



NEWSLETTER

DÉCEMBRE 2024

EN NOTRE NOM PROPRE

- ➔ Programme des manifestations du SwissBoardForum en 2025

DROIT

- ➔ Nouveautés juridiques et actualités

SHARING EXPERIENCE

- ➔ La sécurité psychologique au sein du conseil d'administration
- ➔ Le conseil d'administration, un facteur de risque pour la cybersécurité
- ➔ Être membre d'un conseil de fondation d'utilité publique : à quoi cela nous engage-t-il ?

point⁶⁰

Après une année couronnée de succès, de nombreuses perspectives passionnantes nous attendent !



Nous nous apprêtons à conclure une année riche à plusieurs égards : riche en événements, en rencontres inspirantes, en informations pratiques et en discussions importantes. En proposant seize manifestations, soit deux de plus que l'année précédente, nous avons envoyé un signal fort en 2024 : plus que jamais, le SwissBoardForum est un lieu d'échange d'idées, d'expériences et d'innovations qui apportent un soutien pérenne au travail des conseils d'administration.

Neuf manifestations en Suisse alémanique, six en Suisse romande et notre assemblée annuelle bilingue à Berne : tous ces événements ont non seulement attiré un grand nombre de visiteurs, mais ont également reçu des retours très positifs de la part des participants. Nous en éprouvons de la fierté et sommes d'autant plus motivés à poursuivre résolument sur cette voie. Nous tenons à vous remercier chaleureusement, chers membres, qui contribuez de manière décisive à cette réussite grâce à votre engagement actif et à votre ouverture d'esprit ! Nous remercions également nos partenaires et sponsors qui nous soutiennent financièrement et nous fournissent des contenus ; ils constituent à cet égard un pilier important de notre communauté.

Depuis plus de 16 ans, le SwissBoardForum œuvre pour permettre un échange efficace d'expériences entre les membres de conseils d'administration de PME suisses. Avec vous, nous concevons une plateforme qui s'adapte aux exigences et aux défis croissants liés à l'activité des conseils d'administration et renforce efficacement le travail des membres des organes. Nous avons grand plaisir à constater que notre réseau ne cesse de croître et de déployer des effets de plus en plus importants.

Les nombreux retours positifs sur le « vent de fraîcheur » perceptible au sein de notre club nous encouragent à rendre le SwissBoardForum encore plus agile et performant. Avec vous, nous voulons faire évoluer nos manifestations, renforcer

notre communication et aborder de nouveaux thèmes qui enrichiront le quotidien des conseils d'administration.

Le programme des manifestations 2025, qui est très fourni, vous a déjà été envoyé : il propose au total dix-sept événements, dont douze en Suisse alémanique et cinq en Suisse romande, ainsi que l'Annual Conference à Berne. Nous vous ferons ainsi découvrir les thèmes les plus brûlants et passionnants du travail des conseils d'administration. Nous vous proposons également de participer, à des conditions préférentielles, aux manifestations de nos partenaires qui vous présenteront des aperçus exclusifs et de nouvelles perspectives.

Nous serions heureux que vous continuiez à faire partie de cette communauté inspirante en 2025 ! C'est votre participation active qui dynamise notre réseau et le rend unique. Vos idées, vos expériences et votre volonté à échanger façonnent le caractère du SwissBoardForum – et nous rendent plus forts, ensemble.

Information pour les membres du SwissBoardForum

Afin de réduire la charge administrative liée aux rappels de paiement, qui était malheureusement beaucoup trop importante en 2024, nous vous encourageons à vous acquitter dès maintenant de votre cotisation annuelle. Nous avons également réfléchi à quelque chose de spécial : si nous recevons le paiement de toutes les cotisations dans les délais, nous apporterons notre soutien, avec la Fondation Theodora, à 100 visites placées sous le signe de la joie et destinées à des enfants séjournant dans des hôpitaux suisses. Ainsi, nous n'offrons pas seulement des rires et de la joie, mais nous donnons aussi, ensemble, un signal fort en faveur de la cohésion, du respect et de la solidarité. Nous vous encourageons à participer à cette initiative qui élargit notre horizon !

