



Newsletter 46 | juin 2021

ÉDITORIAL

Du froid et du chaud en matière de Corporate governance

[MTR] Fin mars de cette année, on a appris que l'ancien président du Parti socialiste suisse, le Conseiller aux Etats Christian Levrat, avait été nommé président du conseil d'administration de la Poste. Le Conseil fédéral avait ainsi approuvé la proposition de la cheffe du département, la Conseillère fédérale Simonetta Sommaruga. L'élection lors de l'assemblée générale de la Poste du 27 avril 2021 n'était alors qu'une formalité.

La Conseillère fédérale Sommaruga a justifié le choix de M. Levrat par son réseau politique, ses compétences stratégiques et son sens du service public. Toutefois, la question de savoir si le Conseiller aux Etats Levrat a les compétences requises pour occuper ce poste dans un groupe qui compte près de 55 000 employés dans le monde (dont environ 48 000 en Suisse, ce qui fait de la Poste le troisième employeur de ce pays), qui atteint un chiffre d'affaires annuel de 7 milliards de CHF, dans la perspective aussi d'une transformation complexe et politiquement sensible, n'est pas le sujet de cet article. Nous souhaitons plutôt examiner dans quelle mesure le gouvernement fédéral, en tant qu'unique propriétaire, a rempli ses obligations en matière de gouvernance d'entreprise en nommant les cadres supérieurs de la Poste.

La procédure de sélection, ou plutôt l'absence apparente d'une véritable procédure de sélection lors de la nomination de la nouvelle présidence de la Poste, a suscité des critiques justifiées, d'autant plus que la Confédération, qui ne cesse d'imposer au secteur privé des exigences nouvelles et nombreuses en matière de gouvernance d'entreprise, n'a pas rempli son rôle de modèle en termes de "meilleures bonnes pratiques". On rapporte, par exemple, que la Conseillère fédérale Sommaruga n'a eu des entretiens qu'avec un seul candidat - Christian Levrat - et qu'il n'a pas eu à se soumettre à des évaluations. Il n'y a pas eu d'appel

THÈMES

SHARING EXPERIENCE

Comment se prémunir des effets néfastes du stress

POLITIQUE | DROIT

Le dossier des faillites abusives arrive au Parlement

POLITIQUE | PARLEMENT

**Interpellation 21.3474
Sélection des membres du conseil d'administration dans les entreprises proches de la Confédération**

SHARING EXPERIENCE

Gouvernance des start-ups au fil de leur développement

SwissBoardForum

Retour sur l'Assemblée générale 2021

CONTACT

SwissBoardForum
Kapellenstrasse 14
Case postale, CH-3001 Berne

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

d'offres public pour pourvoir ce poste important, comme l'a confirmé le DETEC, ajoutant que cela n'était "pas habituel pour le poste de président du conseil d'administration d'une entreprise fédérale".

Un autre aspect a été soulevé par le Conseiller national PLR Andri Silberschmidt, qui s'est demandé dans quelle mesure les parlementaires peuvent maintenir leur distance critique et leur indépendance vis-à-vis du Conseil fédéral s'ils ont "constamment un œil sur ces postes". Dans le sillage de la nomination de M. Levrat, la question a également été soulevée de savoir si les politiciens ne devraient pas respecter une période de latence après avoir quitté leur fonction politique pour assumer un mandat aussi bien rémunéré dans une entreprise. Dans son interpellation 21.3474 du 3 mai 2021 intitulée « Sélection des membres du conseil d'administration dans les entreprises proches de la Confédération. Comment la gouvernance d'entreprise est-elle garantie? », Andri Silberschmidt a posé des questions que nous considérons comme importantes, ce qui nous incite à présenter l'interpellation dans cette newsletter.

Il en découle qu'à l'heure où la Confédération entend de plus en plus dicter au secteur privé la manière de pourvoir les sièges du conseil d'administration (dans le sens d'un renforcement de la gouvernance d'entreprise), elle devrait au moins donner le bon exemple. En particulier pour un poste aussi important que la présidence de la Poste, il est impératif que plusieurs personnes soient auditionnées.

En outre, la newsletter traite de notre nouveau partenariat dans le domaine des fondations avec la Foundation Board Academy, aborde le thème du stress sur le lieu de travail et la manière de le prévenir d'un point de vue entrepreneurial dans un article invité passionnant de notre partenaire premium la Mobilière, et traite du projet de loi 19.043 "Lutte contre l'usage abusif de la faillite".

