

SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND
UNION PATRONALE SUISSE
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

Oktober/Octobre 2010

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

BRENNPUNKT

Weiterbildung ist gefragt

DOSSIER

Formation continue

PORTRÄT

**Viscom – Schweizerischer Verband
für visuelle Kommunikation**

UNFALLVERSICHERUNG

**UVG-Revision: Was sie bringt –
und warum sie umstritten ist**

ENTRETIEN

**Nicolas Brunschwig:
tradition familiale et innovation**

PORTRAIT

**Viscom – Association suisse
pour la communication visuelle**

Die Arbeitgeber haben Grund zur Freude:
Dank Unfallprävention und Wiedereingliederung sinken
die Suva-Prämien 2011 um durchschnittlich 3%.



Für viele Unternehmen sinken die Suva-Prämien für die Berufsunfallversicherung 2011 – wie übrigens schon 2010. Denn durch wirkungsvolle Unfallprävention und rasche Wiedereingliederung sind die Kosten gesunken. Als nicht gewinnorientiertes Unternehmen geben wir Überschüsse in Form von Prämienenkungen an die Versicherten zurück. Selbstverständlich unterstützt Sie die Suva auch in Zukunft dabei, die Prävention und die Wiedereingliederung zu verbessern und so die Versicherungsprämie zu senken. www.jubeln.ch

suvarisk
Sicher versichert

Von Reaktionen und Kontroversen



René Pfister ist Chefredaktor und Informationschef des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.

Modelle plädieren. Wieder andere orten vorab einen Markt, bei dem es vielen Anbietern primär ums Geschäft geht. Sicher ist aus unserer Optik: Weiterbildung ist heute für alle, die weiterkommen wollen, ein «Must». Staatlicher Handlungsbedarf besteht aber nur sehr beschränkt. Lesen Sie ab Seite 13 unseren Brennpunkt zum Thema – mit der Position des Schweizerischen Arbeitgeberverbands zu einem neuen Weiterbildungsgesetz, einer Analyse der Schweizerischen Koordinationsstelle für Bildungsforschung und einem Report, der sich mit dem Weiterbildungsengagement von Gastrosuisse befasst.

Kontrovers diskutiert wird auch die Revision der Unfallversicherung. Im Kern der Debatte steht die Frage: Braucht es die UVG-Revision überhaupt? Und wenn ja, warum eigentlich? Die differenzierte Haltung des Schweizerischen Arbeitgeberverbands finden Sie ab Seite 26.

Speziell erwähnen möchte ich noch unser Arbeitgebergespräch mit Nicolas Brunschwig vom Modeunternehmen Brunschwig Group (Bongénie und Grieder). Es zeigt, wie sich ein Familienunternehmen mit grossem Erfolg auf den Heimmarkt konzentriert. Bemerkens- und bedenkenswert sind auch Nicolas Brunschwigs Aussagen zum Engagement von Unternehmern in der Politik und in Verbänden.

Ich wünsche Ihnen eine inspirierende, auch etwas weiterbildende Lektüre. ■

Liebe Leserinnen und Leser

Der neu konzipierte «Schweizer Arbeitgeber» kommt an. Wir haben viele Reaktionen erhalten, aus der Leserschaft und von Mitgliedern, und sie waren fast durchwegs positiv. Unsere Zeitschrift wird sowohl optisch als auch inhaltlich als durchaus gelungen bewertet. Nicht ganz ernst gemeinte Einwände, wonach etwa ein Kreuzworträtsel fehle, waren die Ausnahme.

Aber wir bleiben natürlich selbstkritisch und bemühen uns deshalb, kleinere Mängel, die uns und dem Publikum aufgefallen sind, zu beheben. Wir werden sanfte Retouchen aber flexibel und pragmatisch angehen. Und falls Sie konkrete Anregungen haben, können Sie sich ungeniert bei uns melden. Unsere Koordinaten finden Sie im Impressum. Wir freuen uns auf Ihre Reaktionen.

Zum Inhalt der aktuellen Ausgabe: Im Brennpunkt steht die Weiterbildung, ein Thema das auch politisch kontrovers diskutiert wird. So gibt es Stimmen, die nach mehr staatlicher Regulierung rufen, und andere, die für möglichst arbeitsmarktorientierte

«Schweizer Arbeitgeber»

105. Jahrgang
Erscheint monatlich

Herausgeber

Schweizerischer Arbeitgeberverband

Redaktion deutscher Teil

René Pfister (Chefredaktor)
Silvia Oppliger

Redaktionsadresse

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

Abonnementspreis

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

Abonnemente/Druck

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

Inserate

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

Leserreichweite

17 000 Lesende, über 50%
Führungskräfte der obersten
Führungsetage und Firmen-
inhaber (Quelle: Leserschafts-
forschung Herbst 2008)

Titelbild

zVg/Viscom

37 ÉDITORIAL**38 EN BREF**

Perspectives: marché du travail

41 OPINION

Jürg Zellweger: formation continue et réglementation

42 ENTRETIEN

Nicolas Brunschwig, chargé des finances et de l'organisation du Brunschwig Group

44 DROIT DU TRAVAIL

44 Prohibition de concurrence

46 Un recours doit toujours être suffisamment motivé

47 Incapacité de travail limitée à une activité précise

48 DOSSIER

48 Formation continue: offre innovante et souple plutôt qu'une réglementation étatique

50 Défis à relever et données actuelles

53 Gastrosuisse offre une formation axée sur la pratique et variée

55 SECURITÉ SOCIALE

Révision de l'assurance-accidents: retour à l'expéditeur

58 STATISTIQUES

Une entreprise sur deux distribue des compléments salariaux

60 SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

La Suva veut sauver des vies

61 ÉCLAIRAGE

Jean Cavadini

62 PORTRAIT D'UN MEMBRE

Viscom: bataille sur plusieurs fronts pour un secteur sous pression

64 À L'ÉTRANGER

Sheillah Muhenje, Kenya

Entretien avec Nicolas Brunschwig: tradition familiale et innovation

La rubrique «Entretien» est consacrée à Nicolas Brunschwig du Brunschwig Group où quatre générations familiales se succèdent à la tête de cette entreprise familiale. Pionnière dans les domaines de la mode et des accessoires en Suisse, l'entreprise qui a été fondée en 1891 à Genève, vise le long terme en matière d'investissements et dans son approche commerciale. Ses magasins sentent bon l'art de vivre, le management s'en inspire. **Page 42**



Photo: Enzo Capaccio

Formation continue et loi sur la formation continue

La formation continue est à la fois un thème en vogue et une prestation demandée. Mais quel est le type de formation véritablement profitable pour les entreprises et les travailleurs? Notre «Dossier» passe en revue les impératifs et les objectifs d'une politique de la formation continue judicieuse dans l'optique patronale ainsi que les réalités du paysage actuel de la formation continue en Suisse. **Page 48**

La révision de l'assurance-accidents



Photo: Pisma/Marina Barzel

Contrairement à d'autres assurances sociales, l'assurance-accidents n'est pas une source de problèmes importants. Elle est financièrement solide et offre de bonnes prestations à des prix raisonnables. Néanmoins certaines corrections s'imposent. **Page 55**

L'association suisse pour la communication visuelle Viscom

L'industrie graphique et le secteur de l'imprimerie sont confrontés à un progrès technologique très rapide et à une transformation constante des besoins du marché. Cette situation est aussi ressentie par l'association de branche Viscom, qui s'engage de manière ciblée et plus vigoureuse encore en faveur de ses membres et entend rester très combative. **Page 62**

Weiterbildung: Innovative Angebote und Spielraum sind gefragt



Bild: René Pfister

Weiterbildung ist im Trend und auch gefragt. Doch welche Art Weiterbildung ist für die Unternehmen und die Arbeitnehmenden wirklich gewinnbringend? Im «Brennpunkt» geht es um die Vorgaben und Ziele einer sinnvollen Weiterbildungspolitik aus Arbeitgebersicht und die Fakten zur aktuellen Weiterbildungslandschaft in der Schweiz. Dazu ein Bericht zum aktuellen Angebot des Branchenverbands Gastrosuisse, der sich in diesem Bereich stark engagiert. **Ab Seite 14**

Nicolas Brunschwig über Erfolg, Familientradition und Innovation

Mit den Mode- und Accessoiresgeschäften Bongénie und Grieder hat sich die Genfer Brunschwig Group erfolgreich auf dem Schweizer Modemarkt im Topsegment etabliert. GL-Mitglied Nicolas Brunschwig über die Vorteile eines Familienunternehmens, sein Erfolgsgeheimnis, qualifiziertes Personal und das Verhältnis zwischen Unternehmern und Politik. **Seite 8**

Viscom präsentiert sich kämpferisch

Die grafische Industrie und die Druckbranche sind mit einem rasanten technologischen Wandel und einem verschärften Konkurrenzdruck konfrontiert. Das spürt auch der Branchenverband Viscom, der sich mit grossem und vielseitigem Engagement für seine Mitglieder und gute Zukunftsperspektiven einsetzt. **Seite 34**



Bild: zlg

Unfallversicherung: Warum die UVG-Revision umstritten ist

Die Unfallversicherung macht eigentlich wenig Probleme. Sie ist finanziell solid und bietet gute Leistungen. Das Nebeneinander von Suva und Privatversicherern hat sich im Grundsatz bewährt. Es gibt deshalb keinen Grund, das etablierte System fundamental zu verändern. Die Folge: Die UVG-Revision ist kontrovers und umstritten. Gewisse Korrekturen sind aber angezeigt. **Seite 26**

- 4 KURZ UND BÜNDIG**
Ausblick: Stellenbarometer
- 7 STANDPUNKT**
Jürg Zellweger über Weiterbildung und Regulierung
- 8 ARBEITGEBER IM GESPRÄCH**
Nicolas Brunschwig, Mitglied der Geschäftsleitung der Brunschwig Group
- 10 ARBEITSRECHT**
10 Urteil: Konkurrenzverbot
12 Urteil: Beschwerde muss immer ausreichend begründet sein
13 Urteil: Beschränkte Arbeitsunfähigkeit
- 14 BRENNPUNKT**
14 Weiterbildung: Gefragt sind innovative Angebote und Spielraum statt Regulierungen
17 Herausforderungen und Daten
20 Gastrosuisse serviert ein berufsnahes Weiterbildungsangebot
- 22 STATISTIK**
Fast die Hälfte der Unternehmen gewährt Fringe Benefits
- 25 KOLUMNE**
Ludwig Hasler
- 26 SOZIALE SICHERHEIT**
Revision der Unfallversicherung: Zurück auf Feld eins
- 29 GESUNDHEIT UND SICHERHEIT**
Suva will Arbeitsunfälle verhindern
- 30 ARBEITSMARKT**
Flavias Reginatos schwieriger Weg zu einer guten Stelle
- 32 SERVICE**
- 33 UNTERNEHMERIN IN DER WELT**
Sheillah Muhenje, Kenia
- 34 VERBANDSPORTRÄT**
Viscom

Swissmem: Euro-Schwäche drückt stark auf die Margen

Trotz besserer Auftragslage blickt der Branchenverband der schweizerischen Maschinen-, Elektro- und Metall-Industrie verhalten in die Zukunft. Grund ist vor allem der teure Franken.



Bild: zvg

Die Auftragseingänge sind messbar gestiegen, doch die Margen schwinden.

Die Branche hat im ersten Halbjahr 2010 von der verbesserten Wirtschaftslage in den wichtigsten Absatzmärkten profitiert. Die Auftragseingänge legten sowohl im Inland (16,7 Prozent) als auch im Ausland (14,8 Prozent) klar zu. Der konjunkturelle Tiefpunkt bei den Umsätzen konnte aber noch nicht über-

wunden werden, wie die Swissmem-Verbandsspitze an der Halbjahres-Medienkonferenz in Bern bekannt gab: Die Gesamtumsätze der Meldefirmen lagen 5 Prozent unter dem Vorjahresniveau, wobei im Inlandgeschäft (1,2 Prozent) im Gegensatz zum Auslandgeschäft (minus 6,8 Prozent) ein leicht

verbessertes Resultat erreicht werden konnte.

Die Exporte in den einzelnen Subbranchen entwickelten sich höchst unterschiedlich, eine Verbesserung zeichnete sich aber in allen Exportregionen ab. Angesichts der anziehenden Auftragseingänge seit Anfang Jahr rechnen die Unternehmen mit erhöhten Umsätzen in der zweiten Jahreshälfte. Offen bleibt, wie nachhaltig die Erholung ist. Zu schaffen machen den Unternehmen vor allem der im Vergleich zum Euro massiv gestiegene Franken, der Margendruck und Kostensteigerungen. Zur Euro-Schwäche erklärte Swissmem-Präsident Johann N. Schneider-Ammann, dass vor allem auch das Tempo für die Branche schmerzhaft sei, zumal eine typische Marge beim Betriebsgewinn (Ebit) bei 5 bis 7 Prozent liege. Die Euroschwäche koste zudem auch Aufträge, wie ein Vergleich mit Deutschland zeige: Dort seien die Auftragseingänge mit einem Plus von einem Drittel viel rascher gewachsen. ■ (Pfi.)

Baumeisterverband poliert das Branchen-Image auf

Der Schweizerische Baumeisterverband hat eine nationale Imagekampagne lanciert, um auf die Vorzüge der Branche aufmerksam zu machen. Der aktuelle Geschäftsgang präsentiert sich erfreulich.

Die Bevölkerung kennt und schätzt den Schweizerischen Baumeisterverband (SBV) als starken, fairen und verlässlichen Partner: Das zeigt eine Befragung aus dem Jahr 2009. Doch über die guten Sozialleistungen und Arbeitsbedingungen auf dem Bau sind viele zu wenig informiert. Darum hat der SBV eine nationale Imagekampagne gestartet.

Mit Inseraten macht er darauf aufmerksam, dass sich die Baumeister für faire Löhne und die Sicherheit und Gesundheit der Angestellten einsetzen und die durchschnittliche Arbeitszeit nur 40,5 Stunden beträgt. Zudem weist er darauf hin, dass ab 60 Jahren die



Bild: zvg

Ein Sujet aus der aktuellen Kampagne.

Möglichkeit zum Flexiblen Altersrücktritt (FAR) besteht. Und das Engagement der Baumeister wirkt: Die Unfallzahlen auf dem Bau sind markant gesunken, so SBV-Direktor Daniel Lehmann. Als grösster Prämienzahler ar-

beite der SBV eng mit der Suva zusammen, mit beachtlichem Erfolg.

Zur Verfassung der Bauwirtschaft konnte SBV-Vizedirektor Martin Fehle an der jüngsten Medienkonferenz Erfreuliches berichten: Sie erweise sich weiter als Stütze in einem konjunkturell unsicheren Umfeld. Die Kapazitäten sind ausgelastet, die Arbeitsvorräte haben sich erfreulich entwickelt. Allerdings zeigen sich nun laut Fehle die Engpässe bei der Rekrutierung, und auch im benachbarten Ausland könne der Fachkräftemangel auf dem Schweizer Arbeitsmarkt nur teilweise kompensiert werden. ■ (S.O.)

Schneider-Ammann und Sommaruga: Chance für den Bundesrat

Der Schweizerische Arbeitgeberverband freut sich über die Wahl von Nationalrat Johann N. Schneider-Ammann in den Bundesrat. Als langjähriger Chef der Ammann-Gruppe verfügt er über eine reiche und international ausgerichtete unternehmerische Erfahrung. Zudem engagierte er sich während seiner zwölfjährigen Führung von Swissmem erfolgreich für eine konstruktive Sozialpartnerschaft in der Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie. Johann N. Schneider-Ammann bringt damit Kompetenzen in den Bundesrat, welche diesen bei der Erfüllung seiner Führungsaufgabe massgeblich stärken können.

Der Schweizerische Arbeitgeberverband sieht auch in der Wahl von Stän-

derätin Simonetta Sommaruga eine gute Ergänzung der Landesregierung. Die neue Bundesrätin vertritt klare sozialdemokratische Positionen, hat aber mehrfach bewiesen, dass sie aus diesen Positionen auch aktiv mehrheitsfähige Lösungen mitgestalten will.

Der Schweizerische Arbeitgeberverband erwartet, dass der Bundesrat die personelle Erneuerung als Chance nutzt, um beim Volk das Vertrauen in eine kohärente und geschlossene Führung unseres Landes zu stärken. Nur so können unter anderem die anstehenden Probleme der Sozialversicherungen gelöst werden, wozu auch die Arbeitgeberschaft einen konstruktiven Beitrag leisten will. ■

«Enterprize 2010» für Basler Projekt

Die von Gustav E. Seewer gegründete Stiftung Enterprise und das Eidgenössische Hochschulinstitut für Berufsbildung haben zum dritten Mal den «Enterprize» für herausragende Projekte in der beruflichen Aus- und Weiterbildung vergeben. Gewinner des mit 10 000 Franken dotierten Siegerpreises ist der «Overall Lehrverbund»

aus Basel. Er bietet Jungen die Chance auf eine Lehrstelle und unterstützt Unternehmen bei der Schaffung von Ausbildungsplätzen. An der Auszeichnung der Preisträger in Zürich nahmen rund 200 Gäste, darunter die Zürcher Regierungsrätin Regine Aeppli und Thomas Däum, Direktor des Schweizerischen Arbeitgeberverbands, teil. ■

Bessere Wachstumsprognosen für 2010

Weil sich die Konjunktur bis Mitte Jahr besser als erwartet erholt hat, hat die Expertengruppe des Bundes die Wachstumsprognose für 2010 deutlich erhöht – und zwar auf 2,7 (bisher 1,8) Prozent. Weniger positiv präsentieren sich indes die Aussichten für 2011, weil von den verhaltenen globalen Perspektiven und dem hohen Frankenkurs spürbare Bremseffekte auf das Schweizer Exportwachstum ausgehen dürften. Laut der Expertengruppe wird die konjunkturelle Erholung 2011 zwar nicht zum Erliegen kommen, mit einem prognostizierten BIP-Wachstum von 1,2 Prozent

aber deutlich langsamer als 2010 verlaufen. Eine deutliche wirtschaftliche Belebung fürs laufende Jahr konstatiert auch die Konjunkturforschungsstelle KOF der ETH. Sie rechnet jetzt ebenfalls mit einem BIP-Wachstum von 2,7 Prozent. Im nächsten Jahr dürfte sich das Wachstum gemäss der KOF aber wieder auf 1,8 Prozent abschwächen. Als Gründe orten die KOF-Experten die Abkühlung der Weltwirtschaft sowie den starken Franken. Der Arbeitsmarkt werde sich aber weiter erholen, und die Arbeitslosenquote werde 2011 auf 3,2 Prozent sinken. ■ (Seco/KOF)

AUSBLICK

Arbeitsmarkt: Es sieht sehr gut aus

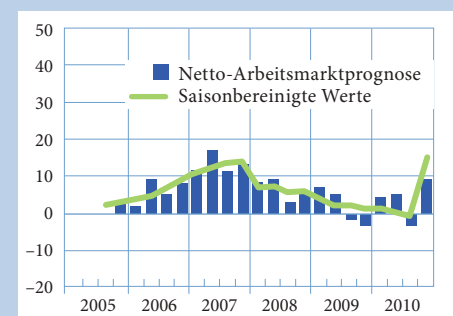
Die Arbeitgeber in der Schweiz zeigen sich für das 4. Quartal des laufenden Jahres optimistisch. Das bestätigt der neueste Manpower-Arbeitsmarktbarometer.

Während 12 Prozent der Arbeitgeber in der Schweiz von einem Zuwachs ihrer Personalbestände ausgehen, erwarten lediglich 3 Prozent einen Rückgang und 84 Prozent keine Veränderung. Die Netto-Arbeitsmarktprognose für das kommende Quartal beläuft sich somit auf plus 9 Prozent. Die saisonbereinigte Netto-Arbeitsmarktprognose erreicht plus 15 Prozent. Das ist das beste Ergebnis seit der Einführung der Studie im 3. Quartal 2005. Im Quartals- und Jahresvergleich steigt der Wert deutlich an, nämlich um 16 respektive 14 Prozentpunkte.

Diese Ergebnisse belegen gemäss Manpower, dass die Aussichten auf dem Schweizer Arbeitsmarkt hervorragend sind. Umgekehrt haben viele Arbeitgeber auch in der Schweiz weiterhin Probleme bei der Stellenbesetzung. Rund 35 Prozent der befragten 750 Unternehmen bejahen diese Problematik. Urs Schüpbach, Generaldirektor von Manpower Schweiz, sagt dazu: «Jetzt, wo sich der Aufschwung bestätigt, stehen Arbeitgeber vor der Herausforderung, auf einem durch Konkurrenz geprägten Arbeitsmarkt das benötigte qualifizierte Personal zu finden.» Besonders gesucht sind Fachpersonal, Buchhalter und Finanzpersonal sowie Ärzte und Gesundheitspersonal ausser Krankenschwestern.

(Quelle: Manpower)

Arbeitsmarktbarometer Schweiz



© Manpower, Quelle: Arbeitsmarktbarometer

Mitarbeitenden tut es gut,
wenn sie hie und da
richtig zu beissen haben.

Unser Helsana Business Health. Das Potenzial eines Unternehmens sind seine Mitarbeitenden. Deshalb haben wir «Helsana Business Health» entwickelt. Ein Gesundheitsmanagement, das Unternehmen sensibilisiert, analysiert und effiziente Massnahmen zur Gesundheitsförderung anbietet. Damit Ihre Mitarbeitenden sich am Arbeitsplatz wohlfühlen, motivierter, leistungsfähiger und seltener krank sind. Und Sie das ganze Potenzial Ihres Unternehmens nutzen können. Hier erfahren Sie mehr: **0844 80 81 88 oder www.helsana.ch**



Helsana
Eine Sorge weniger.

Verbesserungen ja, Regulierungsschub nein

Nicht nur im Alltag vieler berufstätiger Personen und in den Medien ist Weiterbildung verstärkt präsent. Auch die Politik beschäftigt sich damit. Sie muss die bestehenden Verfassungsbestimmungen zur Weiterbildung sinnvoll umzusetzen. *Jürg Zellweger*



Bild: Silvia Uppiger

Jürg Zellweger ist Mitglied der Geschäftsleitung des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.

Die Wichtigkeit von Weiterbildung ist unbestritten, und die Verfassung gibt einleuchtende und harmlos klingende Vorgaben. Aber: Diese Vorgaben könnten private Bildungsanbieter in ihrer Wirtschaftsfreiheit einschränken. Und das geplante Gesetzesvorhaben zur Umsetzung der Bestimmungen könnte – etwa durch Bildungsurlaube – die Betriebe in ihrer freien Gestaltung der Personalarbeit behindern.

Die Unternehmen, die ihren Mitarbeitenden eine Weiterbildung empfehlen und sie dabei unterstützen, schätzen praxisnahe Schulungen, die zu rasch umsetzbaren Erkenntnissen führen. Die Investitionen sollten sich auszahlen. In einer dynamischen Welt sind innovative und flexible Angebote gefragt, die berufsbeigleitend absolviert werden können.

In der Welt der Zelte

In diesem Sinne könnte das Gesetz helfen, die Aufgaben der öffentlichen Hand zu überdenken und den heutigen Realitäten und Bedürfnissen anzupassen. In den (begrenzten) Bereichen, in denen öffentliche Unterstützung zur Weiterbildungsförderung nötig ist, müssen diese so organisiert sein, dass Marktverzerrungen verhindert werden. Wo der Markt funktioniert, wird nicht nur die Effizienz gefördert,

sondern auch die rasche Reaktion auf die Kundenbedürfnisse.

In der Bildungspolitik misstraut man jedoch der Marktlogik. Zudem ist die Weiterbildung für Regulatoren und Bildungsfachleute ein neues Terrain. Es ist die Welt der Zelte und nicht die der gewohnten Paläste. In der Welt der Weiterbildung wird auch mal improvisiert und auf- oder abgebaut; man surft mit gesellschaftlichen Trends mit und greift kurzfristige wirtschaftliche Bedürfnisse auf. Die bürokratischen Vorstellungen aus den formalen Bildungsbereichen helfen in diesem 5-Milliarden-Markt nicht weiter. Die Hausordnungen aus den Palästen sind auf Zeltplätzen deplatziert.

Herausforderung Chancengleichheit

In der Diskussion um ein mögliches Weiterbildungsgesetz braucht es auch den Mut, zu sagen, was reines Wunschdenken ist. Erhöhung von Qualität und Transparenz: Tönt gut – aber, ob das mit einem Gesetz in einem grossen, wenig umrissenen und vor allem privaten Markt erreichbar ist, ist zu bezweifeln. Ehrlicher ist es, den Weiterbildungswilligen keine Scheinsicherheit vorzugaukeln. Ob die Wahrung von Chancengleichheit als Gesetzesziel in einem Weiterbildungsgesetz je über eine rein deklaratorische Funktion hinausfinden kann? Kaum. Verfassungs- und Gesetzesbestimmungen dazu gibt es ohnehin ausreichend. Chancengleichheit ist bereits im formalen Bildungssystem eine grosse Herausforderung.

Verbesserte Rahmenbedingungen für die Weiterbildung sind angezeigt. Aber ein Regulierungsschub trägt nichts zu einem innovativen und berufsorientierten Weiterbildungsangebot bei – und erschwert damit die Abstimmung des Angebots auf die Bedürfnisse des Arbeitsmarkts. ■

Nicolas Brunschwig, GL-Mitglied Brunschwig Group

«Wir kombinieren Familientradition mit Innovation»

Die Brunschwig Group ist ein Schweizer Pionier im Modegeschäft. Die Kaufhausgruppe (Bongénie und Grieder) agiert mit einer langfristigen Investitionsstrategie und überzeugt mit einem gepflegten Marktauftritt. Nicolas Brunschwig, Mitglied des Managements und Präsident des Westschweizer Unternehmensverbands FER, über die Stärken des Familienunternehmens, sein Erfolgsgeheimnis und qualifiziertes Personal. *Marie-Christine Repond*

Herr Brunschwig, was unterscheidet Ihr Unternehmen von anderen?

Nicolas Brunschwig: Wir sind in mehrfacher Hinsicht ein «echtes» Familienunternehmen. Es wurde 1891 in Genf gegründet und wird heute von vier geschäftsführenden Gesellschaftern geleitet, die alle zur vierten Familiengeneration gehören: Mein Bruder Pierre und ich sowie unsere Cousins Anne-Marie de Picciotto und Jean-Marc Brunschwig. Wir vier übernehmen das Topmanagement. Das gesamte Kapital ist im Besitz der Familie. Zu diesen gleichsam «erblichen» Vorgaben gesellt sich die Tatsache, dass wir alle vier in derselben Privatliegenschaft wohnen. Mit anderen Worten: Wir unterhalten sehr enge Beziehungen.

«Es bleibt schwierig, in der Schweiz gut ausgebildetes Personal zu finden.»

Und wo ist das Unternehmen präsent?

Unser Unternehmen verfügt über 25 Verkaufsstellen, Bongénie oder Grieder. Sie sind in den grössten Städten der Deutsch- und der Westschweiz. Diese Vertriebsachsen sind auf dem Markt als «Fashion speciality store» positioniert, spezialisiert auf Prêt-à-porter-Mode und Modeaccessoires für Frauen, Männer und Kinder. In den USA sind solche Stores sehr häufig zu finden, in Europa noch eher selten. In Frankreich etwa bearbeiten Galeries Lafayette oder Le Printemps diesen Markt.

Wie ist die Situation auf dem Modemarkt und was für eine Position hat Ihre Gruppe?

Der Schweizer Markt für Textilien ist gesättigt. Die Brunschwig Group hat sich trotzdem dazu entschlossen, ausschliesslich auf dem Binnenmarkt tätig zu sein. Um unsere führende Position beibehalten zu können, haben wir unsere Strategie voll auf Qualität ausgerichtet. Wir sind dadurch in der

Lage, sanft zu wachsen und trotzdem einen beträchtlichen Marktanteil zu behalten.

Bringt der Schweizer Markt auch Vorteile?

Ein nicht zu unterschätzender Vorteil ist der Tourismus. Wir erzielen fast einen Viertel unseres Umsatzes mit Kundinnen und Kunden, die auf der Durchreise sind. Wir kompensieren damit den (zu) kleinen Heimmarkt mit Verkäufen an Gäste. Deshalb ist unsere Präsenz in Genf, Lausanne, Zürich und Luzern oder in den Flughäfen ein «Must»!

Was macht die Stärke der Brunschwig Group aus? Die Innovation oder eher die Tradition?

Wir kombinieren Familientradition mit Innovation. Die Stärke eines Familienunternehmens ist seine Fähigkeit, langfristige Visionen zu verfolgen, ohne die Reaktionsfähigkeit zu verlieren. In den 120 Jahren seines Bestehens hat sich unser Unternehmen ständig weiterentwickelt. Unser erstes Kaufhaus wurde in Genf eröffnet, mit dem Kauf von Grieder haben wir 1972 in die Deutschschweiz expandiert. Das verlieh der Gruppe eine nationale Dimension. Mit dem Erwerb des Kaufhauses Merkur in Basel im Jahr 2007, jetzt unter dem Namen Grieder, wurde unsere Präsenz in den Zentren verstärkt.

Und wo expandieren Sie in Zukunft?

Wir setzen unsere Expansion in Handelszentren und Flughäfen fort. Zu den Verkaufsstellen in Cointrin und Kloten gesellen sich bald zwei weitere, beide im Flughafen Zürich. Wir investieren pro Jahr zwischen 6 und 8 Millionen Franken aus Eigenmitteln. Bis ins Jahr 2011 wird Bongénie Genf um 400 Quadratmeter Verkaufsfläche erweitert, wir werden also über eine Gesamtverkaufsfläche von 5000 Quadratmetern verfügen – und ein grossartiges Schaufenster in der internationalen Stadt Genf.

Auf welchen Faktoren basiert Ihr Erfolg?

Positionierung und Strategie der Gruppe sind klar und werden von Teilhabern und Mitarbeitenden



Nicolas Brunshawig ist in der Geschäftsleitung der Brunshawig Group zuständig für Finanzen und Organisation. Als Präsident der Fédération des entreprises romandes (FER) engagiert er sich für die Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Zur Brunshawig Group mit Sitz in Genf gehören 25 Verkaufsstellen, drei Restaurants und ein Schönheitszentrum. Auf seinen 21235 Quadratmetern Verkaufsfläche erzielt das Unternehmen mit derzeit rund 750 Mitarbeitenden einen Umsatz von 228 Millionen Franken.

mitgetragen. Unsere Chance ist, dass wir eine Geschichte haben, dass man uns und unsere Verkaufsorte kennt: Place St-François in Lausanne, Place du Molard in Genf und die Bahnhofstrasse in Zürich – das sind erstklassige Adressen, um die uns manche beneiden. Und nicht nur unsere Investitionspolitik ist langfristig ausgerichtet, auch unsere Beziehungen zu den Lieferanten, der Kundschaft und dem Personal sind es. Auch Qualität, Raffinesse und Eleganz sind Stützpfiler unseres Erfolgs.

Inwiefern?

Diese Merkmale ziehen sich durch das ganze Sortiment, durch Raumauftei-

lung und Dekor, aber auch durch den Kundendienst, den wir bieten. Die Kundschaft wird immer «volatiler», der Markt

immer offener. Wir verfolgen die Entwicklungen und Tendenzen aufmerksam und entwickeln ein Verkaufskonzept, das dem Produkt im Rahmen einer ganz bestimmten Ambiance einen Mehrwert bringt. Musik, Düfte – sämtliche Sinne sollen angesprochen werden und dazu beitragen, dass unsere Kundschaft länger in den Verkaufsstellen verweilt. Da gibt es auch Restaurants, in Genf sogar ein Schönheitszentrum.

Zum Personal: Haben Sie Mühe, qualifizierte Leute zu finden?

Gut ausgebildetes Personal zu finden, bleibt schwierig. Die Schweiz hat keine richtige Modetradition, Modetalente sind die Ausnahme. Wir füllen die Rei-

hen unserer gegenwärtig 742 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter manchmal mit Personal aus Nachbarländern. Unser «Grundstock» verfügt über eine im Branchenschnitt gehobene Ausbildung. Die Begleitung und Betreuung hat erste Priorität. Wir übertreiben nicht, wenn wir sagen, unsere Produkte seien auf der Höhe der Kompetenzen unseres Personals.

Was bietet Ihr Unternehmen bei der Berufsausbildung und Weiterbildung?

Wir bilden 20 Lehrlinge im Verkauf, in der Dekoration oder als Handelsangestellte aus. Die Weiterbildung ist pragmatisch ausgerichtet, sie stützt sich eher auf Bedürfnisse als auf einen bestimmten Typus von Ausbildung. Die zwischenmenschlichen Beziehungen und die Solidarität stehen zuoberst auf unserer Werteskala.

Kommen wir zum Thema KMU. Was sind ihre Stärken und Schwächen?

Nicht wenige KMU-Verantwortliche vereinen die Funktionen von Besitzer und Chefs. Das ist eine wirtschaftliche Stärke. Speziell schweizerisch ist, dass das Ausbildungswesen qualifizierte Fachkräfte hervorbringt. Schweizer KMU funktionieren so gut, weil ihre Finanzierung hauptsächlich mit Eigenmitteln realisiert wird. Im Unterschied zu unseren Nachbarländern setzt das System der beruflichen Vorsorge in der Schweiz auf Kapitalisierung – auch das ist ein Vorteil. Die Nachfolgeproblematik hingegen ist ein Schwachpunkt der KMU und eine heikle Aufgabe, die früh genug angepackt werden sollte.