Aperçu des autres thèmes abordés dans cette édition de la newsletter point

EN NOTRE NOM PROPRE

- ➔ Programme des manifestations du SwissBoardForum en 2025

DROIT

- ➔ Nouveautés juridiques et actualités

SHARING EXPERIENCE

- ➔ La sécurité psychologique au sein du conseil d'administration
- ➔ Le conseil d'administration, un facteur de risque pour la cybersécurité
- ➔ Être membre d'un conseil de fondation d'utilité publique : à quoi cela nous engage-t-il ?

Nous vous souhaitons une agréable lecture et nous réjouissons de pouvoir à nouveau vous accueillir nombreux à nos manifestations en 2025.

Vous trouverez des informations sur nos prochaines manifestations à la fin de cette newsletter, dans le programme des manifestations 2025, qui vient d'être imprimé, ainsi que sur le site Internet du SwissBoardForum, à l'adresse <https://www.swissboardforum.ch/fr/Manifestations/Manifestations>

Nous nous réjouissons à la perspective d'une nouvelle année passionnante à vos côtés, vous souhaitons de joyeuses fêtes et espérons que vous connaîtrez une période inspirante d'ici là. Faisons de 2025 une année qui restera gravée dans nos mémoires, une année de croissance, de communauté et d'inspiration !

Avec mes salutations festives,
Mylène Thiébaud, Directrice, SwissBoardForum

EN NOTRE NOM PROPRE

Programme des manifestations du SwissBoardForum en 2025

Il y a quelques jours, vous avez reçu par courrier le programme des manifestations 2025, fraîchement imprimé, ainsi que la facture d'adhésion 2025. L'année prochaine, nous organiserons **deux événements supplémentaires**, soit un total de dix-sept manifestations en rapport avec les conseils d'administration.

En **Suisse alémanique**, nous proposons ainsi **12 manifestations** sur les thèmes suivants :

- ➔ Wie kann ich mich für Verwaltungsratsmandate besser positionieren? (Partnerevent)
- ➔ Finanzkompetenz im VR: Auf den Punkt gebracht! (Partnerevent)
- ➔ VRP-Zirkel: Wie gelingt die erfolgreiche Zusammenarbeit von VR-Präsidium und Geschäftsführung?
- ➔ Wie kann ich als VR politisch Einfluss nehmen?
- ➔ Was ist Erfolg? - Schlüsselfrage für eine Performance-Diskussion auf Stufe VR
- ➔ Mut zu neuen Wegen - Die Rolle des Verwaltungsrates
- ➔ Verwaltungsrat und Zukunftsgestaltung: Geschäftsmodelle und Risikomanagement im Spannungsfeld globaler Trends (Partnerevent)
- ➔ Verwaltungsräte im Dialog: Erfolgreiche KMU-Nachfolge meistern – Einblicke und Erfahrungen
- ➔ Selbstführung im Fokus: Der VRP als Schlüssel für ein funktionierendes Team
- ➔ VRP-Zirkel Underperformer in VR – Was tun?
- ➔ Traumjob Verwaltungsrat/-rätin: Wie baue ich mein Portfolio als VR aus? – Theorie und Praxis
- ➔ VR-Inside (Deutschschweiz) – Der VR in Krisensituation

En **Suisse romande**, nous proposons **5 manifestations** sur les thèmes suivants :

- ➔ Comment la particularité peut être un plus dans la dynamique d'un conseil d'administration ?
- ➔ Conseils d'administrations, l'intelligence artificielle vous concerne ! Libérez-en le potentiel de façon responsable.
- ➔ Cercle des Président-e-s Romandie
- ➔ Cercle des Président-e-s Romandie
- ➔ Le conseil d'administration face aux enjeux de la Cybersécurité : Stratégies et Solutions

Par ailleurs, nous nous réjouissons d'ores et déjà de la tenue de notre SwissBoardForum Annual Conference 2025, qui se déroulera le 10 juin en deux langues au Kursaal de Berne. Réservez cette date dès aujourd'hui !

