

La dynamique derrière la densification réglementaire

BUREAUCRATIE. La croissance surproportionnelle des effectifs des administrations publiques et paraétatiques va de pair avec la multiplication des lois inutiles.

PIERRE BESSARD

Les acteurs de moins grande taille de la place financière ont beau jeu de critiquer les nouvelles lois sur les services et les établissements financiers (LSFin et LEFin). Ces édifices réglementaires répondent à un impératif en partie contestable et superficiel: l'alignement sur l'Union européenne. Les coûts de compliance énoncés par l'Association suisse des gérants de fortune, qui peuvent aller jusqu'à la moitié du chiffre d'affaires de certaines structures, apparaissent clairement disproportionnés. La déferlante

de nouvelles règles qui a suivi la dernière crise n'a certes rien d'inhabituel: c'est un réflexe politique naturel. La Suisse n'y fait pas exception. Or ce qui est souvent sous-estimé dans la critique de la surréglementation, c'est la simple inutilité de la plupart des normes.

A l'exception peut-être des prescriptions de fonds propres destinées aux banques, il est peu probable que les nombreuses révisions législatives, ordonnances, circulaires et autres procédures de déclaration aient un quelconque effet positif pour la protection des investisseurs. Aux Etats-Unis, la

Securities and Exchange Commission, avec des ressources budgétaires qui atteignent aujourd'hui 1,7 milliard de dollars, n'a jamais découvert une fraude importante avant les marchés.

Le pendant de la vanité réglementaire se reflète dans les sureffectifs de l'administration. A ce titre, l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (Finma) n'est pas en reste: depuis 2009, le nombre de postes (en équivalents à temps plein) a progressé de 47% pour dépasser 500 personnes. Sans doute bien intentionnées, bien formées et diligentes. On ne peut cependant s'attendre à ce qu'une telle dy-

namique se traduise par une rationalisation efficace de la réglementation. La faible utilité de ce type d'emplois s'observe directement dans le déficit de croissance de la productivité du travail qui caractérise la Suisse sur plus d'une décennie: depuis 2000, les emplois dans le secteur public ou paraétatique ont augmenté trois fois plus vite que dans le secteur privé; sur la même période, la productivité des administrations a baissé de 10 points. En marge des plaintes régulières à propos de la bureaucratie, il semblerait qu'un frein à l'embauche puisse au moins contribuer à une solution. ■

SUITE DE LA PAGE UNE

Potentiels conflits d'intérêt

Wikileaks a exprimé ses réserves sur les publications qui ciblent l'entourage de Vladimir Poutine. Elles seraient le fruit d'une collaboration entre le consortium et l'Organized Crime and Corruption Reporting Project. Une organisation qui regroupe des centres d'investigation allant de l'Est de l'Europe à l'Asie centrale. Sa crédibilité a cependant été mise en doute, certains y voyant la main de Washington, au vu de la présence de l'United States Agency for International Development et de la fondation de George Soros dans les donateurs. Vladimir Poutine s'est exprimé hier pour dénoncer une tentative de l'Occident pour l'affaiblir. L'ICIJ se retrouve donc en conflit avec Wikileaks alors qu'une partie de ses membres avait collaboré avec l'organisation par le passé. Le directeur du consortium a même affirmé «Nous ne sommes pas Wikileaks. Nous voulons montrer que le journalisme peut être responsable». Aucun doute que Wikileaks fera tout pour suivre ses principes et récupérer l'ensemble des données afin de les rendre publiques. — (JF)

SSR: perte de 90 millions lors de l'exercice 2015

La SSR affiche une perte de 90 millions de francs en 2015. Des recettes publicitaires en recul et la décision du Tribunal fédéral sur la TVA ont pesé dans la balance. Le franc fort a causé un important manque à gagner sur le marché publicitaire. En 2014, l'entreprise affichait encore un résultat positif de 4,8 millions. Des mesures de réduction des coûts ont été prises. La SSR a annoncé en octobre dernier un gel des salaires en même temps que 250 suppressions de postes, soit environ 5% de ses effectifs. — (ats)

WWF: postes délocalisés en dehors de Gland

WWF International est dans la tourmente à Gland. L'organisation de défense de la nature prévoit de «délocaliser» une centaine de postes. «Le schéma prévoit la localisation d'une centaine de fonctions en dehors de Gland», indique Maria Boulos, Chief Operating Officer par intérim de WWF International. — (ats)

Panama Papers: les scénarios judiciaires

GENÈVE. De nombreux intermédiaires du canton sont mentionnés. Le Ministère public a annoncé des enquêtes hier. Analyse avec Carlo Lombardini et Christian Lüscher.

