

Présentation

Esther Lüscher, Présidente de Hotel & Gastro Union

Bonjour à toutes et à tous,

Soyez les bienvenus et merci d'avoir répondu à notre invitation pour cette conférence de presse.

Je suis Esther Lüscher, Présidente de Hotel & Gastro Union, l'organisation des employé·e·s de l'hôtellerie-restauration. À mes côtés se trouvent :

- Roger Lang, responsable des domaines Droit, Politique sociale et campagnes et délégués aux négociations de Hotel & Gastro Union ;
- Jessika Engel, responsable de la restauration et membre de Hotel & Gastro Union,
- Véronique Polito, vice-présidente du syndicat Unia ;
- Alessandra Cesari, spécialiste en restauration et membre d'Unia ;
- Guido Schluep, responsable de branche du syndicat Syna.

Ensemble, nous représentons les travailleuses et travailleurs d'un secteur qui incarne l'hospitalité en Suisse, du bistrot de quartier à l'hôtel de montagne.

Depuis mai 2019, les négociations de la Convention collective de travail (CCNT) sont bloquées. Pendant 6 ans, GastroSuisse a refusé de participer aux négociations. La raison invoquée : une divergence sur la question des salaires minimaux légaux. De notre point de vue, cette attitude est incompréhensible. Les salaires minimums légaux ne sont pas décidés par les partenaires sociaux, mais par le peuple. La CCNT, elle, fixe les salaires standards de la branche, indépendamment des salaires minimums cantonaux.

Aujourd'hui, sous la présidence de Beat Imhof, GastroSuisse a décidé de reprendre les négociations. C'est un signal fort et une opportunité de travailler à nouveau ensemble sur les défis de l'hôtellerie-restauration.

Notre approche est partenariale et constructive : nous voulons renforcer les entreprises, fidéliser le personnel et attirer de nouveaux talents. C'est dans cet esprit que nous abordons ces discussions. Celles-ci doivent être orientées solutions, fondées sur les faits et concentrées sur les intérêts communs : la compétitivité, la maîtrise des coûts, la fidélisation du personnel et une meilleure prévisibilité.

Certes, cela représentera un certain coût pour les employeurs. Mais ce sont des investissements pour la qualité, la réduction des frais de recrutement, moins de rotation du personnel et une meilleure image de la branche. Au final, clients, établissements et salarié·es seront gagnants.

Voyons maintenant plus concrètement comment y parvenir. Je passe la parole au délégué des négociations de Hotel & Gastro Union, Roger Lang. Roger, c'est à toi...

Des propositions bénéfiques pour l'ensemble de la branche

Roger Lang, responsable Droit, Politique sociale et campagnes pour Hotel & Gastro Union

Que nous soyons employé·e·s ou employeurs, nous partageons tous la même responsabilité : faire en sorte que l'hôtellerie-restauration reste un secteur attractif sur le marché de l'emploi tout en offrant des services de qualité, aujourd'hui comme demain. Les propositions que nous faisons aujourd'hui visent précisément à renforcer l'attractivité des emplois de la branche et à offrir aux entreprises et aux salariés davantage de stabilité et de prévisibilité.

Nos apprenti·e·s sont l'avenir de la branche et nous devons en prendre soin. En les intégrant dans le champ d'application de la Convention collective nationale de travail (CCNT), nous leur garantissons les mêmes standards que pour tout autre employé. Le respect des dispositions de la CCNT pourrait alors être contrôlé par la CCNT, et non plus uniquement par des inspections du travail souvent débordées et sous-financées. Quand une personne en formation se sent reconnue et respectée, elle reste fidèle à la branche. On évite ainsi des abandons d'apprentissage et on contribue à réduire la pénurie de personnel.

Sur cette base, la formation continue joue un rôle central. La CCNT finance déjà une large offre, allant des formations de base pour les employé·e·s sans qualification jusqu'à la formation professionnelle supérieure. Nous voulons consolider cet acquis et l'orienter davantage vers les besoins réels de la branche, dans toutes les régions linguistiques. Aujourd'hui, le financement de la formation est déséquilibré : environ 90 % provient des contributions d'exécution versées par les salarié·e·s. Une part plus élevée des employeurs serait plus équitable et aurait pour résultats des équipes mieux qualifiées, moins de rotation du personnel, une intégration plus rapide et une productivité et une qualité de service accrues. La formation est un investissement commun pour développer les compétences dont notre secteur aura besoin dans les années à venir.

