



Newsletter 52 | décembre 2022

## ÉDITORIAL

# Une année pleine de défis

[MTR] D'un point de vue entrepreneurial, l'année 2022 a été accompagnée de nombreux enjeux stratégiques pour le conseil d'administration, qui devraient subsister en 2023. La pandémie, qui a marqué les deux années précédentes avec ses restrictions, a perdu un peu de son horreur, en dehors de la situation en Chine. Cependant, avec la guerre en Ukraine, les distorsions en partie liées aux marchés de l'énergie, aux goulets d'étranglement de l'offre mondiale, à l'inflation galopante, aux hausses généralisées des taux d'intérêt, aux problèmes liés à nos relations avec l'UE, qui évoluent peu, mais restent non résolus, l'année 2022 a apporté de multiples nouveaux défis que les entreprises doivent relever.

Le problème spécifique de la pénurie d'électricité est traité plus en détail dans ce bulletin. Pour les entreprises, la planification et la préparation constituent un passage obligé. Il s'agit d'identifier les mesures permettant, si nécessaire, de réduire la consommation dans différentes proportions, ainsi que celles permettant de faire face au scénario extrême d'une coupure de courant. Un tel scénario aurait des répercussions directes sur le monde du travail, en entraînant par exemple des incertitudes juridiques en matière de droit du travail. À cette fin, nous vous signalons les points recensés dans le document « crise énergétique – le Centre Patronal informe les entreprises » de notre partenaire premium Centre Patronal. Ce dernier soutient les entreprises avec des recommandations pratiques et peut aider ces dernières à se préparer au mieux dans un contexte de « vol à vue ».

De plus, deux changements juridiques majeurs sont attendus en 2023, qui vous affecteront directement en tant que membre de conseil d'administration. Le premier est le nouveau droit de la société anonyme, qui entrera en vigueur le 1er janvier 2023. La contribution de Stefanie Meier-Gubser devrait vous aider avec d'une part sa liste de contrôle et d'autre part sa présentation des nouveautés

## THÈMES

### SWISSBOARDFORUM

#### En notre nom propre

- Nouveau tableau d'affichage pour les mandats au sein des conseils
- Programme des manifestations
- Événements de nos partenaires
- Nouveauté au Secrétariat romand

### SHARING EXPERIENCE

#### La nouvelle loi sur la protection des données

### DROIT

#### Listes de contrôle – nouveau droit de la société anonyme

### POLITIQUE

#### Pénurie d'électricité: une simple mise en garde à court terme

## CONTACT

### SwissBoardForum

Kapellenstrasse 14  
Case postale, CH-3001 Berne

### Secrétariat romand:

Case postale 1215  
CH-1001 Lausanne  
secretariat@swissboardforum.ch  
[www.swissboardforum.ch](http://www.swissboardforum.ch)

les plus importantes sous une forme condensée. Deuxièmement, le 1<sup>er</sup> septembre 2023, la nouvelle loi sur la protection des données entrera en vigueur. Elle reprend environ 80% du contenu du règlement général européen sur la protection des données (RGPD). La loi est devenue considérablement plus étendue par rapport à l'état précédent ; elle comprend de nouveaux termes et rôles et définit de nouvelles tâches. L'article invité du Dr. Markus Hugentobler montre ce que les entreprises doivent faire pour répondre à ces nouvelles exigences. Les entreprises sont confrontées à des obligations accrues en matière de documentation, d'information et de reporting. Elles seront donc bien avisées d'aborder le plus tôt possible leur conformité en matière de protection des données et les effets sur leur fonctionnement et de les inclure dans la stratégie du conseil d'administration.

D'autres articles sur des sujets d'actualité pour les conseils d'administration, en notre propre nom, complètent ce dernier newsletter point de l'année 2022.