Sie engagieren sich auf Verbands-ebene. Wie sehen Sie das Verhältnis zwischen Unternehmen und Politik?

Ich möchte Unternehmensverantwortliche animieren, sich stärker im Verbandswesen und in der Politik zu engagieren. Ich war über 10 Jahre Grossrat im Kanton Genf. Manchmal bedaure ich, dass KMU in der Politik so wenig sichtbar sind – trotz ihrer wichtigen wirtschaftlichen Rolle. ■

Marie-Christine Repond ist Redaktorin bei Cadence Conseils, Lausanne

*Urteil***Konkurrenzverbot**

Ein Konkurrenzverbot ist nur dann verbindlich, wenn der Arbeitnehmende tatsächlich Einblick in den Kundenkreis oder in Fabrikations- oder Geschäftsgeheimnisse des Unternehmens erhalten hat, und er diesem durch die Verwertung seiner erworbenen Kenntnisse einen Schaden zufügen könnte.

Sachverhalt

Die X. SA hat den Zweck, für die menschliche und tierische Gesundheit bestimmte nichtmedikamentöse Geräte und Produkte herzustellen. Insbesondere stellt sie Geräte für die Zahnpflege gemäss der Methode Z. her, die weltweit von zahlreichen anderen Unternehmen angewendet wird. Diese Geräte bestehen aus einer Stromeinheit, das heisst einem Gehäuse, auf das die Spitzen und andere Zubehörteile, die der Zahnbehandlung oder Zahnpflege dienen, aufgesteckt werden.

Mit Arbeitsvertrag vom 5. Januar 2000 wurde Y. von X. SA als Prototypzeichner eingestellt, für einen dreizehnmal im Jahr bezahlten Monatslohn von brutto 4300 Franken. Der Lohn von Y. wurde allmählich erhöht und betrug 2007 dreizehnmal im Jahr 5620 Franken.

Der Vertrag enthält in seinem Artikel 11 eine Konkurrenzverbotsklausel folgenden Inhalts: «Artikel 11 Konkurrenzverbotsklausel (sic):

11.1 Während der gesamten Dauer des Arbeitsverhältnisses verpflichtet sich der Arbeitnehmende gegenüber dem Arbeitgeber, darauf zu verzichten, ihm auf welche Art auch immer Konkurrenz zu machen, namentlich für eigene Rechnung ein Konkurrenzunternehmen oder jedes beliebige Unternehmen, das dieselben oder ähnliche Leistungen wie X. SA erbringt, zu betreiben, darin zu arbeiten oder sich daran zu beteiligen.

11.2 In Anbetracht der vom Arbeitnehmenden erworbenen Ausbildung, der Kenntnisse und Herstellungsmethoden, Fabrikations- oder Geschäftsgeheimnisse, die ihm vom Unternehmen beigebracht oder offenbart wurden, ...

11.3 + 11.4 In Anbetracht der besonderen Tätigkeit von X. SA erstreckt sich dieses Konkurrenzverbot ausnahmslos

auf die ganze Welt und bleibt nach Beendigung des Vertrags für die Dauer von zwei Jahren gültig.

11.5 Bei Verletzung des Konkurrenzverbots hat der Arbeitnehmende dem Arbeitgeber gemäss Art. 340b OR eine Konventionalstrafe von 30 000 Franken (dreissigtausend Franken) zu bezahlen. Zudem hat der Arbeitnehmende für den über den Strafbetrag hinausgehenden Schaden Ersatz zu leisten.»

Der in der Abteilung «Forschung und Entwicklung» von X. SA eingestellte Arbeitnehmende hat hauptsächlich an der Entwicklung der Gehäuse gearbeitet «...». Gemäss dem am 2. Februar 2005 erstellten Pflichtenheft bekleidete Y. die Stellung eines «Verantwortlichen CAO, Konstrukteur». Es wurde festgehalten, dass der Arbeitnehmende eine zum Teil kreative Tätigkeit ausübte und Einsicht in alle von den Arbeitnehmenden realisierten Zeichnungen haben konnte, namentlich für die Einsatzteile, die Fabrikationsgeheimnisse darstellten.

Mit Schreiben vom 26. September 2007 hat Y. der Firma X. SA mitgeteilt, dass er auf 31. Dezember 2007 kündigt und dass er seine Karriere in einem anderen Unternehmen fortzusetzen gedenke (A. GmbH; nachstehend: A.), das Einsatzteile herstellt, die wie übrigens die Produkte anderer Konkurrenten insbesondere auch an die von X. SA oder anderen auf dem Gebiet der medizinischen und Zahnpflegegeräte tätigen Unternehmen hergestellten Stromeinheiten anpassbar sind. Die beiden geschäftsführenden Teilhaber von A. arbeiteten vorher bei X. SA, einer von ihnen als Verantwortlicher der Abteilung «Forschung und Entwicklung». Während A. die einzige Konkurrentin von X. SA in der Schweiz ist, sind weltweit



mehrere Dutzend Gesellschaften auf dem gleichen Markt wie X. SA tätig.

Ab der zweiten Oktoberhälfte 2007 hat X. SA den Arbeitnehmenden Y. von seiner Arbeitsleistungspflicht befreit.

Y. ist am 1. Januar 2008 bei A. in den Dienst getreten. 2008 erhielt er einen monatlichen Bruttolohn von 6000 Franken, zuzüglich einer Gratifikation zum Jahresende von 14 040 Franken.

Am 30. April 2008 hat der Verwaltungsrat der X. SA seinem ehemaligen Arbeitnehmenden erklärt, er dürfe nicht für einen Konkurrenten arbeiten.

A. hat ein neues Zahnsteinentfernungsgerät mit Ultraschall des Namens «...» entwickelt, das den von X. SA vertriebenen Produkten Konkurrenz machte. Dieses Gerät wurde erstmals an einer internationalen Messe gezeigt, die 2009 in Köln abgehalten wurde. Gemäss den Aussagen des Teilhabers, der bis 2005 Leiter der Abteilung «Forschung und Entwicklung» von X. SA gewesen war, ist das Material «...» nicht stark weiterentwickelt worden, ausgenommen was die Sterilisierung betrifft, ein Bereich, mit dem Y. sich nicht befasste.

Am 2. Oktober 2008 hat X. SA gegen Y. Klage erhoben, mit der Forderung, dass Y. ihr den Betrag von 30 000 Franken, zuzüglich Zinsen, zahlen solle. Der Verteidiger beantragte seinen Freispruch.

Mit Urteil vom 1. September 2009 wurden die Anträge von X. SA abgewiesen. Die Rekurskammer des Waadtländer Kantonsgerichts hat das angefochtene



Illustration: Christine Ruff

Urteil bestätigt. Im Wesentlichen urteilte das Kantonsgericht, dass die in den Vertrag, der die Parteien verband, aufgenommene Konkurrenzverbotsklausel über die in Art. 321a Abs. 4 OR vorgesehene vertragliche Treuepflicht hinausgehe, da der Lohn des Beklagten, der ungefähr dem Durchschnittslohn in der Schweiz entspricht, nicht als eine pauschale Abgeltung für seine dadurch eingeschränkte Zukunft betrachtet werden kann. Da dem Beklagten keinerlei Entschädigung geleistet wurde, urteilte es, dass die betreffende Klausel nicht gültig und damit unwirksam sei, denn sie schädige die Zukunft des Arbeitnehmenden in ungerechtfertigter Weise.

Aus den Erwägungen

2. Die Beschwerdeführerin wirft den Waadtländer Richtern vor, gegen die Art. 340 und 340a Abs. 2 OR verstossen zu haben. Sie beruft sich auf die materielle Gültigkeit der strittigen Konkurrenzverbotsklausel, indem sie erklärt, dass sich der Berufungsbeklagte durch seine Tätigkeit bei ihr spezifische Kenntnisse angeeignet habe, die «über das hinausgingen, was man bei allen Unternehmen derselben Branche erwerben kann». Ihrer Auffassung nach entbehrt die Erwähnung des Durchschnittslohns in der Schweiz als Mass für die Beurteilung der Anwendbarkeit der erwähnten Klausel jeder Grundlage. Dieser Faktor könnte höchstens im Sinne der Herab-

setzung der bei Verletzung dieser Klausel vorgesehenen Konventionalstrafe eine Rolle spielen. Sie hält schliesslich dafür, dass die Gefahr der Verbreitung von Geheimnissen es rechtfertige, den Beklagten zur Zahlung der vertraglich vereinbarten Strafe zu zwingen.

2.1 Laut Art. 340 Abs. 2 OR ist das Konkurrenzverbot nur verbindlich, wenn das Arbeitsverhältnis dem Arbeitnehmenden Einblick in den Kundenkreis oder in Fabrikations- und Geschäftsgeheimnisse gewährt hat und die Verwertung dieser Kenntnisse den Arbeitgeber erheblich schädigen könnte.

Der Arbeitnehmende muss daher im Rahmen des Arbeitsverhältnisses Einblick in den Kundenkreis oder in Fabrikations- oder Geschäftsgeheimnisse des Arbeitgebers erhalten haben, um diesem bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses einen Schaden zufügen zu können, indem er die Kenntnisse, die er an der Arbeit erworben hatte, verwertete. Wenn eine dieser kumulativen Voraussetzungen fehlt, wird die Konkurrenzverbotsklausel hinfällig. Um als Geschäfts- oder Fabrikationsgeheimnisse zu gelten, müssen die vom Arbeitnehmenden erworbenen Kenntnisse technische, organisatorische oder finanzielle Fragen betreffen, die für den Arbeitgeber spezifisch sind und die er geheim halten möchte. Kenntnisse, die in allen Unternehmen der gleichen Branche erlangt werden können, gelten als Berufserfahrung des Arbeitnehmenden und haben nichts mit Geheimnissen zu tun. Es ist Sache des Arbeitgebers festzuhalten, dass die strittigen Kenntnisse objektiv geheim sind und dass er nicht will, dass sie ausserhalb des Unternehmens verbreitet werden.

2.2 Aus den oben dargelegten Grundsätzen geht Folgendes hervor: Damit vom Arbeitnehmenden im Unternehmen erworbene Kenntnisse als Fabrikationsgeheimnisse gelten, muss er in eine Fabrikationstechnik eingeführt worden sein, die dem Unternehmen, das ihn beschäftigte, eigen ist.

Aus den kantonalen Feststellungen geht nichts Derartiges hervor, das für das Bundesgericht verbindlich wäre (Art. 105 Abs. 1 BGG). Es gibt keinerlei

Hinweise darauf, dass der Berufungsbeklagte, als er für die Berufungsklägerin arbeitete, in technische Innovationen eingeführt worden wäre, die ihren Konkurrenten nicht bekannt waren.

Tatsächlich wurde festgehalten, dass die von der Beschwerdeführerin hergestellten Geräte nach der Methode Z. produziert werden, die weltweit von zahlreichen Unternehmen angewendet wird. Mit anderen Worten besitzt die Klägerin kein Alleinrecht an dem Verfahren zur Herstellung der für die menschliche und tierische Gesundheit hergestellten Geräte, die sie an ihre Kundschaft verkauft. Gemäss den eigenen Erklärungen eines ehemaligen Mitarbeitenden der Klägerin wurden die Elektroteile in der letzten Zeit wenig weiterentwickelt, ausgenommen auf dem Gebiet der Sterilisierung, wo der Berufungsbeklagte zugegebenermassen keine besonderen Kenntnisse besitzt.

Da der Arbeitnehmende keine besonderen Kenntnisse über Fabrikations- oder Geschäftsgeheimnisse hatte, ist die in seinem Arbeitsvertrag enthaltene Konkurrenzverbotsklausel nichtig.

Die Kantonsrichter haben also zu Recht die Schlussanträge der Klägerin abgewiesen.

3. Der Rekurs ist also abzuweisen, sofern er überhaupt statthaft ist.

Urteil des Schweizerischen Bundesgerichts, I. zivilrechtliche Abteilung, 16. März 2010 (4A_31/2010)

(Übersetzung aus dem Französischen)

Urteil

Eine Beschwerde muss immer ausreichend begründet sein

Auch wenn eine Partei nicht anwaltlich vertreten ist, muss die Rekurschrift bezeichnen, welche Grundsätze verletzt wurden. Das Bundesgericht behandelt grundsätzlich nur Klagen, die ausreichend begründet sind.

Sachverhalt

Nach seiner Entlassung hatte X. eine Klage gegen die Y. AG eröffnet und die Zahlung von 55 000 Franken für Überstunden sowie die Beteiligungen für die Jahre 2000 bzw. 2001 verlangt.

Die Klage wurde abgewiesen. Die tatsächlich geleistete Arbeitszeit konnte nicht ermittelt werden. Da die angeblich geleisteten Überstunden nicht nachgewiesen waren, konnte ihm diesbezüglich nichts zugesprochen werden. Auf Grund des Briefwechsels zwischen den Parteien, interpretiert nach dem Grundsatz von Treu und Glauben, hatte X. Anspruch auf eine Gratifikation (gemäss Art. 322d OR), die allerdings von positiven Betriebsergebnissen abhingen. Da die Y. SA gemäss Gutachten 2000 und 2001 Verluste erlitten hatte, hatte X. keinen Anspruch auf eine Gratifikation.

Aus den Erwägungen

2. Im vorliegenden Fall hat X., der nicht durch einen Anwalt vertreten war, eine lange handschriftliche Beschwerdeschrift eingereicht. Diese enthält einen Teil «Sachverhalt», in dem er die Erwägungen des angefochtenen Urteils in einer «ausgefeilten Beweisführung» diskutiert. Unter der Überschrift «motifs» beklagt er sich über Willkür (Art. 9 BV), indem er der kantonalen Behörde vorwirft, «den Sachverhalt in unzulässiger Weise festgestellt» und «das eidgenössische Recht willkürlich angewendet zu haben».

3. In einer zivilrechtlichen Beschwerde prüft das Bundesgericht die Anwendbarkeit des Bundesrechts nach freiem Ermessen. Seine Kognition beschränkt sich nicht auf Willkür. Die Beschwerde

muss jedoch in wenigen Sätzen begründet werden. Dies setzt voraus, dass der Beschwerdeführer zumindest kurz die Erwägungen des angefochtenen Urteils erörtert. Dies ist eine Voraussetzung für die Zulässigkeit der Beschwerde. Das Bundesgericht behandelt also grundsätzlich nur Klagegründe, die ausreichend begründet wurden.

Im vorliegenden Fall beruft sich X. zwar auf eine Verletzung des Bundesrechts, sagt jedoch nicht mehr darüber aus. Er zitiert, abgesehen vom verfassungsrechtlichen Verbot der Willkür, keine Gesetzesnorm, die falsch angewendet worden wäre, noch bespricht er die rechtlichen Argumente des kantonalen Gerichts. Folglich kann seiner Beschwerde nicht stattgegeben werden.

4. Darüber hinaus macht X. in der Darstellung des Sachverhalts eine Verletzung des verfassungsrechtlichen Verbots der Willkür geltend, insbesondere was die angeblich geleisteten Überstunden und die Ergebnisse der Y. SA in den Jahren 2000 und 2001 betrifft.

Das Bundesgericht prüft nur ausdrücklich geltend gemachte und begründete verfassungsrechtliche Klagegründe (Art. 106 Abs. 2 BGG). Um zugelassen zu werden, muss die Beschwerdeschrift eine kurze Darlegung der verletzten verfassungsmässigen Rechte oder Grundsätze enthalten und aufzeigen, inwiefern sie verletzt wurden. Der Beschwerdeführer hat die Erwägungen des angefochtenen Entscheids zu besprechen und klar und detailliert darzulegen, worin der Verstoss gegen das Verfassungsrecht besteht.

Im Teil «Sachverhalt» wirft X. Fragen auf, gibt seine Interpretation des Sach-

verhalts ab und behauptet insbesondere, viele Belege seien nicht berücksichtigt, Zeugenaussagen parteiisch gewürdigt, angebliche Widersprüche zwischen den beiden Gutachten nicht erläutert worden, und vorgelegte Belege seien falsch, ohne deren unhaltbaren Charakter oder deren Relevanz aufzuzeigen. Im Teil «Begründungen» seiner Beschwerde beschränkt er sich darauf festzuhalten, das kantonale Gericht habe nicht alle vorgelegten Beweisstücke berücksichtigt und habe sich mit der Annahme einiger weniger begnügt, während die in seiner Klageschrift aufgeführten 195 Fakten und die 243 eingereichten Belege «zutreffend, vollständig und beweiskräftig» seien. Er fügt hinzu, es «bestehe Raum zur Interpretation der beiden Gutachten».

Eine solche Argumentation vermag den geltenden Anforderungen nicht zu genügen. Tatsächlich stellt X. nur seinen eigenen Standpunkt dar, wie wenn er vor einem Berufungsgericht plädieren müsste. Dies ist ungeeignet zum Aufzeigen, inwieweit die vom kantonalen Gericht vorgenommene Würdigung der Beweise willkürlich und daher unzulässig sei. Daraus folgt, dass der Beschwerdegund und damit die Beschwerde nicht angenommen werden können.

*Urteil des schweizerischen Bundesgerichts, I. zivilrechtliche Abteilung, 26. Februar 2010 (4A_549/2009)
(Übersetzung aus dem Französischen)*



Illustration: Christine Huf

auszuüben. Auf Grund der schwierigen und psychisch sehr belastenden Situation, in der sich A. befand, ist diese ärztliche Diagnose durchaus nachvollziehbar. Allerdings ist sie nicht geeignet, die Sperrfrist zum Schutz von A. auszulösen. Dr. D. bescheinigte zwar, dass A. seit dem 25. Juni 2003 arbeitsunfähig gewesen sei, brachte dabei jedoch dessen psychische Verfassung in unmittelbaren Zusammenhang mit der Kündigung: Die aus gesundheitlichen Gründen vorliegende Arbeitsunfähigkeit von A. kann nach Sinn und Zweck des zeitlichen Kündigungsschutzes die Sperrfrist nicht auslösen. Der Gesundheitszustand hinderte ihn nur mit Bezug auf die konkrete Arbeitssituation an der Dienstausübung. Hingegen ist davon auszugehen, dass dem Beschwerdeführer aus gesundheitlichen Gründen die Anstellung durch einen neuen Arbeitgeber offen gestanden hätte.

Entscheid des Verwaltungsgerichts Zürich, 21. Dezember 2005 (PB.2005.00034)

Urteile

Auf bestimmte Arbeitssituation beschränkte Arbeitsunfähigkeit

Wenn die Arbeitsunfähigkeit auf eine bestimmte Arbeitssituation beschränkt ist, die Arbeitsleistung an einer anderen Stelle jedoch problemlos erfolgen kann, kommt bei einer Kündigung die Sperrfrist nach Art. 336c OR nicht zur Anwendung.

Mit ärztlichem Zeugnis vom 23. November 2007 wurde B. ab dem 24. November 2007 während voraussichtlich vier Wochen zu 100 Prozent arbeitsunfähig geschrieben. Die Arbeitsunfähigkeit bezog sich auf Nachtarbeit, Tageseinsätze waren möglich.

Inwiefern die Arbeitsunfähigkeit während der Nacht einer Neuansstellung im Weg gestanden sein soll, ist nicht ersichtlich. Dies gilt umso mehr, als B. vor Arbeitsgericht klar ausgeführt hatte, dass er bei der X. nicht mehr arbeiten möchte. Für ihn komme eine Nachtarbeit nicht in Frage. Für die Zukunft stelle er sich eine Arbeit in der Buchhaltung vor. Die Sperrfrist nach Art. 336c OR spielt somit nicht, weshalb die von der Beklagten am 28. November 2008 ausgesprochene Kündigung gültig ist.

Entscheid des Obergerichts Luzern, I. Kammer, 24. November 2008 (11 08 74).

Die Sperrfrist nach Art. 336c schützt den Arbeitnehmenden nicht, weil sein Gesundheitszustand im Zeitpunkt des Er-

halts der Kündigung ihn daran hinderte, eine andere Anstellung zu suchen, sondern weil eine Anstellung durch einen neuen Arbeitgeber nach Ablauf der ordentlichen Kündigungsfrist wegen Unsicherheit in Bezug auf die Dauer und den Grad der Arbeitsunfähigkeit sehr unwahrscheinlich ist. (Botschaft des Bundesrats vom 9. Mai 1984 zu Art. 336c OR, in BBl 1984 II S. 605). Wenn eine gesundheitliche Störung diesen Effekt nicht hat, spielt die Sperrfrist nicht.

Die Arbeitsunfähigkeit von A. wegen Krankheit soll gemäss den Angaben seiner Ärzte nur mit Bezug auf die (hier fragliche) Tätigkeit und auf Grund der besonderen Umstände an seinem Arbeitsplatz vorgelegen haben. Dagegen soll es ihm unstreitig gesundheitlich möglich gewesen sein, seine Tätigkeit in einer andern Funktion weiterhin

SAE 2009

Der Schweizerische Arbeitgeberverband führt mit der «Sammlung arbeitsrechtlicher Entscheide 2009» (SAE 2009) seine praxisbezogene Reihe weiter. Wie bisher werden die deutsche und französische Version im gleichen Band zum unveränderten Preis von Fr. 25.– pro Exemplar (zuzüglich MwSt und Versandkostenanteil) publiziert.

Schweizerischer Arbeitgeberverband
Hegibachstrasse 47
Postfach, 8032 Zürich
Fax 044 421 17 18
Secli@arbeitgeber.ch
www.arbeitgeber.ch
(Bestellungen)



Weiterbildung und Weiterbildungsgesetz

Gefragt sind innovative Angebote und Spielraum statt Regulierung

Die Bedeutung von Weiterbildung ist unbestritten. Trotzdem sollte der Staat mit dem geplanten neuen Gesetz nicht stärker in diesen weitgehend privaten Markt eingreifen. Handlungsbedarf besteht höchstens bei der Förderung einzelner Zielgruppen und der Koordination der staatlichen Aktivitäten. Die Arbeitgeber sind gegen weitere Einschränkungen. Sie erwarten ein innovatives, berufsorientiertes Angebot sowie einen möglichst grossen Spielraum für eigenes Engagement. *Jürg Zellweger*



Bild: René Pfister

Beispielhaft für marktorientierte Weiterbildung: Intensivseminar bei Gastrosuisse.

Bis Ende 2011 soll eine Expertenkommission ein eidgenössisches Weiterbildungsgesetz erarbeiten. Der Auftrag dafür wird aus Art. 64a der Bundesverfassung abgeleitet, die den Bund verpflichtet, Grundsätze zur Weiterbildung festzulegen. Da der Bund in rund 50 Spezialgesetzen Bestimmungen zur Weiterbildung kennt und jährlich rund 600 Millionen Franken unter diesen Titeln ausgibt (alleine 300 Millionen durch die Arbeitslosenversicherung), zwingt ihn die Verfassung auch, subventionsberechtigte Bereiche festzulegen und entsprechende Förderkriterien zu definieren.

Was ist Weiterbildung und wo gibt es Handlungsbedarf?

Wie die Weiterbildungslandschaft selbst präsentiert sich auch der Begriff Weiterbildung wenig präzise. Im neuen Gesetzesprojekt zielt man auf

den sogenannten nicht-formalen Bereich der Weiterbildung. Darunter sind etwa Weiterbildungskurse, Seminare, Fernstudien oder Privatunterricht zu verstehen. Diesen fehlt eine offizielle Anerkennung und sie finden ausserhalb des formalen Bildungssystems statt. Davon abzugrenzen sind Weiterbildungen, die in der Berufsbildungs- und Hochschulgesetzgebung als formale Bildungsangebote geregelt sind und zu staatlich anerkannten Diplomen oder Abschlüssen führen.

Die Ausgangslage scheint recht verwirrend: Möchte man ein Gesetz schaffen, welches die nicht gesetzlich anerkannten Weiterbildungsaktivitäten regelt und damit automatisch in formale Bildungsangebote überführt? Darum kann und sollte es jedoch nicht gehen. Im Zentrum steht vielmehr das Anliegen, Gelerntes transparent darzustellen. Also zum Beispiel Einfluss auf die Kurszertifikate oder

auch auf die Qualität des Bildungsangebotes zu nehmen. Dadurch soll es für die Kursteilnehmer einfacher werden, sich entsprechende Bildungsleistungen anrechnen zu lassen, etwa, wenn man einen Berufsbildungsabschluss nachholen möchte.

Das Eidgenössische Volkswirtschaftsdepartement (EVD) hat in einer Auslegeordnung in fünf Bereichen Handlungsbedarf orten können. Neben – erstens – dem Verfassungsauftrag zu einem solchen Gesetzesvorhaben muss man zur Kenntnis nehmen, dass – zweitens – viele Weiterbildungstatbestände bereits heute in verschiedensten Spezialgesetzen zu verschiedenen Zwecken und in unterschiedlichstem Detaillierungsgrad geregelt sind. Diese Bestimmungen umfassen Weiterbildungen, die sowohl als formal wie auch als nicht-formal kategorisiert werden müssen. Dem Bund fehlt ohne Rahmengesetzgebung offenbar der Überblick über die Finanzflüsse und den effektiven Mitteleinsatz.

Auch die Gleichbehandlung der Weiterbildungsanbieter und eine bildungspolitische Gesamtsicht sind heute schwierig zu realisieren. Um die Weiterbildung transparenter zu machen und Qualitätsvorgaben machen zu können, bestehen drittens Überlegungen, privaten Kursanbietern Leitplanken zu setzen. Dies im Sinne eines wohlgemeinten Konsumentenschutzes. Solche Bestimmungen könnten jedoch das Einfallstor für einen unerwünschten Regulierungsschub sein und das funktionierende, flexible und marktorientierte Weiterbildungssystem gefährden.

Interessante Optionen

Der vierte Handlungsbereich: Die Eröffnung von Anrechnungsmöglichkeiten von nicht-formaler Bildung an die formale Bildung des Berufsbildungs- oder Hochschulbereiches könnte bildungspolitisch interessante Optionen öffnen. Allerdings braucht es dazu keine umfangreichen Regelungen für private Anbieter, denn der Impuls und die entsprechenden Regeln haben vom formalen Bildungssystem auszugehen. So ist z. B. die Validierung bzw. Anrechnung von Bildungsleistungen, die ausserhalb

des formalen Bildungssystems erworben wurden, in der Berufsbildung bereits heute möglich. Der fünfte Themenbereich ist die gezielte Förderung der Weiterbildungsbeteiligung, insbesondere bei gering Qualifizierten. Hier ist der Bedarf auch durch die Bildungsberichterstattung ausgewiesen (Siehe dazu den Bericht ab S. 17).

Wachsende Begehrlichkeiten

Die Aussichten auf staatliche Subventionen und die Möglichkeiten zum Platzen alter Gewerkschaftsforderungen lassen – wenig überraschend – die Begehrlichkeiten spriessen. Verschiedenste Organisationen stellen Forderungen nach Unterstützung ihrer Bildungsaktivitäten oder hoffen, die Kriterien zur Beurteilung von Subventionstatbeständen für sie möglichst passend gestalten zu können. Mit Weiterbildungsurlauben soll das Gesetz, wenn es nach den Arbeitnehmerorganisationen ginge, die Arbeitgeber verpflichten, alle Mitarbeiter weiterzubilden.

Gefordert wird auch das Recht auf regelmässig durchzuführende Standortbestimmungen bei der Berufs- und Laufbahnberatung. Gewisse Anbieter von Weiterbildungen erhoffen sich eine ordnende staatliche Hand bei den Bildungsangeboten, deren Qualität und der Wertigkeit der Abschlüsse. Marktorientierte Weiterbildungs-Institutionen sorgen sich umgekehrt um Einschränkungen ihrer Wirtschaftsfreiheit und fürchten sich vor Zertifizierungs- und Evaluationsbürokratie.

Aus der Perspektive aller Nachfrager, seien dies Arbeitnehmende oder Arbeitgeber, ist höchste Skepsis angebracht, wenn sich Anbieter von Weiterbildungen für eine gesetzliche Reglementierung ihrer Produkte stark machen. Denn Vorschriften bremsen Innovationen und dynamische Entwicklungen, sie steigern die Kosten (was den Zugang erschweren kann) und hemmen die Eigenverantwortung sowohl der Kunden als auch der Bildungsdienstleister.

Richtigerweise hat der Bundesrat den Auftrag an die Expertengruppe so eingeschränkt, dass ein «Grundsatzgesetz ohne Fördertatbestände» angestrebt wird. Damit sind die Interessen nicht so direkt tangiert und zusätzliche For-

derungen müssen über Spezialgesetze legitimiert werden. Das neue Gesetz soll zudem die Eigenverantwortung für das lebenslange Lernen stärken, die Chancengleichheit beim Zugang zur Weiterbildung verbessern und die Kohärenz der Bundesgesetzgebung sicherstellen. Lediglich geprüft werden soll, wie Transparenz, Qualität und Mobilität bei der Weiterbildung erhöht werden könnten.

Was die Arbeitgeber erwarten

Die Arbeitgeber erwarten als Kunden auf dem Weiterbildungsmarkt primär ein innovatives Kursangebot, das berufsbegleitend genutzt werden kann und dazu beiträgt, Kompetenzen gezielt zu entwickeln. Die Weiterbildungsanbieter sollen aktiv und flexibel auf Kundenwünsche reagieren können und dabei nicht durch staatliche Auflagen oder Förderkriterien behindert werden. Blockaden und Preistreiber sind zu verhindern bzw. dort, wo sie schon da sind, mit dem neuen Gesetz niederzureissen.

Verantwortungsbewusste Unternehmen wollen die Weiterbildung auch künftig als wichtiges Instrument für die Personal- und Unternehmensentwicklung gezielt und in voller Freiheit einsetzen können. Mit gesetzlichen Weiterbildungsobligatorien oder ähnlichen Auflagen würde man ihnen dieses Instrument teils entziehen und die Eigenverantwortung von Arbeitgebern als auch Arbeitnehmern untergraben.

Zu einem guten Weiterbildungsklima in der Arbeitswelt tragen zudem Faktoren bei, die nicht durchs Gesetz angegangen werden: Eine praxisnahe und erleichterte steuerliche Abzugsfähigkeit von Weiterbildungsanstrengungen der Arbeitnehmenden gehört dazu. Oder auch die Erstellung eines durchdachten Förderungskonzeptes für den Bereich der höheren Berufsbildung – einem Teil des formales Systems, in dem sich viele Unternehmen sowohl finanziell als auch personell (durch Milizarbeit) engagieren und massgeblich zum lebenslangen Lernen beitragen. ■

Jürg Zellweger ist Mitglied der Geschäftsleitung des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.

«RUNTER MIT DEM ENERGIE- VERBRAUCH BEIM HEIZEN.»»



GANZ UNSERE MEINUNG.

Die modernen Ölbrennwertkessel gewinnen sogar noch aus dem Wasserdampf der Abgase Energie und wandeln so jeden Tropfen Brennstoff zu praktisch 100% in Wärme um. Der Wirkungsgrad ist im Vergleich zu herkömmlichen Ölheizsystemen massiv höher, der Energieverbrauch im Vergleich zu einer

alten Heizanlage um bis zu 35% tiefer. Für Informationen über die moderne Ölheizung: Gratistelefon 0800 84 80 84 oder www.heizoel.ch

HEIZEN MIT ÖL

Lucerne University of
Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE
LUZERN**

Wirtschaft

Certificate of Advanced Studies

CAS Internal Communication

Ziel

Sie erwerben im Rahmen dieses Kurses grundlegende Kenntnisse im Bereich interne Kommunikation, Change Communication und Führung und stärken Ihre eigenen Kommunikations- und Führungskompetenzen.

Kursdauer

25 Kurstage insgesamt 200 Lektionen, Freitagnachmittag und Samstag

Nächster Kursstart

Januar 2011

Weitere Informationen

T +41 41 228 99 50, ikm@hslu.ch oder www.hslu.ch/ikm

Gesellschaftliche Herausforderungen auf der Basis aktueller Daten

Die Schweiz hat ein dynamisches und flexibles Weiterbildungssystem. Die Nachfrage ist gross, die Beteiligung variiert aber nach Bildungsniveau. Arbeitgeber und Betriebe engagieren sich stark – und staatlicher Handlungsbedarf kann lediglich bei gering Qualifizierten abgeleitet werden: Wichtige Resultate einer Analyse der Schweizerischen Koordinationsstelle für Bildungsforschung. *Stefan Denzler und Stefanie Hof*

Weiterbildung erfolgt erstens zur Verbesserung und Aktualisierung bestehender Kompetenzen: Der technologische Wandel, die Globalisierung der Wirtschaft und die Internationalisierung der Arbeitsmärkte erfordern eine stetige Weiterentwicklung und Erneuerung des Wissens. Zweitens gilt es, Wissen und Fähigkeiten auf neue Bereiche und Aufgaben anzupassen und zu erweitern, die sich bei der Veränderung der Betriebs- und Arbeitsorganisation ergeben. Und drittens dient Weiterbildung zum Nachholen fehlender Bildung. Personen mit ungenügenden Kenntnissen in Grundfertigkeiten wie Lesen und Rechnen sollten ihre Kompetenzen mittels Weiterbildung verbessern können. In der Schweiz verfügt z. B. jeder Sechste nur über minimale Lesekompetenzen und ist damit ungenügend für die Bewältigung des gesellschaftlichen und beruflichen Alltags gerüstet.

