



Newsletter 57 | mars 2024

ÉDITORIAL

Chers membres, partenaires et amis du SwissBoardForum

Je vous adresse un "Bonjour" printanier et cordial en tant que Mylène, votre nouvelle directrice, fraîchement installée aux commandes de notre forum. J'ai pris les rênes avec un bagage d'idées novatrices, saupoudré d'une pincée d'humour et d'un élan d'énergie positive. Mes premiers jours ont été l'occasion de rencontres stimulantes avec certains d'entre vous, des échanges qui m'ont offert des perspectives enrichissantes et conforté mon engagement envers notre association. Je nourris l'ambition de renforcer le SwissBoardForum, pour qu'il se distingue comme un carrefour vivant d'échanges entre membres de conseils d'administration et de fondation, où inspiration, expertise pratique et sens de la communauté se tissent étroitement.

Ce premier numéro de 2024 aborde une thématique pivot : l'implication des conseils d'administration dans la transformation numérique. Nous naviguons désormais dans une ère où l'intelligence artificielle, loin de se cantonner à un futur lointain, s'impose comme un outil quotidien essentiel. Selon une étude de Deloitte*, 61% des utilisateurs d'ordinateurs professionnels exploitent déjà l'IA, une réalité qui échappe souvent à la vigilance des hiérarchies. Ce constat souligne l'urgence pour les conseils d'administration de traiter l'IA avec lucidité et vision stratégique.

L'étude souligne également une paradoxale inquiétude pour l'avenir professionnel chez les utilisateurs intensifs de l'IA, nous rappelant que l'adoption de ces technologies, bien que source d'efficacité, s'accompagne de risques et nécessite des investissements conséquents.

Dans ce contexte numérique en pleine mutation, l'acuité stratégique du conseil d'administration est cruciale. Nous avons le devoir de comprendre et d'intégrer

DANS CE NUMÉRO

SWISSBOARDFORUM

En notre nom propre

SHARING EXPERIENCE

- **La révolution de la culture du travail : le voyage de Nexplora AG vers l'auto-organisation agile**
- **ChatGPT – Venu pour rester**
- **Les compétences en IA au sein du conseil d'administration : un levier de compétitivité**

DROIT

Gestion des conflits par le conseil d'administration

SWISSBOARDFORUM

Assemblée de l'association et ateliers CA 2024

CONTACT

SwissBoardForum

Kapellenstrasse 14

Case postale,

CH-3001 Berne

secretariat@swissboardforum.ch

www.swissboardforum.ch

la transformation numérique dans notre stratégie globale. La Suisse, précurseur en matière d'IA, abrite des entreprises de pointe qui innovent et investissent dans ce domaine. Nous assistons à des collaborations passionnantes et observons l'émergence de la régulation de l'IA comme enjeu majeur.

Dans ce numéro, des voix éminentes comme Rochester-Bern Executive Programs, notre partenaire de formation, Daniel Aebbersold, membre actif, et Manuel P. Nappo, nouvel arrivant, partagent leur expertise. Leurs contributions mettent en lumière l'importance de la compétence numérique et esquissent comment nous, en tant que dirigeants, pouvons propulser l'agenda numérique et l'IA au sein de nos entreprises. Un éclairage sur la gestion des conflits par les conseils d'administration vous est également proposé par Stefanie Meier-Gubser, notre ambassadrice et ancienne directrice générale.

L'énergie de notre forum provient de votre participation enthousiaste. Vos réflexions, expériences et retours sont le

moteur du SwissBoardForum. Les initiatives et suggestions de nos membres sont une source d'inspiration constante, et chaque retour nous est précieux pour répondre au mieux aux besoins de notre communauté et affiner notre offre.

Ensemble, nous pouvons faire du SwissBoardForum une plateforme encore plus dynamique et précieuse.

Avec un optimisme résolu et une anticipation joyeuse des opportunités à venir, je vous souhaite une lecture inspirante et suis impatiente de vous rencontrer lors de nos prochains événements.

Pour plus d'informations sur nos activités à venir, rendez-vous à la fin de cette newsletter ou sur notre [site web](#).

Avec mes meilleures salutations,
Mylène Thiébaud

* Source : Deloitte, Generative AI's fast and furious entry into Switzerland, 2023

SWISSBOARDFORUM

En notre nom propre

Rétrospective sur le sujet : Compétence financière au sein du conseil d'administration – Déjeuner d'affaires avec étude de cas

Notre dernier déjeuner d'échange, organisé le 5 février à Zurich en coopération avec le Network for Innovative Corporate Governance, était axé sur le thème "Compétence financière au sein du conseil d'administration : à la loupe ! L'événement, qui a rapidement affiché complet en raison de la forte demande et a donné lieu à une liste d'attente, a mis en lumière le rôle central de la responsabilité financière du conseil d'administration – un thème qui a encore gagné en importance avec les récentes modifications du droit des sociétés anonymes.

Michèle Sutter-Rüdisser et Cornel Germann ont introduit la matière par un exposé introductif concis et ont posé la première pierre pour le traitement d'une étude de cas pratique sur le thème critique du surendettement selon l'art. 716a al. 1 ch. 7 CO. Les participants ont ainsi eu l'occasion unique de se pencher de manière approfondie sur les défis et les obligations qu'une situation de surendettement potentiel impose au conseil d'administration.