En ce qui concerne les événements, 2022 peut se prévaloir d'avoir été une année extrêmement passionnante avec de nombreux événements très fréquentés sur des sujets divers et pertinents ayant trait aux conseils d'administration, qui ont de plus favorisé l'échange personnel d'expériences. Une fois de plus, un large éventail de sujets a été proposé, y compris une discussion CA-Inside très passionnante avec Magdalena Martullo-Blocher, un aperçu politique concluant avec le conseiller national Andri Silberschmidt, une table ronde riche en information et divertissante avec notre partenaire Rochester-Bern Executive Programs sur le thème du new work et des défis pour le conseil d'administration, une table ronde de haut niveau avec trois membres du conseil d'administration de notre partenaire premium Raiffeisen Suisse sur les questions de gouvernance des sociétés anonymes et des coopératives, ainsi que d'autres événements sur les thèmes des fusions et acquisitions, de la bonne gouvernance dans les fondations, des critères ESG et de la durabilité, des actions en responsabilité contre le conseil d'administration, de la gouvernance en vertu de la nouvelle loi sur la société anonyme et de la diversité au sein

du conseil d'administration. Le riche programme a été complété par un atelier sur les meilleures pratiques, un autre sur la culture et la rémunération et, bien sûr, la réunion de l'association 2022, qui à son tour a donné lieu à des discours d'ouverture de haut niveau et aux ateliers populaires des CA.

Le programme des manifestations 2023, que vous avez reçu ces derniers jours traite de sujets variés. En plus de ces manifestations, vous bénéficiez de nombreux événements et cours, organisés par nos partenaires, qui vous sont ouverts à des conditions réduites.

Enfin, nous sommes très heureux de vous proposer depuis décembre notre nouveau « tableau d'affichage ». Pour le moment, il est exclusivement à la disposition de nos membres et il est destiné à vous aider à pourvoir vos postes vacants au sein du conseil d'administration ou à trouver un mandat de conseil. Seuls les membres du SwissBoardForum pourront postuler.

#### Les sujets de la présente newsletter en un coup d'œil:

- 🕒 En notre nom propre:
  - Nouveau tableau d'affichage pour les mandats au sein des conseils d'administratio
  - Programme des manifestations
  - Événements de nos partenaires
  - Nouveauté au Secrétariat romand
- 🕒 La nouvelle loi sur la protection des données : le Conseil d'administration a-t-il déjà un pied en prison ?
- 🕒 Listes de contrôle - nouvelle loi sur les sociétés anonymes
- 🕒 Pénurie d'électricité: une simple mise en garde à court terme (y compris : « crise énergétique – le Centre Patronal informe les entreprises »)

Nous vous souhaitons une agréable lecture et nous nous réjouissons de pouvoir vous accueillir à nouveau nombreux à nos manifestations en 2023.

Vous trouverez des informations sur nos prochaines manifestations à la fin de cette newsletter, dans le programme des manifestations 2023 fraîchement imprimé ainsi que sur le site Internet de SwissBoardForum sous <https://www.swissboardforum.ch/fr/Manifestations/Manifestations>

Pour terminer, nous vous souhaitons ainsi qu'à vos proches, de joyeuses fêtes de fin d'année et une nouvelle année pleine de succès et de santé.

*Martin Troxler*  
Secrétaire général

*Helena Druey*  
Secrétaire romande  
(à partir du 1.1.2023)

## En notre nom propre

### Le nouveau tableau d'affichage SwissBoardForum pour les mandats au sein des conseils d'administration

En décembre de cette année, nous avons lancé le nouveau tableau d'affichage SwissBoardForum, exclusivement réservés à nos membres, pour les mandats au sein des conseils d'administration. Vous le trouverez sur notre site Web, dans l'espace réservé aux membres. Le tableau d'affichage a pour objectif d'aider les membres du SwissBoardForum, dans la recherche de candidats appropriés pour des postes au sein des conseils d'administration et dans la recherche de nouveaux mandats ; cela constitue une offre simple et basique pour aider les membres du SwissBoardForum. Si vous avez un poste vacant en tant que membre du conseil d'administration et que vous souhaitez l'annoncer sur le tableau d'affichage, veuillez remplir le formulaire dans la zone membre de notre site Web. Vous y trouverez également toutes les autres informations dont vous avez besoin.

Lien: <https://www.swissboardforum.ch/fr/postes-ca>

Pour le moment, le tableau d'affichage pour les mandats au sein des conseils d'administration est exclusivement disponible pour nos membres. Si les premières expériences sont positives, nous envisagerons dans une deuxième étape de l'ouvrir à des tiers choisis.

### Programme des manifestations

Il y a quelques jours, vous avez reçu par courrier le programme des manifestations 2023 ainsi que la facture d'adhésion 2023.

Notre première préoccupation est et reste de promouvoir les activités professionnelles des conseils d'administration en mettant l'accent sur l'échange personnel d'expériences entre les décideurs et le transfert pratique de savoir-faire. Cela a été un élément moteur dans l'élaboration du programme annuel 2023.