Naturellement, l'évolution du nombre de cas de coronavirus en Suisse et les mesures d'ouverture de l'économie et de

la société qui en découlent ont également continué à nous accompagner et à nous occuper. Pour le SwissBoardForum, le premier semestre a été, du point de vue événementiel, sensiblement le même que l'année précédente. Les événements organisés jusqu'à la mi-juin sur les thèmes du droit du travail en période de home office, de la gouvernance des start-ups, des aspects du nouveau droit des sociétés pertinents pour le conseil d'administration et des pièges fiscaux du point de vue du conseil d'administration se sont inévitablement tous déroulés sous forme de webinaires (très bien suivis). Cela a également été le cas pour l'Assemblée générale 2021 du 1er juin, qui a été diffusée en direct depuis le Kursaal de Berne. Un court rapport sur l'Assemblée générale ainsi qu'un résumé du webinaire "Gouvernance des start-ups au fil de leur développement" du 17 mars 2021 sont également disponibles dans cette newsletter.

Nous sommes d'autant plus heureux d'avoir pu organiser un autre événement en présence avec la manifestation "La gouvernance des entreprises familiales" le 16 juin 2021 à la Badouxtèque d'Yverne, qui a été clôturée par une dégustation de vins. L'événement VR-Inside avec Peter Spuhler, également prévu initialement en juin, a été reporté au 14 septembre en raison du format de l'événement. Vous trouverez toutes les informations sur les événements à venir sur notre site web à l'adresse <https://www.swissboardforum.ch/fr/Manifestations/Manifestations>.

Nous vous souhaitons de bonnes vacances d'été et nous nous réjouissons de vous voir aussi nombreux que possible à nos événements au cours du second semestre.

Avec nos chaleureux messages.

Martin Troxler
Secrétaire général
du SwissBoardForum

Sandrine Hanhardt Redondo
Secrétaire romande
du SwissBoardForum

SwissBoardForum

Avantages pour les membres



[MTR] Nous sommes très heureux d'accueillir la **Foundation Board Academy** (<https://www.foundationboardacademy.ch>) comme nouveau partenaire de formation et d'événement en juin, renforçant ainsi le domaine de la philanthropie et des fondations caritatives au sein du SwissBoardForum. La toute nouvelle Foundation Board Academy est la première plateforme suisse pour les conseils de fondations d'utilité publique. Elle propose des séminaires et des formations continues de qualité, motivants et axés sur la vie pratique, et met en réseau les membres de conseils de fondation formés et le secteur des fondations. L'idée de base de ce partenariat est de partager l'expérience et les réseaux et

d'offrir aux membres des tarifs préférentiels. Comme déjà annoncé dans un mailing aux membres, les membres de SwissBoardForum bénéficient d'une réduction de 10% sur les cours et les offres de formation continue de la Foundation Board Academy. Les offres actuelles peuvent être consultées sur le site web de SwissBoardForum à l'adresse <https://www.swissboardforum.ch/fr/Manifestations/partner>

Nous souhaitons la bienvenue à notre nouveau partenaire et sommes impatients de travailler avec lui à l'avenir.

Nous vous rappelons également les offres existantes de notre réseau de partenaires, qui vous permet d'accéder à prix réduit à diverses offres liées aux CA:

- ➔ 35% de réduction lors de la souscription d'un abonnement annuel à la **Handelszeitung** avec notre partenaire média Ringier Axel Springer Suisse

- ➔ 30% de réduction sur l'achat d'un abonnement annuel à **PME Magazine** auprès de notre partenaire média Ringier Axel Springer Suisse

- ➔ 10% de réduction sur les coûts du programme pour la participation au "**CAS in General Management für Verwaltungsräte**" de notre partenaire formation Rochester-Bern Executive Programs (pour les membres existants dont l'adhésion dure depuis au moins 24 mois au début du programme)

- ➔ 50% de réduction sur un abonnement de deux ans au service d'information "**Recht relevant für Verwaltungsräte**" de notre partenaire knowledge Schulthess Juristische Medien

Vous pouvez trouver plus d'informations sur les offres sur notre site web.