L'étude de cas et les discussions se sont concentrées sur les mesures décisives à prendre dans les situations de crise :

- la nécessité d'agir immédiatement en cas de crainte justifiée de surendettement.

- La convocation d'une réunion extraordinaire du conseil d'administration afin de planifier en profondeur les prochaines étapes.
- l'assurance indispensable que les cotisations de sécurité sociale sont payées dans les délais, afin d'éviter des conséquences en termes de responsabilité.
- L'établissement d'un bouclage intermédiaire aux valeurs de continuation et de cession comme base d'une évaluation fondée de la situation financière.
- La présentation des comptes intermédiaires à un réviseur agréé pour vérifier la situation de surendettement.
- Envisager et examiner des mesures d'assainissement et informer éventuellement le tribunal en cas de surendettement persistant.



Ce déjeuner d'affaires a non seulement offert aux participants un aperçu approfondi des obligations légales et des réflexions stratégiques en cas de difficultés financières, mais a également souligné l'importance des compétences financières au sein du conseil d'administration, pilier indispensable d'une bonne gouvernance d'entreprise.

Un résumé, y compris des conseils détaillés et des listes de contrôle, se trouve dans l'espace réservé aux membres sur notre site web (en allemand).

<https://www.swissboardforum.ch/de/publikationen/veranstaltungsunterlagen>

Événements de nos partenaires

En tant que membre de SwissBoardForum, les séminaires, les formations et les manifestations de nos partenaires vous

sont ouverts à des tarifs préférentiels. Vous trouverez un aperçu des offres sur notre site web en cliquant sur le lien suivant.

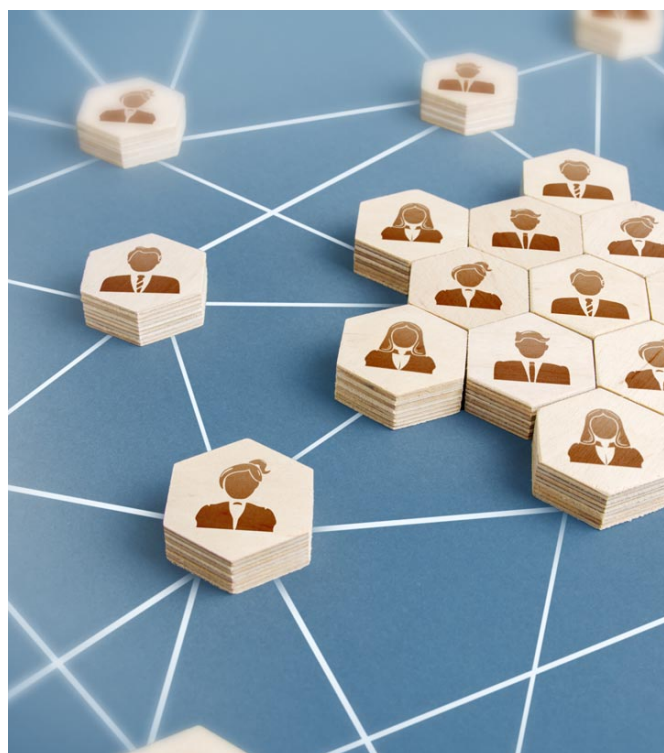
<https://www.swissboardforum.ch/fr/Manifestations/partner>

Annulation jusqu'à 48h avant

Nous sommes conscients que l'imprévu fait partie intégrante de la vie et peut parfois bouleverser nos agendas. Dans un esprit de considération mutuelle et de respect, nous souhaitons encourager une pratique responsable et prévenante. Les absences non signalées engendrent des difficultés organisationnelles et un gaspillage de ressources qui nous sont chères. C'est pourquoi nous vous sollicitons, avec courtoisie, de bien vouloir nous notifier toute annulation au moins 48 heures avant nos événements prévus.

SHARING EXPERIENCE

La révolution culturelle du travail : le périple de Nexplora AG vers l'auto-organisation agile



Chez Nexplora, nous avons franchi un cap révolutionnaire avec l'adoption de l'holocratie, une démarche audacieuse vers l'auto-organisation agile qui dépasse largement le cadre de la gestion d'entreprise classique. Daniel Aebersold, membre du SwissBoardForum et vice-président du conseil d'administration de Nexplora AG, nous livre son témoignage.

[DA] Dans un monde où rapidité et agilité sont les clés de la réussite, Nexplora AG a fait preuve d'audace en 2017 en embrassant pleinement les principes de l'holocratie pour son auto-organisation.

Je vous invite à découvrir notre odysée, qui a signifié bien plus qu'un simple changement méthodologique : c'était une transformation complète de notre mentalité collective.

La genèse : En rejoignant Nexplora en 2001, je me suis intégré dans une petite entreprise de 20 personnes. Avec le temps, nous avons grandi pour atteindre 70 employés et le chiffre d'affaires a grimpé de 1,5 à plus de 8 millions de CHF. Une période de transition managériale a naturellement orienté les décisions stratégiques vers les collaborateurs, jetant les bases de notre auto-organisation.

