

Code  
of con-  
duct

Für eine erfolgreiche Karriere.  
Der branchenunabhängige  
Verband für Führungskräfte.

---

**Schweizer Kader Organisation SKO**

Schaffhauserstrasse 2

CH-8006 Zürich

Postfach, CH-8042 Zürich

T: +41 43 300 50 50

info@sko.ch

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



Schweizer  
Kader  
Organisation

Das Kompetenzzentrum für Führungskräfte

# 2200

Frauen in Führungspositionen sind schon dabei.

# 1260

Nachwuchsführungskräfte gehören bereits dazu.

# 1027

Militärkader sind bei uns Mitglied.

## Herzlich willkommen!

---

Es freut uns, dass du Interesse an der Vorstands- oder Kommissionsarbeit in der Schweizer Kader Organisation hast.

Dieser Flyer hilft dir, besser zu verstehen, was die SKO von ihren Vorstands- und Kommissionsmitgliedern erwartet. Der Flyer dient als Orientierungsrahmen für die Zusammenarbeit und das Handeln in den Gremien. Wenn sich alle gemäss dieser Richtlinien verhalten, werden Entscheidungsfähigkeit, Effizienz und Transparenz in der Vorstandsarbeit gestärkt und ein ausgewogenes Verhältnis von Führung und Kontrolle des Gesamtverbands ermöglicht.

### Worum geht es?

Als Verband, der die Interessen der Führungskräfte vertritt und Meinungen beeinflussen will, übernimmt die SKO eine gesellschaftliche Verantwortung. Die in diesem Flyer beschriebenen Werte und Verhaltensgrundsätze sind als Leitlinien des Handelns zu verstehen. Sie richten sich nach ethischen Grundsätzen, Rechtschaffenheit und persönlicher Verantwortung.

Der Erfolg der SKO und die mit dem täglichen Engagement unserer Mitglieder erworbene Reputation kann schon durch das geringste Fehlverhalten Schaden nehmen. Die Verhaltensgrundsätze stellen deshalb einen hohen Anspruch an Vorstands- und Kommissionsmitglieder und sind ein Versprechen nach aussen.



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'T. Weibel'.

**Thomas Weibel**  
**SKO-Verbandspräsident und Nationalrat**

## Wer ist betroffen?

Die Verhaltensgrundsätze richten sich an folgende Organe bzw. Gremien:

Organ	Auftrag
Verbandsleitung (VL)	Die VL ist das strategische Führungsorgan des Verbands. Sie setzt sich zusammen aus dem Verbandspräsidenten und sechs bis acht weiteren Mitgliedern, wobei die verschiedenen Landesteile und nationale Berufsresp. Interessengruppen angemessen vertreten sein müssen.
Geschäftsprüfungs-kommission (GPK)	Die GPK überwacht die Tätigkeit und den effizienten Mitteleinsatz der SKO – sowohl bei den nationalen als auch bei den regionalen Organen.
Geschäftsstelle	Die Geschäftsstelle führt die laufenden Geschäfte und hat Standorte in Zürich und in Lausanne. Sie unterstützt die Organe und die Basisgruppen und ist zuständig für die gesamtschweizerischen Aktivitäten der SKO. Dazu gehören die Organisation überregionaler Veranstaltungen, die zentralen Dienstleistungen für die Mitglieder, Marketing und Kommunikation sowie Finanzen.
Vorstände von Basisgruppen (BG)	Die Basisgruppen vertreten die SKO als aktive BotschafterInnen in ihrer Region bzw. in ihrer Berufsgruppe durch: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mithilfe bei der Akquisition von Neumitgliedern</li> <li>▪ Pflege und Ausbau der Beziehungen zur regionalen Wirtschaft und Politik</li> </ul> <p>Nach innen pflegen die Basisgruppen ihr eigenes Netzwerk durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mitgliederbindungsmassnahmen und Organisation von bedürfnisorientierten Anlässen zu Kernthemen der SKO bzw. zu ihrer Kompetenzentwicklung</li> <li>▪ Unterstützung der Mitglieder beim Auf- und Ausbau eines aktiven beruflichen Beziehungsnetzes</li> </ul>
Beirat, Arbeitsgruppen	Sie werden von einem Organ, in der Regel von der Geschäftsleitung, einberufen. Sie sind keine ausführenden Organe, sondern haben meistens eine Beratungsfunktion.

## Die SKO-Werte als Basis für das Verhalten



**Umgang:** Wertschätzender Umgang miteinander:

Ich lebe Respekt, Achtung und Fairness als Grundhaltung vor und investiere in wertschätzende Beziehungen als Fundament für gemeinsames Lernen und Wachsen.



**Qualität:** SKO-Mitglieder durch Qualität stärken:

Ich mache Mitglieder stark und verschaffe ihnen durch Mehrwerte, wirkungsorientiertes Handeln, Zuverlässigkeit und Sorgfalt Vorteile im Arbeitsmarkt.



