

## EDITORIAL

## LES FEMMES – PAS DES HOMMES COMME LES AUTRES

Ce 25 octobre, le Parlement européen a rejeté la nomination du Luxembourgeois Yves Mersch au Directoire de la Banque centrale européenne, en protestation contre l'absence totale de femmes au sein de cette instance. Le 15 novembre, c'est la Commission qui proposait un objectif de 40% de femmes, à l'horizon 2020, dans les conseils d'administration des sociétés cotées. La question de la parité dans le monde de l'économie est plus actuelle que jamais.

## Un sujet émotionnel

Les personnes qui estiment que l'égalité des chances est acquise s'offusquent de la multiplication des mesures incitatives ou coercitives: les femmes n'exploitent pas assez leurs opportunités professionnelles, omettent de se porter candidates le moment venu et sont trop peu nombreuses à disposer des qualifications nécessaires pour les postes au sommet de la pyramide. Les femmes qui le veulent ne parviennent-elles pas à faire de belles carrières, impensables il y a une génération? Et une société comme UBS compte aujourd'hui trois femmes au sein de son Conseil d'administration, soit 25%.



## Un phénomène explicable

A peu de choses près, une femme peut aujourd'hui, en Suisse, faire carrière «comme un homme». Mais justement, les femmes ne sont pas des hommes. Sans vouloir entrer ici dans une polémique entre construction sociale du genre et déterminisme biologique, hommes et femmes ne parcourent pas les mêmes étapes de vie. L'anatomie et – malgré tous les progrès – l'Etat et la société leur imposent des expériences différentes selon leur sexe. Le nier nous enferme dans l'impasse actuelle. Il incombe au monde professionnel, en premier lieu aux entreprises, d'intégrer la diversité dans les modèles de carrière, de rémunération et de conditions de travail, sans quoi la moitié des compétences de l'humanité continuera à être galvaudée. Les femmes ont fait un chemin considérable en direction de l'égalité; aux hommes qui détiennent le pouvoir de leur tendre désormais la main.

■ Communiqué de presse de la Commission européenne:  
<http://tinyurl.com/d856gsh>

## SOMMAIRE

EDITORIAL: LES FEMMES – PAS DES HOMMES COMME LES AUTRES	1	POURQUOI SOUTENIR L'INITIATIVE MINDER	8
UBS SORT DU BOURBIER	2	GENÈSE D'UNE VOTATION	9
HOLCIM À LA RECHERCHE DE SOLUTIONS	2	ACTARES EN DÉBATS	10
LES CHARRETTES ARRIVENT	3	ENQUÊTE INSTRUCTIVE AUPRÈS DE NOS MEMBRES	10
ETUDES CLINIQUES CHEZ NOVARTIS	4	HUMEUR: BONS QUOTAS	10
INVITATIONS TARABISCOTÉES	4	RECHERCHE PERSONNES EXPÉRIMENTÉES	11
MIXITÉ SUPRÊME	5	INSTALLATION À LA MAISON DES ASSOCIATIONS	11
ENTRETIEN: ANTOINETTE HUNZIKER-EBNETER	6	NOTE DE LECTURE: L'ÉCONOMIE DU BIEN ET DU MAL	11
ASSEMBLÉE DES MEMBRES D'ACTARES	7	FINANCE, LES MOTS QUI POSENT PROBLÈME	12
NOUVELLE COLLABORATION	7	ENTRE MARCHÉ ET MORALE	12
		DÉLÉGUER LES DROITS DE VOTE EN 2013	12

## UBS SORT DU BOURBIER

Le 30 octobre 2012, Sergio Ermotti, directeur général d'UBS, annonçait un redimensionnement drastique de sa banque d'investissement. Une revendication de longue date d'ACTARES en faveur d'un modèle d'affaires prudent et prévisible se concrétise enfin.

Le réalisme aura fini par s'imposer. Le rêve d'Oswald Grübel de redéployer la banque d'investissement, en lui donnant un objectif de résultat avant impôts de 6 milliards de francs, restera à l'état de fantasme. UBS risque fort de devenir une entreprise ennuyeuse, ce qui sera la meilleure des nouvelles.

### Des salaires sans fondement

Le développement de la banque d'affaires est l'une des causes principales de la spirale inflationniste des rémunérations. Elle a permis à la direction d'UBS de s'aligner sur les Goldman Sachs, Morgan Stanley et autres Lehman Brothers pour encaisser les montants indécentes que l'on connaît. Le succès n'a pourtant pas été au rendez-vous. La crise dite «des subprime» aura mis en péril la survie même d'UBS, avant que l'affaire du trader londonien Kweku Adoboli, en septembre 2011, ne porte le coup de grâce à cet égarement stratégique. Les scandales récemment découverts sur des agissements passés confirment l'urgente nécessité de cette décision.

### Suppressions de postes

Si ACTARES approuve le changement de cap d'UBS, qui s'accompagne inévitablement de suppressions de postes, il ne s'agit pas de faire payer au personnel du bas de la pyramide les pots cassés. Accompagnement et soutien doivent aller aux personnes concernées, dans les faits et non seulement dans les discours.

