

Leader

Das Magazin für Führungskräfte

Lernen durch Teilen

«Kooperation statt Wettbewerb ist das Gebot der Stunde», sagt Jonathan Normand. Er bewertet Governance-Praktiken mit Kriterien der Nachhaltigkeit.

«Wenn die Schweiz besser werden will, muss sie lernen, Daten zu teilen, statt zu horten», sagt Hannes Gassert.

Die Entwicklung einer Sharing-Ökonomie ist nur ein Aspekt für neue Formen der Kooperation, die sich nicht erst seit der Pandemie aufdrängen. Der LEADER hat nach Dreh- und Angelpunkten gesucht.



SBB CFF FFS

Wie nachhaltig ist Ihre Firma unterwegs?

SBB Businesstravel kombiniert neue Mobilitätslösungen für Geschäftsreisende – von der ersten bis zur letzten Meile. Erfahren Sie mehr auf sbb.ch/kmu.





Lassen Sie uns teilen!

Geschätzte Leserinnen und Leser

Wissen ist eine Ressource. In unserer westlichen Gesellschaft stellen wir immer wieder die Frage, wem es gehört. Wir haben gar Instrumente geschaffen, nur um diesen abstrakten Anspruch durchsetzen zu können: Dinge wie das Urheber-, das Patent- und das Lizenzrecht.

Was aber wäre, wenn wir Wissen konsequent teilen würden? Würde die Gesellschaft als Ganzes nicht generell davon profitieren, so wie sie es etwa bei der gemeinsamen Impfstofffindung während der Pandemie getan hat?

Vor vielen Jahren hat mir jemand die Idee vorgestellt, dass es einen «Gedankensee» gibt. Er ist sozusagen der tiefste Punkt des Universums unseres Denkens: Jede Idee und jeder Gedanke fliesst früher oder später in diesen See, und nichts ist je verloren. Die Vorstellung gefällt mir ungemein: Um Anstösse, Lösungen oder Innovationen zu finden, fische ich einfach im Gedankensee ...

Die Realität ist nicht so weit davon entfernt. Den grössten Teil dessen, was wir in einem Leben lernen, bringt uns jemand bei, indem er sein Wissen mit uns teilt. Wie oft sagen wir, dass wir etwas vom Grossvater oder von der Mutter gezeit bekommen haben. Selbst in der Tierwelt sind viele Fälle dokumentiert, in denen Gruppen oder Stämme spezifisches Wissen teilen und weitergeben.

Als langjährige Fachdozentin habe ich viel theoretisches, aber noch viel mehr praktisches Wissen, das ich weitergeben kann; meine Teilnehmenden sind Juniors

im Fachwissen, machen aber täglich ihre (neuen) praktischen Erfahrungen. Ich will deswegen nicht einfach die Theorie, sondern meine ganz persönlichen Erlebnisse und die ihren im «Unterricht» teilen. Das führt zu neuen Perspektiven und macht allen mehr Spass. Ich lerne dabei fast ebenso viel wie sie.

Vielleicht lässt sich das weiterentwickeln? Das ist meine Erfahrung mit dem virtuellen Unterricht, der in den letzten zwölf Monaten didaktisch und methodisch immer besser wurde: Das meiste davon habe ich im Austausch mit anderen Menschen erlernt! Und das nie als Konkurrentin, sondern immer zum allgemeinen Vorwärtstkommen.

Unsere Autorinnen und Autoren teilen in diesem LEADER viele ihrer Fänge aus dem Gedankensee mit uns. Ich hoffe, Sie haben Spass daran und teilen sie weiter!

Rosmarie Aegerter
Vizepräsidentin der SKO



Schweizer
Kader
Organisation

Leader 2/2021

Im Gespräch

«Umsatz und Gewinn 10 allein können den Erfolg nicht abbilden.»

Jonathan Normand hat mit B Lab Schweiz ein Bewertungs- und Zertifizierungssystem der Governance von Unternehmen aufgebaut.

Im Gespräch wird er deutlich: «Erfolgreiche Unternehmen verfolgen einen inklusiven, wohlwollenden und langfristigen Ansatz und sind in der Lage, auf aktuelle gesellschaftliche und ökologische Fragen tragfähige Antworten zu geben.»



Inspiration	6	Wissen	
Die W-Frage	9	Auch das Homeoffice ist ein Arbeitsplatz	26
Standpunkt		Wissen Sie als Führungskraft, wie viel Ihre Mitarbeitenden zu Hause arbeiten? Das sollten Sie nämlich – und ein paar andere Verpflichtungen haben Sie durchaus auch im Homeoffice.	
Unsere Daten? Da könnte ja jeder kommen!	15	Trend	
Um ihre Innovations- wie die Krisenfähigkeit zu verbessern, muss die Schweiz auf offene Daten setzen. Auf mehr. Und auf bessere. Durch Teilen lernen alle – davon ist Hannes Gassert vom Verein «Opendata.ch» überzeugt.		Clubhouse: eine App für den Diskurs	28
Aufgefallen		Eben noch war alles Video und geschriebener Text. Und plötzlich setzt im Internet die direkte, gesprochene Diskussion zum Siegeszug an.	
Das Scheitern in Erfolg verwandeln	16	Frauenpower	30
Victoria Trigo da Silva redet ohne Furcht über Fehler, auch oder vor allem über ihre eigenen: So können wir alle daraus lernen.		Lifestyle	
Kopf bis Fuss		Homeoffice für Fortgeschrittene	34
David Dutch und Antoine Sudan	18	Sitzen Sie richtig im Homeoffice? Möchten Sie top aussehen in der Videokonferenz? Wissen Sie, wie Sie der Blaulichtstrahlung entgehen? Der LEADER hat sich auf die Suche nach den elementarsten Homeoffice-Gadgets gemacht.	
Schwerpunkt		Das letzte Wort	
Teilen – und damit gewinnen	20	Online-Handel ist keine rein operationelle Entscheidung	36
Die aktuellen Herausforderungen der Welt lassen sich nur lösen, wenn wir alle mehr kooperieren. Das ist nicht einfach in einer Wirtschaftsmentalität, die auf dem Wettbewerb aufbaut. Aber nicht erst seit der Pandemie gibt es gute Vorbilder für eine Sharing-Ökonomie oder neue Zusammenarbeitsmodelle.		Im Online-Geschäft lauern, allen Chancen zum Trotz, auch beträchtliche juristische Risiken. Caroline Perriard befasst sich täglich damit und warnt vor überstürztem Online-Launch.	
Versus		Inside SKO	38
Gegenüberstellung	25	Agenda / Impressum	39

Inspiration

Das HyperWerk bildet Menschen aus, die «mit anderen zusammen Dinge in Gang bringen».

«Intermediate Bulk Container» dienen zum Beispiel dem Transport flüssiger Stoffe bei der Chemie. Umgebaut eignen sich die quadratförmigen Gitter auch als Fahrradanhänger, dachte sich Raphael Hirschi: Seine Kutschina, eine mobile Fahrradanhänger-Küche, hat es in sich: Solarthermie erzeugt Wasserdampf für einen Dampfgarer, ein Raketenofen dient bei schlechtem Wetter als Heizquelle und ein Photovoltaikpanel ist Dach und Stromquelle. Die Idee: unterwegs kochen, Co₂-neutral.

Hirschi gehört zu den Bachelor-Diplomierenden am Institut HyperWerk. Sein Projekt ist eines unter vielen, die unterschiedlicher nicht sein könnten: Fahrende Tische entstehen neben Reisen in die eigene Vergangenheit und einem Quiz, das klären soll, wie stereotypisch die Ernährung ist. Gemeinsamer Nenner aller Projekte am HyperWerk ist die Frage nach dem Zusammenleben in der Zukunft.

«Das HyperWerk ist ein Studiengang an der Kunsthochschule und Teil ihres Gestaltungs- und Designbereichs», erklärt Matthias Böttger, der das Institut seit drei Jahren leitet. Gegründet wurde es 1999 aus der Idee, digitale Tools zu entwerfen, ohne handwerkliche und analoge Aspekte dabei aussen vor zu lassen. Das klingt nicht nur abstrakt, sondern reicht so weit wie die Fantasie der Studierenden: Denn das Studium, so Böttger, ist ein pädagogisches Experiment.

- Der sehr freiheitliche Ansatz während des Studiums sei für sie zentral gewesen, sagt Studentin Johanna van Felten: «Durch meine Erfahrung am HyperWerk habe ich überhaupt erst gelernt, was mich interessiert. Das ist eine grosse Herausforderung, weil man im Prinzip nichts muss – alles fusst auf Eigeninitiative.» Für Hirschi hat diese Freiheit bedeutet, scheitern zu dürfen: «Mir gefiel die Idee, dass man durch das Scheitern auch einen schnelleren Lernprozess erzielt. Dadurch habe ich mich auch an Themen herangetraut, die mir sonst womöglich verwehrt geblieben wären.»

- Institute wie das HyperWerk seien aus vielerlei Hinsicht zukunftssträchtig, so Böttger. Zwar berge der hohe Grad an Freiheiten für die Studierenden ein gewisses Risiko: «Es ist eben kein Beruf, den andere sofort kennen.» Jedoch würden die meisten Berufe, die heute gelehrt würden, in naher Zukunft vermutlich nicht mehr existieren: «Darum gehen wir davon aus, dass wir an einem anderen Arbeits- und Berufsmodell arbeiten und wir dafür Studierende ausbilden, die sich mit unserer Unterstützung im Grunde genommen selbst ausbilden, kritisch reflektieren und organisieren können – also auch Menschen, die mit anderen zusammen Dinge in Gang bringen.»

- Das HyperWerk ist ein Institut an der Hochschule für Gestaltung und Kunst an der Fachhochschule Nordwestschweiz in Basel.

Sustainable Leaders

„Wir haben eine strategische Pyramide, [an deren Spitze steht] der Company Purpose. alle Mitarbeitenden orientieren sich an diesem Purpose und den strategischen Zielen. Darunter erfolgt die Operationalisierung durch Projekte. Projekte, die nicht zur Strategie passen passen oder keine Kreisläufe schliessen, werden nicht priorisiert – dort werden wir nicht investieren.“

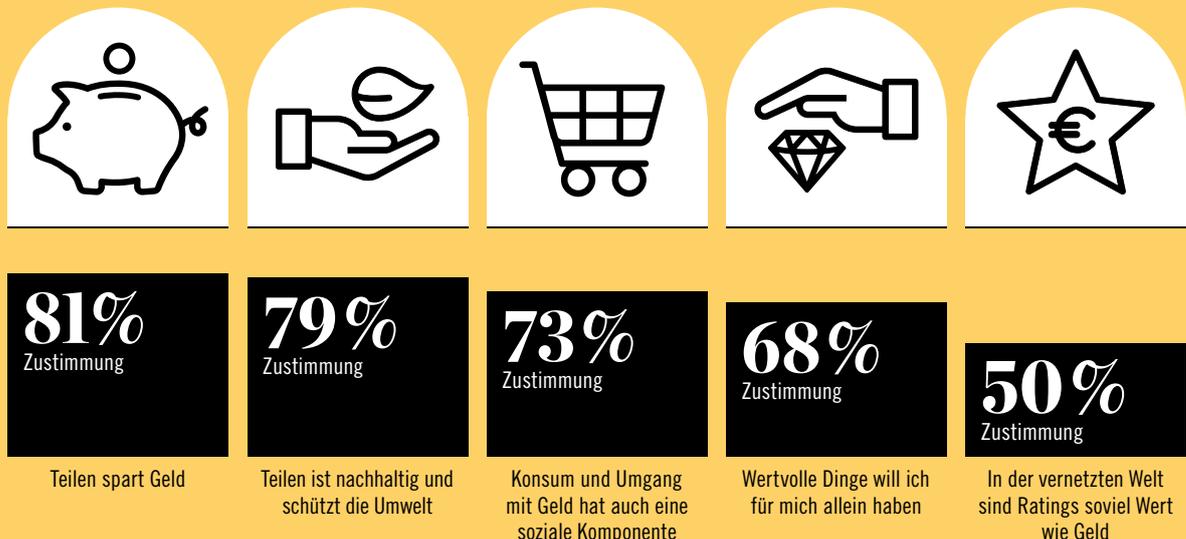
Oliver Brunschweiler, Company Lead FREITAG



Finden Sie das vollständige Interview und weitere Testimonials auf der Website der Initiative: www.sustainableleaders.ch

Teilen ist geiler als Geiz

Jugendliche Schweizer und Schweizerinnen stehen dem Teilen in der Sharing-Economy grundsätzlich positiv gegenüber. Sie sind auch der Ansicht, dass sich damit soziale und ökologische Ziele erreichen lassen.



Quelle: Credit Suisse Jugendbarometer 2018

Ihre Zeit wert

Literatur, Angebote und Aktionen für Führungskräfte, aufgespürt vom LEADER.

Sustainable Teams – The Book



Der Lausanner Professor George A. Kohlireser von der IMD Business School hält dieses Buch für eine Pflichtlektüre für alle, die das Wunder eines grossartigen Teamworks in ihrer Organisation wahr werden lassen wollen.

