüftung und Klima in die Selbstständigkeit. Im Unterakkord montiert er gemeinsam mit einem Kollegen Lüftungskanäle. Das Geschäft kommt schnell in Schwung, und einige Jahre später beginnt Trunz in St. Gallen die Kanäle und Rohre, die er montiert, auch selbst zu produzieren.

Der Jungunternehmer baut das Geschäft sukzessive aus und expandiert in neue Geschäftsfelder. Ab 1988 wird der Bereich Metalltechnik zur festen Grösse, und drei Jahre später übernimmt Trunz die Abteilung Karosserie von Saurer in Arbon. Zur Gründung der Trunz Fahrzeugtechnik AG kommt es 2003 mit der Übernahme der Teilfertigung der NAW Nutzfahrzeuge AG in Arbon. 2007 wird die Holding ergänzt durch die Gründung der Trunz Water Systems AG.

Ein klassischer Zulieferbetrieb

Heute besteht die Trunz Holding aus drei Bereichen und beschäftigt insgesamt rund 180 Mitarbeitende. «Am grössten ist die Metalltechnik, zu der jetzt auch die Fahrzeugtechnik gehört. Wir erzielen in diesem Bereich rund 20 Millionen Franken Jahresumsatz», erklärt Remo Trunz. Die Entwicklungs- und Konstruktionsabteilung ist für die Metalltechnik ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Die Fertigungstechnologien reichen vom Laserschneiden über Abkanten und Schweißen bis zu Beschichten und Bedrucken. Die Kunden sind grössere und kleinere Firmen in der Industrie – Firmen wie Daimler, MAN, Bühler, AFG, Oerlikon, Sulzer, Metrohm oder Mowag.

Bedeutend geworden ist der Innenausbau für Schienenfahrzeuge. Zum Beispiel für die Züge von Stadler Rail in Bussnang entwickeln und produzieren die Ostschweizer Deckenkonstruktionen, Gepäckträger, Glas-Trennwände und dergleichen mehr. «Im Apparate- und im Maschinenbau ist der Markt besonders umkämpft. Das bedeutet für uns, dass wir noch mehr auf bestimmte Nischen fokussieren müssen», sagt Trunz. Mit rund 16 Millionen Franken Umsatz ist auch der Bereich Luftkanalsysteme bedeutend.

Mit zwei Standorten in Langenthal (BE) und Wittenbach (SG) ist man stark in Grossprojekten vertreten und gehört zu den führenden Herstellern in der Schweiz. Zu den Referenzen gehören die AFG-Arena in St. Gallen, die neue Fachhochschule St. Gallen, das KKL in Luzern oder verschiedene Sektoren am Flughafen Zürich, die mit den Luftkanalsystemen aus dem Hause Trunz ausgestattet sind. Solange die Baubranche floriert, läuft es auch bei Trunz in diesem Bereich – dank dem guten Namen und dem Know-how der Mitarbeitenden.

Ein anspruchsvolles und weltweites Business

Die jüngste und zugleich wohl auch anspruchsvollste Sparte ist diejenige der Wasseraufbereitungsanlagen, die von der Trunz Water Systems AG betrieben wird. Remo Trunz erzählt, wie es dazu kam: «Als klassischer Zulieferbetrieb hatte ich schon länger den Wunsch nach einem eigenen Produkt. Der Anstoss dazu kam dann von einem Kollegen ausserhalb der Firma. Gemeinsam

mit Ralph Hangartner brachten wir die Idee zur Marktreife und entwickelten daraus verschiedene Produkte.» Die Anlagen von Trunz Water Systems kommen in entlegenen Gebieten von Entwicklungs- und Schwellenländern zum Einsatz. Aus stark verschmutztem oder salzhaltigem Wasser kann mittels mehrfacher Filtration sauberes Trinkwasser gewonnen werden.

«Am grössten ist heute der Bereich Metalltechnik – mit rund 20 Millionen Umsatz.»

Das Besondere an den Anlagen: Mit Sonne oder Wind betrieben, benötigen sie sehr wenig Energie und funktionieren komplett unabhängig. Rund 800 Anlagen aus Steinach sind inzwischen in 40 Ländern in Betrieb. Vor allem in Südostasien, aber auch in Indien, Südamerika, Afrika und im mittleren Osten. Sie stehen in abgelegenen Dörfern, in Schulen, touristischen Institutionen – oder sie dienen zur Notfallversorgung, etwa in Katastrophengebieten. Je nach Ausführung produzieren die Anlagen 1000 bis 80 000 Liter Trinkwasser pro Tag, aus Salzwasser um die 3000 Liter pro Tag.

Ein neues Geschäftsmodell entwickelt

Gemäss den Zahlen der UNO haben schon heute 780 Millionen Menschen auf der ganzen Welt keinen Zugang zu sauberem Trinkwasser. Die UNO-Exper-►



Bilder: zvg

Die von Remo Trunz (oben links) geführte Firma Trunz bietet vielfältige Produkte wie zum Beispiel in der Metalltechnik und im Metallbau (unten und Mitte rechts) und liefert Wasseraufbereitungsanlagen in 40 Länder, etwa in Asien oder Afrika (Bilder oben und Mitte links).

► ten gehen davon aus, dass bis zur Mitte des Jahrhunderts 40 Prozent der Menschen in Gebieten leben, in denen Wasser knapp ist. Das Potenzial für Trunz scheint riesig. Das Geschäft ist für ein Schweizer KMU aber auch äusserst herausfordernd. «Wir brauchen die richtigen Partner vor Ort, die es sich gewohnt sind, mit den Regierungen und den Behörden zu arbeiten. Es ist alles eine Frage der Koordination und der Infrastruktur vor Ort», erklärt Remo Trunz. Vor Kurzem wurde in Panama eine Niederlassung eröffnet, die von Ralph Hangartner geleitet wird. Dieser war in der Anfangszeit Geschäftsführer der Trunz Water Systems AG. Die Firma ist mit zehn Mitarbeitenden bislang klein geblieben und wird heute von Lars Willi geleitet. Sie erzielt aber auch erst einen jährlichen Umsatz von rund 5 Millionen Franken.

Weil man langsamer vorankommt, als erhofft, hat man jetzt ein neues Geschäftsmodell entwickelt. Unter dem Namen Nexus sollen unter der Ägide von Einheimischen in Dörfern kleine, Kiosk-artige Treffpunkte geschaffen werden, wo verschiedene Services wie Strom, TV und Radio oder Duschen und andere Dienstleistungen angeboten werden. Fester Bestandteil dieser Zen-

«Die Firma bildet nicht weniger als 20 Lernende in fünf verschiedenen Berufen aus.»

tren soll eine Wasseraufbereitungsanlage sein. Um das Projekt zu finanzieren, wendet sich Trunz jetzt an verschiedene Stiftungen.

Ganz offensichtlich steckt Remo Trunz zurzeit am meisten Energie in die Wasseraufbereitungssysteme: «Es ist das Feld, wo wir das mit Abstand grösste



Ein architektonisches Prunkstück: Firmensitz von Trunz in Steinach.

Potenzial sehen – und das die Produktion der Metalltechnik zusätzlich auslastet. Ohne die Metalltechnik und die Luftkanalsysteme zu vernachlässigen, werden wir hier in den nächsten Jahren viel Zeit und Geld investieren.» Mit den Wasseraufbereitungsanlagen bewegt sich Trunz im Spannungsfeld zwischen Geschäft und Entwicklungshilfe. Remo Trunz räumt ein, dass dies zuweilen einem Spagat gleichkomme, aber gut zur Firmenphilosophie passe.

Ein Patron im positiven Sinn

Zum Verständnis und zur Firmenkultur von Remo Trunz gehört es, die Projekte in den Schwellenländern allen Mitarbeitenden aktiv zu kommunizieren und eine emotionale Bindung zu schaffen. Die Metalltechnik profitiert direkt vom neuesten Bereich, indem es die Anlagen in Steinach fertigt. Das Wohlergehen seiner Belegschaft ist Remo Trunz wichtig. Da ist er, der einst fast Profifussballer geworden wäre (er spielte eine Saison im Fanionteam des FC St. Gallen), ein Patron im besten Sinne. «Wir wollen hier als ganze Familie einen guten Ort bieten, wo die Menschen sich entfalten können», sagt er.

Als Lehrbetrieb übernimmt Trunz ebenfalls Verantwortung und bildet

aktuell nicht weniger als 20 Lernende in fünf verschiedenen Berufen aus. Allerdings ist dies auch aus einer Not heraus entstanden, wurde es doch zunehmend schwierig, qualifiziertes Personal zu finden. 2012 wurde Trunz für seine unternehmerische Leistung mit dem Export Award der Exportförderorganisation Osec (heute Switzerland Global Enterprise) belohnt.

Kontinuität in der Führung sichergestellt

Mit 64 hat der Patron auch die Nachfolge schon seit Längerem eingeleitet. Neben seiner Frau engagieren sich sowohl Tochter Andrea (37) wie auch Sohn Roger (32) im Unternehmen. In zwei bis drei Jahren möchte sich Remo Trunz auf das VR-Präsidium konzentrieren. Umsatzmässig sieht der Unternehmer mittelfristig durchaus eine Verdoppelung des Gruppenumsatzes.

Der Platz für die weitere Expansion wurde schon geschaffen. Der architektonisch gekonnte und doch funktionale Büro- und Produktionsneubau in Steinach, den man vor fünf Jahren bezogen hat, ist heute erst etwa zu rund 70 Prozent ausgelastet und bietet Platz für künftiges Wachstum. ■



Folgen Sie uns auf Twitter:
@arbeitgeber_ch

Nein zum Lohndiktat

Gegen den staatlichen Mindestlohn

Ein staatlich diktiert Mindestlohn würde die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft gefährden und kleine und mittlere Betriebe bedrohen. Darunter leiden würden besonders Berufseinsteiger, Frauen und Leute mit tiefen Einkommen in ländlichen Regionen und Berggebieten: Das bekräftigten die Wirtschaftsverbände sowie Firmenchefs vor den Medien in Bern.

Die Mindestlohn-Initiative will einen staatlich diktierten Mindestlohn von 22 Franken pro Stunde einführen – im internationalen Vergleich klar der höchste. «Ein solcher Mindestlohn würde der Schweizer Wirtschaft und den Arbeitnehmenden massiv schaden. Viele KMU könnten so hohe Löhne schlicht nicht zahlen und müssten schliessen, sollten sie die steigenden Lohnkosten nicht mit Stellenabbau oder Rationalisierungen auffangen können», erklärte Jean-François Rime, Präsident des Schweizerischen Gewerbeverbands.



Klare Argumente gegen das Lohndiktat: Valentin Vogt, Jean-François Rime, Guglielmo L. Brentel und Marianne Meister (von links) an der Medienkonferenz in Bern.

Drohender Kostenschock

«Mit der Mindestlohn-Initiative setzen wir uns im internationalen Wettbewerb selbst schachmatt», sagte Valentin Vogt, Präsident des Schweizerischen Arbeitgeberverbands. «Zudem höhlt ein gesetzlicher Mindestlohn die bewährte Sozialpartnerschaft aus.» Auch grössere exportorientierte Unternehmen, die wegen der hohen Schweizer Löhne schon heute einem starken internationalen Wettbewerbsdruck ausgesetzt sind, würden mit dem geforderten Mindestlohn einen richtigen Kostenschock erfahren, erklärte Alain Guttman, Präsident der Bobst Group in Lausanne. Die Lohnkosten würden derart in die Höhe schnell-

len, dass die Schweizer Exportwirtschaft international nicht mehr mithalten könnte. Der Verlust von Arbeitsplätzen wäre die Folge.

Dieser Effekt würde auch den Tourismus mit voller Härte treffen, wo die Mindestlohn-Initiative gerade bei kleineren Hotels und Gastbetrieben einen wahren Kahlschlag auszulösen droht. «Wir zahlen schon heute doppelt so hohe Löhne wie die Österreicher. Müssen wir unsere Preise weiter erhöhen, laufen wir Gefahr, viele Schweizer Kunden und internationale Gäste zu verlieren. Wenn die Mindestlohn-Initiative angenommen wird, müssen wir Leute auf die Strasse stellen oder ganze Betriebe schliessen», sagte Guglielmo L. Brentel, Präsident von Hotelleriesuisse.

Deutliche Warnungen

Marianne Meister, Unternehmerin und Gemeindepräsidentin im solothurnischen Messen, führte am Beispiel ihres Detailhandelsgeschäfts aus, dass speziell Berufseinsteiger mit wenig Erfahrung grosse Mühe hätten, in der Arbeitswelt überhaupt Fuss zu fassen. Ein gesetz-

licher Mindestlohn würde insbesondere Berufseinsteiger, Frauen und Leute mit tiefem Einkommen aus dem Arbeitsmarkt drängen. Auch Teilzeitstellen, die es vor allem Frauen erlauben, ein wichtiges Zusatzeinkommen für die Familie zu verdienen, drohten aufgrund der hohen Lohnkosten zu verschwinden.

Der Tessiner Unternehmer Fabio Regazzi verdeutlichte, dass sich ein Mindestlohn insbesondere auf ländliche Regionen und Berggebiete fatal auswirken würde. Regionen wie das Tessin hätten gerade auch deshalb gute wirtschaftliche Perspektiven, weil sie dank tieferer Lebenshaltungs- und Lohnkosten wettbewerbsfähig seien. Darauf nimmt die Mindestlohn-Initiative jedoch keinerlei Rücksicht. Viele Regionen in der Schweiz würden durch die Mindestlohn-Initiative einen ihrer wichtigsten Wettbewerbsvorteile – die tieferen Kosten – verlieren. Regazzi ergänzte: «Gerade in ländlichen Gebieten, wo um jeden Arbeitsplatz gekämpft wird, hat es direkte gesellschaftliche Konsequenzen, wenn eine Familie mangels Erwerbsmöglichkeiten abwandert.» ■

Die Kampagne läuft

Informieren Sie sich ausführlich über die Kampagne des überparteilichen Komitees «Mindestlohn NEIN» und beteiligen Sie sich daran! Alle Argumente gegen einen staatlichen Mindestlohn sowie Fakten und Hintergründe unter:

www.mindestlohn-nein.ch ■

Masseneinwanderungs-Initiative

Arbeitgeber zeigen den Weg zur Umsetzung auf

Seit der Annahme der Masseneinwanderungs-Initiative vom 9. Februar 2014 herrscht in der Wirtschaft Unsicherheit. Diese könnte zur Abwanderung von Unternehmen und zu einem Arbeitsplatzabbau führen. Das will der Schweizerische Arbeitgeberverband unter allen Umständen verhindern und möglichst rasch Klarheit schaffen. Er hat deshalb ein Umsetzungsmodell lanciert, das mit dem Freizügigkeitsabkommen kompatibel ist.

Der Wille des Volkes muss rasch umgesetzt werden: Die Zuwanderung ist zu bremsen. Der neue Verfassungstext verlangt aber auch, dass dabei im Interesse des Wohlstands den Bedürfnissen der Wirtschaft Rechnung getragen wird. Der Schweizerische Arbeitgeberverband hat die Eckwerte eines Modells im Rahmen der Expertengruppe in Bern lanciert, mit dem sich die Verfassungsbestimmung gemäss Volkswille umsetzen lässt, ohne die bewährten bilateralen Verträge zu gefährden. Diese garantieren nämlich den Schweizer Unternehmen und Arbeitnehmenden den freien Marktzugang in Europa.

Der Vorschlag des Schweizerischen Arbeitgeberverbands (SAV) beruht auf folgenden vier Pfeilern:

- Die neue Regelung bezweckt die Steuerung der Zuwanderung. Es fallen grundsätzlich nur solche Personen darunter, die in der Schweiz sesshaft werden wollen. Der Kern der Grundfreiheit «Personenfreizügigkeit» möchte dagegen ermöglichen, im gesamten EU-Raum eine Arbeitstätigkeit aufzunehmen. Somit beinhalten

das Freizügigkeitsabkommen und die Masseneinwanderungs-Initiative zwei völlig unterschiedliche Themen.

- Kurzaufenthalter mit Aufenthalt bis zu einem Jahr zählen unter dieser Voraussetzung nicht mit (heutige L-Bewilligung). Konsequenterweise muss durch den Vollzug garantiert werden, dass die Kurzaufenthalter innert eines Jahres die Schweiz wieder verlassen oder eine reguläre, kontingentsrelevante Aufenthaltsbewilligung (heutige B-Bewilligung) beantragen müssen.

- Es bedarf einer Neuregelung der regulären Aufenthaltsbewilligung (heutige B-Bewilligung) und der Niederlassungsbewilligung (heutige C-Bewilligung). Ausschliesslich diese beiden Bewilligungsformen sind einwanderungsrelevant und befinden sich daher im Wirkungskreis der neuen Verfassungsbestimmung.

- Es braucht eine neue «Ausnahmebewilligung» (neue P-Bewilligung): Die Wirtschaft benötigt eine mehrjährige Spezialbewilligung für Sondergruppen, welche grundsätzlich keine Absicht auf ständigen Aufenthalt haben.

Berufsleute (wie etwa Sushi-Köche usw.), Fachkräfte und Spezialisten für Projekte (zum Beispiel Forscher) tragen massgeblich zu unserem Wohlstand bei. Für diese Personen besteht ein erheblicher Bedarf, weil entsprechende Arbeitskräfte aus dem Inland oftmals fehlen. Sie kommen in der Regel aber nur, wenn sie die Garantie auf einen mehrjährigen Aufenthalt haben. Nach Beendigung der Arbeit respektive des Projektes verlässt diese Personengruppe die Schweiz wieder, weil die Aufenthaltsbewilligung dahinfällt.

Im Weiteren nimmt der SAV seine Verantwortung wahr. Er bekräftigt deshalb auch sein Bekenntnis, den Bundesrat bei seinen Bemühungen zu unterstützen, um das inländische Arbeitskräftepotenzial auszuschöpfen – etwa mit dem Wiedereinstieg von Frauen und der Beschäftigung älterer Arbeitnehmender. Das Volk will den inländischen Arbeitskräften einen Vorrang gewähren, und diese Forderung soll im Rahmen der Zuwanderung umgesetzt werden. ■ (SAV)

Möchten Sie regelmässig die aktuellsten arbeitgeberrelevanten Informationen erhalten?

Dann abonnieren Sie den

Newsletter des Schweizerischen Arbeitgeberverbands

Registrieren Sie sich einfach im Internet auf: www.arbeitgeber.ch

Invalidenversicherung

Bei der IV-Sanierung wird es eng

Ohne die bis Ende 2017 befristete Zusatzfinanzierung über die Mehrwertsteuer und die vom Bund getragenen Schuldzinsen hätte die IV auch letztes Jahr ein Defizit eingefahren. Der Schweizerische Arbeitgeberverband fordert den Bundesrat deshalb zum Handeln auf.

Für die Invalidenversicherung wird es immer enger. Nach dem Scheitern der dringend nötigen IV-Revision 6b und den damit verbundenen Sparmassnahmen ist die Sanierung ungewisser denn je. Und dies trotz des wenig ambitionierten Ziels, den Schuldenberg von 14 Milliarden Franken erst bis 2030 abzutragen.