SHARING EXPERIENCE

Comment se prémunir des effets néfastes du stress

Contribution de la Mobilière, Partenaire Premium du SwissBoardForum depuis de nombreuses années.

Nocif pour la santé, le stress chronique sur le lieu de travail coûte des milliards à l'économie chaque année, et il est en augmentation. Comment pouvez-vous protéger vos collaborateurs du stress chronique ? Il existe des mesures, petites et grandes, qui peuvent aider.

En 2020, le stress lié au travail a coûté environ 7,6 milliards de CHF aux entreprises, contre 5,6 milliards en 2014. Ce sont les chiffres de la Fondation Promotion Santé Suisse. L'enquête Job Stress Index, réalisée chaque année depuis 2014 par la fondation auprès des personnes actives en Suisse, révèle une tendance inquiétante. Bien que les ressources et les contraintes soient à l'équilibre chez près de la moitié des travailleurs, la part de ceux qui ont plus de contraintes que de ressources a augmenté de 24,8%, en 2014, à 29,6%, en 2020. Trois personnes sur dix sont concernées et se sentent émotionnellement épuisées, un syndrome de stress chronique qui n'est pas sans conséquence.

La numérisation comme facteur de stress

L'une des explications possibles de ce phénomène est la numérisation croissante. Elle exige de nouvelles compétences professionnelles et augmente le rythme de travail perçu, comme l'indiquent les personnes interrogées dans le cadre de l'enquête Job Stress Index. Le sujet est particulièrement d'actualité depuis le début de la pandémie. Parce que le télétravail rend le travail plus numérique que jamais !

ETH zürich
Mobiliar Lab for Analytics

Mobiliar Lab for Analytics at ETH Zurich

Le *Mobiliar Lab for Analytics at ETH Zurich* fait partie de l'engagement sociétal de la Mobilière. L'équipe interdisciplinaire qui le compose étudie les « interactions numériques et responsables » à l'aide des nouvelles technologies et de l'apprentissage automatique.

Développement d'un système d'alerte précoce au stress

Que se passe-t-il lorsque nous sommes stressés et comment pouvons-nous prévenir le stress chronique ? Telles sont les questions auxquelles une équipe de recherche interdisciplinaire du Mobiliar Lab for Analytics at ETH Zurich tentent de répondre. Le laboratoire travaille sur un système d'alerte précoce pour détecter et réduire le stress lié au travail à l'ordinateur.

Réaction physiologique

Dans un premier temps, une expérience a été menée avec 90 participants dans des bureaux paysagers simulés. L'équipe de recherche a pu mesurer la façon dont le stress social, par exemple, une situation de compétition pour une promotion fictive, influait sur la sécrétion de cortisol, l'hormone du stress. Les situations sociales au travail peuvent

être un facteur de stress important. En effet, dans la situation de promotion, les supérieurs présumés ont donné leurs instructions d'une manière totalement neutre, sans faire de sourire, de signe de tête et sans donner de parole d'encouragement. Cette étude le prouve : une réponse neutre ou non empathique de la part du supérieur suffit à déclencher du stress. À l'inverse, une situation potentiellement stressante est désamorcée lorsque l'entourage professionnel réagit avec bienveillance et compréhension.

Les participants soumis en plus à des interruptions de travail secrétaient deux fois plus de cortisol. L'expérience a mis en évidence un résultat surprenant : la réponse physiologique était plus marquée que la réponse psychologique. Les effets du stress sont donc plus importants en réalité que ce que nous percevons.

Comment les entrepreneurs peuvent-ils protéger leurs collaborateurs du stress chronique?

Voici trois conseils proposés par Erika Meins, responsable du Laboratoire Mobilière d'analyse de données :

Tout d'abord, permettez à vos collaborateurs de réduire les interruptions de travail, par exemple celles occasionnées par des courriels ou des messages instantanés. Il y a des activités pour lesquelles une joignabilité permanente est essentielle ; mais pour beaucoup d'autres, ce n'est pas le cas. Les collaborateurs peuvent par exemple désactiver les

notifications de courriel et les traiter uniquement à des moments bien définis. Il en va de même pour la joignabilité par téléphone portable : convenez des plages horaires pendant lesquelles l'équipe doit être joignable. Ainsi, vos collaborateurs travailleront de manière plus productive et plus sereine. Au lieu de s'interrompre constamment, vos collaborateurs devraient faire des pauses appropriées, de préférence combinées à une activité physique dans la nature, ou du moins au grand air.