Weil der Anreiz, sich weiterzubilden, beim Einzelnen jedoch sehr unterschiedlich ausfällt, sind u. U. auch staatliche Massnahmen gefragt, um eine gesamtwirtschaftlich effiziente Situation zu erreichen. Effizienzprobleme auf der gesellschaftlichen Ebene können vermieden werden, wenn der Gesellschaft keine Erträge entgehen, seien dies Wachstumsverluste durch nicht ausgeschöpftes Potential mit entsprechenden Steuerausfällen oder vermeidbare Kosten wie etwa Transferzahlungen im Fall von Arbeitslosigkeit aufgrund ungenügender Arbeitsmarktfähigkeit. Die Herausforderungen bei der Weiterbildung stellen sich also auf individueller, betrieblicher sowie gesellschaftlicher Ebene.

Hohe Partizipationsraten

Wissen und Information zur Situation der Weiterbildung in der Schweiz ist nur schwer zugänglich und existiert prak-

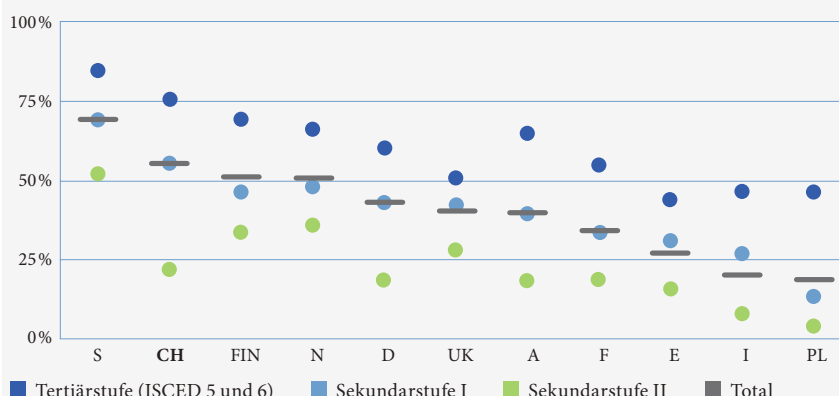
tisch kaum in systematischer und aufbereiteter Form. Die gängigen Erhebungen auf schweizerischer oder internationaler Ebene liefern regelmässig Zahlen zur generellen Teilnahme an Weiterbildung. Die Informationen lassen keine vertieften Analysen zu, bieten aber immerhin einen vergleichenden Befund über die gegenwärtige Lage.

Die Schweiz verfügt grundsätzlich über ein dynamisches und flexibles Weiterbildungssystem, das weitgehend privat organisiert und finanziert ist. Die Nachfrage nach Weiterbildung ist im internationalen Vergleich hoch. So nahm 2007 über die Hälfte der aktiven Bevölkerung an nicht-formaler Weiterbildung teil, ein Wert, der in der Eurostat-Erhebung nur noch von Schweden übertroffen wird (vgl. Grafik 1 und Kasten).

Allerdings variiert die Teilnahmequote stark nach Bildungsniveau: Personen mit Hochschulbildung nehmen dreimal so oft an Weiterbildung teil wie Personen ohne nachobligatorische Bildung. Das führt dazu, dass das Weiterbildungssystem die Bildungsunterschiede aus dem formalen Bildungssystem nicht etwa ausgleicht, sondern weiter verschärft. Diese Diskrepanz betrifft jedoch nur die unterste (in der Schweiz zahlenmässig relativ kleine) Bildungsschicht. Vergleicht man nämlich Personen mit nachobligatorischer Bildung (Berufsschule oder Maturität) mit tertiär Gebildeten, so findet man praktisch keinen Unterschied mehr (vgl. dazu Grafik 2a und 2b).

Gründe für die tieferen Beteiligungsquoten der tiefer Qualifizierten dürften in den relativ hohen privaten Kosten liegen, aber auch in unterschiedlichen

Grafik 1
Teilnahme an nicht-formaler Bildung nach Bildungsniveau, 2007
Ständige Wohnbevölkerung, 25- bis 64-Jährige. Daten: Eurostat, BFS

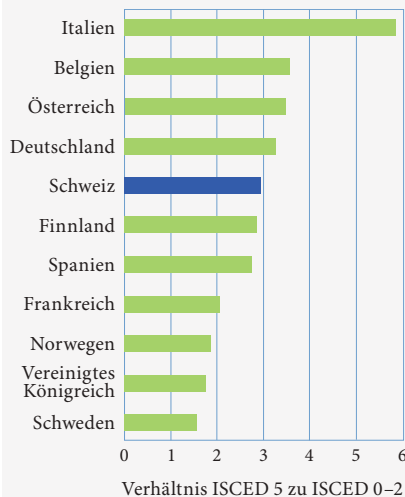


Quelle: Bildungsbericht Schweiz

Grafik 2a

Weiterbildungsdisparität im internationalen Vergleich I, 2007

Teilnahme an nicht-formaler Bildung der tertiär Gebildeten im Verhältnis zu Personen mit obligatorischer Schulbildung. Daten: BFS, Eurostat

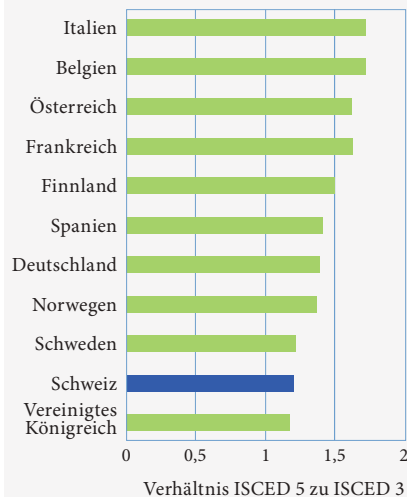


Quelle: Bildungsbericht Schweiz

Grafik 2b

Weiterbildungsdisparität im internationalen Vergleich II, 2007

Teilnahme an nicht-formaler Bildung der tertiär Gebildeten im Verhältnis zu Personen mit nachobligatorischem Abschluss. Daten: BFS, Eurostat



Quelle: Bildungsbericht Schweiz

- **Kosten-Nutzen-Verhältnissen.** Zwar sind die Erträge von Weiterbildung mit steigendem Bildungsniveau höher, es ist aber anzunehmen, dass die relativen Kosten für gering Qualifizierte aufgrund deren geringeren finanziellen Ressourcen und den höheren psychischen Kosten (Unsicherheit und Stress des Lernaufwands) höher ausfallen. Die Folge ist, dass sich diejenigen, die schon besser qualifiziert sind, noch mehr Kompetenzen aneignen, während sich jene, die weniger von Weiterbildung profitieren könnten, sich auch weniger bilden.

Merkmale des Weiterbildungsmarktes

Die insgesamt 5,3 Milliarden Franken, die in der Schweiz jährlich für Weiterbildung ausgegeben werden, werden zu über 43 Prozent von den Arbeitgebern getragen. Bei 22 Prozent beteiligen sich Arbeitgeber entweder an den Kosten oder an der Arbeitszeit. Die restlichen 35 Prozent werden von den Arbeitnehmern selbst getragen. Die Weiterbildungsunterstützung durch den Arbeitgeber fällt allerdings für Männer und Frauen sehr unterschiedlich aus. Während Weiterbildungsaktivi-

täten bei Männern zu rund zwei Dritteln durch den Arbeitgeber finanziert werden, sind dies bei den Frauen lediglich etwa 40 Prozent (vgl. Grafik 3). Dieses Verhältnis ändert sich kaum, wenn man nur die vollzeitlich erwerbstätigen Personen betrachtet. Frauen, so lässt sich folgern, kompensieren ihre Ungleichbehandlung durch die Arbeitgeber, indem sie selbst die Mittel

für ihre Weiterbildung aufbringen, was dem Prinzip der Chancengerechtigkeit zuwider läuft.

Die Betriebe spielen eine wichtige Rolle in der Weiterbildung. Mehr als ein Fünftel aller Weiterbildungsaktivitäten wird durch Betriebe veranstaltet. Schulen und Hochschulen kommen für ein weiteres Drittel auf. Analysiert man die Ausgaben für Weiterbildung, kann man festhalten, dass etwa zwei Drittel für berufsbezogene Weiterbildung verwendet wird. Allein arbeitgeber- und berufsorientierte Kurse machen etwa die Hälfte aus, auf Sprach- und IT-Kurse – oftmals auch beruflich motiviert – fällt nochmals mehr als ein Drittel der Gesamtausgaben (Grafik 4).

Unterschiedliche Kosten-Nutzen-Strukturen

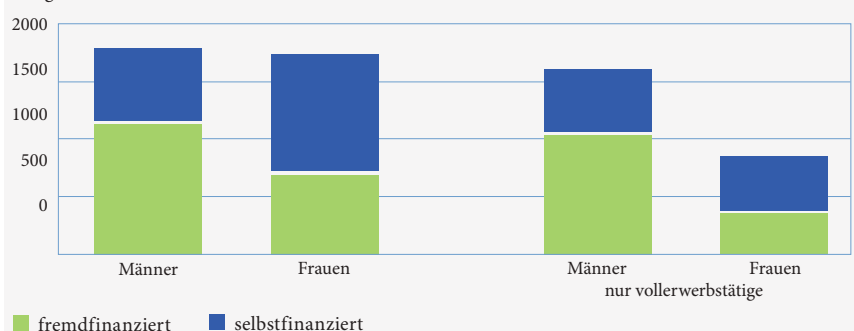
Empirisch fundierte Aussagen zu Kosten und Nutzen von Weiterbildung, aber auch zu Wirksamkeit und Effizienz sind in der Schweiz praktisch nicht möglich. Erstens besteht in der Schweiz ein eklatanter Mangel an Daten zum Weiterbildungsmarkt. Nun kann man zwar einwenden, dass dies bei einem hauptsächlich privat organisierten Markt nicht weiter problematisch ist, ausserdem kann davon ausgegangen werden, dass die Weiterbildungsaktivitäten von den Unternehmen und Arbeitnehmern mehrheitlich als wirksam beurteilt werden, ansonsten liessen sich die hohen Partizipationsraten kaum erklären. Be-

Grafik 3

Total der Weiterbildungsausgaben nach Geschlecht, Erwerbsstatus und Finanzierung, 2007

Daten: BFS, Berechnungen: Forschungsstelle für Bildungsökonomie der Universität Bern

Ausgaben in Mio. SFr.



Quelle: Bildungsbericht Schweiz

strebungen, Weiterbildung staatlich zu fördern und zu unterstützen, machen nun aber ein besseres Wissen über Kosten, Nutzen und Effizienz von Weiterbildungsmaßnahmen erforderlich. Zweitens sind z.B. die Erträge aus Weiterbildung, so sie denn überhaupt messbar sind, nicht repräsentativ für Personen, die sich nicht weiterbilden. Die Betriebe nehmen nämlich eine mehr oder weniger gezielte und somit nicht zufällige Selektion vor, wer welche Weiterbildungsförderung erhält.

Drittens führen objektiv unterschiedlicher Teilnahme an Weiterbildung. So fallen etwa Opportunitätskosten wie die investierte Zeit bei hoch Qualifizierten und Gutverdienenden viel höher aus als bei gering Qualifizierten oder Nichterwerbstätigen, andererseits sind Erträge in Form von Lohnerhöhungen aufgrund von Weiterbildung bei hoch Qualifizierten eher zu erwarten. Neben den objektiven Kosten-Nutzen-Aspekten sind es ferner auch die subjektiven (Zeitpräferenz, psychische Kosten, Konsumnutzen und dergleichen), welche sehr heterogen sind. Viertens muss aufgrund ausländischer Untersuchungen vermutet werden, dass bei Geringqualifizierten neben tieferen Nettoerträgen auch falsche Erwartungen bezüglich Kosten und Ertrag von Weiterbildung eine wichtige Rolle spielen. Die Kosten werden tendenziell überschätzt und die Erträge eher unterschätzt.

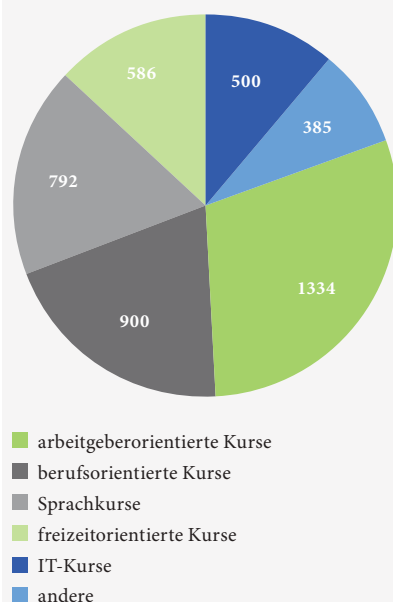
Dabei sind es vor allem die (nicht monetären) Kosten, welche hoch veranschlagt werden und eine Weiterbildungsinvestition unter Umständen als nicht lohnenswert erscheinen lassen. Gering Qualifizierte, so haben Untersuchungen gezeigt, haben zwar tiefere Opportunitätskosten was den Lohnausfall betrifft, aber ihre psychischen Kosten sind hoch (Lernen ist unangenehm, stressig, verunsichernd und bietet mangels Vorbildung kaum einen Konsumnutzen), und die Zeitkosten sind aufgrund einer tendenziell hohen Zeitpräferenz hoch, auch wenn es sich um Freizeit handelt. Der Nutzen, vor allem der langfristige Nutzen wie etwa die erhöhte Arbeitsmarktfähigkeit, wird unterschätzt. Das führt dazu, dass bei gering Qualifizierten oder bei Nicht-Er-

Grafik 4 Gesamtausgaben für nicht-formale Bildung, 2007

Ständige Wohnbevölkerung, älter als 20 Jahre, Ausgaben in Mio. SFr.

Daten: BFS, Berechnungen: Forschungsstelle für Bildungsökonomie der Universität Bern

Ausgaben in Mio. SFr.



Quelle: Bildungsbericht Schweiz

werbstätigen und Arbeitslosen, denen mangels zu erwartenden privaten Nutzens seitens der Betriebe keine finanzierte Weiterbildung zuteil wird, der Anreiz fehlt, sich selbst weiterzubilden.

Wo besteht Handlungsbedarf?

Aufgrund der oben geschilderten Situation lässt sich ein staatlicher Handlungsbedarf punkto Weiterbildung eigentlich nur bei der Gruppe der gering Qualifizierten ableiten, also bei jenen Personen, wo private Anreize zur Weiterbildung zu gering sind, der gesellschaftliche Nutzen aber staatliche Un-

terstützung rechtfertigen würden. Dies gilt es beim Erarbeiten eines Bundesgesetzes zur Weiterbildung zu berücksichtigen. Unter gering Qualifizierten werden hier Personen verstanden, die über keinen nachobligatorischen Abschluss verfügen, also keine Berufslehre abgeschlossen haben. Diese Personen weisen in modernen Wissensgesellschaften ein hohes Risiko auf, ihre Arbeitsstelle im Zuge interner Restrukturierungsprozesse zu verlieren und nur sehr schwer wieder beschäftigt werden zu können.

Für Personen mit postobligatorischem Abschluss oder höheren Qualifikationen bestehen in der Regel aufgrund des überwiegenden privaten Nutzens (arbeitnehmer- und/oder arbeitgeberseits) ausreichend Anreize zur Weiterbildung, als dass hier staatliche Regulierungen oder Unterstützungsmassnahmen erforderlich wären. Die hohen Teilnahmequoten bestätigen eigentlich ein relativ gut funktionierendes Weiterbildungssystem. Das bedeutet, dass jede staatlich gewährte oder verordnete Unterstützungsmassnahme – seien dies Gutscheine, freie durch die Arbeitgeber zu finanzierende Weiterbildungstage oder Steuerabzugsmöglichkeiten –, wenn sie nicht gezielt auf die Gruppe der wenig Qualifizierten fokussiert ist, von hohen Mitnahmeeffekten betroffen wäre. Das heisst, es würden Personen unterstützt, die sich auch ohne solche Massnahmen weiterbilden würden respektive ohnehin durch den Arbeitgeber gefördert worden wären. ■

Stefan Denzler und Stefanie Hof sind wissenschaftliche Mitarbeiter bei der Schweizerischen Koordinationsstelle für Bildungsforschung (SKBF).

Zu den Grafiken

Der in den Grafiken 1, 2a und 2b benutzte Standard ISCED (International Standard Classification of Education) wurde von der Unesco zur Klassifizierung und Charakterisierung von Schultypen und Schulsystemen entwickelt. Er unterscheidet zwischen verschiedenen Stufen (level) und reicht von Level 0 und 1 (vorschulische Erziehung und Grundbildung) bis zur Sekundarbildung (Level 2 und 3) und zur tertiären Bildung mit u.a. Hochschulen und Abschlüssen mit Forschungsqualifikationen (Level 5 und 6). (Pfi.)

Personalförderung

Gastrosuisse serviert ein attraktives und praxisnahes Weiterbildungsangebot

Die Weiterbildung des Personals hat für viele Branchenverbände einen hohen Stellenwert. Das gilt auch für die Gastrosuisse. Sie fördert mit Intensiv-Seminaren, Training und Coaching in den Betrieben und einem professionellen Knowledge-Management die Kundennähe und das unternehmerische Denken im Gastgewerbe. Mit grosser Resonanz und beachtlichem Erfolg. *René Pfister*

Ein Montag im September. Im Kurslokal der Gastrosuisse an der Blumenfeldstrasse in Zürich herrscht Hochbetrieb. Schon am Morgen wird hier Wein ausgetastet, degustiert, debattiert und eifrig gelernt. Knapp 20 Leute aus der Gastrobranche, darunter mehr als die Hälfte Frauen, haben das Weinberater-Intensivseminar unter der Leitung von Zita Langenstein (Gastrosuisse) und Weinexperte Joachim Günther (Académie du Vin) begonnen. Sie sind dabei, weil sie die Gäste in ihrem Betrieb kompetenter bei der Weinauswahl beraten wollen, wie eine Restaurantbesitzerin erklärt. Oder weil sie mindestens so viel über Wein wissen möchten wie die Weinfreaks unter den Gästen, wie eine Serviceangestellte sagt. Sie machen mit aus purer Eigeninitiative oder auch,

weil sie vom Chef dazu ermuntert worden sind. Manche zahlen die Kurskosten aus dem eigenen Sack, andere werden von ihren Arbeitgebern unterstützt.

Zehn Tage dauert das Intensivseminar. Dazu kommt die Zeit, die für die Vorbereitung auf die Kurstage und das Lernen für die Prüfung investiert werden muss. Als Belohnung für eine bestandene Prüfung lockt das «WSET Level 3 Advanced Certificate in wines and spirits», ein Diplom, das international anerkannt ist und deshalb auch im Ausland als Sprungbrett für einen Karriere-schub nützlich sein kann. «Es ist für uns und die Teilnehmenden sehr wichtig, dass unser Diplom überall auf der Welt bekannt ist und einen hohen fachlichen Stellenwert hat», betont Joachim Günther. «So weiss z. B. auch ein

Betrieb in Australien, welche Fachkompetenz unsere Absolventen zum Thema Wein erworben haben.»

Bessere Qualität dank Kompetenz und Kundennähe

Das Intensivseminar für künftige Weinkenner ist eines von derzeit fünf verschiedenen Seminaren, welche die Gastrosuisse als nationaler Verband direkt und überregional anbietet. Im Angebot sind auch Intensivkurse für Barmänner oder Barfrauen, Pizzaiolos, Receptionspersonal oder Seminare für Vorgesetzte, in denen die Teilnehmenden branchengerechte Führungsmethoden kennen lernen. Damit die Seminare möglichst praxisnah und kundenorientiert sind, werden sie nicht nur in Kurslokalen, sondern vor allem auch vor Ort, also in

Hier wird reiner Wein eingeschenkt: Im Weinberater-Intensivseminar unter der Leitung von Joachim Günther.



entsprechenden Gaststätten oder Hotels durchgeführt. Der weitaus grösste Teil der Weiterbildungskurse findet aber in den insgesamt 17 Bildungszentren der jeweiligen Kantonalsektionen von Gastrosuisse in der ganzen Schweiz statt.

Die Praxisnähe ist für Daniel C. Jung, Gastrosuisse-Vizedirektor und zuständig für die Berufsbildung des Verbands, ganz zentral. «Für den Erfolg in unserer Branche sind das unternehmerische Denken, die Fachkompetenz und die Kundennähe entscheidend», sagt er. «Wir wollen mit unseren Aus- und Weiterbildungsangeboten dazu beitragen, dass die Teilnehmenden die Bedürfnisse der Gäste sofort erkennen und ihre Erwartungen erfüllen. So können wir die Qualität im Gastgewerbe massgeblich verbessern.» Gute Gastronomen müssen sowohl gute Unternehmer als auch gute Gastgeber sein, ergänzt Jung. Diese Devise gilt im Übrigen auch für das Ausbildungsangebot, das der Verband für künftige Gastrounternehmer anbietet (siehe Kasten).

Dass das praxisorientierte Weiterbildungskonzept von Gastrosuisse bei den Zielgruppen gut ankommt, zeigt die Tatsache, dass die Seminare auf grosse Resonanz stossen. Die Kurse, gemäss Daniel C. Jung «qualitativ hochstehende Seminare zu einem vernünftigen Preis», sind gefragt und bis Ende Jahr fast ausgebucht. Die Teilnehmenden sind in der Regel motiviert und mit dem Gebotenen sehr zufrieden, wie Kursleiter bestätigen.

Direkte Unterstützung in den Betrieben

Gross ist die Nachfrage auch nach dem zweiten wichtigen Angebot von Gastrosuisse im Weiterbildungsbereich: Dem Training und Coaching im Betrieb. Dabei können sich Betreiber von Restaurants oder Hotels bei konkreten Problemen direkt und unbürokratisch von Experten der Gastrosuisse beraten lassen. Funktioniert zum Beispiel ihr Service schlecht, analysieren die Experten die Situation direkt im Betrieb und geben den Verantwortlichen Tipps, wie sie die Abläufe verbessern und die eruierten Probleme lösen können. Oder die Experten kommen einen halben oder ganzen Tag ins Restaurant oder

Hotel, um die Mitarbeitenden in der Küche, an der Réception oder im Management zu coachen und sie punkto Know-how auf den neusten Stand zu bringen und mit praktischen Tipps zu versorgen.

Für Daniel C. Jung ist das nicht nur eine effiziente Art, in den Betrieben selbst Weiterbildung anzubieten. Es ist auch eine gute Möglichkeit, sich über die Lage an der Front und die neusten Trends oder Probleme in den Gaststätten zu informieren. Das ist für einen Verband wie Gastrosuisse, der 21 000 Mitglieder mit 230 000 Beschäftigten vertritt, wichtig: «Wir müssen den Stallgeruch in unserer Branche spüren», sagt Jung, «und das Training und Coaching ist wie eine Art Sonde für uns.»

Knowledge-Plattform im Internet

Um den Austausch zwischen Mitgliedern und Verband zu ermöglichen, setzt Gastrosuisse auch auf einen weiteren Pfeiler der Weiterbildung – das Internet. Damit sich Mitglieder jederzeit nötiges Wissen aneignen können, hat der Verband die Informations-Plattform gastroprofessional.ch aufgebaut. Dort können sich Mitglieder gratis einloggen und Infos zu allen relevanten Branchenthemen beschaffen oder wichtige Dokumente oder Musterverträge herunterladen.

Die Plattform wird bereits von mehr als einem Drittel der Mitglieder regelmässig benutzt und verzeichnet meh-

rere hundert Besuche (Visits) pro Tag. Für Daniel C. Jung ist die äusserst professionell gemanagte Webseite eine einzigartige Form von Knowledge-Management auf der Branchenebene: «Es gibt in diesem Bereich», sagt er nicht ohne Stolz, «nichts Vergleichbares.»

Bewusstsein noch verbesserungsfähig

Mit Blick auf das Weiterbildungsangebot und dessen Nutzung kann der Gastro-Vizedirektor also sicherlich zufrieden sein. Doch er sieht auch noch viel Entwicklungspotenzial und betont, dass der Verband sein Programm laufend optimiere und bereits neue Angebote in der Pipeline habe. Für Jung ist wichtig, dass der Verband immer einen Schritt voraus ist und den Mitgliedern Weiterbildungen anbieten kann, die nah am Markt sind und die neusten Trends aufgreifen. «Die Performance eines Betriebs steht in direktem Zusammenhang mit dem Know-how der Mitarbeitenden», betont Jung. Und gerade mit Blick auf diese Erkenntnis ortet er in der Branche noch Spielraum für Verbesserungen: «Das Bewusstsein, dass gute Gastgeber auch gute Unternehmer mit gut ausgebildeten Mitarbeitenden sein müssen, ist nach wie vor zu wenig verbreitet», bilanziert er, «und die Nachfrage nach unseren Aus- und Weiterbildungsangeboten könnte durchaus noch grösser sein.» ■

www.gastrosuisse.ch

Offensive für Aus- und Weiterbildung

Die Gastrosuisse bietet neben Weiterbildungen auch eine umfassende Ausbildung zum Gastrounternehmer an. Teilnehmende können ihn berufsbegleitend in drei Stufen (G1 bis G3) absolvieren und den eidg. Fachausweis als Betriebsleiter und das eidg. Diplom als Gastrounternehmer erwerben. Wer dem Gesamtarbeitsvertrag (L-GAV) im Gastgewerbe untersteht, wird bei der Ausbildung mit 3000 (G2) respektive 4000 Franken (G3) unterstützt. Der L-GAV ist seit Anfang Jahr in Kraft. Er wurde von den sechs Sozialpartnern Gastrosuisse, Hotelleriesuisse, Swiss Catering Association und den Gewerkschaften Hotel & Gastro Union, Syna und Unia unterzeichnet und setzt bei der Aus- und Weiterbildung einen Schwerpunkt. So regelt er auch die finanzielle Unterstützung von Ausbildungen mittels Beiträgen von Arbeitgebern und Arbeitnehmenden. Von diesen Vollzugskosten profitieren etwa ungelernte Angestellte, die das Basisqualifikationsprogramm Progresso durchlaufen, oder Angestellte, die eine berufsbegleitende höhere Ausbildung mit eidg. Abschlüssen oder einer eidg. Berufsmaturität absolvieren.

Lohnnebenleistungen

Fast die Hälfte der Unternehmen in der Schweiz gewährt Fringe Benefits

48 Prozent der Unternehmen mit zehn oder mehr Angestellten gewähren in der Schweiz neben den ordentlichen Löhnen sogenannte Fringe Benefits. Dazu gehören primär die private Nutzung von Geschäftsautos und Mobiltelefonen, Zusatzleistungen für die Zweite Säule sowie kostenlose Dienstleistungen und Produkte. Das zeigt die neuste repräsentative Befragung des Bundesamts für Statistik (BFS). *Judith Häfliger*

Wenn hier zu Lande von Löhnen, Salären oder Boni die Rede ist, ist in der Regel sowohl für Arbeitnehmende als auch für Arbeitgeber klar, was damit gemeint ist. Doch was bedeuten im Kontext des gesamten Entschädigungspakets eines Unternehmens eigentlich so genannte Fringe Benefits?

Fringe Benefits sind gemäss der Definition des Bundesamts für Statistik (BFS) «Lohnnebenleistungen oder Bruttolöhne und Bruttogehälter in Form von Sachleistungen». Sie umfassen konkret alle Waren und Dienstleistungen, die ein Unternehmen seinen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern zur Verfügung stellt.

Anteil der Fringe Benefits steigt mit Unternehmensgrösse

Im Jahr 2008 gewährten 48 Prozent der Unternehmen und Verwaltungen mit zehn und mehr Angestellten ihrem Personal Fringe Benefits oder Lohnnebenleistungen. Dies stellt das Bundesamt für Statistik auf Grund einer repräsentativen Befragung der privaten und öffentlichen Unternehmen und Verwaltungen in der Schweiz fest.

Der Anteil der Fringe Benefits steigt mit zunehmender Unternehmensgrösse. 47 Prozent der Unternehmen mit 10 bis 250 Mitarbeitenden entrichten Fringe Benefits; bei den Unternehmen zwischen 251 und 500 Angestellten sind es 83 Prozent und bei den Unternehmen mit über 500 Personen sogar 89 Prozent. Fringe Benefits verbreiten sich in der Schweiz immer mehr. Im privaten Sektor gewährten 2004 noch 39 Prozent der Unternehmen Fringe Benefits, 2006 waren es 46 Prozent und 2008 bereits 49 Prozent.

Autos, Mobiltelefone, Zweite Säule und Firmenprodukte

Die Palette der Sachleistungen ist breit (siehe Grafik 1). Am häufigsten waren 2008 folgende Fringe Benefits:

- Private Verwendung eines Geschäftsautos: 65 Prozent der Unternehmen (Unternehmen mit 10 bis 250 Angestellten: 65 Prozent, Unternehmen mit über 250 Angestellten: 49 Prozent)
- Private Verwendung eines Mobiltelefons: 45 Prozent der Unternehmen (45 respektive 46 Prozent)
- Beteiligung an der Zweiten Säule über die obligatorischen Leistungen hinaus: 31 Prozent der Unternehmen (29 respektive 65 Prozent)
- Verschiedene Leistungen und Produkte, die unentgeltlich oder mit Vergünstigungen abgegeben werden: 22 Prozent der Unternehmen (20 respektive 48 Prozent)

Die Bedeutung der einzelnen Leistungen variiert je nach Unternehmens-

grösse. Kleinere und mittlere Unternehmen mit 10 bis 250 Beschäftigten stellen am häufigsten ein Geschäftsauto zu privaten Zwecken zur Verfügung. Unternehmen mit mehr als 250 Angestellten beteiligen sich am meisten an der Zweiten Säule (überobligatorische Leistungen). Sachleistungen wie Reka-Checks, Bahnabonnemente, Vaterschaftsurlaub, Krankenkassenprämien, Eintritte in Sportzentren, Vorzugszinsen, Essenspauschalen oder Lebensversicherungsprämien finden sich häufiger bei Unternehmen mit mehr als 250 Angestellten.

Mehrheitlich bis zu 2 Prozent des Bruttolohns

Bei zwei Drittel der Unternehmen (65 Prozent) machen die Fringe Benefits bis zu 2 Prozent des Bruttolohns aus (siehe Grafik 2). Dies entspricht einem geschätzten Wert von bis zu 130 Franken pro Monat. Der Anteil am Bruttolohn resultiert aus einer Schätzung auf der

Erhebungen zur Lohnstruktur und zu Fringe Benefits

Das Bundesamt für Statistik hat die Fringe Benefits parallel zur schweizerischen Lohnstrukturhebung (LSE) 2008 erhoben. Bei den Unternehmen mit mehr als 250 Angestellten wurde eine Vollerhebung durchgeführt; die kleineren Unternehmen wurden aus einer Unterstichprobe der LSE befragt. Die Umfrage bei Unternehmen mit 10 oder mehr Angestellten ist repräsentativ für die Gesamtwirtschaft im privaten und öffentlichen Sektor (Bund, Kantone, 2008 erstmals auch die Gemeinden) mit Ausnahme der Landwirtschaft. Sie erreichte eine Antwortquote von 89 Prozent (2202 Unternehmen). Eine Extrapolation der Ergebnisse der LSE 2008 für die befragten Unternehmen erlaubte eine Schätzung des monetären Werts der Fringe Benefits.

Weitere Informationen und Resultate zur Lohnstrukturhebung:

www.lse.bfs.admin.ch

www.salarium-schweiz.bfs.admin.ch

Basis der Lohnstrukturerhebung 2008 (siehe dazu Kasten).

Bei rund einem Viertel aller Unternehmen (24 Prozent) erreichen die Sachleistungen eine Höhe von 3 bis 5 Prozent des Bruttolohns (190 bis 320 Franken pro Monat). Bei 6 Prozent aller Unternehmen betragen sie zwischen 6 und 9 Prozent des Bruttolohns (380 bis 570 Franken pro Monat). 2 Prozent aller Unternehmen schliesslich entrichten Fringe Benefits, die mehr als 10 Prozent des monatlichen Bruttolohns ausmachen. Unternehmen mit 10 bis 250 Angestellten entrichten häufiger kleinere Fringe Benefits, die bis 2 Prozent des Bruttolohns ausmachen, als Unternehmen mit mehr als 250 Angestellten (65 gegenüber 55 Prozent).