Vous trouverez également le programme annuel 2025 et d'autres informations sur les différentes manifestations sur le site Internet du SwissBoardForum à l'adresse <https://www.swissboardforum.ch/fr/Manifestations>

En outre, vous avez à nouveau la possibilité de participer à de nombreuses manifestations de nos partenaires à des conditions préférentielles. Vous en trouverez une vue d'ensemble à l'adresse <https://www.swissboardforum.ch/fr/Manifestations/partner>

Échos du Palais fédéral et du Tribunal fédéral

par Stefanie Meier-Gubser, ambassadrice du SwissBoardForum

NOUVEAUTÉS JURIDIQUES ET ACTUALITÉS POUR LES CA : les nouveautés au niveau politique et législatif ont des incidences sur le travail des conseils d'administration, tout comme les développements jurisprudentiels. Une sélection d'actualités politiques et juridiques importantes pour les conseils d'administration.

Dans le but déclaré de lutter contre les faillites abusives, plusieurs mesures entreront en vigueur le 1^{er} janvier 2025. Ainsi, un opting-out de l'obligation de révision restreinte ne sera possible que dans le futur, la vente de manteaux d'actions sera limitée et il sera possible de rechercher des personnes physiques dans le registre du commerce. En outre, la collaboration entre les autorités et leur obligation d'informer sont renforcées. La loi fédérale sur la transparence des personnes morales et

l'identification des ayants droit économiques (LTPM) est actuellement débattue au Parlement. Elle vise, d'une part, à introduire un registre central des ayants droit économiques (avec les obligations correspondantes d'identification et de déclaration des entreprises) et, d'autre part, à étendre le champ d'application de la loi sur le blanchiment d'argent et à renforcer les prescriptions.

Vous trouverez l'article complet de Stefanie Meier-Gubser dans l'espace membre du site du SwissBoardForum, sous le *lien* suivant.

Les conseils d'administration y trouveront une sélection de nouveautés et d'actualités juridiques destinée à leur faciliter la tâche.

SHARING EXPERIENCE

La sécurité psychologique au sein du conseil d'administration



La sécurité psychologique implique une communication ouverte et une culture positive de l'erreur ainsi que la possibilité pour chacun de s'investir et d'être entendu. On pourrait penser que cette approche va de soi au sein d'un conseil d'administration. Mais est-ce vraiment le cas ?

Vous avez déjà peut-être vécu ces situations : vous présentez vos arguments lors d'une séance du conseil d'administration (CA). À peine avez-vous terminé qu'une personne émet une objection majeure d'un point de vue interne, qui vous fait passer pour une personne incompétente ? Le CA prend une décision

hâtive sur un sujet stratégique important parce que l'agenda est trop chargé ? Vous avez une discussion animée et, à la fin, le président résume les propos tenus de manière à mettre son opinion en avant ?

Ce ne sont là que quelques exemples parmi tant d'autres dont nous ont fait part des membres de CA au cours des derniers mois. Vous faites partie d'un CA et assumez à ce titre des responsabilités, mais vous ne pouvez guère vous impliquer. Cette situation est une source de mécontentement et provoque de mauvaises décisions au sein de l'organe. Les raisons sont souvent en lien avec la dynamique du CA et la personne qui le dirige : sa présidente ou son président (PCA).

Le rôle de la/du PCA

La/Le PCA est principalement responsable du bon fonctionnement du CA, de manière conforme à la loi. À cet effet, elle/il effectue au minimum les tâches suivantes : définition des thèmes des séances (ordre du jour), suivi des points en suspens, définition des processus du CA, direction des discussions de manière à rester focalisé sur les thèmes à traiter et à prendre des décisions, et travail sur les valeurs du conseil ainsi que sur les « Rules of Engagement » (règles relatives à l'engagement).