L'année prochaine, 13 événements attrayants et pertinents pour les conseils d'administration sont prévus en Suisse alémanique et en Suisse romande. Il s'agit notamment de deux interventions de haut niveau sur le nouveau Code suisse des bonnes pratiques pour la gouvernance d'entreprise (en collaboration avec EXPERTsuisse) et la gestion stratégique des ressources humaines (en collaboration avec la Chambre de commerce et d'industrie de Genève et la Chambre de commerce et d'industrie France-Suisse), d'une discussion exclusive avec un membre de conseil d'administration très expérimenté (Urs Berger, la Mobilière), de deux séminaires pratiques sur la nouvelle loi sur la protection des données et la nouvelle loi sur les sociétés anonymes,

d'une interprétation de la politique économique avec le Dr. Peter Grünenfelder (avenir suisse) et d'autres événements sur des sujets tels que les stratégies d'externalisation, les situations de turnaround, les fusions et acquisitions pour le conseil d'administration et la gouvernance dans les fondations. Un vaste programme, en plus bien sûr de notre assemblée générale accompagnée d'ateliers, l'un sur les taux d'intérêt et l'inflation et l'autre sur les facteurs de succès dans une situation de turnaround.

Vous trouverez également le programme annuel 2023 et de plus amples informations sur les différentes manifestations sur le site Internet du SwissBoardForum à l'adresse : <https://www.swissboardforum.ch/fr/Manifestations/Manifestations>

### Événements de nos partenaires

Comme les années précédentes, les séminaires, formations et événements de nos partenaires vous sont également proposés à des tarifs réduits.

Vous trouverez un aperçu sur notre site Web.

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

Nous vous signalons les prochaines manifestations de notre partenaire Knowledge Schulthess Juristische Medien, pour lesquelles vous pourrez bénéficier d'une réduction de 10% : la Neue Zürcher Compliance-Konferenz 2023 du 19 janvier 2023 et le Schulthess Forum Aktienrecht 2023 du 24 janvier, tous deux à Zurich ou en ligne.

### Nouveauté au Secrétariat romand

[MTR] Sandrine Hanhardt Redondo, qui dirige depuis 2017 les activités du SwissBoardForum en Suisse romande en tant que Secrétaire romande, est amenée à prendre d'autres responsabilités au sein du Centre Patronal à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023. Sandrine a veillé à ce que le SwissBoardForum puisse organiser en Suisse romande au moins quatre événements par an liés aux conseils d'administration. Elle a aussi été impliquée dans les échanges avec nos membres romands, dans la recherche de nouveaux membres et a enrichi notre newsletter de manière compétente de ses textes juridiques et politiques. Elle a également été le contact privilégié de nos partenaires locaux. C'est avec regret que nous prenons congé de Sandrine. Au nom du comité du SwissBoardForum, nous la remercions pour l'engagement dont elle a fait preuve et pour sa précieuse et toujours agréable coopération. Bonne chance pour les nouveaux projets du Centre Patronal, chère Sandrine !





Helena Druey (gauche), Sandrine Hanhardt Redondo (droite)

Nous sommes très heureux d'accueillir dans notre équipe Helena Druey, nouvelle Secrétaire romande à partir du 1.1.2023. Helena Druey est économiste de formation, diplômée de la Faculté des hautes études commerciales de l'Université de Lausanne. Elle travaille au Centre Patronal à Paudex en tant que responsable d'associations depuis près de 20 ans. Elle a occupé auparavant divers postes dans des multinationales et des PME locales, dans le domaine du marketing et de l'événementiel. Nous souhaitons à Helena un bon départ au sein du SwissBoardForum et nous nous réjouissons de travailler avec elle!

## SHARING EXPERIENCE

# La nouvelle loi sur la protection des données : le Conseil d'administration a-t-il déjà un pied en prison ?



Article invité, par Markus Hugentobler, docteur en droit et spécialiste des questions de droit du travail et de gestion internationale des ressources humaines au Centre Patronal à Berne (partenaire premium du SwissBoardForum)

## Le droit de la protection des données devient un droit pénal accessoire

La nouvelle loi sur la protection des données (nLPD) sera introduite le 1er septembre 2023. Elle reprend environ 80% du contenu du règlement général européen sur la protection des données (RGPD), mais en version allégée. Néanmoins, la nLPD est devenu considérablement plus étendue par rapport à la version précédente, car elle propose de nouveaux termes et rôles et définit de nouvelles tâches. Les défis techniques comprennent la protection de la vie privée par défaut et la protection de la vie privée dès la conception.