### Leçons retenues?

L'aventure de la banque d'affaires aura coûté à UBS, en milliards de francs, une somme à deux chiffres. Le choix de s'y lancer était indubitablement dans l'intérêt de la Direction et du Conseil d'administration, beaucoup moins dans celui des actionnaires. Les protestations de ces derniers furent pourtant bien timides. Si les dirigeants de la société doivent tirer les leçons qui s'imposent aujourd'hui comme demain, les actionnaires doivent également procéder à leur examen de conscience et faire preuve à l'avenir d'une vigilance accrue.

■ Communiqué de presse d'UBS: <http://tinyurl.com/bl9zdot>

## HOLCIM À LA RECHERCHE DE SOLUTIONS

Lors d'un entretien en septembre, ACTARES a dialogué avec Holcim sur les questions posées lors de l'assemblée générale sur des problèmes apparus au Guatemala et en Inde. Le CEO Bernard Fontana et la responsable de la durabilité Ruksana Mirza ont pu nous expliquer de manière crédible qu'Holcim recherche activement des solutions.

Les problèmes abordés qui se posent au Guatemala et en Inde sont assez complexes. Mais le fait que ce soit le CEO lui-même qui s'en occupe, et se prête à une discussion ouverte de plus d'une heure, montre le sérieux d'Holcim à rechercher des solutions. Avec deux autres membres de la direction, le CEO Bernard Fontana traite plusieurs fois par an de ce type de questions.

### Guatemala

Depuis près de six ans, le projet d'une fabrique de ciment et d'une carrière à San Juan Sacatepéquez a été lancé. La population locale n'a jamais été consultée, comme cela serait usuel aujourd'hui dans le monde. L'opposition est grande, car l'importante production de fleurs et de légumes est menacée par la poussière de ciment, voire même rendue impossible. La population qui se défend de manière pacifique n'a rencontré que violence et menaces. Des personnes

qui avaient pris la tête du mouvement ont été assassinés ou arrêtés pour des prétextes futiles. Le projet est bloqué. La population, après des années de violences, a perdu toute confiance dans l'Etat et les entreprises. Il n'y a ni justice, ni police indépendantes. Une famille guatémaltèque influente qui détient la majorité veut faire passer le projet en force. Holcim, qui ne détient que 20% de l'entreprise, ne peut contre la volonté de cette famille propriétaire ni se retirer, ni augmenter sa participation. Les faibles possibilités d'exercer des pressions sont utilisées par Holcim. Sinon, on ne peut malheureusement qu'attendre...

### Inde

Déjà bien avant la reprise par Holcim de deux sites en Inde en 2005, le problème des intérimaires de longue date, hommes et femmes, y était posé. Depuis des années, ces personnes étaient à chaque fois réengagées pour répondre aux exigences des collectivités locales, alors qu'elles étaient en droit d'exiger des emplois permanents. Le problème principal est que nombre d'entre elles ne sont pas du tout employables. Ces fabriques ont de deux à trois fois plus de personnel que des entités comparables en Europe.



Holcim prend au sérieux les critiques à son égard

Une des tentatives de solution élaborée par le syndicat international a échoué début 2012, les différents syndicats ayant refusé de s'asseoir à la même table. Avec l'accompagnement d'un programme de formation, 10 à 15% des personnes en surnombre devront être licenciées par an ces prochaines années. Début 2012, Holcim a publié une prise de position intitulée «Contractor Position Paper» qui fixe des règles claires et applicables pour les intérimaires. Ces directives sont exemplaires et témoignent de la volonté de résoudre le problème.

■ «Contractor Position Paper»: <http://tinyurl.com/cxvjlgq>

## LES CHARRETTES ARRIVENT

**Fatalement, les rudesses du climat économique européen finissent par atteindre la Suisse. Cet automne, les annonces de licenciements conséquents se succèdent dans les grands groupes, comme d'ailleurs au sein de sociétés plus modestes.**

S'il arrive qu'une réduction de voilure puisse s'expliquer rationnellement, comme dans le cadre du changement de stratégie d'UBS (voir p. 2), l'impression qui domine est celle de mesures incantatoires, sacrifices destinés à apaiser la colère de cette puissance naturelle appelée marché. Le plus souvent, les plans de réduction d'emploi restent dans un flou tel qu'il sera impossible d'en évaluer la mise en œuvre. La palme dans ce domaine revient probablement à Swisscom. La société annonce simultanément supprimer 400 postes et en créer 300 nouveaux, ceci dans des domaines techniquement proches et sans que l'on comprenne pourquoi des roades internes ne sont pas envisagées.

La légèreté avec laquelle est traité le personnel, tout au moins au niveau de la communication, inquiète ACTARES. Or, les entreprises ont une forte responsabilité vis-à-vis des collaboratrices et des collaborateurs. Ce n'est que grâce à leur travail qu'elles peuvent déployer leurs activités et atteindre leurs objectifs. ACTARES a interpellé par écrit les sociétés concernées afin de s'assurer du traitement réservé aux personnes touchées par les mesures annoncées.

**Les sociétés interpellées par ACTARES sont les suivantes:**

- Credit Suisse - Lonza - Swisscom - UBS

## ETUDES CLINIQUES CHEZ NOVARTIS

Lors d'un entretien avec le chef du département Pharma de Novartis, David Epstein, ce dernier a insisté sur le fait qu'à l'avenir Novartis maintiendra le taux de 60 à 70 % de ses études cliniques «inhouse».