Autor Dr. Frédéric Meuwly, Berater und Keynote Speaker, sieht die Basis für den Erfolg im Team in den 18 von ihm beschriebenen nachhaltigen Treibern. In drei realen Fallstudien beschreibt er im Buch die Vorteile der Methoden.

Frédéric Meuwly, «Sustainable Teams», ISBN 978-2-9701418-7-7, 120 Seiten, in Englisch und Französisch verfügbar, CHF 30.–, actitudescoaching.com



Companymarket: kostenlos teilen

Rohstoffe, Maschinen, Personal, Rohmaterial, Räumlichkeiten, Transport- und Lagerkapazität, Informatik oder auch Arbeitsleistungen: All dies kann man teilen. Die Nachfolgeplattform Companymarket.ch bietet KMU jetzt unter dem Label SHAREit die Möglichkeit, kostenlos solche Leistungen zu inserieren –

sowohl das Angebot als auch die Nachfrage. Das Angebot beruht auf einer Zusammenarbeit von Companymarket mit der Hochschule Luzern, der Fachhochschule Nordwestschweiz und der KMU Digitalisierung GmbH, mit Unterstützung von Innosuisse. Neben der Erforschung von Sharingmöglichkeiten auf KMU-Basis wollen die Partner in der Krisenzeit auch ein Angebot schaffen und erste praktische Erfahrungen sammeln.

Companymarket, kostenlos Inserate schalten auf www.companymarket.ch/shareit



Die Führungskraft als Influencer

Führungskräfte müssen sozusagen zu «Influencern» in ihrem Umfeld werden. Sie können demnach das Denken und Handeln der Menschen in ihrem Umfeld beeinflussen. Was das bedingt und was es mit den einflussreichen Menschen in den sozialen Medien zu tun hat, zeigt dieses Buch. Influencer scheuen sich nicht, sich zu zeigen; sie stehen für einen bestimmten Wert, und sie inszenieren ihre Auftritte.

Barbara Liebermeister «Die Führungskraft als Influencer. In Zukunft führt, wer Follower gewinnt», 2020, 224 Seiten, GABAL Verlag, CHF 34.–, ISBN 978-3-96739-000-1

SKG-Kit gegen sexuelle Belästigung

Unerwünschte Annäherungsversuche und Schlimmeres sind auch in der Schweiz in der Arbeitswelt noch immer an der Tagesordnung. Die



Schweizerische Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten (SKG) hat deshalb ein umfangreiches Kit zur Aufklärung über sexuelle Belästigung erarbeitet.

Das Präventionskit besteht aus einem Leitfaden, Informationsblättern, Plakaten, einem E-Learning-Programm des Kantons Gené und zwei eingängigen Videos zur Sensibilisierung von Mitarbeitenden und Vorgesetzten. Das Kit ist in Deutsch, Französisch, Italienisch und Englisch verfügbar.

EQUALITY.CH Präventionskit für einen belästigungsfreien Arbeitsplatz www.equality.ch

Achtsam führen: eine Orientierungshilfe im Unternehmensalltag

Achtsame Führung zeichnet sich unter anderem dadurch aus, dass sie verschiedene Perspektiven miteinbezieht und die Interaktion der beteiligten Parteien in den Mittelpunkt rückt. Der Führungskompass, der im Zentrum dieses Buches steht, versinnbildlicht dies. Auf vier



Handlungsfeldern – im Kompass durch die vier Himmelsrichtungen dargestellt – ist eine direkte Einflussnahme durch die achtsame Führung möglich. An erster Stelle geht es um die Fokussierung auf die eigenen Energien. Nur Menschen, die für sich selbst sorgen können, sind in der Lage, anderen Personen gegenüber Führungsverantwortung zu übernehmen. Die Beziehungsgestaltung bildet im Kompass die nächsten zwei Aktionsfelder ab: die Interaktion mit einzelnen Mitarbeitenden sowie die Interaktion mit dem Konstrukt «Team».

In der letzten der vier Dimensionen geht es um die Sache selbst und ganz zentral darum, auf Basis von sinnstiftender Investition in die Menschen den wirtschaftlichen Auftrag zu erfüllen.

Jörg Krissler, «Achtsam führen: eine Orientierungshilfe im Unternehmensalltag», 2019, 112 Seiten, CHF 32, hep-Verlag, ISBN 978-3-0355-1315-8

Informiert bleiben

Weitere Ratgeber zu aktuellen Karrierethemen finden Sie auf www.sko.ch/publikationen – für SKO-Mitglieder zu Sonderkonditionen – zum Beispiel «Flexible Workforce, fit für die Herausforderungen der modernen Arbeitswelt?», «Plötzlich Chef, souverän in Führung gehen» oder «50 plus – Neuorientierung im Beruf, wie Sie Chancen erkennen und mit Erfahrung punkten!».

Was haben Sie durch Teilen von anderen gelernt?



Hannes Gassert | Co-Gründer Liip und Vorstand des Vereins Opendata.ch
Teilen heisst sich öffnen für Kritik und Verbesserung: Teilt man mit allen, findet sich jeder Bug. Das ist das Prinzip «Open Source».

> Hannes Gassert tritt ein für offene Daten, und zwar auf Seite 15

Victoria Trigo Da Silva | Eidgenössisches Departement des Äusseren, Verantwortliche Personalmarketing, Vize-Präsidentin SKO-Region Freiburg
Als ich im Ausland lebte, konnte ich mit den Einheimischen, besonders in China, teilen und mich austauschen. Diese Erfahrungen haben mein Wissen über verschiedene Kulturen erweitert und mir auch geholfen, mich selbst besser kennenzulernen.

> Victoria Trigo Da Silva schildert ihre Weltsicht in der Rubrik «Aufgefallen» ab Seite 16

Regula Mullis Tönz | Rechtsanwältin, Partnerin in der Kanzlei arbeitundversicherung.ch, Mitglied des SKO-Anwaltpools
Grosszügigkeit!

> Ähnlich präzise Antworten von Regula Mullis Tönz zur rechtlichen Situation der Führungskräfte gegenüber Mitarbeitenden im Home-Office in der Rubrik «Wissen» ab Seite 26



«Wir können dem Pendel einen anderen Rhythmus geben»

Die Pandemie hat viele Unternehmen zu einem Umdenken bewogen und bietet uns die historische Chance, künftige Herausforderungen besser zu meistern. Davon ist Jonathan Normand überzeugt, Geschäftsleiter des B Lab Schweiz, das Governance-Praktiken von Unternehmen mit Nachhaltigkeitskriterien bewertet und zertifiziert.

Robert Wildi | Interview
Jonas Weibel | Fotografie

Sie wollen Unternehmen zum Ziel führen, nicht die «Besten der Welt» zu sein, sondern die «Besten für die Welt». Was meinen Sie damit?

Das Modell des wettbewerbsorientierten Ansatzes, auf dem wir die Wirtschaft in den letzten 400 Jahren aufgebaut haben, muss überdacht werden. Denn dieses Modell war stets abgekoppelt von den globalen Herausforderungen. Daher muss es zwingend das menschliche Wohlergehen stärker miteinbeziehen und gleichzeitig die globalen Auswirkungen menschlicher Aktivitäten berücksichtigen. Unternehmen müssen bei diesem Paradigmenwechsel eine zentrale Rolle spielen. Sie tragen eine grosse Mitverantwortung für das Allgemeinwohl von Mensch und Planet.

„Umsatz und Gewinn sind durchaus relevante Indikatoren, die aber allein den Erfolg des Unternehmens nicht abbilden können. Das Wohl der Mitarbeitenden oder die Fluktuation sind für mich aussagekräftiger.“

Was macht für Sie demnach ein Unternehmen zu einem erfolgreichen Unternehmen?

Es hängt davon ab, wie ein Unternehmen das Wort Wohlstand definiert, das aus dem Lateinischen «prosperare» stammt und so viel bedeutet wie «glücklich machen», «gelingen lassen», «Erfolg haben». Seine erfolgreiche Interpretation im wirtschaftlichen und unternehmerischen Kontext sehe ich in der Fähigkeit, die Interessen der Stakeholder und der Umwelt zu berücksichtigen. Erfolgreiche Unternehmen verfolgen einen inklusiven, wohlwollenden und langfristigen Ansatz und sind in der Lage, auf aktuelle gesellschaftliche und ökologische Fragen tragfähige Antworten zu geben.

Sind also Umsatzwachstum und Gewinnmarge als Performance-Indikatoren aus der Zeit gefallen?

Nein, sie sind nach wie vor relevante Indikatoren, die aber für sich allein die Entwicklung des Unternehmens nicht abbilden können. Das Wohlbefinden der Mitarbeitenden oder die Fluktuation innerhalb eines Unternehmens sind für mich wesentlich aussagekräftigere Indikatoren, um die Widerstandsfähigkeit eines Unternehmens zu verstehen.

Eine Widerstandsfähigkeit, die nicht rein von Finanzkennzahlen abhängt. Wie soll das gehen?

Genauso wie das Bruttoinlandsprodukt zur Erklärung der wirtschaftlichen Entwicklung eindeutig überholt ist, lassen reine Finanzkennzahlen für Unternehmen keine mittel- oder langfristige Bewertung zu. Darüber hinaus wird es immer mehr zum Mainstream, dass gesellschaftliche und ökologische Kennzahlen von Investoren, Banken oder Geschäftspartnern zwingend eingefordert werden.

Die Welt wird heute geprägt von Vermögensungleichheit, Klimawandel und sozialen Unruhen. Wie können Unternehmen und die Wirtschaft konkret gegen diese Missstände ankämpfen?

Unsere Mission von B Lab verfolgt genau diesen Ansatz, wonach es die Unternehmen sind, die zur Linderung der Missstände einen sehr wesentlichen Beitrag leisten können. Dieser Ansatz artikuliert sich im notwendigen Systemwechsel, um die Aufgaben und die Verantwortung von Unternehmen neu zu definieren. Wir messen dafür einerseits ihre ESG-Auswirkungen (Environment, Social, Governance) und lassen sie dazu neue Ziele und Verpflichtungen in ihre Statuten integrieren.

Eine Charta des Umdenkens?

Gewissermassen. Dieses Vorgehen ermöglicht es Unternehmen, die Nachhaltigkeit in ihre strategischen und operativen Entscheidungsprozesse zu integrieren. Ich spreche von einem neuen Führerschein für die Wirtschaft des 21. Jahrhunderts. Positiv ist, dass sehr viele Unternehmen bereits aktiv an der Umsetzung sind und auch danach fragen. Wir müssen diesen Prozess nun einfach zusätzlich beschleunigen.

Könnte die Coronakrise behilflich sein, eine Art solidarischeren Kapitalismus aufzubauen?

Wir sprechen von einem Stakeholder-Kapitalismus als Gegenstück zum Shareholder-Kapitalismus, der nur kurzfristig und für einige wenige funktioniert. Ein Erwachen des Bewusstseins in Bezug auf Wirtschaftsmodelle und Abhängigkeiten ist in dieser Konjunkturkrise als Folge der Pandemie deutlich sichtbar geworden. Parallel dazu wächst in vielen Unternehmen die Resilienz. Sie hatten Zeit, ihre Mission, ihre Daseinsberechtigung und damit ihre Arbeitsweise in ihrer Branche zu überdenken.



Jonathan Normand

Gründer und Geschäftsleiter von B Lab Schweiz

Ich kann mir vorstellen, dass ein grosser Teil von ihnen gerne sehen würde, dass alles wieder so wird, wie es vorher war. Aber es ist auch eine Pflicht, zu einer besseren Wirtschaft zu kommen, um die anderen systemischen Schocks zu antizipieren, denen wir in den kommenden Jahren begegnen werden.

„Es ist unsere Pflicht, zu einer besseren Wirtschaft zu kommen, um die systemischen Schocks zu antizipieren, denen wir in den kommenden Jahren begegnen werden.“

Und sind Sie zuversichtlich?

Insgesamt haben wir ermutigende Signale von Unternehmen erhalten, die sich nun mit einer Vielzahl von Fragen zu ihrer Fähigkeit, Teil der Lösung für eine wünschenswerte Zukunft zu sein, auseinandersetzen müssen.

Ist es in Krisen nicht oft so, dass man noch egoistischer wird und sich vom kleiner werdenden Kuchen das grösste Stück sichern will?

Es ist interessant, zu sehen, dass sehr oft das Gegenteil der Fall ist. Wir sehen, dass Gemeinschaften stärker werden, Solidarität und Zusammenarbeit in Krisenzeiten zunehmen. Anschliessend müssen wir dies auch in den Kontext des stattfindenden kulturellen Wandels stellen, bei dem die Suche nach Sinn genauso wichtig wird wie die Suche nach Profit.

Braucht es in der Wirtschaft vermehrt den Ansatz «Learning by Sharing»?

Genau wie in der Wissensökonomie ist es dringend notwendig, Räume und Mittel für kollektives Lernen zu implementieren. Das Swiss-Triple-Impact-Programm von B Lab Schweiz ist auf diesem Modell aufgebaut. Neben dem Austausch von Praktiken und dem Aufbau von kollektiven Lösungen zwischen Unternehmen ist dies der Multiplikatoreffekt, den wir nutzen, um die Wirtschaft zu verändern.