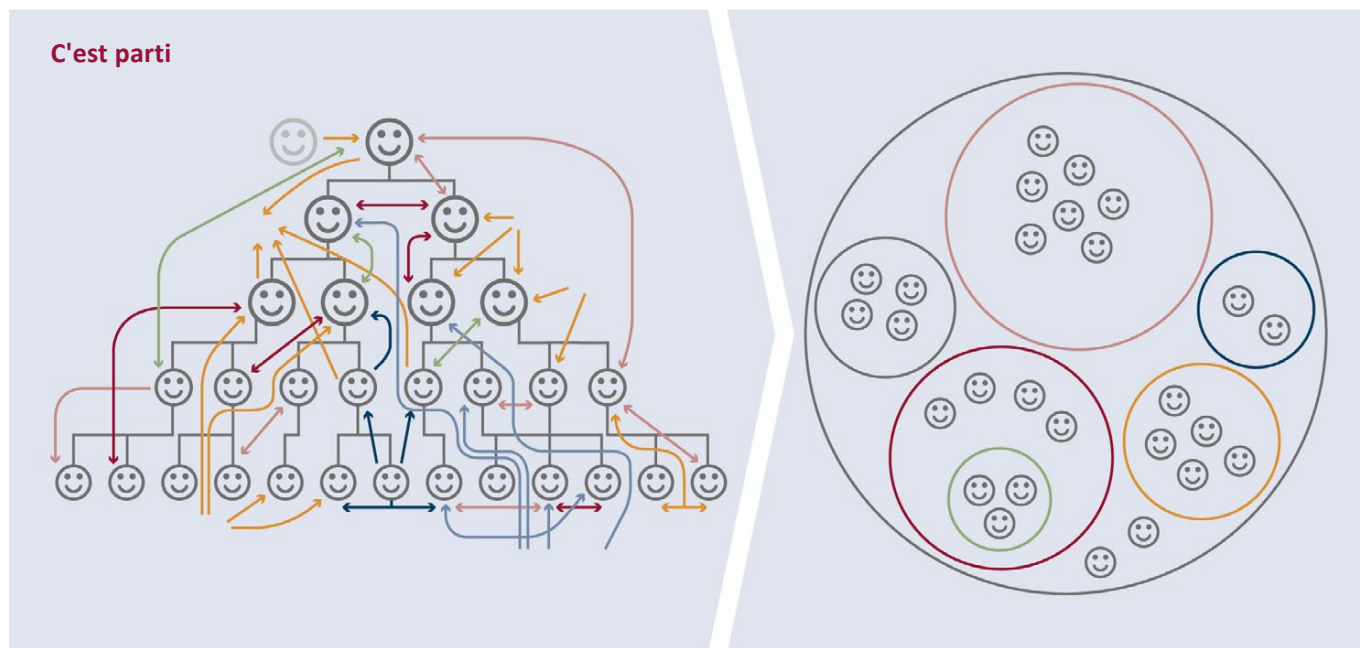
En 2017, face à la nécessité d'adapter nos structures pour accompagner notre croissance, l'idée d'ajouter un échelon hiérarchique supplémentaire me semblait contre-productive. Il me paraissait essentiel d'emprunter un chemin différent, en adéquation avec notre culture et nos valeurs d'entreprise. Ainsi a débuté la quête de la «voie Nexplora».

L'éveil au changement : Une résistance intérieure se faisait sentir à l'idée de créer un palier managérial intermédiaire. Je pressentais que cela ne ferait qu'entraver notre agilité et brider le potentiel de nos équipes. Il nous fallait une nouvelle direction. N'existait-il pas des modèles d'organisation innovants, articulés autour de cercles ?

Notre démarche : Tout a commencé par une consultation démocratique où deux questions cruciales ont été posées à tous les employés :

- ➔ Pensez-vous qu'il faille agir ?
- ➔ Êtes-vous prêt à vous impliquer dans la création de notre nouvelle structure organisationnelle ?

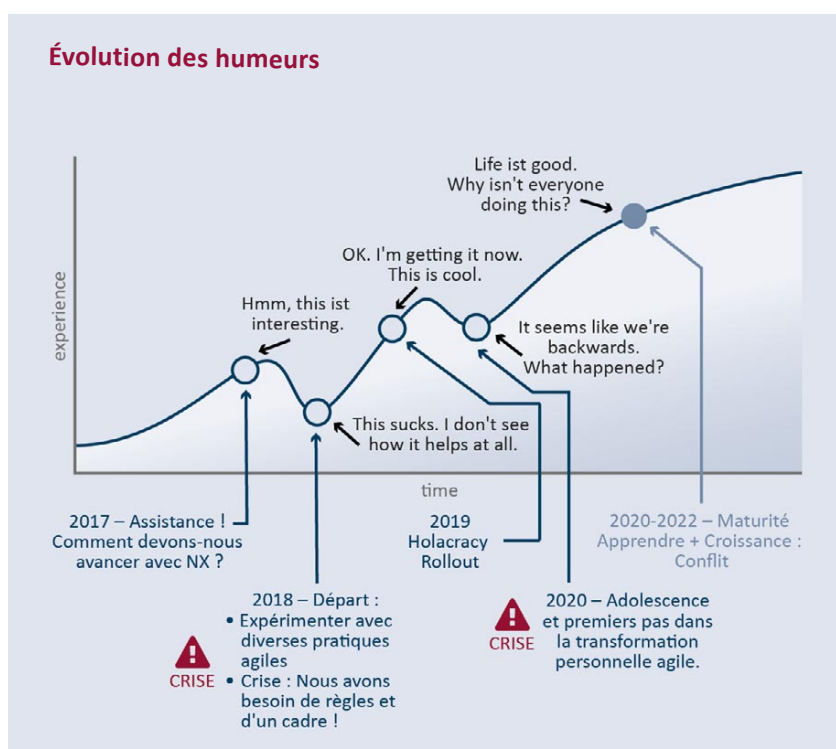
S'inspirant de notre expertise en développement logiciel, nous avons initié un projet pilote d'un an.