Auf den ersten Blick deuten das letztjährige Umlageergebnis der IV von 509 Millionen Franken und das Betriebsergebnis von 586 Millionen auf einen Erfolg hin. Doch der Schein trügt: Bis Ende 2017 erhält die IV jährlich eine zusätzliche Finanzspritze von über einer Milliarde Franken durch die befristete Zusatzfinanzierung mit der Mehrwertsteuer.

Der Bund übernimmt zudem noch die Sonderschuldzinsen gegenüber der AHV von knapp 200 Millionen Franken, die eigentlich auch die IV tragen müsste.

Unter Berücksichtigung dieser Faktoren hätte die IV auch 2013 tiefrote Zahlen geschrieben. Ob sie ab 2018 nach dem Wegfall der Finanzspritzen aus eigener Kraft ein positives Resultat erzielen wird, ist immer fraglicher. Um die Schulden zu tilgen, müsste sie darüber hinaus jährlich ausreichende Überschüsse generieren.

Angesichts der trüben Aussichten fordert der Schweizerische Arbeitgeberverband mindestens die Wiederaufnahme der unbestrittenen Massnahmen der IV-Re-

vision 6b. Eine entsprechende Motion wurde bereits lanciert, und es liegt nun am Bundesrat, die Massnahmen so rasch wie möglich dem Parlament vorzulegen. Zudem sollte der Bundesrat den Spielraum für Optimierungen auf Verordnungs-Stufe nutzen. Ausreichen wird aber auch das nicht. Schon jetzt zeichnet sich ab, dass der Bundesrat mittelfristig weitere Sparmassnahmen präsentieren müssen. Damit würde er endlich das anlässlich der Volksabstimmung über die befristete Zusatzfinanzierung abgegebene Versprechen einlösen, wonach diese in einem weiteren Schritt um Sparmassnahmen ergänzt werde. ■ (SAV)



**Im Durchschnitt sind
Mitarbeitende jedes Jahr
6,8 Tage gesundheits-
bedingt abwesend.**

Kein Unternehmen ist durchschnittlich. Deshalb bieten wir Ihnen massgeschneiderte Versicherungslösungen, die Sie vor den finanziellen Folgen krankheits- oder unfallbedingter Abwesenheiten schützen.

Lassen Sie sich von uns beraten:
per Telefon 058 277 18 00 oder
auf www.css.ch/unternehmen.
Ganz persönlich.

Reform der Altersvorsorge

Die Wirtschaft präsentiert einen Lösungsvorschlag für sichere Renten

Das erfolgreiche Schweizer System der Altersvorsorge wird aufgrund der demografischen Veränderungen ohne rechtzeitige Reformmassnahmen bald nicht mehr finanzierbar sein. Die Wirtschaft hat dem Bundesrat deshalb einen konstruktiven Lösungsvorschlag vorgelegt – mit dem Ziel, das Rentenniveau zu halten. Statt mit einem überladenen Gesamtpaket alles auf eine Karte zu setzen, ist eine Gesamtschau mit verdaubaren Portionen und klaren Prioritäten nötig.

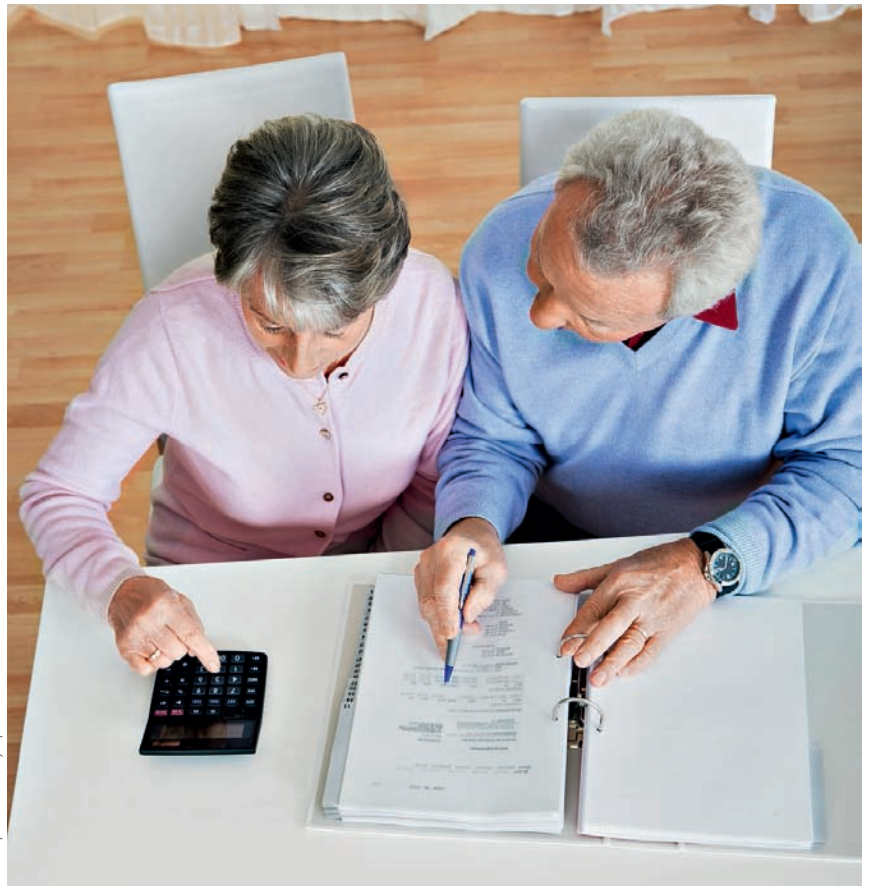
Die Reform der Altersvorsorge stellt eine der grossen gesellschafts- und sozialpolitischen Herausforderungen der kommenden Jahre dar. Es gilt, das in den letzten Jahrzehnten erfolgreich aufgebaute und bewährte System der Altersvorsorge mit Blick auf die alternde Gesellschaft zukunftsfähig zu machen. Die Wirtschaft – vertreten durch den Schweizerischen Arbeitgeberverband (SAV), Economiesuisse, alle wichtigen Branchenverbände, zahlreiche Handels- und Industrievereine sowie diverse bedeutende Unternehmen – unterstützt die bundesrätliche Gesamtschau der ersten und der zweiten Säule.

Dezidiert und geschlossen Nein sagt sie aber zum Gesamtpaket des Bundesrats, wie Valentin Vogt, Präsident des Schweizerischen Arbeitgeberverbands, an einer Medienkonferenz in Bern betonte: «Es ist komplett überladen, zu teuer und weder für den einzelnen Bürger noch für die Wirtschaft tragbar.»

Das Risiko eines Absturzes ist zu vermeiden

Weshalb dem so ist, rechnete SAV-Direktor Roland A. Müller an einem fiktiven Beispiel vor: Ein Rentner-Ehepaar mit monatlich 4700 Franken Rente hätte einen Einkommensverlust von über 200 Franken einzustecken, wenn das Massnahmenpaket vollständig umgesetzt würde. «Damit riskiert der Bundesrat, dass die Vorlage spätestens in der Volksabstimmung scheitert, wenn sie nicht schon im Parlament auf der Strecke bleibt», so Müller.

Die Wirtschaft ist nicht bereit, dieses Risiko eines Totalabsturzes einzugehen und wertvolle Jahre in eine Reform zu



Sichere Renten sind eine Frage des Rechnens und rechtzeitigen Handelns.

investieren, deren Erfolgsaussichten von vornherein minim sind. Für solche Spielchen ist der Handlungsbedarf zu dringend: Angesichts der demografischen Entwicklung müssen in der AHV in den nächsten Jahren Mehreinnahmen und Einsparungen in Milliardenhöhe erzielt werden. In der zweiten Säule sind die Renten aufgrund der gestiegenen Lebenserwartung und sinkender Renditen mit dem aktuellen Mindestumwandlungssatz künftig nicht mehr finanzierbar.

Weniger Massnahmen rascher umsetzen

Auch für Heinz Karrer, Präsident von Economiesuisse, ist klar: «Aufgrund der absehbar schwierigen finanziellen Entwicklung ist es unabdingbar, dass gehandelt wird.» Deshalb nehme die Wirtschaft ihre Verantwortung gegenüber der Gesellschaft wahr und wolle einen wesentlichen Beitrag zur Sicherung der wichtigsten Sozialwerke des Landes leisten. Das Ziel: Trotz der finanziellen Herausforderung soll ein Leistungsab-

bau bei den Altersrenten verhindert werden. Die konkrete Forderung legte Roland A. Müller vor den Medien auf den Tisch: ein schrittweises und vom jeweiligen Finanzierungsbedarf abhängiges Vorgehen mit einer klaren Priorisierung und Portionierung der überdimensionierten Vernehmlassungsvorlage.

«Es können heute nicht alle Probleme in der Altersvorsorge auf Vorrat gelöst werden.»

In erster Priorität sind zwei parallele Kernvorlagen zu beraten: Die erste umfasst die Anhebung des Referenz-Rentenalters auf 65 Jahre für beide Geschlechter, die Flexibilisierung des Rentenbezugs zwischen 62 und 70 Jahren, die Erhöhung der Mehrwertsteuer zugunsten der AHV um maximal 0,6 Prozent sowie die Senkung des Mindestumwandlungssatzes auf 6,0 Prozent. Letzteres erfolgt mit verhältnismässigen Kompensationsmassnahmen wie höheren Altersgutschriften oder der Beitragspflicht ab Alter 21. Die Erhöhung der Mehrwertsteuer muss zudem mit derjenigen des Referenz-Rentenalters einhergehen. Damit kann gemäss Roland A. Müller das heutige Rentenniveau für die nächsten zehn Jahre garantiert werden.

Die zweite Kernvorlage umfasst einen Stabilisierungsmechanismus für die AHV, der im Fall einer drohenden finanziellen Schieflage des Sozialwerks künftig rechtzeitig Massnahmen vorsieht. Hier schlägt die Wirtschaft eine weitere schrittweise Erhöhung des Referenz-Rentenalters um maximal 24 Monate sowie daran gekoppelt nochmals 0,4

Die AHV schneidet finanziell viel schlechter ab

Die finanzielle Situation der AHV hat sich im vergangenen Jahr erheblich verschlechtert: So hat sie 2013 nur noch 14 Millionen Franken mehr an Beiträgen eingenommen, als sie an Renten ausbezahlt hat. Im Vorjahr hatte das sogenannte Umlageergebnis (also das versicherungstechnische Ergebnis) noch 260 Millionen erreicht. Das Betriebsergebnis, das sowohl den Beitrag aus der Vermögensbewirtschaftung (607 Millionen) als auch die vom Bund bezahlten Zinsen auf der IV-Schuld (287 Millionen) beinhaltet, tauchte gleichzeitig um mehr als die Hälfte auf 908 Millionen Franken. Im Jahr 2012 betrug es noch 2,026 Milliarden Franken. Das geht aus den jüngst publizierten Zahlen des Bundesamts für Sozialversicherungen hervor.

Bereits 2012 war das Umlageergebnis leicht rückläufig gewesen. Die im vergangenen Jahr auf nur noch 14 Millionen Franken geschmolzene Differenz zwischen Beiträgen und Renten widerspiegelt den demografischen Wandel: Immer weniger Erwerbstätige finanzieren immer mehr Rentnerinnen und Rentner. Der klar negative Trend ist aus der Sicht des Schweizerischen Arbeitgeberverbands nicht mehr aufzuhalten, rote Zahlen werden bald Realität sein. Die alarmierende Entwicklung verdeutlicht den dringenden Handlungsbedarf in der AHV. ■

Mehrwertsteuer-Prozente Zusatzeinnahmen vor.

Damit leisten sämtliche Bevölkerungsschichten und die Wirtschaft einen angemessenen Beitrag – statt den Rentnerinnen und Rentnern durch ein Aussetzen des Mischindex an Portomonnaie zu gehen, wie dies der Bundesrat vorschlägt. Die Erhöhung des Referenz-Rentenalters über 65 Jahre hinaus erfolgt zudem erst dann, wenn der Arbeitsmarkt die entsprechenden Arbeitskräfte aufnehmen kann. Sowohl diese Stabilisierungsregel als auch die erste Kernvorlage sollen noch in diesem Jahr dem Parlament unterbreitet werden, damit sie 2018 in Kraft treten können.

Höheres Rentenalter ist längerfristig unumgänglich

Wie die Wirtschaftsverbände weiter darlegten, können heute nicht sämtliche

Probleme in der Altersvorsorge sozusagen auf Vorrat gelöst werden. Vielmehr seien ab 2020 in Abhängigkeit des Handlungsbedarfs zusätzliche separate Reformschritte einzuleiten. «Weitergehende leistungsseitige Massnahmen sind längerfristig unvermeidbar. Das Thema Rentenalter-Erhöhung darf deshalb kein Tabu sein», erklärte Heinz Karrer mit Verweis auf die heute deutlich höhere Restlebenserwartung der Rentner als noch bei der Einführung der AHV 1948.

Der Ball liegt jetzt beim Bundesrat: «Er hat das Resultat der Vernehmlassung ernst zu nehmen und das Gesamtpaket so umzubauen, dass die sinnvolle Gesamtschau eine echte Chance für tragfähige Lösungen bietet», forderte Valentin Vogt. «Tut er dies nicht, wird sich die Wirtschaft auf die Realisierung einzelner unumgänglicher Schritte konzentrieren.» ■



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

Abonnieren Sie unseren News-Service.

VERANSTALTUNGEN

**Vortrag am Mittag: Schweiz – EU:
Herausforderungen der
Schweizerischen Industrie mit der
europäischen Gesetzgebung am
Beispiel der chemischen Industrie**

Veranstalter: Europa Institut,
Universität Zürich

Datum: 9. Mai 2014

Ort: CS Forum St. Peter, Zürich

www.eiz.uzh.ch → Weiterbildung

→ Vortragsreihe am Mittag

**Tagung: Entwicklung von Berufs-
kompetenzen heute und morgen**

Veranstalter: Berufsbildungsverband
der Versicherungswirtschaft VBV

Datum: 14. Mai 2014

Ort: UPTown auf dem Gurten – Park
im Grünen, Wabern

www.vbv.ch → Aktuell → STAPA

**Abendveranstaltung:
Bescheidenheit und Demut – neue
Führungstugenden oder blosse
Staffage?**

Veranstalter: Paulus Akademie Zürich

Datum: 15. Mai 2014

Ort: Hotel Glockenhof, Zürich

www.paulus-akademie.ch

**Symposium: Digitale
Arbeitswelten – Chancen und
Gefahren für HR!**

Veranstalter: Zürcher Gesellschaft für
Personal-Management (ZGP)

Datum: 2. Juni 2014

Ort: Hotel Marriott, Zürich

www.zgp.ch

**Tagung: Familienergänzende
Kinderbetreuung**

Veranstalter: Schweizerische Akade-
mie der Geistes- und Sozialwissen-
schaften, Pro Familia Schweiz und
Schweizerischer Arbeitgeberverband

Datum: 5. Juni 2014

Ort: Kursaal, Bern

www.sagw.ch → Veranstaltungen

Weitere Veranstaltungen auf
www.arbeitgeber.ch

PUBLIKATIONEN



Der Bundesrat

Das politische System der Schweiz, in Romanform spannend erklärt. Silvano Moeckli, 2014, 224 S., Taschenbuch, Fr. 9.90, KLV (www.klv.ch), Mörschwil, ISBN 978-3-85612-284-3. Dieses Buch ist Staatskunde und Roman in einem: Politische Einrichtungen, Prozesse und Kultur werden auf unterhaltsame Weise, in Form einer Lebensgeschichte, vermittelt.

Individuelle Arbeitsstreitigkeiten

in der neuen Schweizerischen Zivilprozessordnung. Stephan Fröhlich, 2014, 276 S., brosch., Fr. 80.–, Stämpfli, Bern, ISBN 978-3-7272-0706-8. Die neue ZPO statuiert für arbeitsrechtliche Streitigkeiten Sonderregelungen, die in ihrer Gesamtheit den arbeitsrechtlichen Prozess ausmachen. Die Dissertation informiert unter anderem über die verschiedenen Verfahrensarten.



Berufliche Vorsorge

100 Versicherungsfragen und Leistungsfälle. Hans-Ulrich Stauffer, 2014, 2. Aufl., 328 Seiten, broschiert, Fr. 88.–, Dike, Zürich/St. Gallen, ISBN 978-3-03751-601-0. In der beruflichen Vorsorge verschränken sich zwingendes und dispositives Recht. Die in der Anwendung wichtigen Begriffe werden erklärt, anhand von Fallkonstellationen Lösungen erarbeitet.

Pendler zwischen Wirtschaft und Politik

Essays und Reden. Kaspar Villiger, 2014, 168 Seiten, gebunden, Fr. 39.–, Stämpfli, Bern, ISBN 978-3-7272-1416-5. Nur eine freiheitliche und verantwortungsvolle Gesellschaft kann die Herausforderungen unserer Zeit bewältigen: Mit dieser Überzeugung fragt der Autor, wie eine Gesellschaft mündiger Menschen zureichenden Wohlstand für alle erarbeiten kann.



Das Touchpoint-Unternehmen

Mitarbeiterführung in unserer neuen Businesswelt. Anne M. Schüller, 2014, 368 Seiten, gebunden, Fr. 39.90, Gabal, Offenbach, ISBN 978-3-86936-550-3. Digitale Transformation, neue Arbeitsmodelle und die Digital Natives lassen keine Wahl: Mitarbeiterführung muss neu gelernt werden. Das Buch ist ein praxisorientierter Wegweiser in die neue Arbeitswelt.

Wie verhandle ich?

Fallanalyse, Grundlagen, Übungen. Jeannette Philipp/Christian Stadler, 2014, 104 Seiten, broschiert, Fr. 20.–, vdf, Zürich, ISBN 978-3-7281-3580-3. Der Berufsalltag besteht aus einer Vielzahl von Verhandlungen – etwa mit Kunden oder Arbeitskollegen. Wie identifiziert man seinen Verhandlungsstil und erreicht durch kluges Verhandeln eine Win-win-Situation?



Wrong Turn

Warum Führungskräfte in komplexen Situationen versagen. Lars Vollmer, 2014, 224 Seiten, gebunden, Fr. 26.90, Orell Füssli, Zürich, ISBN 978-3-280-05527-4. Die Prozesse in Wirtschaft und Gesellschaft werden immer komplexer. Der Autor zeigt typisches Fehlverhalten von Managern auf und liefert Denkmotive, um in unvorhersehbaren Systemen agieren zu lernen.

Swiss Skills

Neue Erfolge im Visier

Die Schweizer Delegation für die nächsten Berufs-Europameisterschaften steht in den Startlöchern. Sie traf sich zum ersten Team-Wochenende in Dagmersellen.