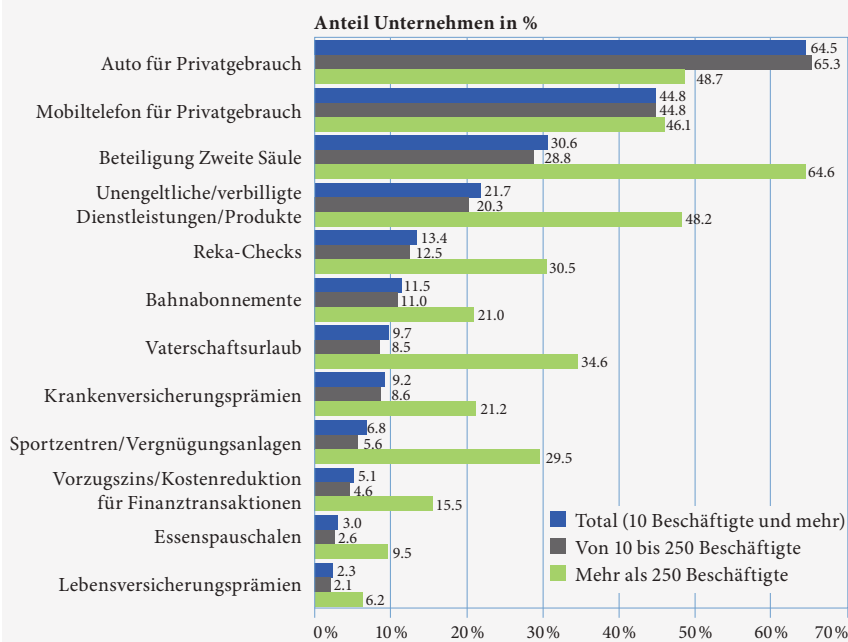
Kleinere Sachleistungen haben zugenommen

Gegenüber den Befragungsergebnissen von 2006 haben die kleineren Sachleistungen um 10 Prozentpunkte zugenommen. Zurückgegangen sind hingegen jene Sachleistungen, deren Umfang mehr als 3 Prozent des monatlichen Bruttolohns ausmacht (siehe Grafik 2). Generell ist aufgrund der neusten Erhebung des Bundesamts für Statistik festzuhalten: Die Anteile der Fringe Benefits am Bruttolohn entsprachen 2008 ungefähr dem Niveau von 2004. ■

Judith Häfliger ist wissenschaftliche Mitarbeiterin beim Bundesamt für Statistik (BFS), Sektion Löhne und Arbeitsbedingungen, Neuenburg

Grafik 1

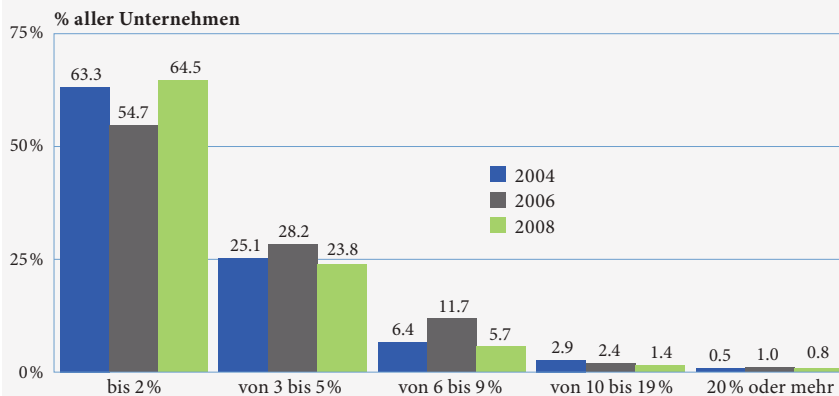
Häufigste Fringe Benefits 2008, nach Unternehmensgrösse



© BFS, Quelle: Fringe-Benefits-Erhebung

Grafik 2

Anteil der Fringe Benefits am Bruttolohn, nach Häufigkeit in den Unternehmen, 2004 bis 2008



© BFS, Quelle: Fringe-Benefits-Erhebung

Verpflegungsbeiträge



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

Lunch-Checks sind erste Wahl.

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

....einen Schritt weiter!

Weiterbilden an der ETH Zürich

Master (MAS, MBA): Arbeit + Gesundheit | Architektur | Gesamtprojektleitung Bau | Entwicklung und Zusammenarbeit NADEL | Landscape Architecture | Management, Technology, and Economics / BWI | MBA Supply Chain Management | Medizinphysik | Natural Hazards Management | Nutrition and Health | Raumplanung | Security Policy and Crisis Management | Sustainable Water Resources | Urban Design

Weiterbildungsdiplom (DAS): Angewandte Statistik | **Weiterbildungszertifikate (CAS):** Angewandte Erdwissenschaften | Angewandte Statistik | Betriebliches Gesundheitsmanagement | Entwicklung und Zusammenarbeit NADEL | Informatik | Pharmaceuticals – From Research to Market | Radiopharmazeutische Chemie, Radiopharmazie | Raumentwicklung | Räumliche Informationssysteme | Risiko und Sicherheit technischer Systeme | Unternehmensführung für Architekten und Ingenieure

Fortbildungskurse: Über 150 Kurse im Jahr in den Bereichen Architektur, Management, Bau-, Ingenieur- und Naturwissenschaften sowie in weiteren Wissenschaften der ETH Zürich

Für weitere Informationen:

Zentrum für Weiterbildung, Tel. +41 44 632 56 59, www.zfw.ethz.ch

ETH

Eidgenössische Technische Hochschule Zürich
Swiss Federal Institute of Technology Zurich



«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 

Umfassend – praxisnah – schon morgen umsetzbar!

Tagesseminar

- MWST-Update: 4. November 2010

Lehrgänge

- EU-Mehrwertsteuer: Start am 2. März 2011
- Nachfolgeregelung, Unternehmensbewertung:
Start am 2. März 2011
- IFRS Überblick: Start am 3. März 2011
- CH-Mehrwertsteuer: Start am 7. März 2011
- Experte Swiss GAAP FER: Start am 9. März 2011
- IKS und Risikobeurteilung: Start am 6. April 2011

veb.ch

Lagerstrasse 1

8021 Zürich

Tel. 043 336 50 30

info@veb.ch, www.veb.ch

 **veb.ch**

Der grösste Schweizer Verband
für Rechnungslegung, Controlling
und Rechnungswesen. Seit 1936

Viel um die Ohren, aber nichts dazwischen?

Aktuelle Intensiv-Seminare zu Management-Techniken und Führung: «Zeit- und Energiemanagement» vom 21. – 22. Oktober 2010; «Life-Work-Balance» vom 27. – 29. Oktober 2010; «Innovatives Business Development und erfolgreiches Produktmanagement» vom 26. – 27. Oktober 2010. www.bwi.ch

BWI

Management Weiterbildung

ETH

Eidgenössische Technische Hochschule Zürich
Swiss Federal Institute of Technology Zurich

Ludwig Hasler

Albert Einsteins Regenschirm



Bildzög

Es genügt nicht, auf der Höhe der Zeit zu sein», sagt Oswald Grübel gern, «man muss ihr voraus sein.» Er hat recht. Wer ein Unternehmen leitet, darf es nicht einfach aktuell verwalten, er muss es in die Zukunft führen. Tönt selbstverständlich – bloss: Weiss er, wie die Zukunft aussieht? Nie. Trotzdem muss er dauernd Dinge entscheiden, die der Markt erst in ein, zwei Jahren als richtig oder falsch erweist. Wie schafft er das?

Er plant. Falls der Plan schief geht, sagen alle, er habe falsch kalkuliert, zu unsorgfältig geplant. Ich halte eher das Gegenteil für wahr: Es wird zu stur, zu geradeaus geplant. Zu sehr nach der Logik der eigenen Branche, mit dürftigem Realitätskontakt. Wie damals die Banken. Die rechneten mit steigenden Immobilienpreisen, löcherten ihre Beleihungskriterien, schoben armen Schluckern Hypotheken zu. Die Ursache des Schlamassels war soziologisch, nicht monetär: Immer mehr Familien konnten sich das Haus nicht mehr leisten. Wovon Banker natürlich keinen blassen Schimmer haben. Die starrten auf den Monitor, nicht zum Fenster hinaus, wo vielleicht mal ein verarmter Hausbesitzer vorüberging. So nützten dann die raffiniertesten Kontrollinstrumente nichts.

Pechfälle beginnen meist ausserhalb des eigenen Planungshorizonts – im gesellschaftlichen Wandel, in kulturellen, politischen Turbulenzen. Wer diese Entwicklungen vernachlässigt, plant

ins Leere. Der Planungsfuror kann gar nicht reagieren auf das Unplanbare, die überraschende Realität.

Zur erheiternden Illustration eine Episode aus dem Leben Albert Einsteins: Er hat seine Vorlesung an der Prager Universität beendet, will gehen. Da ruft ein Student: «Herr Professor, nehmen Sie Ihren Schirm, es regnet.» Einstein betrachtet nachdenklich seinen Schirm in der Ecke: «Wissen Sie, junger Freund, ich vergesse oft meinen Regenschirm, darum habe ich zwei, einen zu Hause, den andern hier. Natürlich könnte ich ihn jetzt mitnehmen, da es tatsächlich regnet. Aber dann hätte ich am Ende zwei Schirme zu Hause und keinen mehr hier.» Sprach es und ging hinaus in den Regen. Ein charmanter Fall von Planungsmanie. Einstein, der Geistesriese, tropfnass im Regen – aus kuroser Furcht, beim nächsten Regen ohne Schirm dazustehen. So läuft die Planungslogik: Je waserdichter wir planen, desto sicherer stehen wir im Regen. Oder: Wer zu sehr plant, verpasst die Gegenwart. Die Zukunft sowieso. Deshalb machen kluge Planer ihre Pläne porös, mit Fenstern nach aussen, mit Antennen, die empfänglich sind für unvorhersehbare Sprünge und Pannen der Realität.

Zukunft planen heisst das Unplanbare planen. Am besten gelingt das vermutlich mit einem heiteren Pessimismus – nach Friedrich Dürrenmatts Art: «Die Welt ist eine Pulverfabrik, in der das Rauchen nicht verboten ist.» Wer mit diesem Weltbild zu Werk geht, rechnet stets damit, dass etwas in die Luft geht. Solange dann nichts explodiert, ist er überrascht und ganz vergnügt. Explodiert aber mal etwas, ist er nicht am Boden zerstört, er hatte es ja erwartet, sich also darauf eingestellt. ■

Für die Kolumne haben wir die Journalistin Esther Girsberger, die Unternehmerin Antoinette Hunziker-Ebneter, den Publizisten Ludwig Hasler und den Managementberater Reinhard K. Sprenger gewinnen können. Sie äussern sich abwechselnd zu frei gewählten Themen.

Unfallversicherung: Kein Sorgenkind

UVG-Revision – zurück auf «Feld eins»

Anders als andere Sozialversicherungen macht die Unfallversicherung wenig Probleme. Sie ist finanziell solid und bietet gute Leistungen zu vernünftigen Preisen. Das Nebeneinander von Suva und Privatversicherern hat sich im Grundsatz bewährt, und es besteht derzeit kein Anlass, das etablierte und von den Sozialpartnern getragene System fundamental zu ändern. Gewisse Korrekturen sind aber angezeigt. *Roland A. Müller*



Bild: zvg

Die Unfallversicherung ist kein Fall für die Notfallstation.

Mit dem Inkrafttreten des Bundesgesetzes über die Unfallversicherung (UVG) im Jahre 1984 wurde für sämtliche in der Schweiz beschäftigten Arbeitnehmenden die obligatorische Versicherung von Berufsunfällen, Berufskrankheiten sowie Nichtberufsunfällen eingeführt. Zudem wurden neben der Suva private Versicherer, Krankenkassen und öffentliche Unfallkassen zur Durchführung der Versicherung zugelassen. Das UVG hat sich grundsätzlich bewährt. Aus diesem Grund wurde das Gesetz bisher nicht systematisch überprüft. Es wurde zwar im Zusammenhang mit der Revision von anderen Sozialversicherungsgesetzen verschiedentlich punktuell geändert, und verschiedene Einzelfragen wurden vertieft abgeklärt. Eine generelle Diskussion über das UVG hat sich aber während langer Jahre nicht aufgedrängt. Auch der Bundesrat hat sich in seiner Botschaft grundsätzlich für die Bei-

haltung und Optimierung des heutigen Systems ausgesprochen.

Hauptpunkte der Revision mit zwei Gesetzgebungspaketen

Die vorliegende UVG-Revision stellt also die erste, breit angelegte Überprüfung des UVG dar, welche alle Anliegen, Erfahrungen und Entwicklungen seit Inkrafttreten des Gesetzes aufnimmt. Sie befasst sich mit:

- a) Änderungen bei den Leistungen, der Finanzierung und der Organisation des UVG-Geschäftes;
- b) Änderungen bei den Vorschriften über die Verhütung von Berufsunfällen und Berufskrankheiten;
- c) der gesetzlichen Verankerung der Unfallversicherung arbeitsloser Personen;

- d) der Organisation der Suva;
- e) der Abgrenzung des Geschäftsfelds der Suva gegenüber den Privatversicherern und ihren Nebentätigkeiten.

Die Revision wurde in **zwei Gesetzgebungspakete** unterteilt: Änderungen, welche die versicherten Personen und alle UVG-Versicherer betreffen (vorstehend lit. a – c = Vorlage 1) und Anpassungen bezüglich der Organisation der Suva und ihrer Tätigkeitsfelder (vorstehend lit. d + e = Vorlage 2).

Abenteuerlicher Gesetzgebungsprozess

Die vorberatende Kommission des Erstrates (SGK-N) hatte in ihrer ersten Lesung nicht weniger als 35 Minderheitsanträge produziert, die Vorlage jedoch in der Gesamtabstimmung nach vielen taktischen Manövern mit 6:5 Stimmen bei 15 Enthaltungen (!) verworfen, was einem Antrag auf Nichteintreten gleichkam. Die grosse Kammer hatte daraufhin trotzdem Eintreten auf die Vorlage beschlossen und das Geschäft zur erneuten Detailberatung an ihre SGK zurückgewiesen. Zurückgestellt wurde der weitgehend unbestrittene zweite Revisionsteil, der die Organisation der Suva und deren Nebentätigkeiten regelt.

Die Beratung darüber soll erst dann geführt werden, wenn das Plenum den ersten Teil verabschiedet hat.

Das Resultat, welches die SGK-N nun in der aktuellen Herbstsession ihrem Rat präsentiert, ist alles andere als befriedigend. Zum einen wurde es leider verpasst, notwendige Korrekturen technisch einwandfrei vorzunehmen, zum anderen liegen Anträge vor, die von Arbeitnehmer- wie Arbeitgeberseite abgelehnt und damit hüben wie drüben bekämpft werden, weil sie einen Prämienschub auslösen. Nicht gerade eine ideale Ausgangslage zur Revision eines Gesetzes, welches sich in den Grundzügen bewährt hat!

Position des Schweizerischen Arbeitgeberverbands

Der Schweizerische Arbeitgeberverband hat sich – wie er dies in allen arbeitgeberrelevanten Sozialversicherungsgeschäften tut – im parlamentarischen Prozess engagiert, seine Aktivitäten jedoch – was er bereits zu Beginn der Debatte transparent zu erkennen gab – auf **Systemfragen und den Leistungsbereich** fokussiert. Fragen der Abgrenzung der Zuständigkeit zwischen Suva und Privatversicherern sowie das Thema der sogenannten Zusatzversicherung wurden aus Gründen eines möglichen In-

teressenkonfliktes (der Verbandsdirektor amtiert als Vizepräsident des Suva-VR) sowie aufgrund seiner Mitgliederstruktur (der SAV vereinigt sowohl den Schweizerischen Versicherungsverband SVV wie auch zahlreiche Suva-Branchenverbände unter seinem Dach) zur Behandlung dem SVV und einer «Plattform von Suva-Branchenverbänden» überlassen. Dieser «Plattform», welche unter dem Lead von Swissmem ins Leben gerufen wurde, gehören u. a. der Schweizerische Baumeisterverband (das Bauhauptgewerbe stellt bei der Suva das grösste Prämienvolumen) sowie 18 weitere Verbände an.

Drohende Möglichkeit der Destabilisierung

Für die erwähnten Systemfragen und im Leistungsbereich hat die vorberatende Kommission des Erstrates (SGK-N) Anträge vorgelegt, die nicht befriedigen. Und es besteht gar die Gefahr, dass die gut funktionierende Unfallversicherung destabilisiert wird:

- Der versicherte Höchstverdienst soll von 126 000 Franken auf rund 100 000 Franken gesenkt werden (Senkung der Deckung auf 85 bis 90 Prozent aller Löhne). Dies hätte zur Folge, dass die Prämien in der Grundversicherung um ►

Position des Schweizerischen Versicherungsverbandes SVV

Privatversicherer als unverzichtbarer Pfeiler in der Unfallversicherung

Die Privatversicherer sind wichtige Träger der Unfallversicherung. Sie versichern über 70 % der Betriebe in der Schweiz; zehntausende davon sind Klein- und Kleinstbetriebe mit oft nur einem Angestellten. Die privaten UVG-Versicherer versichern dabei Risiken, die sehr hoch, teilweise deutlich höher als diejenigen der Suva, sind. Dazu zählen beispielsweise Sportclubs, Skischulen, Reitschulen, Zirkusbetriebe und Bergführer. Wichtigste Anliegen der Privatversicherer in Bezug auf die UVG-Revision sind:

- Unterstützung der Zielsetzung des Bundesrates, das UVG den Erfordernissen einer modernen Sozialversicherung anzupassen.
- Stärkung des Wettbewerbs und Schaffung der erforderlichen Rahmenbedingungen für die liberalisierten Prämien-

tarife (gesellschaftsindividuelle Prämientarife seit 1.1.2007), beispielsweise durch:

- Aufhebung des Anhörungsverfahrens;
- Einführung des Kündigungsrechts bei Tarifanpassungen;
- Regelung für Grossereignisse, die einen von den privaten UVG-Versicherern zu äufnenden Fonds vorsieht;
- gesetzliche Verankerung der Regelung für die Finanzierung der Teuerungszulagen.
- Abgrenzung des Zuständigkeitsbereiches der Suva von demjenigen der übrigen UVG-Versicherer.
- Ablehnung des Wahlrechts der öffentlichen Verwaltungen.
- Ablehnung der Zulassung der Suva zur Durchführung der UVG-Zusatzversicherung.

- ▶ rund 2 Prozent angehoben werden müssten, weil die Prämieinnahmen viel stärker zurückgehen als die Versicherungsleistungen.
- Die vorgesehene Anhebung des Mindestinvaliditätsgrades von 10 auf 20 Prozent erhöht das finanzielle Risiko von Arbeitgebern und Arbeitnehmern, belastet die sozialpartnerschaftliche Zusammenarbeit und erschwert die Wiedereingliederung.
- Es ist zwar allseits unbestritten, dass die heutige Regelung zur Reduktion der IV-Renten nach Erreichen des AHV-Alters zu teilweise massiven Überentschädigungen im Pensionierungsalter führt und korrigiert werden muss. Die – seinerzeit auch vom SAV geforderte und von der SGK-N nun übernommene – Streichung der Kürzungsbegrenzung (Begrenzung der Reduktion auf maximal 50 Prozent) bewirkt aber neue Ungereimtheiten («Unterentschädigung» älterer Verunfallter). Da auch die vom Bundesrat vorgeschlagene Lösung nicht befrie-

digt, ist dieser sehr wichtige Revisionspunkt von einer Expertengruppe neu und technisch einwandfrei zu regeln.

Insbesondere die mit dem letzten Punkt verbundenen Zusatzarbeiten machen eine **Rückweisung des Geschäfts an den Bundesrat unausweichlich**; denn es wird der grossen Kammer nicht möglich sein, im Rahmen der Detailberatung solche technischen Fragen einwandfrei zu lösen.

Ungewisser Ausgang und Gefahr des Scheiterns

Das Geschäft ist für die Herbstsession im Nationalrat traktandiert. Das allseitige Missbehagen über die aktuelle Vorlage ist gross. Die Forderungen erstrecken sich vom Antrag auf Detailberatung bis hin zur gänzlichen Rückweisung des Geschäfts an den Bundesrat, verknüpft mit dem – in der heutigen, verworrenen Situation verständlichen – Auftrag, eine **neue «UVG-Revision light»** vorzulegen.

Bereits wurden erste Referendumsdrohungen von Arbeitgeber- wie von Gewerkschaftsseite laut. Ohne Richtungswechsel im Parlament besteht die Gefahr, dass eine allseits unbefriedigende Vorlage am Ende in einer Volksabstimmung scheitert! ■

Nachtrag: Dem Antrag von NR Werner Messmer: «Die Vorlage soll an den Bundesrat zurückgewiesen werden mit dem Auftrag, den Umfang der Revision noch einmal zu überprüfen und allenfalls die Revisionsvorlage auf das Notwendigste zu beschränken. Die Problematik der Überentschädigung sei unter Einbezug der beruflichen Vorsorge zu prüfen und in angemessener Weise anzupassen», wurde mit 108:63 Stimmen zugestimmt. Als nächster ist der Ständerat am Zug. Schliesst er sich dem Nationalrat an, ist die UVG-Revision vorerst vom Tisch.

Prof. Dr. iur. Roland A. Müller ist Mitglied der Geschäftsleitung des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.

Position der Plattform der Suva-Branchenverbände

Für eine Unfallversicherung im Interesse des Arbeitsplatzes Schweiz

Die wichtigsten Branchenverbände aus Industrie und Gewerbe haben sich unter der Federführung von Swissmem zur «Plattform der bei der Suva versicherten Branchenverbände» zusammengeschlossen, um sich gemeinsam für eine Revision des UVG im Interesse des Arbeitsplatzes Schweiz einzusetzen. Die Plattform vertritt über 60 000 Betriebe mit mehr als einer Million Versicherten.

Die Revision der Unfallversicherung ist für diese Branchenverbände in der vorgeschlagenen Form nicht akzeptabel. Ohne Not wird eine gut funktionierende Versicherung verschlechtert, die als einzige Sozialversicherung in den letzten Jahren ihre Prämien senken oder stabil halten konnte. Im Interesse des Arbeitsplatzes Schweiz müssen Kostensteigerungen und Verschlechterungen in der Unfallversicherung mit allen Mitteln vermieden werden.

Die obligatorische Unfallversicherung für die der Suva unterstellten Betriebe wird sozialpartnerschaftlich geführt und finanziert. Daher lehnen die Suva-Branchenverbände es entschieden ab, dass den Sozialpartnern Änderungen aufgezwungen werden, die das erfolgreiche Versicherungssystem schwächen. Die Revision läuft den Interessen des Arbeitsplatzes und

der Versicherten zuwider, weil das heutige Leistungsniveau der Unfallversicherung verschlechtert und gleichzeitig verteuert wird und zu mehr Bürokratie führt, insbesondere für KMU.

Entgegen den Verlautbarungen der SGK-NR führt die Revision insgesamt nicht zu einer Kostensenkung. Im Gegenteil: Die Gesamtkosten für die Deckung des Unfallrisikos werden erhöht. Grund dafür ist die Kostenverlagerung in andere Versicherungen (u. a. BVG, Haftpflicht, Zusatzversicherungen). Abgesehen vom Abbau der Überversicherung im AHV-Alter, der grundsätzlich unbestritten ist, erhöht die Revision trotz Leistungsreduktionen die Gesamtkosten um zwei Prozent. Damit ist die Vorlage durchaus referendumsträchtig.

Die Suva-Branchenverbände fordern daher, die Vorlage an den Bundesrat zurückzuweisen mit dem Auftrag, die Auswirkungen der Revision auf das BVG eingehend zu prüfen und eine schlanke und tragfähige Revisionsvorlage zu erarbeiten. Sie erachten es zudem als dringend notwendig, die Überentschädigung der UVG-Rentner im AHV-Alter zu korrigieren. Diese Aufgabe sollte, losgelöst von der vorliegenden UVG-Revision, schnellstmöglich an die Hand genommen werden, um das Kosteneinsparungspotenzial auszunutzen.

«Vision 250 Leben»

Die Suva will Arbeitsunfälle verhindern

Mit der «Vision 250 Leben» reagiert die Suva auf Arbeitsunfälle. Mit der Präventionsstrategie sollen in den nächsten zehn Jahren rund 250 Leben gerettet und gleich viele Invaliditätsfälle verhindert werden.

Mehr als 250 000 Arbeitnehmende verunfallen jährlich in der Schweiz. Besonders tragisch sind die Unfälle, bei denen Menschen ihr Leben verlieren. In der Schweiz sterben jährlich rund 100 Arbeitnehmende an den Folgen eines Berufsunfalls. Ebenso viele Unfälle enden mit schwerer Invalidität. Die Antwort der Suva: «Vision 250 Leben». In den nächsten zehn Jahren will sie das Unfallrisiko halbieren. Um dieses Ziel zu erreichen, arbeitet sie eng mit Arbeitnehmern, Arbeitgebern sowie Verbänden und Gewerkschaften zusammen.

Jeder zweite Berufsunfall ereignet sich, weil die Gefahren am Arbeitsplatz unterschätzt und die Sicherheitsregeln nicht eingehalten werden. Mit der «Vision 250 Leben» setzt die Suva den

Fokus in der Prävention gezielter auf die Schwerpunkte des Unfallgeschehens, wo die persönlichen Folgen und oft auch die Kosten am höchsten sind.

Wichtige Sicherheitsregeln

«Lernen aus Unfällen ist das A und O jeder Prävention», sagt Robert Odermatt, Abteilungsleiter Arbeitssicherheit bei der Suva. Deshalb leitet die Suva aus den Unfall- und Risikoschwerpunkten einfache und plausible Sicherheitsregeln für Arbeitgeber und Arbeitnehmer ab. «Wir sichern Absturzkanten ab einer Absturzhöhe von 2 Metern», lautet etwa die erste lebenswichtige Regel für den Hochbau. Bei der Umsetzung dieser Regeln gilt in aller Konsequenz Null-Toleranz. Das heisst, wenn Gefahr

für Leben und Gesundheit droht, heisst es Stopp, die Arbeiten sofort einstellen und die gefährlichen Situationen unverzüglich beseitigen. Um die Mitverantwortung der Arbeitnehmenden an der Sicherheit zu betonen, bezieht die Suva bei der Erarbeitung dieser Sicherheitsregeln Verbände und Gewerkschaften aktiv mit ein.

Die Suva bietet den Betrieben gebrauchsfertige Instruktionshilfen an. Damit werden die Vorgesetzten befähigt, die Arbeitnehmenden vor Ort für die grössten Risiken zu sensibilisieren. Zudem werden sie aufgefordert, konsequent zu kontrollieren, ob die Regeln eingehalten werden. Auch die Betriebskontrollen der Suva werden gezielt darauf ausgerichtet. ■ (Suva/Pfi.)



International Business School



ZfU

LERNEN ALS WEG

Harvard-Professor Michael Porter

14. Oktober 2010, Zürich

- **Strategische Wettbewerbsvorteile gewinnen und behaupten**
Neue Denkmodelle und Werkzeuge für eine wirkungsvolle Strategie-Arbeit
- **Spezialpreis für Abonnenten Schweizer Arbeitgeber : CHF 2180.– / EUR 1450.–**
Standardpreis CHF 2350.– / EUR 1560.–
- **Weitere Informationen und Anmeldung unter: www.zfu.ch/pdf/wbs.pdf**

ZfU ■ International Business School ■ Im Park 4 ■ CH-8800 Thalwil ■ Tel. +41 44 722 85 85 ■ www.zfu.ch ■ info@zfu.ch

www.zfu.ch

Networking for Jobs

Flavia Reginatos schwieriger Weg zu einer guten Stelle

Trotz Fachkräftemangel ist es für gut qualifizierte Zugewanderte oft schwer, eine geeignete Stelle zu finden. Unternehmen rekrutieren ihr Personal oft direkt im Ausland – statt das Potenzial der anwesenden Ausländer zu nutzen. Hier setzt die «Plattform Networking for Jobs» an: Sie hilft gut qualifizierten Zugezogenen, eine adäquate Stelle zu finden – wie das Beispiel von Flavia Reginato zeigt. *Silvia Oppliger*



Bild: Silvia Oppliger

Hat dank der Hilfe durch die «Plattform Networking for Jobs» eine geeignete Stelle gefunden: Flavia Reginato.

Flavia Reginato begrüsst uns in einwandfreiem melodischem Deutsch und mit herzlichem Lächeln. Die Brasilianerin folgte 1990 ihrem Mann, der in der Schweiz eine Stelle bekommen hatte. Die gelernte Werbefachfrau mit einem Bachelor in Kommunikation hatte schon in Brasilien erste Deutschkenntnisse erworben. Warum? Flavia Reginato schmunzelt: «Ich wollte etwas mehr Zeit mit meinem Mann verbringen.» In der Schweiz besuchte sie mit ihrem Mann einen Deutschkurs und widmete sich zuerst dem Projekt Familie, wie die Mutter von zwei Söhnen sagt. Daneben arbeitete sie an Projekten im Bereich der interkulturellen Vermittlung, als Übersetzerin und Dolmetscherin sowie in der Administration. Nach einigen Jahren projektbezogener Arbeitsanstellungen entschied sie, dass es langsam wie-

der Zeit für einen normalen Job sei, eine Festanstellung.

Um für diese berufliche Herausforderung fit zu werden, bildete sich Reginato auf eigene Kosten weiter: Sie absolvierte das Grosse Deutsche Sprachdiplom, ein Certificate of Advanced Studies (CAS) in Soziokultur und Gemeinwesenarbeit sowie eine Museumspraxisausbildung. Dazu kamen Kurse wie «Richtiges Protokollieren» oder «Grundlagen der Buchhaltung».

Frist gesetzt: Job oder Hund

Gerüstet und guten Mutes begann sie mit den Bewerbungen. Das Resultat nach knapp einem Jahr intensiver Suche war ernüchternd: «Trotz unzähliger Weiterbildungen und Arbeitserfahrung von über acht Jahren im Ausland und in der Schweiz schien ich immer noch nicht

gut genug für eine Festanstellung zu sein. Immer erfüllte ich irgendeine Anforderung nicht. Ich fragte mich, ob ich für den Schweizer Arbeitsmarkt einfach nicht taugte.» Aus Entrüstung darüber, so viel Zeit und Geld investiert zu haben, ohne ans Ziel zu kommen, setzte sich Reginato eine letzte Frist: Innerhalb von drei Monaten würde sie einen Job finden – und sonst einen Hund kaufen. Das war ein klares Ziel: Sie wollte keinen Hund, also musste sie einen Job finden.

Flavia Reginato ist nicht die einzige, die Mühe hat mit dem Einstieg in den Schweizer Arbeitsmarkt. So geht es vielen in der Schweiz wohnhaften, gut qualifizierten Ausländern. Familiennachzug wie im Fall von Flavia Reginato, wenn ein Ehepartner eine Stelle in der Schweiz erhält, sowie Heirat mit einer Schweizerin

rin oder einem Schweizer sind laut Roxana Paz die häufigsten Gründe für die Zuwanderung dieser Menschen in die Schweiz.

Die gebürtige Kolumbianerin leitet die «Platform Networking for Jobs». Diese bietet gut qualifizierten Zugewanderten Unterstützung bei der Integration in den Arbeitsmarkt. Doch warum braucht es die und wie sieht das konkrete Angebot aus?

Hürden überwinden

Die grössten Stolpersteine, welche die Zugewanderten bei der Stellensuche antreffen, sieht Paz darin, dass

- ihre Universitäts- und andere Abschlüsse oft nicht anerkannt werden oder unbekannt sind
- Arbeitszeugnisse im Heimatland anders formuliert oder gar nicht ausgestellt werden
- ein Profil von Kompetenzen, Wissen und Erfahrungen im Heimatland anders verfasst wird als in der Schweiz
- sie über keine Arbeitserfahrung in Unternehmen in der Schweiz verfügen
- die Unkenntnis der Unternehmenskultur sie bei Bewerbungsgesprächen verunsichert
- sie auf Grund der Migration für ein bis zwei Jahre nicht im Arbeitsumfeld waren, das ihren Qualifikationen entspricht
- die Netzwerke fehlen.

Bei diesen Stolpersteinen setzt die «Platform Networking for Jobs» an: In Kur-

sen lernen die Teilnehmenden, wie sie ihren Lebenslauf und ihr Kompetenzprofil so verfassen und gestalten können, dass die Bewerbung den Konventionen auf dem hiesigen Arbeitsmarkt entspricht – und damit von Rekrutierenden richtig interpretiert wird. Coaches und Mentoren unterstützen beim Skizzieren einer Bewerbungsstrategie, beim Vorbereiten von Gesprächen und beim Aufbau eines persönlichen Netzwerks.

Die Plattform als arbeitsmarktliche Massnahme? Nein, sagt Paz, doch schicken die Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) manchmal Stellensuchende zu ihnen. Nur wenige seien allerdings auf dem RAV angemeldet, die meisten hätten auf Grund fehlender Beitragszahlungen gar keinen Anspruch auf Arbeitslosenunterstützung. Einige gingen einer unqualifizierten Arbeit nach, um zumindest auf dem Arbeitsmarkt tätig zu sein.

Diesen Menschen mangle es weder am Willen noch an der Qualifikation, betont Paz. Die Schwierigkeit liege darin, dass sie sich nicht so vermarkten, wie es den Schweizer Konventionen entspricht.

Wichtiges Kompetenzprofil

Flavia Reginato wandte sich zu Beginn ihrer dreimonatigen Frist an die Plattform. Zuerst sehr skeptisch, doch dann erhielt sie die Unterstützung, die sie brauchte: «Ich lernte, meine Kompetenzen wirklich so formulieren, dass sie

Der Förderverein der «Platform Networking for Jobs» wird von der Stadt Zürich und vom Bund unterstützt. Er arbeitet zudem mit Unternehmen und Partnern aus der Wirtschaft zusammen.

