



Newsletter 42 | juin 2020

ÉDITORIAL

Le régime d'assurances sociales, un important stabilisateur – aussi pour la prochaine crise !

[MTR] La pandémie de coronavirus n'est pas seulement un défi sanitaire, mais aussi un énorme défi économique et, bien sûr, entrepreneurial. Le conseil d'administration, qui exerce la haute direction de la société, doit ainsi répondre à des exigences d'autant plus grandes. Des centaines de milliers de PME de toutes tailles sont confrontées aux conséquences économiques de la pandémie et il n'est pas encore possible de prédire quand la situation se normalisera.

On a beaucoup écrit sur les différents défis auxquels les entreprises ont été confrontées ces derniers mois ou ceux que les prochains mois pourraient apporter. Je voudrais souligner un aspect qui a été et continue d'être d'un grand soutien pour les entreprises : le système de sécurité sociale suisse. Sa force et sa relative flexibilité nous ont été démontrées de façon impressionnante. Tout d'abord, l'instrument du chômage partiel a permis de maintenir l'emploi de dizaines de milliers de salariés au cours des derniers mois et d'écarter la menace de licenciements, du moins pour le moment. En outre, un nouvel instrument a été introduit en un temps record sous la forme du régime d'allocations Corona-perte de gain pour atténuer les conséquences économiques pour les indépendants directement et indirectement touchés par les mesures de fermeture. Quelque 600 millions de francs suisses ont déjà été versés à plus de 130 000 bénéficiaires, dont la grande majorité sont des travailleurs indépendants.

Le bon fonctionnement du système d'assurances sociales et des ressources financières de la Suisse s'est avéré être un facteur de stabilisation dans la crise.

THÈMES

EDITORIAL

SHARING EXPERIENCE

**La cybersécurité,
une affaire de chef**

SHARING EXPERIENCE

**Evaluation des conseils
d'administration : souhaitable
mais surtout bénéfique !**

POLITIQUE

**Entreprises responsables
– l'initiative arrive enfin
devant le peuple**

SwissBoardForum

Assemblée générale 2020

Au sujet du comité

CONTACT

SwissBoardForum

Kapellenstrasse 14
Case postale, CH-3001 Berne

Secrétariat romand:

Case postale 1215
CH-1001 Lausanne
secretariat@swissboardforum.ch
www.swissboardforum.ch

Avec les prêts Coronavirus, il a permis à l'économie suisse de bénéficier d'une aide rapide, ciblée, concrète et relativement peu bureaucratique. Bien sûr, tout cela a un prix, et la discussion animée sur l'ampleur et le calendrier à retenir pour réduire la nouvelle dette contractée par le secteur public bat déjà son plein. Il ne faut pas oublier que c'est seulement grâce à la mise en œuvre du frein à l'endettement que nous étions et sommes encore dans une situation financière relativement confortable.

Mais regardons vers l'avenir : que pouvons-nous et pourrions-nous nous permettre à l'avenir? Les institutions d'aide sociale, en particulier l'AVS, sont doublement mises à l'épreuve par la crise. D'une part par l'augmentation des dépenses et, d'autre part, par la perte de revenus qui menace en raison du marasme économique. A cela s'ajoute le problème structurel bien connu (le vieillissement de la population), que le projet de réforme AVS-21 (stabilisation de l'AVS) vise à résoudre. Les mesures proposées peuvent apporter un certain soulagement temporaire, mais ce soulagement disparaîtra rapidement, surtout en période de récession. Afin de restructurer durablement l'AVS en tant que pierre angulaire de notre système de sécurité sociale, il va falloir non seulement réajuster le projet AVS-21, mais aussi considérer avec beaucoup de retenue les autres idées d'extension. Pour mémoire : le résultat de répartition du Fonds de pension AVS/AI/APG (résultat d'exploitation sans la performance des placements) a déjà sombré dans le rouge en 2019 avec -1,170 milliard (2018 : -1,038 milliard).

