



ÉDITORIAL

Le partage d'expérience – plus important que jamais !

[MTR] Comme prévu, l'économie suisse a connu un deuxième trimestre catastrophique en raison du choc sur l'offre et la demande provoqué par la crise du Covid-19. Notre économie se trouve actuellement dans la pire récession en 45 ans, même si la Suisse est encore relativement bien positionnée en comparaison internationale. Les chiffres publiés par le Secrétariat d'État à l'économie (SECO) à la fin du mois d'août montrent un effondrement du produit intérieur brut (PIB) de plus de 8% au deuxième trimestre, ce que confirment les prévisions publiées par le Centre de recherches conjoncturelles (KOF) de l'ETH Zurich. Ce marasme touche la quasi-totalité de l'économie, mais son intensité varie d'un secteur à l'autre. Même si un retour à la croissance est attendu dans la plupart des secteurs au troisième trimestre, il faudra probablement beaucoup plus de temps pour que les valeurs reviennent aux niveaux d'avant crise. Cela dépendra fortement de la poursuite ou non de la pandémie et des restrictions économiques qui en découleraient en Suisse et chez nos principaux partenaires commerciaux à l'étranger. Sur le marché du travail, l'impact de la crise devrait se faire fortement sentir dans les semaines et mois à venir et le nombre de chômeurs en Suisse devrait augmenter de manière significative en 2021.

Face à la crise et aux perspectives d'avenir très incertaines, les entreprises et leurs conseils d'administration sont plus que jamais confrontés à un double défi : d'une part, surmonter directement la crise et, d'autre part, réorienter ou développer davantage les entreprises dans le but d'accroître leur résistance aux risques. Il est donc d'autant plus important de tirer les leçons des meilleures pratiques et de les partager, que cela soit sur les questions de gouvernance d'entreprise telle que la composition optimale du conseil d'administration, ou

THÈMES

ÉDITORIAL

Le partage d'expérience – plus important que jamais !

SHARING EXPERIENCE

Le COVID, catalyseur de la numérisation des emplois?

POLITIQUE | DROIT

Le nouveau droit de la SA

POLITIQUE

Protection des données : des enjeux nationaux mais aussi internationaux très complexes

AGENDA SwissBoardForum

CONTACT

SwissBoardForum

Kapellenstrasse 14
Case postale, CH-3001 Berne

Secrétariat romand:

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

sur d'autres sujets stratégiquement importants comme la transformation numérique ou les questions de droit du travail liées à la flexibilisation du travail (télétravail). Ce sujet est traité plus en détail dans cette Newsletter par notre invité Olivier Baumberger, avocat et spécialiste du droit du travail au Centre Patronal, notre Premium Partner de longue date, avec un accent sur le point de vue du conseil d'administration.

Le SwissBoardForum veut être à la hauteur de son credo « *sharing experience* » et s'efforce de contribuer à l'échange d'expériences et à la communication d'idées et de réflexions si importants en temps de crise. Nous sommes donc particulièrement heureux d'avoir pu reprendre notre cycle de manifestations avec le VR-Zirkel (Cercle – CA) du 27 août 2020 à Berne sur le thème « *Bestmögliche statt erstbeste Verwaltungsräte – reines Wunschenken ?* » (de l'importance de prendre le temps de bien choisir son conseil d'administration plutôt que de nommer le premier venu – un vœu pieu ?). La grande expérience des deux modérateurs (Silvan Felder, Président, et Gian-Luca Lardi, membre du comité du SwissBoardForum), combinée à la participation

très active des membres présents, a permis de passer une soirée passionnante et riche en enseignements.

Les prochains événements (voir le programme à la fin de cette Newsletter ou sur <https://www.swissboardforum.ch/veranstaltungen/events/>) ont pour but de permettre aux membres du SwissBoardForum de poursuivre leurs échanges et d'acquérir de l'expérience sur un large éventail de sujets. Dans tous les cas, les mesures sanitaires et de distanciation sociale seront respectées. Nous proposerons aussi certains événements en live-streaming (diffusion en direct), afin que ceux qui le souhaitent puissent y assister sans être physiquement présents.

Nous nous réjouissons de vous accueillir sous une forme ou une autre aux prochains événements du second semestre 2020 et espérons que vous apprécierez la lecture des autres sujets de cette Newsletter.

