

#SWISS
LEADERS

www.swissleaders.org

Leadership - The Swiss Way

www.swissleaders.org



SKO
ASC
ASQ

Schweizer Kader Organisation
Association suisse des cadres
Associazione svizzera dei quadri

125

Bank
Banque
Banca

CLER



Rechtsschutz
Protection juridique
Protezione giuridica



Versicherung



Kalaidos
Fachhochschule
Schweiz

Die Hochschule für Berufstätige.



SAQUALICON
Die schweizerische Unfallversicherung



SBB CFF FFS



ZURICH

En 1893, l'Association des contremaîtres a été fondée sur le modèle allemand, en tant qu'organisation professionnelle ayant trois objectifs principaux :

- une meilleure protection sociale des cadres,
- la représentation des intérêts des cadres à tous égards,
- des formations spécifiques pour les cadres.

Depuis, 125 ans se sont écoulés pendant lesquels l'association a continuellement relevé les défis de son époque. S'en sont ensuivis divers changements de nom et une évolution naturelle de l'organisation jusqu'à l'actuelle Association suisse des cadres (ASC), la « Maison des Cadres ». Les trois objectifs principaux des fondateurs sont toujours au cœur de nos activités. Chaque anniversaire permet d'honorer l'engagement et les mérites des prédécesseurs et de leur exprimer notre gratitude, ainsi que de reconnaître l'initiative et l'engagement des prédécesseurs, accomplis principalement selon le système de la milice.

Toutefois, ces anniversaires ne servent pas seulement à regarder vers le passé, mais aussi à se projeter vers l'avenir, développer une vision et donner des impulsions aux sujets actuels. L'Association suisse des cadres doit répondre à des thèmes tels que le sens du leadership moderne ou comment faire face aux défis de la numérisation.

A l'occasion du 125^e anniversaire, 24 portraits ont été réalisés ainsi que des interviews avec des personnalités suisses issues de divers domaines du management tels que l'économie, la science, la politique, la culture, le sport ou l'armée. Le résultat est une vue d'ensemble, un tableau d'une grande variété montrant les différentes facettes, approches et expériences sur le thème du leadership. La présentation « physique » des portraits, dans différentes villes de Suisse, combinée à l'accès numérique des interviews via les médias sociaux est un symbole de rétrospective et de perspective – pour le passé et l'avenir.

L'avenir appartient en particulier aux jeunes. Quel leadership faudra-t-il à l'avenir pour positionner la Suisse comme pays d'opportunité ? C'est la raison pour laquelle la Haute École Spécialisée Kalaidos analysera les interviews et identifiera les points communs qui permettront d'identifier les valeurs et les qualités propres du leadership suisse. Dans un deuxième temps, sur la base de cette analyse, nous lancerons une enquête qui nous permettra de déterminer si ces valeurs et qualités de leadership suisse sont partagées par toutes les générations, hommes et femmes, et lesquelles sont importantes pour l'avenir. Vous trouvez le liens vers l'e

Nous avons hâte de savoir ! Vous allez peut-être remarquer vous-même une ou deux similitudes.

Thomas Weibel
Président de l'association ASC et Conseiller national

Nel 1893, seguendo il modello tedesco, è stata fondata l'Associazione dei dirigenti svizzeri quale organizzazione professionale finalizzata al conseguimento di tre obiettivi:

- Migliorare la copertura sociale dei dirigenti,
- Rappresentare gli interessi dei dirigenti «sotto ogni aspetto»,
- Promuovere la formazione professionale.

Da allora sono passati 125 anni e l'Associazione ha saputo affrontare tutte le sfide del momento, il che ha portato a diversi cambiamenti di nome e ad un'evoluzione naturale dell'organizzazione stessa, sino ad arrivare all'attuale Associazione svizzera dei quadri (ASQ), «House of Management». Gli obiettivi principali delineati dai fondatori sono tutt'oggi al centro della nostra attività. Ogni anniversario ci permette di onorare l'impegno ed i meriti dei nostri predecessori, esprimendo loro la nostra più profonda gratitudine, nonché a riconoscere le loro iniziative e le loro promesse, conseguite principalmente grazie al sistema militare.

Nonostante ciò, ogni anniversario non deve solamente guardare al passato, bensì proiettarsi nel futuro, sviluppando nuove idee e dando impulso a temi d'attualità. L'Associazione Svizzera dei Quadri deve rispondere a temi quali: il senso della leadership moderna o come affrontare le sfide della digitalizzazione.