Le parcours : Notre but était de cultiver la responsabilité individuelle en délaissant les structures hiérarchiques rigides. Bien que la sociocratie et l'holocratie aient été envisagées, il me semblait primordial de ne pas nous cantonner à un modèle préconçu. Nous avons d'abord mis en lumière notre organisation informelle, ce qui a débouché sur un premier organigramme circulaire. En instaurant un processus de changement structuré, chaque employé a eu la possibilité d'apporter sa pierre à l'édifice. Cependant, nous avons vite réalisé la nécessité d'avoir un cadre réglementaire, presque une constitution. C'est à ce moment que les principes éprouvés de l'holocratie sont devenus notre référence, et leur adoption a été décidée.

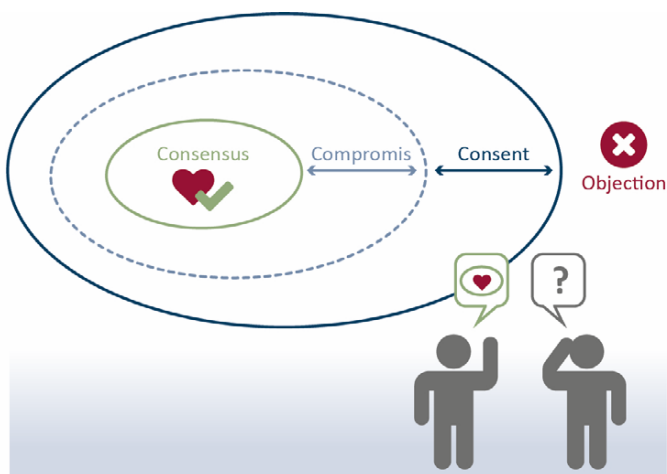
Rétrospectivement, cette transformation progressive sur trois ans s'est révélée être un chemin riche d'enseignements et parfaitement adapté à nos besoins. Elle nous a permis d'élever le développement personnel et professionnel de chaque collaborateur. Aujourd'hui, nous sommes tous conscients que cette mutation est un voyage sans fin, une évolution constante à embrasser.

Les émotions vécues pendant ce changement ont révélé la dimension humaine de cette transition. De l'incertitude initiale à l'enthousiasme de la nouveauté, en passant par la consolidation de notre maturité agile, chaque étape fut source d'apprentissage. Certes, le chemin fut semé d'embûches, de doutes, parfois de questionnements. Mais, au creux de chaque vague, nous avons appris et découvert des moyens d'améliorer notre fonctionnement.



La distinction entre hiérarchie et holocratie : Nous avons compris que l'holocratie structure les rôles et non les personnes. Elle repose sur la transparence et la responsabilité individuelle. Loin d'être une anarchie, l'holocratie établit un cadre où chaque action est délibérée et alignée sur les objectifs de l'entreprise.

L'holocratie en action : Nos réunions, structurées et orientées par des principes de décision clairs et des indicateurs pertinents, favorisent une collaboration efficace. La définition précise des rôles et responsabilités nous a permis d'établir des stratégies et des axes de travail ancrés dans la finalité et l'engagement de chacun.



Un message pour la direction et le conseil : Une transformation en douceur est cruciale pour prévenir la surcharge, éviter les départs précipités et assurer la pérennité de l'entreprise. Toute organisation peut trouver sa représentation dans un modèle d'auto-organisation juridiquement conforme.

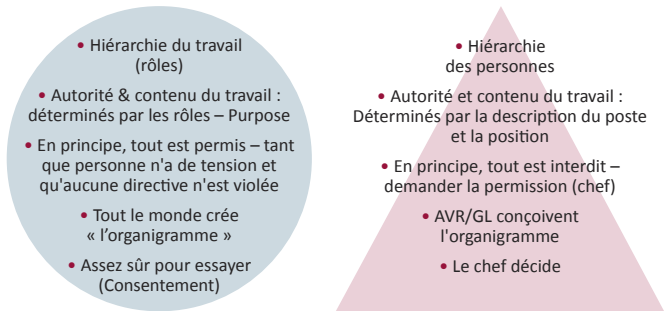
Le défi des pionniers : En tant que précurseurs de l'auto-organisation, nous avons compris que l'incertitude est partie intégrante du voyage. L'échange avec des esprits affinitaires et une introspection constante sont des piliers de la réussite.

