

# HR Today

## Know-how for tomorrow

Published on *hrtoday.ch* (<https://hrtoday.ch>)

Prévoyance professionnelle

### «Le deuxième pilier se complaît dans une image de complexité»

**Article Category:** Responsabilité & Partenariat Social  
Rémunération (Comp&Ben)  
Leadership & Management

**Author:** [Marc Benninger](#) [1]

Trois spécialistes de la LPP débattent ici des enjeux à venir de la prévoyance professionnelle en Suisse: baisse du taux de conversion, allongement de l'espérance de vie, le nouvel article 1e OPP2 (en vigueur depuis 2015), réglementation toujours plus étoffée et transformation numérique.



Photos: [Olivier Vogelsang/disvoir.net](#) pour HR Today

#### Comment expliquez-vous la frilosité des RH en termes de LPP?

*David Pittet:* Le deuxième pilier se complaît dans une image de complexité. Le sujet est difficile à vendre. Proposez une augmentation de salaire de 500 francs et les gens vous comprendront tout de suite. Mais versez 500 francs dans leur caisse de pensions et l'effet ne sera pas le même. Il y a quelques années, j'ai été sollicité par le CRQP (centre de formations RH du CRPM, ndlr), pour mettre en place une formation sur la prévoyance professionnelle. Ils ont dû l'annuler, faute de participants (sourire).

*Judith Granat:* Cette frilosité s'explique aussi par le peu d'intérêt exprimé par les employés. L'échéance de la retraite semble lointaine; avant 40 ans, voire même 50 ans, peu d'assurés s'intéressent concrètement au sujet. Phénomène au quel s'ajoute un manque d'information et une certaine défiance par rapport à la LPP, qui n'est plus tout à fait adaptée aux nouvelles formes de travail.

*David Pittet:* J'ajouterai que les comparaisons sont difficiles dans ce domaine. Comparer deux plans de pension est quelque chose d'extrêmement complexe, cela exige souvent l'intervention d'un spécialiste.

*Michael Bolt:* Quelques semaines après le rejet par le peuple du projet «Prévoyance 2020» (en septembre 2017, ndlr), j'ai donné un cours sur la LPP dans une école hôtelière. Les étudiants avaient 30 ans de moyenne d'âge, donc j'ai pensé que mon intervention n'intéresserait personne. Et bien j'ai eu le deuxième score de participation de la journée! Leur réaction a été extraordinaire et cela m'a rendu extrêmement optimiste pour la suite. Si vous êtes en mesure de poser les choses simplement et pratiquement, les gens vous écoutent.

### **Donnez-nous des exemples où la LPP devient un argument pour fidéliser les employés...**

*Judith Granat:* Certains employeurs offrent des prestations plus généreuses en comparaison d'autres caisses de pension. Ils augmentent leur contribution patronale ou prennent en compte le taux d'activité dans l'application de la déduction de coordination, par exemple. Une plus grande souplesse au niveau de l'âge de départ à la retraite contribue également à rendre les plans de prévoyance plus attractifs.

### **Vous ne parlez pas des possibilités de rachats et de l'aspect fiscal?**

*David Pittet:* Ces deux éléments dépendent du niveau de salaire. Dans l'hôtellerie par exemple, avec des salaires relativement bas, ces arguments comptent peu.

### **Comment rester attractif dans un contexte de baisse progressive des rentes?**

*David Pittet:* Dire que les rentes baissent n'est pas tout à fait juste. La rente faciale baisse, mais comme l'espérance de vie augmente, la somme des prestations versées ne baisse pas forcément.

### **Le taux de conversion baisse par contre régulièrement depuis des années...**

*David Pittet:* Absolument. Grosso modo, trois paramètres entrent en ligne de compte pour constituer une rente: les cotisations, le rendement sur les capitaux investis et la longévité. En Suisse, nous avons décidé de bloquer le paramètre «longévité» en fixant l'âge de la retraite à 65 ans. Les ajustements sont donc forcément portés sur les deux autres paramètres.