Un autre point essentiel concerne le temps de travail. Travailler dans l'hôtellerie-restauration est exigeant. Aujourd'hui, le temps de travail hebdomadaire varie selon le type d'établissement de 42 heures à 45 heures. Réduire le temps de travail, c'est investir dans la santé, la productivité et l'attractivité des emplois. Ces réductions doivent bien sûr rester économiquement viables pour les entreprises.

Cela nous amène à la planification des horaires. Savoir à l'avance quand on travaille permet de mieux organiser sa vie de famille, ses loisirs et sa formation. Une planification des horaires à plus long terme augmente la satisfaction du personnel tout en réduisant les changements de dernière minute, stressants et coûteux pour l'entreprise. Les modifications de plannings doivent devenir l'exception et lorsqu'elles sont nécessaires, elles doivent être expliquées et compensées. Ces bonnes pratiques contribuent à plus d'équité et à une gestion du personnel efficiente.

Un autre levier essentiel est la rémunération du travail le soir, la nuit, les week-ends et les jours fériés. Ces horaires sont indispensables au fonctionnement des entreprises, mais sont peu attrayants sur le plan privé. Un supplément de salaire serait un bon incitatif : celles et

ceux qui acceptent ces horaires sont récompensés et ceux qui ne le souhaitent pas n'y sont pas contraints. Cela favoriserait la flexibilité et faciliterait la couverture de ces plages horaires. Au final, tout le monde y gagnerait, avec des équipes stables et une qualité de service constante pour les entreprises.

Enfin, parlons des jours fériés. La CCNT actuelle prévoit 6 jours fériés payés, ce qui est peu par rapport à la moyenne intercantonale. Nous proposons de porter ce nombre à 9. Plus de jours fériés, c'est un signe de reconnaissance pour les salariés et cela rend notre branche plus compétitive sur le marché du travail. Des employé·e·s reposés restent plus longtemps dans l'entreprise, tombent moins souvent malades et gèrent mieux les pics saisonniers. Je tiens à le souligner : avec ces propositions, nous ne sommes pas dans une logique d'opposition, nous recherchons l'intérêt commun. Les employeurs ont besoin de planification, de qualité et de maîtrise des coûts ; les employé·e·s ont besoin de stabilité, de santé, de perspectives professionnelles et d'un salaire équitable. En intégrant les apprenti·e·s dans la CCNT, en rendant les plannings plus fiables, en instaurant des suppléments de salaires, en augmentant le nombre de jours fériés et en diminuant raisonnablement le temps de travail, nous œuvrons pour des objectifs partagés.

Notre rôle en tant que partenaire social est de négocier des solutions qui fonctionnent pour les entreprises et qui améliorent la situation des employé·e·s. C'est pourquoi nous misons sur le dialogue et sur des mesures réalistes qui tiennent compte à la fois des marges étroites et de la concurrence pour attirer les talents. Nous ne sommes pas dans la confrontation, nous amenons des propositions concrètes pour garantir la qualité, favoriser la stabilité du personnel et rendre notre secteur plus attractif pour les salariés, dans l'intérêt de toute la branche.

Les salaires dans l'hôtellerie-restauration doivent augmenter !

Véronique Polito, vice-présidente d'Unia

Mesdames, Messieurs,

L'hôtellerie-restauration est une branche à bas salaires. Dans la CCNT, le salaire minimum pour le personnel non qualifié est d'environ 3700 francs. Les personnes avec un apprentissage gagnent à peine plus de 4500 francs. Nous savons que de nombreux employé-e-s sont engagés au salaire minimum. Selon l'Office fédéral de la statistique, le salaire médian des salarié-e-s sans fonction de cadre était dernièrement de 4335 francs.

Et cela dans une branche où les conditions de travail sont difficiles. Des horaires irréguliers et des missions de travail à court terme font partie du quotidien de nombreux employé-e-s. On travaille souvent le soir et le week-end. Il est difficile de concilier le travail et la vie privée. Et tout cela, comme déjà dit, pour des salaires largement inférieurs à la moyenne.

À cela s'ajoute que de nombreux établissements recherchent désespérément du personnel. Pour remédier à la pénurie de personnel, le travail dans cette branche doit manifestement devenir plus attractif pour les employé-e-s.