La violation de certaines obligations en matière de protection des données peut entraîner une amende pouvant aller jusqu'à CHF 250'000.-. Contrairement au RGPD, ce sont les employés qui sont amendés et non l'entreprise. La sanction de l'entreprise est conçue comme une exception (art. 64 LPD). Seul l'acte intentionnel est puni, sur plainte (pas de poursuite d'office). Le délai de prescription des poursuites est de 5 ans (art. 66 LPD).

Afin de répondre aux nouvelles exigences, les entreprises sont confrontées à des obligations accrues en matière de documentation, d'information et de reporting. Elles sont

donc bien avisées d'aborder le plus tôt possible leur conformité en matière de protection des données et les effets sur leur entreprise et de les inclure dans la stratégie du Conseil d'administration.

### Nouveaux rôles

Le « responsable du traitement » au sens de l'article 5 de la nLPD est défini comme toute personne physique ou morale (« personne privée ») ou autorité publique qui décide des finalités et des moyens du traitement des données à caractère personnel. Les « sous-traitants » sont des personnes physiques ou morales (« personne privée ») ou des autorités qui traitent ces données pour le compte du responsable du traitement (par exemple fournisseur de services ou prestataire).

Le rôle du conseiller ou de la conseillère à la protection des données est régi par l'art. 10 nLPD. Cette fonction est volontaire. Il peut s'agir d'une personne interne ou externe. Les coordonnées de la personne concernée sont communiquées au Préposé fédéral à la protection des données et à la transparence (PFPDT), qui l'exempte de l'obligation de soumettre l'analyse d'impact relative à la protection des données conformément à l'article 23 alinéa 4 nLPD. Il est conseillé de publier les données de cette personne en tant que point de contact unique sur le site Web de l'entreprise (par exemple une adresse e-mail [datenschutz@xy.ch](mailto:datenschutz@xy.ch)) et/ou dans la politique de confidentialité.

### Nouvelles tâches

La création d'un registre des activités de traitement conformément à l'art. 12 nLPD est centrale. Il s'agit d'une présentation écrite interne des informations essentielles sur l'ensemble des traitements de données par le responsable du traitement ou par les sous-traitants: qui traite quelles données (données personnelles, données factuelles, données particulièrement sensibles) et dans quel but ? La création d'un registre des activités de traitement des données prend beaucoup de temps. Le Conseil fédéral prévoit des exceptions pour les entreprises de moins de 250 employés, à condition que leur traitement des données ne comporte pas de risque élevé (art. 12, al. 5, nLPD) – ce qui sera souvent le cas. Il convient de noter que le refus de remettre le registre au PFPDT est punissable (art. 60, al. 2 LPD), mais pas l'omission par négligence ou l'établissement d'une compilation incorrecte.

Une autre nouveauté est l'analyse d'impact relative à la protection des données (AIPD), art. 22 nLPD, qui sert à la maîtrise systématique des risques. Les risques doivent être identifiés et réduits par des moyens appropriés. Bien que la violation de l'obligation d'effectuer une AIPD ne soit pas punissable, le PFPDT peut obliger la personne responsable à effectuer une AIPD (art. 51, al. 3, let. d LPD) ou à remettre l'AIPD (art. 50, al. 1, let. a LPD).

En outre, la loi prévoit le signalement des violations de la sécurité des données au PFPDT, art. 24 nLPD. Il est conseillé d'établir un processus pour documenter, évaluer et, le cas échéant, signaler les violations de la sécurité des données.

Afin d'assurer la transparence, les articles 19 et suivants nLPD fondent l'obligation de fournir des informations si des données sont collectées sur une personne physique. Cette obligation couvre désormais toutes les données personnelles, ce qui entraîne un surcroît de travail considérable pour les entreprises.

Conformément aux art. 25 et suivants nLPD, chaque personne peut demander gratuitement au responsable du traitement si des données personnelles la concernant sont traitées. Il est conseillé de mettre en place un processus afin de pouvoir répondre systématiquement aux demandes d'informations (y compris les demandes de suppression, de limitation du traitement ou de correction de données).