Nach welchen Kriterien zeichnen Sie Unternehmen aus?

Wir haben Bewertungsinstrumente geschaffen, um die Governance-Praktiken in Bezug auf Mitarbeitende, Lieferanten und die Umwelt zu bewerten. Dies sind kostenlose Standards und Werkzeuge, die wir den Unternehmen zur Verfügung stellen, um sie beim Handeln zu unterstützen. Im weiteren Sinne bieten wir eine Zertifizierung an, das B-Corporation-Zertifikat. In der Schweiz haben wir ein nationales

Programm ins Leben gerufen, um Unternehmen aller Grössenordnungen beim Aufbau ihrer Nachhaltigkeitsstrategie zu unterstützen. Es nennt sich Swiss Triple Impact Programm. Dieses orientiert sich an den globalen Nachhaltigkeitszielen der UNO, den SDGs.

Fürchten Sie nicht, dass nach der Coronakrise rasch alles wieder beim Alten ist und das Pendel aus einem «Nachholbedürfnis» heraus sogar in die gegenteilige Richtung ausschlägt?

Ich bin sehr gespannt, wie wir auf die verschiedenen Signale reagieren werden, die den Paradigmenwechsel

ermöglichen. Aber ich bin überzeugt, dass der positive Wandel anhält und künftige Generationen auch vermehrt in nachhaltige Unternehmen investieren werden. Konkret werden zum Beispiel bis zum Jahr 2030 rund 45 Prozent des weltweiten Vermögens in den Händen von Millennials sein. Eine historische Chance, die Agenda 2030 und die 17 Ziele der nachhaltigen Entwicklung zu finanzieren. Wir können das Pendel mathematisch verändern, ihm einen anderen Rhythmus geben und ein selektives und qualitatives Wachstum aufbauen.

»

Experte für soziale Innovation

Jonathan Normand ist Gründer und Geschäftsleiter von B Lab Schweiz – einer gemeinnützigen Organisation, die Menschen dabei unterstützt, ihren Unternehmergeist für positive Entwicklungen einzusetzen. Als Experte für Governance und soziale Innovation war er zwölf Jahre lang im Management eines internationalen Unternehmens für die operationellen Risiken zuständig, bevor er 2009 seine Beratungsfirma Codethic gründete. Seit 2014 ist er für die Förderung der «B Corp Bewegung» in der Schweiz verantwortlich und im Vorstand mehrerer Verbände im nationalen Nachhaltigkeitsökosystem aktiv – unter anderem im Lenkungsausschuss der von der SKO lancierten Initiative «Sustainable Leaders».



academia
Languages

Academia Languages unterstützt Sie dabei, die Kommunikationsfähigkeiten Ihrer Mitarbeitenden zu verbessern – vom Erlernen von arbeitsbezogenen Grundkompetenzen bis zu Präsentations- und Verhandlungstechniken in einer Fremdsprache:

- ✓ Konversationskurse
- ✓ Workshops
- ✓ Vorbereitung auf international anerkannte Sprachdiplome
- ✓ branchen- und praxisbezogene Sprachkurse
- ✓ massgeschneiderte Firmenkurse

Academia Languages | Standorte in der ganzen Schweiz
+41 58 440 90 90 | www.academia-languages.ch

Sprache und Kommunikation
die Schlüsselkompetenzen für jedes Unternehmen

Unsere Daten? Da könnte ja jeder kommen!



Die Aufregung war gewaltig, als 2008 das iPhone in die Schweiz kam: Die Menschen standen Schlange, die Läden öffneten noch in der Nacht. Mit der Softwareschmiede Liip wollten wir unbedingt an diesem ersten Tag eine öV-App im App Store haben: einen smarten Fahrplan mit GPS. Er wurde ein Riesenerfolg, die App ging weg wie warme Weggli.

An die Daten aber kamen wir nur durch Diebstahl, plus/minus. Von der Website der SBB, die selbst noch länger keine App haben sollte, hatten wir die Informationen klammheimlich abgesaugt. Die Daten offen allen zur Verfügung stellen? «Da könnte ja jeder kommen!»

Mit offenen Daten wären wir schneller zum Ziel gekommen. Nicht nur wir mit dem Programmieren. Nicht nur all jene, die täglich auf Strasse und Schiene unterwegs sind und dank leichter verfügbaren Daten hätten schlauer reisen können. Smarte Mobilität für eine wachsende Bevölkerung ist essenziell im Kampf gegen den Klimawandel. Und offene Daten machen es möglich.

Die Aufregung war ebenso gewaltig, als 2020 klar wurde, dass es kaum offene Daten über COVID-19 und die Massnahmen dagegen gibt. Auch kein Lagebild für die Regierung. Keine Transparenz für die Bevölkerung. Das mangelnde Verständnis der Krise hat zu Tausenden von Toten und unermesslich viel unnötigem Leid geführt. Auch heute, im Frühjahr 2021, haben wir nicht die Daten, die wir bräuchten. Wir fliegen noch immer fast blind.

Um unsere Innovations- wie unsere Krisenfähigkeit zu verbessern, muss die Schweiz auf offene Daten setzen. Auf mehr. Und auf bessere. Wir können das, wenn wir nur wollen: Seit 2008 hat sich enorm viel getan, auch weil wir vom Verein «Opendata.ch» seit Jahren drangeblieben sind.

Inzwischen sind die Karten von swisstopo öffentlich, bei den offenen öV-Daten ist die Schweiz gar Spitzenklasse. Wetterdaten, Immobiliendaten, das Handelsregister: Ein Paradigmenwechsel von «nur öffentlich, wenn nötig» zu «öffentlich, ausser es geht nicht anders» steht jetzt an. Und wir müssen mehr Daten erfassen und öffnen, die das betreffen, was Menschen wirklich angeht: Wohnen und Mieten. Gesundheit. Und ja: die Virensituation und das Impfen.

Neue offene Daten ermöglichen neue wirtschaftliche Wertschöpfung und Innovation. Mehr Verständnis für das, was mit und um uns geschieht. Und damit besser legitimierte Entscheide. Machen wir das richtig, so sind offene Daten kein Ausdruck kalter Technokratie, sondern ein Weg zu einem echten gesellschaftlichen Fortschritt für alle.

»

Hannes Gassert | Unternehmer/Mitgründer Opendata.ch,
Verein für Transparenz durch offene Daten

Misserfolg entdramatisieren und in Erfolg verwandeln

Sie hat keine Angst, ihre Komfortzone zu verlassen, um Neues zu lernen. Und sie sieht Misserfolg als Chance, zu lernen und sich zusammen mit den anderen zu verbessern: Victoria Trigo da Silva, Vizepräsidentin der SKO Region Freiburg, möchte stetig ihren Horizont erweitern.

Was zeichnet Sie aus?

Dank meiner beruflichen Laufbahn begegnete ich schon im jungen Alter verschiedenen Kulturen und Sprachen. Von Zürich über Beijing und London nach New York – die Erfahrungen mit den Menschen haben mich befähigt, mich schnell an verschiedene Umgebungen anzupassen, und sie haben meinen Horizont erweitert.

Wovon erzählen Sie gerne?

Es ist mir ein Anliegen, von meinen Erfahrungen zu erzählen, insbesondere, wenn es sich um negative handelt. Das ermöglicht, Misserfolge zu entdramatisieren und sie vor allem in Erfolge zu verwandeln.

Woher kommen Sie?

Aus dem Drei-Seen-Land, wo die Gemüse- und Weinbaukultur sich mit malerischen Dörfern und dem Blau der Seen mischt. Mein Bruder und ich sind in einer halb welschen und halb Deutschschweizer Familie in der Poststelle aufgewachsen, die meine Eltern leiteten.

Inwiefern hat Sie dies beeinflusst?

Ich lernte früh, selbstständig zu sein. Meine Familie war immer für mich da, um mich zu unterstützen, und hat mir wichtige Werte wie Gerechtigkeit, Respekt und Wohlwollen mitgegeben.

Was motiviert Sie im Leben?

Ich mag es, meine Komfortzone zu verlassen, neue Länder zu entdecken und Menschen mit anderen Ideen zu begegnen. Immer weiterlernen motiviert mich ebenfalls enorm.

Bei welcher Gelegenheit haben Sie am meisten von anderen gelernt?

Im Jahr 2019 war ich bei der Lancierung von «Défi 100 jours» von L'effet A dabei. Bei diesem Karriereentwicklungsprogramm für ambitionierte Frauen habe ich gelernt, Risiken strategisch zu managen und mein Selbstvertrauen zu stärken.

Wie können Sie anderen besser helfen?

Indem ich ihnen zuhöre und ihre Werte und Ambitionen respektiere. Als dynamischer Charakter biete ich andern gerne meine Unterstützung an, helfe ihnen, Lösungen zu finden, und motiviere sie, ihre Ziele zu erreichen.

Was ist Ihre grösste Hoffnung für die Zukunft?

Ich hoffe, dass mein Sohn in einer Welt leben wird, in der die Frauen dieselben Rechte haben wie die Männer und in der entscheidende Massnahmen gegen den Klimawandel beschlossen sowie umgesetzt werden.

»



Victoria Trigo da Silva | Eidgenössisches Departement
für auswärtige Angelegenheiten (EDA), Verantwortliche
Personalmarketing, Vizepräsidentin der SKO Regio Freiburg

David Dutch und Antoine Sudan

Gründer von WEDO.swiss

Der Auslöser |

Wir waren bei unseren vorherigen Jobs Opfer akuten Sitzungswahns: Wir nahmen an zu vielen Sitzungen teil, die unproduktiv und zeitraubend waren.

Die Überzeugung |

Mit gut vorbereiteten und zielführend gestalteten Sitzungen lässt sich der Zeitrahmen einhalten und die Koordination und die Kommunikation im Unternehmen verbessern. Von solchen Sitzungen profitieren sowohl die Leitung als auch die Sitzungsteilnehmer.

Das Ziel |

Den Mitarbeitenden des Unternehmens zu ermöglichen, weniger Zeit an Sitzungen zu verbringen und zugleich die Zusammenarbeit und die Aufgabenerledigung zu erleichtern.

| Die Zukunftsperspektiven

Das Team von WEDO.swiss gibt Tag für Tag sein Bestes, um die Plattform zu verbessern und immer mehr Unternehmen zu ermöglichen, wieder produktive Sitzungen abzuhalten.

| Das Produkt

WEDO.swiss ist eine hochsichere kollaborative Schweizer Plattform für Remote-Sitzungen und Aufgabenerledigung. Unser Tool ermöglicht es unseren Kunden, weniger Zeit an Sitzungen zu verbringen, und stellt die operative Umsetzung bis zur nächsten Sitzung sicher.

WEDO.swiss wurde von David Dutch und Antoine Sudan gegründet, beide sind Ingenieure und fasziniert von Cloud-Lösungen. Das Freiburger Unternehmen wurde 2015 mit dem Ziel gegründet, die Zusammenarbeit in Unternehmen zu erleichtern. Ende 2020 nutzten über 300 Schweizer Unternehmen die Plattform.

Teilen – und damit gewinnen

Die Pandemie führt der Wirtschaft und der Gesellschaft mit aller Härte vor Augen: Die existenziellen Herausforderungen sind nur mit multinationalen Kooperationen und globalen Strategien zu meistern. Sind wir auf dem richtigen Weg, und welche Faktoren können begünstigend wirken?

Robert Wildi | Text

Das Prinzip ist so einfach wie einleuchtend. Ein registrierter Nutzer der Webplattform «Sharely.ch» schreibt seinen einmal jährlich benutzten Hochdruckreiniger zur Vermietung aus. Andere Nutzer können das Gerät gegen eine kleine Gebühr für den Gebrauch reservieren und beim Vermieter abholen, statt sich ein eigenes zu kaufen. Resultat: Ein regelmässig benutzter Hochdruckreiniger, der seine Anschaffungskosten mehrfach amortisiert, statt 20 Hochdruckreiniger, die in verschiedenen Kellern mehrheitlich rumstehen und gleichwohl nicht vor Defekten gefeit sind.

„Souverän ist nicht der, der viel hat, sondern der, der wenig verbraucht.“

Niko Paech, Uni Siegen

Über die ökonomischen Mehrwerte der Sharing-Wirtschaft kann man sich natürlich streiten. Für die Hersteller von Hochdruckreinigern sind Sharely.ch und ähnliche Plattformen sicherlich kein Segen. Für die Haushaltbudgets der Nutzer dagegen umso mehr.

Ebenso hinsichtlich der Frage nach einer sinnvollen Nutzung von Ressourcen. Die «Teilwirtschaft» dient auch unbestritten der ökologischen Nachhaltigkeit. Der deutsche «Sharing-Economy-Papst» Niko Paech hat den folgenden Spruch geprägt: «Souverän ist nicht der, der viel hat, sondern der, der wenig verbraucht.»

Es erstaunt denn auch kaum, dass die seit Jahren aufstrebende Teilwirtschaft mit dem Ausbruch der Coronapandemie nochmals einen regelrechten Boost erfahren hat. Plattformen wie Sharely.ch gehören zu den Gewinnern der aktuellen Lage. Die positiven Seiten des Teilens beschränken sich indes bei Weitem nicht nur auf die Aspekte Sparsamkeit und Ressourcenschonung. Teilen kann man auch Wissen und Know-how, um damit Fortschritt und Innovation anzukurbeln.