Lors de l'assemblée générale 2012 de Novartis, ACTARES a demandé combien d'études cliniques étaient déléguées à Clinical Research Organisations, et comment à l'échelle mondiale les plus hauts standards de protection des patientes et patients pouvaient être assurés. ACTARES s'est vue offrir de rencontrer le responsable de la division pharma.

### Les études cliniques restent essentielles

David Epstein nous l'a affirmé: les études sur les médicaments restent clairement au cœur des activités de Novartis, et les craintes à ce sujet sont infondées. 60 à 70% de toutes les études seraient faites «inhouse». Des pays émergents ont demandé que pour une admission ultérieure, les études soient faites sur place. Enfin, on a répondu à des limites de capacité par la sous-traitance à des prestataires de services extérieurs. Leur nombre a été réduit de cent à une di-

zaine. Ces derniers seraient tous actifs mondialement, ainsi le contrôle est simplifié et le suivi amélioré.

### Crainte de licenciements

S'agissant des craintes du personnel concernant des licenciements et des délocalisations, David Epstein a répondu que les coûts pour les nouveaux médicaments ont énormément augmenté. Des réorganisations sont parfois inévitables, mais de nouveaux emplois continuellement créés. Selon lui, le site de Bâle est encore à l'étroit, malgré de nouvelles constructions, et le nombre d'employées et employés augmente chaque année. Des économies seraient possibles par une sélection des projets, un meilleur déroulement des études, une accélération des processus et la suppression des redondances.

■ [www.actares.ch](http://www.actares.ch) >Dossiers >Dossiers par firme

## INVITATIONS TARABISCOTÉES

Chaque entreprise a sa manière d'organiser l'invitation à l'assemblée générale. Peut-être une marque d'originalité? Mais pour l'actionnaire, qui fait face à des procédures différentes, c'est une source de complications et parfois d'erreur. ACTARES a écrit à plus de 40 sociétés afin de les sensibiliser à la question.

L'actionnaire qui reçoit son invitation à une assemblée générale (AG) doit pouvoir, sans complication inutile, choisir l'option qui lui convient le mieux: commander la carte d'entrée; se faire représenter à l'assemblée; transmettre à la représentation indépendante ses instructions de vote. Si des sociétés comme Credit Suisse, Nestlé, Novartis, Roche et UBS partagent cette bonne pratique, elles sont encore une moitié à contraindre leurs actionnaires à un gymnase administratif.

### Jusqu'à l'absurde

Si ACTARES a décidé d'écrire cette année aux sociétés dont elle détient des actions, c'est que les couacs se sont accumulés tout au long du printemps. Plusieurs membres ont reçu à leur domicile des cartes d'entrée concernant des AG pour lesquelles avait été donnée procuration à ACTARES. Le secrétariat a constaté pour

sa part une multiplication de délégations enregistrées séparément au lieu d'être additionnées et portées au crédit d'ACTARES. Des petites erreurs administratives se produisent chaque année. Mais l'organisation de l'AG semble parfois si compliquée que les entreprises elles-mêmes s'y perdent.

### Des réactions diverses

Certaines sociétés se sont montrées sensibles aux recommandations formulées par ACTARES et ont déclaré vouloir améliorer leur procédure. D'autres ont signalé leur volonté de s'en tenir à leur pratique actuelle, manifestement peu intéressées à une relation agréable avec leurs propriétaires. Il en coûterait pourtant tellement peu de modifier quelques lettres-types et une feuille-réponse! De nombreux contacts sont encore en cours. Il faut donc attendre les prochaines invitations pour constater les progrès réalisés.

## MIXITÉ SUPRÊME

**Les conseils d'administration des grandes sociétés suisses restent des clubs largement masculins. ACTARES y voit deux inconvénients: l'actionariat n'est pas représenté convenablement et l'angle de vision demeure trop restreint.**

Lors de chaque nouvelle élection dans un conseil d'administration (CA), ACTARES examine l'impact des propositions soumises aux actionnaires sur le rapport entre femmes et hommes. Si aucune amélioration n'est apportée sur ce plan, les candidatures du sexe surreprésenté sont refusées.

Par exemple, Holcim a présenté ce printemps le Professeur Wolfgang Reitzle en remplacement de Wolfgang Schürer. ACTARES s'est opposée à cette nomination, qui laisse à 8,4 % la proportion de femmes dans le CA, soit une sur douze.

### Mixité et diversité

La mission première d'un CA est de défendre les intérêts des actionnaires qui l'élisent et qu'il représente. Par conséquent, la diversité en son sein est une nécessité, dont l'équilibre entre hommes et femmes n'est pas le seul indicateur. On pourrait analyser les classes d'âge, la provenance géographique, la formation, les expériences et les compétences. Pourtant, lorsque d'entrée de jeu la moitié de l'humanité n'y est représentée que marginalement, c'est le critère principal qui n'est pas rempli. C'est pourquoi ACTARES se concentre sur cette thématique.

### Les objectifs d'ACTARES

La gestion d'une entreprise peut demander une certaine souplesse et une dose de pragmatisme. Par genre, ACTARES admet une fluctuation importante, soit entre un tiers et deux tiers, mais exige un minimum de trois personnes. Ce nombre minimal est important pour éviter de réduire les personnes du groupe minoritaire au rôle de porte-parole ou pire, d'alibi, et donc pour leur permettre de valoriser leurs compétences personnelles.

