

«L'école de la vie : un avantage certain dans une fonction RH»

Anne-Marie van Rampaey dirige les Ressources Humaines (RH) du Centre Suisse d'Electronique et de Microtechnique (CSEM) basé à Neuchâtel. Sous son impulsion, le CSEM est la seule entreprise suisse à avoir décroché le label «Equal Salary» en 2007. Lauréat du prix suisse de l'éthique en 2005 et du Prix Egalité 2008, le CSEM est un modèle en matière de gestion des RH.

Epicurienne malgré un agenda chargé

Espagnole d'origine, Anne-Marie van Rampaey, 46 ans, s'avoue très gourmande. «Je m'intéresse beaucoup à la gastronomie et au bon vin. Je suis une vraie épicurienne même si je suis limitée par mon agenda. Je suis aussi une droguée de lecture, depuis toujours. Les livres ont étanché ma soif d'apprendre. Ils m'ont beaucoup instruite, tous domaines confondus.»

Crèche d'entreprise, congés payés sur mesure, «job sharing», horaires flexibles ou télétravail. Qu'est-ce qui vous a motivé à en faire autant pour vos collaborateurs ?

La conviction profonde, insufflée par le directeur général, que les collaborateurs sont le bien le plus précieux d'une entreprise. Egalement la volonté d'associer l'éthique aux affaires, ce qui est avant tout une question de confiance. Lorsque votre employeur croit en vous, vous travaillez beaucoup plus efficacement et sereinement. C'est donc aussi une stratégie de fidélisation.

Cela fonctionne-t-il vraiment ?

Oui, les deux indicateurs principaux sont plus que favorables : le taux d'absentéisme est aujourd'hui de 1,6% et le taux de rotation du personnel de 11,7%.

Vous avez conduit beaucoup de projets innovants, lequel vous tient le plus à cœur ?

La crèche d'entreprise. C'est un peu mon deuxième enfant, c'est en tout cas la crèche idéale où j'aurais souhaité placer mon fils. Sa création a été difficile, douloureuse même, ce qui rend le projet d'autant plus beau. Nous avons rencontré une grande adversité en interne. Certains collaborateurs plus âgés étaient opposés au fait que le CSEM se mêle de ces questions. Adversité aussi de la part d'entreprises extérieures. Et puis nous avons dû casser le tabou du « trop cher » mais après trois ans, nous étions déjà dans les chiffres noirs !

Quelle est votre définition du bien-être par rapport à vos collaborateurs ?

Le bien-être est une notion qui fait surtout plaisir à l'égo... Pour moi, il tient à de menus détails tels que personnaliser les relations, considérer ses employés, être proche d'eux. La proximité est la clé de réussite de toute la stratégie RH instaurée au CSEM.

Cette attitude est sans doute un excellent facteur de motivation ?

Oui. Mais la motivation, c'est avant tout de croire en ce que l'on fait. Il faut l'étincelle stimulante. C'est aussi sentir que l'on fait du bien, quel que soit notre métier, et d'aimer le faire. La motivation se mesure au degré de plaisir que l'on éprouve lorsqu'on se lève le matin.



Le CSEM a remporté le prix suisse de l'éthique en 2005. Elle est la seule entreprise suisse à détenir le label «Equal Salary». Qu'est-ce que cela représente pour vous ?

Cela a permis de démontrer que le CSEM peut innover dans d'autres domaines que la science et c'est une réelle valeur ajoutée. Le label en particulier constitue un outil fantastique auquel les collaborateurs masculins sont aussi très sensibles. Sur un plan plus personnel, ces reconnaissances et le fait d'avoir pu concrètement faire avancer la cause des femmes, sont la preuve irréfutable que cela valait la peine de s'engager.

Il est donc beaucoup question d'équilibre au CSEM. Est-il menacé par la crise économique ?

Clairement non car cet équilibre est devenu une des valeurs du CSEM.

Où puisez-vous votre énergie ?

Dans l'envie d'avancer, de progresser, la soif d'apprendre. Mais c'est surtout mon fils qui est mon moteur, depuis toujours. Mon homme, ma famille et mes amis comptent aussi beaucoup. Ils sont mon équilibre à moi.

Comment fonctionnez-vous ?

Je fonctionne avec le cœur, au ressenti, ce qui est d'ailleurs prépondérant pour moi. Le temps passe très vite comme cela. Je travaille beaucoup et de manière peu structurée, ce qui me procure l'avantage de la souplesse. Par ailleurs je fais entièrement confiance à mon équipe qui est fantastique. Je ne pourrais rien faire sans elle !

A l'école de la vie

Anne-Marie van Rampaey est une autodidacte passionnée. «Je n'ai aucun diplôme. J'ai arrêté mes études commerciales à 18 ans parce que j'étais enceinte. Ensuite, j'ai pris des emplois alimentaires. Il m'a fallu beaucoup d'entêtement pour améliorer ma condition. J'ai suivi des modules de formation mais jamais plus de trois jours consécutifs. J'ai appris grâce aux obstacles mais aussi grâce aux opportunités que la vie m'a offertes. Je suis arrivée au CSEM il y a neuf ans comme assistante RH. Deux mois plus tard, j'étais promue responsable. Aujourd'hui, je constate que l'école de la vie procure un avantage certain dans une fonction RH».