Auch hierfür liefert Corona das beste Beispiel. Eines gar mit historischem Ausmass. Wie eine länder- und unternehmensübergreifende Kooperation der Pharmaindustrie die Entwicklung von mehreren tauglichen Impfstoffen gegen COVID-19 in der Rekordzeit von weniger als einem Jahr ermöglicht hat, hätten selbst die kühnsten Optimisten aus der Branche nicht für möglich gehalten. Die Entwicklung von wirksamen Impfstoffen nahm in der Vergangenheit stets mehrere Jahre in Anspruch. Das Prinzip einer «gemeinsamen Spirit-Phase», in der Wissen unternehmensübergreifend geteilt und zur Erarbeitung ganz neuer Lösungsansätze kumuliert wird, ist etwa aus dem Silicon Valley bekannt, dem globalen Innovationsweltmeister. «Es gibt keine Innovation ohne Kooperation», sagt Karin Frick, Forschungsleiterin am Gottlieb Duttweiler Institut (GDI) und Sharing-Economy-Spezialistin.

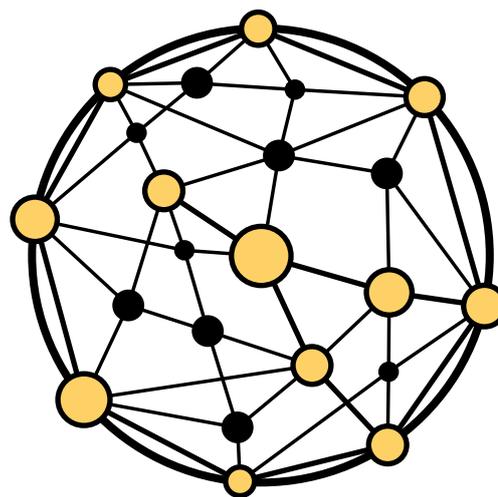
Gleichwohl ist für sie die Geburtsstätte von Google, Apple, Facebook und Co. kein optimales Vorbild für ein funktionierendes Ökosystem der Zukunft. Denn ein solches brauche Vielfalt und die Garantie, dass im Verbund aller Akteure, von Produzenten über Händler bis Kunde, alle gleichermaßen profitieren. Im Silicon Valley gewinne in der Regel am Ende immer nur einer, was einer nachhaltigen Zukunft nicht nur dienlich sei. «Visionäre wie zum Beispiel Elon Musk können Entwicklungen zwar anstossen, aber ohne Kooperation mit den Ingenieuren aus der ganzen Welt bleiben Ferien auf dem Mars eine Illusion», schildert sie als Beispiel.

„Visionäre wie Elon Musk können eine Entwicklung anstossen – aber ohne weltweite Kooperation bleiben Ferien auf dem Mars eine Illusion.“

Karin Frick, GDI

Die Pandemie habe an diesem Zwang zur Kooperation nichts verändert, allenfalls bei den «Late Adopters» jedoch endlich das Bewusstsein geweckt, dass man in einer hypervernetzten Welt mit Silolösungen nicht weiterkommt. Frick nennt etwa das Beispiel Home-office. Das Konzept sei seit Jahrzehnten bekannt, technisch machbar und werde jetzt aufgrund der Pandemie auch von den meisten Unternehmen akzeptiert und umgesetzt.

Auch in der Schweiz gibt es etliche Erfolgsbeispiele von Teilwirtschaft. Allen voran das Carsharing-System von Mobility, das sich seit Jahren auf dem Vormarsch befindet und laut CEO Roland Löttscher in dieser Zeit der Krise auf noch mehr Resonanz stosse. «Vor allem auch Firmen setzen immer stärker auf unsere Angebote, mittlerweile sind es schon über 5000 in der Schweiz.» Kalkulationen haben ergeben, dass ein Mobility-Auto elf Privatautos ersetzt und dem durchschnittlichen Nutzer jährliche Einsparungen von 4000 Franken gegenüber dem Besitz eines eigenen Fahrzeugs bringt. Da 95 Prozent der Mobility-Kunden den öffentlichen Verkehr nutzen, arbeitet das Unternehmen auch strategisch mit den SBB zusammen und stellt über 1000 Fahrzeuge an Schweizer Bahnhöfen zur Verfügung.



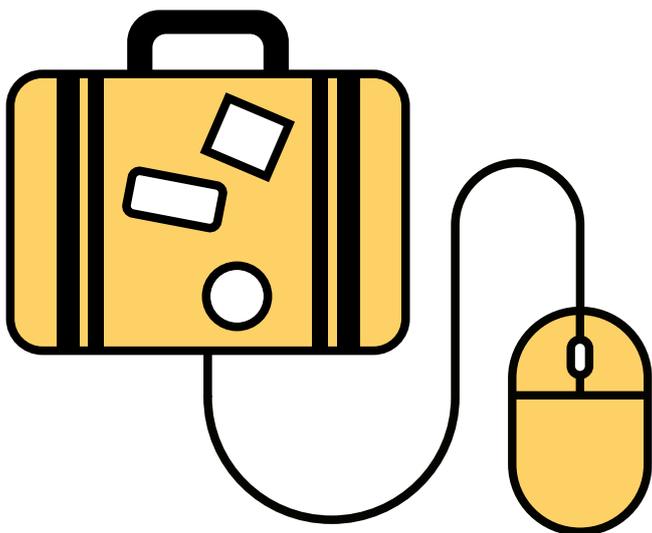
Dem Ziel der Nachhaltigkeit und Schonung der Umwelt dient als zweites Beispiel auch das «Netzwerk Schweizer Pärke», dem gegenwärtig 19 Pärke angehören. Ziel ist es laut der Geschäftsführerin Dominique Weissen, in den nächsten Jahren einen neuen Nationalpark initiieren zu können, die bestehenden Pärke zu etablieren sowie zwei bis drei weitere neue zu gründen.

Mehr als 12 Prozent der Schweizer Fläche sind heute Park. Die Pärke gelten laut Weissen als «Modellregionen». Das heisst, sie sollen zu einem generellen Umdenken beitragen. «Innovative Kleinunternehmer finden in Pärken oft einen fruchtbaren Boden für nachhaltige Projekte», so die Geschäftsführerin. Auf nationaler Ebene könne das Netzwerk immer wieder interessante Firmenkooperationen eingehen. Für die Unternehmen sei es interessant, mit den Pärken Partner zu haben, die sich über alle Schweizer Landesteile erstrecken und Ziele verfolgen, die zukunftsfruchtig und sinnvoll seien.

„Bereits über 5000 Firmen nutzen unsere Angebote.“

Roland Löttscher, CEO Mobility

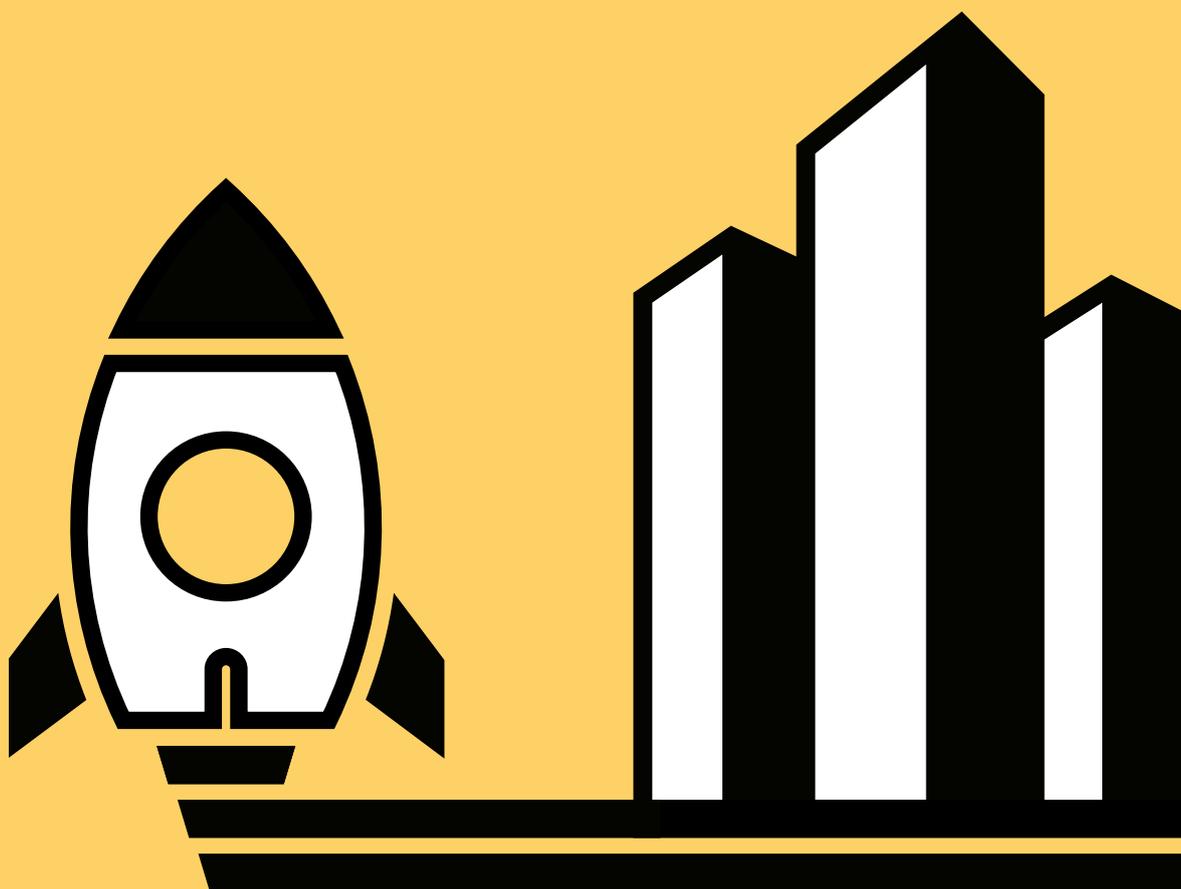
Die Pandemie betrachtet Dominique Weissen auch als Chance für ein generelles Umdenken. Corona habe die Menschheit gelehrt, dass Katastrophen tatsächlich eintreffen. «Mit der Klimaerwärmung und dem Biodiversitätsverlust drohen die nächsten globalen Krisen.» Dies dämmere allmählich auch Wirtschaftskrisen. «Um ein effektives Umdenken tatsächlich zu erreichen, brauche es aber weiterhin klare Signale aus der Wissenschaft und eine starke Politik, um das Ruder herumzureissen.»



Der dringend geforderte Richtungswechsel stürzt die meisten Unternehmen, vom multinationalen Konzern bis zum KMU, aber auch in ein veritables Dilemma. Laut einer aktuellen Studie der internationalen Unternehmensberatung Deloitte sehen globale Betriebe durchaus ein, dass sie sich neu erfinden müssen. Gleichzeitig können sie es sich aber nicht leisten, erfolgreiche Geschäftsfelder aufzugeben. Das Er-

arbeiten von Innovationen in Netzwerkökonomien könnte tatsächlich der Ausweg aus diesem Dilemma sein. Laut Deloitte entstehen bereits heute 75 Prozent aller disruptiven Produkte und Lösungen über den Zugriff auf externe Innovation. Bezeichnend für das Wesen solcher «Ecosystems» ist, dass sich grosse und kleine Unternehmen zur Entwicklung solcher Lösungen auf Augenhöhe begegnen. Laut Deloitte wird in den G-20-Staaten durch die Kooperation von Grossunternehmen und Start-ups ein BIP von 1,5 Milliarden Dollar erwirtschaftet.

Wie Netzwerkökonomien auch innerhalb der Schweiz gut funktionieren können, zeigt ein aktuelles Beispiel aus der Tourismusbranche. Verschiedene Ferienregionen und touristische Leistungsträger haben sich zusammengeschlossen und die gemeinsame Plattform Discover.swiss gebaut. Das Herzstück ist ein Buchungs- und Zahlungssystem für alle beteiligten Partner. Für die Nutzer, also die Feriengäste, bleibt es unsichtbar im Hintergrund. Die Plattform ermöglicht und fördert die digitale Vernetzung der verschiedenen Leistungserbringer. «Durch standardisierte Schnittstellen können diverse Tools angebunden werden, was



den Austausch von Content und Angeboten untereinander ermöglicht und fördert», erklärt Janine Bunte, Geschäftsführerin der Schweizer Jugendherbergen und Teil des Projektkernteams von Discover.swiss.