### Sensibilité et anticipation

Il n'y a pas que le sens de la justice qui plaide pour des conseils d'administration à la composition diversifiée. La multiplication des sensibilités et des expériences doit améliorer et consolider la vision à 360 degrés de l'organe suprême de l'entreprise. Sa capacité d'anticipation passe par la confrontation de points de vue différents afin d'éviter les erreurs stratégiques lourdes

de conséquences, les prises de risques inconsidérées qui ont marqué ces dernières années.

Des décisions mûrement réfléchies nécessitent peut-être de remettre en cause une routine et un confort de fonctionnement. Mais on ne se fait pas élire dans un conseil d'administration pour avoir une tâche confortable.

- [www.actares.ch](http://www.actares.ch) > Positions de vote
- Interpellation d'Anita Fetz au Conseil aux Etats:  
<http://tinyurl.com/dx7po6z>
- Appel du Business and Professional Women BPW Suisse:  
<http://tinyurl.com/bvxdcfb>

### Quel «genre» de performance?

La présence de femmes à la tête des entreprises a-t-elle une influence positive sur leurs résultats? C'est en tout cas ce que met évidence le fonds de placement «Valeurs féminines» de la société française Conseil Plus Gestion. Depuis sa création en 2005, il s'est apprécié de presque 10 %, tandis que son indice de référence, l'Eurostoxx 50, abandonnait plus de 30 % de sa valeur.

Sous le titre «Gender Diversity and the Impact on Corporate Performance», Credit Suisse a publié cet été une étude dont les conclusions interpellent: sur les six dernières années, le cours boursier des entreprises comprenant au moins une femme au sein du conseil d'administration dépasse de 26 % celui des sociétés n'en comptant aucune.

La situation qui prévaut en Norvège, où un quota de 40 % pour chaque sexe est en vigueur pour les conseils d'administration depuis 2003 donne quant à elle lieu à des études aux conclusions contradictoires.

- Etude du Credit Suisse: <http://tinyurl.com/bshffmh>

ENTRETIEN

INTERVIEW AVEC ANTOINETTE HUNZIKER-EBNETER

Antoinette Hunziker-Ebnetter, CEO et partenaire fondatrice de Forma Futura Invest AG, ancienne cheffe de la Bourse suisse, s'est adressée aux membres d'ACTARES lors de l'assemblée du 27 septembre 2012 (voir p. 7).

**ACTARES: La difficulté d'accès des femmes aux positions-clé au sein des entreprises est d'actualité, dans le monde occidental, depuis plusieurs décennies. La cause est-elle perdue?**



Antoinette Hunziker-Ebnetter,  
CEO Forma Futura Invest AG

Antoinette Hunziker-Ebnetter: Si une volonté réelle existait, cette problématique n'existerait plus depuis dix ans au moins! Par ailleurs, il ne s'agit pas d'une question d'équilibre des genres au sens strict, mais de diversité au sens large. Ce sont presque uniquement des hommes mûrs occidentaux au bénéfice d'une intense carrière professionnelle que l'on trouve au sommet des entreprises et cette unifor-

mité représente un risque stratégique pour notre économie. La réalité d'aujourd'hui présente de multiples facettes et il faut pouvoir les comprendre.

**Pour les postes à responsabilité, les critères de compétence et d'expérience ne doivent-ils pas primer sur toute autre considération?**

J'ai pu constater au cours de ma carrière de dirigeante que les femmes ont malheureusement tendance à sous-estimer leurs compétences managériales. Leurs collègues – et concurrents – masculins s'en trouvent confortés dans leurs préjugés, c'est pourquoi le cercle vicieux ne se tarira pas. Il doit être brisé par une attitude volontariste.

Pour les fonctions non-exécutives, la question se pose différemment; un conseil d'administration doit fonctionner collectivement en tant qu'organe et non pas au travers de ses individualités. La variété devient un facteur de succès: variété des âges, des cultures, des expériences, des compétences et bien sûr des genres. C'est de cette manière que les entreprises se donnent les moyens au plus haut niveau de faire preuve d'anticipation et d'adaptation.

**ACTARES, en tant qu'association d'actionnaires, se concentre en premier lieu sur la présence de femmes au sein des conseils d'administrations, qui sont élus par l'assemblée générale. Y a-t-il vraiment une nécessité de rattrapage en Suisse? Ou sommes-nous tellement perfectionnistes que cela devient de l'auto-flagellation?**

La Norvège mène le classement international avec un taux de 40 %, qui correspond à une exigence légale dans ce pays. Les autres pays scandinaves occupent les premiers rangs et les Etats-Unis, pourtant très libéraux, suivent avec 15 %. Les 9 % de la Suisse sont dépassés non seulement par la Grande-Bretagne, la France, l'Allemagne et presque tous les pays européens, mais également par l'Afrique du Sud, la Turquie ou Hong Kong. La Chine fait très légèrement moins bien, contrairement au Japon, à la Corée du Sud et aux autres pays du BRIC qui sont assez loin derrière. La Suisse est objectivement en retard sur des places économiques comparables et concurrentes.

