

Rudolf Stämpfli

Le changement s'amorce au niveau de l'individu

Rudolf Stämpfli, Président de l'Union patronale suisse, souhaite à nouveau un retour à de solides valeurs chez les dirigeants d'entreprises. Il aimerait voir les entreprises prendre plus souvent la parole. *Georges Wüthrich*

Dirigeant économique? Il n'aime pas beaucoup l'expression. Le terme n'est pas assez explicite. Il est unidimensionnel. Il sait bien ce qu'il faut entendre par là. Mais «l'économie est un élément inaliénable de la société». Elle signifie aussi responsabilité, assistance. Elle vit de valeurs. L'homme qui s'exprime ainsi est de tout cœur à son travail: Rudolf Stämpfli, 55 ans, co-propriétaire de l'entreprise de publications et d'édition Stämpfli SA à Berne. Avec son frère Peter Stämpfli, 59 ans, il représente la sixième génération de la direction de l'entreprise. Mais les Stämpfli ont été dépassés par la famille Bernhard, des hôteliers du Löwen à Worb, dit M. Stämpfli en souriant. Le «Löwen» est aux mains de la même famille depuis 13 générations.



Photos: Lukas Wessmann

Le souci du détail: Rudolf Stämpfli vérifie l'ajustage des couleurs.

Une vision globale de l'économie

C'est sa vision globale de l'économie qui a amené Rudolf Stämpfli à reprendre la présidence de l'Union patronale suisse, à mettre le cap sur la vie d'une association. Ce n'est pas l'homme à se répandre en paroles à tort et à travers. Dans son bureau inondé de lumière, il pèse chaque mot, s'exprime posément et donc avec beaucoup de précision. Voilà qui est bienfaisant en ces périodes tendues.

«Tschou Aschi!» C'est frappant lorsqu'il fait sa tournée dans l'entreprise: Rudolf Stämpfli connaît nombre de ses collaborateurs et pas seulement par leur prénom. Leur situation personnelle ne lui est pas inconnue non plus. Il parle avec le relieur qui a appris son métier il y a 45 ans. Il sait que l'homme cultive un hobby rare: les lévriers. Il y a longtemps que cet amateur de chiens s'est

habitué au travail en équipe: «Je sors avec le chien soit le matin, soit le soir.» L'homme manque rarement les courses: celles-ci ont lieu la plupart du temps le dimanche, explique l'imprimeur expérimenté qui se penche sur sa loupe pour contrôler les erreurs à l'aide de repères, geste de contrôle typique dans son métier, destiné à vérifier si les couleurs sont bien ajustées au millimètre près.

La loupe est pratiquement le seul élément qui n'a pas changé depuis 45 ans. Il n'est guère de branche qui a accompli depuis lors une mutation aussi marquée que l'imprimerie. Composition au plomb, reprographie, stéréotypie, autant de notions tombées dans l'oubli. Aujourd'hui, c'est le règne de la composition par ordinateur, qui se fait directement de l'écran à la gravure des plaques. La machine à roulement off-

set derrière l'homme à la loupe est un monstre d'acier gris qui ressemble à un tapis roulant de boulangerie.

Formation continue et aide aux collaborateurs

Les Stämpfli ont aidé les collaborateurs sollicités en leur donnant l'occasion de suivre des cours de formation continue, de recyclage et d'apprentissage par répétition «Learning by Doing». L'ancien boulanger/confiseur s'est recyclé en conducteur de machines. Il règne aujourd'hui sur six machines, de la relieuse par bandes thermo-collantes à la plieu-se. A cette occasion, l'Oberlandais peut évoquer une légende encore répandue. Non, il n'a pas abandonné le métier de boulanger parce qu'il faisait une allergie à la farine, il n'aimait pas du tout se lever tôt le matin, explique-t-il à son patron.

L'équipe qui travaille autour des machines de l'ancien confiseur est devenue multiculturelle. Des collaboratrices de Turquie, d'Argentine, des pays les plus divers font en sorte qu'il y ait toujours suffisamment de feuilles à relier. Une jeune Turque préposée à la relieuse par bandes thermo-collantes trouve vite un petit moment pour s'entretenir quelques minutes d'astrologie avec le chef.