Il faut commencer par les salaires. Avec les salarié-e-s, nous formulons les revendications suivantes pour la renégociation de la CCNT :

- **Compensation automatique du renchérissement.** Les salaires minimums doivent être automatiquement adaptés au renchérissement annuel.
- **Augmentation réelle des salaires minimums.** En plus de la compensation du renchérissement, les salaires minimums doivent être augmentés de 100 francs par an. Cela correspond à une augmentation de 500 francs pour la période de 2028 à 2032.
- **Augmentation des salaires effectifs.** Les salaires situés au-dessus du salaire minimum doivent aussi être augmentés. Cela doit être inscrit dans la CCNT.

Un autre thème important est la prise en compte de l'expérience professionnelle dans les salaires.

Nous voulons introduire dans la structure des salaires de la CCNT quatre niveaux d'expérience pertinents pour les salaires :

- Pour les salarié-e-s sans formation reconnue : après trois ans dans l'hôtellerie-restauration +120 francs par rapport au salaire minimum de base (actuellement 3706 francs)
- Pour les salarié-e-s sans formation reconnue : après six ans dans l'hôtellerie-restauration et six jours de formation continue obligatoire +240 francs par rapport au salaire minimum de base (actuellement 3706 francs)
- Pour les salarié-e-s avec AFP : après trois ans d'expérience ou six jours de formation continue spécifique au métier +120 francs par rapport au salaire minimum de base AFP (actuellement 4062 francs)

- Pour les salarié-e-s avec CFC : après trois ans d'expérience ou six jours de formation continue spécifique au métier +120 francs par rapport au salaire minimum de base CFC (actuellement 4519 francs)

La reconnaissance des diplômes étrangers doit aussi être améliorée : actuellement, les diplômes étrangers équivalents ne sont souvent pas pris en compte. En règle générale : pour une durée de formation comparable, l'équivalence avec les diplômes suisses doit être garantie.

Nous demandons aussi la suppression de la réduction de salaire de 8% pendant la période d'introduction.

Toutes ces mesures contribuent à sortir progressivement l'hôtellerie-restauration du domaine des bas salaires. L'objectif doit être que les salarié-e-s titulaires d'un CFC ou d'un diplôme équivalent gagnent au moins 5000 francs.

Cela est absolument nécessaire, d'une part pour rendre la branche à nouveau attractive et, d'autre part, pour récompenser de manière appropriée le grand engagement du personnel.

Notre collègue Alessandra Cesari, qui travaille dans la branche de la restauration, expliquera le rôle que jouent dans la pratique la reconnaissance de l'expérience professionnelle et la possibilité de formations continues.

Nous exigeons de la reconnaissance et du respect

Alessandra Cesari, employée en restauration

Bonjour,

Je m'appelle Alessandra, je suis militante syndicale. Je connais la branche suisse de la restauration de l'intérieur et par expérience directe. Si je suis ici aujourd'hui, avec mes collègues, c'est pour porter la voix des travailleurs et des travailleuses qui contribuent chaque jour, avec effort, compétence et dévouement, au bon fonctionnement des restaurants, des hôtels, des cantines et des cuisines de tout le pays. Mais qui restent trop souvent invisibles.

Je vous parle d'une branche qui repose sur le travail de beaucoup de personnes qui viennent de l'étranger et qui ont des années d'expérience, des compétences acquises sur le terrain et un professionnalisme forgé dans différents contextes. Pourtant, en Suisse, on ne tient pas compte de cette expérience. On ne la reconnaît pas. On ne la valorise pas.

Il est inacceptable qu'un serveur qui a accumulé des années d'expérience en Italie, qu'une cuisinière formée en Espagne, qu'un pizzaiolo qui a travaillé en Allemagne ou dans n'importe quel autre pays du monde doivent reprendre à zéro lorsqu'ils arrivent ici. Comme si leur vécu ne comptait pas. Comme si leurs compétences acquises n'avaient aucune valeur. Ce n'est pas seulement injuste, c'est aussi une perte pour l'ensemble de la branche.

À ce manque de reconnaissance s'ajoute un autre problème grave : les possibilités réelles de perfectionnement. En accord avec GastroSuisse, les conventions collectives prévoient des heures consacrées à la formation. Il existe des cours subventionnés, des formations continues, des outils destinés à améliorer les compétences. Pourtant, dans la pratique, beaucoup de patrons n'accordent pas le temps nécessaire. Ils n'informent pas leurs employé-e-s. Ils ne les encouragent pas. C'est ainsi que ce qui est prévu sur le papier reste sans effet.