„Dank gemeinsamer Entwicklung kann jeder einzelne Anbieter die Kosten senken und letztlich die Marge erhöhen.“

Janine Bunte, Discover.swiss

Die Plattform bietet die Möglichkeit, dass touristische Anbieter gemeinsam die digitale Entwicklung vorantreiben können und damit unabhängiger werden von

Drittanbietern. Denn heute fliesst ein erheblicher Anteil des Umsatzes aus der Tourismusbranche an Anbieter von digitalen Tools oder an globale digitale Buchungsplattformen. «Dank der gemeinsamen Entwicklung von digitalen Services für Discover.swiss kann jeder einzelne Anbieter die eigenen Kosten senken und damit letztlich die Marge erhöhen», so Bunte. Gleichzeitig schaffen es die Anbieter gemeinsam, das digitale Erlebnis für den Gast nachhaltig zu verbessern. Ein klassisches Beispiel von Netzwerkökonomie, wie es sich auch problemlos auf andere Branchen anwenden lässt.

Im Zeitalter der Digitalisierung werden es künftig genau solche virtuellen Netzwerke sein, welche die traditionellen Grenzen zwischen Unternehmen, Organisationen und ganzen Gesellschaften sprengen und übergreifende Kooperationen ermöglichen. Davon ist auch Karin Frick vom GDI überzeugt. «Jedes Business wird immer mehr zum Datenbusiness. Und Daten, die nicht verbunden sind, sind weniger wert», so ihre Überzeugung. Denn ohne einen organisationsübergreifenden Datenaustausch könne ein Unternehmen sein Angebot nicht wirklich personalisieren

Ferien und Freizeit – ungeheuer günstig.



Reka-Geld: beim SKO mit Rabatt

SKO-Mitglieder erhalten jährlich CHF 600.– Reka-Geld mit **10% Rabatt**.

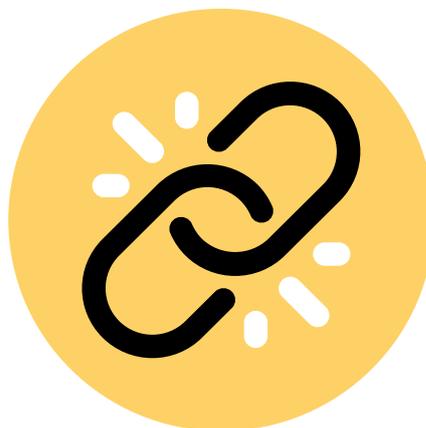
Gönnen Sie sich mehr für Ihr Budget und bezahlen Sie mit Reka-Geld Ferien und Freizeit in der Schweiz.
reka.ch

und daher keine Dienstleistungen in Echtzeit erbringen. Sie schildert ein passendes Beispiel: «Es genügt nicht, wenn ein Hotel ein gutes Buchungssystem hat, die effektiven Angebote aber nicht oder nur mit riesigem Aufwand international auffindbar und vergleichbar sind.» In zu vielen Branchen seien die Daten heute noch über verschiedene Systeme verteilt. «Alle wissen etwas über uns, aber sie wissen nicht, was die anderen wissen», so Frick.

**„Daten, die nicht
verknüpft sind, sind
weniger wert.“**

Karin Frick, GDI

Daher könnten isolierte Akteure nicht von Netzwerkeffekten profitieren und deshalb nicht schnell genug lernen.



«Das gilt für alle Branchen, von der Landwirtschaft über Möbelhersteller bis zum Gesundheitswesen. Wenn dieser «Mindshift» nicht bei den bisherigen Akteuren einer Branche geschieht, wird er durch einen neuen, branchenfremden Akteur eingeführt und durchgesetzt.» Beispiele hierfür seien die Disruption der Medienbranche durch Google, der Musikbranche durch iTunes, der Hotelbranche durch Airbnb. Kooperation brauche aber auch Vertrauen – und dafür sei entscheidend, wie der Datenreichtum zwischen den Akteuren geteilt werde. «Hier stehen vor allem die ganz grossen Player in der Verantwortung. Sie entscheiden wesentlich mit, ob der Wandel gelingt.»

die aktuelle employer brand studie ist da.



hier studie
kostenlos
herunterladen:
randstad.ch/studie

Die Arbeitgebermarke ist ein wichtiger Wettbewerbsfaktor im Kampf um die besten Talente. Die Randstad Employer Brand Studie zeigt, welche Qualitäten Arbeitnehmenden bei der Wahl eines neuen Arbeitgebers wichtig sind – speziell in Zeiten von Covid-19.

Gegen ▶ überstellung

- 01. Teilen unsere Kinder in der Schule genug?**
02. Ist Technologie eine Bremse oder ein Plus für Kooperation?
03. Worin sehen Sie die Priorität moderner Ausbildung?

01.

Nein – sowohl im Unterricht als auch über den Unterricht hinaus gibt es viele Möglichkeiten, Wissensarbeit zu teilen, die heute nur zögerlich genutzt werden. Teilen motiviert und schafft Sinnerleben.

02.

Sie senkt einerseits Schwellen, erfordert andererseits aber auch die Bereitschaft, neu entstandene Möglichkeiten zur Zusammenarbeit auch zu nutzen. Hier müssen viele Menschen umdenken und neue Erfahrungen sammeln.

03.

Das Wichtigste sind Lernnetzwerke und Lernprodukte. Wer eine Ausbildung durchläuft, muss mit Lernenden und Lehrenden tragfähige Beziehungen eingehen und diese nutzen, um konkret und produktiv zu arbeiten.

Philippe Wampfler | Deutschlehrer und Dozent an der Uni ZH

Philippe Wampfler ist Autor mehrerer Bücher zum Thema Digitalität und Bildung, zuletzt des Buchs «Hybrides Lernen» (Beltz, 2021).

01.

Noch nie haben in der Menschheitsgeschichte die Kinder aus der Sicht der Erwachsenen genügend geteilt. Trotzdem versucht die Pädagogik, den Kindern Empathie, Kooperation und Gemeinsamkeit näherzubringen. Hoffentlich doch auch mit Erfolg, sonst würden lauter Narzissten den Planeten bevölkern.

02.

Die Herausforderung besteht darin, die Technologie als einen Gewinn für die Kooperation zu gestalten. Somit stellt sich hier nicht die Frage des Entweder-oder, sondern des Wie! Kooperation erlernt sich oft spielerisch: Ob es im Wald oder beim gemeinsamen Entdecken von technischen Aufgabenstellungen geschieht, ist eben eine Frage des Wie.

03.

Der Lehrplan 21 für die Volksschule zielt darauf ab, Kompetenzen zu erweitern, und beinhaltet keine konkreten Unterrichtsziele. Demnach soll die Ausbildung in jeglichen Stufen und Fachrichtungen dem **exemplarischen Lernen** gewidmet sein und nicht dem Abfragen von Facts.

Sue Egli | Vorstandsmitglied ERBINAT

ERBINAT ist der gesamtschweizerische Verband Erleben und Bildung in der Natur. Sue Egli ist Erlebnispädagogin NDS HF und verfügt über einen Master in Gesundheitsförderung.

Auch das Homeoffice ist ein Arbeitsplatz

Führungskräfte müssen auch in der virtuellen Arbeitsumgebung die arbeitsrechtlichen Bestimmungen einhalten. Zum Beispiel ihre Fürsorgepflicht, um genauer auf Signale von Mitarbeitern im Homeoffice zu achten und rechtzeitig reagieren zu können.

Regula Mullis Tönz | Rechtsanwältin

Etliche Studien zeigen, dass sich Arbeitnehmende im Homeoffice grundsätzlich recht wohlfühlen. Verunsicherungen bestehen rund um datenschutzrechtliche Themen wie Überwachung, Persönlichkeits- und Privatsphärenschutz. In den vergangenen Monaten standen Fragen der Kostenbeteiligung der Arbeitgebenden im Vordergrund.

Deren Pflichten enden aber nicht dort: Sie müssen die notwendigen organisatorischen, prozessualen und technischen Grundlagen bieten, um Remote Work zu ermöglichen, die dem Präsenzarbeiten ähnelt.

Führungspersonen müssen prüfen, ob Homeoffice überhaupt möglich und mit einem verhältnismässigen Aufwand umsetzbar ist. Stellt eine Mitarbeiterin den Antrag, vor Ort arbeiten zu dürfen, weil sie zum Beispiel zu Hause nicht konzentriert arbeiten kann oder keinen Arbeitsplatz zur Verfügung hat, muss der Vorgesetzte eine Interessenabwägung zwischen den Bedürfnissen der Mitarbeiterin und dem Schutz vor Ansteckungen vornehmen. Er muss sein Weisungsrecht wahrnehmen und Entscheidungen treffen, welche Mitarbeitende zu befolgen haben.

Fürsorgepflicht gilt auch auf Distanz

Die allgemeine Fürsorgepflicht (Art. 328 OR) besagt, dass der Arbeitgeber den Mitarbeitenden Schutz und Fürsorge zukommen lassen und ihre berechtigten Interessen wahren muss. Das heisst, nicht nur Leben und Gesundheit zu schützen, sondern auch körperliche und geistige Integrität, persönliche und berufliche Ehre, Stellung und Ansehen im Betrieb, Meinungsäusserungsfreiheit sowie Geheim- und Privatsphäre.

Der Vorgesetzte muss für die Arbeit im Homeoffice die Regeln, die in der «Präsenzkultur» erfolgreich gelebt werden, durch solche ersetzen, die eine vertrauens- und respektvolle Zusammenarbeit auch im Homeoffice gewährleisten. Auch im Homeoffice sind sexuelle Belästigungen, zum Beispiel durch Videoeinstellungen, Chats und dergleichen, möglich, die ein Vorgesetzter nicht tolerieren darf. Er darf nicht nur auf Hinweise reagieren, sondern muss aktiv Massnahmen ergreifen und noch genauer hinblicken und Signale wahrnehmen.

Die Fürsorgepflicht im OR wird durch Bestimmungen im Arbeitsgesetz und deren Verordnungen konkretisiert. Gemäss Art. 2 ArGV hat der Arbeitgebende demnach alle Massnahmen zu treffen, die nötig sind, um die psychische Gesundheit der Mitarbeitenden zu gewährleisten. Darunter fällt der Schutz vor Stress,



Erschöpfung und Ausgrenzung. Die Führungsperson ist somit für zumutbare Arbeitsbedingungen und die Einhaltung der Arbeitszeiten und Pausen verantwortlich, indem sie ein Instrument für die Arbeitszeiterfassung zur Verfügung stellt (Art. 73a, 73b ArGV1).

Es muss der Führungsperson bekannt sein, dass im Homeoffice aufgrund grösserer Autonomie die Gefahr der Entgrenzung der Arbeit mit dem Privatleben sowie der Isolation besteht, weshalb sie dagegen mit Regeln einschreiten muss, wenn etwa Mitarbeitende oder Teams ständig erreichbar sind oder die Arbeitszeiten nicht einhalten. Ebenso muss sie der gesundheitsgefährdenden Isolation entgegenwirken, beispielsweise mit informellen Austauschmöglichkeiten, virtuellen Kaffeezeiten oder Small-Talk-Zeiten bei Beginn eines Meetings.

Überwachung ist grundsätzlich nicht zulässig

Arbeitgebende sollten durch klare Weisungen und technische Vorkehrungen sicherstellen, dass auch im Homeoffice die Geheimhaltungsbestimmungen (Art. 321a Abs. 4, Art. 328b OR) sowie die Bestimmungen im Datenschutzgesetz (DSG) eingehalten werden.

Personenbezogene Auswertungen sind ebenso wie die Überwachungen des E-Mails- und Internetverkehrs in der Regel verboten (Art. 12 Abs. 1, Art. 13 Abs. 1 DSG). Demgemäss darf die Führungsperson nicht mit einem Kontrollsystem wie Screenshots, Aktivitätsüberwachung, App-Nutzung oder People-Analytic-Tools das Verhalten und die Produktivität überprüfen.

Es sind auch alle Gesundheitsvorschriften im Homeoffice anwendbar. Der Arbeitsplatz hat die Anforderungen an die Raum- und die Lichtverhältnisse sowie an die Arbeitsgeräte (Bürostuhl, PC, Bildschirm usw.) gemäss Arbeitsgesetz zu erfüllen. Die Realität bei

der heute bestehenden Pflicht zu Homeoffice präsentiert sich jedoch anders. Die Mitarbeitenden werden in der Gestaltung ihres Arbeitsplatzes kaum unterstützt.

Der Vorgesetzte ist gemäss Arbeitsgesetz verpflichtet, die Einhaltung der Gesundheitsvorschriften zu überprüfen. Das ist heikel, weil er kein Zutrittsrecht zu privaten Räumen des Mitarbeiters hat: Für eine Kontrolle muss er die Einwilligung des Mitarbeiters einholen. Wird die verweigert, hat der Vorgesetzte kein Weisungsrecht gegenüber dem Mitarbeiter – die Behörde kann ihm dafür keinen Vorwurf machen.

»

Regula Mullis Tönz

Regula Mullis Tönz ist Rechtsanwältin lic. iur. HSG, spezialisiert auf Arbeitsrecht, Verhandlungsführung und Konfliktmanagement. Sie arbeitet als Partnerin in der Kanzlei arbeitundversicherung.ch und ist Mitglied des SKO-Anwaltpools. sko.ch/rechtsdienst

Clubhouse: eine App für den Diskurs

An Livekonferenzen teilnehmen und mit Prominenz, Politikern und Journalistinnen via App diskutieren oder einfach zuhören: Die App Clubhouse hat die intellektuelle Welt im Sturm erobert: Ist sie der virtuelle Ort, der das Palaver endlich auf Inhalte reduziert?