Autre point important : nous avons constaté dans l'étude qu'une situation potentiellement stressante était désamorcée si l'environnement professionnel réagissait de manière bienveillante et compréhensive. Des petites choses comme s'enquérir du moral d'un collègue ou afficher un large sourire peuvent faire toute la différence. Bien sûr, c'est plus difficile avec le télétravail. Dans la communication par courrier électronique ou par messagerie instantanée, d'importants canaux de communication non verbale, tels que les gestes et les expressions faciales, sont supprimés. C'est là que l'usage modéré des emojis peut être utile. Ils ajoutent un message émotionnel au mot et peuvent ainsi contribuer à faciliter la classification et à réduire le stress social.

Troisièmement, je recommande aussi d'appliquer la règle des trois courriels : s'il faut plus de trois courriels pour communiquer avec quelqu'un, il vaut mieux opter pour un appel téléphonique.

POLITIQUE | DROIT

Le dossier des faillites abusives arrive au Parlement



[SHR] Le projet de nouvelle loi fédérale sur la lutte contre l'usage abusif de la faillite est arrivé devant le Parlement et veut empêcher les débiteurs d'user abusivement de la procédure de faillite afin d'échapper à leurs obligations et de faire ainsi une concurrence déloyale à d'autres entreprises. Il est centré sur plusieurs mesures de droit pénal pour renforcer l'efficacité de l'interdiction pénale d'exercer une activité. Il s'agit ensuite d'établir un lien entre le casier judiciaire et le registre du commerce afin que les offices du registre du commerce puissent radier la personne. Le droit des sociétés est en outre modifié sur deux aspects : 1) la nullité du transfert du manteau d'actions d'une SA ou d'une Sàrl, à savoir d'une société liquidée dans les faits, mais sans aucune activité économique et 2) la suppression de la possibilité d'un opting-out rétroactif pour le contrôle restreint. Favorable au projet du Conseil fédéral, le Conseil des Etats a accepté lundi 31 mai, par 41 voix contre 1, de renforcer la loi pour lutter contre les abus. Il a néanmoins apporté des modifications en prévoyant que la décision d'opting-out sera soumise à un renouvellement tous les deux ans. Il a aussi refusé d'exclure les créances de droit public, comme

les impôts ou les primes d'assurance obligatoire, de la poursuite par voie de faillite. Le dossier passe au Conseil national.

La thématique des faillites à répétition a fait l'objet de plusieurs motions et occupe le Parlement depuis plusieurs années. Certains abus ont été constatés et cette préoccupation est bien compréhensible. Il convient toutefois de relever que la très grande majorité des faillites de sociétés n'est pas abusive et que la libre entreprise inclut le droit à l'échec économique. Certes, lors d'une faillite, des créanciers subissent des dommages. Mais on ignore le nombre

de dépôts de bilan frauduleux et leur proportion parmi les faillites prononcées chaque année. Abus et fraudes doivent être poursuivis et punis, mais le droit de la faillite et le droit pénal fournissent déjà différents moyens de sanctionner les abus en matière de faillite. Pour rappel, la révision du droit de la société anonyme et la modernisation du droit du registre du commerce permettent également de lutter efficacement contre les faillites abusives. Si des améliorations ponctuelles demeurent toujours possibles, notamment concernant la décision d'opting-out pour le contrôle restreint, elles doivent demeurer proportionnées.

POLITIQUE | PARLEMENT

Interpellation 21.3474

«Sélection des membres du conseil d'administration dans les entreprises proches de la Confédération - comment la gouvernance d'entreprise est-elle garantie?»



[MTR] Le Conseiller national Andri Silberschmidt, PLR, a déposé une interpellation le 3 mai 2021 suite à l'élection de Christian Levrat à la présidence du conseil d'administration de la Poste. On y rappelle d'emblée qu'il y a deux ans, dans un communiqué de presse sur le rapport d'experts 2019 "Évaluation du gouvernement d'entreprise de la Confédération fondée sur l'analyse de quatre entreprises", le Conseil fédéral avait pris position sur le rapport dont l'une des mesures était formulée comme suit : "La procédure de nomination des membres du conseil d'administration des entreprises proches de la Confédération doit être plus transparente vis-à-vis du Conseil fédéral". Dans ce contexte,

Andri Silberschmidt adresse dans son interpellation les questions suivantes au Conseil fédéral:

- ➔ Qu'a entrepris le Conseil fédéral depuis deux ans et demi, soit depuis la publication du rapport, en ce qui concerne la sélection et la nomination des membres des conseils d'administration ?
- ➔ A quoi fait-il allusion lorsqu'il écrit que la procédure de nomination des membres des conseils d'administration doit être rendue plus transparente ?