Die Vorfreude der jungen Berufsleute (Bild links) auf die Europameisterschaften war schon beim Kick-Off-Meeting spürbar. Bild oben rechts: Delegationsleiterin Christine Davatz-Höchner mit Swiss-Skills-Generalsekretär Ueli Müller. Unten rechts: Teammitglieder bei der Anprobe.

Die bislang vierten Berufs-Europameisterschaften (Euro Skills) werden vom 2. bis 4. Oktober in der französischen Stadt Lille ausgetragen. Das Kick-Off-Wochenende der Delegation, welche die Schweiz repräsentiert, ging in Dagmersellen (LU) über die Bühne.

Christine Davatz-Höchner, Delegationsleiterin und Vizedirektorin des Schweizerischen Gewerbeverbands, begrüsst die 13 jungen Berufsleute, die am Event antreten werden, und meint: «Ihr alle kommt aus einem Berufsbildungssystem, das einzigartig ist. Geht nach Lille und zeigt Europa die Schweiz und eure super Skills.» Sie nahm damit Bezug auf das Motto «Improve your Super Skills», unter dem rund 500 Personen aus 25 europäischen Ländern in etwa 50 Berufen um Medaillen und Ehre kämpfen werden.

Die vier Frauen und neun Männer, die für die Schweiz antreten, vertreten elf Berufe – von der Dekorationsmalerin bis zum Bodenleger. Mit dabei sind mit **Nadja Humbel** (Bekleidungsgestaltung) und **Debora Widmer** (Schönheitspflege) auch zwei Kandidatinnen, die schon bei den Berufs-Weltmeisterschaften (World Skills) Erfahrungen sammeln konnten. Es handelt sich um das grösste Schweizer Team, das bisher an Berufs-Europameisterschaften teilgenommen hat. Begleitet und unterstützt wird es von der Delegationsleitung, Teamleadern sowie Expertinnen und Experten.

Intensive Vorbereitung und positive Gefühle

Am Kick-Off-Wochenende stand für die hochmotivierten Berufsleute schon einiges auf dem Programm: Sie wurden in die Abläufe von internationalen Wettbewerben eingeführt und beschäftig-

ten sich mit Themen wie Kommunikation, Teambuilding oder Mentaltraining. Zudem wurde Mass genommen für die Bekleidung, und es gab einen regen persönlichen Austausch – um sich kennenzulernen und zu erfahren, was die Delegation in Lille erwartet.

Die Erwartungen sind übrigens auch dieses Jahr hoch, nach den jeweils zweiten Rängen in der Nationenwertung an den letzten beiden Euro Skills. Ein erneuter Podestplatz ist schon fast Pflicht. Darauf arbeitet die Delegation nun an weiteren Team-Wochenenden und in individuellen Trainings hin. Christine Davatz-Höchner zeigte sich jedenfalls schon mal optimistisch, dass auch in Lille ein Erfolg möglich sei: «Einige sind anfangs doch eher zurückhaltend, aber spätestens in Magglingen beim nächsten Vorbereitungs-Weekend tauen alle sehr schnell auf und werden zu einem eingeschworenen Team.» ■ (MM/Pfi.)

Für Qualität, die Schule macht

Der Begriff «Privatschule» ist im Fall des Verbands Schweizerischer Privatschulen weit gefasst: Da sind zum einen internationale Schulen mit weltweitem Zielpublikum, zum anderen die öffentliche Schule ergänzende Bildungsstätten mit alternativen pädagogischen Konzepten. Hinzu kommen private Anbieter auf Weiterbildungsstufe. Für ihr gemeinsames Ziel – günstige Rahmenbedingungen – setzt sich der Verband auf vielfältige Weise ein. **Daniela Baumann**



Bild: zlg

Von den 220 VSP-Privatschulen verfügt ein Drittel über internationale Ausstrahlung.

Wer hierzulande die Schule besucht und eine Ausbildung absolviert – sei es auf dem berufsbildenden oder dem allgemeinbildenden Weg –, tut dies meist in öffentlichen Institutionen. Das heisst aber nicht, dass Privatschulen keine wichtige Funktion auf den verschiedenen Stufen des Schweizer Bildungssystems ausüben. Immerhin jährlich 90 000 Schülerinnen und Schüler sowie Studierende wählen im Verlauf ihrer Bildungskarriere aus unterschiedlichen Gründen eine Mitgliedschule des Verbands Schweizerischer Privatschulen (VSP) anstelle einer öffentlichen Schule. Das entspricht dem Volumen des ganzen Kantons Bern. Im Kanton Genf mit seiner stark internationalen Prägung geht fast jede und jeder Fünfte an eine Privatschule.

Quelle der Innovation

Internationale Schulen bilden indes nur einen Teil der hiesigen Privatschul-Landschaft. Sie richten sich zum einen an den Nachwuchs von temporär in der Schweiz tätigen Arbeitnehmenden aus aller Welt. Zum anderen ziehen sie junge Menschen aus dem Ausland an, die eigens zu Bildungszwecken in die Schweiz kommen. Ein prominentes Beispiel: der heutige US-Aussenminister John Kerry, der in den

1950er-Jahren in einem Innerschweizer Internat seine Ausbildung genoss. Markus Fischer, Generalsekretär des Verbands Schweizerischer Privatschulen, weiss um den Wert des Schweizer Absenders für die hiesigen Privatschulen im Ausland, will aber auch die Bedeutung der Privatschulen für das Image der Schweiz nicht unbemerkt lassen: «Wer als Schüler eine prägende Zeit seines Lebens in der Schweiz verbracht hat, kehrt danach als Botschafter unseres Landes in seine Heimat zurück.»

Neben den «International Schools» vertritt der VSP auch solche mit lokaler Ausrichtung. Sie ergänzen in verschiedener Hinsicht das Angebot der öffentlichen Schule, indem sie etwa ein spezielles pädagogisches Konzept verfolgen, einen bestimmten religiösen Hintergrund aufweisen oder allgemein neue Akzente setzen. Zahlreiche Innovationen im Bildungsbereich gehen auf private Initiativen zurück und wurden von der staatlichen Schule übernommen, so beispielsweise die zweisprachige Matur, das Brückenangebot des 10. Schuljahrs oder die Tagesschule. Da Privatschulen in der Regel besser als die öffentliche Schule auf Einzelfälle eingehen können, bieten sie gerade für besonders leistungsstarke oder -schwache, aber auch für von

Krankheit oder familiären Problemen betroffene Schüler eine ideale Alternative.

Zwei Kulturen – ein Verband

Vom Kindergarten, über die Volksschule, Gymnasien und die Berufsbildung bis zur höheren Berufsbildung und Fachhochschulen decken private Bildungsanbieter in der Schweiz ein breites Spektrum an Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten ab. 220 von ihnen sind Mitglied des VSP. Rund ein Drittel sind International Schools; mit gegen 40 Prozent stammen auffallend viele Mitglieder aus der Westschweiz. Der Verband legt gemäss Markus Fischer viel Wert auf den Austausch zwischen den Sprachregionen, auch wenn diese strukturell unterschiedlich aufgestellt sind: In der lateinischen Schweiz existieren Regionalverbände, während die Deutschschweizer Schulen in Fachverbänden organisiert sind.

Auch mit Blick auf das Angebot fallen sprachregionale Unterschiede auf: Während in der Romandie die Privatschulen in der obligatorischen Schule und bei den Gymnasien stärker vertreten sind, haben sie in der Deutschschweiz im Weiterbildungsbereich mehr Gewicht. «Man spürt, dass in unserem Verband zwei verschiedene Kulturen aufeinandertreffen, aber die Beziehung untereinander wird bei uns stark gelebt.»

Die Differenzen haben nicht zuletzt historische Gründe: Seit Beginn des 20. Jahrhunderts verfügten die Deutsch- und die Westschweiz über je einen eigenen Verband. Als im föderalistisch organisierten Bildungswesen der Bund zunehmend Kompetenzen zu übernehmen begann, kam in der Branche das Bedürfnis nach einer geeinten Stimme auf eidgenössischer Ebene auf. Dies führte 1990 zur Gründung des Verbands Schweizerischer Privatschulen.

Öffentlichkeitsarbeit und Qualitätssicherung im Fokus

Der VSP verfügt über ein starkes Standbein in der Öffentlichkeitsarbeit, um seine Mitgliedschulen im In- und Ausland noch bekannter zu machen. Er bietet ihnen verschiedene Möglichkeiten, sich zu präsentieren, so in den Verzeichnissen «Schweizerische Privatschu-

len» und «Swiss International Schools» sowie auf der verbandseigenen Website. Eine Beratungs- und Informationsstelle vermittelt zwischen potenziellen Kunden und den Mitgliedschulen. Weiter können Verbandsmitglieder von Stipendien der Stiftung Schweizerischer Privatschulen profitieren, dank denen Schülerinnen und Schülern ein reduziertes Schulgeld gewährt werden kann.

Darüber hinaus hat der VSP zusammen mit anderen Organisationen – so auch dem Schweizerischen Arbeitgeberverband – das Privatschulregister Schweiz gegründet: Wer gewisse Kriterien erfüllt, wird in das Verzeichnis aufgenommen und stellt damit seine Seriosität und Vertrauenswürdigkeit unter Beweis. «Die Qualitätssicherung hat für uns zentrale Bedeutung, deshalb sind wir da sehr aktiv», sagt Markus Fischer. So bedingt die VSP-Mitgliedschaft, dass die jeweilige Schule über ein anerkanntes Qualitätssicherungs-System verfügt. Damit fährt man gut: «Wir hatten in der Vergangenheit praktisch keine Qualitätsprobleme», so der Jurist, der den Verband seit dessen Gründung führt.

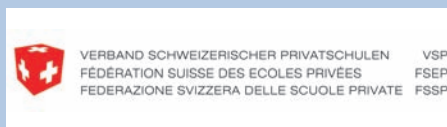
Politische Erfolge – und aktuelle Herausforderungen

Als den grössten Erfolg der letzten Jahre auf dem politischen Parkett bezeichnet Fischer die Tatsache, dass private Bildungsleistungen weiterhin nicht der Mehrwertsteuer unterliegen. Vor Kurzem gelang es, einen höheren Steuerabzug für die berufliche Aus- und Weiterbildung durchzusetzen. Zudem verlangt der Verband, dass der allgemeinbildende Bildungsweg in Zukunft gleich hohe Abzüge erlaubt wie die Berufsbildung und damit steuerpolitisch nicht mehr benachteiligt wird.

Zufrieden ist man mit den laufenden Geschäften zum Weiterbildungsgesetz, insbesondere der sich abzeichnenden Zustimmung des Parlaments zum freien Wettbewerb und gleich langen Spiessen zwischen staatlichen und privaten Anbietern, und zur höheren Berufsbildung: Künftig sollen bei den Vorbereitungskursen auf eidgenössische Prüfungen anstelle der Schulen die Kandidatinnen und Kandidaten finanziell unterstützt werden – ebenfalls im Sinne einer Gleichbehandlung aller Anbieter.

Mehr Bauchschmerzen verursachen den Bildungseinrichtungen aktuell die steigenden urheberrechtlichen Abgaben an die Verwertungsgesellschaften. «Heute existieren gegen 40 verschiedene Tarife, und bei jeder technologischen Neuerung kommt ein weiterer hinzu», schildert Markus Fischer das Problem. Den Kampf gegen diese zunehmenden Abgaben führt der VSP Seite an Seite mit den kantonalen Erziehungsdirektoren. Man pflege auf institutioneller Ebene ein kooperatives Verhältnis mit den staatlichen Bildungsakteuren, wo gemeinsame Interessen bestünden. Zwischen den Schulen ist das Verhältnis hingegen klar von Konkurrenz geprägt. Fischer stellt fest: «Der Staat schöpft auf den unteren Bildungsstufen immer mehr ab. Öffentliche Gymnasien füllen heute ihre freien Kapazitäten mit Schülern auf, die früher eine Privatschule besucht hätten.»

Um bei bildungspolitischen Anliegen künftig noch mehr Durchschlagskraft zu entfalten, hat der VSP gemeinsam mit den beiden anderen Privatschulverbänden – den Katholischen Schulen Schweiz und der Arbeitsgemeinschaft der Rudolf Steiner Schulen in der Schweiz und Liechtenstein – unlängst den Verband Private Bildung Schweiz ins Leben gerufen. Dieser wird sich ausschliesslich auf die politische Tätigkeit konzentrieren; derzeit laufen die Aufbauarbeiten. ■



Gründung: 1990

Mitglieder: 220

Präsident: NR Dr. Gerhard Pfister

Generalsekretär: Markus Fischer

Kontakt

Verband Schweizerischer Privatschulen (VSP)
Hotelgasse 1
Postfach 316
3000 Bern 7
Tel. +41 (0)31 328 40 50
info@swiss-schools.ch
www.swiss-schools.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**

Une chance pour l'avenir



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

m. à d.

Chères lectrices, chers lecteurs,

Notre marché du travail ressentira de plus en plus les effets de l'évolution démographique et en particulier du vieillissement. Ceci devrait se traduire par une pénurie croissante de personnel qualifié dans l'économie suisse. Dans ce contexte il sera crucial pour les entreprises d'utiliser au mieux les potentialités offertes par les femmes, et en particulier par celles qui souhaitent se réinsérer sur le marché du travail après avoir exercé les responsabilités de la maternité.

Les femmes en réinsertion professionnelle après leur maternité peuvent apporter beaucoup aux entreprises. Elles disposent de nombreuses compétences formées par les circonstances, ainsi en particulier savoir s'organiser et faire face toutes seules aux problèmes qui surgissent. S'occuper d'une famille d'un ou de plusieurs enfants de manière harmonieuse revient à gérer souvent sous forte pression une petite «PME». Il s'agira donc d'utiliser au mieux ces qualités. Notre Dossier est consacré à cette thématique, en particulier sous la plume de Gudrun Sander de l'Université de St. Gall.

A notre Entretien, nous avons invité Joseph Michel, patron de Michel Stores SA. Cette PME basée à Sion et occupant une cinquantaine d'em-

ployés allie avec succès industrie et artisanat pour offrir des prestations complètes et sur mesure dans le secteur des stores et protections contre le soleil et les intempéries. Pour Joseph Michel, la clé du succès de son entreprise est son audace. Ajoutons que la formation professionnelle a toujours été une de ses préoccupations prioritaires. Nous présentons également l'entreprise Trunz Holding dirigée par Remo Trunz. Cette société familiale basée dans le canton de St. Gall s'est spécialisée dans les technologies des métaux, les systèmes de canalisation d'air et des installations de traitement des eaux. Trunz, dont le patron a déjà assuré la relève est aussi une forte entreprise formatrice.

Membre de l'Union patronale suisse, la Fédération Suisse des Écoles Privées regroupe nombre d'institutions d'enseignement allant du jardin d'enfants au gymnase et aux hautes écoles spécialisées. Parmi ses 220 membres, près d'un tiers sont des écoles internationales dont un fort contingent installé en Suisse romande. Markus Fischer, Secrétaire général de cette Fédération nous présente l'activité d'une branche passionnante.

Demain, on rase gratis! Qui n'a pas rêvé en plus de la gratuité des soins dentaires? C'est en effet ce que propose sans ambages une initiative populaire dans le canton de Vaud. Dans son Eclairage, Claudine Amstein analyse les rouages de ce projet dont la facture serait adressée aux employeurs et aux salariés ...

Je vous souhaite une excellente lecture! ■

Accidents professionnels moins fréquents chez les assurés de la Suva

La Suva a recensé, en 2013, une diminution du nombre des accidents et maladies professionnels mais une hausse des indemnités journalières et des frais de traitement.

En termes de statistiques, plus de 50 accidents se produisent toutes les heures. En 2013, les assurés ont ainsi annoncé 462 776 accidents ou maladies professionnelles à la Suva, soit un nombre relativement stable: les accidents profes-

sionnels enregistrés (181 500) ont diminué de 1,15 pour cent, et les accidents non professionnels (263 021) ont augmenté de 0,78 pour cent.

En 2013, la Suva a versé 1,27 milliard de francs d'indemnités journalières, soit une augmentation de 3,4 pour cent par rapport à l'exercice précédent. La durée moyenne de perception des indemnités journalières a augmenté de 1,9 pour cent.

Les soins médicaux et thérapeutiques des assurés ont coûté 1,15 milliard de francs. Les frais de traitement ont ainsi progressé de 12,4 pour cent. Cette hausse est liée à la suppression complète en 2013 des contributions cantonales dans le domaine des tarifs stationnaires. Depuis le passage au système de forfait par cas SwissDRG en 2012, les assureurs-accidents doivent par ailleurs participer au financement des coûts d'utilisation des bâtiments. Enfin, un important retard de facturation de la part

des hôpitaux contribue également à cette forte augmentation des frais de traitement stationnaires. La Suva a reçu les factures de 2012 si tard que 40 pour cent des coûts n'ont pu être décomptés qu'en 2013. La Suva met tout en œuvre pour maîtriser la hausse des frais de traitement. Elle procède ainsi tous les ans à la vérification manuelle et électronique d'environ 2 millions de factures. Ce contrôle lui permet d'éviter de verser indûment près de 140 millions de francs annuellement. Elle lutte également contre la fraude à l'assurance et contrôle environ 300 cas suspects par an. «La découverte d'une fraude peut engendrer des économies pouvant aller jusqu'à un demi million de francs», déclare Felix Weber, membre de la Direction de la Suva et chef du département prestations d'assurance et réadaptation. ■

www.suva.ch

Selon la Suva, les accidents professionnels ont diminué en 2013.



Pour une formation professionnelle forte

Demain comme hier, la formation professionnelle doit permettre de couvrir les besoins en main-d'œuvre qualifiée. Les participants au premier sommet national de la formation professionnelle ont avalisé les futurs champs d'action prioritaires pour consolider la formation professionnelle.

Lors de ce premier sommet national de la formation professionnelle, les partenaires sociaux, les milieux de la formation et les acteurs politiques et économiques ont discuté de l'avenir d'une formation professionnelle forte. Les participants ont unanimement estimé que la formation professionnelle méritait d'être consolidée pour rester le pendant équivalent des voies de la formation générale et la garante de la formation de personnel qualifié dont a besoin notre économie.

Pour consolider la formation professionnelle, ils ont défini les priorités suivantes: les offres de la formation pro-

fessionnelle supérieure doivent être mieux positionnées sur le plan national et international; la maturité professionnelle doit être développée en vue d'accroître encore l'attrait de la formation professionnelle; les offres de formation destinées aux adultes doivent ouvrir de nouvelles perspectives de formation et d'emploi aux personnes qui n'ont pas suivi d'enseignement post-obligatoire.

Lors de ce sommet, l'Union patronale suisse (UPS) a souligné la nécessité d'adapter continuellement la formation professionnelle afin de l'adapter aux besoins évolutifs du marché du travail. La

réalisation de cet objectif implique une étroite collaboration entre les autorités, les employeurs et les associations professionnelles. Le développement de la formation professionnelle doit aussi s'appuyer sur la pratique et sur les résultats issus du monitoring suisse de la formation.