Pourquoi persévérer : Le parcours est exigeant, mais les bénéfices sont indéniables. Nous sommes devenus plus agiles, plus innovants et plus résilients face aux fluctuations du marché et aux évolutions technologiques. Et cerise sur le gâteau, malgré la pénurie de talents, nous attirons des professionnels désireux de co-construire l'avenir.

Vision d'avenir : Je suis convaincu que l'auto-organisation n'est pas une mode éphémère, mais le futur du travail. Chez Nexlore AG, nous modelons cet avenir ici et maintenant, et je soutiens que l'auto-organisation sera la clé de notre capacité à relever les défis futurs.

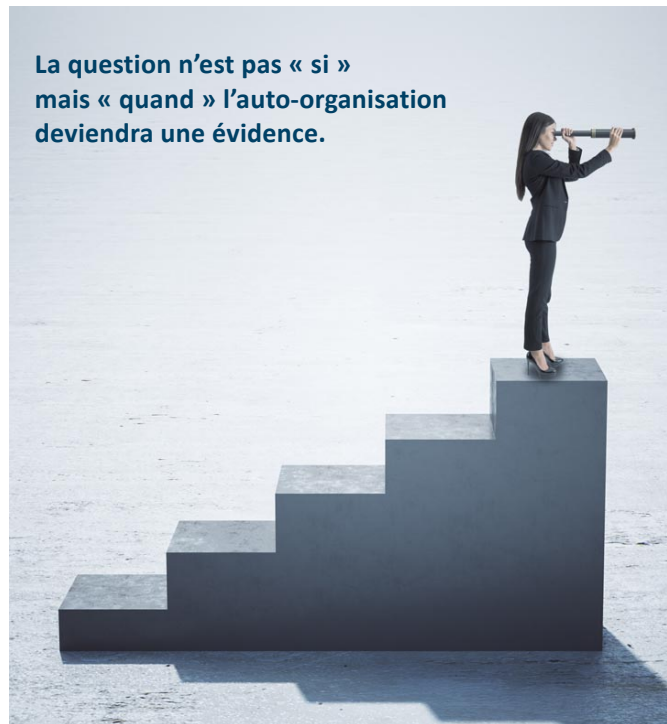
En conclusion : Nous sommes à la croisée des chemins, là où courage et détermination façonnent l'avenir. Les possibilités sont là, à notre portée !

Ici, la hiérarchie et l'holocratie se distinguent



Le processus de décision CONSENT : Nous avons appris à voir les tensions comme des opportunités et à instaurer un processus décisionnel basé sur le consentement. Ce n'est ni le consensus mou, ni la directive autoritaire qui prévaut, mais une approche favorisant des choix audacieux et novateurs, en accord avec le principe de «suffisamment sûr pour essayer».

L'esprit de l'holocratie : Notre expérience confirme que l'autogestion et le transfert de responsabilités ne sont pas innés ; ils s'apprennent. Ce voyage d'apprentissage est essentiel à la mise en place réussie de l'auto-organisation.



La question n'est pas « si » mais « quand » l'auto-organisation deviendra une évidence.

Daniel Aebersold
Co-responsable de la stratégie & vice-président du conseil d'administration chez Nexlore AG, spécialiste de la transformation numérique, du développement d'entreprise et de l'auto-organisation.

ChatGPT – Venu pour rester



L'intégration de technologies d'intelligence artificielle telles que ChatGPT peut s'avérer être un atout compétitif majeur pour les petites et moyennes entreprises. Trois anciens élèves des Rochester-Bern Executive Programs nous expliquent l'utilisation de ChatGPT dans leur secteur d'activité et l'impact de cet outil au sein du conseil d'administration.

« Nous assistons à une révolution qui transformera indubitablement le monde professionnel », affirme Bernhard Bühlmann, PDG d'ELIZA. Il se réfère à ChatGPT et à son influence sur l'ensemble des niveaux opérationnels de l'entreprise, que ce soit en tant qu'outil de support administratif, partenaire de réflexion ou dans la gestion des processus de production.

Un nouveau collaborateur aux multiples facettes

Dave Mürner, PDG de Nordfabrik, société de conseil spécialisée entre autres dans le SEO, le SEA et l'IA, encourage sa clientèle à considérer ChatGPT comme un nouveau collaborateur, dont les compétences restent à explorer. « Interrogez ChatGPT sur ses domaines d'expertise et comment il peut vous assister. Vous découvrirez des informations surprenantes et précieuses », explique Mürner.

Ce sujet doit également être abordé au niveau du conseil d'administration. Selon Mürner, « ChatGPT ne doit pas seulement figurer à l'ordre du jour, il aurait dû y être inscrit hier déjà. L'IA influence pratiquement tous les secteurs d'activité ». Il incombe donc au conseil d'administration de saisir le potentiel stratégique de l'IA, tout en prenant conscience des risques associés. « Bien souvent, la direction utilise déjà l'IA dans ses processus opérationnels, mais dans les PME en particulier, l'approche à adopter n'est pas toujours claire », poursuit-il. C'est la raison pour laquelle il est crucial que les conseils d'administration fournissent les orientations stratégiques nécessaires à l'utilisation de l'IA.