*Michael Bolt:* La baisse du taux de conversion vaut surtout pour les caisses qui font du sur-obligatoire. Dans une caisse comme Hotela, qui est proche du minimum LPP, nous sommes liés par le 6,8 de la loi (taux de conversion minimum en 2018, ndlr).

### **Et que pensez-vous du blocage du paramètre «âge»?**

*Michael Bolt:* Les deux dernières personnes qui sont parties à la retraite chez Hotela avaient 70 ans. Et ces cas de figure se multiplieront à l'avenir. De plus en plus de personnes arrivent à la retraite en bonne santé et souhaitent poursuivre une activité professionnelle, peut-être à temps partiel. En tant qu'employeur, cette situation nous réjouit car nous avons toujours plus de peine à trouver des jeunes pour les remplacer à l'autre bout du pipeline.

### **Selon l'étude Swisscanto 2018, 60% des employés souhaitent prendre une retraite anticipée alors que l'allongement de l'espérance de vie impliquerait plutôt qu'ils travaillent plus longtemps. Comment résoudre cette équation?**

*David Pittet:* Les résultats de l'étude Swisscanto doivent être pris avec des pincettes. Ils ne mentionnent pas les motivations derrière ce désir exprimé de retraite anticipée. Aton à faire à des départs volontaires ou forcés? Toute cette question est très complexe. Essayons de sérier un peu les choses. L'allongement de la durée de vie que nous constatons depuis 1950 n'a pas d'équivalent dans l'histoire de l'humanité. Et c'est plutôt une bonne nouvelle! Mais cet allongement va-t-il se poursuivre? Ou allons-nous vers un plafonnement, voire même un recul de l'espérance de vie, comme le prédisent certains observateurs? Ces questions auront un immense impact sur nos prestations de prévoyance. Un jour ou l'autre, il faudra bien ajuster l'âge de la retraite à ces réalités. L'employabilité des travailleurs âgés est l'autre grand enjeu. C'est un défi social et politique. Les caisses de pension ne pourront pas résoudre ces problèmes-là toutes seules.

*Judith Granat:* Oui, l'employabilité des per sonnes de plus de 55 ans est un enjeu politique et sociétal. Cela ne sert à rien d'augmenter l'âge de la retraite si les entreprises ne jouent pas le jeu. Car ce sera aux entreprises de veiller à ce que leurs employés restent en emploi. Ceci, notamment par de la formation continue et la mise en place de conditions adaptées, temps partiel ou évolution des tâches par exemple, leur permettant de poursuivre au-delà de l'âge de la retraite. Le monde du travail est devenu très exigeant, avec des risques importants d'in validité, d'usure et de fatigue. Certaines per sonnes sont aussi dépassées par la technologie.

*Michael Bolt:* Oui. Je constate aussi certains modes de fonctionnement un peu rigides... J'ai 57 ans et j'ai reçu dernièrement une convocation de la commune de Montreux pour un séminaire de préparation à la retraite. Pourquoi ne pas m'inviter à réfléchir à une diminution de mon temps de travail, avec l'espoir de me garder jusqu'à 67, 68, voire 70 ans? Et ce n'est pas seulement une question de responsabilité, c'est aussi dans l'intérêt de notre économie. Ces employés seniors valent de l'or.

### **Qu'en est-il dans l'hôtellerie?**

*Michael Bolt:* Nous devons composer avec un large éventail de métiers. Les cuisiniers, par exemple, ont une espérance de vie inférieure à celle du bâtiment. C'est une profession très exigeante sur le plan de la santé. D'un autre côté, nous avons des concierges qui travaillent encore à 70 ans et qui sont en pleine forme. Ce serait donc un non-sens d'appliquer un modèle unique à tous les métiers.