Jessica Schön | Text

Endlich war es so weit: Nachdem ich die Einladung einer Kommilitonin zur trendigen App Clubhouse auf dem iPhone erhalten hatte, geriet ich, nachdem ich einige Tage ein wenig ratlos in der App herumgewischt hatte, in mein erstes Live-Q&A. Die Hosts versuchten mir und über 500 anderen Neulingen den Start auf Clubhouse zu erleichtern.

Denn das Besondere an der audiobasierten Plattform ist eben diese Beschränkung: Während es sich bei Twitter, Instagram, TikTok und Co. längst etabliert hat, dass man auf ein und derselben Plattform Bilder, Videos und Nachrichten verschicken kann, sticht die App Clubhouse insbesondere durch ihren Fokus auf Audiokommunikation in digitalen «Räumen» hervor. Da sassen wir nun also: Menschen aus aller Welt, die sich fragten, was das alles soll – oder zumindest, wie es funktioniert.

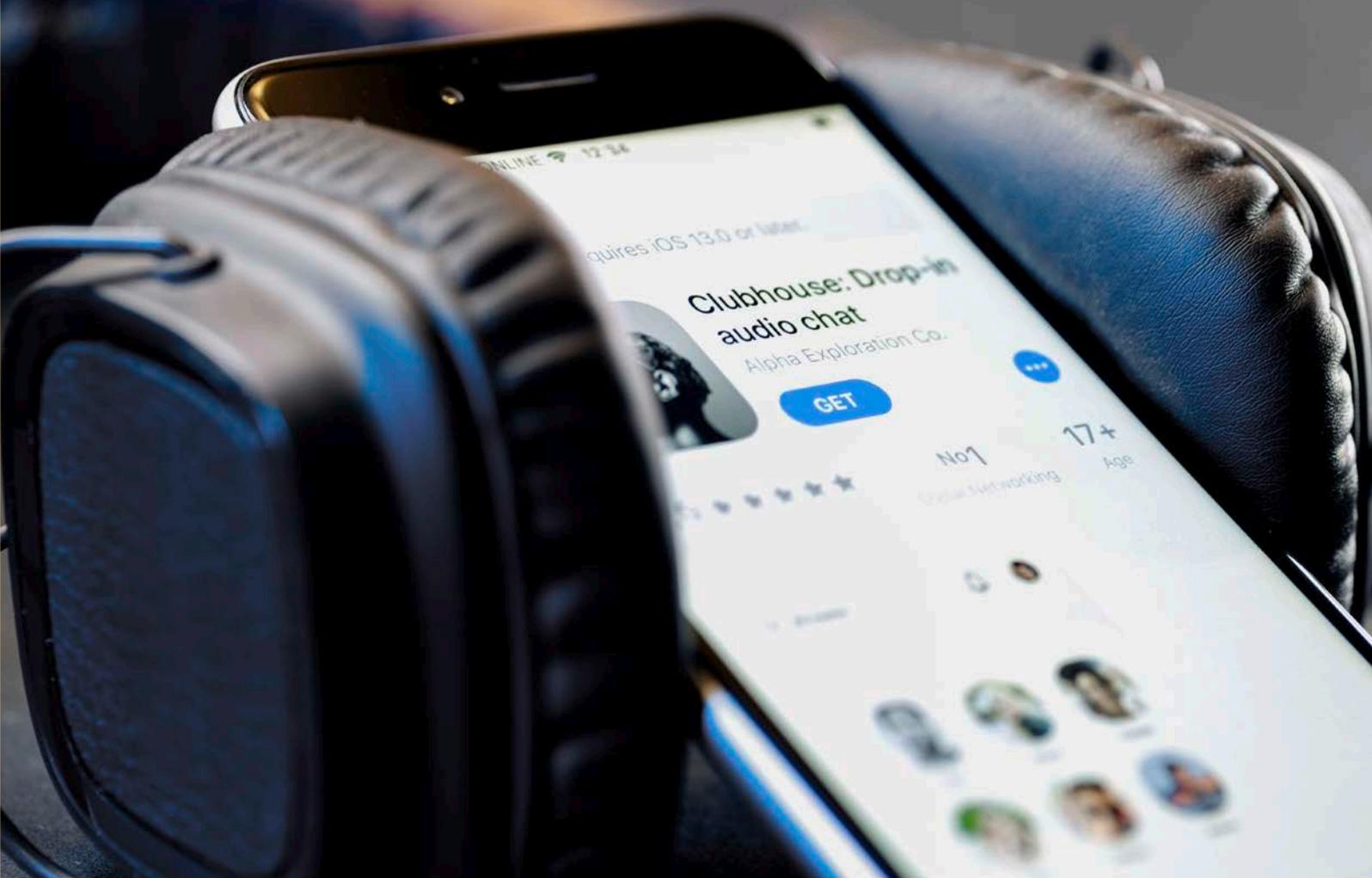
Telefonkonferenz – oder doch mehr?

Die Idee hinter Clubhouse ist simpel: Nutzerinnen und Nutzer können ihre Beiträge als Audiodatei in

Gruppen senden und so eine Unterhaltung führen. Ausserdem besteht die Möglichkeit, sich mit anderen Nutzerinnen und Nutzern in sogenannten Räumen virtuell zu treffen.

Wer Moderator oder Moderatorin einer solchen Gruppe ist, kann darüber entscheiden, wer reden darf und wer lediglich als Zuhörer oder Zuhörerin teilnehmen kann. Damit besteht gleichzeitig die Möglichkeit, vor einem virtuellen Publikum zu diskutieren.





Tatsächlich schafft Clubhouse dabei eine paradoxe Art von Nähe: paradox, weil man im Grunde genommen nichts darüber weiss, wer sich hinter dem sprechenden Profil verbirgt. Nahbar, weil genau diese Reduktion eine Art von Augenhöhe und Intimität erzeugt. Gemäss der britischen Ökonomin Noreena Hertz haben wir genau das nötig – in einer «Loneliness Economy», in der jeder zum Einzelkämpfer sozialisiert wird.

Wo beispielsweise Instagram auf eine ganz bestimmte Darstellungsform abzielt, setzt Clubhouse ganz auf das gesprochene Wort. Der achtsame Umgang der Partizipierenden sowie das hohe Diskussionsniveau überraschten mich genauso wie der Komfort, den ich wie weitere Teilnehmende während der lockeren Gesprächsrunde empfand – möglicherweise gerade weil genau das in den letzten Monaten nur begrenzt möglich war. Clubhouse trifft damit als virtuelle Plattform genau den Nerv der Zeit.

Exklusiv und elitär

Wer Teil des Clubs sein wollte, konnte dies bis Ende Mai nur als Nutzerin oder Nutzer eines iPhones – die Android-Lösung ist erst jetzt als Beta-Version verfügbar. Darüber hinaus erhält nur Zutritt, wer eine Einladung bekommen hat. Damit vermittelt die App

aus San Francisco das Gefühl von Exklusivität, aber auch von Elitarismus. Auf eBay werden Einladungen für rund 60 Franken verhökert. Grundsätzlich ist die App jedoch kostenlos. Nutzerinnen und Nutzer zahlen, wie auch bei anderen Social-Media-Apps üblich, mit ihren Daten.

Laut einem Blogpost der Entwickler sei es das erklärte Ziel, Clubhouse bis Ende des Jahres für alle zugänglich zu machen. Wer gute Podcasts genießt, etwas über ein bestimmtes Thema lernen möchte oder einfach neue Menschen treffen möchte, kann der App sicherlich etwas abgewinnen; damit brilliert Clubhouse durch einen niederschweligen Zugang zu verschiedenen Informationen und Lerninhalten. Verbesserungsbedarf besteht in der App bezüglich der Kontrolle dieser Inhalte, beispielsweise im Hinblick auf «Hate Speech».

»

Gleichstellung sollte keine Ansichtssache sein.

In der Schweiz sind immer noch weniger Frauen als Männer in Führungspositionen. Wir setzen uns dafür ein, dass sich das ändert – auch im Interesse der Männer – für eine nachhaltige und vielfältige Schweiz. So beteiligen wir uns zum Beispiel am Forschungsprojekt «Leaders for Equality» der Universität St. Gallen und unterstützen die «Ambition Challenge», eine Initiative zur Verbesserung der Arbeitsmarktfähigkeit von engagierten Frauen. Treten Sie uns bei.

www.sko.ch



Schweizer
Kader
Organisation

Das Kompetenzzentrum für Führungskräfte

Aussergewöhnliche Frauen und ihre Wege zum Erfolg

Weibliche Vorbilder zu haben, ist für berufstätige Frauen enorm wichtig. Genau deshalb stellt das Businessfrauenportal womenbiz.ch in Kooperation mit dem deutschen Verleger Axel Kahn in der Buchreihe «Wege zum Erfolg» Berufsfrauen ins Rampenlicht.

In diesem Buchprojekt geht es um Frauen aus dem wahren Leben mit Tiefgang und Charakter. Sie sind Vormacherinnen und Vorbilder, denn sie haben ihre Vision und ihre Ziele nicht nur definiert, sondern sind zur Tat geschritten.

«Wege zum Erfolg» zeigt, wie sich berufliche Erfüllung und damit beruflicher Erfolg erreichen lässt. Es zeigt Frauen, die den Mut zu Entscheidungen ge-



- funden und ihr Leben selbst in die Hand genommen haben. Es zeigt Frauen, die geträumt, gekämpft, gearbeitet und so manche schwierige Phase überwunden haben.
- Die Lektüre ist insbesondere für Frauen, die noch am Anfang ihrer Karriere stehen, ungemein inspirierend und ermutigend. Jeder der zwanzig Werdegänge ist eine Inspiration für die Leserschaft, eine Sammlung von Erkenntnissen und Wissen.
- Die Geschichten machen anderen Frauen Mut, sich auf ihren ganz persönlichen Weg zu begeben, und lehren sie, dass auch Rückschläge zu beruflichem Erfolg gehören.
- Wie womenbiz.ch Frauen schweizweit und rund um den Globus vernetzt, sie brillieren lässt und sie vorwärtsbringt, erzählt die Gründerin Gabrielle Cacciatore-von Mandach im www.sko-leader.ch.

Voneinander Lernen für eine gendergerechte Führungskultur

Die Veränderung der Führungs- und Unternehmenskultur gilt als eine der zentralen Stellschrauben für die Gleichstellung in Unternehmen.

In der von SKO unterstützten Umfrage zum Gleichstellungsengagement männlicher Führungskräfte haben wir unter anderem gefragt, welche Aktivitäten Kadermänner bereits umsetzen.

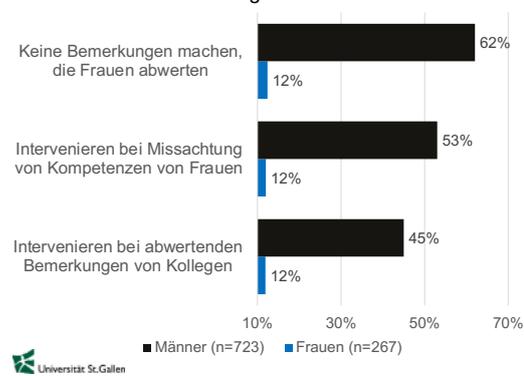
Die Grafik zeigt zwei gegensätzliche Ergebnisse: Zum einen geben männliche Führungskräfte an, bereits sehr aktiv einen gleichstellungsorientierten Kulturwandel zu gestalten. Zum anderen nehmen die Kaderfrauen das Engagement ihrer Kollegen jedoch sehr viel zurückhaltender wahr – mit der grössten Diskrepanz ausgerechnet bei den Aktivitäten, bei denen sich Männer als bereits sehr engagiert einschätzen.

Hier drängen sich folgende Fragen auf:

- Überschätzen Männer ihr Engagement, oder stellen sie sich aktiver dar, als sie tatsächlich sind?
- Unterschätzen Frauen das Engagement von Männern, oder nehmen sie dieses möglicherweise zu wenig wahr?

Zur Beantwortung braucht es ein «Learning by sharing», das heisst, einen Austausch über das Erleben und

Was Männer tun: Veränderung Führungs- und Unternehmenskultur – Vergleich Männer und Frauen



Empfinden von verschiedenen konkreten Alltagspraktiken. Für diesen Austausch braucht es Mut und Offenheit beim Berichten wie beim Zuhören sowie gegenseitiges Wohlwollen und gegenseitige Wertschätzung.

Durch dieses Voneinander-Lernen können dann gemeinsam «Gender Inclusive Leadership Practices», also konkrete Alltagspraktiken, verabredet werden, die massgeblich zu einer gendergerechten Veränderung der Führungskultur beitragen.

Prof. Dr. Julia Nentwich und Dr. Gabriele Schambach leiten das Projekt «Leaders for Equality: Führungskräfte nutzen Chancen» an der Universität St. Gallen (www.leadersforequality.ch), die Schweizer Kader Organisation SKO ist Projektpartnerin und im Beirat vertreten.