Pour l'UPS, la loi sur la formation professionnelle entrée en vigueur en 2004 offre par ailleurs une marge de manœuvre suffisante pour consolider la formation professionnelle en Suisse. Ces préalables sont essentiels pour faire face à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée de plus en plus perceptible. ■

Assainissement de l'AI: la situation devient critique

À première vue, l'AI a dégagé un excédent réjouissant si l'on considère son résultat de répartition de plus de 500 millions de francs pour 2013. Mais l'impression est trompeuse: sans le financement additionnel dû au relèvement temporaire de la TVA jusqu'à fin 2017 et la prise en charge par la Confédération des intérêts de la dette, l'assurance-invalidité aurait de nouveau terminé l'année dans les chiffres rouges.

La situation de l'assurance-invalidité devient de plus en plus critique. Depuis

que le Parlement a enterré le deuxième volet (6b) de la sixième révision, pour tant urgente, un assainissement durable de l'AI paraît plus improbable que jamais sans mesures d'économie supplémentaires. Et cela malgré l'objectif peu ambitieux de ne rembourser que d'ici à 2030 la dette de l'AI, qui avoisine toujours les 14 milliards de francs.

L'Union patronale suisse appelle le Conseil fédéral à prendre les mesures qui s'imposent. ■

La pénurie de main-d'œuvre qualifiée déjà largement répandue

Le rapport «Pénurie de personnel qualifié en Suisse», réalisé sur mandat du Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco), offre une vue d'ensemble de la demande en main-d'œuvre qualifiée dans différents champs professionnels. Environ 36 pour cent des actifs occupés exercent une profession qui est susceptible de connaître une pénurie de spécialistes. Les domaines du management, de l'administration, des finances et des affaires juridiques, de la santé, de l'enseignement et de la culture, ainsi que de l'informatique et des métiers techni-

ques (domaines «MINT») présentent assez fréquemment des signes de pénurie. Le système d'indicateurs met en lumière les différents aspects et formes de la pénurie de main-d'œuvre en Suisse dans tous les métiers et propose des pistes à explorer pour désamorcer le problème dans différents champs professionnels.

L'Union patronale suisse a déjà pris une mesure visant à accroître la participation des seniors au marché du travail. Il s'agit de l'initiative «Marché du travail 45plus». ■

Perspectives économiques du FMI

Le Fonds monétaire international (FMI) a légèrement relevé le 8 avril 2014 sa prévision de croissance pour la zone euro cette année, tout en mettant en garde contre le risque de stagnation de l'économie et de déflation. Dans ses dernières prévisions économiques, le FMI table sur une croissance de 1,2 pour cent en 2014 pour la zone euro au lieu de 1 pour cent en janvier et sur une accé-

lération à 1,5 pour cent l'an prochain. Si la zone euro a réussi à résoudre certaines difficultés héritées de la crise, des risques subsistent selon le FMI. Parmi eux, une «reprise molle, l'inflation qui reste sous l'objectif de la Banque centrale européenne et la fragmentation financière». De tous ces problèmes, le niveau de l'inflation est le «plus préoccupant». ■ (Fondation Schuman, avril 2014)

PERSPECTIVES

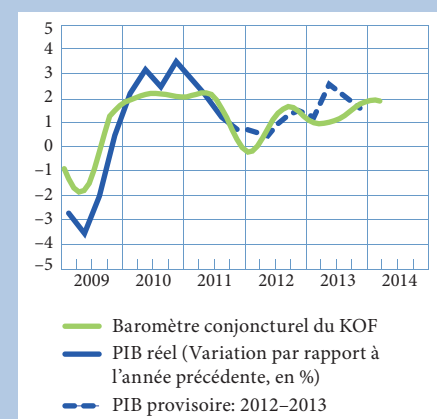
Croissance en vue

Les prévisions sont favorables pour l'économie suisse et la conjoncture.

Le baromètre conjoncturel du Centre de recherche conjoncturelle (KOF) a cédé 0,04 point en mars 2014 pour s'établir à 1,99 point. Il suggère ainsi la persistance de perspectives favorables pour l'évolution du produit intérieur brut (PIB) de la Suisse dans le proche avenir. Le recul du baromètre en mars 2014 est notamment imputable aux variables reflétant le contexte international, suivi de l'industrie domestique et de la place financière suisse. Le secteur hôtelier et le bâtiment ont produit des effets négligeables sur le baromètre conjoncturel. En revanche, il a été soutenu par les variables liées à la consommation intérieure.

L'économie suisse affichera une croissance vigoureuse jusqu'à la fin de l'an prochain. Selon les dernières prévisions du KOF, le produit intérieur brut (PIB) progressera de 2 pour cent cette année et de 2,1 pour cent en 2015. La relance de l'économie mondiale stimulera les exportations suisses. Il s'ensuit que les impulsions de croissance se transféreront de l'économie intérieure vers les exportations. Le KOF prévoit que l'approbation de l'initiative contre l'immigration massive aura surtout accru l'incertitude liée aux décisions d'investissement. En 2015, il se pourrait que l'activité de construction soit plus modérée. ■

Baromètre conjoncturel du KOF et PIB



Source: KOF

Immigration

Application de l'initiative: les employeurs font une proposition

Depuis l'acceptation de l'initiative populaire sur l'immigration de masse du 9 février 2014, le monde économique est plongé dans l'incertitude. Laquelle pourrait inciter des entreprises à émigrer et se traduire par des pertes d'emplois. C'est ce que l'Union patronale suisse entend éviter à tout prix en contribuant à clarifier la situation dans les plus brefs délais. Elle propose donc à cette fin un modèle d'application compatible avec l'accord de libre circulation (ALC).

La volonté populaire doit être traduite en actes sans tarder. Il convient donc de ralentir l'immigration. Mais la nouvelle disposition constitutionnelle exige aussi que les besoins de l'économie soient pris en considération pour préserver la prospérité du pays. Au sein d'un groupe d'experts, l'Union patronale suisse a défini à Berne les paramètres d'un modèle qui permet d'appliquer le texte constitutionnel sans mettre en danger les accords bilatéraux, lesquels ont fait leurs preuves et garantissent aux entreprises et travailleurs suisses le libre accès au marché unique européen.

La proposition de l'Union patronale suisse (UPS) repose sur ces quatre éléments:

- La nouvelle réglementation a pour but de réguler l'immigration. En principe, elle ne reconnaît comme immigrants que les personnes désireuses de s'installer en Suisse. Figure toutefois au cœur de la liberté fondamentale «de circulation des personnes» la volonté de laisser chacun et chacune exercer une activité lucrative sur

tout le territoire de l'UE. A cet égard, l'accord de libre circulation et l'initiative sur l'immigration de masse concernent deux sujets totalement différents.

- Les travailleurs étrangers au bénéfice d'une autorisation de courte durée (une année au maximum, actuels permis L) ne relèvent pas non plus de ce statut. Par voie de conséquence, il faudra veiller, au niveau de l'application, à ce qu'ils quittent la Suisse au terme d'une année ou fassent une demande d'autorisation de séjour ordinaire soumise à contingent (l'actuel permis B).

- Il faut une nouvelle réglementation de l'autorisation de séjour ordinaire (permis B actuel) et du permis d'établissement (permis C). Seuls ces deux titres d'autorisation relèvent de l'immigration proprement dite et, ipso facto, du champ d'application de la nouvelle disposition constitutionnelle.

- Il faut une nouvelle «autorisation exceptionnelle» (un permis P, nouveau). L'économie a besoin d'autorisations spéciales de plus d'une année pour certaines catégories d'actifs qui n'ont

en principe pas l'intention de s'établir en Suisse. Les chercheurs, experts et spécialistes étrangers de haut niveau que nous faisons venir pour nos projets contribuent de manière déterminante à notre prospérité. Ils font l'objet d'une forte demande, puisque le personnel autochtone équivalent fait souvent défaut. En règle générale, toutefois, ils n'acceptent de venir qu'en échange d'une garantie de séjour de plus d'une année. Au terme de leur contrat ou du projet, ces étrangers quittent la Suisse, à l'expiration de leur autorisation de séjour.

Par ailleurs, l'UPS assume ses responsabilités et réitère son engagement à soutenir le Conseil fédéral dans ses efforts pour exploiter au maximum le potentiel des travailleurs indigènes (réinsertion des femmes, retour ou maintien en emploi des seniors). Le peuple veut aussi attribuer une priorité aux travailleurs du pays – et cette exigence doit être appliquée dans le cadre de l'immigration. ■ (UPS)

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

Alors n'hésitez pas à vous abonner gratuitement à la

Newsletter de l'Union patronale suisse

Sur notre site web: www.employeur.ch

Un impossible «tout ou rien»

Les syndicats soutiennent le Conseil fédéral, qui veut traiter toute la réforme de la prévoyance vieillesse dans un multi-pack. Question: que restera-t-il au bout du compte? **Par Martin Kaiser**



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

C'est presque un rituel: à peine une procédure de consultation prend-elle fin que les médias en tirent péremptoirement le bilan. La réforme de la prévoyance vieillesse n'y a pas échappé. Normalement, un rapport d'évaluation du Conseil fédéral devrait suivre. Mais on peut en faire l'économie puisque l'ATS nous dit déjà ce qu'il faut en penser: il y a deux camps, celui des fidèles du Conseil fédéral, avec les syndicats au premier rang, qui soutiennent le multi-pack vanté par le Conseiller fédéral Berset sur le mode du «tout ou rien» et qu'on ne saurait raisonnablement refuser. Et le camp des adversaires du Conseil fédéral, emmenés par l'Union patronale suisse (UPS), qui réclament une procédure fractionnée en portions digestes et respectant des priorités. Un très classique tableau en noir et blanc, donc. Mais au profit de qui?

C'est très clair: si l'on veut maintenir demain les mêmes niveaux de rentes qu'aujourd'hui, il faut agir sans tarder. C'est tout aussi évident pour les chefs syndicalistes, même s'ils ne l'admettent pas toujours publiquement. D'où leur profession de foi pour un gros paquet de mesures dans un grand emballage. Seulement, que contient dans leur optique ce «paquet», dont le mot fait penser aux cadeaux de Noël. Rien ou pas grand-chose. En tout cas aucune réponse utile aux défis de l'heure. Un plaidoyer pour des rentes AVS accrues (petit coup de pouce donné au passage à leur initiative populaire) et le refus d'une baisse du

taux de conversion minimal. Je vois pâlir les regards d'enfants devant l'arbre de Noël. Parce que le grand paquet n'en contient qu'un autre plus petit et sans contenu. Avec au bout une grande déconvenue. La même que pourrait connaître la Suisse avec le gros paquet de la prévoyance vieillesse si dans quelques années, il n'en restait rien ou presque.

Photo: Rob Lewis

L'Union syndicale suisse a opté une fois de plus pour la stratégie classique: «d'emblée refuser ce qui ne nous convient pas et poser nos exigences maximales». Dans les partis bourgeois et les milieux de l'économie aussi, cette approche en séduit toujours quelques-uns, qui pensent que le Parlement sera capable de trouver de bons compromis au fil de ses délibérations. Peut-être cela marchait-il au temps où il y avait des deux côtés une volonté nette d'aboutir. Mais les exemples qu'on nous sert sans cesse dans ce sens, comme celui de la 10^e révision de l'AVS, remontent à fort loin. Depuis lors, la politique a changé et l'on voit les projets s'enliser les uns après les autres, pas seulement d'ailleurs dans le domaine complexe des assurances sociales.

Il est grand temps que les organisations faïtières assument leurs responsabilités et changent leur fusil d'épaule. L'UPS l'a fait. Elle a su avaler des couleuvres et proposer une solution de compromis. Reste à souhaiter que ce sens des responsabilités s'impose à tous. Sur la base de quoi le Conseil fédéral pourra présenter un message offrant une réelle chance à la réforme. Or, il ne reste pas beaucoup de temps. L'exemple de la révision de la LAMal, qui a finalement abouti grâce au compromis des partenaires sociaux, pourrait être inspirant, mais elle a quand même demandé dix années d'efforts le plus souvent infructueux. La prévoyance vieillesse ne dispose pas d'un temps si long. ■

Joseph Michel, patron de Michel Stores SA à Sion

«La bonne atmosphère dans l'entreprise fidélise les employés»

Depuis plus de cinquante ans, l'entreprise Michel Stores conjugue industrie et artisanat pour offrir des prestations complètes et sur mesure dans le secteur des stores et protections contre le soleil et les intempéries. Cette pérennité, l'entreprise la doit notamment à l'engagement sans limite de son fondateur, Joseph Michel. À 86 ans, il arpente quotidiennement ses locaux de la zone industrielle sédunoise. **Par Agathe Seppey**

Monsieur Michel, quelles sont les particularités de votre entreprise ?

Joseph Michel: À 20 ans, sans argent et sans formation commerciale, j'avais pourtant des idées plein la tête. Polymécanicien de formation, j'ai sillonné les chantiers de toute la Suisse comme monteur de stores. Je découvre Sion à la fin des années quarante et rumine longtemps sur l'opportunité de créer ma propre entreprise. En 1961, j'ai débuté la pose de stores à mon compte. Le choix de lancer mon affaire en Valais découle de mon affection particulière pour la population et la mentalité de cette région. Alors, la perspective de contribuer à l'activité économique cantonale était séduisante pour moi. À cette époque, poser des stores en bois et fabriquer des accessoires mécaniques formaient l'essentiel de mes revenus. Par la suite, j'ai progressivement édifié un outil de production en investissant dans des infrastructures.

lité de SA depuis 1981, l'entreprise compte aujourd'hui une cinquantaine d'employés.

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

Pas vraiment. La bonne atmosphère au sein de l'entreprise fidélise les employés; d'ailleurs, plusieurs de nos anciens apprentis sont d'actuels collaborateurs. Quant à nos 20 collaboratrices, elles constituent l'un des moteurs de l'entreprise et développent des qualités indispensables au bon fonctionnement de nos activités: la polyvalence, l'ouverture et l'habileté. Dotées d'une bonne capacité d'adaptation, elles occupent ainsi différents postes en fonction de la fluctuation de la demande. Notre équipe déploie un éventail de professions: nos collaboratrices et collaborateurs des bureaux commercial et technique côtoient notamment des chefs de fabrication, des magasiniers, des couturières, des monteurs storistes, des réparateurs, etc.

Quelle importance donnez-vous à la formation professionnelle ?

Depuis 35 ans, la formation professionnelle constitue une de nos préoccupations prioritaires. La profession de storiste regroupe deux métiers: celui de monteur/installateur et celui de fabricant/producteur de stores. Cette conjugaison confère à la formation une dimension complète et polyvalente. Nos collaborateurs les plus expérimentés transmettent ainsi à nos apprentis un savoir-faire riche et varié. De plus, nous avons participé activement à la mise en place du centre de formation romand par le biais de la VSR (association faîtière de la branche en Suisse). La commission de la formation pour la Romandie est présidée depuis peu par l'un de nos employés.

Quelles sont les clés de votre succès ?

En premier lieu et sans aucun doute: l'audace. Quand j'ai décidé de monter mon affaire, j'aurais pu me cantonner à la solution la plus simple: la

«Afin de toujours rester à la pointe, s'adapter à l'évolution du marché est capital!»

Quels ont été les moteurs de l'expansion de votre entreprise ?

Toujours soucieux de suivre les évolutions de la branche, j'ai introduit graduellement et en fonction du marché de nouveaux produits dans notre gamme. L'aluminium a succédé aux stores en bois, puis ce fut l'époque des lamelles et des toiles cousues. Parallèlement, le développement, dès la fin des années 60, de programmes informatiques personnalisés a permis de simplifier la gestion de la production et des livraisons en fonction des requêtes du client. Michel Stores a ainsi pu améliorer sa rentabilité, s'étendre, acquérir une véritable autonomie et offre actuellement des services incluant fabrication, pose, réparation et entretien d'une trentaine de produits. Enregistrée en qua-



Joseph Michel débute sa vie professionnelle par une formation de polymécanicien. Par ce biais, il côtoie rapidement l'industrie du store. Il découvre ensuite le Valais à l'âge de 21 ans et y ouvre 12 ans plus tard sa propre entreprise. Président des Arts et Métiers de Sion durant plus de dix ans, il en dynamise la structure et œuvre, à travers le succès de Michel Stores, à créer de l'emploi dans le canton.

revente de stores. J'ai pourtant choisi d'intégrer le secteur de la production. En outre, plusieurs acteurs ont permis à Michel Stores d'occuper sa place actuelle sur le marché économique du Valais: les fournisseurs partenaires, les revendeurs, les architectes, les collaborateurs et évidemment les clients (du secteur privé pour la majorité) ont été indispensables à notre essor.

Quelle est la situation de votre branche actuellement?

D'abord, dans le secteur du store, les entreprises sont confrontées à une concurrence qui se fait de plus en plus virulente, en Suisse mais aussi avec l'étranger. Afin de toujours rester à la pointe, s'adapter à l'évolution du marché est capital. Puis, les bouleversements climatiques influent sur la profession. Depuis des décennies, les rayons du soleil sont de plus en plus difficiles à supporter et le danger lié à l'exposition a augmenté. Ces changements nous poussent à ajuster la qualité des protections contre les UV. Et enfin, le développement des stores électriques ne cesse de s'accroître, en lien avec nos préoccupations environnementales: l'intégration des motorisations à énergie solaire dans les

mécanismes des stores en est un exemple. Au final, la mondialisation est devenue une composante irremplaçable dans les conditions actuelles de la branche: sans importations de matériaux depuis l'Europe et la Chine, une entreprise comme la mienne ne peut plus rivaliser avec la concurrence étrangère.

Quels ont été les projets phares?

Au milieu des années soixante, nous avons reçu une sollicitation pour la fabrication de stores en PVC, mission acceptée avec joie! J'ai en effet moi-même mis sur pied un tel système de fabrication; cela a été l'occasion de tester son efficacité. Nous avons aussi été parmi les premiers à bénéficier de prototypes pour la soudure des toiles par ultrason. Dans la même lignée, lorsque nous avons dû renouveler une fraiseuse pour nos stores en bois, nous nous sommes adressés à la HES-SO Valais à Sion. Une collaboration fructueuse: l'école a développé en quelques mois un automate sur mesure. Ces innovations, conjuguées à un service après-vente soigné, professionnel et apprécié de nos clients ont stimulé notre notoriété et ainsi forgé notre image. Quelques-unes de nos ré-

alisations: nous avons notamment équipé les dix points de vente des boulangeries-confiseries Zenhäusern, le Lycée-Collège des Creusets et l'Ecole Professionnelle Commerciale et Artisanale à Sion. En cours: l'équipement avec des volets roulants en bois de la résidence hôtelière Bellevue au Rigi Kaltbad (LU).

Comment l'avenir de l'entreprise se dessine-t-il?

Deux défis principaux touchent actuellement notre entreprise. D'une part, la situation politique et économique est fragilisée par les récentes votations, ce qui va notamment compliquer les affaires valaisannes et suisses. D'autre part, la succession de mon entreprise me donne du fil à retordre. Bien que sollicité par plusieurs acheteurs potentiels, je n'ai pas encore été en mesure de remettre l'œuvre que j'ai bâtie ma vie durant. Mais n'ai-je pas tout le temps? ... ■

Agathe Seppey est rédactrice chez Cadence Conseils à Lausanne.