Le dernier point, à savoir les valeurs et les règles gouvernant les interactions au sein du CA, peut être appliqué de manière très différente. Dans l'idéal, la/le PCA incite à une discussion ciblée et veille à ce que tout le monde y participe en fonction du temps imparti. Ce faisant, elle/il encourage un véritable engagement et la confiance au sein du CA, c'est-à-dire la sécurité psychologique. Mais qu'est-ce que cela signifie précisément dans le contexte d'un organe ?



Une équipe qui se connaît à peine

Les membres du CA ne se réunissent que quelques fois par an et forment donc une équipe qui, le plus souvent, ne se connaît guère. Les séances sont ponctuées de formalités et il est clair pour tout le monde que la/le PCA et la/le CEO, qui est le plus souvent présent-e, ont une grande longueur d'avance en matière d'informations. Comme dans d'autres groupes, les membres ont aussi des raisons de ne pas vouloir être pris en défaut et de préférer se taire au lieu de s'exprimer lorsqu'ils ne se sentent pas en sécurité. Mais cela n'est pas la mission du CA à proprement parler.

L'animation par la/le PCA fait ici la différence : toutes les questions sur un thème sont autorisées ; la persévérance,

le respect mutuel et les divergences constructives sont encouragés. Il est donc judicieux que tout le monde ne soit pas tout de suite du même avis ou ne pose pas de questions « trop sages ». Une telle approche débouche sur un véritable consensus et des décisions plus claires, qui sont ensuite effectivement soutenues par tous les membres.

Bases de la culture du CA

En fin de compte, la culture du CA prend naissance dès sa composition. Observe-t-on de la diversité au sein de l'organe ? Comment cette diversité est-elle gérée ? La question de l'introduction de nouveaux membres se pose également. Les thèmes techniques sont-ils traités, mais est-ce aussi le cas, de manière explicite, des thèmes culturels, comme les « Rules of Engagement » ? Il est tout aussi important que les membres du CA puissent échanger en dehors des séances et de faire connaissance en privé, car cela renforce la confiance.

Néanmoins, une réflexion commune est également importante dans le cadre des séances, que ce soit de manière spontanée ou sur la base d'une évaluation. Là aussi, nous retrouvons deux points essentiels : ouverture d'esprit et confiance. En adoptant cette approche, le CA prend non seulement de meilleures décisions, mais influence également l'entreprise en tant que modèle et partenaire stratégique. Considérée sous cet angle, la sécurité psychologique au sein du CA devrait être un objectif pour tous les organes.



Cinq signes avant-coureurs d'une mauvaise culture au sein d'un CA

- 1 On consacre trop peu de temps à débattre de thèmes critiques.
- 2 Les mauvaises décisions sont rationalisées au lieu d'être soumises à un processus de réflexion.
- 3 Les membres ne s'impliquent pas (plus).
- 4 La direction se défend avec véhémence en cas de positions critiques.
- 5 La direction présente des réponses plutôt que des options.



À propos de Rochester-Bern

Rochester-Bern Executive Programs (RoBe) est une école de commerce reconnue sur le marché suisse de la formation continue de niveau universitaire. Notre vision consiste à contribuer à un monde meilleur et plus durable en inspirant, en équipant et en mettant en réseau des cadres responsables. Fondée en 1994 en tant que filiale des Universités de Rochester (États-Unis) et de Berne, et organisée en tant que fondation suisse, notre école collabore avec des enseignants des meilleures écoles de commerce du monde entier.

Informations complémentaires :

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

Le conseil d'administration, un facteur de risque pour la cybersécurité



L'urgence de la cybersécurité ne cesse de croître dans notre monde de plus en plus numérisé. L'accent est souvent mis sur la protection de l'infrastructure et des données. Il est toutefois indispensable que les membres de la direction respectent eux-mêmes des règles strictes en matière de cybersécurité. En effet, ils ont accès à des informations sensibles, ce qui représente un risque de sécurité considérable pour l'entreprise.