**L'exigence de diversité, en particulier d'équilibre entre femmes et hommes, à la tête des sociétés est-elle une revendication d'équité pour elle-même ou vise-t-elle un objectif économique?**

L'un n'exclut pas l'autre, bien au contraire. Le lien entre le succès d'une entreprise et la proportion de femmes à son sommet est démontré par de nombreuses études. La mixité influence positivement la résolution des conflits, la communication, la flexibilité, la constance ou encore la créativité, ceci en comparaison avec des équipes purement masculines ou féminines. Les entreprises conduites par des organes mixtes se distinguent en matière de résultats, de rendement du capital ainsi que de cours boursier.

■ [www.formafutura.ch](http://www.formafutura.ch)

■ [www.actares.ch](http://www.actares.ch) >Dossiers >Dossiers par thème >Egalité des sexes

## ASSEMBLÉE DES MEMBRES D'ACTARES

**L'assemblée annuelle des membres d'ACTARES s'est tenue à Zurich fin septembre. Le déficit 2011 a pu être nettement contenu et le travail s'annonce intense pour 2013.**

L'exposé de Madame Antoinette Hunziker-Ebnetter sur la «Diversité de la direction des entreprises, un facteur de succès durable», qui a précédé l'assemblée statutaire, a suscité un vif intérêt et de nombreuses questions de l'assistance.

### Finances fragiles

Le déficit budgété pour 2011 a pu être limité à un montant raisonnable, grâce à la générosité des membres et à une gestion serrée des dépenses.

La catégorie de membres «Collectivités publiques» a été créée, avec une cotisation de 500.- francs par année. Le Comité actuel a été réélu, non sans un appel de notre président Rudolf Meyer à qui pourrait venir le renforcer et le renouveler!

### Climat et égalité en pointe

Les activités des années 2011 et de l'année en cours sont nombreuses. Plusieurs projets ont été lancés en plus des nombreuses interventions d'ACTARES,

en particulier dans les assemblées générales (AG) et dans les médias. Le changement climatique a été thématiqué auprès des banques, des assurances et des sociétés productrices d'électricité. La trop faible représentation des femmes dans les conseils d'administration reste d'actualité.

### Des engagements à poursuivre

Pour 2013, les sujets ne manquent pas: financement des partis, représentation des femmes, initiative Minder, interventions dans les AG, développement de l'interactivité sur les réseaux sociaux Twitter et Facebook, rapports avec les médias, collaborations d'ACTARES en réseau ou encore organisation de rencontres avec nos membres. Il y a du pain sur la planche!

■ [www.twitter.com/actares\\_news](http://www.twitter.com/actares_news)

■ [www.facebook.com/pages/actares/120851074677339](http://www.facebook.com/pages/actares/120851074677339)

## NOUVELLE COLLABORATION

**Les positions de vote d'ACTARES couvrent les 20 sociétés du Swiss Market Index. Pour les procurations d'autres firmes, ce sont désormais les recommandations de la société zCapital qui seront appliquées.**

Jusqu'ici, les délégations de droits de vote qu'ACTARES ne pouvait pas traiter étaient systématiquement transmises à la fondation Ethos, qui a coutume de rendre ses décisions publiques au dernier moment. Cette manière de faire permettait de pouvoir donner suite à toutes les procurations.

### Internalisation du traitement

Grâce à la nouvelle collaboration avec zCapital, l'ensemble du processus pourra désormais être pris en charge par le secrétariat d'ACTARES. En effet, zCapital est une société de gestion de fonds qui intègre à la base l'exercice des droits d'actionnaire dans sa démarche d'investissement. Elle diffuse ses conclusions en matière de votes largement avant la date des assemblées générales.

Dans les cas exceptionnels, par exemple les entreprises cotées à l'étranger, ACTARES conservera le principe de collaborations ponctuelles avec des partenaires de confiance.

### Les principes de zCapital

Les décisions de zCapital se basent essentiellement sur la bonne gouvernance d'entreprise et sur la durabilité économique. Les critères sociaux et environnementaux sont pris en compte de manière indirecte, sous l'angle des risques qu'ils représentent. La collaboration entamée avec zCapital garantit aux membres d'ACTARES que leurs droits de vote continueront à être exercés de manière critique et sur la base de critères objectifs.

■ [www.zcapital.ch](http://www.zcapital.ch)

## POURQUOI SOUTENIR L'INITIATIVE MINDER

Sous la pression de l'initiative «contre les rémunérations abusives», le Parlement a élaboré une réforme ambitieuse du droit des sociétés anonymes, impensable il y a cinq ans encore. A l'issue du processus, des divergences sensibles subsistent entre les deux options. Le peuple suisse tranchera le 3 mars 2013.

ACTARES a examiné les deux options soumises à la sanction des urnes: permettre l'entrée en vigueur du nouveau droit, élaboré par les chambres, régissant les entreprises cotées en bourse en refusant l'initiative lancée par Thomas Minder, ou alors accepter celle-ci et attendre sa mise en œuvre. Une pesée minutieuse des avantages et inconvénients a fait pencher la balance en faveur du «OUI» au texte populaire.



*Une initiative qui suscite un large débat politique*

### Le filet de sécurité

Les travaux parlementaires constituent un contre-projet indirect à l'initiative. Ils ne feront pas l'objet de la votation, et par conséquent un double refus n'est pas possible le 3 mars 2013. Quelle que soit l'issue du scrutin, un pas de géant aura été fait sur le chemin du renforcement des droits des actionnaires. Car si un référendum est formellement possible, on ne voit pas qui s'enhardirait à le lancer, et encore moins qui le signerait.