Jugement

Licenciement immédiat à la suite d'un dommage à la propriété

Pendant la période d'essai, qui est caractérisé par un très bref délai du congé, les raisons pour un renvoi sur le champ doivent répondre à des exigences élevées. Les frais pour la réparation d'un dommage à la propriété, causé par l'employé ne doivent pas être disproportionnés.

Faits

A. a travaillé au service de X. depuis le 13 novembre 2010 en qualité de casse-rotier. Une période d'essai de trois mois avait été convenue. Le 19 janvier 2011, à la fin du quart du matin, il a voulu se rendre au vestiaire pour y prendre ses objets de valeur, mais la porte du local était fermée à clé. Cette dernière, dont les employés se partageaient l'utilisation, était introuvable: ni les collaborateurs présents ne la détenaient ni ceux qui étaient absents et auxquels la question a été posée par téléphone. A. a alors cherché à forcer la porte à l'aide d'une lime et, ce faisant, l'a détériorée. A. n'a abandonné sa tentative qu'au moment où un représentant de X. est apparu avec un double de la clé. Le jour même, A. a été licencié avec effet immédiat, oralement et par écrit.

Extraits des considérants

Licenciement avec effet immédiat

En l'espèce, il y a lieu de prendre en considération le fait que A. se trouvait dans son temps d'essai au moment du licenciement. Or, compte tenu de la brièveté du délai de congé caractérisant cette période, la licéité du renvoi sur le champ devait répondre à des exigences particulièrement élevées. D'un autre côté, on s'interrogera sur le point de savoir si le dommage à la propriété de X. provoqué par A. est à considérer comme un juste motif de renvoi immédiat.

En particulier, on notera que A. n'a pas commis son acte sans raison aucune. Il voulait, de facto, accéder à ses objets de valeur (billet de tram, clé de maison, argent et un pullover) afin de pouvoir profiter pleinement de son temps libre pendant la longue pause accordée entre deux quarts. Quand bien même les me-

sures qu'il a prises étaient disproportionnées dans le cas concret et auraient fondamentalement justifié un licenciement sans délai au-delà de la période d'essai, X. n'avait pas lieu de craindre d'autres déprédations au cours des sept jours de délai de congé applicables pendant le temps d'essai. Aussi, on pouvait attendre de sa part qu'il respecte cette durée.

X. a fait valoir qu'auparavant, des remontrances avaient déjà dû être adressées à A. en raison de multiples arrivées tardives, d'abandons de son poste de travail sans s'annoncer et d'attitudes un peu agressives. Toutefois, X. n'a pas établi qui avait donné les avertissements, quand et pour quelles raisons. L'absence de documents écrits et autres moyens de preuve n'a pas permis d'étayer l'existence de ces mises en garde.

Aussi, le renvoi de A. avec effet immédiat n'était pas justifié. Il n'y a pas lieu d'allouer à A. une réparation pour licenciement abusif selon l'art. 337c al. 3 CO. La mise à pied avec effet immédiat est imputable pour une grande part à A. qui s'est rendu coupable d'un dommage à la propriété. La mesure est à considérer comme injustifiée uniquement parce qu'elle est intervenue pendant la période d'essai et que le délai de congé était, de ce fait, très court. Dans ces circonstances, X. ne saurait être condamné au paiement d'une réparation pour résiliation abusive.

Compensation des frais de réparation de la porte

L'employé répond des dommages qu'il cause à l'employeur intentionnellement ou par négligence (art. 321 e CO). A. a abîmé la porte du vestiaire de X. de propos délibéré, raison pour laquelle il lui



appartient de couvrir la perte subie. Si l'objet détérioré peut être réparé, les coûts engendrés sont supportés par l'auteur du méfait. Et si les frais en question sont disproportionnés par rapport à la valeur résiduelle dudit objet, il s'agit d'une perte totale obligeant à compenser les frais d'acquisition d'un objet de remplacement équivalent. Le dommage prend naissance au jour de l'incident, raison pour laquelle il est aussi susceptible d'être invoqué lorsque l'objet concerné n'a pas (encore) été réparé. X. a fait valoir un préjudice de 2297.95 francs ce qui est excessif. Au vu des photos de la porte produite par X., une réparation sur la base du devis de 1495.95 francs établi par M. paraît elle aussi exagérée par rapport au dommage concret. Comme l'offre de K. AG le montre, la porte – et non pas la serrure ainsi que l'a soutenu à tort le représentant de X. à l'audience – est susceptible d'être réparée également en installant une plaque de propreté en acier inoxydable. Dans ce cas, les frais de réparation s'élèveraient à 300 francs. Si l'on tient compte de la diminution de valeur inéluctable subie après une réparation même faite dans les règles de l'art, on peut estimer le préjudice à 500 francs en tout.

En revanche, les déprédations causées à la serrure n'ont pas été suffisamment établies. Incontestablement, A. n'a pas réussi à faire céder la porte le 19 janvier 2011, même en y mettant toutes ses forces. Celle-ci a été ouverte au

Jugement

Discrimination liée à l'âge

Un licenciement effectué dans les règles lorsque le travailleur atteint l'âge de la retraite n'est pas abusif. Le fait de fixer des limites d'âge vise, aussi selon la Cour de justice de l'Union européenne, à poursuivre un «objectif légitime de politique sociale» consistant à créer une structure d'âge équilibrée et à encourager l'intégration professionnelle des jeunes travailleurs afin de favoriser la répartition de l'emploi entre les générations.



Faits

A. a travaillé depuis octobre 1988 en tant que professeur à temps partiel spécialisé pour l'enseignement du droit au sein de l'ETS «Institut P.» Cette école d'ingénieurs a ensuite changé plusieurs fois d'entité, la dernière étant la «Fondation B.» (jusqu'au 31 décembre 2011). Le 1^{er} janvier 2012, l'établissement scolaire privé B. devait être rattaché à «Y.»; il porte le nouveau nom «Y.» depuis le 13 juillet 2012.

Dans un courrier commun de B. et de Y. daté du 9 mai 2011, A. a été informé qu'en raison de sa charge d'enseignement inférieure à 20 pour cent, il avait été classé dans la catégorie de personnel «A indemniser au cas par cas», et que les personnes de cette catégorie seraient informées par écrit entre juin et août 2011 de leur future affectation.

Par un deuxième courrier en date du 11 mai 2011, B. a notifié à A. que leurs rapports de travail prendraient fin le 15 août 2011. Au moment du licenciement, A. était âgé de 70 ans.

Extraits des considérants

3.1 Sur la base de l'ATF 136 III 552, le recourant fait valoir que son licenciement, compte tenu de son âge et des conditions d'embauche au sein de Y., constitue un contournement de l'art. 333 CO. Selon lui, ce contournement est notamment attesté par le fait que son poste de travail n'a pas été supprimé mais attribué à une nouvelle personne. Ainsi, il affirme que son poste a été occupé par une nouvelle chargée de cours dès la date de son licenciement, et que la première instance ne justifie pas pour quoi il est «dans la nature des choses» de ne pas y voir de contournement de

la loi. Selon le recourant, son âge seul ne saurait suffire pour déclarer que son licenciement, intervenu dans le contexte d'un transfert d'entreprise, ne constitue pas un contournement de l'art. 333 CO. En outre, le recourant estime qu'une non-application dudit article du fait de son âge viole le principe de non-discrimination de l'art. 8, al. 2, Cst.

Par ailleurs, le recourant considère qu'un licenciement motivé par l'âge est en soi déjà abusif, dans la mesure où le congé est, dans ce cas, donné pour une raison inhérente à la personnalité du travailleur au sens de l'art. 336, let. a, CO. Pendant des années, son âge n'a jamais été sujet à discussion; il dit ainsi avoir été employé durant de nombreuses années sans qu'il soit question d'une supposée «limite d'âge». Ce n'est qu'avec le transfert de l'entreprise que son âge est soudain devenu un problème, et c'est à ses yeux en cela que son licenciement est abusif et représente un contournement de l'art. 333 CO.

3.3 A. était recruté par l'établissement Y. systématiquement (et uniquement) pour la durée d'un semestre scolaire en tant que professeur à temps partiel spécialisé; son contrat d'embauche prévoyait que les rapports de travail se prolongeaient automatiquement de la durée d'un semestre dès lors qu'aucune des parties ne le résiliait avant le 15 février ou le 15 août. Par son courrier du 11 mai 2011, l'intimé a résilié les rapports de travail avec A. dans les règles avec une prise d'effet au 15 août 2011 ou, le cas échéant, à la fin du semestre scolaire prévu dans le contrat de travail du 3/8 octobre 1988. (...) L'arrêt faisant l'objet du présent recours ne précise pas

moyen d'une clé par C. (comme l'employeur le prétend) ou par D. (selon les affirmations de A.). Par conséquent, la serrure fonctionnait encore après le dommage causé à la porte par A. Ce point est confirmé par un e-mail de D. à K. AG dans lequel il explique que la porte se fermait encore sans difficulté. On retiendra comme autre indice à cet égard le fait que X. ait sollicité deux devis de réparation de la porte et que ni l'un ni l'autre ne mentionne la réparation ou le remplacement de la serrure. En outre, la mise à disposition ininterrompue du vestiaire pour les employés désireux d'y déposer leurs objets de valeur malgré l'absence de réparation de la porte donne à penser que cette dernière peut encore être fermée à clé. Enfin, aucun dommage à la serrure elle-même n'apparaît sur les photos produites par X. Aussi, il y a lieu d'admettre que la serrure a continué de fonctionner.

Au vu de ce qui précède, une somme de 500 francs doit être allouée au titre de créance compensatoire pour la remise en état de la serrure et le camouflage des dommages causé au bois selon l'offre de K. AG ainsi que pour la perte de valeur de la porte.

Recueil de jugements du Tribunal des Prud'hommes de Zurich, (décision AN110011 du 17 avril 2012) (Traduit de l'allemand)

que A. a été licencié parce que, «en raison du transfert d'entreprise», il était impossible de continuer à l'employer. La première instance a au contraire retenu que, «comme l'indiquait le courrier de licenciement, le plaignant, alors âgé de 70 ans, avait été licencié parce qu'il avait atteint depuis longtemps l'âge de la retraite, parce qu'un engagement de droit public était exclu à compter du 1^{er} janvier 2012, et parce qu'un engagement de droit privé ne pouvait être envisagé pour des raisons d'égalité de traitement avec les titulaires d'un contrat de droit public». Il en résulte par conséquent que le véritable motif du licenciement était bien l'âge de A.

3.4 La résiliation des rapports de travail par l'intimé a ainsi objectivement été motivée par l'âge de A. Un licenciement effectué dans les règles lorsque le travailleur atteint l'âge de la retraite – sous réserve de circonstances particulières – n'est pas abusif. En considérant ce licenciement comme une discrimination liée à son âge (art. 8, al. 2, Cst.), A. omet que, dans les rapports de travail de droit privé, il ne peut pas invoquer directement ce droit fondamental. Notons par ailleurs que la Cour de justice de l'Union européenne, souvent appelée à déterminer, sur la base de la Directive 2000/78, y compris dans le cadre de rapports de travail relevant du droit privé, si le fait de fixer un âge limite constituait une discrimination liée à l'âge, a jugé à plusieurs reprises que de telles réglementations poursuivaient un «objectif légitime de politique sociale» consistant à créer une structure d'âge équilibrée et à encourager l'intégration professionnelle des jeunes travailleurs afin de favoriser la répartition de l'emploi entre les générations. La Cour de justice a ainsi estimé qu'il n'y avait pas de discrimination.

*Arrêt du Tribunal fédéral suisse,
17 février 2014 (4A_399/2013)
(Traduit de l'allemand)*

Jugement

Supplément pour travail de nuit effectué volontairement

Le fait qu'un employeur tolère que ses collaborateurs travaillent de nuit le place dans l'obligation de payer la majoration prévue, même s'il n'a pas imposé le travail de nuit à son personnel, car les astreintes liées au travail de nuit restent les mêmes. L'employeur ne doit pas se contenter de déclarer qu'il ne veut pas que ses collaborateurs travaillent la nuit; il doit aussi faire respecter son interdiction.

Faits

Le Tribunal cantonal a débouté A. de sa demande concernant le versement de la majoration pour travail de nuit car il a estimé que la société Y. SA avait plusieurs fois rappelé à l'ordre ses employés sur la question du travail de nuit et, ce faisant, ne l'avait pas imposé. Le Tribunal cantonal en a déduit que la société n'était donc pas tenue de payer de majoration de salaire.

Extraits des considérants

4.1 A. s'appuie sur les déclarations d'un témoin indiquant que la société Y. SA était heureuse de ce que ses employés travaillent plus longtemps. Aux dires d'un autre témoin, plusieurs employés auraient déjà travaillé à 4 h du matin. Un troisième témoin aurait confirmé qu'il était déjà arrivé à la plupart des employés de commencer le travail à 5 h du matin et de le terminer à 22 h ou 23 h. Certains collaborateurs auraient même été sommés par téléphone de revenir au travail après avoir effectué des heures supplémentaires. A. fait valoir qu'il n'est pas le seul à avoir commencé son travail systématiquement avant 6 h du matin et qu'Y. SA n'a jamais trouvé à y redire. Y. SA dit n'avoir pris conscience de l'obligation de rémunérer le travail de nuit par un supplément de salaire de 50 pour cent seulement suite aux revendications de deux de ses employés. A partir de ce moment, elle a

demandé à A. de ne plus venir travailler avant 5 h du matin. A. explique que l'affirmation selon laquelle il aurait été plusieurs fois rappelé à l'ordre émane de trois membres de la direction de l'entreprise qui ne sont pas impartiaux. Son supérieur se serait contenté de dire que A. avait parfois commencé à travailler avant 6 h de son propre chef. Or, ni la loi sur le travail, ni la CCNT ne prévoient l'exemption de majoration du travail de nuit lorsque ce dernier est effectué sur une base volontaire.

4.2 Le fait que Y. SA soit heureuse de ce que ses employés travaillent plus longtemps ne signifie pas qu'elle leur ait imposé de travailler de nuit. En revanche, le fait de téléphoner aux employés pour les sommer de revenir au travail après les heures supplémentaires effectuées est bien constitutif d'un ordre. Cependant cette affirmation ne concerne manifestement pas le début de la journée de travail. A. n'est ainsi pas en mesure d'infirmer le fait, preuves à l'appui, que manifestement le travail de nuit n'était pas imposé, mais effectué volontairement. La déclaration du supérieur de A., rapportée par ce dernier et indiquant que celui-ci avait agi «de son propre chef», va également en ce sens. Il convient donc d'examiner si cette circonstance déboute le demandeur de ses revendications comme le concluent les instances cantonales.



Illustration: Livia Lüthi

4.2.2 Même si l'employeur n'a pas donné l'ordre de travailler de nuit, les conséquences néfastes d'un tel travail se font bel et bien sentir. Lorsque l'activité de l'entreprise ne le requiert pas, les employés ne doivent pas travailler de nuit (même sur une base volontaire). Si le travailleur effectue régulièrement un travail de nuit au vu et au su de l'employeur, il peut prétendre aux compensations prévues par la loi ou par la CCNT même si l'employeur n'a pas exigé qu'il travaille de nuit. Reste à déterminer si le travailleur a droit à la majoration de salaire quand il travaille de nuit malgré l'interdiction expresse de l'employeur. La question se pose uniquement pour la période suivant l'interdiction ou le rappel à l'ordre de l'employeur, et à condition que cette interdiction n'ait pas été seulement prononcée pour la forme, mais qu'elle se soit accompagnée de mesures pour la faire respecter. L'employeur ne peut refuser de payer les suppléments pour le travail de nuit lorsqu'il le tolère dans les faits en dépit d'un rappel à l'ordre. (...) Même si l'on suppose que des consignes ou des rappels à l'ordre ont été émis dès le début, le fait que leur non-respect n'ait entraîné aucune réaction de la part de l'employeur signifie que celui-ci a effectivement toléré le travail de nuit malgré son avertissement formel. Par conséquent, il est tenu de s'acquitter de la majoration due pour le travail de nuit.

*Arrêt du Tribunal fédéral suisse,
19 décembre 2013 (4A_434/2013)
(Traduit de l'allemand)*

4.2.1 En vertu de l'art. 10, al. 1 LTr, il y a travail de jour entre 6 heures et 20 heures, et travail du soir entre 20 heures et 23 heures. Ni l'un ni l'autre ne sont soumis à autorisation. L'occupation des travailleurs est en revanche interdite en dehors des limites du travail de jour et du travail du soir de l'entreprise (travail de nuit; art. 16 LTr). Les dérogations à l'interdiction de travailler la nuit sont soumises à autorisation (art. 17, al. 1 LTr). En particulier, le travail de nuit régulier ne peut être autorisé que s'il s'avère indispensable pour des raisons techniques ou économiques (art. 17, al. 2 LTr). La loi sur le travail vise à protéger les travailleurs, notamment sur le plan des relations sociales et de la santé. Les dispositions relatives au travail de nuit et au travail de nuit régulier ont ainsi pour

objectif premier d'éviter au travailleur des troubles de la santé ainsi que des contraintes excessives pour la vie familiale et sociale. Si la loi sur le travail dispose que le travailleur ne peut être affecté au travail de nuit sans son consentement (art. 17, al. 6 LTr), elle n'en fait pas la seule condition de son autorisation. La protection des travailleurs serait en effet notablement affaiblie s'il était possible de la contourner à tout moment par un consentement individuel ou collectif, d'autant plus que les travailleurs peuvent parfois subir une pression considérable de la part de l'employeur ou des autres travailleurs. La majoration de salaire prévue par l'art. 17b LTr est par ailleurs également due lorsque l'entreprise n'a pas obtenu l'autorisation requise pour le travail de nuit.

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

Femmes en réinsertion professionnelle – un potentiel négligé

Exploiter les ressources de la gent féminine

Les effets de l'évolution démographique vont se faire sentir de plus en plus sur le marché du travail, sous la forme d'une raréfaction du personnel spécialisé et de dirigeants dans l'économie suisse. Or, à ce jour, les potentialités offertes par les femmes ne sont pas suffisamment utilisées. Cette situation devrait changer dans les années à venir, puisque celles d'entre elles qui sont très bien formées présentent un intérêt considérable pour de nombreuses entreprises. **Par Gudrun Sander**

Lorsque des femmes bien formées ne reviennent pas à leur profession après un congé parental prolongé, c'est un problème à la fois économique et social. Sur le plan macroéconomique, c'est une perte de précieuses ressources pour notre société, tandis que socialement, cela signifie que ces femmes ne pourront tirer profit d'une évolution de carrière et auront une retraite amoindrie, puisqu'elles n'auront pas pu se constituer une rente suffisante.