Dank Innovation und Agilität gestärkt aus der Krise

Der Impact Hub Bern, direkt zwischen Bahnhof und Bundeshaus gelegen, ist ein Ort für wertebasiertes Unternehmertum, Kollaboration und Inspiration.



Noora Buser und Frederike Asael, zwei Managing Partner Impact Hub Bern, im Gespräch.

Jeannette Häsler Daffré | Interview

Noora und Frederike: 2020 muss für euch eine grosse Herausforderung gewesen sein!

Frederike Asael: Unser Space, der vor COVID-19 oftmals einem Bienenstock glich, war zeitweise kaum wiederzuerkennen. Unsere rund 300 Members sind uns treu geblieben, wofür wir sehr dankbar sind. Den Einbruch im Tagesgeschäft haben unsere zwei anderen Geschäftsbereiche abgedeckt, die Innovationsberatung und mehrmonatige Weiterbildungen, zum Beispiel zur Nachhaltigkeitsthemen. Im März 2020 haben wir beschlossen, die frei werdenden Ressourcen zu bündeln, um eine grosse interne Transformation voranzutreiben. Wir konnten uns so grundlegend erneuern in der Strategie, Transparenz, Kultur und den Rollen. Es war ein sehr herausforderndes Jahr, aber wir sind nun stärker denn je.

● **Welches Learning zieht ihr aus dem letzten Jahr?**

● **Noora Buser:** Organisationen müssen ein klares Verständnis davon haben, für was sie stehen und welche Stärken jede*r Einzelne einbringt. Wenn die Zusammenarbeit stimmt, dann werden die einzelnen Mitarbeitenden und der gesamte Organismus zur Superkraft. Eine offene, transparente Kommunikation und bewusster Umgang mit eigenen mentalen und physischen Ressourcen sind eine Grundlage für echte Agilität, die es braucht, um die Lösungen für Kundenbedürfnisse zu schaffen.

● **Als Start-up seid ihr besonders agil. Welche Bedürfnisse spürt ihr bei euren Firmenpartnern, nachdem nun die Pandemie schon so lange andauert?**

● **FA:** Die meisten Menschen sind nicht dafür gemacht, so lange Zeit im Homeoffice zu arbeiten. Studien zeigen, dass Menschen ihre Motivation zu einem grossen Teil aus den Begegnungen bei der Arbeit ziehen. Jetzt,

nach über einem Jahr, ist bei vielen die Luft raus, und die Innovationskraft der Unternehmen nimmt deutlich ab. Das Homeoffice wird bleiben, aber ergänzt durch physische Sitzungen und Workshops. Innovation braucht auch physische Interaktion. Derzeit klopfen wöchentlich Firmen für Unterstützung im Community Building bei uns an. Sie haben erkannt, dass die Teams viel besser sind, wenn sie sich gezielt auch über die persönlichen Themen austauschen. Das geschieht derzeit online und baldmöglichst wohl auch wieder offline.

NB: Das ist nur ein Aspekt der Arbeitswelt 4.0, der nun stärker denn je gewichtet wird. Ebenso zentral ist die mentale Gesundheit und die Nachhaltigkeit, die durch die Krise stärker gewichtet werden. Wir lancieren die Impact Academy, die wir derzeit Hand in Hand mit unserer Community und Partnern in Grossfirmen entwickeln. Pioniere, Intrapreneurs und Unterneh-

- mer*innen erleben dort Weiterbildung und einen
- inspirativen Austausch auf Augenhöhe zu Themen wie
- Resilienz, System Thinking oder Open Innovation.

● **Ihr habt letztes Jahr auch einen Bereich für**
 ● **Diversity aufgebaut – was ist das Ziel, und was**
 ● **macht ihr dort?**

- FA: Wir haben lokale und schweizweite Initiativen,
- die von Jungunternehmerinnen-Förderung bis
- C-Level Support rund ums Thema Diversität gehen.

- Am Women Empowerment Day vom 17. Juni werden
- wir ab 13.30 Uhr ein Feuerwerk an Inspiration zünden
- mit spannenden Speaker:Innen, Inputs und Gesprä-
- chen z.B. mit Doris Leuthard, Dominique Gisin und
- SKO-Verbandsleitungsmitglied Carla Kaufmann, und
- zum selbst mitmachen. Gratis. 17. Juni, ab 13.30 Uhr.
- www.womenempowermentday.ch

»

Die Interviewpartnerinnen sind Managing Partners des Impact Hub Bern und leiten mit ihren zwei Geschäftspartnern ein Team von 15 Mitarbeitenden, das bern- und schweizweit tätig ist. www.bern.impacthub.net

Noora Buser | PhD in Innovation & Entrepreneurship, leitet den Bereich Innovation Consulting & Programme im Impact Hub Bern.
Frederike Arael | MA Environment, Society & Development, leitet den Bereich Communities & Communications.

50%

Gültig bis 30.6.2021 auf
 alle Print-Abonnemente, einlösbar unter
www.organisator.ch/abo-bestellung



Die ideale Ergänzung
 zum SKO Leader!

Jetzt als SKO-Mitglied von
 50 Prozent Rabatt profitieren und
 Promotionscode einlösen:

SKORG2021

Einlösbar unter
www.organisator.ch/abo-bestellung

Homeoffice für Fortgeschrittene

Das Homeoffice muss nicht der Küchentisch sein. Mit diesen Gadgets verwandeln Sie Ihre eigenen vier Wände in ein professionelles Büro/Studio/Pausencafé.

Jessica Schön | Text

Das Homeoffice ist mittlerweile die Realität vieler Menschen. Während man nicht alles unter Kontrolle haben kann, kann die richtige Ausrüstung dabei helfen, den Arbeitstag fokussiert zu planen und am Ball zu bleiben. Wir haben in Zusammenarbeit mit Brack.ch die hilfreichsten, praktischsten und meistgesuchten Homeoffice-Helferchen in einer Übersicht zusammengetragen.

Ins richtige Licht gerückt

Wer will im Homeoffice nicht im besten Licht sitzen, wenn der Chef via Videokonferenz reinschaut? Das Geheimnis ist eine Beleuchtung **hinter** dem Bildschirm, also hinter der Kamera, und vor allem die Spiegelung der Lichtquelle in den Augen: Diese kleinen Glanzlichter verleihen einem Gesicht Leben; schwarze Augen sehen tot aus.



LED-Tischleuchte Keylight von Elgato für CHF 219.– brack.ch

Deswegen ist diese LED-Leuchte, die man via WLAN vom Rechner aus einschaltet, die ideale Videokonferenz-ergänzung. Neben der Lichtintensität lässt sich auch die Farbtemperatur verstellen. Damit Sie trotz durchgearbeiteter Nacht nicht so bleich aussehen.

Die Küche zur Bibliothek machen

Keine Lust, die eigene Bibliothek im Hintergrund zu zeigen (oder die Küche oder das Chaos im Kinderzimmer, in das Sie sich verziehen mussten)?

Der portable Green Screen funktioniert wie eine Leinwand, die man von unten aus der Rolle zieht und in zwei Sekunden hinter sich aufgestellt hat. Videokonferenzanwendungen wie etwa Zoom blenden das Grün aus und jeden beliebigen virtuellen Hintergrund ein – ob es beim Team gut ankommt, einen Sandstrand zu simulieren, ist Ihnen überlassen.



Mobiler Green-Screen-Hintergrund, 148 x 180 cm, 1:1, von Elgato, für CHF 169.– brack.ch

Sitzend in Schwung bleiben

Ein wenig Bewegung gefällig (abgesehen vom gelegentlichen Herumtiggern in der Küche)? Mit ergonomischen Stühlen sagen Sie Ihren Rückenschmerzen Adieu. Denn seien wir mal ehrlich: Die wenigsten von uns wurden in den letzten Monaten jünger. Ein beweglicher Stuhl, der die Blutzirkulation fördert und die Muskulatur stärkt, trägt jedoch möglicherweise zu einem kleinen Teil dazu bei, dass Ihnen nicht ganz alle Yoga-Moves flöten gehen. Und wer ist nicht froh, während der Arbeit noch ganz nebenbei etwas für die Gesundheit tun zu können?



Stuhl Swipp, ergonomisch, aus Buchenholz, von Fanello für CHF 447.– brack.ch

Ein wenig Luxus im «Office»

Warum sollte es nicht auch bei Ihnen zu Hause gut duften? Versetzen Sie sich während Ihrer Arbeitszeit dank Aromaverneblern in die gewünschte Stimmung. Ganz nach dem Motto: bessere Laune, höhere Produktivität. Egal ob erfrischend, energetisierend oder entspannend: Für jeden Arbeitsprozess ist etwas dabei. Dank integrierter Akkus sind neuere Modelle überall einsetzbar, und sie verschonen Ihre ohnehin schon überladenen Steckerschien.



Aromavernebler Stream Lux von Ventury für CHF 139.– brack.ch

Wellness für das Handgelenk

Sehen verrückt aus, sind sie auch: kabellose, ergonomische Mausmodelle mit vertikaler Handpositionierung. Die Idee: eine angenehme Handhaltung mit weniger Muskelspannung in den Fingern und Unterarmen. Damit ist eine ergonomische Maus ein überaus nützliches Gadget für diejenigen, die den ganzen Tag am Computer arbeiten und so Beschwerden vorbeugen möchten.



Ergonomische Maus MX Vertical von Logitech inkl. BLACKROLL Ball für CHF 97.– brack.ch

Büropflanzen für Anfänger

Hochwertig verarbeitete künstliche Pflanzen unterscheiden sich auf den ersten Blick kaum von echten – bereiten aber, wenn überhaupt, nur halb so viel Mühe. Überlassen Sie das Giessen den Profis, und lehnen Sie sich mit Ihren Supersträuchern zurück. Der Vorteil: Naturgetreue Nachbildungen sind sogar vor Ihnen sicher und je nach Inszenierung ein echter Hingucker für das Büro. Ausserdem bleibt mehr Zeit für anderes.



Kunstpflanze Kaktus Euphorbia, 70 cm, von Botanic-Haus, für CHF 209.– brack.ch



Arbeitsplatzbrille Dalston, schwarz, von Barner, für CHF 59.– brack.ch

Filter mal anders

Das blaue Licht aus modernen LED-Leuchten wie Smartphones, Computern oder Laptops kann den Schlafrythmus stören, aber auch zu Beschwerden wie trockenen Augen führen. Insbesondere davon betroffen sind Menschen, die täglich über mehrere Stunden auf den Bildschirm schauen. So mancher Büroangestellte schwört deswegen auf sie: Blaulichtfilterbrillen. Sie sehen aus wie gewöhnliche Lesebrillen, reduzieren jedoch das schädliche Blaulicht von Bildschirmen.

Zoomen wie die Profis

Professionelles Streaming steht und fällt mit der richtigen Aufnahme. Zeigen Sie sich mithilfe einer Webcam dank integrierter LED-Ringleuchte und verstellbaren Helligkeitsstufen im besten Licht. Unschmeichelhafte Schatten unter den Augen gehören damit der Vergangenheit an. Gönnen Sie sich Ihr Antlitz durchaus in Full-HD-Qualität, und zoomen Sie besser.



Webcam Kiyo von Razer für CHF 135.– brack.ch



Wireless On-Ear-Kopfhörer T600BT Noise Cancelling von JBL für CHF 80.– brack.ch

Das Kindergeschrei wegstecken

Was darf es sein: ein bisschen Musik – oder lieber doch absolute Stille? Mit den richtigen Kopfhörern müssen Sie sich nicht entscheiden, sondern profitieren dank Noise Cancelling von vielseitigen Funktionen. Noise-Cancelling-Kopfhörer sind in der Lage, Umgebungsgeräusche zu filtern und Sie damit von lästigem Lärm zu befreien. Je nach Modell profitieren Sie von einem integrierten Mikrofon, einer kabellosen Bluetooth-Verbindung und einer Sprachsteuerungsfunktion.

Energieschub mit Stil

Guter Kaffee in bester Barista-Manier ist bereits die halbe Miete, wenn es um Leistungen im Büroalltag geht. Diejenigen, die zu der Sorte gehören, die am Morgen weder die Auseinandersetzung mit Kaffeesatz noch mit -kapseln dulden, greifen am besten zu einem vollautomatischen Modell. Besonders ausgefeilte Exemplare lassen sich via Bluetooth mit dem Smartphone bedienen: Kaffeestärke, Temperatur sowie Menge pro Tasse sind so individuell einstellbar.



Kaffeevollautomat E8 Piano Black (SB) von Jura für CHF 1289.– brack.ch

my-Brack für SKO-Mitglieder: bis zu 20 Prozent Rabatt

Bis zu 20 Prozent Rabatt erhalten SKO-Mitglieder beim Online-Händler Brack.ch auf Hard- und Software sowie Unterhaltungselektronik, Foto-/Videoprodukte, Haustechnik, Artikel aus Haushalt und Garten, aus Outdoor und Freizeit sowie auf Spielwaren. Einfach registrieren auf my.brack.ch – genauere Angaben und der Zugangscodes finden sich auf der SKO-Website für eingeloggte Mitglieder unter www.sko.ch/brack

Online-Handel? Das ist nicht allein eine operative Entscheidung

Online-Handel ist heutzutage eine Chance. Die Entscheidung, ein entsprechendes Projekt umzusetzen, muss auch die rechtlichen Risiken im Zusammenhang mit Online-Handel berücksichtigen. Als Rechtsberater ist es meine Aufgabe, diese Risiken mit dem Leitungsteam zu besprechen, um potenzielle Imageschäden, aber auch Gefahren für das Portemonnaie abzuklären. Das ist auf jeden Fall spannend, denn es gilt die Ziele zu bestimmen, die das Unternehmen mit Online-Aktivitäten verfolgt.