Nous les employé-e-s, nous le savons bien : la non-reconnaissance de notre expérience et l'impossibilité d'accéder à la formation continue se répercutent directement sur notre salaire. Pour de nombreux patrons, c'est un avantage. Parce que cela leur permet de payer le minimum à leurs employés étrangers, sans tenir compte de la valeur réelle de leur travail. Mais cela a un prix. Et ce prix se paie au niveau de la qualité du service, de la motivation du personnel et de la dignité du métier.

On peut se poser la question : les patrons ont-ils vraiment à cœur la qualité et l'amour de ce travail ? Ou bien ces valeurs ne sont-elles présentes que chez celles et ceux qui choisissent ce métier, l'embrassent, apprennent à l'aimer jour après jour, et ce malgré tout ?

Nous revendiquons le droit à la formation. Nous revendiquons le temps nécessaire pour apprendre, se mettre à jour, grandir. Parce qu'une branche qui n'investit pas dans son personnel est une branche vouée à s'affaiblir. Et parce que la formation n'est pas un luxe, mais bien un droit. C'est un outil de dignité. C'est une garantie de qualité pour tous, y compris les clients.

**Conférence de presse
Négociations de la CCNT
Berne, le 10 novembre 2025**



Et nous demandons que l'expérience accumulée soit reconnue. Que les parcours de formation soient rendus accessibles. Que les heures prévues par les contrats soient respectées. Que les travailleurs ne soient pas traités comme de la main-d'œuvre jetable, mais comme des professionnels à valoriser.

La branche suisse de la restauration a besoin de bras compétents, mais aussi de cœurs motivés. Et pour motiver les gens, rien ne vaut le respect. Il faut les écouter. Il faut reconnaître leurs capacités et leur potentiel, leur donner les outils nécessaires pour grandir.

Ce que nous demandons, avec force et dignité, c'est ce qui revient de droit à chaque travailleur et à chaque travailleuse : la reconnaissance, la formation, le respect.

Pour la conciliation entre vie professionnelle et vie privée et zéro tolérance en cas de harcèlement

Guido Schluep, responsable de branche Syna

Chères et chers représentant-e-s des médias

Si nous sommes réunis aujourd'hui devant vous, c'est parce que nous partageons un objectif commun : un secteur de l'hôtellerie-restauration attractif, équitable et durable. Un secteur qui protège, motive et fidélise ses employé-e-s, tout en garantissant l'efficacité opérationnelle et la qualité du service. Nos propositions pour la nouvelle Convention collective nationale (CCNT) visent précisément cet objectif. Elles constituent un investissement essentiel et depuis longtemps nécessaire dans l'avenir de cette branche clé.

Le travail dans l'hôtellerie-restauration est exigeant. Beaucoup d'employé-e-s travaillent sans jours de congé planifiables, et les week-ends ne sont souvent pas protégés. Cela engendre du stress, de l'épuisement, des problèmes de santé et un fort taux de rotation du personnel. C'est évident : une personne qui ne bénéficie pas d'un repos suffisant ne peut pas rester motivée ni productive à long terme.

Des jours de congé consécutifs et planifiables chaque semaine doivent enfin devenir une réalité dans la nouvelle CCNT – et surtout, une obligation. En effet, des jours de repos réguliers et des week-ends garantis ne sont pas un luxe. Ils favorisent la santé, la motivation et l'engagement du personnel, garantissant ainsi la qualité du service. Dans le même temps, ils permettent de constituer des équipes stables, ce qui soulage les établissements, assure la continuité du service et augmente la satisfaction des clients. Une communication anticipée des plannings de travail, afin que les employé-e-s puissent organiser de manière fiable leur temps libre, leur vie de famille et leur formation, est donc indispensable.

Des jours de congé réguliers et consécutifs permettent également une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie familiale. Un congé parental équitable est un pilier central de l'égalité, de la santé et de la fidélisation du personnel. Aujourd'hui encore, trop souvent, les parents – surtout les femmes – subissent des pressions financières ou professionnelles lorsqu'elles souhaitent s'occuper de leurs enfants. Cela doit changer. L'allongement du congé de maternité avec maintien intégral du salaire, afin d'éviter aux mères des difficultés financières tout en permettant aux enfants de bénéficier d'une phase initiale essentielle, renforcerait l'attractivité du secteur et inciterait les jeunes parents à y rester. Des modèles de reprise flexibles après le congé parental, tels que le travail à temps partiel ou des horaires adaptés, pourraient jouer un rôle clé, à condition qu'aucun désavantage n'en découle pour les employé-e-s. Un tel cadre, moderne et exemplaire, renforcerait l'attractivité de la branche, réduirait la fuite des talents, comblerait les pénuries de main-d'œuvre et enverrait un message clair aux jeunes familles : dans cette branche, le respect et le soutien sont une réalité. Les entreprises en bénéficieraient, car des collaborateurs motivés restent plus longtemps, s'intègrent mieux et maintiennent un niveau de performance élevé et constant.