Martin Troxler
Secrétaire général du
SwissBoardForum

Sandrine Hanhardt Redondo
Secrétaire romande du
SwissBoardForum

SHARING EXPERIENCE

Le COVID, catalyseur de la numérisation des emplois?

Article d'Olivier Baumberger, secrétaire patronal au Centre Patronal à Berne

«Digital Workplace (espace de travail digital)», «Smartwork», etc. sont en plein essor

La crise du coronavirus a bouleversé le monde du travail. Du jour au lendemain, de nombreuses entreprises ont renvoyé leurs employés à la maison et ont mis en place des lieux de travail flexibles et mobiles. Certaines d'entre elles ont donc dû relever des défis majeurs, car il fallait combler un retard de développement technologique dans un délai très court. La recommandation du Conseil fédéral sur le télétravail, par exemple, a eu pour conséquence que des expressions à la mode, telles que «digital workplace (espace de travail digital)», «cloudwork», «remote-business» (entreprise à distance), etc. ont également fait leur apparition dans des entreprises gérées de manière plus traditionnelle.

Dans les entreprises, la transition, qui s'apparente à un choc, est désormais achevée. Le COVID est toujours là. Néanmoins, presque partout, les employés retournent au moins partiellement sur leur lieu de travail. Il est évident qu'à l'heure actuelle, la plupart des entreprises tirent un premier bilan provisoire de l'expérience qu'elles ont ainsi acquise.

L'évaluation de la plus-value de cette expérience appartient aux plus hauts organes dirigeants de l'entreprise qui doivent se poser un certain nombre de questions stratégiques:



Olivier Baumberger est avocat et spécialiste des questions de droit du travail au Centre Patronal de Berne. Dans cette fonction, il intervient en tant que conseiller et conférencier.

Pendant la crise du coronavirus, le Centre Patronal, en tant que centre de compétences pour les questions de droit du travail, s'est occupé de nombreuses questions relatives au télétravail. Cela a abouti au webinaire « *Homeoffice : Die Lessons learned aus dem Lockdown* ». Olivier Baumberger y rappelle quelles sont les règles qui s'appliquent au télétravail et qui doivent faire l'objet d'un accord contractuel pour encadrer ce nouveau mode de travailler avec succès. Si vous souhaitez former vos RH sur ces questions, cliquez ici pour vous inscrire : <https://www.centrepatronal.ch/bern/weiterbildung>.

En français, vous trouverez des informations sur le thème du télétravail sur la page internet du Centre Patronal dédiée au coronavirus: <https://www.centrepatronal.ch/coronavirus>.

Le Centre Patronal est partenaire Premium du SwissBoardForum depuis de nombreuses années.

le télétravail doit-il être maintenu au-delà du COVID? Si oui, dans quelle mesure et quelles sont les conditions-cadres opérationnelles à mettre en place? Y a-t-il un désavantage en matière de recrutement si télétravail n'est pas possible? Les attentes des employés changent-elles avec la technologie? Il est évident que la direction et le conseil d'administration doivent s'occuper de ces questions. Après tout, le travail à domicile peut contribuer à économiser des frais de fonctionnement substantiels.

Un nouvel environnement de travail, mais avec quelles conditions-cadres?

Le télétravail n'est pas expressément réglementé par la loi. Pour des raisons de sécurité juridique et de transparence, il est donc conseillé de réglementer par écrit cette forme flexible de travail. Il ne s'agit pas de petits détails administratifs, mais des «règles du jeu» dans ce nouveau monde du travail.

Par exemple, il est nécessaire de définir les exigences que l'entreprise impose au travail à domicile. La preuve de l'existence et de l'aménagement d'un lieu de travail approprié devrait être requise; ceci devrait aussi favoriser l'efficacité des employés tout en protégeant leur santé. L'employeur est en effet également responsable de la protection de la santé de ses employés lorsqu'ils travaillent à domicile. Les arrêts maladie de longue durée liés à des problèmes de dos ou à des risques psychosociaux devraient pouvoir être évités grâce à une réglementation appropriée.