- ➔ Est-il disposé à modifier et uniformiser le processus de sélection ? Par exemple en rendant obligatoire l'organisation d'entretiens approfondis avec au moins deux candidats, ou en faisant examiner les candidats potentiels par des experts indépendants ou par un comité de nomination ?
- ➔ Estime-t-il avoir dûment tenu compte des critères d'exigence établis pour le conseil d'administration de La Poste Suisse SA ?
(<https://www.uvek.admin.ch/uvek/fr/home/detec/entreprises-liees-a-la-confederation/la-poste-suisse/profil-d-exigences-du-conseil-d-administration.html>)
- ➔ Comment le Conseil fédéral perçoit-il le risque d'un conflit d'intérêts lorsque des politiciens changent ainsi de fonction pendant ou peu après leur mandat parlementaire ?
- ➔ Que penserait-il d'instaurer un "délai de latence" pour les parlementaires ? Après avoir quitté le Parlement,

un politicien devrait par exemple attendre deux ans avant de pouvoir être nommé au conseil d'administration d'une entreprise proche de la Confédération.

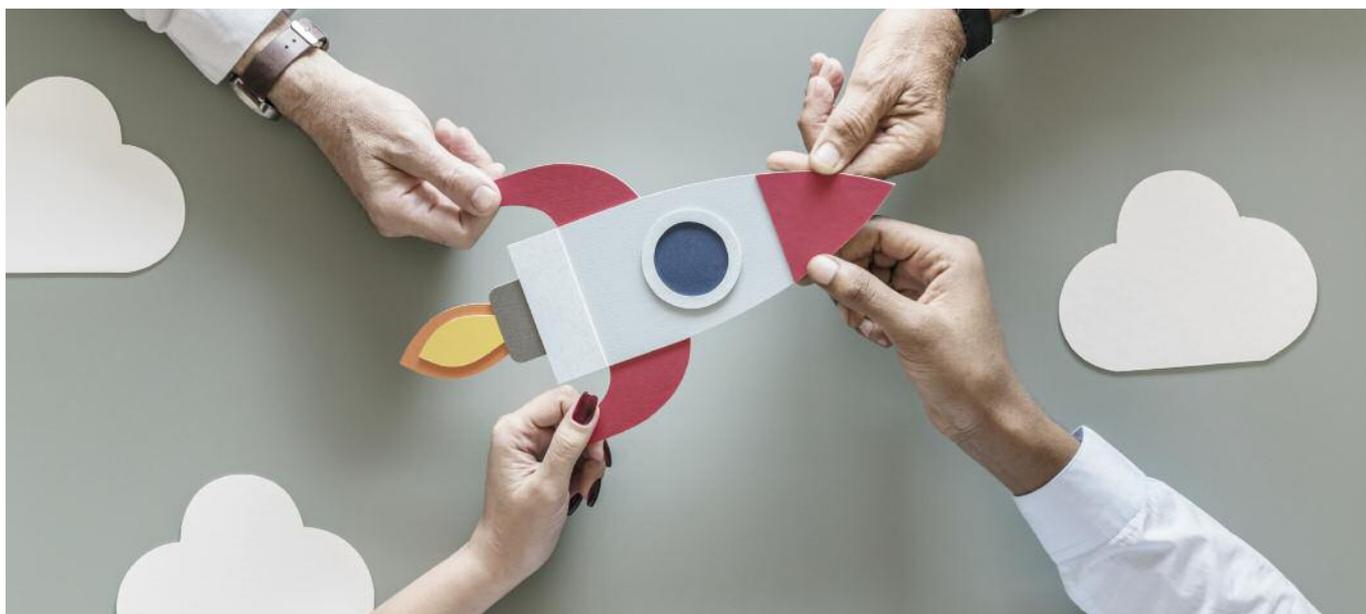
- ➔ Le Conseil fédéral pourrait-il envisager d'étendre ses réflexions sur la nomination des membres des conseils d'administration à la nomination des directeurs d'unités administratives ? Si non, pourquoi ?
- ➔ Dans son avis sur la motion 19.4004, le Conseil fédéral s'oppose à toute standardisation des procédures de sélection. Cette position est en contradiction avec la recommandation de l'OCDE figurant à la page 15 du rapport susmentionné. Que pense le Conseil fédéral de cette contradiction ?