Néanmoins, une utilisation prudente de ChatGPT est recommandée. Les réponses peuvent parfois sembler convaincantes, alors qu'elles sont inexactes ou fabriquées. « Nous conseillons d'utiliser ChatGPT en complément de l'expertise humaine, et de ne jamais s'en remettre aveuglément à l'outil », prévient Mürner. Les questions de protection des données et de droits d'auteur exigent également des directives claires sur l'utilisation de ChatGPT par les collaborateurs.

Un instrument de gestion de qualité

ELIZA était à l'origine un programme informatique créé en 1966 par Joseph Weizenbaum pour simuler la conversation en langage naturel entre l'homme et la machine. Plus d'un demi-siècle plus tard, cette vision s'est concrétisée avec ChatGPT. Bernhard Bühlmann a repris cette idée et fondé l'entreprise ELIZA, qui propose un outil de gestion de la qualité numérisant efficacement tous les processus d'affaires. « ELIZA vise à fournir des réponses précises et pertinentes grâce à un arrière-plan informatique solide », clarifie Bühlmann.

En tant que président du conseil d'administration, Bühlmann considère ChatGPT comme un outil essentiel qui s'insère à plusieurs niveaux dans l'entreprise. Un bon point de départ est l'utilisation de ChatGPT pour rédiger des offres et des e-mails. « C'est une excellente manière d'initier les employés à ChatGPT », indique Bühlmann. De plus, les conseils d'administration peuvent également utiliser ChatGPT pour générer des ébauches de documents importants tels que la vision, la mission, la gestion des risques ou la planification annuelle. Les possibilités d'utilisation sont vastes.

Cependant, ChatGPT n'est pas exempt de risques. Bühlmann souligne le potentiel de fraude et le besoin urgent d'une régulation appropriée. « C'est comme si les instructions pour assembler une bombe atomique étaient disponibles en ligne et que tous les composants nécessaires étaient en vente libre au supermarché », illustre Bühlmann.

pour décrire l'urgence de la situation. Il alerte sur les risques de piratage, où l'IA pourrait être programmée pour exécuter des cyberattaques sans contrôle humain. Il est donc crucial que les entreprises prennent conscience de ces risques et soient extrêmement vigilantes quant à leur présence en ligne.

Du gadget à l'outil disruptif en autodidacte

« L'IA n'est pas une nouveauté, mais ChatGPT a révolutionné son accessibilité », explique Daniel Aebersold, co-responsable de la stratégie et membre du conseil d'administration de Nexlore AG, entreprise spécialisée dans la numérisation et le Digital Workplace. Il recommande une approche ludique pour l'introduction de ChatGPT en entreprise, en encourageant les employés à expérimenter avec l'outil. « Faites connaître ChatGPT à vos équipes et laissez-les le découvrir par le jeu. L'outil est intuitif et chacun pourra apprendre à l'utiliser de façon autonome », précise Aebersold. Il insiste sur le fait que ChatGPT n'est que la pointe de l'iceberg de l'IA, et encourage les entreprises à rester attentives aux autres formes d'outils d'IA disponibles.

La question de l'IA est pertinente pour toutes les entreprises et peut même avoir un caractère disruptif. « Ignorer l'IA dans les discussions au sein du conseil d'administration est imprudent », affirme Aebersold. Ce dernier a la responsabilité d'évaluer les opportunités et les défis de l'IA à un niveau stratégique. Dans sa propre entreprise, Aebersold observe que l'IA transforme radicalement le secteur du développement logiciel en simplifiant la génération de code. Le conseil d'administration de Nexlore se doit donc de veiller à ce que l'entreprise continue à fournir des services à forte valeur ajoutée pour ses clients.

Plus qu'une mode passagère

« Des outils comme ChatGPT ne sont pas un feu de paille, mais le fruit d'une technologie révolutionnaire avec le potentiel de bouleverser presque tous les aspects de notre existence », conclut Mürner, et toutes les tendances semblent lui donner raison. « Lors de discussions avec les clients, nous identifions régulièrement de nouvelles applications fascinantes pour les outils d'IA en peu de temps. Les possibilités d'application sont pratiquement infinies », ajoute Aebersold. Les directions et les conseils d'administration feraient donc bien de se pencher sérieusement sur le sujet. Une initiation simple et ludique, où les employés s'habituent à rédiger des e-mails standards via ChatGPT, peut aider à sensibiliser l'équipe à l'outil. Par ailleurs, les formations continues et le recours à des entreprises de conseil constituent un excellent soutien.



À propos de Rochester-Berne

Rochester-Bern Executive Programs (RoBe) est une institution de formation continue de niveau universitaire reconnue sur le marché suisse. Notre mission est de contribuer à un monde meilleur et plus durable en inspirant et en formant des leaders responsables, et en favorisant leur mise en réseau. Fondée en 1994 en tant que collaboration entre les universités de Rochester (États-Unis) et de Berne, et organisée sous forme de fondation suisse, nous collaborons avec des professeurs issus des meilleures écoles de commerce à l'échelle mondiale. Plus information:

<https://www.rochester-bern.ch/de/>

SHARING EXPERIENCE

Les compétences en IA au sein du conseil d'administration : un levier de compétitivité

par Manuel P. Nappo, directeur de l'Institute for Digital Business HWZ et membre récemment intégré au SwissBoardForum.