Une réglementation du temps de travail est aussi importante. Pour rappel, les dispositions de la loi sur le travail (LTr) relatives au temps de travail et aux périodes de repos sont applicables en cas de travail à domicile. C'est notamment le cas pour les règles relatives aux pauses, aux temps de travail et de repos quotidiens, ainsi qu'à l'interdiction du travail le dimanche et la nuit. Bien souvent, les personnes

occupant des postes de direction ne sont pas au fait de ces règles et ce malgré le fait que l'employeur encourt des sanctions en cas de violation de la loi. Il est donc d'autant plus important de sensibiliser les personnes concernées. Un règlement sur les heures supplémentaires est à ce titre également recommandé, afin d'éviter une accumulation incontrôlée d'heures supplémentaires donnant lieu à compensation.

Une réglementation claire des frais est également importante. Qui fournit les instruments de travail et comment ces équipements peuvent-ils être utilisés? Les frais engagés par l'employé pour l'utilisation de son propre matériel sont-ils remboursés? Une contribution financière aux frais de location est-elle prévue? Les coûts ne sont-ils pas du tout couverts parce que l'employé a une place de travail dans l'entreprise et que le télétravail à domicile est volontaire? Ces points et d'autres encore doivent être pris en compte dans la réglementation des frais.

Cette sélection des points à réglementer montre la nécessité de fixer les «règles du jeu». Il est donc important que la direction et le conseil d'administration fixent des conditions-cadres claires. Si celles-ci s'accompagnent d'ouverture, de confiance mutuelle et de compétence en matière de communication, rien ne s'oppose à une coopération fructueuse sous cette forme.

Revenons à la question posée en titre, à savoir si le COVID, comme catalyseur, fera progresser la numérisation des emplois, comme beaucoup le prédisent. La réponse viendra dans les mois ou peut-être les années à venir. Il faudra voir aussi si un « retour à la normale » est possible. Un facteur décisif sera la valeur stratégique que les instances dirigeantes attacheront à l'avenir à cette forme de travail. Je suis convaincu que la valeur stratégique augmente lorsque le télétravail repose sur une base réglementaire solide.

POLITIQUE | DROIT

Le nouveau droit de la SA

[SHR] Après de longues discussions entre les Chambres qui ont duré plus de trois ans et demi (le Conseil fédéral avait transmis son projet au Parlement en novembre 2016), le Parlement a adopté en juin dernier la révision du droit de la société anonyme (SA). Attendue depuis longtemps, la révision ne constitue pas une modification fondamentale des principes du droit de la SA : il s'agit bien plus d'une multitude de révisions ponctuelles et de flexibilisation de ce domaine du droit.

Pour rappel, le droit de la SA avait déjà subi par le passé un certain nombre de modifications ciblées avec la disparition des actions au porteur, le nouveau droit comptable

et l'introduction des dispositions sur les rémunérations abusives suite à l'acceptation de l'initiative Minder notamment.

Survol des principales modifications :

Modifications du droit ordinaire de la SA

La réforme du droit des sociétés contient de nombreuses modifications qui concernant les domaines du capital et des réserves, de la gouvernance d'entreprise et de l'assainissement. En particulier, les dispositions sur la fondation et le capital sont nettement simplifiées. Le capital-actions



peut désormais être libellé dans une monnaie étrangère et il est possible d'introduire une marge de fluctuation du capital. La réduction de la valeur nominale des actions est prévue (une action pourra être inférieure à un centime mais doit être supérieure à zéro), ce qui facilitera la division d'actions et rendra les actions plus liquides. En matière d'assainissement, l'intégration de la notion d'insolvabilité dans le Code des obligations (CO) constitue une nouveauté. Le conseil d'administration (CA) devra suivre de près la situation financière de la société et prendre rapidement des mesures en cas de risque d'insolvabilité et de surendettement.

Diversité et représentation des femmes

La révision introduit des quotas non contraignants de représentation des femmes dans les sociétés cotées en bourse (i.e. dépassant au cours de deux exercices successifs deux des valeurs suivantes : total du bilan CHF 20 millions, chiffre d'affaires de CHF 40 millions et 250 emplois à plein temps) : leurs CA devront compter au minimum 30% de femmes et 20% dans les directions. Sur la base du principe *comply or explain*, les entreprises qui n'auraient pas atteint ces objectifs, après un délai transitoire de cinq ans pour les CA et de dix ans pour la direction, devront s'en expliquer dans le rapport de rémunération. Elles devront aussi mentionner les mesures prévues pour promouvoir le sexe le moins représenté. Quelque 250 entreprises sont concernées.