Du côté du SwissBoardForum, nous saluons l'orientation de ces questions et attendons avec intérêt les réponses du Conseil fédéral. L'interpellation n'a pas encore été traitée au Parlement (premier Conseil à la traiter: le Conseil national).

SHARING EXPERIENCE – MANIFESTATIONS

Gouvernance des start-ups au fil de leur développement

Retour sur la conférence du 17 mars 2021 de Gilles Florey (co-fondateur KeyLemon SA, startup founder et entrepreneur) et Pascal Koenig (co-fondateur et président du conseil d'administration de la société Ava Women).



[SHR] Lancement, croissance, nouveaux produits, levées de fonds... Les start-ups sont reconnues comme étant plus dynamiques et plus agiles pour répondre à ces exigences du marché. La mise en place de bonnes règles de gouvernance sera un levier important pour leur permettre de franchir les différentes étapes de leur évolution. De la naissance à

leur essor, quel type de gouvernance choisir ? Comment se passe la recherche d'investisseurs et leur intégration dans la structure ? Le conseil d'administration a-t-il un rôle particulier et quelle est sa composition ? La culture d'entreprise est-elle différente des autres entreprises ? Quelles sont les grandes difficultés rencontrées ?

Les start-ups sont des entreprises particulières et chaque parcours est différent. Il ressort cependant des différents témoignages que c'est une véritable aventure que de créer une start-up et qu'il faut avoir les nerfs solides.

Trouver de l'argent et des investisseurs est l'enjeu central, car les start-ups ont des besoins de financement constants. La vie de la start-up va ainsi être rythmée par des levées de fonds successives destinées à lui apporter les moyens permettant son développement. Le choix du partenariat est en outre crucial pour les start-ups qui souhaitent augmenter rapidement en taille. La start-up a en effet besoin de partenaires soit pour l'aider, pour s'internationaliser, pour trouver de nouveaux canaux de distribution, pour se financer, pour obtenir des autorisations de mise sur le marché. Il est cas échéant nécessaire de bien s'entourer, mais cela demande des ressources en temps et en argent.

Du point de vue de la gouvernance, il peut y avoir des tiraillements entre la nécessité de rester souple, agile et dynamique

et celle de mettre en place une bonne gouvernance. Une start-up traverse habituellement cinq phases de développement : création, conception, amorçage, industrialisation et expansion. L'adaptation de la gouvernance est ainsi nécessaire à chaque étape du développement et de l'évolution du capital. A titre d'exemple, le pacte d'associés pourra être adapté, tout comme la forme juridique de la société, de même que les structures de gouvernance de la start-up (par ex. le comité stratégique du début deviendra le conseil d'administration et il s'agit aussi parfois de choisir si les fondateurs sont présents ou non au sein du CA ou s'ils sont dans la direction).

Au final, les règles de gouvernance, qui s'adaptent certes en fonction des étapes de développement de la start-up, contribuent à la bonne confiance que les fondateurs et les dirigeants doivent inspirer aux investisseurs privés et potentiels. Dans le but aussi de pérenniser l'entreprise.

SwissBoardForum

Retour sur l'Assemblée générale 2021



[MTR] Le 1^{er} juin 2021, nous avons pu organiser avec succès notre assemblée générale sous la forme d'un live streaming depuis le studio du Kursaal de Berne. Elle comprenait la partie statutaire avec le vote via l'outil de vote Zoom ainsi que deux conférences.

Un grand merci à tous les membres pour leur participation active et leur confiance - tous les points de l'ordre du jour ont été approuvés à une large majorité. Nous sommes très heureux qu'environ 65 membres nous aient rejoints virtuellement pour cet événement techniquement exigeant et, nous l'espérons, unique. Le procès-verbal des votes a été envoyé à tous les membres et est également disponible dans l'espace membres de notre site web. Nous prenons note des votes "non" et des abstentions, notamment sur le point 7 de l'ordre du jour "Détermination de la cotisation des membres 2022", avec le sérieux nécessaire. Le comité

du SwissBoardForum abordera cette question en bonne et due forme lors de son prochain atelier stratégie en septembre.