Le CSEM regroupe près de 400 collaborateurs dont 25% de femmes et 30 nationalités différentes. Il compte quatre filiales en Suisse allemande et deux à l'étranger. Une première filiale romande devrait voir le jour en Valais.

Deuxième pilier : une réforme pour des rentes sûres et équitables

La prévoyance professionnelle vit des moments difficiles. La crise financière secoue les caisses de pension. Dans de nombreuses institutions, les assurés et les entreprises devront mettre la main au portemonnaie pour colmater les brèches. C'est dans cette période difficile que le souverain sera appelé à se prononcer sur l'abaissement du taux de conversion dans le 2^e pilier. Une décision favorable consoliderait la prévoyance professionnelle.

Le Parlement a décidé fin 2008 d'abaisser le taux de conversion dans la prévoyance professionnelle à 6,4% d'ici à 2015 (contre 6,8% en 2014, selon la législation actuelle). Le Conseil fédéral voulait accélérer le mouvement et mettre ce taux en vigueur dès 2011, mais le Parlement a préféré étaler l'effort. Un référendum a été lancé contre l'abaissement du taux, soutenu par le syndicat UNIA et le Parti socialiste notamment.

Le taux de conversion dépend de l'espérance de vie et des marchés financiers

Le taux de conversion dépend de deux facteurs : l'espérance de vie et le rendement escompté des marchés financiers.

L'allongement de l'espérance de vie implique de distribuer le capital accumulé pendant la vie active sur une durée de plus en plus longue. En réduisant le taux de conversion, on fait en sorte que la fortune soit suffisante jusqu'à la fin de la retraite. Les analyses les plus récentes montrent que l'espérance de vie progresse continuellement.

L'autre facteur qui influence le taux de conversion est lié aux rendements attendus des marchés financiers. L'institution de prévoyance doit en effet estimer ce que pourra encore rapporter le capital des assurés au cours de la retraite. Cette estimation a pour nom taux d'intérêt technique. Depuis un certain nombre d'années, les rendements ont diminué. Il faut donc tabler sur un taux technique plus bas, ce qui implique aussi une réduction du taux de conversion.

Le taux de 6,4% est un compromis raisonnable

Bien qu'il y ait des divergences entre gestionnaires de la prévoyance professionnelle sur le potentiel à moyen terme des marchés financiers, une large majorité défend le taux de conversion de 6,4%. Un groupe de travail réunissant des experts des caisses de pensions, des assureurs, des organisations économiques et syndicales et des représentants de l'administration avait abouti en 2004 à des conclusions limpides : il proposait trois variantes, à savoir 6,0%, 6,15% ou 6,4%. Pour ce calcul, les experts s'étaient basés sur les taux des obligations de la Confédération à 10 ans, qui sont considérés comme les placements les plus sûrs. Il faut savoir qu'une importante part des placements du 2^e pilier est effectuée dans le domaine obligataire. On remarquera en passant que la part des actions est proportionnellement plus basse chez les assureurs, qui n'ont pas le droit de se trouver en sous-couverture (cas où l'institution est dans l'impossibilité d'assurer le paiement de toutes les prestations actuelles et futures).

Perte de pouvoir d'achat pour qui ?

Les opposants à la réforme critiquent la perte de pouvoir d'achat qu'elle entraînerait pour les futurs rentiers (les rentiers actuels ne sont pas concernés). Mais le problème est ailleurs : si les institutions de prévoyance servent des rentes trop élevées, elles devront puiser dans les excédents qui devraient normalement revenir aux actifs, ou engager des mesures d'assainissement. Dans les deux cas, les actifs seront sacrifiés

L'abaissement du taux de conversion à 6,4% permettrait donc de préserver le pouvoir d'achat des personnes actives tout en servant des rentes équitables aux personnes retraitées.

Le taux de conversion, un facteur central

Le taux de conversion sert à calculer le montant de la rente annuelle de 2^e pilier. Rappelons que la prévoyance professionnelle est une épargne constituée au cours de la vie active qui est ensuite distribuée sous forme de rente pendant la retraite. On multiplie donc le capital accumulé par le taux de conversion, ce qui donne le montant de la rente annuelle. Si le taux de conversion est de 6,4%, l'assuré touchera, pour chaque tranche de 100'000 francs de capital de vieillesse, une rente annuelle de 6'400 francs.

Informations complémentaires : www.ofas.admin.ch – prévoyance professionnelle

Effet d'un taux de conversion trop élevé

Avoir de vieillesse au moment de la retraite	500'000 CHF
Rente vieillesse annuelle (taux de conversion de 7.05%)	35'250 CHF
Espérance de vie résiduelle d'un homme de 65 ans	20.5 ans
Années restantes jusqu'à épuisement du capital	18 ans
Montant payé pendant les 2,5 années restantes	88'125 CHF

Dans un tel cas, l'institution de prévoyance devra verser près de 90'000 francs de plus que ce que le capital de l'assuré aurait permis de financer.

Note: Les années restantes jusqu'à épuisement du capital tiennent compte des intérêts cumulés de l'avoir de vieillesse pendant la retraite.

Impressum

Les Rendez-Vous
de l'économie
Case postale 3684
1211 Genève 3
info@rdve.ch