### Conséquences pour la stratégie du Conseil d'administration

Même si le niveau de responsabilité pénale est élevé, la stratégie du Conseil d'administration doit être conçue pour s'assurer que l'entreprise réponde aux nouvelles exigences en matière de protection des données. La mise en œuvre est longue, car il faut au minimum identifier les données (inventaire des données), définir les processus (responsabilités et procédures) et, en cas de risque de violation des données, il faut s'assurer que ces processus soient suivis d'effet (documentation/reporting au PFPDT). Il est conseillé de planifier assez tôt une liste de procédures. Il convient donc de mettre à profit le temps qui nous reste!



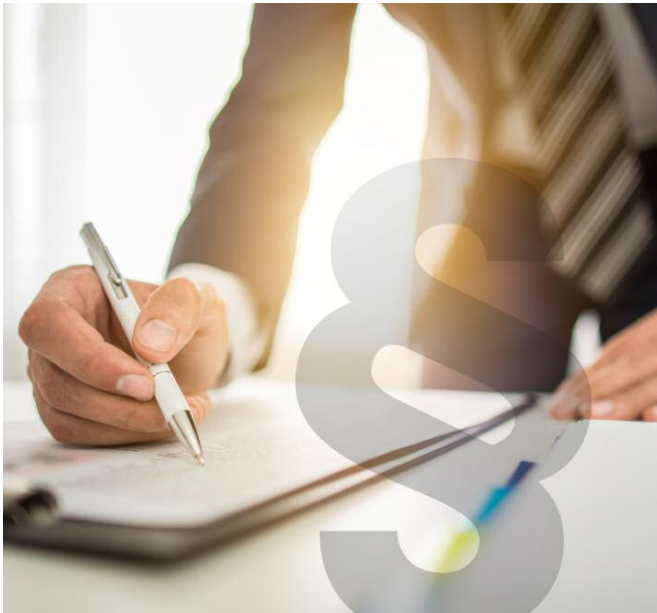
Si vous souhaitez en savoir plus sur le sujet, vous pouvez participer au séminaire pratique « **La nouvelle loi sur la protection des données: ce que je dois savoir en tant que membre de conseil d'administration** ». Celui-ci aura lieu le **4 avril 2023** à l'hôtel Schweizerhof à Berne. Vous trouverez plus d'informations dans notre programme annuel 2023 ainsi que dans le flyer de l'événement <https://www.swissboardforum.ch/fr/evenement/das-neue-datenschutzgesetz-was-ich-als-vr-wissen-muss/2340>.

Le séminaire est organisé conjointement par le Swiss-BoardForum et son partenaire premium Centre Patronal. Le Centre Patronal a une succursale à Berne et offre aux entreprises et aux associations, dans toute la Suisse, des conseils en matière de droit du travail et d'assurances sociales, de formation continue, de défense des intérêts politiques et de gestion des secrétariats d'associations.

Informations complémentaires:  
<https://www.centrepatronal.ch/>

# Listes de contrôle – nouveau droit de la société anonyme

par Stefanie Meier-Gubser, partenaire advokatur56 ag, membre du comité consultatif SwissBoardForum



## Nécessité d'agir pour les sociétés par actions privées

**Avec les objectifs déclarés de renforcer la gouvernance d'entreprise, d'assouplir les structures de capital et de moderniser l'assemblée générale ; la nouvelle loi sur les sociétés par actions apporte de nombreuses innovations. Il importe d'identifier tout besoin d'action à un stade précoce.**

La nouvelle loi sur les sociétés anonymes entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023. De nombreuses nouvelles dispositions entrent automatiquement en vigueur à partir de cette date et peuvent et doivent être appliquées sans plus attendre. D'autres dispositions nécessitent des adaptations des statuts et des règlements.

Sur la base de la liste de contrôle, les sociétés par actions privées (sans tenir compte de la réglementation applicable aux sociétés cotées) peuvent déterminer s'il est nécessaire d'agir dans les domaines les plus importants. La liste de contrôle suit la chronologie du droit des sociétés par actions. Elle ne prétend pas être exhaustive et ne remplace pas une analyse de la nouvelle loi.

## Applicabilité du nouveau règlement du 1<sup>er</sup> janvier 2023

Les dispositions du nouveau droit de la société anonyme deviendront applicables dès son entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023, à moins que les dispositions transitoires n'en disposent autrement. Des dispositions transitoires s'appliquent à la modification des statuts, des règlements et des contrats, aux augmentations de capital déjà approuvées et

aux augmentations de capital conditionnelles ainsi qu'aux reports de faillite accordés en vertu de la loi antérieure.