La liste presque vertigineuse des dossiers législatifs actuellement entre les mains du Parlement ou à venir, rien que dans le domaine du 1er pilier, est préoccupante : réforme AVS-21, congé-paternité, prestations transitoires pour chômeurs âgés, congé payé pour permettre la prise en charge des soins d'un proche, allocations d'adoption, modification de la loi sur les allocations familiales (allocations de formation et prestations pour les mères au chômage qui élèvent seules des enfants), développement continu de l'assurance invalidité et réforme des prestations complémentaires. Si les coûts supplémentaires de tous ces projets, considérés individuellement, apparaissent justifiables, l'addition de ces nouveautés entraînera d'importantes charges supplémentaires pour l'économie, ce qui renchéra d'autant les chaînes de production – au moment où se profile une grave récession. Il faut en être conscient.

Pour garantir le redressement et la prospérité durable de la place économique suisse, il est important de ne pas perdre de vue la situation dans son ensemble et de faire le point, comme le demande une motion de la Commission de la sécurité sociale et de la santé lors de la session extraordinaire de mai. Il est important de se limiter à ce qui est financièrement viable et essentiel à long terme. La tâche consiste maintenant à sauvegarder les systèmes existants, à préserver leur noyau et à les rendre plus résistants aux futurs chocs exogènes. Un renforcement de la résilience

est demandé partout dans un large éventail de domaines et il va sans dire que cela doit également s'appliquer aux systèmes de sécurité sociale.

Dans cette optique, prenons soin de la Suisse en tant que lieu d'implantation d'entreprises et ne vivons pas au-dessus de nos moyens !

Prochains événements



En raison du coronavirus, nous avons également été contraints d'annuler nos événements à partir de la mi-mars. Les événements touchés ont pu être reportés dans la majorité des cas à une date ultérieure au second semestre. L'événement avec notre partenaire Premium Boyden du 7 mai 2020, intitulé «Votre Conseil est-il à la hauteur ? Bonnes pratiques d'évaluation du CA», a été maintenu sous la forme d'un webinaire et a remporté un franc succès. Des informations et expériences passionnantes y ont été échangées, suivies d'une discussion interactive sur le sujet. Un webinaire ne peut toutefois pas remplacer les événements où nos membres sont physiquement présents et continuent leurs échanges ensuite lors d'un apéritif.

Raison de plus pour nous réjouir de vous accueillir à nouveau en bonne santé et en nombre lors de nos manifestations du second semestre. Le programme annuel actualisé a été envoyé à tous les membres et peut également être consulté sur le site internet du SwissBoardForum. Vous pouvez aussi trouver des informations sur le SwissBoardForum et sur des sujets relatifs au conseil d'administration sur notre page Entreprise LinkedIn. Si vous ne nous suivez pas encore sur LinkedIn, vous nous trouverez sur le lien suivant :

<https://www.linkedin.com/company/swissboardforum/>.

Nous vous souhaitons une lecture passionnante et des mois d'été agréables et reposants.

Martin Troxler
Secrétaire général
du SwissBoardForum

Sandrine Hanhardt Redondo
Secrétaire romande
du SwissBoardForum

La cybersécurité, une affaire de chef

Article de Patric Deflorin, responsable Assurances du Groupe Mobilière

Les cybermenaces sont omniprésentes pour les entreprises et s'intensifient surtout en période de crise. D'où la nécessité pour le Conseil d'administration et le Comité de direction de faire de la cybersécurité une priorité absolue.

Un bureau d'architectes, client de la Mobilière, a récemment été victime d'une cyberattaque. Les hackers ont piraté le système via l'outil de télémaintenance Teamviewer et chiffré le back-up actuel à l'aide d'un cheval de Troie. Le back-up hebdomadaire n'ayant pas été effectué correctement, toutes les données ont été perdues.



Source: iStock.com/Urupong

Les cybercriminels profitent des périodes de crise

Les PME sont des cibles privilégiées des cybercriminels, comme l'indiquent nos chiffres de sinistres. En période de crise, comme celle du coronavirus, les cyberattaques se multiplient partout dans le monde. Souvent, les cybercriminels se font passer pour des autorités officielles quand ils lancent des attaques par e-mail. Si le destinataire clique sur la pièce jointe, le maliciel s'infiltré dans le système.