### Des différences paradoxales

Une partie des différences qui subsistent entre l'initiative et le contre-projet s'expliquent par des manières différentes d'aborder la question. Le Parlement a rigoureusement axé ses travaux sur le contrôle des rémunérations. Il a par exemple donné à l'assemblée générale la compétence d'approuver le règlement de rémunération, dont le contenu est décrit de manière précise. La même précision s'applique au rapport de rémunération.

Paradoxalement, Thomas Minder, au travers de son initiative, a d'abord mis l'accent sur le gouvernement d'entreprise, partant du principe qu'en obtenant davantage de pouvoir les actionnaires seront en mesure de juguler les rémunérations. Il a prévu de manière contraignante l'élection annuelle du conseil d'administration et de sa présidence, de la commission des rémunérations ou encore de la représentation indépendante. L'obligation pour les caisses de pensions de voter et de publier leurs décisions découle de ce même principe.

### Virage électronique raté

Les dispositions consacrées au vote électronique lors des assemblées générales constituent le ratage le plus criant de la proposition parlementaire. Les actionnaires ont aujourd'hui la possibilité d'exercer ce que l'on pourrait appeler le «vote par correspondance», au prix d'une procédure parfois compliquée (voir p. 4). Alors que l'initiative formule simplement l'exigence du vote électronique à distance qui pourrait simplifier la situation, les Chambres ont choisi d'accumuler les conditions à sa mise en œuvre, jusqu'à le rendre impraticable. Il s'agit là d'un retour en arrière.

### Confiance contre garanties

Le texte de l'initiative contient plusieurs dispositions contraignantes afin que ses prescriptions ne puissent pas être contournées, ainsi qu'un volet pénal. Le contre-projet n'a pas du tout pris cette direction, ce qui est révélateur de deux états d'esprit bien différents. Du côté du Parlement, on fait appel à la confiance et à la concordance, à tel point qu'Economiesuisse se range officiellement derrière la révision de la loi. Du côté de Thomas Minder, ce sont des garanties qui sont exigées. La plus forte de ces garanties, c'est l'ancrage dans la Constitution fédérale des nouveaux droits dévolus aux actionnaires. A l'avenir, tout retour en arrière sans consultation populaire sera exclu.

■ Dossier du Parlement: <http://tinyurl.com/cn724jq>

■ Texte de l'initiative: <http://tinyurl.com/d55yz8b>

## GENÈSE D'UNE VOTATION

C'est une prise de conscience déclenchée par la faillite de Swissair qui conduit à la votation populaire du 3 mars 2013. Le chemin sera long, riche en détours et en péripéties. Diverses interventions se stimuleront mutuellement.

Le 2 octobre 2001, les avions de Swissair restent cloués au sol. Quelques jours plus tard, la compagnie n'existe plus. Le personnel reste sur le carreau, les prestataires ne verront pas la couleur de leur argent, mais les dirigeants conservent leurs rémunérations. Ils avaient pris la précaution de se payer d'avance.

### Insolente impunité

Thomas Minder, qui livre à Swissair des produits d'hygiène, voit sa petite entreprise ballottée. Les responsables de la compagnie aérienne ne seront eux pas inquiétés pour leur gestion erratique.

Peu après, Percy Barnevik et Göran Lindahl touchent d'ABB des centaines de millions de francs d'indemnité de départ. Grâce à une lacune de la loi sur les caisses de pensions, cette somme échappe à l'impôt. C'est le début d'une série de révélations qui secoue les consciences.

### Le voile se lève

La Fondation Ethos commence à calculer et à publier ses estimations des rémunérations pratiquées à la

tête des sociétés cotées en bourse. Elle les oblige ainsi à réagir, prendre position et finalement publier elles-mêmes des chiffres réalistes. Dans une décennie qui subit deux crises économiques majeures dues à des bulles spéculatives, l'amplitude des abus choque même les plus cyniques.

### Mesures à prendre

La résistance se manifeste. Obligation est faite aux caisses de pensions de se donner une politique d'exercice de leur droits d'actionnaires, sans grand résultat. Thomas Minder lance l'initiative «contre les rémunérations abusives», qui aboutit le 26 février 2008. Les jeunes socialistes par voie d'initiative également, préfèrent fixer dans la Constitution un écart salarial maximal de 1 à 12 dans chaque entreprise. Le sujet n'est pas clos.

■ [www.ethosfund.ch](http://www.ethosfund.ch)

■ <http://juso.ch/fr/initiative-1-a-12>

### Différences entre initiative et contre-projet significatives pour ACTARES

Initiative	Contre-projet
Election annuelle au CA	Election tous les trois ans ou moins
Election à la présidence du CA par l'AG	Election à la présidence par le CA autorisée
Election par l'AG de la représentation indépendante	aucune disposition
Election par l'AG du comité de rémunération	aucune disposition
AG vote les rémunérations de la DG	Vote des rémunérations de la DG facultatif
aucune disposition	Vote de l'AG sur le RR
aucune disposition	Propositions sur le RR facilitées
Indemnités de départ/arrivée interdites	AG vote les indemnités de départ/arrivée
Bonus de fusion/acquisition interdits	aucune disposition
Interdiction de déléguer de gestion etc.	aucune disposition
aucune disposition	Diffusion du procès-verbal de l'AG
Vote électronique	Vote électronique restrictif
Sanctions pénales	aucune disposition
Obligation de vote des IP et publication	Vote des IP «dans la mesure du possible»
Constitution, modifiable par le peuple	Loi, modifiable par le Parlement