## Modification des statuts, règlements et contrats jusqu'en 2024

Les sociétés inscrites au registre du commerce au 1<sup>er</sup> janvier 2023 et ne se conformant pas à la nouvelle réglementation doivent adapter leurs statuts et règlements aux nouvelles dispositions au plus tard le 31 décembre 2024. Les accords légaux et réglementaires contraires à la nouvelle loi sur les sociétés anonymes resteront en vigueur jusqu'à leur adaptation au nouveau droit des sociétés, mais au plus tard le 31 décembre 2024 (art. 2 des dispositions transitoires du 19 juin 2020, FF 2020 5465). Dans le même délai, les contrats doivent être adaptés à la nouvelle loi. Après l'expiration de ce délai, la nouvelle loi est applicable à tous les contrats (art. 6 des dispositions transitoires du 19 juin 2020, FF 2020 5466).

## Certification publique des modifications des statuts

L'établissement et la modification des statuts sont l'un des pouvoirs non transférables de l'assemblée générale (art. 698 al. 2 n° 1 CO). Dans des cas individuels expressément prévus par la loi, l'assemblée générale doit prendre la décision de principe, mais le conseil d'administration est alors responsable de la modification effective des statuts (par exemple en cas de changement de capital). Les résolutions de l'assemblée générale et, le cas échéant, du conseil d'administration relatives à la modification des statuts doivent être certifiées publiquement et inscrites au registre du commerce (art. 647 CO).

**Vous trouverez l'article complet de Stefanie Meier-Gubser dans l'espace membre du site Internet du SwissBoardForum sous le lien <https://www.swissboardforum.ch/fr/publications/articles-techniques>.**



Si vous souhaitez en savoir plus sur le sujet, vous pouvez participer au séminaire pratique « **Le nouveau droit des sociétés anonymes: connaissances pratiques pour le conseil d'administration** ». Celui-ci aura lieu le **2 février 2023** à l'hôtel Schweizerhof à Zurich. Vous trouverez plus d'informations dans notre programme annuel 2023 ainsi que dans le flyer de l'événement <https://www.swissboardforum.ch/fr/evenement/das-neue-aktienrecht-praktisches-wissen-fuer-kmu-vr/2336>.



# Pénurie d'électricité: une simple mise en garde à court terme

Article de Martin Troxler du 23 novembre 2022 dans le Service presse et d'information du Centre Patronal, Premium Partner SwissBoardForum



**Depuis cet été, la Suisse a pris des mesures à tous les niveaux pour faire face à la menace d'une pénurie d'électricité et de gaz. Pour cet hiver, on nous annonce désormais une situation moins critique que prévu, mais cela doit être considéré avec prudence. La Suisse connaît une insuffisance structurelle de production, qui persistera ces prochaines années et ne pourra pas être résolue à court terme. Les entreprises seraient dès lors bien avisées de continuer à se préparer à tous les niveaux.**

## Enfin pas si grave?

La Suisse ressent elle aussi les effets de la crise énergétique mondiale et l'expression «pénurie d'électricité» est sur toutes les lèvres. Début novembre toutefois, le Conseil fédéral a publié une étude de la société Swissgrid, gestionnaire du réseau de transport d'électricité, qui annonce une certaine détente pour l'hiver 2022/2023. Même dans un scénario où les centrales nucléaires suisses de Leibstadt et Beznau 1 tomberaient en panne et où la moitié des importations d'énergie nucléaire française viendrait à manquer, l'approvisionnement de la Suisse resterait garanti. Le principal risque concerne l'électricité produite à partir de gaz naturel, si cette production continue à diminuer. Selon le scénario proposé, ce risque n'interviendrait que sur des périodes de quelques heures, surtout en avril, et devrait donc pouvoir être maîtrisé.

Parallèlement, les prix de l'électricité et du gaz en Suisse ont continuellement baissé par rapport aux sommets atteints

fin août. Cela peut s'expliquer par plusieurs raisons: premièrement, les réservoirs de gaz européens sont bien remplis; deuxièmement, cela vaut également pour les barrages suisses; troisièmement, le gaz naturel russe est progressivement remplacé en Europe par des livraisons de GNL d'autres pays; quatrièmement, les réserves n'ont pas été très sollicitées jusqu'à présent en raison de la douceur de l'automne.