Notre société ne cesse de vieillir et notre système social ne peut plus être financé sur la base de l'actuel partage traditionnel des rôles. Parallèlement, les capacités d'un nombre croissant de femmes, pourtant de mieux en mieux formées, sont souvent ignorées par le marché du travail malgré une pénurie de personnel qualifié. C'est ainsi que 10 pour cent environ des femmes entre 30 et 45 ans possèdent un diplôme tertiaire et n'ont pas d'activité professionnelle. S'y ajoutent un nombre important de femmes très qualifiées qui sont occupées à de petites tâches très au-dessous de leurs qualifications.

La tripartition classique linéaire: enfance/jeunesse, activité professionnelle ou foyer/éducation des enfants, puis retraite, se dilue toujours plus. Ce modèle est souvent remplacé dans la vie par des opportunités permettant de prendre un nouveau départ – de plus en plus aussi pour les femmes entre 35 et 50 ans. Une femme de 45 ans a plus de 15 ans de vie professionnelle devant elle et toutes les raisons de vouloir relever un défi professionnel dans une activité gratifiante et d'améliorer en même temps sa future retraite.



Photo: m. a. d.

Gudrun Sander est responsable du programme de certification «Women Back to Business» de l'Université de St-Gall.

Qualifications clés variées

De plus, les femmes en réinsertion professionnelle offrent des atouts concrets dont toutes les entreprises ne sont pas forcément conscientes: la planification familiale est derrière elles, les collaboratrices de retour dans le monde du travail sont très motivées et demeurent le plus souvent fidèles à l'entreprise, contrairement aux jeunes diplômés qui

changent généralement de poste après deux à trois ans. De plus, ces femmes possèdent des compétences appréciées des entreprises: aptitudes à la communication et à la gestion de conflits, talents d'organisatrices, expérience des réseaux et fiabilité, etc. A côté de ces qualifications, elles occupent souvent bénévolement des fonctions de responsables.

Plus que chez des débutants, cet acquis les aide à rester sereines dans des situations délicates. Nombre de femmes ayant une bonne formation peuvent, grâce à leurs expériences et à leur réseau, diriger efficacement des projets complexes. Elles sont donc prises au sérieux et appréciées, par leurs équipes comme par la clientèle.

Pour les nombreuses femmes qui ne peuvent plus exercer leur profession après une longue période consacrée à la famille, il existe tout de même un choix d'emplois passionnants où elles peuvent déployer leurs compétences et où leur expérience de vie est un réel atout. Cela se vérifie dans toutes les activités qui exigent de bonnes aptitudes ou compétences, par exemple celles de responsable de projet ou de conseillère à la clientèle.

Comment se fait-il que l'on mette si peu à profit ce potentiel? Beaucoup d'employeurs ont encore des réticences. Souvent leurs attentes ne coïncident pas avec celles des employées qui remettent le pied à l'étrier, par exemple sur la flexibilité des horaires de travail, le cahier des charges et d'autres qualifications. Il faut donc commencer par rapprocher les positions.

Une femme titulaire de deux diplômes, qui a été active en politique et s'est consacrée quelques années à sa famille

est sous-employée dans une activité non-qualifiée à temps partiel. De plus, ses compétences ne sont souvent pas mises au premier plan, alors que le recruteur pointe surtout du doigt des connaissances manquantes ou obsolètes sur la spécialité, la branche ou le marché.

On demande employeurs favorables à la famille

Les jobs qualifiés pour celles qui retournent à la vie active diffèrent de ceux destinés aux jeunes en fin d'études. Les premières sont seulement une minorité à chercher un emploi à plein-temps, mais elles souhaitent une activité exigeante qui offre des conditions de travail flexibles et compatibles avec la famille. De plus, leur flexibilité géographique et horaire est (encore) limitée. Leurs capacités sont cependant aussi importantes que chez les jeunes à «fort potentiel».

Par ailleurs, les incitations sont très diverses, notamment chez les femmes très bien formées qui ne veulent pas retravailler uniquement pour des motifs économiques. Pour elles, ce qui compte avant tout est une activité exigeante et motivante, une grande flexibilité du poste, une bonne équipe et la liberté d'organisation. La réinsertion n'est pas, pour la majorité des femmes, un événement ponctuel, mais un pro-

cessus qui s'étend sur plusieurs années. Des modèles souples et créatifs d'insertion ainsi qu'un soutien efficace sont donc nécessaires. Cette voie est déjà

«Des modèles souples et créatifs d'insertion ainsi qu'un soutien efficace sont nécessaires.»

proposée par quelques sociétés aux Etats-Unis et en Allemagne grâce aux «returnships», stages personnalisés destinés à celles et ceux qui reprennent une activité ou veulent se reconverter.

Les entreprises en profitent aussi

Le monde politique voit clairement ici une mission pour l'économie suisse. Pour la Conseillère fédérale Doris Leuthard, «ce sont les entreprises qui sont les premières à profiter de l'intégration des femmes dans l'économie suisse. Il est donc essentiel qu'elle s'adaptent aux besoins des collaborateurs en matière d'obligations familiales.»

Quelques entreprises s'emploient déjà à mieux intégrer les femmes qui reprennent une activité. Et les premiers succès sont là: la part des femmes dans ces sociétés croît de manière continue, même si l'évolution est lente. Les femmes aux postes de direction sont plus nombreuses et le pourcentage de celles qui reprennent leur emploi après une naissance augmente.

Pour pouvoir affronter la concurrence internationale, la Suisse doit utiliser toutes ses ressources – surtout celles des femmes bien formées qui reprennent une activité. La création de conditions-cadres politiques et sociétales favorables, tels le développement de l'offre d'accueil pour les enfants ainsi que des modifications dans le système fiscal et de rentes, fait partie des mesures essentielles dans ce sens, tout comme un changement de culture (d'entreprise) et la promotion ciblée de femmes motivées. ■

Une offre spécifique de formation continue et des portraits passionnants

L'Université de St-Gall a développé une offre de formation continue spécialement adaptée à la situation des femmes en réinsertion professionnelle, offre appelée «Women Back to Business». En plus d'une formation continue spécialisée dans tous les domaines importants du management, celles qui renouent avec le monde du travail y suivent des séances de coaching pour retrouver leur compétitivité sur le marché de l'emploi. Car le manque de confiance en soi et une estimation en partie irréaliste de leurs propres compétences sont souvent des obstacles majeurs à une candidature réussie.

La publication de l'Université de St-Gall «Mutmacherinnen – zehn Erfolgsgeschichten gelungener Wiedereinstiege» disponible seulement en allemand, dresse le portrait de dix femmes ayant brillamment réussi leur réinsertion professionnelle. ■ www.es.unisg.ch/wbb

Autres programmes offerts par les universités de Lausanne et Genève:

www.unige.ch/formev/formation.html

www.formation-continue-unil-epfl.ch/

Portrait de Patricia Widmer

«Le réseau, un allié indispensable»

Après une pause familiale de plusieurs années, Patricia Widmer souhaitait ardemment reprendre une activité professionnelle. C'est ainsi qu'elle a trouvé – plus vite que prévu – un emploi de conseillère à la clientèle et de responsable RH dans une banque. Au-delà de son retour réussi à la vie active, cette mère de deux enfants de 8 et 10 ans en est convaincue: si l'économie entend à l'avenir tirer un meilleur parti des femmes très qualifiées dans notre pays, les employeurs doivent offrir davantage de modèles de travail flexibles. **Par Daniela Baumann**

Des études en économie d'entreprise, l'entrée dans la vie active auprès d'une grande banque, l'accession à un poste de responsabilités au sein d'une petite banque privée: voilà le démarrage type d'une carrière professionnelle. Sauf que pour les femmes, celle-ci s'interrompt souvent abruptement au moment de fonder une famille. Après une pause familiale qui dure parfois plusieurs années, la question d'un retour à la vie professionnelle se pose généralement pour les mères. Ce fut le cas pour Patricia Widmer qui s'était éloignée du monde du travail neuf années durant pour s'occuper de ses enfants et s'engager bénévolement au service de diverses organisations.

Loin d'un choix délibéré

En réalité, lorsqu'elle attend son premier enfant en 2004, Patricia Widmer ne souhaite pas arrêter de travailler. «J'avais toujours imaginé que je resterais active professionnellement. Ce sont les circonstances qui m'ont imposé d'interrompre mon parcours professionnel au profit de la vie de famille», explique la jeune quadra à propos de la voie choisie dix ans plus tôt. A l'époque, elle et son mari décident de séjourner aux Etats-Unis le temps que celui-ci passe un MBA. Avec une fillette en bas âge et un deuxième enfant en route, le couple ne tente même pas d'obtenir un second visa de travail ou d'études. Patricia Widmer sait qu'il sera difficile pour elle de quitter complètement la vie active. Arrivée sur place, elle s'engage alors auprès d'organismes d'utilité publique. «Tout cela était passionnant et m'apportait un équilibre bienvenu avec les enfants et le travail à la maison.»

Elle ne regrette pas d'avoir renoncé à un emploi lucratif pendant cette période: «J'ai adoré cette période de ma vie et la liberté qu'elle m'offrait». Ce séjour à l'étranger s'est révélé d'ailleurs une expérience si gratifiante pour elle comme pour toute sa famille que les deux années prévues au départ en sont finalement devenues quatre, pour être suivies de trois années supplémentaires passées en Allemagne. Bien qu'il

«Nous manquons de confiance en nous après un arrêt!»

eût été facile d'obtenir un permis de travail allemand, Patricia Widmer y a renoncé: «Il est particulièrement difficile de concilier vie de famille et vie professionnelle dans un environnement complètement nouveau et lorsque la mère n'est pas connectée à un réseau existant. Sans appui, si un enfant tombe malade ou qu'il n'y a pas école, elle se retrouve complètement seule pour gérer la situation.» Voilà pourquoi Patricia Widmer a décidé de reporter son retour à la vie active à son retour en Suisse.

Retour réussi grâce au réseautage

La banquière au bénéfice d'un diplôme universitaire et de huit années d'expérience – d'abord parallèlement à ses études puis à plein temps – a toujours su qu'elle retrouverait tôt ou tard un emploi. La question était plutôt de savoir s'il serait aisé ou non de concilier sa vie de maman avec un travail à l'ex-

térieur. Patricia Widmer se met donc en quête d'un emploi, tout en réactivant son réseau professionnel. Et grâce à lui, elle renoue plus vite que prévu avec le monde du travail. Elle envisage néanmoins la vie professionnelle avec pragmatisme: «Je savais que je ne pouvais guère avoir de grandes attentes.» Mais elle a tout de même des exigences, estimant par exemple que le travail en question doit correspondre à ses qualifications et lui apporter quelque chose à titre personnel. «Pour une mère, travailler implique un déploiement considérable en termes de logistique et d'organisation et l'activité professionnelle doit être suffisamment satisfaisante pour en valoir la peine», estime-t-elle.

Sur le temps de travail, Patricia Widmer a eu d'emblée des idées claires: 50 pour cent au maximum. «Le changement me paraissait suffisamment important pour moi et pour ma famille». Mais les choses allaient se présenter différemment: elle prit contact avec une banque privée à Zurich, sans savoir que celle-ci cherchait bien à pourvoir un poste, mais à 100 pour cent. Les parties ont trouvé un terrain d'entente: «J'ai accepté un poste à 70 pour cent qui n'a pas tardé à être porté à 80 pour cent. A la condition toutefois que ma présence au bureau soit limitée à trois jours par semaine, le reste de mon travail étant prévu à domicile». C'est ainsi que Mme Widmer décrit le compromis négocié. Son supérieur hiérarchique a heureusement bien compris son désir de gérer son temps de travail avec souplesse.

La famille doit jouer le jeu

Outre un employeur arrangeant, Patricia Widmer a également pu trouver une



Photo: Daniela Baumann

«Lorsqu'un emploi s'ajoute au rôle de mère, il faut lâcher certaines activités à la maison», confie Patricia Widmer.

formation continue qui a facilité sa réintégration. Ne sachant à quel rythme sa recherche d'emploi allait aboutir, elle s'est mise en parallèle à rafraîchir ses connaissances en management. Elle a pu tirer profit du cours «Women Back to Business» de l'Université de Saint-Gall, sanctionné par un certificat (cf. encadré p. 47) qui lui a apporté des connaissances professionnelles. «Le coaching, la présentation devant un public et les échanges avec d'autres femmes en réinsertion m'ont redonné confiance en vue d'un processus de candidature». Entretemps, elle a suivi tous les modules de cours. Il ne lui reste plus qu'à présenter son travail final.

La mère de deux enfants relève l'importance de la participation de la famille aux efforts de réinsertion. «Mon mari me soutient beaucoup. Il peut travailler un jour par semaine à la maison et organiser son travail de manière flexible.»

A-t-elle fait des expériences qui ont freiné ce mouvement de retour à l'emploi? La réponse de Patricia Widmer peut surprendre: «C'est la plupart du temps nous autres femmes qui sommes le plus grand obstacle à nous-mêmes. Nous manquons de confiance en nous après un arrêt». Elle a en outre relevé un danger au cours du processus d'engagement, surtout dans les grandes entreprises: que les personnes souhai-

tant se réinsérer soient immédiatement éliminées et n'aient aucune chance de se présenter. Si les démarches vont jusqu'à l'entretien d'embauche, c'est souvent le désir de flexibilité et de temps partiel qui est à l'origine du blocage. «Les postes qui nécessitent des qualifications élevées sont la plupart du temps annoncés à 100 pour cent.»

Dans ses entretiens d'embauche, on lui a souvent demandé si elle réussirait le raccordement à la vie professionnelle après dix ans d'interruption. Elle pense qu'il est possible de «rattraper l'évolution survenue dans un domaine spécialisé, mais aussi la TI. En revanche, la personnalité, la motivation, l'enthousiasme et le rendement d'une personne qui revient au travail sont des éléments qui ne relèvent pas de l'apprentissage». Elle est toujours étonnée elle-même de la rapidité avec laquelle elle a repris pied dans le monde de la banque.

Ne pas se laisser décourager

Forte de ses propres expériences, Patricia Widmer recommande aux femmes qui souhaitent se réinsérer d'en faire un thème de discussion en famille et de bien réfléchir à la manière de répartir les différentes tâches à l'avenir. «Il est normal que, lors de l'entretien d'engagement, l'employeur potentiel cherche à savoir si la prise en charge des enfants

sera assurée et si elle est durablement garantie». Il est aussi important de ne pas se concentrer sur les postes annoncés, mais de recourir parallèlement aux contacts personnels. Il ne faut pas se laisser décourager à la moindre déconvenue. Mme Widmer sait de quoi elle parle. «J'ai aussi essuyé des refus. Lorsque j'étais mère à plein temps avec des activités bénévoles, j'avais l'impression que tout le monde était bien intentionné à mon égard et était heureux de mon engagement. C'était donc dur au début de se sentir rejetée». En songeant à sa famille, la mère très portée sur la pâtisserie livre une réflexion: «Lorsqu'un emploi s'ajoute au rôle de mère, il faut lâcher certaines activités à la maison.»

La flexibilité s'impose

Et les employeurs? Là, Patricia Widmer considère l'ouverture à la flexibilité et aux modèles de travail à temps partiel comme une nécessité. «Une nouvelle venue sur le marché du travail a besoin d'avoir un employeur qui lui fasse confiance et qui accepte l'idée que le travail est tout aussi bien fait si l'on est absente deux jours par semaine.» Mais les hommes devraient eux aussi pouvoir travailler davantage à temps partiel, pour mieux soutenir leurs épouses dans les activités familiales et favoriser ainsi leur réinsertion. ■

COMMENT DÉ-
VELOPPEZ-VOUS
L'ESPRIT D'ÉQUIPE?



Startbahnwest

NOUS MANGEONS
ENSEMBLE À LA
MÊME TABLE.

Pour un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et privée.

Les Lunch-Checks sont un paiement sans numéraire que les employés peuvent faire valoir dans plus de 5000 restaurants. Cette alternative bon marché par rapport au restaurant d'entreprise ou aux notes de frais permet également d'économiser des charges sociales.

lunch-check.ch

LUNCH-CHECK SUISSE

LA DEVISE LA PLUS SAVOUREUSE DE SUISSE.



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

Alors n'hésitez pas à vous
abonner gratuitement à la

Newsletter de l'Union patronale suisse

Sur notre site web:
www.employeur.ch



intégration
pour tous

La passerelle vers
l'emploi
depuis 1972

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-ipt.ch

Fondation privée
Sans but lucratif
D'utilité publique



CCP 10-6314-8

Fondation IPT, rue de la Clergère 1, 1800 Vevey

Hausse du taux d'activité des femmes

Il n'existe pas de statistique sur le nombre de femmes qui, après avoir cessé de travailler pendant un certain temps, renouent avec la vie active. Mais une chose est sûre: le taux d'activité des femmes augmente en Suisse et dépasse nettement celui observé dans des pays comparables. En outre, le temps partiel est de plus en plus prisé par les femmes. **Par René Pfister**

Quel potentiel les femmes offrent-elles pour le marché du travail suisse? Combien de femmes renoncent-elles, en tout ou partie, à leur emploi pour des raisons familiales ou de maternité par exemple? Combien souhaitent-elles, après une pause plus ou moins longue, reprendre leur activité professionnelle ou en commencer une autre? Autant de questions intéressantes auxquelles aucune statistique ne peut répondre, faute de chiffres.

Néanmoins, on ne manque pas d'éléments indiquant qu'il y a beaucoup de femmes dont le potentiel n'est pas pleinement mis à profit sur le marché du travail et qui, compte tenu de leurs capacités et niveau de formation, seraient parfaitement disposées à faire carrière. Valable pour les femmes en général, cette remarque s'applique aussi à celles qui souhaitent reprendre une activité professionnelle. A cet égard, Gudrun Sander de l'Université de St-Gall (voir article en page 46) constate avec d'autres experts que la part des femmes aux postes de direction reste comparative-ment faible. Autrement dit, bien que la proportion de cadres ou de dirigeants féminins augmente lentement, il reste du chemin à faire. Dans cette perspective, les entreprises, toutes branches confondues, sont elles aussi invitées à prendre des mesures en vue de promouvoir les femmes aux postes clés.

Les femmes gagnent du terrain

Force est cependant d'admettre que la Suisse est l'un des pays où la participation des femmes au monde du travail – indépendamment des qualifications et de l'échelon hiérarchique – est l'une des plus élevée. On en veut pour preuve l'évolution du taux d'activité net selon l'Office fédéral de la statistique (OFS):

en hausse constante depuis trois ans, le taux d'activité des femmes âgées de 15 à 64 ans s'est établi à 77,6 pour cent en 2013. Par rapport à 1996 (70,1 pour cent), il a ainsi augmenté de pas moins de 7,5 pour cent et dépasse nettement les valeurs observées dans de nombreuses nations industrielles comparables. En Europe, seuls le Danemark et la Norvège devancent la Suisse.