**Verantwortung/Kompetenz:** Verantwortungsvoll kompetent

agieren: Ich kenne meine Grenzen, nehme meine Rolle wahr und führe Kompetenzen zusammen, um Wert für die SKO und für ihre Mitglieder zu schöpfen.



**Gemeinschaft:** Ich bin SKO: Ich trage durch meine Identifikation mit der SKO, meine Verbindlichkeit und mein Engagement dazu bei, dass die SKO eine Bereicherung für alle und eine Heimat für Kader ist.

**Der Code of Conduct basiert auf Werten, hinter denen ich voll und ganz stehe. Er steht für ein klares Commitment und dient mir als verbindliche Richtlinie für eine verantwortungsvolle Vorstandsarbeit in der SKO. Es ist mir wichtig, dass unsere Mitglieder erkennen, wie wir diese Grundsätze leben und dass sie sich selbst auch damit identifizieren können.**

Monica Sittaro, Vizepräsidentin SKO Bodensee-St.Gallen, Prorektorin Gewerbl. Berufs- und Weiterbildungszentrum St. Gallen



	Verhaltensgrundsatz	Bedeutung	Werte
Rolle	1. Wir verhalten uns gegenüber Mitgliedern, SKO-Gremien, Partnern und Behörden stets fair und fühlen uns dem Gleichberechtigungsgrundsatz verpflichtet.	Wir bieten niemandem einen ungerechtfertigten Vorteil an oder lassen im Rahmen unserer Möglichkeiten zu, dass jemand einen solchen Vorteil unrechtmässig erhält.	Umgang Verantwortung/ Kompetenz Gemeinschaft
	2. Wir nehmen unsere Rolle und Verantwortung aktiv wahr: Wir engagieren uns für die Willensbildung und -entscheidung und verhalten uns als Botschafter und Botschafterinnen der SKO und einer nachhaltigen Führungsarbeit vorbildlich.	Die Teilnahme an Präsidentenkonferenz (PK) und Delegiertenversammlung (DV) bzw. Delegation von Vorstandsmitgliedern ist zwingend.	
Loyalität	3. Wir stellen die legitimen Interessen der SKO und ihrer Mitglieder über unsere eigenen.	Interessenkonflikte sind proaktiv offenzulegen.	Umgang Gemeinschaft
	4. Interessenskonflikte legen wir offen.	Die Funktion darf in keinerlei Hinsicht für private oder persönliche Vorteile benutzt werden.	
Transparenz	5. Die Organisation der Arbeit und die Aufgabenverteilung sind transparent dokumentiert, effizient und effektiv.	Die Rollenverteilung, Funktionen und Erwartungen müssen festgehalten sein.	Alle 4 Werte
	6. Wir belegen die Wirkung unserer Arbeit und die Angemessenheit und Zweckmässigkeit aller finanziellen Transaktionen.	Die Arbeit wird belegt und anhand von Zielen gemeinsam beurteilt. Die finanziellen Transaktionen sind überprüft und im Rahmen einer korrekten und gesetzeskonformen Buchführung belegbar.	
	7. Wir sorgen für transparente und rechtzeitige Informationen an unsere Mitglieder, sodass sie ihre Mitgliederrechte und ihre Interessen wahrnehmen können.	Alle rechtsverbindlichen Dokumente werden von zwei zeichnungsberechtigten Personen unterzeichnet. Die Regeln für die GV werden eingehalten. Es gibt verbindliche Termine und Prozesse für das Aufschalten von Anlässen.	

	Verhaltensgrundsatz	Bedeutung	Werte
Entwicklung	8. Wir engagieren uns für die systematische Entwicklung und für eine aktive Betreuung unseres Mitgliederbestands.	Es gibt Mitgliederziele. Neumitglieder werden zeitnah nach Eintritt in den Verband begrüsst und erhalten eine Betreuungsperson.	Alle 4 Werte
	9. Wir sorgen für eine ausgewogene und anforderungsgerechte Zusammensetzung des Gremiumteams bzgl. Geschlecht, Alter und Kompetenzen.	Die Mehrheit des Vorstands sind aktive Führungskräfte. Der Vorstand ist genügend gross, um alle strategierelevanten Funktionen wahrnehmen zu können. Die Vorstände streben einen Frauenanteil von 30% und mind. 1 Nachwuchskader an. Neue Teammitglieder besuchen das Einführungsseminar.	
	10. Die Integration von neuen Teammitgliedern gestalten wir aktiv, sodass die Effektivität und der Zusammenhalt des Gremiumteams gefördert wird.		
Qualität	11. Wir bieten unseren Mitgliedern Dienstleistungen an, die ihren Bedürfnissen und dem Anspruch eines Kompetenzzentrums für Führungskräfte entsprechen.	Die Angebote haben Ausstrahlungskraft und zeichnen sich durch Sorgfalt in der Planung und Durchführung sowie in der Qualität des Inhalts aus.	Qualität
	12. Wir halten unser Wissen über Dienstleistungen und Positionen der SKO auf dem Laufenden und informieren Mitglieder, Interessengruppen und Behörden mit aktuellen, kaderrelevanten und qualitativ einwandfreien Inhalten.	Die eigene Homepage wird aktiv gepflegt, sie ist jederzeit aktuell. Die Dienstleistungen der Geschäftsstelle für Mitglieder können genannt und erklärt werden.	
Finanzen	13. Wir halten Entschädigungen schriftlich fest und stellen sicher, dass sie den Richtlinien der GPK entsprechen.	Spesenrückforderungsbelege werden von zwei anderen Vorstandsmitgliedern visiert.	Verantwortung/ Kompetenz Gemeinschaft
	14. Wir gehen sorgfältig mit den uns anvertrauten finanziellen Mitteln der SKO um und vermeiden unkalkulierbare Risiken.	Finanzielle Mittel: Inkl. Basisgruppen-Erträge und Vermögen	