Poser les bonnes questions

L'époque où la cybersécurité était un thème purement informatique est révolue. La gestion des cyberrisques et la définition de la tolérance au risque font aujourd'hui partie du Risk Management de l'entreprise. Pourtant, plus de la moitié des entreprises n'intègrent pas la cyberprotection dans leur stratégie, comme le révèle l'étude « Global Information Security » d'EY. Définir l'approche individuelle en matière de gestion des cyberrisques est une décision stratégique de management et procède d'une bonne direction d'entreprise. La cybersécurité est une affaire de chef.



Patric Deflorin est membre du Comité de direction et responsable Assurances du Groupe Mobilière. En 2018, il crée le centre de compétences Cyberrisques, qui a pour but d'aider les clients à maîtriser les cyberrisques auxquels ils sont exposés et de développer l'assurance cyberprotection. Ce Grison d'origine débute sa carrière en 1998 en tant que consultant en management auprès de PwC. Il se lance dans le secteur de l'assurance en 1999 comme stagiaire au Zurich Insurance Group, qu'il quitte en 2005 au poste de responsable de développement de l'organisation. De 2005 à 2006, il est Financial Controller auprès de Novelis Aluminium, puis CFO et membre du Comité de direction de Zurich Suisse. En 2012, il rejoint la Mobilière comme responsable Particuliers. Depuis 2015, il est responsable Assurances. Patric Deflorin est membre du Conseil d'administration de Protekta Assurance de protection juridique SA et de Xpert-Center SA.

La Mobilière est partenaire Premium du SwissBoardForum depuis de nombreuses années.

L'entreprise est-elle bien protégée contre les cyberattaques ? Le budget prévu est-il suffisant ? La sécurité TI est-elle régulièrement vérifiée ? Qu'en est-il des données sensibles ? Ce ne sont là que quelques-unes des questions que le Conseil d'administration et le Comité de direction doivent se poser régulièrement.

Tout est dans la prévention

Les entreprises peuvent bien entendu se protéger contre les cyberrisques en souscrivant une assurance correspondante. Mais cela ne suffit pas. Elles doivent se préparer aux menaces de l'Internet afin de réduire au minimum l'impact d'un sinistre. Pour cela, elles doivent prendre des mesures ciblées : analyser en détail leur propre sécurité TI, sensibiliser les collaborateurs aux cybermenaces et tester des situations de crise. Des collaborateurs bien formés sont le meilleur des pare-feu contre les cyberrisques. La Mobilière propose aux entreprises employant jusqu'à 250 collaborateurs une formation de sensibilisation aux cyberrisques. Celle-ci comprend des séquences d'exercices en ligne pour former les collaborateurs en cas de cybermenaces. Des attaques par phishing peuvent aussi être simulées afin d'évaluer les réactions du personnel. De tels entraînements constituent une étape supplémentaire pour sensibiliser toute l'entreprise aux dangers du monde virtuel.

À propos, la Mobilière a pris en charge, pour le bureau d'architectes précité, le nettoyage des systèmes et à la réinstallation des serveurs et ordinateurs. Elle a aussi réglé les frais liés à l'interruption de l'exploitation et la

restauration des données perdues. Par contre, le travail et les données des deux dernières semaines ont été perdus. Au final, le bureau d'architectes s'en sort donc plutôt bien.

SHARING EXPERIENCE

Evaluation des conseils d'administration : souhaitable mais surtout bénéfique !

Article de Sandrine Hanhardt Redondo, secrétaire patronale, Centre Patronal / paru le 28 mai 2020 dans l'Agefi



Un bon conseil d'administration est un atout majeur pour une entreprise et une analyse périodique de tous ses domaines d'activités permet d'améliorer la performance collective. Cette analyse devrait porter à la fois sur les comportements du conseil mais aussi sur ses processus.

[SHR] On le rappellera, le conseil est un organe très important puisqu'il est responsable de la conduite stratégique de l'entreprise. C'est aussi un organe collégial, composé en général de quatre à huit personnes n'ayant pas de pouvoir individuel, le conseil étant solidairement responsable. Il en découle qu'il est d'autant plus important qu'il soit composé de manière équilibrée, avec les compétences adéquates, mais aussi que l'on contrôle dans la durée que tel est bien toujours le cas. D'où le besoin, mais aussi l'opportunité d'évaluer le conseil à intervalle régulier.