Faut-il en conclure que l'agitation de ces derniers mois – les quatre phases prévues par l'Office fédéral pour l'approvisionnement économique du pays (OFAE), mais aussi les conseils bien intentionnés diffusés par les autorités – n'a été qu'une tempête dans un verre d'eau? Les inquiétudes des entreprises et de la population concernant les tarifs exorbitants de l'électricité et les menaces de coupures de courant en hiver étaient-elles infondées? Oui et non! Peut-être la situation sera-t-elle moins tendue cet hiver, comme l'affirme l'étude de Swissgrid (du moins dans son scénario de base), mais les spécialistes devraient continuer d'afficher des mines inquiètes pour l'hiver 2023/2024 et au-delà.

## Il n'y a pas de solutions à court terme

L'économie et la population seraient bien avisées de prendre au sérieux les inquiétudes des spécialistes. Nous l'avons déjà écrit cet été: en matière d'électricité, l'offre correspond de moins en moins à la demande, en particulier durant les mois d'hiver. La production est à la peine depuis plusieurs années (avec notamment l'arrêt de la centrale nucléaire de Mühleberg en 2019 et le blocage des projets de développement de l'énergie hydraulique). Parallèlement, la demande augmente en raison de la lutte contre de CO2 subventionnée par l'Etat (transports, chauffage) et de la croissance démographique. Le delta croissant entre offre et demande devait initialement être couvert en important de l'électricité, mais cette «solution» se révèle à la fois incertaine et coûteuse, compte tenu de l'actualité géostratégique.

La production hivernale peut-elle être augmentée dans un délai raisonnable? La construction de nouvelles centrales électriques, qu'il s'agisse de centrales à gaz, de parcs solaires bifaces sur les montagnes valaisannes ou de surélévations de barrages, prend du temps et cela ne permettra pas d'atténuer les effets d'une probable pénurie durant l'hiver prochain. L'absence d'un accord sur l'électricité avec l'UE complique encore les choses, même si un tel accord ne suffirait pas à résoudre le problème structurel de la Suisse.

L'indispensable développement des capacités de production ne produira donc des effets qu'à moyen terme – ce qui ne dispense pas d'entreprendre sans tarder la construction de nouvelles installations, notamment de centrales à gaz, et de simplifier au maximum les procédures. Pour les années à venir, la population et l'économie devront apprendre à gérer l'épée de Damoclès que représente la pénurie d'énergie en hiver. En cas d'urgence, l'énergie sera rationnée sur une base volontaire ou sur ordre des autorités. Chaque effort contribuera à éviter le scénario du pire. Toutes les restrictions volontaires actuelles et futures contribueront à nous épargner le pire des scénarios. Le débat actuel ne doit en outre pas négliger les menaces que représentent la volatilité considérable des prix et la perte d'attractivité du continent européen (et de la Suisse!) pour les investisseurs extra-européens.

### La préparation représente déjà la moitié de la solution

On peut légitimement se demander si la Suisse est suffisamment préparée pour faire face à une pénurie d'électricité à court terme. Les mesures en quatre phases définies par la Confédération prévoient, en ultima ratio, des coupures de courant de quelques heures alternées par grandes régions – en promettant des exceptions pour les infrastructures critiques (par ex. cabinets médicaux ou EMS). Mais ces plans sont-ils réalistes en cas d'urgence?

Dans un communiqué du 16 novembre, le gouvernement argovien doute de leur utilité et de leur faisabilité (notam-

ment parce que le débranchement de grandes régions permet difficilement des exceptions isolées); il demande à la Confédération de revoir sa stratégie en mettant davantage l'accent sur d'autres mesures d'économie d'énergie et sur la négociation avec les gros consommateurs concernant leur contingentement.

Pour les entreprises, la planification et la préparation constituent un passage obligé. Il s'agit d'identifier les mesures permettant, si nécessaire, de réduire la consommation dans différentes proportions, ainsi que celles permettant de faire face au scénario extrême d'une coupure de courant. Un tel scénario aurait des répercussions directes sur le monde du travail, en entraînant par exemple des incertitudes juridiques en matière de droit du travail. A cet égard, nous renvoyons volontiers à notre page internet d'informations et de conseils aux entreprises – qui peut aider ces dernières à se préparer au mieux dans un contexte de «vol à vue». Car la prudence et la mère des vertus.