L'accélération des marchés mondiaux et l'essor fulgurant des innovations technologiques redéfinissent le théâtre d'opération des conseils d'administration. À une époque marquée par l'intelligence artificielle (IA) et la digitalisation, les conseils d'administration sont confrontés à une mission de plus en plus sophistiquée. Les données, sous toutes leurs formes, sont désormais perçues comme le nouvel or noir, et l'IA en est la clef de voûte, permettant non seulement d'exploiter ces trésors informationnels, mais aussi de les convertir en avantage stratégique tangible. Avec la capacité des systèmes d'IA de sonder d'immenses ensembles

de données, de révéler des tendances sous-jacentes et de projeter des scénarios dépassant l'entendement humain, les entreprises qui manient adroitement cette technologie se dotent d'un atout considérable dans l'économie effervescente d'aujourd'hui, ouvrant la voie à la création de valeur et au succès durable.

L'impératif stratégique des compétences en IA

L'IA est destinée à révolutionner les approches conventionnelles de stratégie d'entreprise, jadis incarnées par des



penseurs tels que Michael Porter et Henry Mintzberg. Cette mutation n'affecte pas uniquement la conception et l'exécution des stratégies, mais aussi le rôle prépondérant des conseils d'administration. Mintzberg distinguait les stratégies délibérées des émergentes, deux concepts que l'IA est en mesure d'amplifier. Dans le cadre des stratégies délibérées, l'IA soutient l'élaboration de plans d'action ciblés, offrant aux décideurs une analyse précise pour des décisions éclairées. Pour les stratégies émergentes, l'analyse en continu par l'IA favorise une réactivité accrue et l'évolution de stratégies adaptatives. Ainsi, pour les conseils d'administration, l'IA doit être envisagée comme un pilier de la gestion stratégique.

Vers une gouvernance augmentée

L'IA recèle aussi le potentiel de transfigurer les méthodes de travail des conseils d'administration. En améliorant la gouvernance grâce à l'automatisation de la collecte et de l'analyse des données, les membres peuvent se focaliser sur l'essentiel, optimisant l'efficacité de leur supervision. La data science offre des insights qui deviennent la boussole des décisions stratégiques, réduisant les risques et promouvant des pratiques commerciales durables. Dès lors, l'adoption de l'IA en stratégie et en gestion courante devient un indicateur clé du succès futur.

Compétences en IA : un must pour les conseils d'administration

Le conseil d'administration doit désormais anticiper l'impact des avancées technologiques sur le modèle d'affaires. L'intégration de l'IA est cruciale pour générer de la valeur et se distinguer sur le marché. Cependant, trop souvent, les conseils peinent à aligner une stratégie d'IA avec les objectifs commerciaux de l'entreprise.

Il est impératif d'incorporer des compétences en IA au sein des conseils d'administration. Bien que ce besoin soit souvent évoqué, le recrutement de telles expertises est ralenti par la complexité du sujet et l'inertie des processus de nomination habituels.

Vers une direction éclairée par l'IA

Les conseils d'administration dynamiques d'aujourd'hui doivent accueillir de nouveaux membres dotés d'une expertise technologique approfondie, en complément des compétences traditionnelles. Ces "directeurs de l'IA" enrichissent la vision stratégique du conseil, aidant à cerner l'impact de l'IA sur l'entreprise et ses partenaires, et à définir les axes de mise en œuvre. Parallèlement, il est essentiel de poursuivre la formation continue des membres

actuels pour une compréhension globale des enjeux de l'IA. Un programme éducatif solide permettra d'appréhender les tendances, d'identifier les opportunités et les risques, et de soutenir efficacement les initiatives d'IA au sein du conseil.

Conclusion : L'impératif de compétence en IA

L'adoption de l'IA offre un avantage concurrentiel manifeste. Alors que nombre de conseils d'administration s'efforcent encore de comprendre la portée réelle de l'IA et ses bénéfices potentiels pour l'organisation, les plus visionnaires prennent déjà de l'avance. Un conseil d'administration progressiste reconnaît l'importance d'employer l'IA de manière responsable et comprend l'urgence de pallier le déficit actuel de compétences en IA en son sein pour endosser pleinement son rôle dans la transformation par l'IA. Intégrer avec succès cette expertise requiert une vision pro-

spective et la volonté des conseils actuels de revoir leurs structures et leurs processus de recrutement. La conjugaison de l'intelligence humaine et artificielle, avec l'incorporation de compétences en IA au sein du conseil d'administration, sera déterminante pour préparer les entreprises à l'avenir et engendrer de la valeur.



Manuel P. Nappo est à la tête de l'Institute for Digital Business à la Haute école de gestion de Zurich (HWZ). Il se consacre avec ardeur à la préparation numérique des conseils d'administration, au leadership numérique, au développement des talents digitaux, et à la transformation numérique, avec pour mission de positionner stratégiquement les entreprises suisses face aux défis d'un paysage numérique en mutation rapide.

DROIT

Gestion des conflits par le conseil d'administration

par Stefanie Meier-Gubser, partenaire advokatur56 ag, ambassadrice du SwissBoardForum



RECONNAÎTRE, ÉVALUER, AGIR | les conflits non gérés peuvent mettre en péril le fonctionnement, les relations commerciales et la pérennité d'une société. Une gestion des conflits adaptée à la situation et préservant les intérêts de la société fait partie d'une bonne gouvernance d'entreprise et de l'accomplissement du devoir de loyauté du conseil d'administration.