L'évaluation du conseil n'est légalement pas obligatoire, sauf pour les établissements bancaires concernés par les circulaires de la FINMA. Elle est vivement recommandée par le *Code suisse de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise* d'économiesuisse qui préconise que le conseil d'administration fasse chaque année le point sur sa performance. Selon certaines études, 86% des conseils disent procéder à leur évaluation, dont les 2/3 par le biais

d'une évaluation interne et en recourant à une évaluation externe dans 1/3 des cas (soit chaque année ou tous les trois ou quatre ans). Si ces chiffres paraissent un peu élevés pour les PME, on constate que l'analyse du conseil est de plus en plus systématique. C'est ainsi l'occasion de faire le point sur les modalités de fonctionnement du conseil, de vérifier que les points importants sont convenablement préparés puis débattus, et enfin d'apprécier la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil. Dans certains cas, la direction générale peut aussi être associée à la démarche.

En pratique, le choix entre une démarche interne, où le conseil procède à son auto-évaluation, et une analyse confiée à un organisme externe dépend des circonstances. Une évaluation externe peut être conseillée en cas de disfonctionnement ou lors d'un nouveau recrutement. Le recours à un consultant externe peut libérer la parole, ce dernier étant neutre et indépendant. A l'inverse, il peut être plus difficile d'avoir un feed-back sincère, et, en fonction des personnalités, un cadre informel est préférable. Il existe nombre d'outils et le conseil devrait se mettre d'accord sur un questionnaire-cadre qui peut même être discuté en son sein. Un cadre trop libre peut être déroutant et il convient de privilégier un questionnaire préparé à l'avance, que l'on reprend chaque année, avec des questions bien ciblées et compréhensibles de tous. A titre d'exemples, les trois questions suivantes peuvent être posées : « Qu'est-ce que le conseil fait bien ? Qu'est-ce que le conseil devrait arrêter de faire ? Qu'est-ce que le conseil devrait faire ? ». Plus que les outils utilisés, c'est d'initier la démarche qui est important. Celle-ci n'est toutefois pas toujours évidente, car elle implique la capacité d'accepter les critiques et de se remettre soi-même en question.

Bien menée, l'évaluation des administrateurs est un outil précieux : c'est l'occasion de dresser le bilan et de voir si le conseil a été à la hauteur de ses décisions. Mais surtout, cela permet à tous les conseils qui le souhaitent de progresser.

Entreprises responsables – l’initiative arrive enfin devant le peuple



[MTR] Au début de la session d'été de l'Assemblée fédérale, début juin, une conférence de conciliation du Conseil national et du Conseil des Etats a mis fin à la saga parlementaire autour de l'initiative «Entreprises responsables».

Rappelons que l'Initiative «Entreprises responsables» exige que les entreprises suisses respectent les normes internationales en matière d'environnement et de droits de l'homme, y compris à l'étranger. Cette préoccupation est incontestée, mais les instruments proposés ne le sont pas. Les exigences de l'initiative – et notamment la responsabilité directe des sociétés mères suisses en cas d'infractions commises par des filiales et fournisseurs étrangers juridiquement indépendants, l'application cohérente du droit suisse en cas d'infractions à l'étranger, le renversement du fardeau de la preuve (en cas de dommages causés par des filiales à l'étranger, le devoir de diligence de la société mère suisse est automatiquement considéré comme violé, sauf si la société mère prouve le contraire) et l'inclusion des fournisseurs et des clients dans les obligations de diligence – sont trop radicales et disproportionnées. Contrairement à ce que son nom suggère, l'initiative toucherait également les PME, que ce soit par l'intermédiaire de leurs filiales à l'étranger ou à raison de leurs fournisseurs. S'il va sans dire que le respect des droits de l'homme et de la protection de l'environnement préoccupe aussi les PME et qu'elles doivent – tout comme les grandes entreprises – se conformer aux normes perti-

nentes (ONU/OCDE), force est de constater que l'initiative ne tient pas suffisamment compte de leurs besoins. Ces dernières n'ont en effet pas les mêmes capacités que les grandes entreprises, et l'initiative entraînerait pour les PME des coûts considérables et disproportionnés.

