

# AGEFI magazine

No 54 | Décembre 2016 | CHF 5.50



Christine Lewicki (O Coaching) détaille les processus appropriés pour devenir entrepreneur de sa propre vie

# INVESTISSEMENT

## A la recherche de catalyseurs



**DETTE PUBLIQUE**  
Le problème ignoré par les candidats à la présidentielle



**CAPITALISME**  
Comment J.P. Morgan a sauvé les Etats-Unis de la faillite

**EMERGENTS**  
Remarquable résilience en période de volatilité





une dynamique capable de restaurer la cohésion sociale... et chasser ses vieux démons autoritaires qui ne nous promettent rien de bon.

## PROTECTION

# La règle vitale des R&D

La confidentialité est un enjeu stratégique requérant un travail précis et permanent.



ANTOINE LOROTTE  
*FiveCo*

Dans un monde ultra-connecté où la volubilité des médias sociaux impose sa loi à l'information, la confidentialité est devenue un bien précieux. En témoigne les Wikileaks ou encore l'affaire Snowden: il semble quasiment impossible aujourd'hui de conserver un secret. Pourtant il est un milieu où la confidentialité semble encore être naturelle, c'est celui de l'entreprise. En effet, si les internautes ont l'habitude de raconter leur vie privée, parfois dans les moindres détails et sans retenue sur Facebook ou Twitter, on ne les voit jamais – sauf grande exception – raconter leur journée passée en entreprise. Et ce, pour la bonne et simple raison, qu'il y a une règle implicite établie: «tout ce qui se passe dans l'entreprise, doit rester dans l'entreprise.»

Cette règle est une condition vitale et nécessaire. C'est une forme d'hygiène de travail. Dans certains milieux, tels que la banque, par exemple, la confidentialité est un sacerdoce. C'est aussi le cas pour les entreprises innovantes qui œuvrent dans le secteur de la R&D. Surtout si ces dernières sont mandatées afin de mettre leur innovation au service de prestataires extérieurs. La confidentialité devient alors un enjeu stratégique sur lequel il faut veiller à chaque instant.

Pour cela, il existe des outils juridiques, tels que les accords de confidentialité. Une première forme est le contrat bilatéral ou mutuel, qui engage les deux partis avec les mêmes conditions. Une start-up qui se lance, par exemple, tient à conserver son projet secret aussi longtemps que faire se peut et elle a tout intérêt à le faire. Pour cela, elle va donc faire signer des accords de confidentialité à toutes les entités avec lesquelles elle va être amenée à traiter (investisseur, sous-traitant, potentiel client).

Ce document existe sous de multiples formes: certains contrats tiennent sur une page pendant que d'autres s'étendent sur plus d'une trentaine de pages. Le plus important est de conserver un respect mutuel des engagements. Une autre forme de contrat engageant est l'accord de confidentialité unilatéral, comme par exemple, le contrat d'engagement des ingénieurs qui intègrent une nouvelle entreprise. Ce document interne à la société garantit que le salarié n'ira pas travailler pour le concurrent ou ne divulguera pas des données confidentielles de la société. Notons que même si les contrats juridiques ont force de loi, ils renvoient toujours à des affaires très compliquées à plaider dans le cadre des affaires de confidentialité. Aussi, la vertu de ces accords est essentiellement psychologique. En signer un est une étape nécessaire, même si non suffisante, pour poser les bases saines d'une collaboration. Ensuite, en sus des protections juridiques, il est essentiel pour les entreprises de prendre toutes les précautions nécessaires, pour qu'au sein de l'entreprise, aucune information ne fuite. Ce sont les garde-fous garant de la confidentialité. Une mesure toute simple consiste par exemple à donner un nom de code aux projets. Cette précaution prise, on n'hésitera pas à utiliser systématiquement ces identifiants, y compris pour les relations avec les sous-traitants. On poussera le souci du détail sur tous les documents pour supprimer le nom du client et éviter ainsi les risques

lors, par exemple, de la visite d'un autre client de l'entreprise.

Enfin, viennent des présupposés éthiques. Garantir à ses clients la confidentialité d'un projet c'est aussi être acquis au fait que l'on n'ira pas démarcher le concurrent sur un projet identique ou similaire. Bien que ce principe semble aller de soi, on n'est jamais trop prudent. Ce qui nous mène à la question des garanties.

Malgré toutes les précautions envisageables, on doit se rendre à l'évidence: on ne peut jamais garantir la confidentialité à 100%. Tous les contrats du monde sont bien incapables à eux seuls d'empêcher un secret de s'évader. Les experts reconnaissent qu'il est extrêmement difficile de prouver qu'une idée a été subtilisée. Comme chacun sait, les idées flottent dans l'air ou les grands esprits se rencontrent... Ces proverbes seront toujours là pour justifier la coïncidence d'une idée partagée. Comment ensuite se protéger des fuites malencontreuses de collaborateurs trop bavards? Certes on peut toujours renforcer les clauses d'un contrat, mais si on met trop de contraintes, on risque de nuire à une bonne et saine collaboration. Et toutes les précautions du monde n'empêcheront jamais une mégarde ou une fuite par accident. Une anecdote célèbre pour illustrer cette remarque est celle de l'acquisition de Elf par Total. En effet, alors que les deux géants se menaient une guerre féroce pour savoir qui aurait la suprématie et avalerait l'autre, l'histoire a sans doute été changée à cause d'une conversation entre deux banquiers qui évoquaient la fusion en question, et qu'un conseil de Total a surpris dans un avion... Ainsi en plus de la nécessité de blinder l'aspect contractuel, un vrai travail de sensibilisation est à mener auprès des collaborateurs. Et cette partie est difficilement maîtrisable.

Au final, on voit que la question de la confidentialité rejoint celle de la réputation. Car il est évident qu'une entreprise qui contreviendrait à ces principes qui garantissent cette posture éthique, finirait par être sanctionnée par ses partenaires à court, moyen ou long terme. N'oublions pas qu'aujourd'hui notre monde est un village et qu'il est très facile de faire savoir à la terre entière qu'une entreprise n'a pas respecté les règles de la confidentialité. La boucle est donc bouclée: si la confidentialité est devenue un bien précieux et difficile à conserver du fait d'un monde hyper-connecté, parce que nous vivons dans un village global, les entreprises trop bavardes peuvent perdre leur réputation en un clin d'œil. ///

## ENERGIES RENOUVELABLES: SUBVENTIONS RÉDUITES

Les exploitants d'installations photovoltaïques et de petites centrales hydrauliques recevront encore moins de subventions dès l'an prochain. Le Conseil fédéral a décidé début décembre de réduire le coup de pouce à ces sources de courant vert. Le recul pourra aller jusqu'à 28% pour le solaire. Pour le photovoltaïque, le taux de rétribution à prix coûtant du courant injecté (RPC) dans le réseau baissera au 1<sup>er</sup> avril et au 1<sup>er</sup> octobre 2017. Il sera dès lors fixé à 13,7 centimes pour les installations ajoutées ou isolées et à 15,8 centimes pour les installations intégrées. Les dernières adaptations remontent au 1<sup>er</sup> octobre dernier. Depuis lors, les prix et donc les coûts de production sur le marché du photovoltaïque ont à nouveau baissé, justifie le Conseil fédéral. Les taux de la rétribution unique pour les petites installations seront réduits aux 1<sup>er</sup> avril 2017 et 2018.