Infos und Kontakt:

Militärstr. 76, 8004 Zürich

Tel. 043 540 50 55

www.networking-for-jobs.ch

verstanden wurden. Und als ich mein Kompetenzprofil endlich schwarz auf weiss vor mir sah, konnte ich viel gezielter nach Stelleninseraten suchen, die zur mir passten.»

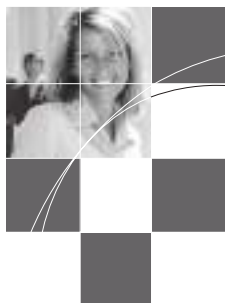
Rund 40 Stellensuchende betreut Networking for Jobs jährlich, gut 25 können pro Jahr erfolgreich in den Arbeitsmarkt integriert werden. Ein Gewinn für alle, findet Paz: Für die Unternehmen, die Stellensuchenden und die Gesellschaft. Denn damit würden teure Bildungsinvestitionen, wertvolle Berufserfahrung auch im Ausland und die spezifischen interkulturellen Kompetenzen der Zugewanderten in den Unternehmen in der Schweiz kapitalisiert.

Der Hund muss warten: Kurz vor Ablauf der Frist fand Flavia Reginato eine ihr entsprechende Stelle bei einer Non-Profit-Organisation im interkulturellen Bereich, auch dank der gezielten Beratung und Information durch die «Platform Networking for Jobs». ■

KV ZÜRICH
BUSINESS SCHOOL
WEITERBILDUNG

Einzigartig.

Die KV ZÜRICH BUSINESS SCHOOL WEITERBILDUNG ist die grösste kaufmännische Bildungsinstitution der Schweiz. Und einzigartig dazu: Sie hat 3 Akademien unter einem Dach. Die Wirtschaftsakademie. Die Führungsakademie. Und die Sprachakademie.



FÜHRUNGS-AKADEMIE

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

WIRTSCHAFTS-AKADEMIE

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

SPRACH-AKADEMIE

- Deutsch (Fremdsprache und Muttersprache) ■ Fernkurs Deutsch für Fremdsprachige ■ Englisch ■ Englisch-Konversation über Mittag ■ Französisch ■ Italienisch ■ Spanisch ■ Superlearning-Sprachkurse ■ Individuelle Firmenkurse ■ Individuelle Fernkurse F, E, I, Sp

Informieren Sie sich über die aktuellen Infoanlässe und bestellen Sie jetzt das neue Semesterprogramm: www.kvz-weiterbildung.ch

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

VERANSTALTUNGEN

Nationale Lehrstellenkonferenz und Tag der Berufsbildung 2010

Datum: 25. Oktober 2010

Eidgenössisches Volkswirtschaftsdepartement

Christian de Simoni

Tel. 031 322 93 79

christian.desimoni@bbt.admin.ch

10. Internationales Symposium: Welche Welt wollen wir?

Datum: 4. bis 6. November 2010

Lassalle-Institut

Tel. 041 757 14 78

info@lassalle-institut.org

www.lassalle-institut.org

19. internationales**Europa Forum Luzern:****Bildung, Forschung, Innovation**

Datum: 8. bis 9. November 2010

Europa Forum Luzern

Tel. 041 318 37 87

info@europa-forum-luzern.ch

www.europa-forum-luzern.ch

alle Veranstaltungen auf
www.arbeitgeber.ch

PUBLIKATIONSHINWEISE

**Pensionskasse**

Vorsorge, Finanzierung, Sicherheit, Leistung. Ueli Kieser/Jürg Senn, 2. Auflage 2009, 240 Seiten, broschiert, Fr. 38.–, Beobachter-Buchverlag, Zürich, ISBN 978 3-85569-425-9. Gut verständlich und mit anschaulichen Beispielen aus ihrer Praxis erklären die Autoren die Zusammenhänge in der Beruflichen Vorsorge. Besonders hilfreich sind ihre Tipps zum Umgang mit der PK.

Migrationsrecht

Marc Spescha/Hanspeter Thür/Andreas Zünd/Peter Bolzli, 2. Auflage 2009, 758 S., geb., Fr. 118.–, Orell Füssli Verlag AG, Zürich, ISBN 978-3-280-07245-5. Diese aktualisierte Auflage berücksichtigt die seit dem Inkrafttreten des neuen Ausländergesetzes am 1. Januar 2008 erfolgten Gesetzesänderungen sowie die ersten wegweisenden Bundesgerichtsentscheide.

**Personalführung im Alltag**

Souverän in der Praxis. Dieter Naef, 2010, 346 Seiten, gebunden, Fr. 49.90, Haupt, Bern, ISBN 978-3-258-07502-0. Menschenorientierte Führung und nicht etwa der Shareholder-Value ist das Herzstück der Arbeit jedes Vorgesetzten. Der Autor schliesst mit diesem Buch eine Lücke zwischen Theorie und Praxis und lässt immer wieder einen Blick hinter die Kulissen zu.

Bundesgesetz über die Ausländerinnen und Ausländer (AuG)

D. Thurnherr/T. Gächter/M. Caroni, 2010, 1402 S., geb., Fr. 328.–, Stämpfli Verlag AG, Bern, ISBN 978-3-7272-2554-3. Autoren aus Justiz, Verwaltung und Wissenschaft leisten mit dieser umfassenden Kommentierung des AuG einen Beitrag zur rechtsstaatlich befriedigenden Anwendung dieses Gesetzes.



Pensionskasse

Wer die passende Vorsorgelösung sucht, braucht einen Marktüberblick. Grundlage dazu ist das erste unabhängige Verzeichnis der Sammel- und Gemeinschaftseinrichtungen.

Caisse de pensions

Pour trouver la solution adéquate en matière de prévoyance, il est nécessaire de posséder un bon aperçu du marché. Dans cette optique, le premier répertoire des institutions collectives et communes constitue une base indispensable.



Bestellen unter • commandez ci-dessous: leserservice@vps.ch, www.schweizerpersonalvorsorge.ch/buchhandel

Sheillah Muhenje, Nairobi, Kenia

Wollen Sie eine Banane oder ein Bonbon?

Selbständige Geschäftsfrauen gibt es in Kenia praktisch an jeder Strassenecke. Doch mit wohl geplantem Unternehmertum hat es meistens nicht viel gemein – wie das Beispiel der emsigen Strassenverkäuferin aus Nairobi zeigt. *Isabelle Graedel*

«Vielleicht noch ein paar Tomaten zu den Bananen? Die Avocados sind auch gut»: Die 36-jährige Sheillah Muhenje lächelt hinter ihrer Verkaufstheke. Es sind ein paar alte Kisten, die sie am Strassenrand aufgebaut hat, in einem ruhigen Aussenbezirk von Kenias Hauptstadt Nairobi. Jacaranda-Bäume spenden Schatten, vor ihr rumpelt ab und zu ein Auto über die Schlaglöcher. Wohnhäuser verbergen sich hinter dichten Hecken, links ist eine Schule, rechts ein Kaffeefeld.

Seit zwei Jahren steht sie hier sechs Tage die Woche und bietet ein sehr überschaubares Sortiment an: je ein Kistchen Obst und Gemüse, ein paar Süssigkeiten, frische Chapatis – eine Art Fladenbrot – und heissen Tee.

Umgerechnet

1.20 Franken Startkapital

«Die Idee, mich selbständig zu machen», sagt Sheillah, «ist aus der Not geboren.» Vor sechzehn Jahren kam sie aus Westkenia nach Nairobi, wo sie als Haushaltshilfe bei Indern arbeitete. Als wieder einmal ein Arbeitgeber das Land verlassen hatte und sie keinen Anschlussjob fand, stand sie eines Morgens mit gerade noch 100 Schillingen in der Tasche da. 100 Schillinge – das sind umgerechnet etwa 1.20 Franken. «Wie sollte ich damit meine drei Söhne und mich über den Tag bringen? Und über den nächsten? Also kaufte ich für das Geld Orangen und fuhr auf die andere Seite der Stadt, in diese Gegend. Ich dachte mir, hier neben der Schule würde ich das Obst mit kleinem Gewinn verkaufen können.»

Es klappte besser als erwartet. Seither hat Sheillah Muhenje einen einfachen Stand organisiert und ihr Angebot erweitert. Bis vor wenigen Wochen ist sie jeden Tag noch mehrere Stunden

im Matatu – dem preiswerten kenianischen Kleinbus – quer durch die Stadt gefahren, um von ihrer Bleibe zum Arbeitsplatz zu gelangen. Jetzt wohnt sie in einem nahen Wellblechquartier und braucht nur eine gute halbe Stunde zu Fuss zu «ihrer» Strassenecke.

Regelmässig steht sie um sechs Uhr auf, macht Frühstück für die Kinder, putzt das Zimmer. Dann geht's auf den Markt für den Einkauf. Wieder zuhause kocht sie Tee und backt Chapatis. Gegen neun macht sie sich auf den Weg zu ihrem Stand, den sie über Nacht bei einem Nachbarn abstellen darf. Ungefähr 450 Schillinge Umsatz macht Sheillah pro Tag, womit etwa ein Gewinn von 100 Schillingen übrig bleibt. Sonntag ist ihr freier Tag, da geht die fleissige Strassenverkäuferin in die Kirche.

Mit umgerechnet etwas über einem Franken pro Tag wirft der Stand zwar ein kenianisches Durchschnittsgehalt ab, aber es fällt Sheillah doch schwer, die Miete für ihr einfaches Zimmer und die Schulausgaben der Kinder zu decken. Da tun auch die 50 Schillinge weh, die sie den Behörden jede Woche für die Standgenehmigung zahlen muss.

Gerne würde Sheillah Muhenje ihr Angebot aufstocken

Ihre Kunden sind meist Gelegenheitsarbeiter, die auf Baustellen in der Nähe aktiv sind, Gärtner, Wächter und Hausangestellte aus der Nachbarschaft – und vor allem die Schulkinder und ihre Lehrer. «Hätte ich etwas mehr Geld zur Verfügung, würde ich mein Angebot aufstocken: Milch, Brot, Telefonkarten und vor allem noch mehr Süssigkeiten. Die rechnen sich am besten, und verderben nicht so schnell wie Obst», sagt Sheillah Muhenje zu ihrer Zukunftsperspektive – und lächelt wieder hinter ihrem Stand. ■



Bild: Isabelle Graedel

Sie bietet an, was die Kunden kaufen: Sheillah Muhenje an ihrem Stand.

Sheillah Muhenje

Geschäft: Selbständige
Strassenverkäuferin
Standort: Nairobi, Kenia
Umsatz: 450 Schillinge pro Woche
(ca. 5.40 Franken)

Kenia

Einwohner: ca. 40 Millionen
Währung: Kenianische Schillinge
(100 = ca. 1.20 Franken)
BIP/Kopf: ca. 1600 US-Dollar
Arbeitslosenquote: ca. 40 %

Viscom – Schweizerischer Verband für visuelle Kommunikation

Vielseitiges Engagement für eine Branche unter Druck

Die grafische Industrie und die Druckbranche sind mit einem rasanten technologischen Fortschritt und ständig neuen Marktbedürfnissen konfrontiert. Das spürt auch der Branchenverband Viscom. Er engagiert sich gezielt und verstärkt für seine Mitglieder – und bleibt kämpferisch. *Roland P. Poschung*



Bild: zlg

Hat trotz grosser Herausforderungen eine beachtliche Zukunft: Die Druckbranche.

«Zum Glück hat die Druckerkunst und die moderne grafische Industrie seit Jahrzehnten eine grosse Erfahrung im Umgang mit der Bewältigung der Zukunft und im Handling mit Innovationen. So sind wir uns gewohnt, die neuen technischen und personellen Herausforderungen immer wieder neu anzunehmen», sagt Thomas Gsponer, Direktor des Viscom – und fügt bei: «Die Printbranche hat trotz der multifunktionalen und crossmedialen Kommunikation eine beachtliche Zukunft, denn die Produkte sind greifbar und beständig, haben Geschmack, können klebend, perforiert, gefaltet, klein und gross sein, sind flexibel, gezielt direkt sowie persönlich und lösen Emotionen in gedruckten Texten und Bildern aus.»

In der Tat bewegt sich der Schweizerische Verband für visuelle Kommunikation, der dem Schweizerischen Arbeitgeberverband angeschlossen ist, mit seinen Mitgliedfirmen in einem widrigen Umfeld: Preisdruck, Überkapazität und Rentabilitätsprobleme. Dabei spürt die Branche die negativen Folgen der Finanz- und Wirtschaftskrise besonders hart: 2009 ging die reale Bruttowertschöpfung gegenüber dem Vorjahr um zehn Prozent zurück. Dennoch nimmt die grafische Industrie einen wichtigen Stellenwert in unserer Gesellschaft und Wirtschaft ein. Die Wertschöpfung von 5 Milliarden Franken darf sich sehen lassen und unterstreicht Qualität, Flexibilität und Bildungsstand. Das verbesserte wirtschaftliche Umfeld werde in den

kommenden Monaten auch der grafischen Industrie aus der Krise helfen, prophezeite Bak Basel, die Economic Research & Consultancy, welche die reale Bruttowertschöpfung der grafischen Industrie Schweiz analysiert. Angesichts des starken Einbruchs im Jahr 2009 gestaltet sich der Weg aus dem tiefen Tal jedoch länger und beschwerlicher als für viele andere Schweizer Branchen.

Neue Organisation und neue Ausrichtung

Der Viscom konzentriert sich deshalb intensiv auf eine bedürfnisgerechte Ausrichtung der Leistungspalette hinsichtlich der Marktbedürfnisse und der Mitgliedfirmen. 2008 zog Viscom von Zürich ins Viscom-Haus an die Speichergasse nach Bern, schräg gegenüber dem Haus der Kantone. Die Viscom-Organisation wurde in drei effiziente und unbürokratische Departemente mit klaren Zielvorgaben gegliedert: 1. Arbeitgeber- und Wirtschaftspolitik, 2. Grund- und Weiterbildung sowie 3. Innovation, Management und Umwelt.

Schlanke Strukturen wurden eingeführt, Kräfte gebündelt, die Reaktionszeiten verkürzt und Synergieeffekte genutzt. Der einst verbandsinterne Rechtsdienst konnte einer erfahrenen Anwaltskanzlei angegliedert werden, und die Kaderschmiede im Institut für Unternehmenschulung der Schweizerischen Druck- und Medienindustrie (SKUGRA) wurde weiter optimiert. Durch diese grossen Umstrukturierungen konnten die Verbandsbeiträge bei den Mitgliedfirmen (400 Franken Mindestmitgliedgebühr und 200 Franken pro Mitarbeitender als zweckgebundener Bildungsbetrag) stark gesenkt werden.

Was tut der Verband sonst für die Mitglieder? Dazu Direktor Thomas Gsponer: «Zusätzlich hat Viscom im Jahr 2009 ein Impulsprogramm beschlossen, um die Betriebe im laufenden Strukturanpassungsprozess zu begleiten, ein nachhaltiges Branchenwachstum zu stimulieren und die Branchenkonjunktur auf ganz unterschiedlichen Ebenen zu stützen. Als Beispiel dient das Projekt Prozessstandard Offset, kurz swissPSO genannt.» Weiter, so Gsponer, biete Viscom eine Kooperationsbörse unter den Mit-



Bild: Roland P. Böschung

Direktor Thomas Gsponer – ein kämpferischer Walliser an der Spitze des Viscom.

gliedfirmen an und fördere das klimaneutrale Drucken.

Förderung der Kleinbetriebe und Ethikkodex

Auch für die Kleinbetriebe wird im Verband viel getan: Mit der «Forest Stewardship Concil»/FSC-Zertifizierung fördert Viscom die Kleinbetriebe. Ein Nachhaltigkeitslabel, das auf den fünf Säulen Gesamtarbeitsvertrag (GAV), Arbeitssicherheit, Umwelt, Ausbildung und Technologie beruht, bietet eine wertvolle Basis im Konkurrenzkampf. Der neue GAV wurde von Viscom mit den Gewerkschaften Comedia und Syna abgeschlossen und ist gültig bis 31. Dezember 2012.

Ein zusätzliches Engagement erfolgt durch einen Innovationswettbewerb, der für die beteiligten Betriebe sehr attraktiv ist und herausragende Umweltleistungen belohnt. Viscom nimmt die Sozialpartnerschaft ernst und hat dazu einen Ethikkodex geschaffen: «Dieser dient der nachhaltigen Entwicklung der Viscom-Mitglieder und dem Schutz der Kunden, der Mitbewerber, der Arbeitnehmenden, der Öffentlichkeit, des Verbands und seiner Mitglieder vor unlauteren Geschäftspraktiken im Bereich der visuellen Kommunikation sowie dem Schutz der legitimen Interessen der Partner, der Öffentlichkeit und der Umwelt. Die Mitglieder des Viscom, Schweizerischer Verband für visuelle Kommunikation, verpflichten sich, die Verhaltensregeln freiwillig einzuhalten» heisst es in der Präambel.

Zusätzliche Konkurrenz

Die medialen und technischen Entwicklungen sorgen neben Finanz- und Wirtschaftskrise dafür, dass der Druck auf die Branche nicht nachlässt. So hat z.B. die Migros auf einen gedruckten Geschäftsbericht 2009 verzichtet. Die Tammedia sieht für 2012 ein Viertel des Konzerngewinns im Onlinegeschäft, die Swisscom verschickt Rechnungen auch als Mails und die Post mischt zunehmend im Druck- und Directmail-Geschäft mit – und konkurrenziert damit die grafische Industrie. Doch Viscom gibt sich als bewährter Sozialpartner kämpferisch: «Ein heikles Thema ist die nachhaltige Beschaffungspolitik bei der Vergabe von öffentlichen Aufträgen. Wir fordern die Berücksichtigung der GAV-Bestimmungen und ein Mindestmass im Umweltengagement», unterstreicht der Walliser Viscom-Direktor: «Manchmal können wir Walliser einen harten Schädel haben!» ■



Branche: Grafische Industrie

Mitglieder: 750 Firmen

Bestehend seit: 1869

Wertschöpfung: 5 Milliarden Franken (2009)

Beschäftigte: 24 350 (2009)

Präsident: Peter Edlmann,

CEO Zürcher Oberland Medien AG

Prioritäten: Sozialpartnerschaft/GAV, technische und personelle Entwicklung, Aus- und Weiterbildung, Nachhaltigkeit und Umweltschutz, Impulsprogramme, bessere Auslastung dank Kooperationen/Kooperationsbörse, nachhaltige Beschaffungspolitik bei Vergabe von öffentlichen Aufträgen

Kontakt

Viscom – Schweizerischer Verband für visuelle Kommunikation
Speichergasse 35

Postfach 678

3000 Bern 7

Telefon: 058 225 55 00

E-Mail info@viscom.ch

www.viscom.ch

SCHWEIZER ARBEITGEBER EMPLOYEUR SUISSE



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

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

- «Employeur Suisse» est l'organe de l'Union patronale suisse, laquelle représente 100 000 entreprises comptant environ un million d'employés. Il paraît désormais une fois par mois – avec un nouveau layout et une nouvelle conception éditoriale, mais comme toujours avec une partie en français et une partie en allemand.
- «Employeur Suisse» informe sur les entreprises, les branches et les associations. Il livre des éclairages détaillés sur divers thèmes comme le marché du travail et le droit du travail, les assurances sociales et la politique sociale, la formation et les carrières, ou encore le travail et la santé. Il prend position, débat avec des dirigeants et offre des points de repère et des bases de décision aux responsables.
- «Employeur Suisse» compte quelque 17 000 lecteurs et lectrices dans toute la Suisse. Plus de 50 % d'entre eux sont des dirigeants ou des cadres supérieurs. Jouissant d'une excellente image auprès de son lectorat, cette publication est réputée pour son sérieux, sa crédibilité et sa compétence.

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

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

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

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

Édition de novembre 15 octobre 2010

Édition de décembre 16 novembre 2010

La liberté, moteur de l'engagement



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

déployées dans ce domaine. Ils ne sont donc pas en reste et bien au contraire, sont parfaitement conscients de leurs responsabilités en la matière. Leur voix doit être entendue.

Un autre objet politique d'importance pour les employeurs est la révision de la loi sur l'assurance accidents, un processus législatif riche en aventures. Il nous est exposé dans cette édition sur la base de quels arguments, l'Union patronale suisse estime qu'un renvoi du dossier au Conseil fédéral est inévitable.

L'Union patronale suisse s'engage pour les «patrons». Nous sommes heureux de donner ici dans notre rubrique «Entretien» la parole à Nicolas Brunschwig, associé du groupe du même nom, connu dans le public pour ses magasins Bon Génie et Grieder. Ce patron engagé nous explique ce qu'est la force d'une entreprise familiale helvétique et en particulier quelle est son attitude vis-à-vis de ses collaborateurs. Un plaidoyer pour la liberté d'entreprise.

Pour conclure, dans notre rubrique «Éclairage», nous accueillons cette fois Jean Cavadini qui nous démontre pourquoi le Docteur Coué est de retour...

Nous vous souhaitons une excellente lecture. ■

Chères lectrices, chers lecteurs,

Ce nouveau numéro d'«Employeur Suisse» consacre son «Dossier» à la question essentielle de la formation continue. Il présente, en particulier, l'opinion de l'Union patronale suisse quant au projet d'élaboration d'une loi fédérale en la matière, lequel devrait aboutir fin 2011. Les employeurs estiment que l'État ne devrait pas intervenir davantage dans ce domaine à part quelques exceptions.

La formation continue doit s'orienter sur la demande du marché, donc pour une grande part sur les besoins avérés des entreprises. Celles-ci doivent pouvoir déployer leur activité à ce chapitre en toute liberté. Cette dernière est la condition essentielle de leur créativité qui ne doit pas être étouffée par une réglementation étatique.

Comme le rappelle une analyse du Centre suisse de coordination pour la recherche en éducation, laquelle fait l'objet d'un article dans ce numéro, les employeurs financent plus de 43 % des 5,3 milliards de francs dépensés chaque année en Suisse pour la formation continue. Ils organisent plus d'un cinquième des activités

«Employeur Suisse»

105^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

Adresse de la rédaction

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

Prix d'abonnement

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

Abonnements/Imprimerie

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

Annonces

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

Lectorat

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

Photo couverture

m. à d./Viscom

Maroc: les Premières Assises de l'Industrie

Le 7 avril 2010, les Premières Assises de l'Industrie se sont tenues à Casablanca sous la Présidence de S.M. le Roi Mohammed VI



Photo: iStockphoto.com/Giorgio Fochesato

Pacte national pour l'émergence industrielle: impulsion sans précédent au secteur de l'industrie.

Ces Premières Assises de l'Industrie ont été l'occasion de faire le bilan de la première année de mise en œuvre des dispositions du Pacte national pour l'émergence industrielle (PNEI), qui prend la forme d'un contrat-programme de 111 mesures engageant l'État et le secteur privé (SI mai 2009). D'après ce bilan, la réalisation du Pacte, qui est un projet structurel, n'a pas été remise en cause

par la crise économique internationale. De plus, d'importants moyens financiers ont pu être mobilisés grâce, d'une part, aux efforts continus de l'État pour renforcer les équilibres macro-économiques et d'autre part, à la solidité démontrée qu'il est primordial pour les différentes parties, publiques et privées, de «maintenir leur mobilisation pour continuer à exécuter les engagements du Pacte», qui porte sur la période 2009-2015.

Par ailleurs, à l'occasion de cette manifestation, plusieurs appels ont été animés par des experts autour des six secteurs mondiaux sur lesquels le Maroc est fortement positionné, à savoir l'offshoring, l'automobile, l'aéronautique & le spatial, l'électronique, le textile et l'agroalimentaire. D'autres panels se sont penchés sur la compétitivité des PME et le climat des affaires, la formation ou encore les Plate-formes Indus-

trielles Intégrées. En ce qui concerne la compétitivité des PME, «la plupart des mesures identifiées ont été réalisées» et le Maroc dispose désormais d'un arsenal d'appui complet et adéquat.

Lors de cette journée, le Président de la CGEM (patronat marocain), M. Horani, a exprimé sa satisfaction quant aux premiers résultats obtenus pour chacun des six secteurs mondiaux du Maroc (offshoring, industrie, automobile, aéronautique, électronique, textile et cuir, agroalimentaire). D'après lui, le Pacte national pour l'émergence industrielle a donné une impulsion sans précédent au secteur de l'industrie et démontré toute sa pertinence par un pragmatisme économique focalisant les efforts sur les filières pour lesquelles le Maroc possède des avantages clairs et exploitables. ■ (CGEM, patronat marocain, in UIMM, juil. 2010)

Énergie: la consommation mondiale change

Les énergies renouvelables ont continué à gagner du terrain en 2009, malgré un ralentissement de leur expansion.

Ce ralentissement s'explique par la crise économique, la modération du prix du pétrole et l'absence d'accord international sur le climat. L'année dernière, les investissements dans ce type d'énergies – secteur hydraulique compris – ont dépassé les dépenses dans les énergies fossiles.

Les investissements ont repris de la vigueur

Pour le premier semestre de cette année, les investissements dans les renouvelables ont repris de la vigueur, affichant une croissance de 22 % par rapport à la même période de 2009. Une estimation évaluée à 18 % la part d'électricité consommée issue des énergies renouvelables. Par ailleurs, la Chine est devenue le premier pays consommateur



Photo: Wolfgang Dohner/ImagePoint.biz

La Chine s'est lancée dans un nouveau programme nucléaire.

d'énergie en 2009, dépassant les États-Unis, selon l'Agence internationale de l'énergie. Ce changement est intervenu plus tôt qu'attendu par les experts internationaux, qui l'escomptaient pour 2015 environ.

États-Unis: consommation de pétrole la plus élevée

La crise économique peut avoir joué un rôle dans cette anticipation du fait que l'industrie américaine a été plus durement frappée que l'industrie chinoise. Il n'en demeure pas moins que la consommation d'énergie par habitant des États-Unis demeure la plus élevée de la planète et que ce pays reste le plus gros consommateur de pétrole. La Chine, pour sa part, est vorace en charbon; elle a accru ses importations de plus de 200 % en 2009 et devrait encore augmenter de 30 % cette année. Elle s'est en outre lancée dans un programme nucléaire, avec la mise en chantier de nouveaux réacteurs. ■

(Le Monde, 16.7.2010, Les Echos, 20.7.2010, FER informations No 8/9)

J. N. Schneider-Amman et S. Sommaruga: une chance pour le Conseil fédéral

L'Union patronale suisse se félicite de l'élection au Gouvernement de Johann N. Schneider-Amman. Elle voit aussi dans la nomination de Simonetta Sommaruga un bon choix pour compléter le collège fédéral. En tant que chef du groupe AMMANN, Johann N. Schneider-Amman a accumulé une très riche expérience internationale d'entrepreneur. Et pendant ses douze années passées à la tête de Swissmem, il s'est aussi engagé avec succès en faveur d'un partenariat social constructif dans l'industrie des machines, des appareils électriques et des métaux. Johann N. Schneider-Amman apporte ainsi au Conseil fédéral des compétences susceptibles de le renforcer grandement dans l'exercice de ses tâches dirigeantes. L'Union

patronale suisse voit également dans la nomination de Simonetta Sommaruga un choix venant compléter judicieusement le Gouvernement. La nouvelle Conseillère fédérale défend certes des positions clairement socialistes, mais elle a souvent démontré sa volonté de trouver sur cette base des solutions susceptibles de réunir des majorités. L'Union patronale attend du Conseil fédéral qu'il saisisse l'occasion de ce renouvellement pour renforcer la confiance de la population dans une équipe dirigeante soudée et résolue. Ce n'est qu'à cette condition que l'on parviendra à régler, entre autres, les problèmes de nos assurances sociales, entreprise à laquelle le patronat continuera d'apporter tout son concours. ■

Camps Explorhôtel pour les métiers de l'hôtellerie et de la restauration



Photo: hotelleriesuisse

Des jeunes découvrent le métier de cuisinier sous l'œil bienveillant d'un professionnel.

Hotelleriesuisse, organise pour la cinquième fois d'affilée, des camps Explorhôtel dans différentes régions linguistiques de Suisse. Ces camps permettent

aux jeunes en âge de choisir un métier de découvrir de près les diverses professions de l'hôtellerie et de la restauration et de se faire une image réaliste du métier qu'ils souhaitent exercer. A l'hôtel, les jeunes sont affectés aux secteurs réception, économie ménagère, restauration et cuisine. Ils sont encadrés et formés par des professionnels. Hotelleriesuisse vous invite à visiter individuellement ces camps Explorhôtel et observer les jeunes pendant leur travail. Voir www.schnuppercamp.ch. ■ (hotelleriesuisse)

Israël devient le 33^e membre de l'OCDE

Le 7 septembre 2010, Israël a déposé son instrument d'adhésion à la Convention relative à l'OCDE, devenant ainsi membre de l'Organisation. Israël a été invité par les pays de l'OCDE à entamer des négociations en vue d'une adhésion en mai 2007. L'OCDE avait invité Israël à devenir membre de l'Organisation en

mai 2010. La population d'Israël dépasse les 7 millions d'habitants. Son PIB atteignait en 2008 près de 204 milliards US dollars. Le taux de chômage total était de 7,3% en 2007 selon les statistiques de l'OCDE. Israël a connu une récession relativement limitée et la reprise de son économie est bien engagée. ■ (OCDE)

PERSPECTIVES

Marché du travail en Suisse: optimisme pour le 4^e trimestre 2010

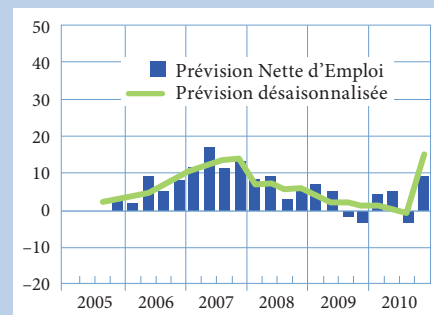
Les employeurs en Suisse se montrent optimistes pour le 4^e trimestre de cette année. Ce qui est confirmé par le nouveau baromètre du marché de l'emploi Manpower.

Alors que 12 pourcent des employeurs en Suisse prévoient une augmentation de leurs effectifs, 3 pourcent prévoient une baisse et 84 pourcent n'envisagent aucun changement. La Prévision Nette d'Emploi désaisonnalisée s'établit à plus 15 pourcent. Avec une augmentation de 15 pourcent, les prévisions sont plus positives que jamais, soit depuis 2005, année où Manpower a lancé son enquête du Baromètre du marché de l'emploi. Il représente une augmentation de 16 points par rapport au trimestre précédent et de 14 points en comparaison annuelle.

Toutefois, beaucoup d'employeurs en Suisse ont de la peine à trouver du personnel qualifié. Environ 35 pourcent des 750 entreprises interrogées se disent confrontées à ce problème. Urs Schüpbach, directeur général de Manpower Suisse, commente: «Maintenant que la reprise est confirmée, le défi pour les employeurs est de trouver le personnel qualifié nécessaire sur un marché de l'emploi extrêmement concurrentiel.» Les professions les plus recherchées dans notre pays sont les «ouvriers qualifiés», les spécialistes «comptabilité et finance» ainsi que les médecins et personnel soignant (non infirmier).

(Source: Manpower)

Baromètre du marché de l'emploi



© Manpower, Source: Baromètre du marché de l'emploi

Des collaborateurs motivés et en bonne santé pour une récolte fructueuse.

Helsana Business Health. Le potentiel d'une entreprise est directement lié à ses collaborateurs. C'est pourquoi nous avons élaboré «Helsana Business Health», un système de gestion de la santé qui sensibilise l'entreprise à la promotion de la santé, qui l'analyse et propose des mesures efficaces. Pour accroître le bien-être, la motivation, la compétitivité des collaborateurs au travail et réduire leurs absences pour cause de maladie. Et surtout afin que vous tiriez pleinement parti du potentiel de votre entreprise. Pour en savoir plus: **0844 80 81 88 ou www.helsana.ch**



Helsana
Un souci en moins.

Non à une nouvelle poussée réglementaire

La formation continue n'est pas seulement présente dans le quotidien de nombreux professionnels et dans les médias. C'est aussi un domaine qui intéresse le monde politique. Lequel devrait s'employer à transposer judicieusement le mandat constitutionnel sur la formation continue. *Jürg Zellweger*



Photo: Silvia Oppliger

*Jürg Zellweger,
membre de la direction de
l'Union patronale suisse*

Personne ne conteste l'importance de la formation continue. La Constitution formule à ce propos un mandat clair et apparemment inoffensif. Mais voilà que la mise en œuvre de ce mandat pourrait avoir pour effet de restreindre la liberté économique des prestataires privés. Le projet de loi qui est proposé pour la mise en application des dispositions constitutionnelles pourrait en effet – par exemple par le biais des congés de formation – entraver la liberté dont doivent disposer les entreprises pour organiser le travail de leur personnel. Les entreprises qui recommandent à leurs collaborateurs de suivre une formation continue apprécient les formations axées sur la pratique et susceptibles d'apporter à ceux-ci de nouvelles connaissances rapidement transposables. Leurs investissements doivent être payants. Dans un monde dynamique, les offres de formation innovantes et flexibles, susceptibles d'être suivies parallèlement à l'exercice de la profession, sont très demandées.