La responsabilité et le rôle des membres du conseil d'administration

Les membres de la direction ont une responsabilité centrale dans l'orientation stratégique de leur entreprise. Leurs tâches englobent le traitement d'informations sensibles, la prise de décisions importantes et la définition de la culture d'entreprise. En raison de leur influence, ils doivent soutenir activement les efforts allant dans le sens de la cybersécurité de l'entreprise. Ils déterminent la conviction avec laquelle l'entreprise s'empare de la question de la cybersécurité, de l'allocation des ressources à la priorisation des directives et des pratiques professionnelles. De par leur position, leur approche de cette thématique complexe et leur participation active, ils sont en mesure de promouvoir une culture de la sécurité qui influence l'entreprise dans son ensemble.

Pourquoi les membres des conseils d'administration représentent un risque pour la cybersécurité

Souvent, les membres d'un conseil d'administration n'ont pas les connaissances techniques et/ou la conscience nécessaire pour comprendre la complexité de la cybersécurité. Ces lacunes en font une cible attrayante pour les cybercriminels, car les membres des CA ont souvent accès à des informations extrêmement confidentielles. Les attaques peuvent donc avoir des conséquences très dévastatrices. Différents incidents viennent illustrer ce point faible. Parmi ces derniers, citons l'atteinte à la protection des données chez Equifax en 2017, qui a été attribuée au vol d'informations de connexion d'un membre du conseil d'administration.

Risques de cybersécurité fréquents pour les membres de conseils d'administration

Les risques de cybersécurité suivants concernent souvent les membres d'un conseil d'administration :

- **Phishing et attaques de spear phishing** : les cybercriminels utilisent souvent des schémas de phishing sophistiqués pour cibler les membres de conseils d'administration et leur voler des informations de connexion ou installer des logiciels malveillants. Ces attaques présentent un

haut niveau de personnalisation et utilisent des informations accessibles au public sur les directeurs.

- **Utilisation d'appareils personnels** : les directeurs utilisent souvent des smartphones, tablettes et ordinateurs portables personnels pour leur travail. Souvent, ces appareils ne sont pas soumis aux contrôles de sécurité stricts appliqués aux appareils de l'entreprise. Cette situation crée des points faibles potentiels.
- **Mauvaise gestion des mots de passe** : en l'absence de directives strictes sur les mots de passe, les directrices et directeurs peuvent utiliser des mots de passe faibles ou les réutiliser sur plusieurs plateformes. Cette pratique permet aux cybercriminels d'obtenir plus facilement un accès non autorisé.
- **Outils de communication non sécurisés** : l'utilisation d'e-mails et de services de messagerie non chiffrés dans le cadre de communications sensibles peut entraîner l'interception d'informations critiques.

La cybersécurité fait partie de la gestion des risques ; elle n'est pas un problème informatique

L'époque où les entreprises pouvaient déléguer la responsabilité des problèmes de cybersécurité à leur service informatique est révolue. En raison de la numérisation, qui ne cesse de s'étendre et de s'approfondir, et de l'éventail toujours plus large des menaces qui en découle, la cybersécurité n'est plus seulement un risque technologique. Elle doit faire partie intégrante de la gestion des risques ; elle requiert donc une réflexion allant dans ce sens : des stratégies globales de gestion des risques impliquant tous les domaines de l'organisation sont nécessaires.

Conditions-cadres juridiques en Suisse

En Suisse, les conditions-cadres juridiques suivantes sont déterminantes pour assurer une cybersécurité adéquate :

- **Code suisse des obligations (CO, art. 716a)** : cet article régleme les responsabilités et les obligations des membres du conseil d'administration. Il exige l'accomplissement consciencieux de leurs missions, y compris en matière de cybersécurité.
- **Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance** : ce code présente les lignes directrices pour une bonne gestion d'entreprise et souligne l'importance de la cybersécurité en tant qu'élément de la stratégie de gestion des risques.
- **Règlement général sur la protection des données de l'UE (RGPD)** : bien qu'il s'applique en premier lieu à l'UE, le RGPD a une influence sur les entreprises suisses qui traitent des données de citoyens de l'UE. Il exige des mesures strictes pour protéger les données à caractère personnel.
- **Loi fédérale sur la protection des données (LPD)** : cette loi régleme le traitement des données à caractère personnel en Suisse et exige des entreprises qu'elles prennent les mesures de sécurité appropriées.
- **Réglementations spécifiques aux branches** : différentes branches en Suisse sont soumises à des exigences

spécifiques supplémentaires concernant la cybersécurité, telles que les directives de la FINMA pour les prestataires de services financiers.