MARJORIE THÉRY

L'histoire semble se répéter. Comme l'an dernier avec les Swiss Leaks, qui avaient rendu public une partie des listes de la banque HSBC volés par Hervé Falciani, le Ministère public de Genève est attendu au tournant. Il tenait hier sa traditionnelle conférence annuelle de «compte rendu d'activité du pouvoir judiciaire», quelques jours après la publication des premiers articles sur les Panama Papers. Après un invariable «no comment» depuis le début de la semaine, Olivier Jorrot, procureur général, a déclaré hier que des enquêtes seraient ouvertes. Sans autre précision. A quoi peut-on s'attendre exactement? A des perquisitions très médiatiques comme l'an dernier chez HSBC, dans le cadre de l'enquête post-Swiss Leaks? L'an dernier la banque avait été perquisitionnée moins de dix jours après les révélations dans la presse. Peut-on s'attendre aussi à de nouvelles amendes record, après celle de la même banque l'an dernier pour 40 millions de francs?

La situation semble bien plus complexe et diffuse par rapport à l'an dernier. Plusieurs banques, avocats et intermédiaires financiers apparaissent dans ces Panama Papers à des niveaux de soupçons très différents. Que risquent-ils et à quoi peut-on s'attendre? Éclairages avec deux avocats genevois, Carlo Lombardini, avocat associé de l'étude Poncet Turretini et professeur de droit bancaire à l'université de Lausanne. Puis Christian Lüscher, avocat associé de l'étude CMS von Erlach Poncet.

Pour Carlo Lombardini, le Ministère public de Genève n'avait pas véritablement le choix hier. «Si un procureur apprend que des infractions ont potentiellement été commises dans sa juridiction, il doit ouvrir des procédures. D'autant plus que le niveau fédéral a pris les devants avec l'UEFA». L'ouverture d'une procédure pénale n'a en revanche pas de conséquence en soi: seule l'enquête déterminera s'il y a lieu d'aller plus loin. Peut-on s'attendre à une convocation des médias à chaque perquisition chez avocats et intermédiaires? Surement



CHRISTIAN LÜSCHER. *Le Delaware ou les Bahamas sont dans la même logique.*

pas. «Il y a beaucoup plus d'acteurs très divers potentiellement concernés et la phase de récolte d'information va prendre bien plus de temps en conséquence». Ce temps est-il toutefois potentiellement exploitable par les personnes citées dans les Panama Papers pour effacer toute trace de leur escapade panaméenne? Cela semble peu probable là encore. «Il est assez faux de dire que l'on peut tout détruire avant des perquisitions car les banques ont de nombreuses obligations légales de justement conserver ces documents... Donc en ce sens je ne pense pas que le temps soit problème. En revanche, cette affaire médiatique insinue un raisonnement pernicieux, selon lequel la presse aurait raison par défaut, et que la justice devrait poursuivre d'office certains des noms mentionnés. Sans compter que ce sont tout de même des données volées à l'origine!».

Le potentiel droit de réponse des banques est en outre tué dans l'œuf avec le secret bancaire, puisqu'elles ne peuvent même pas affirmer ou infirmer que tel ou tel est client. «J'ai l'impression que tout cela appauvrit aussi la notion de légalité. Comme si la force de la légalité dépendait un peu de l'air du temps».

Concrètement, le niveau de risque judiciaire pour certaines banques et intermédiaires financiers se situe presque davantage à l'étranger qu'en Suisse. «En Suisse il pourra y avoir des poursuites des intermédiaires financiers si des soupçons de crime ou de blanchiment d'argent sont avérés par exemple, mais en principe, pas des poursuites pour les clients qui n'auraient pas déclaré une partie de leur fortune au fisc».

Rejoignant plusieurs interlocuteurs avec qui nous sommes entretenus, Carlo Lombardini relève aussi l'hypocrisie ambiante autour du Panama. Quand le Panama demande trois administrateurs pour ce type de structure, un seul suffit aux Iles Vierges britanniques, et même aucun pour l'État du Delaware. Autrement dit: nous ne sommes au-delà de la problématique des prête-noms, puisqu'il n'y pas de nom du tout dans ce dernier exemple.

Pour Christian Lüscher, les Panama Papers sont aussi un faux débat sur la forme. La vraie problématique n'est pas liée aux sociétés offshores, d'autres structures peuvent permettre des montages pour échapper au fisc. Et sur le fond: «Si ces Panama Papers étaient vraiment l'affaire du siècle, les médias n'en parleraient pas au compte goutte comme ils le font». Il rejoint Carlo Lombardini sur la vision globale de la problématique, avec une concurrence déloyale de certaines juridictions qui n'ont fait aucun effort de mise en conformité avec les standards internationaux. Ainsi le Delaware ou les Bahamas sont dans la même logique, voire plus opaques, que le Panama.