Les membres actuels du comité ont été brillamment réélus pour un nouveau mandat de 2021-2023. Au nom du secrétariat, nous félicitons chaleureusement Silvan Felder (président), Anne Bobillier, Stephan Hostettler, Gian-Luca Lardi, Karin Perraudin, Alexandra Post Quillet et Rolf Schmid et les remercions pour leur précieux engagement.

Nous tenons également à exprimer nos sincères remerciements aux deux orateurs principaux, qui nous ont fourni de nombreuses pistes de réflexion. Guy Lachappelle, président du conseil d'administration de Raiffeisen Suisse SA, nous a donné des réponses passionnantes et très actuelles à la question de savoir dans quelle mesure les coopératives ont également besoin d'une gouvernance d'entreprise. Sunnie Groeneveld, entrepreneuse, animatrice de cours et membre de plusieurs conseils d'administration, a expliqué dans sa très riche et intéressante prestation que la transformation numérique est avant tout synonyme de changement et doit être façonnée stratégiquement - par le conseil d'administration. Les documents relatifs à ces deux présentations sont disponibles dans l'espace membres de notre site web, sous le menu Publications > Dossiers des séminaires.

Nous tenons également à remercier Habegger AG pour la mise en œuvre technique impeccable de l'événement.

Nos prochaines conférences

31 août 2021

**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,
Vorstandsmitglied SwissBoardForum bis 2020

Hotel Schweizerhof, Zürich

14 septembre 2021

Nouvelle date, nouveau lieu**VR-Inside: ein VRP im Gespräch****Peter Spuhler**

VRP und Group CEO a.i. Stadler Rail AG,
ehemaliger Nationalrat

Gian-Luca Lardi (Moderation)

Inhaber aequilag AG, unabhängiger Verwaltungsrat,
Vorstandsmitglied SwissBoardForum

Silvan Felder (Moderation)

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

Zurich Marriott Hotel, Zürich

29 septembre 2021

**Event-on-demand :
Gestion de crise et conseil d'administration****Edgar Philippin**

Avocat (Kellerhals Carrard), professeur associé
à l'Université de Lausanne

Loretan Raymond

Vice-Président Groupe Avis Victoria,
président exécutif Swiss Medical Network

Anne Bobillier (Modération)

Administratrice indépendante,
membre du comité du SwissBoardForum

Hôtel de la Paix, Lausanne

19 octobre 2021

**Event-on-demand:
Besuch Mobiliar Forum Thun**

Zentrum für Innovation und Inspiration zur Stärkung
der KMU (gemeinsam durchgeführt mit unserem Pre-
mium Partner Die Mobiliar auf dem Schlossberg Thun)

Urs Berger

Verwaltungsratspräsident Die Mobiliar

Dorothea Strauss

Leiterin Gesellschaftsengagement bei der Mobiliar

Rolf Schmid

Inhaber RS Mandate AG, unabhängiger
Verwaltungsrat, Vorstandsmitglied SwissBoardForum

Schlossberg Thun

28 octobre 2021

**Der Verwaltungsrat in Start-ups:
Wie kann man optimal Wirkung erzielen?**

Tipps und Insights aus 20 Jahren auf beiden Seiten
von Nicole Herzog

Nicole Herzog

Mitgründerin und jahrelanges Geschäftsleitungs-
mitglied der Softwarefirma Haufe-umantis,
VRP Sherpany und VR VIU sowie weiterer Start-ups
und Stiftungen, Vorstandsmitglied SVC und Beirätin
SKO, investiert regelmässig in Start-ups

Ines Pöschel

Partner Kellerhals Carrard,
unabhängige Verwaltungsrätin,
Vorstandsmitglied SwissBoardForum bis 2020

Renaissance Zürich Tower Hotel, Zürich

Le calendrier des manifestations (y compris l'inscrip-
tion en ligne) et des informations sur les événements
de nos partenaires peuvent être consultés sur notre
site internet [https://www.swissboardforum.ch/fr/
Manifestations](https://www.swissboardforum.ch/fr/Manifestations)

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 :

la Mobilière RAIFFEISEN 

Partenaires médias :

Handelszeitung 