Es gibt zum Beispiel unterschiedliche Online-Verkaufskanäle: die eigene Website, eine spezialisierte Seite von Drittanbietern

oder den «Shop in Shop» auf einer separaten Plattform.

Diese Kanäle können einander ergänzen oder sich auch gegenseitig kannibalisieren. Fühlt sich das Leitungsteam wohl mit diesen Modellen und ihren Herausforderungen?

Die rechtliche Ausgangslage führt bei den einzelnen Kanälen zu unterschiedlichen rechtlichen Überlegungen. Diese müssen vor einer Entscheidung zur operativen Lancierung geprüft werden. Denn das Unternehmen hat die Verantwortung. Das gilt für die Wahl des Verkaufskanals (proprietär oder in Lizenz), die Verkaufsbedingungen, die Verwaltung der Kundendaten oder auch Betrugsrisiken.

Die Nichteinhaltung von Gesetzen kann zu Sanktionen und Rechtungültigkeit führen, durch die das Unternehmen den Nutzen verliert, den es sich von einer solchen Aktivität versprach. Wir sehen solche Vorfälle tagtäglich, oft als Folge davon, dass Projekte «zu schnell» lanciert wurden.

Meiner Meinung nach hängt der Ruf eines Unternehmens mit dem Käuferlebnis der Kundinnen und Kunden zusammen. Das Leitungsteam hat die Aufgabe, die richtigen Fragen zu stellen, um die Reputation aufrechtzuerhalten und auf Modelle zu setzen, die den Unternehmenserfolg fördern.

»

Caroline Perriard | CEO von BrandIT, Zürich



Berufliche Vorsorge, die wirklich passt für KMU



Sie bieten eine Vielzahl an Lösungen, ermöglichen viele Arbeitsplätze, sind in allen Branchen tätig und bilden gleichzeitig das Rückgrat der Schweizer Wirtschaft: die KMU. So vielfältig und originell wie die schweizerische KMU-Landschaft soll auch die entsprechende Pensionskassenlösung sein. Darum bietet die Tellco massgeschneiderte Lösungen, die wirklich den Bedürfnissen und Wünschen von KMU entsprechen.

Was benötigen KMU in der beruflichen Vorsorge wirklich? Die langjährige Erfahrung der Tellco mit Lösungen für kleine und mittlere Unternehmen in der Schweiz zeigt das deutliche Bedürfnis nach flexiblen, passenden, sicheren und klaren Pensionskassenlösungen – mit einem persönlichen Kontakt.

Berufliche Vorsorge muss auf Unternehmen zugeschnitten sein

Der Erfolg eines Unternehmens basiert zunächst auf einem einzigartigen Businesskonzept, das sich von jenem der Konkurrenten im Markt unterscheidet. Doch damit alleine ist es natürlich noch nicht getan: Zu einer erfolgreichen Unternehmensführung gehören Fachkompetenz, Erfahrung, Herzblut und Engagement in der täglichen Arbeit. Wer langfristig erfolgreich bleiben will, gibt sich zudem nicht mit Mittelmass zufrieden und entwickelt sich ständig weiter. Dieselben Anforderungen stellen Unternehmen an ihre berufliche Vorsorgelösung.

Darauf hat sich die Tellco ausgerichtet: In der 2. Säule bietet sie spezielle Vorsorgelösungen an, die den Ansprüchen von KMU gerecht werden. Die Vorsorge-

spezialistin verfügt über langjährige Erfahrung, eingespielte Prozesse und eine agile Organisation. Darum kann sie Unternehmen eine zeitgemässe Pensionskassenlösung anbieten – mit stimmigen Risikotarifen und fairen Verwaltungskosten. Mit einem gerechten Umwandlungssatz reduziert die Tellco-Lösung die Umverteilung, sodass ein langfristiges Bestehen der Pensionskasse sichergestellt ist.

Sicherheit steht bei der beruflichen Vorsorge an oberster Stelle

Unternehmerinnen und Unternehmer tragen viel Verantwortung. Ihre Mitarbeitenden sind vom Erfolg ihres Unternehmens abhängig und wünschen sich Sicherheit.

Die Tellco unterstützt sie hier: Mit einer Vorsorgelösung in der 2. Säule, die für Sicherheit steht. Das Vermögen der angeschlossenen Unternehmen verwaltet sie mit höchster Sorgfalt. Die Spezialistinnen und Spezialisten der Tellco legen den Fokus bei der Geldanlage klar auf Langfristigkeit und Sicherheit. Kleinere, sichere Gewinne sind der Vorsorgespezialistin wichtiger, als kurzfristig hohe Renditen anzustreben und dabei grosse Verluste zu riskieren. Die Anlagestrategie der Tellco zeichnet sich durch kleines Risiko und hohe Sicherheit aus, denn sie sieht ihre Verantwortung darin, das Kapital ihrer Kundinnen und Kunden heute und in Zukunft abzusichern.

Die Tellco AG – Ihre Spezialistin für Vorsorge und Vermögen

Als Expertin für ganzheitlichen Angebote rücken wir genau diese ins Zentrum unseres Schaffens. Es geht darum, Ihnen als unsere Kundin oder unser Kunde massgeschneiderte Lösungen zu bieten, die wirklich Ihren Bedürfnissen und Wünschen entsprechen. In den drei Geschäftsbereichen Berufliche Vorsorge, Private Vorsorge sowie Geld und Vermögen bieten wir Dienstleistungen und Expertise aus einer Hand.

Weitere Informationen finden Sie unter:
www.tellco.ch/kmu

Kontaktieren Sie uns für eine unverbindliche Beratung:
058 442 20 00 oder vorsorge@tellco.ch

Inside SKO ←

Nutzen Sie die Erfahrung im SKO-Netzwerk und profitieren Sie vom SKO-Mentoring!

Unser Netzwerk lebt vom aktiven Wissens- und Erfahrungsaustausch der Mitglieder. Mit der Mentoring-Dienstleistung erhalten Aktivmitglieder die Möglichkeit, sich auch ausserhalb von Veranstaltungen zu vernetzen und sich gegenseitig zu unterstützen.

Die Swiss Leaders bilden ein Netzwerk mit viel Know-how und Erfahrung. Deshalb steht Aktivmitgliedern eine Mentoring-Plattform zur Verfügung. Mentorinnen und Mentoren stehen den Mentees mit Rat und Tat zur Seite, zum Beispiel zu Fragen zu Mitarbeiterführung, Selbständigkeit, Marketing oder geplanten Veränderungsprojekten, und helfen ihnen, sich persönlich, beruflich oder fachlich weiterzuentwickeln. Wer an einem Mentoring teilnimmt – ob Mentor*in oder Mentee –, macht dies freiwillig. Mentor*in und Mentee gestalten ihre Zusammenarbeit selbst und möglichst unbürokratisch im Rahmen der SKO-Mentoring-Standards, zu denen sich beide Seiten bekennen.

Mentor*in werden

Teilen Sie Ihr Fachwissen und Ihre wertvollen Erfahrungen mit anderen Mitgliedern. Um Mentor*in zu werden, können Sie sich in unserer Website einloggen, auf den Link «Mentor*in werden» klicken und auf der neuen SKO-Plattform das Online-Formular ausfüllen sowie Ihr CV hochladen. Die von Ihnen ausgewählten Themenfelder werden mit Ihren Angaben verglichen. Wenn alles in Ordnung ist, wird Ihr Mentorenprofil freigeschaltet. Wenn ein Mitglied Sie als Mentor*in auswählt, erhalten Sie per E-Mail eine Benachrichtigung und sehen die Anfrage auf der SKO-Plattform unter dem Menüpunkt «Mentee-Liste».

Mentee werden

Mit der Mentoren-Suche stehen Ihnen rund 140 Mitglieder als Mentoren und Mentorinnen zur Verfügung, die Sie zu verschiedenen Themen im Rahmen von bis zu 4 Beratungsstunden kostenlos unterstützen.

Nutzen Sie die Funktionen «Mentor*in werden» und «Mentor*in-Suche» auf der SKO-Website, um sich über die aktuellen Fragen mit Gleichgesinnten auszutauschen. www.sko.ch/mentoring



2021 Agenda

48. SKO-LeaderCircle – Learning by sharing

Mittwoch 9. Juni 2021 | 17.30 – 21.30 Uhr, Online
Talk, Podium und Netzwerken

SKO Führungslehrgänge und -kurse

SKO-Führungskurs 2:

«Konfliktklärung – gewusst wie»

3 Nachmittage: Do 10. Juni, Do 17. Juni,
Do 24. Juni 2021 | jeweils von 13.30–17.30 Uhr, Zürich

SKO-Führungslehrgang II:

«Time-out» für erfahrene Leader

5 Tage: Fr 11. – Sa 12. Juni, Fr 18. Juni, Mi 30. Juni
und Do 1. Juli 2021 | jeweils von 08.00–17.30 Uhr,
Raum Zürich

SKO-Führungskurs 3:

«EmployAgility» – ONLINE Seminar

3 Nachmittage: Fr 27. August, Fr 3. September,
Fr 10. September 2021 | jeweils von 13.30 – 16.00 Uhr,
Online

SKO-Führungskurs 1:

«Manager, Leader, Coach! Führung neu gedacht»

Online: 1. Sept. (abends 2 h), Vor Ort: Mi 8. Sept.,
Do 16. Sept. und Mi 22. Sept. 2021 | jeweils von
13.30 – 17.30 Uhr, Raum Zürich

SKO LeaderTrainings

Storytelling: Mehr Impact für Ihr Business

Dienstag 15. Juni 2021
18.00 – 20.00 Uhr Online

Hybrides Projektmanagement

Dienstag 22. Juni 2021
18.00 – 21.00 Uhr in Luzern

Werthaltungen und Führungsverhalten

Donnerstag 26. August 2021
18.00 – 21.00 Uhr in Zürich

In Krisen richtig kommunizieren

Donnerstag 2. September 2021
18.00 – 21.00 Uhr in Regensdorf

Verantwortung im Team fördern

Montag 13. September 2021
18.00 – 21.00 Uhr in St. Gallen

Sitzungsmoderation on- und offline

Dienstag 21. September 2021
18.00–20.00 Uhr Online

Alle weiteren SKO-Veranstaltungen finden Sie auf
sko.ch/veranstaltungen, oder kontaktieren Sie uns per
Mail an info@sko.ch.

Impressum

Herausgeberin/Kontakt

Schweizer Kader Organisation SKO
Postfach, CH-8042 Zürich
Tel. +41 43 300 50 50
info@sko.ch
www.sko.ch

Chefredaktor

Peter Sennhauser
Tel. +41 44 446 21 95
peter.sennhauser@serviceplan.ch

Kommunikationsverantwortliche

Jeannette Häslér Daffré
Tel. +41 43 300 50 56
j.haesler@sko.ch



www.sko-leader.ch

Konzeption

Serviceplan Suisse AG, Zürich
www.serviceplan.ch

Gestaltung

Stämpfli AG, Bern
www.staempfli.com

Redaktion und Content

Serviceplan Suisse AG, Zürich
www.serviceplan.ch

Druck

Stämpfli AG, Bern
www.staempfli.com

Auflage

10 050 Exemplare in 2 Sprachen
8000 Deutsch / 2050 Französisch
(WEMF Beglaubigung 2019 – 2020:
9345 Deutsch / 2104 Französisch)

Erscheinungsweise

Erscheint viermal im Jahr
als Printausgabe.

Geht an alle Mitglieder der SKO.

Die Autoren und Autorinnen äussern ihre
persönliche Meinung, die nicht mit dem
Standpunkt der SKO-Redaktion überein-
stimmen muss.

**Die nächste Ausgabe
des LEADER mit dem
Thema «Sustainable
Leaders» erscheint am
13. September 2021**

Was verbindet Sie mit Ihrer Bank?

Geld. Und was Ihre Bank damit macht. Gesellschaftliche Verantwortung ist uns wichtig: Lohnungleichheit oder Vereinbarkeit von Arbeit und Familie gehören genauso dazu wie unser Engagement gegen Krebs. Die SKO und die Bank Cler, das passt – deshalb sind wir seit vielen Jahren Partner. Davon profitieren auch Sie – ob Zahlen und Sparen, Anlegen, Hypotheken oder Finanzplanung: cler.ch/sko

SKO-Spezial:
10% Bonus
auf Einzahlungen
in die Anlagelösung
Nachhaltig*

Zeit, über Geld zu reden.

Bank
Banque
Banca

CLER

* Diese Angaben dienen ausschliesslich Werbezwecken und stellen keine Anlageberatung dar. Für die Anlagelösungen verweisen wir auf cler.ch