Abordons maintenant un sujet qui ne devrait avoir aucune place dans notre branche. Trop souvent encore, des employé-e-s sont victimes de harcèlement sexuel sur leur lieu de travail, soit-il de la part de clients, de supérieurs ou de collègues. C'est inacceptable.

Travailler dans un environnement dépourvu de respect entraîne non seulement des souffrances psychologiques, mais nuit également à la qualité du travail.

La nouvelle CCNT doit inclure des dispositions claires interdisant strictement le harcèlement sexuel. L'actuelle obligation générale des employeurs à protéger l'intégrité personnelle de leurs employé-e-s ne suffit pas. Il faut mettre en place des procédures de plainte et d'intervention garantissant que les victimes soient entendues et que des mesures concrètes soient prises.

Des formations de prévention pour les employé-e-s et les cadres sont également nécessaires afin de créer un environnement de travail sûr et respectueux, et de renforcer la sensibilisation à cette problématique. Un lieu de travail sûr n'est pas un luxe : c'est une condition de base pour disposer d'équipes motivées, engagées et qualifiées. En même temps, il réduit l'absentéisme, la rotation du personnel et les conflits – un bénéfice pour toutes les parties.

Chères et chers représentant-e-s des médias, ces revendications reposent sur un intérêt commun entre salarié-e-s et employeurs. Des jours de repos équitables, des week-ends fiables, un congé parental suffisant et la protection contre le harcèlement sexuel sont les fondements d'un personnel en bonne santé, motivé et compétent. Ils assurent aussi la stabilité, la qualité et la planification dans les entreprises.

Nos propositions sont réalistes et applicables dans la pratique. Nous voulons, sur la base d'un dialogue fondé sur les faits, parvenir à des améliorations concrètes lors des négociations. Nous avons besoin de solutions pour la branche qui tiennent compte des réalités des entreprises tout en améliorant les conditions de travail du personnel. C'est ainsi que nous pourrions garantir la qualité, stabiliser les équipes et renforcer l'attractivité, la fidélité et la satisfaction dans le secteur.

Un secteur de l'hôtellerie-restauration qui protège, motive et traite équitablement les personnes est un secteur promis à un succès durable – pour les employé-e-s, pour les entreprises et pour toute la branche.

Je vous remercie.

Plus de respect et de dialogue lors de la planification du travail

Jessika Engel, responsable de la restauration

Bonjour à toutes et à tous,

J'exerce le métier de responsable de la restauration et je suis maman d'une petite fille de 5 ans.

Quand je pense à mon travail, je vois un samedi soir avec une salle pleine, des verres qui s'entrechoquent, la sonnette du passe-plat qui retentit. C'est à ce moment-là qu'il se produit quelque chose de magique : bar, cuisine et service fonctionnent comme un orchestre bien accordé — un regard, un signe de tête, tout s'enchaîne parfaitement. C'est là que je me sens chez moi.

Mais ce travail commence bien avant, avec la préparation des plannings.

Je connais les deux côtés : j'ai fait des plannings et j'en ai suivi. Je me revois encore, stylos en main, essayant d'assembler les horaires de chacun. Tout s'emboîte, jusqu'au moment où l'on reçoit ce message : « Désolé, je ne peux vraiment pas venir aujourd'hui. C'est là que la cohésion d'une équipe se révèle, ou au contraire qu'on voit sa fragilité.

Les collègues acceptent volontiers de dépanner lorsqu'ils sont associés à la planification en amont. Quand ils peuvent compter sur une planification fiable des congés et des week-ends, quand une régularité s'installe. Cet équilibre ne fonctionne que si les équipes sur le terrain sont écoutées et consultées.

J'ai aussi connu des plannings faits dans des bureaux, loin de la réalité. Cela donne 3 personnes prévues pour 120 clients alors qu'il en faudrait 5 et un lundi midi, 5 personnes quand 3 suffiraient. Résultat : changements constants, stress, frustration. Quand on tient compte de l'expérience de celles et ceux qui travaillent en première ligne, une planification anticipée et fiable est tout à fait possible !