Les deux Chambres du Parlement rejettent l'initiative et ont chacune rédigé leur propre contre-projet indirect; ces deux textes diffèrent considérablement. Le contre-projet du Conseil national va moins loin que l'initiative, mais reprend la plupart de ses éléments essentiels et aurait probablement pu conduire au retrait de l'initiative. Le contre-projet du Conseil des États, en revanche, se limite à une obligation générale de déclaration (basée sur les normes de l'UE) pour les grandes entreprises et à des obligations de diligence raisonnable uniquement dans certains domaines. Elle est décrite par les initiants comme un exercice d'alibi.

Les deux Conseils s'en tenant à leurs contre-projets respectifs, la décision parlementaire a dû être prise par conférence de conciliation le 4 juin. Cette conférence a voté à 15 contre 11 en faveur du contre-projet du Conseil des États. Du point de vue du débat démocratique, cela est réjouissant, dès lors que les innovations législatives de grande envergure contenues dans le contre-projet indirect du Conseil national auraient été introduites sans décision du peuple si elles avaient été adoptées par le Parlement et si l'initiative avait été retirée, ceci pour autant qu'il n'y ait pas eu de référendum.

Par la suite, le Conseil national a également accepté le contre-projet indirect du Conseil des Etats (qui n'entraîne pas le retrait de l'initiative). Après deux ans de bataille au Parlement, le peuple tranchera, probablement en novembre de cette année. Si l'initiative est rejetée, le contre-projet du Conseil des Etats entrera en vigueur.

La sensibilité du public à cette question devrait rester élevée malgré les bouleversements liés à la crise du coronavirus. Reste à voir si cela conduira à l'adoption de cette initiative trop radicale ou si la décision parlementaire d'y opposer un contre-projet était tactiquement correcte. Les opinions dans le monde des affaires sur la nécessité et la forme d'un contre-projet continuent de diverger. Il ne fait aucun doute que, sur cette question, un compromis équilibré entre les intérêts des entreprises et de la société est nécessaire. Et les besoins des PME, épine dorsale de l'économie suisse, ne doivent pas être ignorés, quelles que soient les bonnes intentions.

Assemblée générale 2020



En raison des restrictions imposées par la pandémie du coronavirus et sur la base de l'art. 6f de l'ordonnance 2 COVID-19, la partie statutaire de l'Assemblée générale 2020 du SwissBoardForum s'est tenue par voie de correspondance. Les voix ont été décomptées le 11 mai 2020 par le notaire et examinées le 12 mai 2020 en présence du Président et du Secrétaire général du SwissBoardForum.

Le procès-verbal de l'Assemblée générale 2019, le rapport d'activité 2019/20 du Comité et les comptes annuels 2019 ont été approuvés à l'unanimité et le Comité et le Secrétariat ont également reçu la décharge à l'unanimité. Les propositions du Comité concernant l'élection de l'organe de révision (à l'unanimité) et la détermination des cotisations des membres 2021 (à l'unanimité moins trois abstentions) ont également été approuvées. Si plusieurs événements devaient ne pas avoir lieu en 2020, entraînant ainsi une réduction importante des dépenses, une réduction correspondante des cotisations en 2021 sera examinée par le Comité.

Au sujet du comité

Mme Ines Pöschel a pris la décision de se retirer du comité du SwissBoardForum le 30.06.2020. Après de nombreuses années au sein du comité, Ines Pöschel souhaite se concentrer sur ses très nombreux mandats. Au nom du Comité et du Secrétariat, nous tenons à remercier chaleureusement Ines Pöschel pour ses nombreuses années de collaboration professionnelle extrêmement précieuse et toujours très agréable, ainsi que pour son engagement sans faille au sein du SwissBoardForum. Nous lui souhaitons plein succès pour l'avenir.

Nos prochaines conférences

27 août 2020

VR-Zirkel: Bestmögliche statt erstbeste Verwaltungsräte – reines Wunschdenken?

Silvan Felder

Inhaber und Geschäftsführer Verwaltungsrat Management AG, unabhängiger Verwaltungsrat, Präsident SwissBoardForum

Gian-Luca Lardi

Inhaber aequilag AG, unabhängiger Verwaltungsrat, Vorstandsmitglied SwissBoardForum

Hotel Bellevue Palace, Bern

10 septembre 2020

Zusammenstellung eines VR im digitalen Zeitalter – was wird heute von Verwaltungsräten gefordert?