Renforcement des droits des actionnaires

La réforme renforce indéniablement le droit des actionnaires, notamment des actionnaires très minoritaires. Les actionnaires de sociétés non cotées se voient garantir davantage de droits aux renseignements. Pour les sociétés cotées, la diminution de certains seuils est prévue. Ainsi, les seuils sont abaissés pour requérir la convocation d'une AG (à 5% pour les sociétés cotées, 10% pour les autres) ou pour le droit d'inscrire un objet ou une proposition à l'ordre du jour (0.5% pour les sociétés cotées, 5%

pour les sociétés non cotées). Le droit des actionnaires minoritaires est renforcé en ce sens que 10% des voix ou du capital-actions peuvent demander par écrit des renseignements au CA en dehors de l'AG sur les affaires de la société. Le droit de consulter les livres et dossiers est donné aux actionnaires représentant 5% du capital-actions ou des voix. Les conditions pour requérir un examen spécial de même que pour intenter une action en restitution de prestations perçues indûment sont allégées.

Règles sur les rémunérations abusives

La révision intègre en grande partie les dispositions de l'Ordonnance sur les rémunérations abusives dans les sociétés cotées en bourse (ORab) – qui constituaient une solution transitoire – dans le CO et d'autres lois fédérales. Le Parlement a en outre renoncé à inclure davantage de limitations. Les sociétés cotées en bourse resteront soumises à ces dispositions et les sociétés non cotées pourront s'y soumettre sur une base volontaire.

Transparence pour les entreprises actives dans le secteur des matières premières

Un autre volet de la réforme vise à lutter contre la corruption dans le secteur des matières premières. Les grandes entreprises actives dans l'extraction (de minerais, de pétrole ou de gaz naturel) ainsi que dans l'exploitation de forêts primaires devront publier dans un rapport annuel les versements dépassant 100'000 francs effectués au profit des gouvernements. Le droit suisse s'aligne ainsi sur les directives 2013/34 et 2013/50 de l'Union européenne (UE).

Entrée en vigueur

Les sociétés auront un délai de deux ans à compter de l'entrée en vigueur du nouveau droit pour adapter leurs statuts et règlements. L'entrée en vigueur interviendra en deux temps: les nouvelles dispositions relatives aux seuils de représentation des sexes entreront en vigueur le 1er janvier 2021, de même que les règles de transparence pour les entreprises actives dans la production de matière premières. Les autres volets entreront vraisemblablement en vigueur en 2022.



NB : nous avons volontairement survolé les nouvelles règles relatives au Conseil d'administration (art. 707 et suivants CO) et la flexibilisation dans l'organisation de l'assemblée générale qui ont été présentées par Stefanie Meier-Gubser, membre du Conseil consultatif du SwissBoardForum, dans un article « **VR und neues Aktienrecht** » paru dans *UnternehmerZeitung* de juillet/août 2020, disponible sur notre [site internet](#).

Protection des données : des enjeux nationaux mais aussi internationaux très complexes



A l'heure où la Suisse s'apprête à adopter sa nouvelle loi sur la protection des données (LPD), en discussion au Parlement, les enjeux juridiques, politiques et commerciaux autour des données prennent une dimension internationale.

[SHR] Avec l'accélération de la numérisation, les volumes de données traitées ne cessent d'augmenter. Ces dernières ont acquis une valeur commerciale énorme. Plusieurs affaires récentes de reventes ou d'échanges de données entre géants du numérique – souvenez-vous de l'affaire Cambridge Analytica – nous ont fait prendre conscience que certaines entreprises construisent leur succès sur la collecte et l'exploitation de nos datas. En parallèle à ce marché très lucratif, les données sont devenues un enjeu géopolitique stratégique et un motif de fortes tensions commerciales et politiques entre certains Etats, comme les Etats-Unis et la Chine (par ex. les mesures prises à l'encontre d'Huawei ou du propriétaire chinois de TikTok).