#### Conseils aux entreprises

Crise énergétique – Le Centre Patronal informe les entreprises

<https://www.centrepatronal.ch/crise-energetique/>



## AGENDA SWISSBOARDFORUM

### Nos prochaines conférences

2 février 2023

#### Das neue Aktienrecht: Praktisches Wissen für KMU-VR

Stefanie Meier-Gubser, Partner advokatur56 ag,  
Beirat SwissBoardForum

Hotel Schweizerhof, Zürich

8 février 2023

### Turnaround : un outil indispensable à la survie de l'entreprise ?

Grégoire P.A. Bouille, Certified Turnaround Professional, independent Board Member, Investment Banking Senior Advisor

Dr. Francis Krähenbühl, administrateur indépendant, président de Finergence, fondation pour le financement initial d'entreprises novatrices

Marc Grandchamp, directeur - responsable du Département des Affaires Spéciales de la BCV, spécialiste en restructuration et assainissement d'entreprises

Karin Perraudin (Modération), présidente et membre de plusieurs conseils d'administration et de fondation et membre du comité du SwissBoardForum

Hôtel de la Paix, Lausanne



9 mars 2023

## VR-Inside – Sensible Werte und materieller Erfolg: Ein Widerspruch in der VR-Karriere?

### Partneranlass mit unserem Premium-Partner Die Mobiliar

**Urs Berger**, Verwaltungsratspräsident Die Mobiliar

**Silvan Felder** (Moderation), Inhaber und Geschäftsführer Verwaltungsrat Management AG, unabhängiger Verwaltungsrat, Präsident SwissBoardForum

**Dr. Stephan Hostettler** (Moderation),  
Managing Partner HCM International Ltd.,  
Vorstandsmitglied SwissBoardForum

Zürich Marriott Hotel, Zürich

4 avril 2023

## Das neue Datenschutzgesetz: Was ich als VR wissen muss

### Partneranlass mit unserem Premium-Partner Centre Patronal

**Markus Hugentobler**, Dr. iur., Spezialist für arbeitsrechtliche Fragen und internationales HR-Management beim Centre Patronal Bern

Hotel Schweizerhof, Bern

3 mai 2023

## Outsourcing: quelle stratégie pour les conseils d'administration des PME ?

### Événement partenaire avec notre partenaire premium KPMG

**Hélène Béguin**, associée Audit, présidente du Conseil d'administration de KPMG Suisse

**David Oberson**, associé, Accounting & Payroll Services, chef du siège de KPMG Lausanne

**Nicolas Fulpius**, Chairman and CEO Ansam Group

**Anne Bobillier** (Modération), présidente et membre de plusieurs conseils d'administration, membre du comité du SwissBoardForum

KPMG, Lausanne

24 mai 2023

## Der neue Corporate Governance Code und was er in der Praxis bedeutet

### Partneranlass mit unserem Ausbildungs- und Veranstaltungspartner EXPERTsuisse

**Dr. Marius Klauser** (Moderation), Direktor und VR-Delegierter EXPERTsuisse

**Silvan Felder**, Inhaber und Geschäftsführer Verwaltungsrat Management AG, unabhängiger Verwaltungsrat, Präsident SwissBoardForum

**Ralph Siegl**, Partner Experts for Leaders AG, multipler Verwaltungsrat, VR-Delegierter und CEO Hochdorf Swiss Nutrition AG, Vorstandsmitglied SwissBoardForum

Weitere Podiumsgäste aus der VR-Praxis gemäss separatem Flyer (Februar 2023)

### Date à réserver:

Le 24 mai 2023, à partir de 13h15, un séminaire EXPERTsuisse aura lieu sur le nouveau Swiss Code of Best Practice. Les membres du SwissBoardForum pourront y prendre part aux mêmes conditions que les membres d'EXPERTsuisse.

Campus EXPERTsuisse, Zürich

15 juin 2023

## Sharing experience

**Vereinsversammlung 2023** mit Keynote-Referaten und VR-Workshops (Synchronübersetzung)

**Assemblée générale 2023** avec conférences et workshops CA (Traduction simultanée)

Wankdorf Stadion, Bern

## IMPRESSUM

### Rédacteurs responsables :

Martin Troxler, secrétaire général du SwissBoardForum [MTR]  
Helena Druey, secrétaire romande du SwissBoardForum [HDR]

**Layout:** Silversign GmbH, Berne  
**Images:** www.istock.com

SwissBoardForum | point paraît quatre fois par année  
**Information:** www.swissboardforum.ch

Partenaires Premium :

la Mobilière

RAIFFEISEN

KPMG

CP  
Centre Patronal

Partenaires médias :

HANDELSZEITUNG

PME