Christian Lüscher ne nie pas bien sûr pas les motivations des clients: «Est-ce que certains clients ont réalisé ce type de structures pour échapper au fisc pendant plusieurs années? Oui! Mais est-ce que cela violait droit suisse? Dans l'immense majorité des cas la réponse est non. Donc il n'y a pas lieu de poursuivre les intermédiaires en Suisse. Par contre si il y a des cas de blanchiment par exemple, ou de mensonge sur les ayants droits, alors là des poursuites doivent être menées».

Un changement législatif pourrait-il voir le jour en Suisse? Par exemple pour limiter la possibilité pour les avocats d'être intermédiaires financiers via des offshores? «Je ne le pense pas. Aujourd'hui, un gérant de fortune, comme un avocat à Genève n'accepte plus de fonds non déclarés. Un avocat suisse qui accepterait aujourd'hui d'être associé à une offshore panaméenne pour un européen qui fraude le fisc serait juste complètement fou». ■

Rétrospective sur un passage de témoin

BBGI. Isabelle Harsch aux Rencontres entre institutionnels et top managers pour évoquer la transmission d'entreprises.

Les «Rencontres BBGI entre Institutionnels et Top Managers» ont invité récemment Isabelle Harsch, CEO de Henri Harsch HH SA, entreprise active sur plusieurs sites en Suisse romande et allemande. Sur le thème des transmissions d'entreprise. Aller de l'avant tout en gardant l'héritage du passé représente un défi souvent difficile à relever, qu'Isabelle Harsch a accepté de partager avec les participants. Commençons, peut-être, par poser le décor. En 1957, son grand-père Henri Harsch fonde l'entreprise, alors spécialisée dans le transport d'œuvres d'art. À l'époque, le premier bureau de la société n'était autre que l'appartement familial.

L'entreprise connaîtra ensuite un essor fulgurant en quelques décennies avec la reprise par son père, Bertrand Harsch. Celui-ci procède à la diversification des activités, en développant les déménagements internationaux, les services de relocation, les déménagements de bureaux et la gestion d'archives. La structure se développe alors considérablement, avec la construction d'un dépôt de containers à Gland en 1989 et l'agrandissement des bâtiments à Carouge, l'ouverture d'une filiale à Zurich en 1999 ou encore d'un bureau à Lausanne en 2010. Le chiffre d'affaire passe ainsi de 1.5 à 18 millions de francs, et le nombre d'employés grimpe de 15 à 100 personnes.

Benjamine de 4 enfants, Isabelle Harsch reprend les rênes du groupe familial en 2015, après avoir été formée dans tous les départements depuis son arrivée dans l'entreprise en 2011. En ce qui concerne la gestion de la société, Isabelle Harsch a distillé des conseils simples, partageant avec sincérité son expérience et soulignant par exemple l'importance de la mise en place d'une communication claire et transparente pour rassurer les collaborateurs. Il ne faut ainsi pas hésiter à annoncer le projet de reprise et ses

étapes, et veiller à se tenir aux objectifs pour ne pas entacher la crédibilité du reprenneur.

Pour ce qui est des années à venir, Isabelle Harsch a l'intention de poursuivre le développement de l'entreprise. Dans un premier temps, il a fallu consolider un comité de direction. Ce comité est composé à la fois de directeurs déjà à cette fonction à l'époque de Bertrand Harsch et aussi de nouveaux recrutés par Isabelle. Cet équilibre entre l'ancienne génération, garant de la tradition et des valeurs de l'entreprise et la nouvelle génération apportant une expérience extérieure et une nouvelle dynamique, permettra d'accompagner harmonieusement la transition entre Isabelle et son père.

Fort de cette nouvelle équipe, Isabelle Harsch peut poursuivre le développement, en faisant une acquisition d'entreprise en Suisse allemande pour renforcer la présence dans cette région et d'acquies de nouvelles parts de marché. D'ailleurs, la société étudie actuellement d'autres opportunités de rachat. Le défi principal d'Isabelle Harsch sera de faire évoluer la structure organisationnelle pour l'adapter à la nouvelle réalité de marché: la société est passée d'une structure pyramidale à une structure matricielle. Cette nouvelle organisation permet d'une part de décloisonner les activités commerciales pour pouvoir capturer plus efficacement les opportunités du marché, et d'autre part de recentrer les activités opérationnelles sur leur cœur de métier, permettant de délivrer un service à haute valeur ajoutée. La qualité du service ayant toujours été la mission fondamentale de l'entreprise, dès sa fondation par Henri Harsch.

Ce mois, BBGI Group aura le plaisir d'accueillir de nouveau Jean-Marc Falter, membre de la direction de la Banque nationale. Les rencontres auront lieu le 25 avril à Genève et le 26 avril à Lausanne. — (AF)

AGENDA

VENDREDI 8 AVRIL

Ems-Chemie: résultats T1
Leclanché: résultats 2015
Seco: statistiques du chômage

OFS: indice des prix à la consommation CPI mars
Altin: résultats 2015
Straumann: as. g., Bâle
Tamedia: as. g., Zurich