### **Tout le monde parle aujourd'hui de l'article 1e OPP2, qui permet aux assurés de décider eux-mêmes leur stratégie d'investissement pour la part de salaire qui dépasse 126'900 francs. Qu'en pensez-vous?**

*David Pittet:* Les «plans 1e», c'est de l'esbroufe. Il faut remettre cet article dans son contexte. Au début des années 1990, nous avons assisté à une grande vague néolibérale. De cette époque date un rapport de la banque mondiale, inspiré par les années Reagan et Thatcher, qui prônait des systèmes de retraite individualisés. Quinze ans plus tard, ce modèle est arrivé en Suisse et nous avons donc ouvert en 2004 cette porte du 1e. Qu'en est-il en réalité? D'un côté, cet article de loi per met aux entreprises multinationales soumises aux normes IFRS (International Financial Reporting Standards, ndlr) de «dérisquer» leurs plans de pensions (voir aussi la réponse suivante de Michael Bolt, ndlr). De l'autre, cela permet à certains hauts revenus, souvent conseillés par des fiscalistes pas toujours bien intentionnés, de faire de l'optimisation fiscale. Cela dit, l'élargisse ment des plans 1e a été accepté dans sa version actuelle avec la motion Graber, votée en 2015 à l'unanimité au Conseil national. La gauche a donc soutenu cette réforme, qui supprime la notion de garantie de capital pour ces plans, comme un seul homme, sans probablement en com prendre l'enjeu.

### **Le 1e concerne combien d'assurés en Suisse ?**

*David Pittet:* A peu près 6000 personnes en 2016.

*Michael Bolt:* Oui, ces plans 1e sont bons pour les banquiers mais mauvais pour la prévoyance. Et permettez-moi une explication par rapport au derisking que David Pittet a mentionné plus haut. En droit suisse, la caisse de pension est séparée du bilan de l'entreprise, alors qu'aux Etats Unis elle y est incluse. Donc aux EtatsUnis, en cas de faillite, la caisse de pension part aussi en fumée. Et comme les normes internationales se fichent des normes suisses, ces plans 1e sont un moyen pour les sociétés établies en Suisse de diminuer l'engagement de leurs caisses de pension et d'optimiser leur reporting international. Politiquement, je trouve que cette tendance est suicidaire car elle va progressivement supprimer la solidarité entre l'employeur et l'employé. C'est un truc toxique qui ne touche qu'une minorité de privilégiés.

*Judith Granat:* Oui, je suis d'accord. Rappelons toutefois que les plans 1e ne concernent que les très hauts salaires. Donc cela exclut la grande majorité des employés. La personne qui choisit un plan 1e doit avoir les reins solides. Si la bourse venait à s'effondrer, elle doit être en mesure d'at tendre que tout cela remonte. Le timing est donc crucial. S'engager dans un plan 1e quelques an nées avant la retraite peut être catastrophique.

Imaginez aussi que l'employé change d'entre prise, il pourrait être obligé de retirer ses avoirs de vieillesse au pire moment. On peut donc sérieuse ment se demander si cet argent ne serait pas mieux dans un plan sur-obligatoire généreux.

*David Pittet:* Je le répète, le 1e n'est pas de la pré voyance au sens strict. Du côté de l'assuré, c'est de l'épargne défiscalisée. A mon avis, les plans 1e devraient être plafonnés à 4 fois le salaire annuel médian (soit un salaire cotisant d'environ 300'000 à 350'000 francs). Cela dégonflerait la bulle et mettrait un terme à ce «cirque».

## **Quels conseils donneriez-vous à une entreprise qui souhaite changer de caisse?**

*Judith Granat:* D'abord de demander plusieurs offres. Les indicateurs à observer sont le nombre d'employés, la hauteur des salaires, la fortune et le nombre de rentiers. Cela impactera le choix d'un prestataire potentiel. La taille, la solidité et la réputation de l'institution de prévoyance sont également des éléments déterminants à prendre en compte.

*Michael Bolt:* Outre ces éléments objectifs, je mettrais l'accent sur la qualité de l'organisation et la transparence de l'information.

## **Comment le faire?**

*Michael Bolt:* En étudiant de près l'organigramme de la caisse de pension. Qui sont les intervenants? Y a-t-il des sociétés qui retirent des bénéfices de certaines activités et qui ne sont pas visibles d'emblée? Le président du conseil de fondation est-il aussi le propriétaire d'une société anonyme qui fait des placements... Cela existe. Et au niveau de la transparence: Qu'est-ce qui est publié? Les rapports de révision sont-ils consultables?