Einführung: Patrick Naef

Managing Partner Boyden Schweiz, VR Franke Group, ex-CIO Emirates Airlines

Nicole Burth

VR Ascom und Veraison, ex-CEO Adecco Group CH

Philipp Ries

VRP Hapimag, Head Google Assistant Distribution Partnerships EMEA

Moderation: Eva Bachmann

Managing Partner Boyden Schweiz, Zürich

Hotel Schweizerhof, Zürich

17 septembre 2020

Cybersécurité : les questions essentielles que les administrateurs devraient se poser !

Laurent Bludzien

Partner, responsable Audit Suisse romande, vice-président du conseil d'administration, EY Suisse

Gabriela de Godoy

Senior Manager, responsable Cybersécurité Suisse romande, EY Suisse

Modération : Dominique Alain Freymond

Ancien membre du comité et membre du conseil consultatif du SwissBoardForum

Hôtel Alpha Palmiers, Lausanne

13 octobre 2020 (nouvelle date)

VR-Inside: ein VRP im Gespräch

Urs Berger

Verwaltungsratspräsident Die Mobiliar

Moderation:

Silvan Felder

Inhaber und Geschäftsführer Verwaltungsrat Management AG, unabhängiger Verwaltungsrat, Präsident SwissBoardForum

Rolf Schmid

Inhaber RS Mandate AG, unabhängiger Verwaltungsrat, Vorstandsmitglied SwissBoardForum

Hotel Schweizerhof, Bern

27 octobre 2020

VR-Zirkel: «Was ist Erfolg?» – Schlüsselfrage zur Performance-Beurteilung durch Verwaltungsräte

Dr. Stephan Hostettler

Managing Partner HCM International Ltd., Vorstandsmitglied SwissBoardForum

Ines Pöschel

Partner Kellerhals Carrard, unabhängige Verwaltungsrätin, ehemaliges Vorstandsmitglied SwissBoardForum

Hotel Schweizerhof, Zürich

29 octobre 2020

Enjeux stratégiques et de gouvernance dans les coopératives

Paola Ghillani

Fondatrice et Présidente de Paola Ghillani & Friends AG, administratrice indépendante

Olivier Roussy

Fondateur et administrateur de MAJOR INVEST SA et administrateur indépendant

Modération : Anne Bobillier

Corporate Project Manager Bechtle Management SA, administratrice indépendante, membre du comité du SwissBoardForum

Hôtel Alpha Palmiers, Lausanne

10 novembre 2020 (nouvelle date)

Cyber Risks – Früherkennung für den VR leicht gemacht

Ivan Bütler

Gründer und CEO Compass Security, Mitgründer des Vereins Swiss Cyber Storm, SATW-Experte und Mitglied der Themenplattform Cybersecurity

Rolf Schmid

Inhaber RS Mandate AG, unabhängiger Verwaltungsrat, Vorstandsmitglied SwissBoardForum

Stiftung zum Glockenhaus, Zürich (nouveau lieu)

24 novembre 2020 (nouvelle date)

Steuerfallen, die der VR vermeiden sollte

André Bieri

Partner, Regionalleiter und Leiter des Bereichs Steuerberatung Zentralschweiz, Middle Market & Family Business Leader Schweiz und Liechtenstein, EY Schweiz

Moderation: Silvan Felder

Inhaber und Geschäftsführer Verwaltungsrat Management AG, unabhängiger Verwaltungsrat, Präsident SwissBoardForum

Hotel Schweizerhof, Zürich

Le calendrier des manifestations (y compris l'inscription en ligne) et des informations sur les événements de nos partenaires peuvent être consultés sur notre site internet www.swissboardforum.ch/events.

IMPRESSUM

Rédacteurs responsables :

Martin Troxler, secrétaire général du SwissBoardForum [MTR]
Sandrine Hanhardt Redondo, secrétaire romande du SwissBoardForum [SHR]

Layout: Silversign GmbH, Berne | **Images:** www.istock.com
SwissBoardForum | point paraît quatre fois par année
Information: www.swissboardforum.ch

Partenaires
Premium :

boyden
The Right Leadership. Worldwide.™

EY
Building a better
working world

la Mobilière

CP
Centre Patronal

Partenaires
médias :

UZ
UNTERNEHMER
ZEITUNG