CA: conseil d'administration    AG: assemblée générale    DG: direction générale    IP: institutions de prévoyance  
 RR: règlement de rémunération

## ACTARES EN DÉBATS

Automne riche en débats pour ACTARES, l'une des rares organisations à avoir officiellement pris parti pour l'initiative «contre les rémunérations abusives». Pour commencer, les médias ont sollicité des interventions. L'appel est ensuite venu d'Ethos Académie, pour participer aux débats organisés à Zurich puis à Genève. Un débat contradictoire a également pris place dans le bâtiment même de la Bourse suisse. ACTARES a pu y défendre ses arguments.

Ce sont les compétences d'ACTARES en matière d'investissement responsable auxquelles a fait appel le

magazine financier BANCO, en lui confiant la modération d'une table ronde lors des deux conférences tenues en 2012, devant un public professionnel.

Pour Movendo, l'institut de formation des syndicats, ACTARES partage avec Nest Fondation collective la prise en charge d'une journée de formation destinée aux membres des conseils des caisses de pensions et consacrée aux placements éthiques.

■ [www.bancorama.ch](http://www.bancorama.ch)

■ [www.movendo.ch](http://www.movendo.ch)

## ENQUÊTE INSTRUCTIVE AUPRÈS DE NOS MEMBRES

Un grand merci aux 205 de nos membres, soit près de 20%, qui ont répondu à notre enquête menée début 2012. Un clair succès. Voici un court résumé des résultats:

Manifestations: L'organisation de «cafés politiques» a recueilli le plus de suffrages (108 sur 201). Viennent ensuite l'organisation d'excursions (59 sur 201) et les «dîners de discussion» (41 sur 201).

Thèmes: ont été retenus en premier lieu le respect de normes juridiques pour les entreprises suisses à l'étranger (129), puis les caisses de pensions (101), le droit des actionnaires (74), la compatibilité de

l'emploi avec la vie de famille (71) et enfin la place des femmes (66). D'autres thèmes cités seront abordés plus tard.

Communication électronique: 134 membres ont manifesté leur intérêt pour une newsletter et 164 pour sa version en pdf. Mais sont relevés aussi les aspects négatifs de la digitalisation de la communication.

L'idée du «Café politique» est concrétisée par le Forum ACTARES du 28 janvier 2012 (voir p. 12) qui se tiendra à Zurich sur le thème «Salaires des dirigeants entre marché et morale».

## HUMEUR

### BONS QUOTAS

par Roby Tschopp

Seules les compétences comptent dans la composition des conseils d'administration!

L'objection fuse à peine le souhait d'un meilleur équilibre entre femmes et hommes est évoqué, à fortiori lorsqu'il est question de quotas.

Beau principe, à géométrie très variable. La nette surreprésentation de la famille Hayek à la tête de Swatch ou de la famille Rupert au conseil de Richemont ne suscite pas la controverse, pour ne pas citer SGS ou EMS Chemie. Dans le cas de Swisscom, la présence

d'un représentant de la Confédération découle de la loi. Dans tous ces cas, il s'agit de représenter une partie importante de l'actionariat. Quelle chance d'avoir déniché les talents requis parmi les dizaines de membres des grandes familles industrielles et les milliers de fonctionnaires de la Confédération.

Et quelle déveine pour les femmes: dans un bassin de 4 millions on ne trouve pas les compétences nécessaires pour leur donner la place qui leur revient. Elles qui sont, seules ou à travers les caisses de pensions, la moitié des actionnaires.

## RECHERCHE PERSONNES EXPÉRIMENTÉES

L'activité de notre Comité porte souvent sur des thèmes peu abordés durant les cursus de formation. Pour mieux concrétiser nos idées, nous cherchons à renforcer notre Comité par des personnes qui – outre les cinq séances annuelles – pourraient prendre à leur compte d'autres tâches, par exemple:

- Recherches sur les politiques de durabilité des firmes ou sur des thèmes comme les droits humains, le changement climatique, l'égalité, etc.
- Recherche de fonds
- Contacts avec les média et relations publiques
- Stratégie de développement pour ACTARES

Le travail à ACTARES a lieu en allemand et en français. Chaque membre du comité parle sa langue maternelle. Une bonne compréhension orale et écrite de l'autre langue est indispensable. Des connaissances sont souhaitées dans l'un des domaines suivants:

- Gestion des entreprises
- Controlling
- Relations publiques et marketing
- Expérience des grandes sociétés

De l'intérêt? Veuillez vous adresser à notre président Rudolf Meyer (044 381 44 22) ou [rmeyer@actares.ch](mailto:rmeyer@actares.ch). Ce sera aussi pour vous une forme d'enrichissement!

## INSTALLATION À LA MAISON DES ASSOCIATIONS

Le siège social genevois d'ACTARES déménage. Son bureau avec vue sur la Place des Nations restera lié à sa fondation. Le bâtiment de la rue Varembe est toutefois affecté en priorité aux organisations non gouvernementales aux activités internationales ou en relation avec les Nations Unies, ce qui n'est pas notre cas.

