



Berne, le 14 mai 2025

*Congrès ASA / USAM / Union patronale Suisse*

*L'AVS en transition – façonner l'avenir, rapprocher les générations*

**Intervention de Natalia Weideli Bacci, Présidente de la CCCC**

## **Enjeux et défis de l'AVS : tour d'horizon**

### **Introduction**

L'AVS, ou Assurance Vieillesse et Survivants, représente bien plus qu'un pilier du système de prévoyance suisse. Elle constitue le fondement même de la solidarité intergénérationnelle dans notre pays. Depuis sa création en 1948, elle incarne l'idée qu'une société digne de ce nom prend soin de ses aînés. En tant que directrice d'une caisse de compensation cantonale, c'est forte d'une expérience quotidienne sur le terrain que je souhaite proposer ici un tour d'horizon des enjeux, défis et perspectives liés à l'AVS, en mettant en lumière le rôle décisif que jouent les caisses de compensation dans l'exécution de cette assurance essentielle.

### **Une assurance au cœur de notre contrat social**

Le fonctionnement de l'AVS repose sur un principe simple mais puissant : le système par répartition. Concrètement, cela signifie que les personnes actives aujourd'hui financent, par leurs cotisations, les rentes versées aux personnes retraitées. Ce mécanisme est complété par des subventions de la Confédération et une part affectée de la TVA. L'AVS ne vise pas à maintenir intégralement le niveau de vie antérieur, mais à garantir un revenu de base à la retraite. En 2025, la rente complète mensuelle se situe entre 1'260 et 2'520 francs, en fonction du parcours de cotisation et de revenus précédents. Ce montant, bien que fondamental pour éviter la pauvreté, ne suffit pas à couvrir le coût de la vie. Ainsi, l'AVS forme certes un socle, mais qu'il convient de compléter par la prévoyance professionnelle (le deuxième pilier) et, le cas échéant, par les prestations complémentaires.

### **Une solidarité à plusieurs niveaux**

La spécificité suisse tient à l'articulation entre la solidarité contributive et la solidarité étatique. La première repose sur le principe selon lequel chacun contribue à hauteur de ses revenus, tandis que la seconde prend le relais lorsque les rentes AVS s'avèrent insuffisantes pour couvrir les besoins fondamentaux d'un individu. Les prestations complémentaires interviennent alors, financées par la Confédération et les cantons, pour combler ce manque. Ce système à deux étages reflète la volonté collective de ne laisser personne sans ressources, quelle que soit la trajectoire de vie ou les aléas rencontrés. C'est en cela que l'AVS incarne une véritable promesse de dignité sociale.

### **Les défis structurels du système**

Toutefois, ce système, aussi solide soit-il dans ses fondements, fait aujourd'hui face à une série de défis contextuels et sociétaux majeurs. Le vieillissement de la population est sans doute le plus emblématique : l'allongement de l'espérance de vie et la baisse de la natalité modifient profondément le ratio entre cotisants et bénéficiaires. Cette évolution démographique exerce une pression croissante

sur les finances de l'AVS. Par ailleurs, les trajectoires professionnelles sont de plus en plus fragmentées: les carrières à temps partiel, les interruptions pour raisons familiales, le travail indépendant ou les activités exercées en dehors des circuits traditionnels rendent la gestion des droits plus complexe. À cela s'ajoutent des inégalités salariales entre hommes et femmes, qui se répercutent en matière de cotisations et de montants de rentes. Ces défis sont autant de signaux d'alarme pour repenser l'équilibre et la viabilité à long terme du système.

### **Le rôle essentiel des caisses de compensation**

Dans ce contexte, les caisses de compensation occupent un rôle central. En tant qu'organes d'exécution, elles ne se contentent pas d'appliquer la loi. Elles accompagnent les assurés, calculent les rentes, collectent les cotisations, conseillent et orientent. Elles sont souvent le premier point de contact entre le citoyen et l'État social, puisque les caisses, qu'elles soient cantonales ou professionnelles, mettent en œuvre les assurances sociales du premier pilier. Leur mission devient de plus en plus complexe : la diversité croissante des situations individuelles, le volume des dossiers à traiter, et les exigences de transparence et de rapidité pèsent sur leur fonctionnement. À cela s'ajoute une tension structurelle liée à la modernisation numérique : il faut à la fois investir dans des systèmes performants et maintenir une capacité d'accueil humain, sans perdre la qualité de service.