Durant mon apprentissage, j'avais rarement des week-ends libres. Cela me convenait, jusqu'au moment où j'ai voulu avoir un enfant. J'ai alors constaté les effets sur mon organisme des horaires irréguliers, de l'adrénaline jusque tard le soir et des horaires coupés. J'ai dû quitter la restauration pour pouvoir tomber enceinte. J'ai retrouvé une certaine régularité dans le commerce de détail, mais mon cœur était resté dans la restauration.

Puis ma fille est née. Après une séparation, je me suis retrouvée face à cette question : « Comment vais-je y arriver ? ». Je suis retournée dans la restauration et j'ai suivi des formations. Notre branche relie les gens, mais sépare souvent celles et ceux qui y travaillent. Du vendredi au dimanche, parfois jusqu'au lundi, je ne vois pas ma fille, parce que je travaille et qu'elle doit être gardée.

Le fameux horaire coupé morcelle la journée : pas le temps de rentrer chez soi, car on ne finit presque jamais à l'heure. Et comment trouver le repos, quand on doit repartir stressé après un court répit pour être à l'heure au service du soir ?

J'aime mon métier et pourtant, si rien ne change je ne pourrai pas continuer ainsi. Il y a 2 ans, je n'ai pas pu assister aux funérailles de mon grand-père, et je n'aurais pas pu aller au mariage de ma sœur car on exigeait que je travaille. Je l'ai fait, même si l'établissement aurait très bien pu fonctionner sans moi. Après des années à toujours dépanner et me sacrifier, j'ai tiré le frein d'urgence et j'ai démissionné pour ne pas manquer le mariage de ma sœur. Je ne suis pas la seule dans ce cas, beaucoup le font. Et après, on s'étonne qu'il manque du personnel qualifié...

Mais il y a aussi de l'espoir. J'ai connu des établissements où le planning était établi un mois à l'avance, avec une rotation claire des week-ends et une vraie implication du personnel. Là, les employés restent. Et quand il faut donner un coup de main, on le fait volontiers parce qu'on sait que nous aussi, on sera aidés en cas de besoin.

Je souhaite que nous ayons le courage de penser autrement : des employés plus impliqués dans la planification, des plannings mieux anticipés, une meilleure visibilité à long terme. Moins d'horaires coupés, plus de services continus. Des postes à temps partiel aussi pour les cadres, du jobsharing qui ne soit pas l'exception. Et une culture d'entreprise où un rendez-vous privé annoncé à l'avance n'est pas considéré comme une perturbation mais comme quelque chose de normal.

Celui qui planifie de manière fiable attire les meilleurs employés. Celui qui écoute obtient de la loyauté.

Celui qui respecte la vie familiale obtient de l'engagement.

Je m'adresse à vous avec espoir et avec tout mon respect pour celles et ceux qui, aujourd'hui encore, sont au service. Je veux continuer à travailler dans cette branche car je l'aime, comme la plupart des gens qui y travaillent. Donnons-leur des raisons d'y rester : de la prévisibilité, du respect, de la participation. Alors, l'hôtellerie-restauration ne reliera pas seulement les clients autour des tables, mais aussi celles et ceux qui la rendent possible !
Merci beaucoup pour votre attention.

Conclusion

Esther Lüscher, Présidente de Hotel & Gastro Union

Merci beaucoup, chères et Chers collègues.

Pour que l'hôtellerie-restauration reste attractive, nous avons besoin d'améliorations réelles des conditions de travail et d'investissements ciblés. Ceci n'est pas une option mais une nécessité, pour assurer la compétitivité des entreprises, la stabilité du personnel et la qualité attendue par nos hôtes.

Celles et ceux qui investissent dans des salaires équitables, une meilleure planification du temps de travail, la formation continue et de bonnes conditions-cadres, fidélisent leur personnel et renforcent leurs établissements.

Nous nous réjouissons sincèrement de relever ces défis de manière constructive, en partenariat avec les organisations patronales. Car l'hôtellerie-restauration, c'est nous toutes et tous : employeurs et employés.

Nous sommes interdépendants — sans employeurs, pas d'emplois ; sans personnel, pas d'établissements.

Ce n'est qu'ensemble que nous trouverons des solutions viables et durables, capables d'assurer l'avenir de notre branche.

Nous arrivons à la fin de notre communiqué. J'ouvre maintenant la séance de questions. Ensuite, tous les intervenants se tiendront à disposition pour des interviews individuels.