## **Quelle est votre analyse de la réglementation de plus en plus poussée qui touche les caisses de pension?**

*David Pittet:* Globalement, je déplore cette situation. Le problème de la Suisse est le suivant: nous sommes un peuple plutôt bienveillant et notre Code pénal le reflète bien. En revanche, nous avons de la peine et nous sommes très lents à sanctionner. Nous l'avons encore vu récemment dans le canton de Fribourg. Les organes du Fonds de prévoyance de l'ACSMS ont manifestement failli puisqu'ils ont permis en 2014 une perte de plus de 50 millions de francs et la faillite du fonds. Et lors du volet pénal, ils ont tous été disculpés! Pour ma part, je suis favorable à une législation plus légère, mais j'attends des sanctions extrêmement fortes en cas de comportements délictueux.

## **La transformation numérique touche aussi la LPP. Neosis, filiale d'Elca, propose par exemple la plateforme iPension, qu'en pensez-vous?**

*Judith Granat:* Retraites Populaires a développé cette solution de gestion de la prévoyance professionnelle en partenariat avec Elca. iPension permet aujourd'hui de simplifier, d'harmoniser et de digitaliser notre gestion administrative et d'informer plus clairement les assurés de leur situation de prévoyance.

## **L'idée de cette plateforme est de réduire les coûts de gestion, est-ce bien juste?**

*David Pittet:* Cela fait quarante ans qu'on nous dit que l'informatique va permettre de réduire les coûts, on attend toujours les résultats (sourire).

*Judith Granat:* La transformation numérique est en marche dans tous les domaines de l'assurance. Les plateformes comme iPension sont donc une nécessité. Et au-delà du fonctionnement interne des caisses, c'est le lien avec les assurés et les assureurs, qui est en train d'être complètement démocratisé.

*Michael Bolt:* Hotela a investi dans la plateforme iPension. Et nous croyons fortement à la philosophie du «one stop shop» qui sous-tend cette plateforme. J'en constate d'ailleurs déjà les premiers effets dans notre entreprise. Précisons tout d'abord que la digitalisation ne se réduit pas au scannage des documents. La digitalisation transforme le lien entre l'employeur affilié et notre assurance sociale car nous utilisons désormais le même outil. Donc l'employeur voit sur son écran l'avancement du travail chez Hotela à Montreux. Et cela implique une dynamique dans la relation entre l'employeur et l'assurance sociale qui n'existait pas à l'époque. Nous sommes entrés dans autre monde. Et cela a un effet sur l'organisation car les données digitales circulent beaucoup plus vite et en réseau. Ce n'est donc plus possible de traiter ces données à satisfaction avec une structure hiérarchique. Vous êtes obligé de déléguer beaucoup plus et d'aplatir les hiérarchies. Aujourd'hui, les impulsions majeures de cette transformation viennent principalement de nos clients. Ce sont eux qui travaillent tous les jours avec notre outil et c'est donc eux qui nous appellent pour proposer des nouvelles fonctionnalités.

## Les intervenants

Judith Granat est membre du Comité de direction à Retraites Populaires. Elle dirige la Division marketing, conseil et communication. Lien: [www.retraitespopulaires.ch](http://www.retraitespopulaires.ch) [2]

David Pittet est depuis 2009 le directeur général de Pittet Associés SA à Lausanne, une entreprise de conseil aux assurances et aux fonds de pension. Lien: [www.pittet.net](http://www.pittet.net) [3]

Michael Bolt (à droite) est le directeur général d'Hotela depuis 2010, une institution qui offre cinq assurances sociales et la gestion des salaires aux entreprises du tourisme et de l'hospitalité. Lien: [www.hotela.ch](http://www.hotela.ch) [4]



Texte: [Marc Benninger](#) [1]

Marc Benninger est le rédacteur en chef de la version française de HR Today depuis 2006.

©2020 by ALMA Medien AG, Zürich

**Source URL:** <https://hrtoday.ch/fr/article/le-deuxieme-pilier-se-complait-dans-une-image-de-complexite>

### Links

[1] <https://hrtoday.ch/fr/utcontent/marc-benninger>

[2] <http://www.retraitespopulaires.ch>

[3] <http://www.pittet.net>

[4] <http://www.hotela.ch>