### **Un modèle décentralisé, souvent mal compris**

La Suisse a fait le choix d'un modèle décentralisé, où chaque canton, via sa propre caisse, administre les prestations AVS sur son territoire. Ce modèle, parfois critiqué pour sa complexité et son coût, permet pourtant une adaptation fine aux réalités locales : diversité linguistique, culturelle, économique. Il favorise la proximité avec les assurés et préserve une forme de souplesse administrative. Ce que certains qualifient de lourdeur est, en réalité, une fidélité au principe de subsidiarité si cher à la tradition helvétique. Il faut reconnaître que la décentralisation n'est pas un défaut du système, mais l'une de ses forces fondamentales, qui assure à la population un service enraciné dans le tissu local. Ce service proche du citoyen est complété par les caisses de compensation privées, qui de par leur mission, servent leurs clients spécifiques au domaine concerné par leur activité. Ainsi, il convient de rappeler que les employeurs sont des acteurs déterminants dans le bon fonctionnement du système de l'AVS, de par leur rôle public et de responsabilité pour les cotisations de leurs salariés.

### **Une modernisation en cours, mais discrète**

Depuis plusieurs années, les caisses de compensation ont entrepris un processus de modernisation conséquent. L'automatisation de certaines tâches administratives, la création de portails numériques, l'harmonisation des échanges de données avec d'autres institutions sociales sont des avancées concrètes. Pourtant, ces transformations restent souvent invisibles aux yeux du grand public, qui continue d'associer les actes administratifs à des procédures lourdes et lentes. Il est donc essentiel non seulement de poursuivre ces efforts, mais aussi de les faire mieux connaître. Car moderniser l'AVS ne signifie pas automatiser à outrance, mais offrir un service plus réactif, plus fiable et plus accessible, tout en préservant l'écoute et le contact humain qui restent irremplaçables. C'est notre réalité et notre priorité.

### **Une évolution du débat à reconsidérer**

Il est frappant de constater combien le débat sur l'AVS s'est réorienté au fil des décennies. Alors qu'il portait, dans les années 1990, sur des questions sociétales comme l'égalité entre hommes et femmes, la reconnaissance des parcours de vie atypiques, ou la flexibilisation de la retraite, il se concentre aujourd'hui presque exclusivement sur les enjeux financiers. Cette focalisation sur la soutenabilité

budgétaire est légitime, bien entendu, mais elle ne doit pas faire oublier la vocation première de l'AVS : qui est de protéger. Cette focalisation du débat peut se répercuter sur la compréhension globale du système par les citoyens. Il est donc crucial de replacer le sens au cœur du débat public et de rappeler que l'AVS est un projet de société, pas un simple outil de redistribution.

### **Vers un financement plus équilibré**

Pour assurer la pérennité de l'AVS, il est indispensable de repenser les modalités de son financement. Faire reposer l'essentiel de l'effort sur les seuls actifs sans remettre en question les règles actuelles n'est probablement pas tenable sur le long terme. Des pistes existent certainement, mais elles sont du ressort du politique que de les proposer. Les décisions prises seront alors mises en œuvre par les caisses de compensation, comme elles l'ont fait jusqu'à présent, avec compétence, rigueur et agilité. Les caisses de compensation sont préoccupées par les enjeux actuels en matière de financement de l'AVS ; mais elles n'ont pas pour mission de garantir le financement du système. Une tel partage de responsabilités permet de veiller à une saine exécution, sans a priori et sans contraintes. Par conséquent, il ne s'agit pas de dénaturer l'AVS, mais de garantir sa capacité à remplir sa mission dans un monde en mutation. Une telle évolution nécessite un courage politique, une exécution efficiente et un dialogue social renforcé.

### **Conclusion**

L'AVS est l'un des piliers les plus respectés de notre modèle social. Mais elle n'est pas immuable. Elle doit évoluer, comme elle l'a toujours fait, non pas uniquement pour céder à des impératifs financiers, mais pour mieux répondre aux évolutions sociétales et aux besoins de la population. Les caisses de compensation, que j'ai l'honneur de représenter, incarnent cette volonté de servir avec rigueur, humanité et engagement. À travers leur travail quotidien, elles traduisent en actes l'idéal de solidarité qui sous-tend l'AVS. Pour que cette institution continue à susciter l'adhésion, elle doit rester lisible, fiable, et pleinement ancrée dans les réalités contemporaines. Réaffirmer la valeur de l'AVS aujourd'hui, c'est investir dans un avenir plus juste, plus cohérent, et plus humain pour toutes les générations.

Natalia Weideli Bacci / 15 mai 2025