Depuis le premier décembre 2012, c'est la Maison des Associations, rue des Savoises, qui accueille le secrétariat d'ACTARES. Une situation réjouissante qui

devrait susciter encore davantage de synergies et d'échanges informels.

La nouvelle adresse de contact est la suivante:  
 ACTARES, Case postale 161, 1211 Genève 8  
 Tél. 022 733 35 60, E-mail [info@actares.ch](mailto:info@actares.ch)

Ce changement de lieu n'aura aucune incidence pour les membres.

- [www.lafea.org](http://www.lafea.org)

## NOTE DE LECTURE

### L'ÉCONOMIE DU BIEN ET DU MAL

Tomas Sedlacek nous présente un large panorama de l'histoire économique et culturelle: de l'épopée de Gilgamesh, en passant par la Bible, l'Antiquité, le Siècle des lumières, jusqu'à nos jours.

Sa thèse est que l'humanité, dès son origine, a fait reposer l'économie sur la confiance et la justice. Adam Smith lui-même a été faussement interprété par les libéraux de la première heure. La notion de la maximisation sans scrupules du profit résulte du divorce de l'économie d'avec la philosophie et la théologie, vers une science supposée exacte.

Sedlacek s'en prend en particulier à la modélisation mathématique. Keynes (1883–1946) n'a pratique-

ment pas eu besoin de représentations graphiques et de courbes, alors que l'ouvrage de Samuelsons L'Économie (1948) ressemble à un traité de physique!

Pour Sedlacek, il semble qu'avec la crise les économistes englobent à nouveau dans leur champ de vision la pensée sociale et philosophique. Son argumentation va-t-elle parvenir aux oreilles de Wall Street?

- Tomas Sedlacek, «Die Ökonomie von Gut und Böse», München, 2012



## FINANCE, LES MOTS QUI POSENT PROBLÈME

La Cotmec (Commission Tiers-monde de l'Eglise catholique) se propose d'éditer un petit glossaire grand public de mots de la finance qui posent problème, qu'il s'agisse de mots que vous ne comprenez pas (du genre «LIBOR» ou «vente à découvert») ou

qui suscitent des interrogations éthiques (du genre «dette» ou «spéculation»). Pour constituer la liste des mots et donc des problèmes à traiter, la Cotmec invite chacune et chacun à envoyer à son secrétariat (info@cotmec.ch) une liste de cinq mots.

## SALAIRES DES DIRIGEANTS, ENTRE MARCHÉ ET MORALE

ACTARES ne recherche pas la confrontation, mais privilégie le dialogue constructif et souhaite le pratiquer de plus en plus en public. Dans ce but, des rencontres avec des spécialistes de la «bonne» économie seront organisées. Nous vous invitons cordialement à participer au **premier Forum ACTARES** (en

allemand) sur le thème «Salaires des dirigeants, entre marché et morale»

**Lundi 28 janvier 2013, de 18h30 à 20h**

**Theater Stadelhofen, Stadelhoferstr. 12, Zürich**

ainsi qu'à l'apéritif qui suivra. Entrée libre, merci de s'annoncer auprès de: talon@actares.ch

## DÉLÉGUER LES DROITS DE VOTE EN 2013

En 2013, ACTARES établira ses positions de vote pour toutes les entreprises du Swiss Market Index et éventuellement d'autres, en fonction des évolutions de l'actualité, sur la base de ses lignes directrices. Lors d'élections au conseil d'administration (CA), l'équilibre entre femme et hommes est un critère important pour accepter ou refuser les candidatures présentées (voir p. 5). Dans l'ensemble, ACTARES refuse en général un bon tiers des propositions des CA.

Il est possible de déléguer ses droits de vote systématiquement, pour toutes les entreprises cotées. Lorsqu'ACTARES ne dispose pas de ses propres positions de votes, ce sont celles de zCapital qui sont appliquées (voir p. 7). Les membres qui désirent exercer personnellement leurs droits de vote reçoivent sur demande, quelques jours avant les assemblées générales, les propositions d'ACTARES par courriel.

■ [www.actares.ch](http://www.actares.ch) > Prestations > Dél. de droits de vote

## IMPRESSUM

### Lettre d'information n°26

Tirage en français: 900 exemplaires / en allemand: 1200 exemplaires

Ont participé à la rédaction et à la traduction de ce numéro:

Sophie de Rivaz, Antoinette Hauri, Veronika Hendry, Rudolf Meyer, Jean-François Rochat, Sybille Schlegel-Bullock, Annemieke Stössel, Roby Tschopp

Photos: BWI, Forma Futura Invest AG, rubberball – Fotolia.com, R. Tschopp

Mise en page/impression: Gegendruck GmbH, Neustadtstr. 26, 6004 Lucerne

Impression sur papier 100 % recyclé, Cyclus Offset

Avec le soutien de la Ville de Genève, Département des finances et du logement

Cette lettre est distribuée aux membres d'ACTARES et à toute personne intéressée

## ADRESSES

### ACTARES

CP 161, CH-1211 Genève 8

Tél. 022 733 35 60

CP, CH-3000 Berne 23

Tél. 031 371 92 14

E-mail: info@actares.ch

[www.actares.ch](http://www.actares.ch)

CCP: 17-443480-3