Meilleures pratiques pour les membres des conseils d'administration afin de renforcer la cybersécurité

Voici les meilleures pratiques destinées aux membres des conseils d'administration. Afin de réduire les risques, les pratiques suivantes, dûment éprouvées, doivent être appliquées.

- **Réaliser des mises à jour régulières** : s'assurer que tous les appareils sont à jour. Les mises à jour contiennent souvent des correctifs de sécurité qui protègent les appareils contre les vulnérabilités récemment découvertes.
- **Protéger le Wi-Fi** : les mots de passe individuels doivent aller au-delà d'une configuration standard. Création de comptes invités pour les visiteurs.
- **Réfléchir à sa présence sur les réseaux sociaux et limiter sa présence en ligne** : limiter les publications sur les réseaux sociaux à ses amis, vérifier régulièrement les paramètres de protection des données.
- **Créer des mots de passe complexes pour les comptes sensibles** : des outils comme des « trousseaux de clés » sur les terminaux permettent de sauvegarder des mots de passe complexes en toute sécurité.
- **Effectuez régulièrement des recherches approfondies pour connaître les informations circulant sur vous et votre famille** : surveillez régulièrement votre empreinte numérique.

Les membres des conseils d'administration jouent un rôle important pour la cybersécurité des entreprises. Il est donc essentiel qu'ils participent activement à des mesures de cybersécurité robustes et les respectent afin de protéger les données sensibles et garantir la sécurité générale de l'entreprise. En comprenant les risques et en mettant en œuvre des pratiques éprouvées, les membres des conseils d'administration peuvent protéger non seulement leur vie privée et leurs appareils, mais aussi l'intégrité et la réputation de l'entreprise où ils travaillent.

Auteur



Ernest Cavin est vice-président du conseil d'administration de PeriVision SA et membre du conseil d'administration de Schloss Hünigen, à Konolfingen (BE). Il est titulaire d'un Doctorate of Business Administration (DBA), d'un Master of Business Administration

(MBA) et d'un Bachelor of Science (BSc). Ernest Cavin est membre certifié de conseil d'administration (Rochester-Bern Executive Programs, RoBe). Il a par ailleurs suivi une formation en Cybersecurity Board Oversight dispensée dans le cadre du Cyber-Risk Oversight Program de la NACD (National Association of Corporate Directors) aux États-Unis.

Être membre d'un conseil de fondation d'utilité publique : à quoi cela nous engage-t-il ?



La Suisse est souvent associée à une grande tradition dans le domaine de la philanthropie. La première fondation que nous connaissons, et qui est toujours active aujourd'hui, remonte au XIV^e siècle. En 2024, quelque 58 544 personnes siègent dans les conseils de 13 880 fondations en Suisse. Être membre d'un conseil de fondation, à quoi cela nous engage-t-il aujourd'hui, dans un monde en profonde mutation ?

Actif dans la philanthropie, soit dans le cadre de mandats, soit dans des modules de formation, je retiens trois apprentissages qui me semblent pertinents dans l'évolution de cette fonction de membre d'un conseil de fondation :

1 (Re-)connaître sa responsabilité fiduciaire

Il y a une quinzaine d'années, je me souviens avoir été approché par une professeure d'université qui me confia, en acceptant une fonction dans un conseil de fondation prestigieux : « *Quand on rejoint un conseil de fondation, on n'a aucune idée du rôle que l'on est censé jouer, de ce que l'on attend de nous, de la responsabilité que l'on porte, de l'impact que son action, ou son inaction, pourrait avoir !* »

Entrer dans un conseil de fondation est souvent, au départ, un engagement coup de cœur, et les buts de la fondation, comme nos compétences particulières, nous font parfois sous-estimer ou méconnaître la responsabilité fiduciaire de notre rôle. Il est important d'en prendre la pleine mesure afin d'exercer avec sérénité, mais aussi professionnalisme,

notre rôle. Mon expérience me montre que les *onboardings* bien structurés sont des moments importants pour réussir cette étape. Ensuite, avec la pratique, l'affiliation à des réseaux de fondations qui favorisent les échanges entre pairs en devient un aussi.