Le groupe Stämpfli compte 320 collaborateurs à Berne, Zurich et Varsovie. Le président de la commission d'entreprise est l'un d'eux. Nous le rencontrons entre deux portes. On peut le croire lorsqu'il dit qu'il n'est pas hypocrite et qu'il parlerait tout autant si le chef n'écoutait pas. Il arrive que la situation soit relativement tendue. Comme l'année dernière en été, lorsque l'entreprise Stämpfli a elle aussi introduit le chômage partiel pendant trois mois. Mais: «Le dialogue est possible. Nous trouvons toujours des portes ouvertes.» Et c'est ainsi que nous avons bien surmonté ensemble la période difficile du chômage partiel:

«Nous nous sommes tous mis d'accord sur un principe: tous doivent être traités à égalité.»

L'homme qui est à la tête de la commission d'entreprise ne redoute pas l'avenir: «Stämpfli a réussi à rester toujours à la pointe du développement technologique.» Et dans cette branche, ce n'est pas si simple. L'employeur se montre aussi satisfait des modèles de travail: horaires flexibles, temps partiel, beaucoup de choses sont possibles. Cela explique que les collaborateurs de longue date n'ont pas non plus peur pour l'avenir des jeunes.

Il est frappant de constater que lors de sa tournée dans l'entreprise, Rudolf Stämpfli est souvent interpellé sur la politique controversée des rémunérations dans les multinationales. C'est bien compréhensible: des bonus chiffrés en millions sont très mal vus. Le «mur du son» est franchi, cela me met terriblement en colère, s'entend dire le président des employeurs.

De retour dans son bureau, M. Stämpfli s'exprime clairement: «Cette politique de rémunération fait de plus en plus peser un soupçon généralisé sur toute



Rudolf Stämpfli à l'écoute de ses collaborateurs.

l'économie.» Cette réaction excessive est non seulement injuste, elle est politiquement dangereuse. «Nous aurons toujours plus de peine à gagner des votations sur des sujets de politique sociale, si nous ne faisons rien pour corriger cette évolution.»

La correction ne se décrète pas

Mais que faire? Introduire davantage de réglementation? Rudolf Stämpfli est sceptique: «La correction ne se décrète pas.» Il faudrait désamorcer autrement la dynamite sociale: le patron ne voit pas d'autre issue: «Le changement s'amorce au niveau de l'individu.» Dans la famille, à l'école, dans les universités, dans les entreprises. Un certain retour en arrière serait aujourd'hui indiqué dans la langue des entrepreneurs: un peu moins d'entreprise, mais en contrepartie un peu plus de respectabilité: des banquiers respectables, des marchands respectables. Et qu'est-il advenu de l'expression générale «un homme intègre», si riche de sens?

M. Stämpfli évoque aussi une majorité silencieuse dans les petites et moyennes entreprises qui ne s'exprime que beaucoup trop rarement: «Il y a tant de chefs d'entreprises qui ne disent rien.» Les entreprises devraient toutes se faire entendre davantage. Et même de la part d'économiesuisse, la jubilante association faîtière de l'économie, il attendrait quelquefois une attitude un peu plus profilée dans ces discussions. Pour autant, Rudolf Stämpfli ne se fait pas de souci pour l'avenir de l'économie suisse: «Elle est bien rôdée, capable de mutations et de réactions rapides.» Elle continuera à réussir, il en est fermement convaincu.

Il laisse vagabonder son regard du côté de la verdure. Le nouveau bâtiment de la Wolflistrasse 1 à l'est de la ville est empreint d'une philosophie de la clarté. Dimanche après dimanche, les deux frères Stämpfli avaient l'habitude de se rendre sur le site du bâtiment en construction où ils ont élaboré cette philosophie. Beaucoup de lumière, vue sur la nature, façade toute en fenêtres et chemins qui se rejoignent. Quiconque veut accéder à son bureau au stade préalable à l'impression ou au niveau de l'édition doit franchir une passerelle à travers les locaux de la production. «Nous voulons sciemment éviter une segmentation des collaboratrices et collaborateurs dans notre entreprise.»

Rudolf Stämpfli s'attaque lui-même toujours à tout. Mais il y a une limite: il est obligé de refuser la demande du photographe de déplacer un peu le chariot élévateur sur le circuit d'induction situé au niveau du stock de papier du rayon d'en haut: «Je n'ai pas l'autorisation de conduire cet engin. Moi non plus, je ne suis pas autorisé à tout faire dans l'entreprise.» ■ (Traduit de l'allemand)

Georges Wüthrich est journaliste indépendant et conseiller publiciste. Son portrait a paru dans le magazine «Starke Wirtschaft. Starke Schweiz» à l'occasion des dix ans d'Economiesuisse; il présente de nombreux articles et portraits de personnalités du monde de l'économie et de la politique. Pour le commander (seulement en allemand) s'adresser à: Economiesuisse, Hegibachstrasse 47, 8032 Zurich.