Univers différents

Dans cette optique, la loi pourrait donc être l'occasion de réexaminer les tâches du secteur public afin de les adapter aux réalités et besoins du monde du travail actuel. Dans les domaines (limités) où un soutien public à l'encouragement de la formation continue se justifie, ce soutien doit être réglementé de manière à

empêcher les distorsions de concurrence. Un marché qui fonctionne bien a pour effet d'améliorer l'efficacité et de raccourcir les délais d'adaptation aux besoins évolutifs de la clientèle.

Mais les milieux politiques s'occupant de formation ne semblent pas faire confiance à la logique du marché. Par ailleurs, la formation continue est un terrain nouveau pour les réglementateurs. Or, c'est un univers de tentes et non de palaces. Dans le monde de la formation continue, on improvise, on construit et l'on déconstruit, on surfe sur des trends sociaux et l'on répond à des besoins économiques à court terme. Sur ce marché de 5 milliards de francs, les schémas bureaucratiques inspirés des domaines de formation formels ne mènent à rien.

«Égalité des chances»

Dans le débat relatif au projet de loi sur la formation continue, il faut aussi avoir le courage de signaler ce qui relève de l'illusion pure. «Améliorer la qualité et la transparence» est certes une jolie formule, mais il est douteux qu'on puisse la concrétiser par une loi qui intervient dans un vaste domaine largement privé et aux contours peu précis. Il serait plus honnête de ne pas donner de garanties illusives aux personnes qui souhaitent suivre une formation continue. Inscire l'objectif de la garantie de l'égalité des chances dans une loi sur la formation continue peut-il avoir davantage qu'une fonction déclamatoire? Il existe au demeurant suffisamment de dispositions constitutionnelles et légales à ce sujet.

Améliorer les conditions-cadres de la formation continue est certes souhaitable. Mais dans ce domaine, une nouvelle floraison de normes ne contribuera pas, bien au contraire, à assurer une offre de formation continue innovante et axée sur la profession. Elle rendra donc plus difficile l'ajustement de l'offre aux besoins du marché du travail. ■

Nicolas Brunschwig, chargé des finances et de l'organisation du Brunschwig Group

Quand l'esprit visionnaire se conjugue à l'art de vivre!

Quatre générations familiales se succèdent à la tête du Brunschwig Group. Pionnière dans les domaines de la mode et des accessoires en Suisse, l'entreprise vise le long terme, en matière d'investissements et dans son approche commerciale. Ses magasins sentent bon l'art de vivre, le management s'en inspire. Entretien avec Nicolas Brunschwig, en charge des finances et de l'organisation du groupe, Président de la Fédération des entreprises romandes Genève. *Marie-Christine Repond*

Monsieur Brunschwig, quelles sont les particularités de votre entreprise?

Nous sommes, à plus d'un titre, une «vraie» entreprise familiale. Fondée en 1891 à Genève, notre société compte 4 associés-gérants, issus de la 4^e génération familiale: mon frère Pierre et moi-même, ainsi que mes cousins Anne-Marie de Picciotto et Jean-Marc Brunschwig. Le top management est assuré par ces mêmes membres. La famille détient l'intégralité du capital; à cet héritage s'ajoute le fait que nous vivons les quatre dans la même propriété privée ... des liens uniques se sont tissés.

Notre entreprise dispose de 25 points de vente «Bongénie ou Grieder» dans les plus importantes villes romandes et alémaniques. Ces enseignes se positionnent sur le marché des «Fashion speciality

notre chiffre d'affaires provient d'achats de clients de passage. Nous compensons ainsi l'insuffisance du marché domestique par des ventes auprès de nos hôtes. Notre présence à Genève, Lausanne, Zurich et Lucerne ou dans les aéroports est dès lors essentielle!

Les forces de votre entreprise résident-elles plutôt dans l'innovation ou la tradition?

Nous conjugons tradition familiale et innovation. En 120 ans, notre société n'a cessé de se développer. Du premier magasin fondé à Genève, notre expansion s'est poursuivie en terre alémanique par l'acquisition en 1972 de la Maison Grieder. Ce rachat donne une dimension nationale au groupe. En 2007, la reprise à Bâle du magasin centenaire Merkur (dénommé actuellement Grieder) renforce notre présence dans les centres urbains. Notre politique d'extension se poursuit dans les centres commerciaux et les aéroports. Aux deux enseignes de Cointrin et à celle de Kloten viendront s'ajouter à terme deux autres magasins dans l'aéroport de Zurich.

La force d'une entreprise familiale, c'est sa capacité de vision à long terme, tout en étant très réactive. Financés par des fonds propres, nos investissements annuels atteignent 6 à 8 millions de francs. D'ici à 2011, Bongénie Genève comptera 400 m² supplémentaires, soit une surface globale de vente d'environ 5000 m² – une magnifique vitrine au cœur de la cité internationale!

Avez-vous de la facilité à trouver le personnel souhaité et comment votre entreprise s'engage-t-elle au niveau de la formation professionnelle?

Trouver du personnel de qualité reste compliqué. La Suisse ne bénéficie pas d'une véritable tradition de la mode, les vocations sont rares. Avec 742 collaborateurs, notre groupe complète parfois son recrutement sur les marchés de nos pays voisins. Notre personnel de base dispose d'un niveau de

«Les relations humaines et la solidarité figurent au cœur même de notre charte des valeurs.»

store» – spécialisées dans le prêt-à-porter et les accessoires pour femmes, hommes et enfants. Fréquents aux États-Unis, les magasins de ce type restent rares en Europe. En France, les Galeries Lafayette ou Le Printemps se situent par exemple sur ce même créneau.

Quelle est la situation dans la branche et la position de votre groupe sur ce marché?

Le marché suisse du textile est saturé. Brunschwig Group se situe par choix sur ce marché interne uniquement. Afin de conserver notre place de leader, nous axons notre stratégie sur la qualité. Cette option nous permet de connaître une croissance douce, tout en restant détenteur d'une part appréciable de ce secteur.

L'avantage majeur d'une présence en Suisse se nomme «tourisme». En effet, près du quart de



Nicolas Brunshawig se passionne pour le fonctionnement de la société et des entreprises, pour la politique. En tant que Président de la FER Genève, il s'implique dans l'élaboration des conditions cadres économiques. Du football, au tennis, pour arriver au golf... le sport assure le calme et l'équilibre nécessaires à ce manager de l'élégance. Brunshawig Group compte 25 enseignes, 3 restaurants (Lausanne, Genève et Zurich) et un centre de beauté.

formation élevé pour la branche, son encadrement est une priorité. Nous osons affirmer que les produits sont à la hauteur des compétences du personnel! La fidélité de nos collaborateurs à l'égard de notre entreprise nous conforte d'ailleurs dans cette option.

Au chapitre formation, une vingtaine d'apprentis font leurs armes dans les métiers de la vente, la décoration ou en tant qu'employés de commerce. La formation continue se veut elle plus pragmatique, axée sur l'encadrement et le vécu plus que sur une formation type. Les relations humaines et la solidarité figurent au cœur même de notre charte des valeurs.

Quelles sont les clés du succès du Brunshawig Group?

Partagés par les associés et les collaborateurs, le positionnement et la stratégie du groupe sont clairs. Notre chance réside dans le fait de posséder une histoire, une notoriété et des emplacements de qualité: Place St-François à Lausanne, Place du Molard à Genève et sur la Bahnhofstrasse à Zurich ... des situations enviées! A l'instar de notre

politique d'investissement, celles de nos fournisseurs, des clients et du personnel s'inscrivent dans le long terme.

La qualité, le raffinement et l'élégance forgent notre succès. Ces notions se retrouvent dans les assortiments, l'agencement ou les services proposés. La clientèle se veut toutefois de plus en plus volatile et le marché plus ouvert. Attentifs à l'évolution de ces tendances, nous développons un concept destiné à apporter une valeur ajoutée au produit, une ambiance. Musique, odeurs... tous les sens doivent être en émoi et inciter nos clients à prolonger leur présence dans nos magasins. Depuis peu, nos points de vente sont aussi restaurants et, à Genève, centre de soins esthétiques.

Quelles sont les forces et les faiblesses des PME suisses à vos yeux?

Bon nombre de responsables des PME cumulent les fonctions de propriétaires et de dirigeants. Une vraie force pour l'économiste! Spécificité suisse, le personnel formé par la filière de l'apprentis-

sage génère une main-d'œuvre de qualité. L'excellent fonctionnement des PME helvétiques se base sur un financement réalisé essentiellement par des fonds propres. Au contraire de nos voisins, le système de prévoyance axé prioritairement sur la capitalisation se porte bien. Les problèmes liés à la succession représentent par contre une faiblesse des PME, une lourde tâche qui nécessite de l'anticipation.

Pour terminer, j'encourage les chefs d'entreprise à s'impliquer un peu plus dans la vie associative et politique de leur région et de leur pays. Ayant siégé plus de 10 ans au Grand Conseil genevois, je regrette le manque de visibilité des PME en politique et ceci malgré leur rôle économique majeur. ■

Marie-Christine Repond est rédactrice chez Cadence Conseils, Lausanne.

Jugement

Prohibition de concurrence

Une prohibition de concurrence est seulement valable si l'employé est amené à connaître la clientèle ou des secrets industriels ou commerciaux de l'entreprise de sorte que, si en cas de rupture des rapports de travail, il peut causer préjudice à celle-ci.

Faits

X. SA produit en particulier des appareils destinés aux soins dentaires reposant sur la méthode Z. exploitée par de nombreuses autres entreprises dans le monde; ces appareils se composent d'une unité de force, soit d'un boîtier sur lequel sont branchés les pointes et autres accessoires servant aux traitements ou aux soins dentaires.

Par contrat de travail du 5 janvier 2000, Y. a été engagé par X. SA en qualité de dessinateur-prototypiste pour un salaire mensuel de 4300 francs brut payé treize fois l'an. Le salaire de Y. a progressivement augmenté pour atteindre 5620 francs par mois en 2007, payé treize fois l'an. Le contrat, contient à son art. 11 une clause de non-concurrence ayant la teneur suivante: «Article 11 Clause de non concurrence (sic):

11.1 Pendant toute la durée des rapports de travail, l'employé s'engage envers l'employeur à s'abstenir de lui faire concurrence de quelque manière que ce soit, notamment d'exploiter pour son propre compte une entreprise concurrente, soit toute entreprise fournissant des prestations identiques ou semblables à celles de X. SA, d'y travailler ou de s'y intéresser.

11.2 Compte tenu de la formation acquise par l'employé, des connaissances et méthodes de fabrication, secrets de fabrication ou d'affaires enseignés ou dévoilés par l'entreprise, l'employé s'interdit expressément, à l'échéance de son contrat conformément aux art. 340ss CO, et quelles qu'aient été la durée de son activité ou les circonstances de son départ de la société (...).

11.3 + 11.4 Considérant l'activité spécifique de X. SA, cette prohibition de concurrence s'étend au monde entier, sans exception. Cette prohibition de

concurrence sera valable pour une période de deux ans dès la fin du contrat. 11.5 En cas de violation de la prohibition de concurrence, l'employé devra, conformément à l'art. 340b CO, verser à l'employeur une peine conventionnelle de 30 000 francs. L'employé devra en outre réparer le dommage qui excéderait le montant de la peine.»

Employé au service «recherche et développement» de X. SA, le prénommé a principalement travaillé sur le développement des boîtiers «...». Selon le cahier des charges établi le 2 février 2005, Y. avait la fonction de «Responsable CAO, Constructeur». Il a été retenu que le salarié avait une activité partiellement créatrice et qu'il a pu avoir connaissance de tous les dessins réalisés par les employés, notamment pour les inserts, lesquels constituaient des secrets de fabrication.

Par lettre du 26 septembre 2007, Y. a fait savoir à X. SA qu'il démissionnait pour le 31 décembre 2007 et qu'il souhaitait poursuivre sa carrière dans une autre entreprise (A. Sàrl; ci-après: A.), qui fabrique des inserts adaptables en particulier, comme du reste les produits d'autres concurrents, aux unités de force produites par X. SA ou d'autres entreprises actives dans le domaine des appareils médicaux et dentaires. Les deux associés gérants de A. travaillaient précédemment au service de X., dont l'un en tant que responsable du département «recherche et développement». Si A. est la seule concurrente de X. SA en Suisse, plusieurs dizaines de sociétés de par le monde sont actives sur le même marché que la seconde.

Durant la seconde quinzaine d'octobre 2007, X. SA a libéré Y. de son obligation de travailler.



Y. est entré au service de A. le 1^{er} janvier 2008. Il a perçu en 2008 un salaire mensuel brut de 6000 francs plus une gratification de fin d'année de 14 040 francs.

Le 30 avril 2008, le conseil de X. SA a déclaré à son ancien employé qu'il n'était pas en droit de travailler pour un concurrent.

A. a développé un nouvel appareil de détartrage à ultra sons nommé «...», lequel fait concurrence aux produits commercialisés par X. SA. Cet appareil a été présenté pour la première fois à une foire internationale qui s'est tenue à Cologne en 2009. Selon les déclarations du chef du département «recherche et développement» de X. SA jusqu'en 2005, le matériel «...» a connu peu d'évolutions ces dernières années, hormis au niveau de la stérilisation, domaine dont Y. ne s'occupait pas.

Le 2 octobre 2008, X. SA a ouvert action contre Y. en concluant à ce que Y. lui verse la somme de 30 000 francs plus intérêts.

Le défendeur a conclu à sa libération.

Par jugement du 1^{er} septembre 2009, les conclusions X. SA ont été rejetées. Là, la Chambre des recours du Tribunal cantonal vaudois, a confirmé le jugement attaqué. En substance, la cour cantonale a considéré que la clause de prohibition de concurrence insérée dans le contrat ayant lié les parties allait au-delà de l'obligation de fidélité contrac-



Illustration: Christine Ruf

tuelle prévue à l'art. 321a al. 4 CO, du moment que la rémunération du défendeur, à peu près équivalente au salaire moyen en Suisse, ne pouvait être considérée comme une compensation forfaitaire à son avenir économique entravé. A défaut du paiement de toute indemnité de carence au défendeur, elle a jugé que la clause en question n'était pas valide et, partant, qu'elle était inopérante, car elle compromettrait l'avenir du travailleur d'une façon contraire à l'équité.

Extraits des considérants

2. La recourante fait grief aux magistrats vaudois d'avoir enfreint les art. 340 et 340a al. 2 CO. Elle se prévaut de la validité matérielle de la clause litigieuse de prohibition de concurrence, en déclarant que l'intimé, en travaillant auprès d'elle, a emmagasiné des connaissances spécifiques, lesquelles «dépasseaient ce qui pouvait être acquis dans toutes les entreprises de la même branche». A l'en croire, la référence faite par la cour cantonale au salaire moyen en Suisse pour juger de l'application de ladite clause est dénuée de pertinence. Tout au plus ce facteur pourrait jouer un rôle dans le cadre de la réduction de la peine convenue si la clause est transgressée. Elle soutient enfin que le risque potentiel de diffusion de secrets justifie que le défendeur soit astreint au versement de la sanction contractuelle convenue.

2.1 A teneur de l'art. 340 al. 2 CO, la prohibition de faire concurrence n'est valable que si les rapports de travail permettent au travailleur d'avoir connaissance de la clientèle ou de secrets de fabrication ou d'affaires de l'employeur et si l'utilisation de ces renseignements est de nature à causer à l'employeur un préjudice sensible.

Le travailleur doit ainsi être amené, dans le cadre des rapports de travail, à connaître la clientèle ou des secrets de fabrication ou d'affaires de l'employeur, à telle enseigne qu'en cas de rupture des rapports de travail, il puisse causer un préjudice à ce dernier en exploitant les éléments dont il a acquis connaissance en étant à son service. Le défaut de l'une de ces conditions cumulatives entraîne la nullité de la clause de prohibition de concurrence. Pour être qualifiées de secrets d'affaires ou de fabrication, les connaissances acquises par le travailleur doivent toucher à des questions techniques, organisationnelles ou financières, qui sont spécifiques et que l'employeur veut garder secrètes. Les connaissances qui peuvent être obtenues dans toutes les entreprises de la même branche ressortissent à l'expérience professionnelle du travailleur et n'ont rien à voir avec des secrets. Il appartient à l'employeur d'établir que les connaissances litigieuses sont objectivement secrètes et qu'il entend qu'elles ne soient pas divulguées à l'extérieur de l'entreprise.

2.2 Il résulte des principes exposés ci-dessus qu'il est nécessaire, pour que les connaissances acquises par le travailleur au sein d'une entreprise soient qualifiées de secrets de fabrication, qu'il ait été formé à une technique de fabrication propre à l'entreprise qui l'employait.

Rien de tel ne résulte des constatations cantonales, qui lient le Tribunal fédéral (art. 105 al. 1 LTF). On ne voit pas que l'intimé aurait été initié, lorsqu'il travaillait pour le compte de la demanderesse, à des innovations techniques inconnues des concurrents de celle-ci.

Il a en effet été retenu que les appareils produits par la recourante le sont par application de la méthode Z., laquelle est exploitée par de très nom-

breuses entreprises dans le monde. Autrement dit, la demanderesse n'a aucunement l'exclusivité du procédé de fabrication des appareils destinés à la santé humaine et animale qu'elle vend à sa clientèle. Du reste, selon les propres déclarations d'un ancien cadre de la demanderesse, le matériel piézo-électrique a connu peu d'évolutions ces derniers temps, exception faite du domaine de la stérilisation, pour lequel il est admis que l'intimé n'a aucune connaissance particulière.

A défaut d'avoir été détenteur de secrets de fabrication ou d'affaires de son ancien employeur, la clause de prohibition de concurrence stipulée dans le contrat du travailleur est nulle.

C'est donc à bon droit que les juges cantonaux ont rejeté les conclusions de la demanderesse.

3. En définitive, le recours doit être rejeté dans la mesure de sa recevabilité.

Arrêt du Tribunal fédéral suisse, Ire Cour de droit civil, 16 mars 2010 (4A_31/2010)

Jugement

Un recours doit toujours être suffisamment motivé

Même si une partie n'est pas représentée par un avocat, le recours doit mentionner les droits ou principes violés. Le Tribunal fédéral suisse n'examine en principe que les griefs invoqués et suffisamment motivés.

Faits

Après son licenciement X. a ouvert action contre Y. SA, concluant au paiement de 55 000 francs pour des heures supplémentaires ainsi que de 320 000 francs et 300 000 francs à titre de participations pour les années 2000, respectivement 2001.

Statuant en instance cantonale unique par jugement du 2 octobre 2009, la Cour civile II du Tribunal cantonal valaisan a rejeté la demande. D'une part, laissant ouverte la question de savoir si l'horaire hebdomadaire de quarante-trois heures s'appliquait à X. dès lors qu'il exerçait une fonction de cadre, les juges cantonaux ont constaté que l'horaire effectivement accompli par celui-ci n'avait aucunement été établi; les heures supplémentaires alléguées pour les années 2000, respectivement 2001 n'ayant pas été prouvées, rien ne pouvait lui être alloué à ce titre. D'autre part, interprétant selon le principe de la confiance les courriers échangés entre les parties, la cour cantonale a jugé que l'employé était au bénéfice d'un droit à une gratification (au sens de l'art. 322d CO), lequel était toutefois subordonné à l'existence de résultats positifs de l'exploitation; Y. SA ayant, selon expertises, connu des pertes en 2000 et 2001, et X. n'ayant pas prouvé que celles-ci avaient été causées par un comportement contraire à la bonne foi de Y. SA, X. n'avait pas droit à une gratification pour les années 2000 et 2001.

Extraits des considérants

2. En l'espèce, X., qui n'est pas représenté par un avocat, a déposé un long mémoire manuscrit. Celui-ci contient d'abord une partie «faits» où il discute successivement les considérants du ju-

gement attaqué dans une «démonstration ciselée». Sous le titre «motifs», il se plaint d'arbitraire (art. 9 Cst.), reprochant à l'autorité cantonale d'avoir «constaté de manière insoutenable les faits de la cause» et «appliqué de manière arbitraire le droit fédéral».

3. Saisi d'un recours en matière civile, le Tribunal fédéral examine librement l'application du droit fédéral; sa cognition n'est pas limitée à l'arbitraire. Le recours doit toutefois être succinctement motivé. Cela suppose que le recourant discute au moins brièvement les considérants de l'arrêt attaqué. Cette exigence est une condition de recevabilité. Le Tribunal fédéral n'examine donc en principe que les griefs invoqués et suffisamment motivés.

En l'occurrence, X. évoque certes une violation du droit fédéral, mais n'en dit pas plus. Il ne cite, exception faite de l'interdiction constitutionnelle de l'arbitraire, aucune norme qui aurait été mal appliquée, ni ne discute les arguments juridiques de la cour cantonale. Par conséquent, son grief est irrecevable.

4. Pour le surplus, X. se plaint d'une violation de l'interdiction constitutionnelle de l'arbitraire dans la constatation des faits, concernant singulièrement les heures supplémentaires prétendument effectuées et les résultats de l'intimée en 2000 et 2001.

Le Tribunal fédéral n'examine que les griefs constitutionnels expressément invoqués et motivés (art. 106 al. 2 LTF). L'acte de recours doit, sous peine d'irrecevabilité, contenir un exposé succinct des droits ou principes constitutionnels violés et préciser en quoi consiste la violation; le recourant doit

discuter les attendus de la décision attaquée et exposer de manière claire et circonstanciée en quoi consiste la violation du droit constitutionnel.

En l'espèce, dans la partie «faits» de son écriture, X. soulève des questions, donne son interprétation des faits et affirme en particulier que de nombreuses pièces auraient été ignorées, que des témoignages auraient été appréciés de manière partielle, que de prétendues contradictions entre les deux expertises au dossier n'auraient pas été relevées et que des pièces produites seraient inexactes, mais sans en démontrer le caractère insoutenable, ni la pertinence. Dans la partie «motifs» de son recours, il se limite à soutenir que la cour cantonale n'aurait pas tenu compte de toutes les pièces déposées et se serait contentée d'en retenir quelques-unes, alors que les cent nonante-cinq faits allégués dans son mémoire de demande et les deux cent quarante-trois pièces déposées seraient «pertinents, complets et probants»; il ajoute qu'il y aurait «manière à interprétation des deux expertises».

Semblable argumentation ne satisfait pas aux exigences applicables en la matière. En effet, X. ne fait qu'exposer son propre point de vue, comme s'il plaiderait devant une cour d'appel; impropre à démontrer en quoi l'appréciation des preuves à laquelle la cour cantonale a procédé serait arbitraire, ce procédé n'est pas admissible. Il s'ensuit l'irrecevabilité du grief et, partant, du recours.

Arrêt Tribunal fédéral suisse, Ire Cour de droit civil, 26 février 2010 (4A_549/2009)



mer que sa santé tout court était largement suffisante pour lui permettre de solliciter un engagement auprès d'un autre employeur.

Arrêt du Tribunal administratif de Zurich, 21 décembre 2005, (PB. 2005.00034) (Traduit de l'allemand)

Sur la base d'un certificat médical établi, B. a été déclaré en incapacité de travail à 100 % pour une durée estimée à quatre semaines. L'incapacité concernait exclusivement le travail de nuit; durant la journée, B. pouvait exercer son activité sans restriction.

On ne voit pas en quoi le fait d'avoir été dispensé du travail nocturne aurait empêché B. de trouver un nouvel emploi. C'est d'autant moins plausible que devant le Tribunal, l'intéressé avait déclaré très clairement qu'il ne voulait pas rester au service de X., ajoutant qu'il n'était pas disposé à travailler de nuit et envisageait plutôt un emploi de comptable. Dans ces circonstances, la protection selon art. 336 c CO ne saurait être invoquée; la résiliation reste valable.

Cour suprême du Canton de Lucerne, 24 novembre 2008, (11 08 74) (Traduit de l'allemand)

Jugements

Incapacité de travail limitée à une activité précise

Si une incapacité de travail est limitée à une activité précise mais que pour une autre fonction, l'employé est apte à l'effectuer sans problème, le délai de protection instauré par l'art. 336 c CO n'est pas applicable lors d'une résiliation de contrat.

Le sens du délai de protection instauré par l'art. 336 c CO n'est pas celui d'empêcher la résiliation du contrat parce que le travailleur en mauvais état de santé risque de ne pas pouvoir chercher un nouvel emploi, mais bien plus celui de prendre en compte le fait qu'en raison de l'incertitude quant à la durée et au degré d'incapacité, il n'a guère de chance d'être embauché par un nouvel employeur à l'échéance du délai de congé ordinaire (cf. message du Conseil fédéral du 9.5.1984 à propos de l'art. 336 c CO, BBl 1984 II p. 605). Lorsque les ennuis de santé n'ont pas cet effet prohibitif, l'interdiction d'une résiliation en temps inopportun ne se justifie pas.

A en croire les déclarations des médecins, l'incapacité de travail de A. pour raison de maladie ne s'appliquait qu'à une activité bien précise et aux circonstances particulières de son lieu de travail. Les médecins en question ont, en revanche, attesté la parfaite aptitude

de A. à continuer d'exercer une autre fonction qui lui était confiée. Vu la situation difficile et les lourdes charges psychologiques auxquelles A. était exposé, le diagnostic médical peut être considéré comme crédible; il n'est néanmoins guère fait pour motiver l'application du délai de protection en sa faveur.

Si le Dr D. a bien confirmé que A. avait été en incapacité de travail depuis le 25 juin 2003, il a également démontré un lien direct entre l'état psychique de son patient et son licenciement: c'est dire que les circonstances d'incapacité de travail pour raison de santé ne correspondent ni au sens ni au but de l'interdiction de résilier le contrat en temps inopportun et ne sauraient, par conséquent, justifier le bénéfice du délai de protection. En effet, si la fragilité de son état psychique empêchait A. d'accomplir son activité dans le contexte concret de son lieu de travail, on peut affir-

JU-TRAV 2009

En éditant la brochure «Recueil de jugements du droit du travail 2009» (Ju-Trav 2009) l'Union patronale suisse poursuit la publication de cette série déjà bien introduite dans la pratique. Cette année à nouveau, la version française et la version allemande sont publiées dans un même volume au prix inchangé de Fr. 25.- (TVA et frais de port en sus).

Union
Patronale Suisse
Hegibachstrasse 47
Postfach, 8032 Zurich
Fax 044 421 17 18
Secli@arbeitgeber.ch
www.employeur.ch
(Commandes)



Une offre innovante et souple plutôt qu'une réglementation étatique

Personne ne met en doute l'importance de la formation continue. Mais l'État ne devrait pas, à la faveur de la nouvelle loi en projet, intervenir davantage qu'il ne le fait déjà sur ce marché largement privé. Tout au plus ses interventions s'imposent-elles pour promouvoir divers groupes-cibles et coordonner les activités publiques. Les employeurs sont opposés à des restrictions supplémentaires dans ce domaine. Ils appellent de leurs vœux des offres novatrices, axées sur les professions et qui leur laissent la plus grande liberté possible pour leurs propres engagements. *Jürg Zellweger*

D'ici fin 2011, une commission d'experts devrait avoir élaboré une loi fédérale sur la formation continue. Ce mandat découle de l'art. 64 de la Constitution fédérale, qui fait obligation à la Confédération de «fixer les principes applicables à la formation continue». Dès lors que l'État central recense dans quelque 50 lois spéciales des dispositions sur la formation continue et qu'il dépense chaque année environ 600 millions de francs à ce titre (dont 300 millions par le truchement de l'assurance-chômage), la Constitution le contraint aussi à définir les domaines justifiant de subventions et à fixer des critères d'encouragement.

Qu'est-ce que la formation continue et que doit-elle viser?

A l'instar du paysage de la formation continue, la notion de formation continue est elle-même peu précise. Le nouveau projet de loi vise le domaine dit non formel de la formation continue. Lequel comprend notamment les cours de formation continue, les séminaires, l'étude à distance ou l'enseignement privé. Souvent ces diverses formules n'ont pas de reconnaissance officielle et se déploient hors du système formel de la formation. Il convient de les distinguer des formations continues réglementées par la législation sur la formation professionnelle et la loi sur les hautes écoles en tant que formations formelles conduisant à des diplômes ou des certificats reconnus par l'État.

La situation actuelle apparaît donc passablement déroutante: souhaite-t-on créer une loi qui réglemente les ac-

tivités de formation continue non reconnues par la loi et les convertir ipso facto en offres de formation formelles? Il ne saurait en être question! Pour l'essentiel, au contraire, il s'agit de mettre en évidence le contenu de matières apprises. C'est-à-dire de permettre à l'employeur d'avoir quelque influence sur les certificats de cours ou la qualité de l'offre de formation. Cela devrait aussi permettre aux participants aux cours d'obtenir plus facilement une reconnaissance de leurs formations, par exemple pour rattraper un diplôme de formation professionnelle.

Interventions

Le Département fédéral de l'économie (DFE) a dressé un état des lieux identifiant cinq champs d'action en matière de formation continue. Le premier aspect envisagé est le mandat constitutionnel d'élaborer un projet de loi. En deuxième lieu, il convient de prendre acte de ce que de nombreux éléments constitutifs de la formation continue sont déjà réglementés aujourd'hui dans les lois spéciales les plus diverses édictées à des fins différentes et avec un degré de détail extrêmement varié.

Ces dispositions concernent des formations continues qui entrent dans les catégories tant formelles que non formelles. A défaut de législation-cadre, la Confédération n'a manifestement pas la vue d'ensemble des flux financiers et de l'engagement effectif de ressources. Il est aussi difficile de réaliser l'égalité de traitement des fournisseurs de formation continue que de parvenir à obtenir une vue d'ensemble

de la politique de la formation. Troisième démarche, il y a lieu, afin de rendre la formation continue plus transparente et d'atteindre les cibles définies en matière de qualité, de réfléchir aux jalons à fixer aux fournisseurs de cours privés. Cette mesure, qui part d'une bonne intention, aurait pour but de protéger les consommateurs. Toutefois, des dispositions de ce genre sont susceptibles d'entraîner une poussée réglementaire peu souhaitable et de compromettre le bon fonctionnement du système de formation continue, souple et axé sur le marché.

Quatrième champ d'action: l'ouverture de possibilités de prise en compte d'une formation non formelle sur la formation formelle des domaines de la formation professionnelle ou des hautes écoles, susceptibles d'offrir d'intéressantes options de politique de la formation. Il n'est toutefois pas nécessaire de disposer de réglementations par trop importantes pour les fournisseurs privés, car l'impulsion et les règles correspondantes doivent émaner du système de formation formelle.

Ainsi, la validation ou la prise en compte de prestations de formation acquises en dehors du système de formation formelle est déjà possible aujourd'hui dans la formation professionnelle. Le cinquième thème répertorié est l'encouragement ciblé à participer à la formation continue, notamment dans le cas des personnes peu qualifiées.

Le besoin d'intervention ressort du rapport sur la formation (voir à ce sujet l'article à partir de la page 50).

Appétits grandissants

Les perspectives de subventions étatiques et les possibilités de réaliser d'anciennes revendications syndicales font éclore toutes sortes de convoitises, ce qui n'a rien d'étonnant. Les organisations les plus diverses formulent des exigences de soutien de leurs activités de formation ou espèrent parvenir à aménager le plus possible à leur convenance les critères d'appréciation des éléments constitutifs de subventions. Si l'on suivait les organisations de travailleurs, la loi devrait obliger les employeurs, par l'instrument des congés de formation continue, à offrir une formation continue à tous les travailleurs. Les exigences portent sur le droit de faire régulièrement le point de la situation en matière de conseils professionnels et de carrière. Certains fournisseurs de formation continue espèrent voir les pouvoirs publics se montrer directs dans les offres de formation, la qualité et la valeur des diplômes. Les institutions de formation continue axées sur le marché se soucient, au contraire, des restrictions susceptibles de porter atteinte à leur liberté économique et redoutent la bureaucratie des certifications et des évaluations.

Dans la perspective des demandeurs, il y a lieu de manifester le plus grand scepticisme, tant du côté des salariés que des employeurs, lorsque les fournisseurs de formation continue se battent pour obtenir une réglementation légale de leurs produits. En effet, les prescriptions freinent les innovations et l'évolution dynamique, elles accroissent les coûts (ce qui peut rendre l'accès aux formations plus difficiles) et entravent l'exercice de la responsabilité individuelle, tant des clients que des prestataires de services dans le domaine de la formation.

Ce qu'attendent les employeurs

Le Conseil fédéral a bien fait de restreindre le mandat confié au groupe d'experts en visant une loi-cadre sans mesures d'encouragement. Ainsi, les intérêts ne sont pas touchés aussi directement et les exigences supplémentaires doivent être légitimées par des lois spéciales. En outre, la nouvelle loi doit renforcer la responsabilité person-



Les entreprises veulent pouvoir recourir à la formation continue en toute liberté.

nelle de l'apprentissage tout au long de la vie, améliorer l'égalité des chances en matière d'accès à la formation continue et assurer la cohérence de la législation fédérale. Les seuls points à examiner portent sur l'amélioration de la transparence, de la qualité et de la mobilité dans la formation continue.