A cet égard, il faut souligner le léger recul du taux d'activité, lui aussi très élevé, des hommes sur les trois dernières années: de 88,4 pour cent en 2010, il a passé à 88,1 pour cent en 2013, une évolution qui, selon l'OFS, tend à prouver que la hausse générale du taux d'activité en Suisse est due principalement à la participation accrue des femmes au marché du travail. Cette évolution est particulièrement marquée pour les groupes de femmes de 25 à 39 ans et de 55 à 64 ans. Cela indique que, d'une

«Le nombre des femmes qui se retirent du monde du travail tend à diminuer!»

part, conjuguer famille et profession devient la norme parmi les jeunes femmes et, d'autre part, que le relèvement de l'âge de la retraite à 64 ans pour les femmes commence à déployer ses effets sur le marché du travail.

Les femmes ont moins tendance à quitter le monde du travail

On constate aussi que la part des femmes qui se retirent (temporairement) du monde du travail après avoir fondé

une famille tend à diminuer. Depuis 1990, ce phénomène s'est en effet sensiblement affaibli en Suisse pour les femmes de 30 à 40 ans, comme il ressort d'une étude réalisée en 2008 par l'OFS. Une tendance qui se poursuit, puisque les femmes interrompent de moins en moins souvent leur activité professionnelle pour faire face à des obligations familiales ou se consacrer à l'éducation des enfants. Le nombre des femmes qui continuent de travailler, le cas échéant à temps partiel, après un congé maternité ne cesse de croître.

Les femmes sont plus nombreuses à travailler à temps partiel

Aujourd'hui, la Suisse se distingue par une très forte proportion de femmes travaillant à temps partiel. Selon les derniers chiffres publiés par la Confédération, 58,9 pour cent des femmes actives étaient occupées à temps partiel au quatrième trimestre 2013, soit une hausse considérable depuis 1991 (49,1 pour cent). A titre de comparaison, cette part n'était que de 14,6 pour cent chez les hommes à fin 2013.

Si les explications possibles de l'augmentation du temps partiel chez les femmes sont multiples, cette hausse peut aussi indiquer que les femmes sont de plus en plus nombreuses à pouvoir ou vouloir concilier activité professionnelle et autres tâches telles que la prise en charge des enfants ou les travaux ménagers. Il s'agit alors de femmes qui ne quittent pas du tout le marché du travail et ne doivent dès lors pas non plus entreprendre des démarches en vue de reprendre une activité professionnelle. ■

Trunz Holding

Quand l'eau fait tourner le business

Technologies des métaux, systèmes de canalisation d'air et installations de traitement des eaux: 40 ans après sa création, la société familiale basée en Suisse orientale est largement diversifiée. Les prochaines années verront un changement de génération à la direction opérationnelle. Le groupe vise du même coup une forte croissance de son chiffre d'affaires, grâce surtout à sa société Trunz Water Systems. **Par Michael Zollinger**

En 1972, le jeune ferblantier industriel diplômé Remo Trunz vend sa chère Pontiac et s'installe en indépendant à Wittenbach (St-Gall) dans le domaine de la ventilation et climatisation. En sous-traitance, il monte des conduits d'aération avec un collègue. Le commerce prospère rapidement et, quelques années plus tard, Trunz démarre à St-Gall avec des canaux et des tubes qu'il monte et produit aussi lui-même.

Le jeune entrepreneur bâtit son entreprise par étapes et conquiert de nouveaux champs d'activité. A partir de 1988, le secteur des technologies des métaux prend son envol et trois années plus tard Trunz acquiert la division carrosserie de Saurer, à Arbon. La reprise, en 2003, de NAW Véhicules utilitaires SA, à Arbon, marque les débuts de Trunz Technique des véhicules. En 2007, la fondation de Trunz Water Systems SA vient s'ajouter à la holding.

Une entreprise classique de sous-traitance

Actuellement, Trunz Holding comprend trois secteurs et emploie près de 180 collaborateurs. «Le secteur le plus important est celui des technologies des métaux auquel appartient également la technique des véhicules. Dans ce domaine, nous réalisons un chiffre d'affaires d'environ 20 millions de francs», explique Remo Trunz. Le développement et la construction sont des domaines essentiels de réussite pour la technologie des métaux. Les technologies de fabrication vont du découpage au laser au couvrage et à l'impression, en passant par le pliage et le soudage. Les clients sont entreprises industrielles plus ou moins grandes, telles que Daimler, MAN, Bühler, AFG, Oerlikon,



Remo Trunz, patron de Trunz Holding

Sulzer, Metrohm ou Mowag. L'aménagement intérieur des véhicules ferroviaires a pris de l'importance. Par exemple, pour les trains de Stadler Rail, à Bussnang, l'entreprise saint-galloise développe et produit des plafonds, des porte-bagages, des cloisons de séparation en verre, etc. «Dans le domaine de la construction de machines et d'appareils, le marché est particulièrement disputé. Cela nous oblige à nous concentrer encore plus sur des créneaux précis», souligne M. Trunz. Le secteur des canalisations d'air est également important, dont le chiffre d'affaires avoisine les 16 millions.

Avec deux sites à Langenthal (BE) et Wittenbach (SG), la présence de Trunz est forte sur les grands projets et la société fait partie en Suisse des fabricants majeurs. Parmi ses références: AFG-Arena à St-Gall, la nouvelle HES de St-Gall, le KKL à Lucerne, ou divers secteurs de l'aéroport de Zurich, tous équipés des systèmes de canalisation d'air Trunz. Tant que le secteur de la construction

restera dynamique, il en sera de même pour Trunz grâce à sa réputation et au savoir-faire de ses collaborateurs.

Un exigeant business planétaire

Les installations de traitement de l'eau représentent le dernier et le plus exigeant secteur exploité par l'entité Trunz Water Systems AG. Remo Trunz raconte comment il y est arrivé: «En tant qu'entreprise classique de sous-traitance, je souhaitais depuis longtemps développer un produit propre. L'impulsion m'est venue d'un collègue n'appartenant pas à la société. Avec Ralph Hangartner nous avons porté l'idée à maturité avant de développer divers produits sur le marché». Les installations de Trunz Water Systems sont utilisées dans d'autres domaines par les pays émergents et en développement. Grâce à de multiples

«L'entreprise forme pas moins de 20 apprentis dans cinq métiers différents!»

filtrations, l'eau fortement polluée ou salée peut être purifiée. La particularité des installations réside dans le fait qu'actionnées par le soleil ou le vent, elles réclament très peu d'énergie et fonctionnent de manière entièrement autonome. Depuis, environ 800 installations produites à Steinach tournent dans 40 pays. Surtout en Asie du Sud-Est, mais aussi en Amérique du Sud, en Afrique et au Moyen-Orient. On les trouve dans des villages éloignés, des écoles et des lieux touristiques, ou mobilisées pour

des approvisionnements d'urgence, par exemple en cas de catastrophe. Selon les versions, les installations produisent de 1000 à 80 000 litres d'eau potable par jour et 3000 litres à partir d'eau salée.

Développer un nouveau modèle d'affaires

Selon les chiffres de l'ONU, 780 millions de personnes dans le monde n'ont pas accès aujourd'hui à l'eau potable. Les experts onusiens estiment que d'ici au milieu du siècle, 40 pour cent de l'humanité vivra dans des régions où l'eau est rare. Pour Trunz, le potentiel est énorme, mais pour une PME suisse ce marché constitue également un défi considérable. «Nous avons besoin de bons partenaires sur place, rompus au travail avec les gouvernements et les autorités. Tout est question d'organisation et d'infrastructure sur place», explique Remo Trunz. Récemment, une succursale dirigée par Ralph Hangartner s'est ouverte au Panama. A ses débuts, celui-ci était le directeur de Trunz Water Systems. La société est restée petite avec ses 10 collaborateurs. Elle est aujourd'hui dirigée par Lars Willi et produit un chiffre d'affaires annuel d'environ 5 millions de francs.

Un nouveau modèle d'affaires a été développé suite à une progression plus lente que prévu. Sous l'appellation Nexus de petits points de rencontre sous forme de kiosques doivent être créés dans les villages, sous l'égide des autochtones. Divers services sont proposés, tels qu'électricité, radio-TV, douches et autres. On trouvera en permanence dans ces centres des installations de traitement de l'eau. Pour financer le projet, Trunz se tourne actuellement vers diverses fondations.

Remo Trunz s'investit maintenant en priorité dans les systèmes de traitement de l'eau: «C'est le domaine où nous discernons le plus grand potentiel à plus long terme et qui, de plus, utilise pleinement la production de la technologie des métaux. Sans négliger celle-ci, ni les systèmes de canalisation de l'air, nous allons investir beaucoup de temps et d'argent dans ce domaine». Avec ses installations de traitement de l'eau, Trunz évolue entre le monde des affaires et celui de l'aide au développement. Remo



L'eau fortement polluée ou salée peut être purifiée grâce aux installations de traitement de l'eau, comme ici dans un village d'Afrique.

Trunz admet que cela revient à faire parfois le grand écart, mais convient bien à la philosophie de l'entreprise.

Un patron au sens positif

Informé l'ensemble des collaborateurs sur les projets dans les pays émergents va dans le sens de la culture d'entreprise. Cela crée aussi un lien affectif. La technologie métallurgique profite directement du dernier-né des secteurs, dont elle fabrique les installations à Steinach.

Pour Remo Trunz, le bien-être de son équipe est important. Lui qui faillit être footballeur professionnel – il fut engagé une saison au club leader du FC St-Gall – est un patron au meilleur sens du terme. «Nous voulons offrir un lieu où les gens peuvent s'épanouir, comme dans une famille», précise-t-il. Trunz est aussi une entreprise formatrice, qui occupe actuellement pas moins de 20 apprentis dans 5 métiers différents. A vrai dire, cela répond aussi à un besoin: trouver du personnel qualifié malgré une pénurie croissante. En 2012, Trunz a reçu

l'Export Award de Switzerland Global Enterprise (l'ancien Office suisse d'expansion commerciale – OSEC) pour ses résultats entrepreneuriaux.

Assurer la continuité de la direction

A 64 ans, le patron a assuré la relève depuis longtemps. Aux côtés de son épouse, sont également présents dans l'entreprise sa fille Andrea (37 ans) et son fils (32 ans). Dans 2 ou 3 ans, Remo Trunz voudrait se concentrer sur la présidence du Conseil d'administration. L'entrepreneur envisage de doubler le chiffre d'affaires du groupe à moyen terme. L'espace nécessaire à son expansion est déjà là. Le nouveau bâtiment de Steinach, dans lequel bureaux et production évoluent dans des espaces fonctionnels depuis 5 ans, est actuellement occupé à raison de 70 pour cent seulement, offrant ainsi la place à cette future croissance. ■

Réforme de la prévoyance vieillesse

L'économie présente une solution pour des rentes sûres

Le système suisse de prévoyance vieillesse, aujourd'hui efficace, ne tardera pas à se transformer en gouffre financier du fait de l'évolution démographique. L'économie a présenté au Conseil fédéral des solutions constructives en vue de préserver le niveau actuel des rentes. Au lieu de porter tout l'effort sur un seul et même paquet mammoth de mesures, elle y réclame une vision globale s'appuyant sur des actions segmentées en portions digestes et obéissant à des priorités claires.

La réforme de la prévoyance vieillesse constitue l'un des grands défis de société et de politique sociale des années à venir. Il s'agit de permettre au système suisse de prévoyance vieillesse, construit et développé avec succès ces dernières décennies, de garantir à notre société vieillissante la possibilité d'affronter sereinement le futur. Les milieux économiques – Union patronale suisse (UPS), Economiesuisse et avec elles toutes les grandes associations de branches, de nombreuses associations commerciales et industrielles ainsi que de grandes entreprises – soutiennent la vision globale du premier et du deuxième piliers qui est celle du Conseil fédéral. En revanche, elles sont résolument opposées au paquet global de mesures qu'il préconise car, comme l'a souligné en conférence de presse Valentin Vogt, président de l'Union patronale suisse, celui-ci «est totalement surchargé, trop coûteux et n'est supportable ni pour le simple citoyen ni pour l'économie.»



Photo: Stockphoto.com/Andrey Popov

L'espérance de vie des rentiers est aujourd'hui nettement plus élevée que lors de l'introduction de l'AVS en 1948.

Eviter le risque d'un fiasco total

Le directeur de l'UPS Roland A. Müller illustre cela par un exemple: un couple de retraités touchant 4700 francs de rentes par mois subirait une perte de plus de 200 francs par mois si l'intégralité du projet gouvernemental était appliquée. «Le Conseil fédéral risque donc, poursuit M. Müller, de voir son projet essuyer un refus au plus tard en votation populaire, s'il n'est pas désavoué dès le stade des délibérations parlementaires». L'économie n'est pas disposée à accepter le risque d'un fiasco total, c'est-à-dire à investir des années d'efforts dans une réforme dont les chances de

succès sont dès le départ infimes. La nécessité d'une action efficace interdit pareille aventure: pour faire face au défi démographique, il va falloir s'assurer pour l'AVS dans les années à venir des milliards de francs de recettes supplémentaires et d'économies. Du fait de la progression de l'espérance de vie et de la baisse des rendements, les rentes du deuxième pilier ne pourront plus être financées si l'on maintient le taux de conversion minimum à son niveau actuel.

Cela est aussi évident pour Heinz Karer, président d'Economiesuisse: «Face aux difficultés financières qui se profi-

lent, il faut impérativement remettre l'ouvrage sur le métier». L'économie tient donc à assurer ses responsabilités vis-à-vis de la société et à apporter une contribution essentielle à la pérennité des principales assurances sociales du pays.

Moins de mesures, mais plus faciles à appliquer

L'objectif est d'empêcher une réduction des prestations de l'assurance vieillesse malgré les enjeux financiers. Roland A. Müller présente aux journalistes une exigence concrète: une marche à suivre étape par étape, liée aux besoins de financement du moment, avec une

échelle de priorité claire et un fractionnement du projet surdimensionné soumis à consultation.

Deux grands projets parallèles doivent être discutés en priorité: le premier comprend le relèvement de l'âge de référence de la retraite à 65 ans pour les deux sexes, la flexibilisation des rentes entre 62 et 70 ans, l'augmentation de la TVA en faveur de l'AVS de 0,6 point au maximum et la réduction à 6 pour cent du taux minimal de conversion. Le tout assorti de mesures de compensation, tels que des bonifications de vieillesse plus élevées, ou l'obligation de cotiser dès l'âge de 21 ans. La hausse de la TVA doit en outre être subordonnée à celle de l'âge de référence de la retraite. C'est ainsi, selon Roland A. Müller, que le niveau actuel des rentes pourra être garanti pour les dix prochaines années.

Le second grand projet est celui d'un mécanisme de stabilisation de l'AVS qui, dans le futur, prévoit en temps utile des mesures correctives pour remédier à des situations financières critiques menaçant l'avenir des assurances sociales. L'économie propose à ce titre une nouvelle hausse par étapes de l'âge de la retraite, de 24 mois au maximum, couplée une nouvelle fois à des suppléments de recettes provenant d'une nouvelle augmentation de la TVA de 0,4 point. Ainsi toutes les couches de la population et l'économie seraient mis adéquatement à contribution – plutôt que de piocher dans le porte-monnaie des rentiers par le biais d'une suspension de l'indice mixte, comme cela est proposé par le Conseil fédéral. En outre, l'augmentation de l'âge de référence

AVS: résultats nettement moins bons en 2013

L'an dernier, la situation financière de l'AVS s'est considérablement détériorée. En 2013, notre assurance vieillesse n'a encaissé que 14 millions de francs de plus (en cotisations) qu'elle n'a dépensé en rentes. L'année d'avant, le résultat de répartition (résultat actuariel) s'élevait encore à 260 millions. Le résultat d'exploitation, qui comprend la contribution de la gestion de la fortune (607 millions) et les intérêts de la dette de l'AI, payés par la Confédération (287 millions), a reculé dans le même temps de plus de la moitié à 908 millions (contre 2026 millions en 2012). Tels sont les derniers chiffres de l'Office fédéral des assurances sociales.

Le résultat de répartition avait déjà légèrement diminué en 2012. La différence entre les cotisations encaissées et les rentes versées qui, en 2013, a fondu comme neige au soleil pour s'établir à 14 millions de francs, met en relief le problème du vieillissement démographique: le rapport entre le nombre d'actifs et celui de rentiers ne cesse de se détériorer. Pour l'Union patronale suisse, cette tendance négative irréversible fera bientôt basculer l'AVS dans les chiffres rouges. Ce développement alarmant met en évidence l'impérieuse nécessité d'une action urgente en faveur de l'AVS. ■

de la retraite au-delà de 65 ans n'aurait lieu qu'à partir du moment où le marché du travail serait capable d'absorber le personnel équivalent à cette hausse. Tant les règles de stabilisation que les projets principaux doivent être soumis au Parlement cette année encore, afin de pouvoir entrer en vigueur dès 2018.

Relever l'âge de la retraite est indispensable à plus long terme

Ainsi que l'ont encore souligné les associations économiques, on ne peut résoudre dès maintenant et par avance, pour ainsi dire, l'ensemble des problèmes de la prévoyance vieillesse. D'autant moins que, dès 2020, des réformes supplémentaires séparées seront engagées au gré des mesures à prendre. «Sur le long terme, il sera impossible d'échap-

per à des actions plus poussées touchant les prestations. L'adaptation de l'âge de la retraite ne doit donc plus être traitée comme un sujet tabou», a souligné Heinz Karrer, en se référant notamment au fait que l'espérance de vie des rentiers est aujourd'hui nettement plus élevée que lors de l'introduction de l'AVS en 1948.

La balle est à présent du côté du Conseil fédéral. Pour Valentin Vogt, le Gouvernement doit prendre au sérieux le résultat de la procédure de consultation pour élaborer un paquet de mesures qui offrirait de vraies chances de concrétiser sa judicieuse vision globale. «S'il ne le fait pas, les milieux économiques concentreront leurs efforts sur la réalisation par étapes de mesures indispensables.» ■



Conseil stratégique et organisationnel
Coaching, mandats de direction
Gestion de la qualité
Formation et enseignement
Recherche et évaluation



Prenons les bonnes décisions

socialdesign est un bureau d'études et de conseil qui propose des services sur mesure pour les entreprises ainsi que pour les responsables politiques et administratifs. En collaboration avec ses client-e-s, socialdesign développe des solutions réfléchies, durables et pertinentes pour la pratique.

■ **Recevoir un soutien qualifié**
■ **Identifier et développer le potentiel de votre équipe ou de votre entreprise**
■ **Piloter les processus de changement**

socialdesign SA · case postale 1416 · 1001 Lausanne
T +41 21 510 20 80 · www.socialdesign.ch · info@socialdesign.ch

socialdesign
votre métier, notre expertise.

Non au diktat salarial

Tous unis contre le salaire minimum étatique!

Un salaire minimum imposé par l'Etat mettrait en péril la compétitivité de l'économie suisse et menacerait les petites et moyennes entreprises dans leur existence. Les premiers à en souffrir seraient les jeunes désireux d'entrer dans la vie active, les femmes et les travailleurs à bas revenus des zones rurales et des régions de montagne: tel est le message qu'ont martelé des responsables et des associations économiques lors d'une conférence de presse à Berne.