## Umsetzung des Code of Conduct

Die Umsetzung des Code of Conduct umfasst vier Bereiche:

### 1. Code of Conduct als Instrument zur Auswahl neuer Mitglieder

Gremienpräsidenten stellen sicher, dass Mitglieder, die sich für die Gremienarbeit interessieren, im Rahmen des Rekrutierungsprozesses über den vorliegenden «Code of Conduct» informiert werden. Bei dem gemeinsamen Gespräch zwischen potenziellem Mitglied und dem Gremiumteam werden die Verhaltensgrundsätze anhand von Beispielen besprochen. Die Auseinandersetzung mit dem Code of Conduct hilft, die Eignung des Mitglieds für die Gremienarbeit zu beurteilen.

### 2. Umsetzungsplan pro Team

Die Grundlage für die Umsetzung des Code of Conduct in den Gremien ist der Umsetzungsplan, der im Team erarbeitet wird. Wichtig sind dabei der Prozess und die Gespräche darüber, was die Werte und Verhaltensgrundsätze in der täglichen Gremienarbeit bedeuten. Das Vorgehen ist wie folgt:

- Das Gremium beurteilt als erstes, inwieweit die Verhaltensgrundsätze in der Gremienarbeit schon gelebt werden bzw. umgesetzt sind. **Was machen wir gut?** Wo vermeiden wir gegenwärtig eine Diskussion, weil es heikel ist, Dinge anzusprechen? Warum ist es heikel? Wo besteht Verbesserungspotenzial? Welche positiven oder negativen Beispiele fallen uns ein?
- Bei Lücken zwischen Ist-Zustand und Soll-Vorstellung eines Verhaltensgrundsatzes plant der Vorstand bzw. das Gremium **konkrete Massnahmen** mit Verantwortungen, die terminiert sind und deren Umsetzung auch überprüft werden können.
- Das Team **überprüft die Umsetzung.**

Für mich enthält der Code of Conduct wichtige **Verhaltensempfehlungen** und dient als **Leitlinie für einen vertrauensvollen Umgang miteinander. Er zeigt das eigene Selbstverständnis und das der SKO mit Grundwerten und Prinzipien für eine gute Zusammenarbeit.**

Marco M. Baroni  
Präsident SKO-Regio  
Tessin



### 3. Code of Conduct laufend thematisieren

Damit der Code of Conduct nicht Papier bleibt, sondern ein integrierender Bestandteil der Gremienarbeit der Schweizer Kader Organisation wird, empfehlen wir allen Gremienmitgliedern die folgenden Punkte:

- **Sensibilisieren:** Setzt euch mit den Werten und Verhaltensgrundsätzen aktiv auseinander, diskutiert und hinterfragt auch bisherige Verhaltensweisen im Lichte des Code of Conduct.
- **Hinschauen:** Erkennt kritische Situationen, die sich durch die Arbeit im Team ergeben, und spricht sie an. So können geeignete Regeln bzw. Verhaltensweisen gemeinsam definiert werden, welche die Situationen entschärfen.
- **Vertrauen schaffen:** Indem ihr den Code of Conduct auch gegenüber Mitgliedern und Partnern kommuniziert, schafft ihr Transparenz und Vertrauen.
- **Handlungsfähigkeit erhöhen:** Wenn Verhaltensgrundsätze verletzt werden, fordert in eurem Team Konsequenzen ein. Geschieht nichts, so ist die Verbandsleitung die nächsthöhere Instanz, die angerufen werden kann. In schwerwiegenden Fällen hat die Verbandsleitung die Möglichkeit, gemäss Statuten Disziplinarmassnahmen einzuleiten.

### 4. Anhand von Indikatoren voneinander lernen

Eine Arbeitsgruppe wird Indikatoren definieren, welche die Geschäftsstelle jährlich erhebt. Sie dienen dazu, die Entwicklung der Basisgruppen zu verfolgen und im Sinne des «best practice»-Ansatzes von- und miteinander zu lernen.