En tant que clients, les employeurs attendent tout d'abord du marché de la formation continue une offre de cours innovante, susceptible d'accompagner les personnes tout au long de leur carrière et de contribuer à développer leurs compétences de manière ciblée. Les fournisseurs de formation continue doivent pouvoir réagir activement et en souplesse aux souhaits des clients et ne pas être entravés par des conditions ou des critères d'encouragement imposés par l'État. Il faut éviter les blocages et la montée des prix et, là où ce phénomène se manifeste déjà, l'enrayer par la nouvelle loi.

Les entreprises conscientes de leurs responsabilités veulent pouvoir recourir à l'avenir à la formation continue de manière ciblée, en toute liberté, comme à un important instrument de développement des personnes et des entrepri-

ses. En leur imposant des obligations légales en matière de formation continue ou des conditions analogues, on les priverait en partie de cet instrument, ce qui saperait la responsabilité propre, tant des employeurs que des travailleurs.

Parmi les facteurs qui contribuent à créer un bon climat de formation continue dans le monde du travail, il en est que la loi n'aborde pas: c'est le cas notamment de la pratique d'allégement fiscal (possibilité de déductions) accordée aux travailleurs qui fournissent des efforts au niveau de la formation continue. On peut relever aussi la mise en place d'un modèle d'encouragement judicieux dans le domaine de la formation professionnelle supérieure, qui fait partie du système formel dans lequel de nombreuses entreprises s'engagent tant financièrement que personnellement (dans un travail de milice) et contribue de manière déterminante à l'apprentissage tout au long de la vie. ■

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

Défis à relever à partir des données actuelles

La Suisse dispose d'un système de formation continue dynamique et souple dans lequel la demande est importante. Mais la participation aux cours varie beaucoup en fonction du niveau de formation des intéressés. Les employeurs et les entreprises s'investissent beaucoup dans cette activité, tant sur le plan financier que dans l'organisation de formations. L'intervention de l'État n'est nécessaire que pour les personnes peu qualifiées: résultats d'une analyse du Centre suisse de coordination pour la recherche en éducation. *Stefan Denzler et Stefanie Hof*

La formation continue sert tout d'abord à améliorer et actualiser les compétences existantes: les mutations technologiques, la mondialisation de l'économie et l'internationalisation des marchés du travail appellent un perfectionnement et un renouvellement constants du savoir. Ensuite, il s'agit d'adapter et d'élargir le savoir et les aptitudes aux nouveaux domaines et tâches qui découlent de la modification de l'organisation des entreprises et du travail. Troisièmement, la formation continue sert à rattraper les lacunes d'une formation. Les personnes dont les connaissances sont insuffisantes dans les branches de base tels la lecture et le calcul devraient pouvoir améliorer leurs compétences grâce à la formation continue. En Suisse par exemple, une personne sur six n'a acquis que des compétences minimales en lecture. Elles sont donc insuffisamment armées pour faire face à la vie quotidienne sociale et professionnelle.

Du fait que l'incitation à se perfectionner peut varier beaucoup d'un individu à l'autre, on demande à l'État notamment de prendre des mesures pour parvenir à une situation satisfaisante dans l'ensemble de l'économie. Il est possible d'éviter des problèmes d'efficacité pour la société pour autant que celle-ci ne perde pas d'argent, que ce soit en termes de croissance en raison d'un potentiel non épuisé, avec les moins-values fiscales qui en découlent, ou de coûts évitables tels les transferts (indemnités de chômage ou aide sociale) liés à une employabilité insuffisante. Les défis dans la formation continue se situent donc aux niveaux de l'individu, de l'entreprise et de la société.

Taux de participation élevés

Les connaissances et l'information relatives à la situation en matière de formation continue en Suisse ne sont que difficilement accessibles et n'existent pratiquement pas sous une forme systématique et élaborée. Les enquêtes effectuées couramment aux niveaux suisse ou international fournissent régulièrement des chiffres relatifs à la participation générale à la formation continue. Les informations disponibles ne livrent pas d'analyses approfondies, mais offrent une base de comparaison sur la situation actuelle.

La Suisse dispose en principe d'un système de formation continue dynamique et souple, largement organisé et financé sur une base privée. En comparaison internationale, la demande de formation continue est élevée. Ainsi, en 2007, plus de la moitié de la population active a pris part à des cours de forma-

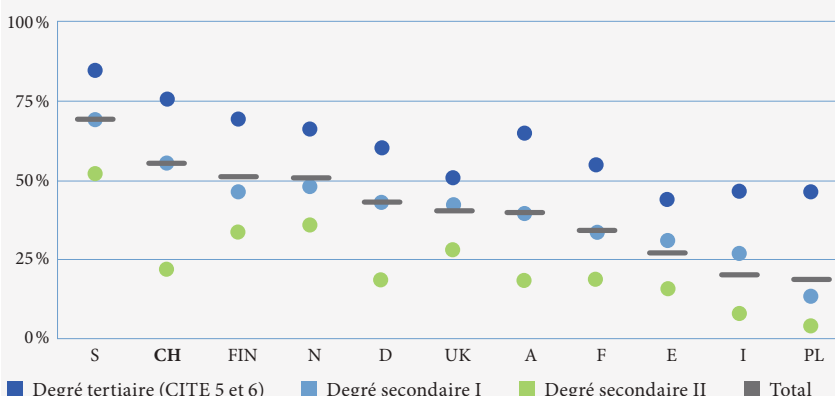
tion continue non formels. Seule la Suède dépasse cette proportion dans les enquêtes Eurostat (graphique 1).

Toutefois, le taux de participation varie fortement selon le niveau de formation: les personnes au bénéfice d'une formation supérieure participent trois fois plus à la formation continue que celles qui n'ont pas de formation post-obligatoire. Cela a pour conséquence qu'au lieu d'équilibrer les différences de formation dans le système de formation formelle, le système de formation continue a plutôt tendance à les accentuer. Toutefois, cet écart ne concerne que le niveau de formation inférieur, numériquement relativement faible en Suisse. Dès lors que la comparaison s'établit entre des personnes ayant une formation post-obligatoire (apprentissage professionnel ou maturité) et des diplômés du tertiaire, il n'y a pratiquement plus de différence (cf. graphique 2a et 2b).

Graphique 1

Participation à des cours de formation non formelle selon le niveau de formation, 2007

Population résidente permanente de 25 à 64 ans. Données: Eurostat, OFS.

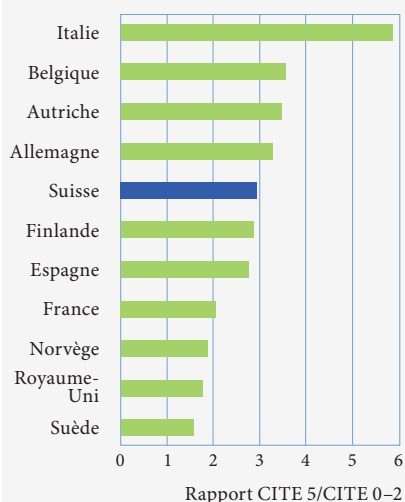


Graphique 2a

Disparités internationales dans la formation continue I, 2007

Participation à des activités de formation non formelle: rapport entre diplômés du tertiaire et personnes sans formation au-delà de la scolarité obligatoire.

Données: OFS, Eurostat.



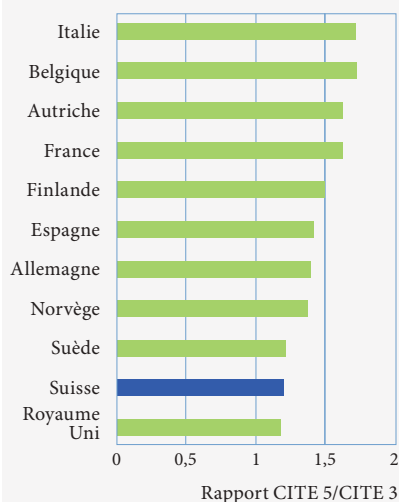
Source: Rapport sur l'éducation en Suisse

Graphique 2b

Disparités internationales dans la formation continue II, 2007

Participation à des activités de formation non formelle: rapport entre diplômés du tertiaire et titulaires d'un diplôme post-obligatoire.

Données: OFS, Eurostat.



Source: Rapport sur l'éducation en Suisse

se modifie guère lorsqu'on ne prend en considération que les personnes occupées à plein temps. On peut en conclure que les femmes compensent le traitement inégalitaire dont elles sont victimes de la part des employeurs en mettant elles-mêmes à disposition les ressources disponibles pour leur formation continue, ce qui va à l'encontre du principe de l'égalité des chances.

Les entreprises jouent un rôle important dans la formation continue. C'est elles qui organisent plus d'un cinquième de toutes ces activités. Les écoles et les hautes écoles y participent pour un tiers. Une analyse des dépenses consacrées à la formation continue fait ressortir que deux tiers environ de ces montants sont affectés à la formation continue professionnelle. Les cours à orientation professionnelle organisés par les employeurs en représentent à eux seuls la moitié, plus d'un tiers des dépenses totales consenties étant encore consacrées à des cours de langue et d'informatique justifiés par des raisons professionnelles (graphique 4).

Diversité des structures coûts-bénéfices

Il est pratiquement impossible en Suisse de fournir des données ayant une assise empirique sur les coûts et les bénéfices de la formation continue, mais aussi sur son efficacité et son efficience. Tout d'abord, on constate en Suisse une ►

Les raisons des taux de participation plus faibles des personnes moins qualifiées sont à chercher dans les coûts relativement élevés du privé, et également dans la diversité des rapports coûts-bénéfices. Certes, avec l'élévation du niveau de formation, le rendement de la formation continue augmente, mais il faut admettre que les coûts relatifs sont plus élevés pour les personnes moins qualifiées en raison de leurs moindres ressources financières et des coûts psychiques plus élevés qu'impliquent pour elles ce type d'investissement (insécurité et stress engendrés par le processus d'apprentissage). Il en résulte que ceux qui sont déjà mieux qualifiés acquièrent encore davantage de compétences, alors que ceux qui sont le moins à même de tirer profit d'une formation continue sont aussi ceux qui se forment le moins.

Les caractéristiques du marché de la formation continue

Les employeurs financent à plus de 43 % les 5,3 milliards de francs au total qui sont dépensés chaque année en Suisse pour la formation continue. Leur participation équivaut à 22 % soit des

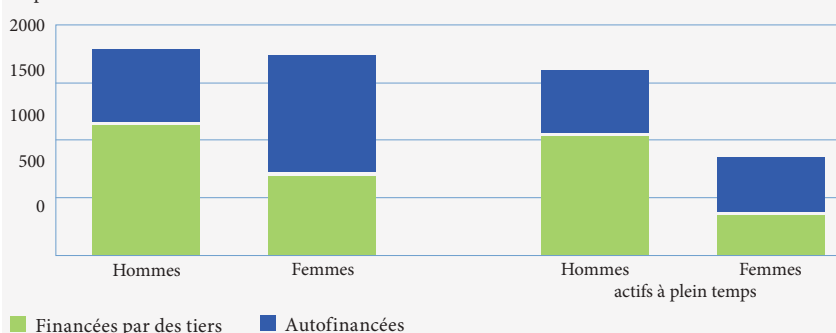
coûts, soit du temps de travail. Les travailleurs prennent à leur charge les 35 % restants. Le soutien que les employeurs apportent à la formation continue varie toutefois beaucoup suivant le sexe. Si les activités de formation continue sont financées à raison des deux tiers environ par les employeurs, c'est le cas de 40 % d'entre elles seulement pour les femmes (cf. graphique 3). Ce rapport ne

Graphique 3

Dépenses totales de formation continue selon le sexe, le statut d'activité et le financement, 2007

Données: OFS. Calculs: Centre de recherche sur l'économie de l'éducation de l'Université de Berne.

Dépenses en millions de CHF

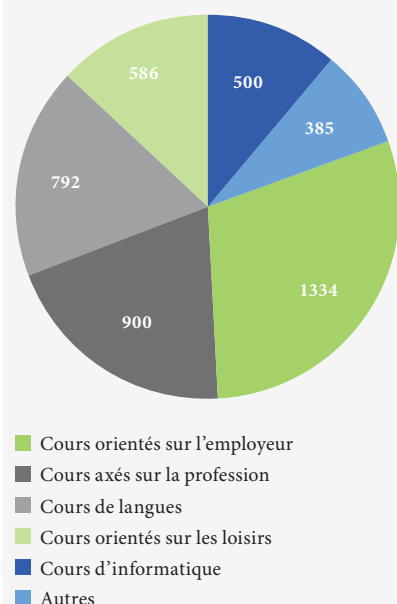


Source: Rapport sur l'éducation en Suisse

Graphique 4 Dépenses totales de formation non formelle, 2007

Population résidente permanente de 20 à 74 ans. Dépenses en millions de CHF. Données: OFS. Calculs: Centre de recherche sur l'économie de l'éducation de l'Université de Berne.

Dépenses en millions de CHF



Source: Rapport sur l'éducation en Suisse

► pénurie flagrante de données relatives au marché de la formation continue. Certes, d'aucuns objecteront que sur un marché essentiellement organisé sur une base privée, ce n'est pas un gros problème, mais l'on peut aussi admettre que les entreprises et les travailleurs dans leur majorité considèrent ces activités de formation comme efficaces, sinon les taux élevés de participation aux cours demeureraient sans explication. Mais les efforts déployés par l'État pour promouvoir et soutenir la formation continue rendent nécessaires une meilleure connaissance des coûts, de l'utilité et de l'efficacité des mesures de formation continue. Ensuite, l'apport de la formation continue, pour autant qu'il soit mesurable, n'est pas représentatif pour les personnes qui ne se forment pas. Les entreprises opèrent une sélection plus ou moins ciblée, qui ne relève donc pas du hasard, des destinataires de la formation continue. Troisièmement, des rapports coûts-utilité objectivement différents sont susceptibles

d'entraîner des différences de participation à la formation continue. C'est ainsi que les coûts d'opportunité tels que le temps investi chez les personnes hautement qualifiées et celles qui gagnent bien leur vie sont beaucoup plus élevés que chez les personnes moins qualifiées ou qui n'exercent pas d'activité lucrative. Par ailleurs, c'est plutôt chez les personnes au bénéfice de hautes qualifications que l'on peut attendre des rendements sous forme d'augmentations de salaires dues à une formation continue. Outre les aspects des coûts objectifs et les aspects utilitaires, il y a aussi des facteurs de coûts subjectifs très hétérogènes (préférence temporelle, coûts psychiques, bénéfice en termes de consommation, etc.). Quatrièmement, on peut s'attendre, sur la base d'études réalisées à l'étranger, à ce que chez les personnes disposant de moins de qualifications, non seulement les rendements nets de la formation soient plus faibles, mais à ce que les fausses attentes en termes de coûts et de retombées de la formation continue jouent un rôle important. On a tendance à surestimer les coûts et à sous-estimer les rendements.

Dans quels cas faut-il intervenir?

Ce sont surtout les coûts non monétaires qui sont considérés comme élevés et qui donnent à penser qu'un investissement dans la formation continue ne vaut peut-être pas la peine. Des enquêtes ont montré que les personnes faiblement qualifiées connaissent des coûts d'opportunité plus bas en ce qui concerne la perte de salaire, mais leurs coûts psychiques sont élevés (l'apprentissage désagréable, stressant, déséquilibrant et, par manque de formation préalable, guère profitable et difficile à mettre en valeur); vu la tendance à accorder une nette préférence au temps, les coûts en temps sont élevés, même s'il s'agit de loisirs. Le bénéfice, à long terme surtout, comme par exemple une meilleure employabilité, est sous-estimé. Cela a pour conséquence que chez les personnes peu qualifiées, les personnes non actives ou les chômeurs à qui les entreprises n'attribuent pas de fonds pour financer la forma-

tion continue parce qu'elles n'y voient pas d'intérêt privé, il n'y a pas d'incitation à poursuivre une formation.

Au vu de la situation décrite ci-dessus, une intervention de l'État au niveau de la formation continue ne serait souhaitable que pour le groupe des personnes peu qualifiées pour lequel les incitations à la formation continue sont trop faibles, mais dans lequel l'utilité sociale justifierait un soutien de l'État. Il y a lieu de tenir compte de cet élément dans l'élaboration d'une loi fédérale sur la formation continue. Par personnes peu qualifiées, il faut entendre des personnes qui ne sont pas en possession d'un diplôme post-obligatoire, c'est-à-dire qui n'ont pas achevé une formation professionnelle. Dans les sociétés modernes du savoir, ces personnes courent un risque élevé de perdre leur emploi dans le cadre de processus de restructurations internes et de ne pouvoir que très difficilement en retrouver un autre.

Pour les personnes au bénéfice d'un diplôme post-obligatoire ou de qualifications supérieures, les incitations à la formation continue sont en règle générale suffisantes au vu de son utilité privée prépondérante (tant du côté du salarié que de l'employeur) pour que l'on puisse se passer de réglementations ou de mesures de soutien de l'État. Le taux élevé de participation à des cours atteste que le système de formation continue fonctionne relativement bien. Cela signifie que toute mesure de soutien accordée ou prescrite par l'État, qu'il s'agisse de bons offerts par l'employeur pour financer un stage de formation continue ou de possibilités de déductions fiscales, si elle n'est pas ciblée sur le groupe des personnes peu qualifiées, entraînerait d'importants effets d'aubaine. Parmi les personnes soutenues, certaines auraient suivi une formation continue même en l'absence de ces mesures ou leur employeur aurait cherché à les promouvoir. ■

Stefan Denzler et Stefanie Hof sont collaborateurs scientifiques auprès du Centre suisse de coordination pour la recherche en éducation (CSRE).

Promotion du personnel

Au menu de Gastrosuisse: une offre de formation axée sur la pratique et variée

Pour de nombreuses associations de branche, la formation du personnel est un thème éminemment important. Il en va ainsi pour Gastrosuisse. Par des séminaires intensifs, des cours d'instruction et de coaching dans les entreprises, et grâce à une gestion professionnelle du savoir, Gastrosuisse développe la proximité clientèle et l'esprit d'entreprise dans le monde de l'hôtellerie-restauration. Avec un écho et un succès remarquables. *René Pfister*

Un lundi de septembre à Zurich. Une intense activité règne dans le local des cours de Gastrosuisse à la Blumenfeldstrasse. Dès matin, on y sert du vin, que les participants dégustent et commentent, et l'on y étudie assidûment. Vingt personnes de la branche gastronomie, dont plus de la moitié sont des femmes, commencent un séminaire intensif de conseiller(ère) en vin sous la direction de Zita Langenstein (Gastrosuisse) et de l'œnologue Joachim Günther (Académie du Vin). Ils s'y sont inscrits parce que dans leurs entreprises, ils souhaitent pouvoir guider leurs hôtes avec compétence dans le choix des vins, comme l'explique la propriétaire d'un restaurant. Ou parce qu'ils souhaitent en savoir au moins autant sur le vin que leurs hôtes les moins savants dans ce domaine, précise encore l'employé d'une société de services. Ils participent par initiative personnelle ou encouragés par leurs supérieurs. Nombreux sont ceux qui paient les cours de leur poche; les autres sont aidés par leur employeur.

Le séminaire intensif dure dix jours. S'y ajoute le temps de préparation aux journées de cours et d'assimilation des matières en vue de l'examen. La réussite est sanctionnée par un diplôme intitulé «WSET Level 3 Advanced Certificate in Wines and Spirits», qui jouit d'une reconnaissance internationale et peut donc aussi servir de tremplin pour une carrière ou son prolongement à l'étranger. «Pour nous et les participants, il est très important que notre diplôme soit reconnu partout dans le monde et qu'il jouisse d'une grande estime auprès des professionnels», souligne Joachim

Günther. «Une entreprise en Australie, par exemple, saura ainsi d'emblée quelle compétence technique spécifique et professionnelle nos diplômés possèdent en rapport avec le vin.»

Axé sur la pratique et les besoins de la clientèle

Le séminaire intensif destiné aux futurs connaisseurs du vin est l'un des cinq séminaires qu'offre actuellement Gastrosuisse en qualité d'association suisse, directement et à large échelle. Cette offre comprend aussi des cours intensifs pour barman (homme ou femme), des pizzaiolos, du personnel de réception, ou encore des séminaires pour cadres supérieurs qui apprennent aux

participants des méthodes de direction adaptées aux besoins de la branche. Pour être aussi proches que possible de la pratique et axés sur la clientèle, les séminaires de formation continue ne sont pas seulement organisés dans des salles de cours, mais aussi in situ, c'est-à-dire dans des restaurants ou des hôtels. La très grande majorité des cours se déroulent cependant dans les 17 centres de formation qu'offrent au total les sections cantonales de Gastrosuisse d'un bout à l'autre de la Suisse.

Pour Daniel C. Jung, vice-directeur de Gastrosuisse et responsable de la formation professionnelle de l'association, le rapport à la pratique est une valeur tout à fait primordiale. «Les ingrédients ►

Le diplôme intitulé «WSET Level 3 Advanced Certificate in wines and spirits» jouit d'une reconnaissance internationale.



Photo: René Pfister

► essentiels du succès de notre branche sont l'esprit d'entreprise, la compétence professionnelle et la proximité clientèle. Nos offres en matière de formation initiale et continue visent à aider les participants à identifier immédiatement les besoins de leurs hôtes et à combler leurs attentes. Il nous est ainsi possible d'obtenir une amélioration significative de la qualité dans la restauration en général. Les bons gastronomes devraient être à la fois de bons entrepreneurs et de bons hôtes», ajoute Daniel C. Jung. Ce principe s'applique d'ailleurs également à l'offre de formation continue que l'association propose pour les futurs entrepreneurs de la branche gastronomique (voir encadré).

Le très bon accueil dont jouit auprès des groupes-cibles le concept de formation continue de Gastrosuisse axé sur la pratique est démontré par le grand succès de ses séminaires. Les cours «des séminaires de haute qualité et à prix avantageux», comme les qualifie Daniel C. Jung, sont très demandés et affichent déjà pratiquement complet jusqu'à la fin de l'année. En règle générale, les participants sont motivés et très contents de la formation offerte, comme le confirment les responsables des cours.

Soutien direct dans les entreprises

La demande est aussi très soutenue pour la deuxième offre importante de Gastrosuisse dans le domaine de la formation continue: l'instruction et le coaching au sein de l'entreprise. Dans ce programme, des experts de Gastrosuisse conseillent directement et de manière non bureaucratique les gérants de restaurants et d'hôtels sur toute sorte de problèmes concrets. Si, par exemple, votre service souffre de dysfonctionnements, ces experts viennent sur place analyser la situation et vous prodiguer d'utiles conseils sur les moyens de l'améliorer et de résoudre les obstacles. Autre possibilité: les experts viennent un jour ou une demi-journée au restaurant ou à l'hôtel pour coacher les collaborateurs en cuisine, à la réception ou au management et leur transmettre les dernières nouveautés de savoir-faire, ainsi que des conseils pratiques.

Pour Daniel C. Jung, cette démarche n'est pas uniquement une manière efficace de proposer de la formation continue au sein de l'entreprise. C'est aussi une bonne occasion pour les experts de s'informer de la situation «sur le front» ainsi que des dernières tendances ou problèmes du secteur de la restauration. Ce point est important pour Gastrosuisse, une association qui compte 21 000 membres et emploie 230 000 salariés: «Dans notre branche, nous devons en quelque sorte «sentir la base», signale Jung; «pour nous, à cet égard, l'instruction et le coaching font donc un peu office de sonde.»

La plate-forme savoir-faire sur Internet est très utilisée

Pour faciliter l'échange entre l'association et ses membres, Gastrosuisse utilise encore un autre vecteur: Internet. Pour que ses membres puissent acquérir en tout temps les informations qui leur sont nécessaires, l'association a mis en place la «plate-forme de savoir-faire» en ligne gastroprofessional.ch. Ils peuvent s'y connecter gratuitement et obtenir toutes informations utiles sur les thèmes essentiels de la branche et télécharger des documents importants ou des modèles de contrats.

Plus d'un tiers des membres ont déjà recours régulièrement à la plate-forme, qui enregistre plusieurs centaines de visites par jour. Daniel C. Jung estime que ce site Internet, géré de manière extrêmement professionnelle, constitue

un exemple unique de gestion de l'information à l'échelle de la branche: «Il n'existe rien de comparable dans ce domaine, précise-t-il non sans fierté.»

Un potentiel d'améliorations

Au regard de l'offre de formation continue et de son utilisation, le vice-directeur de Gastro a certainement de quoi être satisfait. Il perçoit cependant encore un grand potentiel de développement et souligne que l'association améliore actuellement son programme et a d'ores et déjà de nouvelles offres en pipeline. Il est important, précise-t-il, que l'association soit toujours en avance d'une longueur et qu'elle puisse proposer à ses adhérents des formations continues en rapport étroit avec les réalités du marché et tenant compte des dernières tendances. «La performance d'une entreprise est en rapport direct avec le savoir-faire de ses collaborateurs», souligne encore Daniel C. Jung. Lequel entrevoit un vaste champ pour des améliorations futures dans le secteur: «La prise de conscience du fait que de bons restaurateurs doivent être aussi de bons entrepreneurs avec du personnel bien formé est encore trop peu répandue. La demande pour nos offres de formation initiale et continue pourrait être bien plus forte qu'actuellement.» ■

www.gastrosuisse.ch

Une offensive pour la formation initiale et continue

Parallèlement aux formations continues, Gastrosuisse propose aussi un programme de formation de base complet aux entrepreneurs de la branche. Les participants peuvent suivre les trois niveaux de formation (G1 à G3) et obtenir le brevet fédéral et le diplôme fédéral de chef d'établissement de l'hôtellerie et de la restauration. Celles et ceux qui relèvent de la convention collective de travail (CCT-L) de la restauration reçoivent respectivement CHF 3000 (G2) et CHF 4000 (G3) de subsides pour leur formation. La CCT-L s'applique depuis le début de l'année. Elle a été signée par les six partenaires sociaux suivants: Gastrosuisse, Hotelleriesuisse, Swiss Catering Association, ainsi que par les syndicats Hotel & Gastro Union, Syna et Unia. Elle met l'accent sur la formation initiale et continue. Elle en régleme le financement par le biais des cotisations d'employeurs et de travailleurs. Bénéficient de ces subventions les employés non qualifiés qui suivent le programme de qualification de base Progresso, tout comme les employés qui préparent une formation professionnelle supérieure débouchant sur des diplômes fédéraux ou sur une maturité fédérale professionnelle.

Révision de la LAA – retour à l'expéditeur!

L'assurance-accidents n'est pas un cas à problème

Contrairement à d'autres assurances sociales, l'assurance-accidents n'est pas une source de problèmes importants. Elle est financièrement solide et offre de bonnes prestations à des prix raisonnables. La cohabitation entre la Suva et les assureurs privés a fait ses preuves et il n'y a pas de nécessité pour l'heure de modifier en profondeur le système en place géré par les partenaires sociaux. Certaines corrections s'imposent néanmoins. *Roland A. Müller*



Photo: Prisma/Marina Bartel

Il y a presque deux fois plus d'accidents non-professionnels que professionnels.

Les points essentiels de la révision

Avec l'entrée en vigueur de la LAA en 1984 a été introduite une assurance obligatoire contre les accidents professionnels, maladies professionnelles et accidents non-professionnels pour tous les travailleurs occupés en Suisse. En dehors de la Suva, les assureurs privés, caisses-maladies et caisses-accidents publiques ont aussi été autorisés à pratiquer cette assurance. La LAA a dans l'ensemble fort bien fonctionné, raison pour laquelle elle n'a pas fait systématiquement l'objet de révisions jusqu'ici. Elle a cependant été modifiée ponctuellement, en lien avec la révision d'autres lois sur les assurances sociales et a fait l'objet d'un examen approfondi sur plusieurs questions de détail. Mais pour le reste, la nécessité d'un débat général sur la LAA ne s'est pas imposée pendant de nombreuses années. Et

dans son message ad hoc, le Conseil fédéral se prononce en principe pour le maintien et l'optimisation du système actuel.

La présente révision de la LAA est donc la première opération du genre menée sur une large base, qui prend en compte tous les développements, requêtes et expériences enregistrés depuis l'entrée en vigueur de cette loi. Elle comporte:

- a) des modifications touchant les prestations, le financement et l'organisation des affaires de la LAA;
- b) une modification des prescriptions relatives à la prévention des accidents et maladies professionnels;
- c) l'ancrage dans la loi de l'assurance-accidents pour les personnes au chômage;

- ▶ ■ d) des dispositions sur l'organisation de la Suva;
- e) des dispositions sur la délimitation du marché entre la Suva et les assureurs privés et leurs activités accessoires.

La révision comporte deux projets législatifs: d'une part les modifications concernant les personnes assurées et tous les assureurs pratiquant la LAA (let. a-c ci-contre = projet 1), d'autre part les adaptations relatives à l'organisation de la Suva et de ses champs d'activités (let. d + e ci-dessus = projet 2).

Un processus législatif riche en aventures

En première lecture, la Commission de la sécurité sociale et de la santé publique du Conseil national (CSSS-N) avait produit pas moins de 35 propositions de minorité et fini par rejeter le projet au vote d'ensemble par 6 voix contre 5 et 15 abstentions (!) après de nombreuses manœuvres tactiques, ce qui équivalait à une proposition de non-entrée en matière. A la suite de quoi le plénium avait décidé d'entrer tout de même en matière sur le projet et l'avait renvoyé à sa commission pour une nouvelle discussion de détail. Le traitement de la

deuxième partie de la révision, largement incontestée, qui traite de l'organisation de la Suva et de ses activités accessoires, a été différé. Les délibérations sur cet aspect n'auront lieu que lorsque le plénium aura voté la première partie de la révision.

Le résultat que la CSSS-N présente au plénium à l'actuelle session d'automne est tout sauf satisfaisant. D'une part, la commission n'a malheureusement pas réussi à apporter les corrections techniques qui s'imposent. Par ailleurs, d'autres propositions ont été rejetées à la fois par les salariés et par les employeurs; elles sont combattues d'un côté comme de l'autre parce qu'elles déclenchent une hausse des primes. On ne peut pas dire que cette situation initiale soit idéale pour la révision d'une loi qui, dans ses grandes lignes, a fait ses preuves!

La position de l'UPS

Comme elle le fait pour toutes les assurances sociales qui intéressent les employeurs, l'Union patronale suisse s'est engagée dans le processus parlementaire où, comme elle l'a communiqué dès le début en toute transparence, elle a néanmoins concentré ses activités sur les questions systémiques et le domaine

des prestations. Les questions de délimitation de compétences entre la Suva et les assureurs privés ainsi que le thème des assurances dites complémentaires ont été laissées à l'ASA et à une «plateforme d'associations de branches de la Suva». Il existait en effet un risque d'éventuel conflit d'intérêts du fait que le directeur de l'UPS est vice-président du Conseil d'administration de la Suva et en raison de la structure des membres de l'association faitière (l'UPS rassemble sous son toit aussi bien l'Association Suisse d'Assurances – ASA – que de nombreuses associations de branches). Cette «plateforme» créée à l'instigation de Swissmem compte notamment dans son groupe la Société Suisse des Entrepreneurs (le secteur principal de la construction représente le plus gros volume de primes de la Suva) ainsi que 18 autres associations.

Pour ce qui est des questions systémiques et de celles relevant du domaine des prestations, la CSSS-N a présenté des propositions qui ne sont pas satisfaisantes. Il existe même un risque de déstabilisation de l'assurance-accidents, qui pourtant fonctionne bien:

- Le gain maximum assuré serait ramené de 126 000 francs à 100 000 francs

Position de l'Association Suisse d'Assurances (ASA)

Les assureurs privés, pilier indispensable de l'assurance-accidents

Les assureurs privés sont d'importants partenaires de l'assurance-accidents. Ils assurent plus de 70 % des entreprises en Suisse; plusieurs dizaines de milliers d'entre elles sont des petites et moyennes entreprises qui ne comptent souvent qu'un seul employé. Les assureurs LAA privés assurent les risques très élevés, parfois des risques sensiblement supérieurs à ceux de la Suva. Entrent par exemple dans cette catégorie les clubs sportifs, les écoles de ski, les écoles d'équitation, les cirques et les guides de montagne. Les assureurs privés visent surtout les objectifs suivants en relation avec la révision de l'AI:

- soutenir l'objectif du Conseil fédéral qui consiste à adapter la LAA aux exigences d'une assurance sociale moderne
- renforcer la concurrence et créer les conditions-cadre de la libéralisation des tarifs de primes (tarifs fixés pour chaque société d'assurance depuis le 1.1.2007), par exemple par

- la suppression de la procédure d'audition
- l'introduction du droit de résiliation lors des adaptations de primes
- la réglementation applicable aux grands sinistres qui prévoit l'alimentation d'un fonds par les assureurs LAA privés
- l'ancrage dans la loi de la réglementation du financement des allocations de renchérissement
- délimiter le domaine de compétences de la Suva de celui des autres assureurs LAA
- refuser le droit des administrations publiques de choisir leur assureur
- refuser l'admission de la Suva à la pratique de l'assurance LAA complémentaire.

environ (abaissement de la couverture à 85–90 % de tous les salaires). Il en résulterait que les primes de l'assurance de base devraient être relevées de quelque 2 % environ, du fait que les recettes de primes auront diminué beaucoup plus fortement que les prestations d'assurance.