2 Explorer sa responsabilité sociétale

Notre société est en mutation et nous sommes aussi bien confrontés à des défis d'une complexité grandissante qu'à de belles opportunités. Le Swiss Foundation Code, qui précise les bonnes pratiques des fondations, suggère que le rôle de ces dernières va devoir évoluer à l'avenir, pour aller au-delà de leur rôle fiduciaire. En effet, « (...) *la responsabilité sociétale des fondations ne se limite pas au respect du droit en vigueur. Les fondations ne sont pas un monde à part. Elles font partie intégrante de la société sur laquelle elles entendent avoir un impact (...).* »

Ce contexte engage la fondation, et donc ses membres, à mener une réflexion proactive sur la bonne utilisation de ses ressources (argent, personnel, réputation et réseau), et sur l'intégration d'enjeux transversaux dans son activité (environnement, diversité, migration) ou dans son organisation (numérisation, délégation de gouvernance aux bénéficiaires). Nous pensons que cette démarche sur les enjeux plus larges de la société est à la fois un privilège de la fondation qui, elle, n'a ni propriétaire, ni actionnaire, ni client. Elle implique aussi un certain devoir d'introspection sur les standards qu'elle souhaite promouvoir.

3 Mettre sur pied des mécanismes d'apprentissage

Je me souviens d'une table ronde organisée par le SwissBoardForum à Genève, où le président du conseil d'administration d'une entreprise familiale recommandait que ses administratrices et administrateurs consacrent 30 % de leur temps à se former. Par analogie, je me suis demandé quelles attentes nous avons d'un membre d'une fondation d'utilité publique, qui est souvent dans une démarche bénévole. Par ailleurs, je vois des conseils de fondation pratiquer des auto-évaluations sur leur fonctionnement ou des évaluations par leurs bénéficiaires portant sur les pratiques utilisées afin de mieux atteindre leurs buts.

Ces constats m'inspirent que le défi de la qualification des membres de conseils va devenir au moins aussi important que la composition de ces conseils. Ceci est renforcé en Suisse, d'une part, par le fait que 91 % des membres de conseils de fondations d'utilité publique siègent dans une seule fondation, ce qui limite l'expérience par analogie et, d'autre part, par les changements de la réglementation en vigueur et des attentes envers les fondations.

Nous vivons une époque dans laquelle la gouvernance de tous les types de personnes morales est renforcée. Les conseils d'administration des fondations d'utilité publique ne

font pas exception à ces exigences, quand bien même leurs membres agissent à titre bénévole. C'est dans cette optique que la Foundation Board Academy a été créée en 2022 : permettre aux bénévoles qui siègent dans les conseils de fondations caritatives de mieux relever les défis auxquels ils sont confrontés dans une société en mutation, grâce à la formation et à l'échange entre pairs.

Auteur



Etienne Eichenberger, associé gérant, WISE Philanthropy Advisors

Etienne est associé de WISE Philanthropy Advisors. Depuis une quinzaine d'années, WISE accompagne donateurs, entrepreneurs et fondations en leur proposant un service personnalisé. Etienne est également président de Swiss Philanthropy Foundation, co-fondateur de la Foundation Board Academy et il siège au conseil consultatif de la chaire Debiopharm sur la philanthropie familiale à l'IMD à Lausanne.