La question de l'avenir du transfert des données personnelles hors UE est encore plus d'actualité suite à l'arrêt « Schrems II » de la Cour de justice de l'UE (CJUE, arrêt du 16 juillet 2020 C-311/18) invalidant l'accord entre l'UE et les Etats-Unis qui donnait certaines garanties pour faciliter le transfert des données. Critiqué, cet accord ne peut plus être utilisé. La CJUE a considéré que les mécanismes qui y étaient prévus étaient insuffisants, car ils n'empêchaient pas le gouvernement américain d'accéder aux données. S'ouvre ainsi une période d'incertitude. Pour certains, c'est une preuve supplémentaire que l'UE ne parvient pas à protéger efficacement ses citoyens contre les abus des

Etats-Unis. Reste qu'économiquement, l'UE, tout comme la Suisse, sont largement dépendants des services et des technologies américaines. Et il restera difficile pour les acteurs suisses et européens de concurrencer les géants américains qui ouvriront certainement des filiales en Europe pour continuer de fournir leurs services.

La Suisse n'est pas directement concernée par cet arrêt mais, disposant d'un accord similaire avec les Etats-Unis, notre gouvernement devra se pencher sur ces questions s'il souhaite conserver l'équivalence des législations avec l'UE. C'est d'ailleurs l'un des enjeux de la nouvelle LPD : il est essentiel que la LPD soit reconnue par l'UE comme étant équivalente à son Règlement général sur la protection des données (RGPD). Sans reconnaissance, les entreprises helvétiques devraient assurer de lourdes charges administratives supplémentaires et leur compétitivité serait entravée.

Dans ce contexte complexe, les entreprises suisses, qui traitent de plus en plus de données, se doivent – alors que les risques de cyberattaques explosent - d'assurer la sécurité de leurs données ainsi que celles de leurs clients, sous peine de paralysie en cas de piratage et d'atteinte à leur réputation. L'arrivée du RGPD en 2018 a été très contraignante pour les entreprises, mais elle a constitué une occasion de revoir les processus pour optimiser le fonctionnement des organisations. Avec la nouvelle LPD – les Chambres peinent à se mettre d'accord sur un texte –, on perçoit toutefois toute la difficulté de trouver des solutions qui à la fois protègent les citoyens et leurs données, mais ne pénalisent ou paralysent pas les entreprises dans leurs activités.

Nos prochaines conférences

13 octobre 2020 (nouvelle date)

VR-Inside: Ein VRP im Gespräch

Urs Berger

Verwaltungsratspräsident Die Mobiliar

Moderation:

Silvan Felder

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

Rolf Schmid

Inhaber RS Mandate AG, unabhängiger Verwaltungsrat, Vorstandsmitglied SwissBoardForum

Hotel Schweizerhof, Bern

27 octobre 2020

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

Dr. Stephan Hostettler

Managing Partner HCM International Ltd., Vorstandsmitglied SwissBoardForum

Ines Pöschel

Partner Kellerhals Carrard, unabhängige Verwaltungsrätin, ehemaliges Vorstandsmitglied SwissBoardForum

Hotel Schweizerhof, Zürich

29 octobre 2020 (nouveau lieu)

Enjeux stratégiques et de gouvernance dans les coopératives

Paola Ghillani

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

Olivier Roussy

Administrateur et fondateur de MAJOR INVEST SA et administrateur indépendant

Modération : Anne Bobillier

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

Hôtel de la Paix, Lausanne (nouveau)

10 novembre 2020 (nouvelle date)

Cyber Risks – Früherkennung für den VR leicht gemacht

Ivan Bütler

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

Rolf Schmid

Inhaber RS Mandate AG, unabhängiger Verwaltungsrat, Vorstandsmitglied SwissBoardForum

Stiftung zum Glockenhaus, Zürich (nouveau lieu)

24 novembre 2020 (nouvelle date)

Steuerfallen, die der VR vermeiden sollte

André Bieri

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

Hotel Schweizerhof, Zürich

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

IMPRESSUM

Rédacteurs responsables :

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

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

SwissBoardForum | point paraît quatre fois par année

Information: www.swissboardforum.ch

Partenaires
Premium :

boyden
The Right Leadership. Worldwide.™

EY
Building a better
working world

la Mobilière

CP
Centre Patrimonial

Partenaires
médias :

UZ
UNTERNEHMER
ZEITUNG