Une gestion adéquate des conflits est dans l'intérêt même de la société et fait donc partie d'une bonne gouvernance d'entreprise et du devoir général de diligence et de loyauté du conseil d'administration. Les conflits d'intérêts, qui sont d'ailleurs explicitement réglementés par le nouveau droit des sociétés anonymes, sont régulièrement au cœur des discussions.¹ Les conflits de nature personnelle ou entrepreneuriale sont souvent négligés ou reconnus trop tard, car ils peuvent entraver, bloquer et, dans le pire des cas, empêcher une société d'agir. Il est important que le conseil

d'administration identifie à temps les conflits (potentiels), évalue leur risque et agisse si nécessaire afin de «préserver les intérêts de la société en toute bonne foi»².



Vous trouverez l'article spécialisé complet de Stefanie Meier-Gubser dans le domaine réservé aux membres du site Internet de SwissBoardForum en cliquant sur le [lien](#) suivant. L'article spécialisé propose des conseils pratiques et des listes de contrôle pour la gestion efficace des conflits par le conseil d'administration, y compris la détection précoce, l'évaluation des risques et la gestion adéquate des conflits afin de protéger et de promouvoir les intérêts de la société.

¹ Art. 717a CO | ² Art. 717 al. 1 CO

Save the date - Convention annuelle 2024

Date : 18 juin 2024 | Lieu : Kursaal Berne | Début : 11h00 | avec traduction simultanée

L'Annual Convention 2024 promet d'être une journée pleine de rencontres enrichissantes, d'ateliers interactifs et de conférences pionnières. En commençant par l'assemblée générale de l'association, nous vous invitons à faire partie d'un programme complet, spécialement conçu pour aborder les défis actuels et futurs de la gestion d'entreprise et du conseil d'administration.

Temps fort de la matinée :

Dans sa conférence « Autogestion et travail d'équipe - Facteurs de succès dans le sport et dans le monde des affaires », **Bernhard Heusler** donne un aperçu des synergies entre le succès dans le sport et le succès dans l'économie.

Déjeuner de réseautage :

Une occasion idéale de nouer de précieux contacts et d'échanger avec des personnes partageant les mêmes idées.

Session de l'après-midi :

Jean-Philippe Bonardi ouvre la session de l'après-midi avec son exposé en français sur « Comment penser la Stratégie d'une entreprise dans un monde en transition ? », dans lequel il met en lumière la manière dont les décisions stratégiques et les objectifs de durabilité peuvent aller de pair.

Ateliers d'experts :

- ➔ **Christian Schaffenberg**, **Mieke Weijenberg** et **Richard Moore** apportent leur expertise dans un atelier où ils montrent comment les conseils d'administration peuvent améliorer leur efficacité.
- ➔ **Thierry Kneissler** et **Hannes Burkhalter** abordent dans leur atelier les connaissances stratégiques nécessaires aux conseils d'administration.
- ➔ Dans son atelier en français, **Matthieu Wildhaber** se concentre sur l'art de la rhétorique. Il explique comment des compétences de communication améliorées peuvent accroître l'efficacité et la force de persuasion lors des réunions du conseil d'administration.

Conclusion et fin de soirée :

Khalil Bawar complète le programme avec un regard vers l'avenir : "L'intelligence artificielle en tant que décideur suprême : utopie ou réalité prochaine ?" Une perspective passionnante sur le rôle de l'IA dans les processus de décision. **Ralph Siegl** conclut la journée par la présentation de la dernière édition du manuel du conseil d'administration, suivie d'un apéritif riche, cadre idéal pour clore ensemble les événements de la journée.

Marquez la date du 18 juin 2024 dans votre calendrier et attendez avec impatience notre invitation officielle ainsi que le programme complet que nous vous enverrons en mai.

AGENDA SWISSBOARDFORUM

25.03.2024 | 17.30 h | Zürich Marriott Hotel

Erfolgreiche Nachfolgeregelungen – worauf es ankommt?

16.04.2024 | 17.30 h | Hotel Schweizerhof Zürich

VR-Vergütungen - Wie abrechnen?

24.04.2024 | 17.30 h | Hôtel de la Paix Lausanne

Le quotidien d'un administrateur, ses tâches et responsabilités

28.05.2024 | 17.30 h | Hôtel Schweizerhof Berne

Le cyber-risque au centre des préoccupations du conseil d'administration – Enseignements tirés d'un cas pratique

30.05.2024 | 17.30 h | EXPERTsuisse Campus Zürich

Einfluss der nicht-finanziellen Berichterstattung auf das Aufgabengebiet des Verwaltungsrates

06.06.2024 | 17.30 h | Hôtel Royal Savoy Lausanne

La fin du mandat d'administrateur, choix ou obligation

18.06.2024 | à partir de 11.00 h | Kursaal Berne

SwissBoardForum Annual Conference 2024

IMPRESSUM

Rédacteurs responsables :

Mylène Thiébaud, directrice de SwissBoardForum

Mise en page : Silversign GmbH, Berne

Images : www.istock.com

SwissBoardForum | point paraît quatre fois par année

Information: www.swissboardforum.ch