Événements exclusifs du SwissBoardForum



CERCLE DES PRÉSIDENT·E·S

Ces cercles sont spécialement conçus pour les membres du SwissBoardForum détenant un mandat au sein d'un conseil d'administration ou d'une fondation, et qui exercent une fonction de présidence. Réunissant uniquement 15 participant·e·s au maximum, ces rencontres confidentielles offrent un espace privilégié où des président·e·s expérimenté·e·s peuvent discuter librement de thématiques stratégiques et d'enjeux actuels. Pour garantir une participation équitable, les inscriptions ne sont ouvertes que deux mois avant la date de l'événement.

VR-INSIDE

L'événement VR-Inside offre à 50 membres, actifs au sein d'un conseil, l'occasion unique de se retrouver dans un cadre exclusif, propice à l'échange d'expériences et au partage des meilleures pratiques. Ces rencontres favorisent non seulement le développement de relations durables, mais aussi l'émergence de nouvelles collaborations et d'approches innovantes. VR-Inside est le rendez-vous incontournable pour celles et ceux qui souhaitent contribuer activement à façonner l'avenir de la gouvernance dans un environnement stimulant et convivial.

FORUM-EVENT

Le Forum-Event s'ouvre aux invité·e·s des partenaires du SwissBoardForum, permettant ainsi aux membres de développer leur réseau au-delà du cercle interne. Cet événement est une véritable porte d'entrée vers des expertises variées et des contacts influents dans leur domaine. Les participant·e·s externes peuvent accéder à cette opportunité unique moyennant une participation de 150 CHF, pour une expérience d'apprentissage et de networking incomparable.

Nos prochains événements

16 JANVIER 2025

PARTNEREVENT

Wie kann ich mich für Verwaltungsratsmandate besser positionieren?

Partneranlass mit unserem Knowledge-Partner **mindyourstep**

Daniela Haze-Stöckli
Partnerin mindyourstep

Jan B. Keller
Founding Partner mindyourstep

mindyourstep GmbH | Zurich

3 FÉVRIER 2025

VR-INSIDE

Finanzkompetenz im VR: Auf den Punkt gebracht!

Partneranlass SwissBoardForum / network for innovative Corporate governance (www.niCg.net)

Prof. Dr. oec. Michèle Sutter-Rüdisser
Direktorin am Institut für Law and Economics der Universität St. Gallen, unabhängige Verwaltungsrätin verschiedener Unternehmen, Vorstandsmitglied SwissBoardForum

Patrick Zbinden
Wissenschaftlicher Mitarbeiter & Doktorand am Institut für Law and Economics der Universität St. Gallen

Hôtel St. Gotthard | Zurich

IMPRESSUM

Rédacteurs responsables : Mylène Thiébaud (éditorial) SwissBoardForum | point paraît quatre fois par année
Informations : www.swissboardforum.ch

6 FÉVRIER 2025

VR-INSIDE

Comment la particularité peut être un plus dans la dynamique d'un conseil d'administration ?

Dan Noël
Serial Entrepreneur, Digital Strategist, Head & Muscles chez Starterland et Membre du Conseil d'administration de la BCN

Xavier Company
Conseiller Municipal et Directeur des Services industriels de Lausanne (SiL), avocat de formation, président, vice-président et membre de plusieurs conseils d'administration dans le domaine de l'énergie

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

Anne Bobillier (Co-Modération)
Administratrice indépendante, membre du comité de SwissBoardForum

Hôtel de la Paix | Lausanne

25 MARS 2025

VRP-ZIRKEL

VRP-Zirkel: Wie gelingt die erfolgreiche Zusammenarbeit von VR-Präsidium und Geschäftsführung?

Andrea Berlinger
VR-Präsidentin Berlinger Special AG, Präsidentin IHK (Industrie und Handelskammer) St. Gallen-Appenzell

Ralph Siegl
Partner Experts for Leaders AG, multipler Verwaltungsrat, CEO Hochdorf Swiss Nutrition AG, Präsident SwissBoardForum

Klub am Bärenplatz | Berne

CONTACT

SwissBoardForum
Kapellenstrasse 14, Case postale, 3001 Berne
secretariat@swissboardforum | www.swissboardforum.ch

PREMIUM-PARTNER

la Mobilière

RAIFFEISEN

 **Diligent**

SUPPORTING PARTNER