- Le relèvement du degré minimum d'invalidité prévu, de 10 à 20 %, accroît le risque financier des employeurs et des travailleurs, pèse sur le partenariat social et rend la réinsertion difficile.
- Il est certes généralement incontesté que la réglementation actuelle sur la réduction des rentes AI après l'âge de l'AVS entraîne des surindemnisations parfois énormes à l'âge de la retraite et qu'elle doit être corrigée. Mais la suppression de la limitation de la réduction (à 50 % au maximum) demandée en son temps par l'UPS et maintenant reprise par la CSSS-N provoque

de nouvelles aberrations («sous-indemnisations» d'anciennes victimes d'accidents). Vu que la solution proposée par le Conseil fédéral n'est pas non plus satisfaisante, ce point très important de la révision doit être revu par un groupe d'experts qui devra le peaufiner sur le plan technique.

Les travaux supplémentaires liés au dernier point rendent un renvoi du dossier au Conseil fédéral inévitable, car la Chambre du peuple ne parviendra pas à résoudre parfaitement des questions aussi techniques dans le cadre des délibérations de détail.

Issue incertaine

L'objet est porté à l'ordre du jour de la session d'automne au Conseil national. Le malaise suscité de toutes parts par le projet actuel est grand. Les exigences vont de la demande d'un examen de détail au renvoi de l'ensemble du

projet au Conseil fédéral, associé à un mandat, compréhensible dans la situation embrouillée actuelle, de présenter une «nouvelle révision light de la LAA». Des premières menaces de référendum se sont déjà fait entendre tant du côté patronal que syndical. Si rien n'est fait pour corriger le tir au Parlement, le risque existe qu'un projet ressenti de toutes parts comme insatisfaisant finisse par échouer en votation populaire! ■

Roland A. Müller est membre de la direction de l'Union patronale suisse.

Position de la plateforme des associations de branches de la Suva

Pour une assurance-accidents dans l'intérêt de la place industrielle suisse

Les principales associations de branches de l'industrie et des arts et métiers se sont regroupées sous la houlette de Swissmem en «plateforme des associations de branches de la Suva», en vue d'un engagement commun pour une assurance-accidents dans l'intérêt de la place industrielle suisse. La plateforme représente plus de 60 000 entreprises comptant plus d'un million d'assurés.

Pour ces associations de branches, la révision de l'assurance-accidents telle qu'elle se présente actuellement n'est pas acceptable. Sans qu'il y ait urgence aucune, le projet détériore une assurance connue pour son bon fonctionnement, la seule assurance sociale qui ait été en mesure ces dernières années d'abaisser ses primes ou de les maintenir stables. Il faut absolument, dans l'intérêt de la place industrielle suisse, chercher à éviter par tous les moyens les hausses de coûts et les mesures qui risquent de détériorer cette assurance.

L'assurance-accidents obligatoire est gérée et financée en partenariat social pour les entreprises affiliées à la Suva. C'est pourquoi les associations de branches de la Suva refusent résolument que l'on impose aux partenaires sociaux des modifications susceptibles d'affaiblir un système d'assurance qui a fait ses preuves. La révision va à l'encontre des intérêts de la place industrielle et des assurés parce qu'elle se traduit par une

détérioration du niveau actuel des prestations de l'assurance-accidents qu'elle renchérit et par davantage de bureaucratie, notamment pour les PME.

Contrairement à ce qu'a annoncé la CSSS-N, la révision ne provoque pas dans l'ensemble de baisse des coûts. Au contraire: les coûts de la couverture du risque accidents augmentent au total. La raison de cette évolution est à chercher dans le transfert de coûts vers d'autres assurances (notamment prévoyance professionnelle, responsabilité civile, assurances complémentaires). Indépendamment de l'élimination de la surassurance à l'âge de l'AVS, qui n'est pas contestée, la révision entraîne une augmentation des coûts généraux de 2 pour cent en dépit des réductions de prestations. Le projet s'achemine donc vers un référendum.

C'est pourquoi les associations de branches de la Suva demandent le renvoi du projet au Conseil fédéral en priant ce dernier d'examiner à fond les conséquences de la révision sur la LPP et d'élaborer un projet de révision concis et acceptable. Elles considèrent en outre comme urgent de corriger la surindemnisation des rentiers de la LAA à l'âge de la retraite. Il y a lieu de s'atteler à cette tâche le plus rapidement possible, indépendamment de la présente révision de la LAA, afin d'exploiter le potentiel d'économies existant.

Compléments salariaux

Près de la moitié des entreprises distribuent des compléments salariaux

En Suisse, 48 % des entreprises d'au moins dix personnes distribuent, en plus du salaire, des prestations en nature. Dans la plupart des cas, il s'agit d'une voiture d'entreprise ou d'un téléphone mobile à usage privé, d'une participation complémentaire au 2^e pilier ou de services et de produits gratuits. C'est ce qui ressort de la dernière enquête représentative réalisée par l'Office fédéral de la statistique. *Judith Häfliger*

Si les termes de traitement, salaire et bonus désignent aujourd'hui des formes de rémunération bien connues, autant pour le personnel que pour les employeurs, qu'en est-il des «fringe benefits» ou compléments salariaux? Selon la définition de l'Office fédéral de la statistique (OFS), les compléments salariaux ou «fringe benefits» sont des traitements et salaires bruts en nature. Ils englobent concrètement tous les biens et services qu'une entreprise met à la disposition de son personnel.

Une entreprise sur deux distribue des compléments salariaux

En 2008, 48 % des entreprises et des administrations d'au moins dix personnes ont distribué des compléments salariaux à leur personnel. C'est ce qui ressort d'une enquête représentative réalisée en Suisse auprès des entreprises et des services administratifs des secteurs privé et public.

La part des entreprises qui octroient des compléments salariaux augmente avec la taille. 47 % des entreprises de 10 à 250 personnes en distribuent; c'est le cas de 83 % de celles de 251 à 500 personnes et même de 89 % des entreprises de plus de 500 personnes. Et cette pratique est de plus en plus répandue: dans le secteur privé, la part des entreprises distribuant des compléments salariaux est passée de 39 % en 2004 à 46 % en 2006 pour atteindre 49 % en 2008.

Prestations en nature

La palette des prestations en nature est vaste (voir le graphique 1). Voici les compléments salariaux les plus fréquents en 2008:

- Voiture de société à usage privé: 65 % des entreprises (65 % de celles de 10 à 250 personnes; 49 % de celles de plus de 250 personnes)
- Téléphone mobile à usage privé: 45 % des entreprises (respectivement 45 % et 46 %)
- Participation au 2^e pilier au-delà de la part obligatoire: 31 % des entreprises (respectivement 29 % et 65 %)
- Divers services et produits gratuits ou à prix réduit: 22 % des entreprises (respectivement 20 % et 48 %).

L'importance de ces prestations en nature varie selon la taille de l'entreprise. Les petites et moyennes entreprises de 10 à 250 personnes proposent le plus

souvent des voitures de société à usage privé. Celles de plus de 250 personnes participent le plus au 2^e pilier (au-delà de la part obligatoire). Ce sont avant tout les entreprises de cette catégorie qui fournissent des compléments salariaux sous forme de chèques Reka, d'abonnements de train, de congé paternité, de primes d'assurance-maladie, d'entrées dans des centres sportifs, d'intérêts préférentiels, de forfaits pour repas ou de primes d'assurance-vie.

Jusqu'à 2 % du salaire brut dans la plupart des entreprises

Dans deux tiers des entreprises (65 %), les compléments salariaux représentent jusqu'à 2 % du salaire brut (voir le gra-

Enquêtes sur la structure des salaires et sur les compléments salariaux

Compléments salariaux (fringe benefits): l'Office fédéral de la statistique a relevé les compléments salariaux parallèlement à l'enquête suisse sur la structure des salaires 2008 (ESS). L'enquête est représentative de l'ensemble des branches économiques des secteurs privé et public (la Confédération, les cantons et, pour la première fois en 2008, les communes), à l'exception de l'agriculture. Les entreprises de plus de 250 personnes ont été interrogées de manière exhaustive, les plus petites entreprises (10 à 250 personnes) sur la base d'un sous-échantillon de l'ESS. L'enquête a atteint un taux de réponse de 89 % (2202 entreprises). La valeur monétaire des compléments salariaux a pu être estimée sur la base d'une extrapolation des résultats de l'ESS 2008 pour les entreprises interrogées. **Structure des salaires:** l'Office fédéral de la statistique réalise l'enquête sur la structure des salaires (ESS) tous les deux ans en octobre. Des données de 44 600 entreprises et services administratifs des secteurs privés et public concernant 1,7 million de salaires environ ont été relevées et exploitées en 2008. L'ESS permet de décrire, à partir de données représentatives collectées à intervalles réguliers, la structure des salaires dans toutes les branches économiques (à l'exception de l'agriculture). Les résultats de l'ESS servent entre autres de base au calculateur individuel de salaires «Salarium» de la Confédération. Pour d'autres informations et résultats sur l'enquête sur la structure des salaires (ESS):

www.ess.bfs.admin.ch, www.salarium-suisse.ch

phique 2). Cela revient à un montant pouvant atteindre jusqu'à 130 francs par mois (la part du salaire brut est estimée sur la base des résultats de l'enquête sur la structure des salaires 2008, voir l'encadré).

Dans un quart environ des entreprises (24 %), ces prestations en nature représentent entre 3 % et 5 % du salaire brut (entre 190 et 320 francs par mois). Dans 6 % des entreprises, leur proportion atteint entre 6 % et 9 % du salaire brut (et leur valeur entre 380 et 570 francs par mois). Enfin, 2 % des entreprises octroient des compléments salariaux qui correspondent à plus de 10 % du salaire brut mensuel.

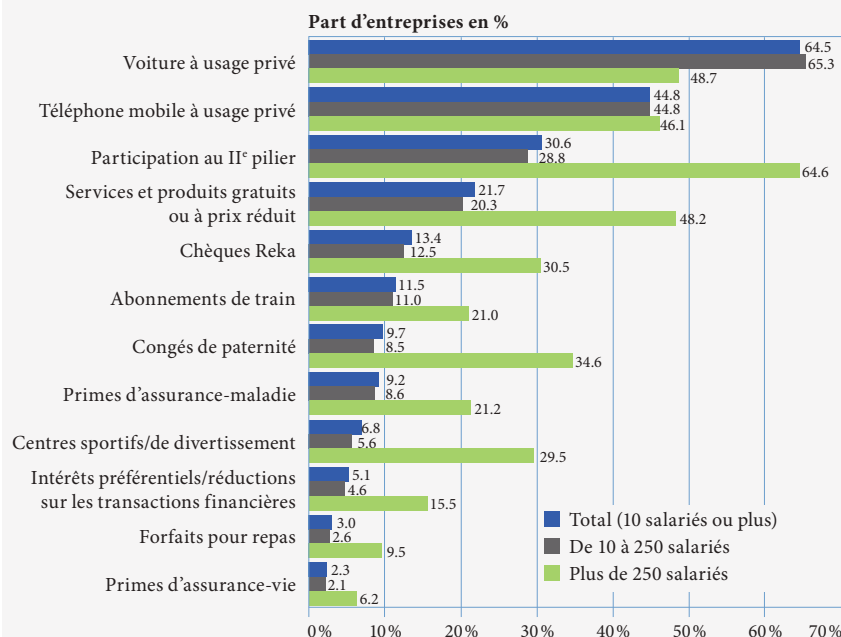
Les entreprises de 10 à 250 personnes distribuent plus souvent de plus petits compléments salariaux atteignant jusqu'à 2 % du salaire brut que celles de plus de 250 personnes (65 % contre 55 %).

Par rapport à 2006, la part de ces petites prestations en nature a augmenté de 10 points. Celle des compléments salariaux de plus de 3 % du salaire brut mensuel a par contre diminué (voir le graphique 2). D'une manière générale, les résultats de la dernière enquête de l'OFS montrent qu'en 2008, la proportion des compléments salariaux par rapport au salaire brut était plus ou moins égale au niveau de 2004. ■

Judith Häfliger est collaboratrice scientifique à l'Office fédéral de la statistique (OFS), Section Salaires et conditions de travail, Neuchâtel

Graphique 1

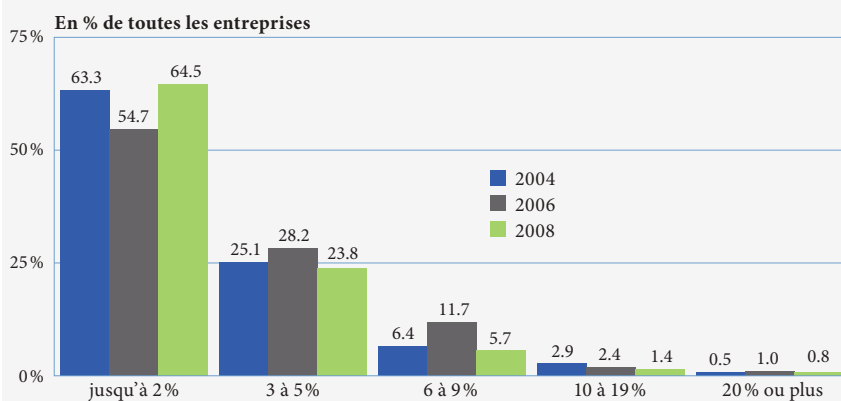
Compléments salariaux les plus fréquents selon la taille de l'entreprise, 2008



© OFS, Source: Enquête sur les compléments salariaux

Graphique 2

Part du salaire brut représenté par les compléments salariaux, selon la fréquence dans les entreprises, entre 2004 et 2008



© OFS, Source: Enquête sur les compléments salariaux

www.employeur.ch

Accidents professionnels

«Vision 250 vies»: la Suva sauve des vies

«Vision 250 vies» est la réponse de la Suva face au nombre élevé d'accidents professionnels graves.

Cette stratégie visionnaire en matière de prévention a pour but de sauver quelque 250 vies et d'empêcher autant de cas d'invalidité au cours des dix prochaines années.

En Suisse, plus de 250 000 travailleurs sont victimes d'accidents chaque année. Les cas de décès consécutifs à un accident professionnel, qui concernent environ 100 travailleurs par an, sont particulièrement tragiques. Un nombre similaire d'accidents entraînent une invalidité grave. Face à ce constat, la Suva a mis au point une stratégie intitulée «Vision 250 vies» visant à réduire de moitié le risque d'accidents sur dix ans. Pour atteindre cet objectif ambitieux, elle travaille en étroite collaboration avec les salariés, les employeurs ainsi qu'avec diverses associations et syndicats. Ce faisant, la Suva, dont la gestion repose sur le principe du partenariat social, agit conformément à sa philosophie. Les employeurs et les travailleurs sont représentés à part égales au sein de son Conseil d'administration et garantissent ainsi l'élaboration de solutions équitables.

Stratégie visionnaire en matière de prévention

Un accident professionnel sur deux est dû au fait que les dangers au poste de travail sont sous-estimés et que les consignes de sécurité ne sont pas respectées. Dans le cadre de la stratégie «Vision 250 vies», la Suva cible encore

mieux son action sur les éléments cruciaux du processus des accidents, c'est-à-dire ceux qui entraînent les conséquences personnelles les plus graves mais aussi souvent les coûts les plus élevés.

Consignes de sécurité vitales

Comme le rappelle Robert Odermatt, chef de la division sécurité au travail de la Suva, «tirer les enseignements nécessaires des accidents survenus constitue la base de toute mesure de prévention. L'être humain a tendance à refouler les accidents, qui sont vite oubliés, notamment parmi les personnes concernées. Bien souvent, la connaissance des causes de l'accident ne se traduit pas par un changement d'attitude dans la vie quotidienne». La Suva a donc élaboré, sur la base des principales caractéristiques du risque et des accidents, des règles de sécurité simples et concrètes à l'attention des employeurs et des travailleurs. La règle «Nous sécurisons les zones à risque de chute à partir d'une hauteur de chute de deux mètres» constitue par exemple la première règle vitale dans la branche du bâtiment. Cette règle ne tolère aucune dérogation. En cas de menace pour la vie et la santé, les travaux doi-

vent être immédiatement stoppés et les situations dangereuses éliminées sans attendre. Afin de souligner la responsabilité des travailleurs en matière de sécurité, la Suva travaille en étroite collaboration avec les associations et syndicats concernés à l'élaboration de ces règles de sécurité. «La SSE soutient les efforts de la Suva, notamment en ce qui concerne la maîtrise des risques les plus graves, un domaine dans lequel aucun écart ne doit être toléré», déclare Nicole Loichat, responsable de la sécurité au travail, de l'environnement et de la qualité au sein de la Société Suisse des Entrepreneurs (SSE). Le syndicat Unia juge également positives les mesures définies par la Suva et souhaite participer activement à leur mise en œuvre, comme le précise Dario Mordasini, responsable de la sécurité au travail et de la protection de la santé. La volonté de promouvoir la culture de la sécurité repose ainsi sur un modèle porté par un ensemble d'acteurs.

Soutien aux entreprises

La Suva offre aux entreprises des aides didactiques prêtes à l'emploi. Ces publications permettent aux supérieurs de sensibiliser les travailleurs aux risques les plus graves et les incitent à vérifier scrupuleusement si les règles sont respectées. Les contrôles d'entreprises effectués par la Suva sont également basés sur ces documents.

Dans le cadre de la stratégie «Vision 250 vies», la Suva a également réalisé un nouveau film consacré à la prévention. «Le moment de vérité» sensibilise le public aux questions liées à la sécurité au travail. En prenant comme exemple un accident mortel survenu sur un chantier, ce film montre les conséquences fatales que peut avoir le non-respect des règles de sécurité. ■ (Suva)

Il faut inciter les travailleurs à vérifier si les règles de sécurité sont respectées.



Jean Cavadini

Au secours, le Docteur Coué est de retour!



Photo: m. à d.

Même si on affirme parfois que l'histoire est un éternel recommencement, on ne saurait accrédi- ter la thèse que la répétition récurrente d'une contre-vérité contribue à lui conférer le début d'une légitimité. Et pourtant...

Une fois encore, le peuple suisse s'est prononcé sur l'assainissement des dettes contractées au nom de nos assurances sociales. Sans surprise, on a retrouvé les milieux «progressistes» sous les bannières du refus et qui exigent le maintien des «acquis» – vocable sacré, intangible tabou – comme si notre société n'avait pas évolué et devait rester figée, comme si la prolongation de nos vies relevait d'un mythe incertain et que les coûts de l'AVS, par exemple, se nourrissaient d'une obsession maniaque. Evitons au surplus d'évoquer la brutalité des bouleversements économiques.

Les mécanismes institutionnels helvétiques, comme tant d'autres, sont réglés alternativement ou cumulativement par les techniciens se réclamant d'un libéralisme contrôlé par le marché et par les gourous d'un socialisme éclairé par l'espérance d'un État généreux et paternel. Les résultats sont inégaux. On doit l'AVS principalement aux radicaux, mais les socialistes l'ont fortifiée. Une des forces de notre pays réside sûrement dans l'apparente

complexité de son fonctionnement. On regrette ici ou là un manque d'éclat, des teintes parfois ternes. L'avantage de cette situation est de taille: personne ne peut se prévaloir d'avoir toujours eu raison ! L'institution est plus solide qu'on ne le croit et, si un gouvernement manque de brio, il n'en demeure pas moins stable. On ne prétendra pas qu'il doit se contenter de membres médiocres, mais il peut mieux qu'ailleurs en supporter quelques-uns.

C'est dans cette acceptation un peu molle que notre système social s'est créé et développé. Le bât blesse quand l'une des parties veut contraindre l'autre à des choix que notre organisation n'agrée pas. L'assainissement de l'assurance-chômage s'imposait. On peut se souvenir de l'époque où le chômage n'était qu'une notion déplaisante et où les services administratifs chargés de gérer quelques cas travaillaient avec peu de monde et beaucoup de circonspection. La situation actuelle est d'une autre gravité. Des économistes avertis nous précisent qu'on devra vivre avec un chômage de l'ordre de 3 % et ils remarquent que plus le filet social est généreux, plus le chômage est de longue durée (juillet 2010: Bâle 3,8 %, Genève 6,9 %).

Parler des remèdes avec les tenants du «front du refus» ne nous valait que des réponses alambiquées, nourries de pudeur lénitive. Or, si l'on enterrait la révision, seuls l'accroissement des cotisations ou le prélèvement par l'impôt permettraient d'assainir la situation. On évoque ici l'espérance d'un avenir meilleur, là des perspectives plus roses. L'espoir, le sale espoir, disait Anouilh.

Docteur Coué⁽¹⁾, retirez le thermomètre, le malade se croit guéri. ■

⁽¹⁾ Emile Coué (1857–1926), père d'une méthode basée sur l'autosuggestion.

Viscom – Association suisse pour la communication visuelle

Batailles sur plusieurs fronts pour un secteur sous pression

L'industrie graphique et le secteur de l'imprimerie sont confrontés à un progrès technologique très rapide et à une transformation constante des besoins du marché. Cette situation est aussi ressentie par l'association de branche Viscom, qui s'engage de manière ciblée et plus vigoureuse encore en faveur de ses membres et entend rester très combative. *Roland P. Poschung*



Photo: m. a. d.

L'industrie graphique occupe une place importante dans notre société et notre économie.

«Par bonheur, les imprimeurs et les professionnels de l'industrie graphique moderne ont acquis depuis des dizaines d'années une vaste expérience en matière d'innovation et de maîtrise du futur. Nous sommes donc habitués à relever sans cesse de nouveaux défis technologiques et personnels», souligne Thomas Gsponer, directeur de Viscom, qui ajoute: «Le secteur de l'imprimerie a un grand avenir, malgré la communication multifonctionnelle et multimédias. Ses produits sont tangibles et durables, ont de la saveur, peuvent être collés, perforés, pliés. Ils sont petits et grands, souples, ciblés directement et personnellement et suscitent des émotions par les textes et photos imprimés.»

En fait, l'Association suisse pour la communication visuelle, qui est affiliée à l'Union patronale suisse, évolue, ainsi que ses membres, dans un contexte défavorable: pression sur les prix, surcapacités et problèmes de rentabilité. Le secteur res-

sent aussi tout particulièrement les effets de la crise économique et financière: en 2009, sa valeur ajoutée brute a reculé de 10% en termes réels par rapport à l'année précédente. L'industrie graphique occupe néanmoins une place importante dans notre société et notre économie. Sa création de richesse: 5 milliards de francs, est tout sauf négligeable et atteste de la qualité, de la souplesse et du niveau de formation de la branche.

L'amélioration du climat économique aidera l'industrie graphique à sortir encore plus rapidement de la crise dans les mois à venir, prophétise le Bak-Bâle, Economic Research & Consultancy, qui analyse la création de valeur brute réelle de l'industrie graphique suisse. Compte tenu de la forte baisse des bénéfices enregistrée en 2009, la voie à suivre pour sortir de l'ornière s'annonce toutefois plus longue et pénible que pour de nombreux autres secteurs de l'économie suisse.

Nouvelle organisation et orientation

Viscom consacre donc tous ses efforts à orienter encore plus précisément ses prestations sur les exigences du marché et de ses membres. En 2008, l'association a déménagé de Zurich pour s'installer à la Maison Viscom, au 35 de la Speichergasse, à Berne, vis-à-vis de la Maison des cantons. L'organisation Viscom a été partagée en trois départements efficaces et non-bureaucratiques dont les objectifs ci-après sont clairs: employeurs et politique économique, formation initiale et continue, innovation, management et environnement. Des structures légères ont été adoptées, les forces rassemblées, les temps de réaction raccourcis et les effets de synergie mis à profit. Le service juridique, autrefois intégré, a été transféré dans une étude d'avocats expérimentés, tandis que l'état-major de formation a rejoint l'Institut de formation pour les cadres de l'industrie suisse de l'imprimerie et des médias (SKUGRA-SEGRA). Grâce à ces importantes restructurations, les cotisations versées à l'association par ses membres – 400 francs sous forme de cotisation minimale pour une entreprise membre et 200 francs par collaborateur au titre de la formation – ont pu être fortement réduites.

Avec tout cela, que fait l'association en faveur de ses membres? Thomas Gsponer, directeur: «En 2009, Viscom a décidé aussi de lancer un programme d'impulsion pour accompagner les entreprises dans leur processus actuel d'adaptation structurelle, stimuler une croissance durable du secteur et soutenir la conjoncture de la branche sur des plans très variés. A cet égard, le projet Prozessstandard Offset, abrégé SwissPSO, peut être cité en exemple. Nous proposons aussi une bourse en faveur de la coopération entre nos entreprises membres et encourageons les activités d'impression sans impact climatique.»

Encouragement des petites entreprises et code éthique

L'association œuvre aussi beaucoup pour les petites entreprises: grâce à la certification du «Forest Stewardship



Thomas Gsponer, directeur de Viscom

Council/FSC», Viscom encourage les petites entreprises. Un label de gestion durable qui repose sur les cinq piliers que sont la convention collective de travail (CCT), la sécurité au travail, l'environnement, la formation et la technologie constitue en outre un atout concurrentiel précieux. La nouvelle convention collective de travail a été signée entre Viscom et les syndicats Comedia et Syna. Elle est en vigueur jusqu'au 31 décembre 2012.

Un autre engagement de Viscom est son concours pour l'innovation. Très attractif pour les entreprises qui y participent, ce concours récompense d'excellentes prestations en faveur de l'environnement. Viscom prend au sérieux le partenariat social et a créé à ce sujet un code éthique, dont voici le préambule: «Le Code d'éthique a pour objectif le développement durable des membres de la communication visuelle en préservant la protection des clients, des concurrents, des collaborateurs, du public, de l'association et de ses membres, contre les pratiques commerciales déloyales dans le domaine de la communication visuelle; le code vise également la protection des intérêts légitimes des partenaires, du public et de l'environnement. Les membres de l'Association suisse pour la communication visuelle Viscom s'engagent à respecter volontairement ces règles de comportement.»

Nouvelle concurrence

Le développement des médias et de la technologie, en plus de la crise économique et financière, fait en sorte que la

pression sur ce secteur ne fléchit pas. C'est ainsi, par exemple, que Migros a renoncé à l'impression papier de son rapport annuel 2009. Le groupe Tamedia prévoit qu'en 2012, le quart de son bénéfice proviendra de ses affaires «en ligne», Swisscom envoie ses factures également par courriel et la Poste touche de plus en plus aux affaires d'impression et de publipostage, concurrençant par là les arts graphiques. Viscom se montre néanmoins combative, également en qualité de partenaire social sérieux: «La durabilité de la politique d'achat lors de l'attribution des marchés publics reste un sujet délicat. Nous exigeons la prise en considération des dispositions de la CCT, tout comme un minimum d'engagement pour l'environnement», souligne le directeur – valaisan – de l'association, qui conclut: «Nous pouvons avoir parfois la tête dure, nous autres Valaisans!». ■



Secteur: industrie graphique

Région: Suisse et Principauté du Lichtenstein

Adhérents: 750 entreprises membres

Employés: 24 350 (2009)

Fondation: 1869

Valeur ajoutée en 2009: environ 5 milliards de francs

Président: Peter Edelmann, directeur général du Zürcher Oberland Medien-Gruppe

Contact:

Viscom – Association suisse pour la communication visuelle
Speichergasse 35

Case postale 678

3000 Berne 7

Téléphone: 058 225 55 00

E-mail: info@viscom.ch

www.viscom.ch

Sheillah Muhenje, Nairobi, Kenya

Voulez-vous une banane, ou un bonbon?

Au Kenya, on rencontre des commerçantes indépendantes à tous les coins de rue ou presque. L'activité de notre vendeuse n'a pas grand-chose à voir avec l'entrepreneuriat tel qu'on le conçoit chez nous. *Isabelle Graedel*



Photo: Isabelle Graedel

A droite, Sheillah Muhenje derrière son stand, propose sa marchandise à une cliente.

«Peut-être encore quelques tomates avec les bananes? Les avocats sont bons, aussi.» Sheillah Muhenje, 36 ans, sourit derrière son étal, fait de vieilles caisses installées au bord de la route, dans un quartier tranquille à la périphérie de la capitale du Kenya, Nairobi. Les arbres, des jacarandas, étendent leur ombre, une voiture passe de temps à autre devant elle, cahotant d'un nid-de-poule à l'autre. Des maisons se cachent derrière d'épaisses haies, entre une école à gauche et un champ de café à droite.

C'est là qu'elle tient marché six jours par semaine depuis deux ans, proposant un assortiment très modeste: une caisse de fruits, une caisse de légumes, quelques sucreries, des chappattis – sorte de galettes de pain – fraîches et du thé chaud.

Capital de départ: 1.20 franc

«L'idée de devenir indépendante s'est imposée à moi à un moment difficile de ma vie», raconte Sheillah. Seize ans plus tôt, elle était partie de l'Ouest du Kenya pour Nairobi, où elle travaillait chez des Indiens comme aide de maison. Un matin, alors qu'une fois de plus

son employeur avait quitté le pays et qu'elle ne parvenait pas à trouver de l'embauche, elle se retrouve avec 100 schillings en poche, soit l'équivalent de 1.20 franc. «Comment pourrions-nous subsister, moi et mes trois fils, ce jour-là et les suivants? Avec cet argent, j'ai donc acheté des oranges et je suis allée à l'autre bout de la ville. J'ai pensé qu'ici, près de l'école, je pourrais vendre mes fruits avec un petit bénéfice.»

L'affaire a marché mieux que prévu. Depuis lors, Sheillah Muhenje a mis sur pied un petit stand et étendu son offre. Il y a quelques semaines encore, elle passait tous les jours plusieurs heures en matatu, le minibus kenyan bon marché, pour traverser la ville entre son logement et son lieu de travail. Maintenant, elle habite un bidonville à proximité et n'a qu'une demi-heure à pied pour rejoindre «son» coin de rue.

Elle se lève à six heures, prépare le petit-déjeuner pour ses enfants, nettoie la pièce. Ensuite, elle se rend au marché pour faire ses emplettes. De retour à la maison, elle prépare le thé et les chappattis. Vers neuf heures, elle rejoint son stand, qu'elle peut entreposer chez un

Sheillah Muhenje

Activité: vendeuse indépendante

Lieu: Nairobi, Kenya

Chiffre d'affaires: 450 schillings par semaine (env. 5.40 francs)

Kenya

Habitants: env. 40 millions

Monnaie: schilling kenyan (100 = env. 1.20 franc)

PIB/habitant: env. 1600 dollars US

Taux de chômage: env. 40 %

voisin pour la nuit. Sheillah réalise un chiffre d'affaires de 450 schillings par jour, dont elle retire un bénéfice de 100 schillings. Le dimanche est son jour de congé, et l'infatigable vendeuse en profite pour aller à l'église.

Sheillah Muhenje développerait volontiers son offre

Avec l'équivalent d'à peine plus d'un franc par jour, le stand rapporte un revenu moyen pour le Kenya, mais avec celui-ci Sheillah arrive juste à couvrir le loyer de sa pièce unique et les dépenses scolaires des enfants. Les 50 schillings qu'elle doit verser chaque semaine aux autorités pour l'autorisation du stand pèsent lourd dans son budget.

Ses clients sont pour la plupart des journaliers qui trouvent de l'embauche sur les chantiers des alentours, des jardiniers, des gardiens, des employés de maison des environs, et plus spécialement les écoliers et leurs professeurs. «Si j'avais un peu plus d'argent, j'élargirais mon offre: du lait, du pain, des cartes de téléphone et surtout, encore plus de sucreries, car c'est ce qui rapporte le plus et ça ne s'abîme pas aussi vite que les fruits», lance Sheillah Muhenje interrogée sur ses perspectives d'avenir. Puis elle sourit à nouveau, derrière son stand. ■

Les employeurs sont ravis. La prévention et la réinsertion portent leurs fruits: les primes Suva baisseront de 3 % en moyenne en 2011.



Beaucoup d'entreprises bénéficieront d'une baisse des primes de l'assurance contre les accidents professionnels en 2011, tout comme en 2010. Les coûts ont diminué grâce à l'efficacité de la prévention et à la rapidité de la réinsertion. En tant qu'entreprise à but non lucratif, nous redistribuons nos excédents aux assurés sous la forme de baisses de primes. La Suva demeure bien entendu à vos côtés pour améliorer la prévention et la réinsertion, et continuer à réduire les primes. www.jubilation.ch

suvarisk
Couverture à toute épreuve



Rathausquai, Luzern / cosmic.ch

Richtig verzeichnet. Gross rauskommen.

Vom Adresseintrag übers Werbeinserat bis zum Onlinebanner – Schweizer Verzeichnisse lassen Ihr Unternehmen gross rauskommen. Werben Sie effizient auf local.ch, in den Gelben Seiten® und im Telefonbuch, denn in der Schweiz werden jährlich 300 Mio. Suchabfragen nach Firmen getätigt. Davon führen 75% zu Aufträgen. Mehr Infos auf www.verzeichnis-werbung.ch oder Telefon 0800 86 80 86.



verzeichnis-werbung.ch

Hier werden Sie gefunden.