L'initiative sur les salaires minimums voudrait que l'Etat impose un salaire minimum légal de 22 francs de l'heure. En comparaison internationale, ce serait un record absolu, qui causerait un tort massif à l'économie suisse et aux travailleurs. «Beaucoup de PME ne pourraient tout simplement pas payer de tels salaires et devraient donc fermer leurs portes, à moins de supprimer des emplois ou de rationaliser pour amortir la hausse des coûts salariaux», a affirmé Jean-François Rime, président de l'Union suisse des arts et métiers Usam.

Choc de coûts et fermetures d'entreprises garantis

«Cette initiative nous mettrait échec et mat face à la concurrence internationale», a averti Valentin Vogt, président de l'Union patronale suisse. «Le salaire minimum légal viderait de sa substance un partenariat social éprouvé», a-t-il ajouté. Si l'initiative passait, a expliqué Alain Guttman, président de Bobst Group SA à Lausanne, même les grandes entreprises tournées vers l'exportation, confrontées aujourd'hui déjà à une forte concurrence internationale liée au standard élevé des salaires en Suisse, subiraient un véritable choc dû à l'explosion des coûts salariaux. La hausse serait telle que l'économie suisse d'exportation ne pourrait plus suivre le rythme international. Et elle perdrait des emplois.

Cette vague frapperait aussi de plein fouet le tourisme suisse, où l'initiative sur les salaires minimums risque de provoquer une véritable hécatombe parmi les petites exploitations de l'hôtellerie et de la restauration. «Nous payons d'ores et déjà le double des salaires que paient les Autrichiens. Si nous devons hausser encore nos prix, nous risquons de perdre beaucoup de clients suisses et de touristes étrangers. L'acceptation de cette initiative forcerait des entreprises à débaucher du personnel, voire à fermer boutique», a souligné Guglielmo L. Brentel, président d'Hotellerie-suisse.

Les emplois à temps partiel seraient aussi menacés

Marianne Meister, cheffe d'entreprise et présidente de la commune de Messen

(SO), a pris l'exemple de son commerce de détail pour montrer combien les jeunes professionnels peu expérimentés ont de peine à accéder au monde du travail. Ce sont, plus que d'autres, les jeunes en quête d'un premier emploi, les femmes et les personnes à faible revenu qu'un salaire minimum légal éliminerait du marché du travail. Même les emplois à temps partiel, qui permettent, aux femmes surtout, de gagner un revenu supplémentaire important pour la famille, seraient menacés de disparition du fait de la hausse des coûts salariaux.

L'entrepreneur tessinois Fabio Regazzi a, quant à lui, démontré les effets pervers qu'aurait un salaire minimum sur les zones rurales et les régions de montagne. Si certaines régions comme le Tessin bénéficient de perspectives économiques favorables, c'est justement du fait de leur capacité concurrentielle liée à la modicité du coût de la vie et des coûts salariaux. L'initiative sur les salaires minimums n'en tient aucun compte et son adoption ferait ainsi perdre à bien des régions de Suisse un de leurs atouts essentiels, celui des moindres coûts. Et Regazzi d'ajouter: «Plus encore qu'ailleurs, dans les régions rurales où il faut lutter pour chaque emploi, l'exode d'une famille faute de possibilités de gagner sa vie se répercute directement sur la collectivité». ■

Campagne contre l'initiative

Informez-vous à fond sur la campagne du Comité interpartis «NON au smic en Suisse» et participez aussi personnellement! Contre un salaire minimum uniforme imposé, vous trouverez des données et des arguments très intéressants sous:

www.smic-non.ch ■



Suivez-nous sur Twitter:
[@arbeitsgeber_ch](https://twitter.com/arbeitsgeber_ch)

Claudine Amstein

Dentiste gratuit pour tous? La gauche vaudoise promet la lune



Photo: m. à d.

Jusqu'où doit-on aller dans l'effort de solidarité des employeurs et des salariés en faveur du reste de la population? La gauche a malheureusement tendance à considérer qu'il est presque indéfiniment extensible. Il y a quelques mois, elle a ainsi déposé une initiative fédérale demandant une hausse de 10 pour cent des rentes AVS. Elle devrait bien entendu être financée paritairement. A moins que l'initiative sur l'imposition des successions ne passe la rampe, ce qui serait dramatique pour l'emploi.

Le dernier exemple en date de dérive de la gauche a eu lieu dans le canton de Vaud. Une coalition allant des syndicats aux socialistes en passant par les Verts a déposé une initiative populaire cantonale visant à instaurer ni plus ni moins que la gratuité des soins dentaires pour l'ensemble de la population. Retraités, étudiants, femmes ou hommes au foyer, enfants en bas âge, tous seraient logés à la même enseigne. La facture? A adresser aux employeurs et aux salariés, de manière parfaitement paritaire!

Les initiants évaluent l'ardoise globale entre 254 et 355 millions de francs. Leur texte ne mentionne aucun taux précis de cotisation à prélever sur les salaires, mais celui-ci pourrait osciller entre 0,47 et 0,65 pour cent (à multiplier par deux pour avoir le total paritaire). Il en coûtera 522,60 francs par an pour un salarié qui gagne 6000 francs par mois si le taux appliqué est de 0,65 pour cent sur la base de treize salaires.

Avec la part patronale, cela donne un total de 1045,20 francs.

N'est-ce pas un peu cher? Selon les initiants, chaque personne dépense en moyenne 450 francs par an pour ses soins dentaires. Le système proposé obligerait donc environ la moitié des salariés vaudois (ceux qui gagnent 6000 francs et au-delà) à payer au minimum le double de ce qu'ils consomment chez le dentiste.

Soulignons que cette initiative ne propose pas une assurance dentaire obligatoire pour tous. Le débat serait différent. Elle propose simplement d'offrir le dentiste aux 743 000 habitants du canton de Vaud, puis de faire supporter la note par les 350 000 employés occupés par les entreprises et les administrations.

Les promoteurs de cette idée parlent d'équité. Mais où est-elle? Chacun paie bien son assurance-maladie. Il n'y a aucune raison que ce soit différent pour les soins dentaires. L'argument de la gauche selon lequel 5 pour cent de la population renonce à aller chez le dentiste, dans la région lémanique, pour des raisons financières n'est pas plus pertinent. Des moyens ciblés sur ces 5 pour cent seraient bien plus efficaces et économiques qu'un fardeau de 250 à 350 millions de francs par an sur tous les salariés.

Personne n'est dupe, la logique est bien évidemment d'étatiser le système des soins et que tant qu'à faire, autant commencer par les dentistes. La facture globale est moins lourde. L'initiative prévoit d'ailleurs de créer des polycliniques dentaires dans chaque région du canton. On imagine sans problème que si un tel texte devait passer, les dentistes devraient alors être agréés pour que les frais de leurs patients soient remboursés. Bonjour la bureaucratie. Si le vôtre ne l'est pas, vous devrez aller à la polyclinique! ■

Claudine Amstein, directrice de la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie (CVCI).

Fédération Suisse des Écoles Privées (FSEP)

La qualité en point de mire

La notion d'«écoles privées» recouvre une large réalité dans le cas de la Fédération Suisse des Écoles Privées (FSEP), puisque celles-ci concernent aussi bien des écoles internationales avec un public cible issu des quatre coins du monde que des programmes de formation complémentaires intégrant des concepts pédagogiques alternatifs. S'y ajoutent des fournisseurs dans le domaine de la formation continue. La fédération s'engage de diverses façons pour un objectif commun: des conditions-cadres avantageuses. **Par Daniela Baumann**



Photo: m. a. d.

Environ un tiers des membres de la FSEP sont des écoles internationales. La plupart sont situées en Suisse romande.

Quiconque fréquente l'école et reçoit son diplôme – que ce soit au terme d'une formation professionnelle ou générale – effectue le plus souvent son parcours dans des institutions publiques. Cela ne signifie pas que les écoles privées n'assument pas une fonction importante dans notre système de formation. Ainsi, chaque année, 90 000 écoliers et étudiants préfèrent, pour diverses raisons, effectuer leur scolarité dans une école rattachée à la FSEP plutôt que dans un établissement public. Cela correspond à l'effectif de tout le canton de Berne. Dans le canton de Genève, où l'empreinte internationale est forte, près d'un élève sur cinq étudie dans une institution privée.

Source de l'innovation

Les écoles internationales ne forment toutefois qu'une partie de nos écoles privées. Elles s'adressent d'une part aux enfants des salariés du monde entier, temporairement actifs en Suisse. D'autre part, elles attirent des jeunes de l'étranger qui viennent en Suisse suivre une formation. Un exemple pres-

tigieux: l'actuel Secrétaire d'Etat américain John Kerry, qui, dans les années 1950, a suivi ses cours dans un internat helvétique. Markus Fischer, Secrétaire général de la FSEP, reconnaît la valeur des écoles privées helvétiques vue de l'étranger, mais insiste aussi sur l'importance des écoles privées pour l'image du pays: «Ceux qui ont vécu une période marquante de leur vie en Suisse en deviennent par la suite les ambassadeurs dans leur pays.»

A côté des «International Schools», la FSEP représente aussi des écoles locales. Elles complètent à différents égards l'offre de l'école publique, en ce sens qu'elles suivent un concept pédagogique particulier, qu'elles s'appuient sur un arrière-plan religieux, ou encore qu'elles placent de nouveaux accents en général. De nombreuses innovations dans le domaine de la formation reviennent à des initiatives privées et sont reprises par les écoles publiques. Il en est ainsi, par exemple, de la maturité bilingue, des passerelles en 10^e année ou des écoles en horaire continu. Comme les établissements pri-

vés peuvent en général mieux s'occuper des cas particuliers, elles offrent une solution idéale aux élèves les plus doués – ou aux plus faibles –, ou à ceux qui souffrent de maladies ou de problèmes familiaux.

Deux cultures – une association

Du jardin d'enfants à la formation professionnelle supérieure et aux hautes écoles spécialisées, en passant par l'école élémentaire, le gymnase et la formation professionnelle initiale, l'offre privée suisse couvre un large éventail de possibilités de formations, y compris permanentes. Parmi elles, 220 appartiennent à la FSEP. Environ un tiers sont des écoles internationales et 40 pour cent sont situées en Suisse romande. Comme le souligne Markus Fischer, la fédération accorde une grande importance aux échanges entre les régions linguistiques, même si celles-ci sont structurellement différentes: il existe des associations régionales en Suisse latine, alors que les écoles alémaniques sont organisées en associations professionnelles.

Sur le plan de l'offre également on trouve des différences entre les régions linguistiques: Alors qu'en Romandie, les écoles privées sont plus fortement représentées dans le domaine de l'école obligatoire et des gymnases, leur poids est supérieur en Suisse alémanique dans le secteur de la formation continue. «Dans notre fédération, nous sentons que deux cultures différentes se superposent, mais ici le rapport entre elles est vécu intensément.»

Les différences ont aussi et surtout des origines historiques: depuis le début du 20^e siècle, la Suisse alémanique et la Suisse romande ont chacune leur propre association. Alors que dans un système d'éducation fédéraliste la Confédération commença à accroître ses compétences, un besoin d'unité se fit sentir dans la branche sur le plan fédéral. Cela conduisit en 1990 à la création de la Fédération Suisse des Écoles Privées.

Relations publiques et assurance qualité

Pour mieux faire connaître ses membres en Suisse et à l'étranger, la FSEP dispose d'un solide pilier en matière de relations publiques. Il leur offre diverses possibi-

lités de se présenter, que ce soit dans les répertoires des «Ecoles privées en Suisse» et des «Swiss International Schools», ou sur le site propre de la Fédération. Un bureau de conseil et d'information sert d'intermédiaire entre les clients potentiels et les membres. De plus, les membres de la Fédération peuvent profiter de bourses de la Fondation des Écoles Privées Suisses, grâce auxquelles des écologies réduits peuvent être accordés à des élèves.

En outre, la FSEP a créé avec d'autres organisations, dont l'UPS, le Registre des écoles privées en Suisse: ceux qui remplissent certains critères y sont admis et font ainsi la preuve de leur sérieux et de leur fiabilité. «Nous travaillons très activement à l'assurance qualité, qui revêt pour nous une importance primordiale», souligne M. Fischer. L'adhésion à la FSEP suppose que les écoles qui s'y affilient disposent d'un système d'assurance qualité reconnu. A l'évidence, cela fonctionne bien: «Nous n'avons pratiquement pas eu de problème de qualité dans le passé», affirme le juriste Fischer, qui dirige la Fédération depuis sa création.

Succès politiques et défis actuels

Sur le plan politique, le plus grand succès des dernières années, rappelle M. Fischer, est l'exonération des prestations éducatives privées de la TVA. Il a aussi été possible d'obtenir récemment une déduction fiscale plus élevée pour les formations professionnelles initiales et continues. La Fédération demande encore qu'à l'avenir les filières générales puissent pratiquer les mêmes déductions fiscales que la formation professionnelle et qu'elles ne soient ainsi plus préférentielles sur le plan de la politique fiscale. On est satisfait des affaires en cours concernant la loi sur la formation continue, notamment de l'accord du parlement, qui se dessine, sur les conditions de concurrence à armes égales entre fournisseurs publics et privés et de la formation professionnelle supérieure: à l'avenir, seront financièrement soutenus pour les cours préparatoires pour les examens fédéraux non plus les écoles, mais les candidats – dans l'esprit d'une égalité de traitement entre

tous les fournisseurs. Les redevances croissantes concernant les droits d'auteur versés aux sociétés de gestion posent actuellement problème aux établissements d'enseignement. «Il existe aujourd'hui environ 40 tarifs différents et il s'en ajoute un de plus à chaque innovation technologique», souligne M. Fischer. Le combat contre la multiplication de ces charges place la FSEP côte à côte avec les directeurs cantonaux de l'instruction publique. Sur un plan institutionnel, on favorise les liens de coopération avec les acteurs publics de la formation là où existent des intérêts communs. En revanche, un climat de concurrence règne clairement entre les écoles. Et M. Fischer de constater: «L'État est toujours plus présent aux échelons inférieurs de la formation. Les gymnases publics comblent aujourd'hui leurs disponibilités avec des élèves qui, auparavant auraient fréquenté une école privée.»

Afin de renforcer le poids de ses requêtes en matière de politique de formation, la FSEP a créé récemment Education privée suisse avec les deux autres associations d'écoles privées, les Ecoles catholiques de Suisse et la Communauté de travail des Écoles Rudolf Steiner, en Suisse et au Liechtenstein. Après sa mise en place, Education privée suisse se consacrera exclusivement à l'activité politique. ■



Fondation: 1990

Membres: 220

Président: CN Gerhard Pfister

Secrétaire général: Markus Fischer

Contact:

Fédération Suisse des Écoles Privées (FSEP)
 Hotelgasse 1
 Case postale 316
 3000 Berne 7
 Tel. +41 (0)31 328 40 50
 info@swiss-schools.ch
 www.swiss-schools.ch

Flexibilité

Nouveau statut de salarié-actionnaire au Royaume-Uni

Le 1^{er} septembre 2013 est entré en vigueur au Royaume-Uni un nouveau statut de salarié-actionnaire. Ce nouveau statut a été adopté suite à une consultation lancée en octobre 2012 par le ministre britannique des Entreprises, de l'Innovation et des Compétences.

Ce nouveau statut a pour but d'offrir aux entreprises une nouvelle option leur permettant d'accroître leur flexibilité en matière de recrutement. En effet, les salariés-actionnaires ne sont pas soumis à l'intégralité des règles de droit du travail.

Application du droit du travail

Ainsi, ces salariés bénéficient notamment des règles suivantes de droit du travail:

- maintien de salaire en cas de maladie;
- congé maternité, paternité et adoption;
- possibilité de contester son licenciement en cas de discrimination ou de licenciement prononcé en raison de l'état de santé du salarié;
- respect des durées minimales de préavis;
- règles relatives à la consultation des salariés en cas de licenciement pour motif économique;
- règles relatives au transfert d'entreprise;
- salaire minimum légal;
- congés payés;
- règles de protection contre les discriminations.

Toutefois, les salariés-actionnaires sont exclus du champ d'application de certaines règles telles que:

- le droit de contester son licenciement en cas de licenciement abusif à partir de deux ans d'ancienneté
- le droit à l'indemnité légale de licenciement pour motif économique;
- le droit de demander un aménagement flexible du temps de travail, sauf pendant les deux semaines suivant le retour d'un congé parental;
- certains droits permettant de prendre un congé de formation.

Par ailleurs, ces salariés doivent respecter un délai de prévenance de 16 semaines en cas de retour anticipé de congé de maternité, de congé de paternité additionnel ou de congé d'adoption.

L'employeur a la possibilité de prévoir des dispositions plus favorables que celles-ci.

Actions en contrepartie

En contrepartie, le salarié-actionnaire devra recevoir des actions pour un montant minimum de 2 000 £ (soit environ 2 423,5 €) de l'entreprise qui l'emploie ou de la société mère. Le montant des actions accordées au salarié n'est pas

plafonné et celles-ci doivent lui être attribuées gratuitement.

Le salarié-actionnaire doit être informé par écrit des particularités de son statut, y compris des règles de droit du travail dont il est exclu. Il doit également bénéficier d'un conseil concernant son statut spécifique délivré par un expert indépendant payé par l'entreprise qui souhaite embaucher le salarié, que celui-ci soit effectivement embauché ou non. En outre, le salarié doit respecter un délai de réflexion de sept jours à compter du moment où il a reçu le conseil de l'expert avant d'accepter un tel emploi.

Si les conditions relatives à l'attribution des actions et à l'information du salarié ne sont pas respectées, alors celui-ci ne sera pas considéré comme un salarié-actionnaire. ■

Source: Site internet du gouvernement britannique, in UIMM – Social International, mars 2014



Pour suivre les prises de position et les activités de l'Union patronale suisse,
abonnez-vous à notre news service.

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

FACHMEDIEN FOKUSSIEREN AUF KLARE ZIELGRUPPEN! OHNE STREUVERLUST



FACHMEDIEN ERREICHEN ZIELGRUPPEN OHNE STREUVERLUST

Fach- & Spezialmedien beeindrucken durch ihre Themenbreite. Egal ob Sie Ingenieure, Ärzte, Schreiner oder Weinliebhaber erreichen wollen. Fach- & Spezialmedien sind Garanten, Zielgruppen ohne Streuverlust zu erreichen.

FACHMEDIEN ERREICHEN ENTSCHEIDER UND SPEZIALISTEN

Fachmedien sind mit 85% ^{*1)} die am stärksten genutzte Mediengattung bei professionellen Entscheidern.

FACHMEDIEN GENERIEREN DIREKTE KAUFIMPULSE

Fach- & Spezialmedien öffnen Türen im Verkauf. Sie leiten 85% ^{*1)} der Beeinflusser oder Entscheider auf die Websites der Anbieter.

*1) Quelle: B2B-Entscheideranalyse 2010 / Verein Deutsche Fachpresse

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