In occasione del 125^o anniversario, sono stati realizzati 24 ritratti ed altrettante interviste a personalità svizzere provenienti da diversi settori della direzione quali: economia, scienza, politica, cultura, sport ed esercito. Ne risulta una panoramica, un quadro molto interessante con molteplici sfaccettature, approcci ed esperienze differenti sul tema della leadership. La presentazione «fisica» delle diverse personalità, in varie città della Svizzera, combinata alla digitalizzazione delle interviste per mezzo dei Social Media sono simbolo di retrospettiva nel passato e prospettiva nel futuro.

Il futuro appartiene in particolar modo ai giovani. Quale leadership sarà necessaria nel futuro per posizionare la Svizzera quale paese innovativo, ricco di opportunità per tutti? Per questo motivo l'Università di Scienze Applicate di Kalaidos analizzerà le interviste ed identificherà i punti comuni per delineare i valori e le qualità proprie della Svizzera. Sulla base di questa analisi, daremo inizio ad un sondaggio che ci permetterà di capire se tali valori e qualità tipici della leadership svizzera siano condivisi da tutte le generazioni, uomini e donne, e quali siano importanti per il futuro.

Non vediamo l'ora di farlo! Anche voi noterete forse uno o due punti in comune.

Thomas Weibel
Presidente dell'ASQ e Consigliere nazionale

Im Jahr 1893 wurde nach deutschem Vorbild der Werkmeisterverband als Berufs- und Standesorganisation gegründet. Die drei Ziele waren:

- Bessere soziale Absicherung der Werkmeister,
- Vertreten der Interessen des Werkmeisterstandes in jeder Hinsicht,
- spezifische Ausbildung für Werkmeister.

Seither sind 125 Jahre, also viel Zeit, vergangen. Der Verband stellte sich immer aktuellen Herausforderungen. Daraus resultierten verschiedene Namensänderungen und eine natürliche Weiterentwicklung der Organisation bis hin zur heutigen Schweizer Kaderorganisation SKO, dem «Haus der Kader». Die drei zentralen Anliegen der Gründer sind noch heute Kern unserer Tätigkeit. Ein Jubiläum ermöglicht, Einsatz und Verdienste der Vorgänger zu würdigen und ihnen gegenüber Dankbarkeit auszudrücken. Es ist aber auch das Anerkennen von Initiative und Engagement der Vorgänger, welches meist im Milizsystem geleistet worden ist.

Jubiläen sollen jedoch nicht nur rückwärts gewandt sein. Sie fordern uns auf, einen Blick in die Zukunft zu werfen, Visionen zu entwickeln, Anstösse zu aktuellen Themen zu geben. Von der Schweizer Kader Organisation sind Ideen gefragt zu Themen wie, was moderne Führung bedeutet, oder wie die Herausforderungen der digitalen Arbeitswelt gemeistert werden können.

Als Jubiläumsprojekt wurden 24 Porträts gestaltet und Interviews mit diesen Personen geführt. Es sind Schweizer Persönlichkeiten aus unterschiedlichen Führungsbereichen wie Wirtschaft, Wissenschaft, Politik, Kultur, Sport oder Militär. Entstanden ist eine Übersicht, ein interessantes Gesamtbild mit vielfältigen Facetten zu Führungsfragen, mit unterschiedlichen Ansätzen und Erfahrungen. Die Kombination von physischer Präsentation der Porträts in unterschiedlicher Kombination in Städten über die ganze Schweiz verteilt und von digitalem Zugang zu den Interviews unter Einbezug der Sozialen Medien ist Sinnbild für Rückblick und Ausblick – für Vergangenheit und Zukunft.

Die Zukunft gehört insbesondere der Jugend. Welche Führung braucht es in Zukunft, um die Schweiz als Chancenland zu positionieren? Darum hat die Kalaidos Fachhochschule die Interview-Aussagen analysiert und Gemeinsamkeiten herausgeschält, welche die Frage beantworten, ob es spezifisch schweizerische Führungswerte und -qualitäten gibt. In einem zweiten Schritt haben wir auf der Basis dieser Analyse eine Umfrage lanciert, die es uns erlaubt, Aussagen zu machen, ob die schweizerischen Führungswerte und -qualitäten von verschiedenen Altersgruppen, Frauen und Männern geteilt und welche für die Zukunft als wichtig beurteilt werden. Einen Link und QR-Code zu dieser Umfrage finden Sie auf Seite 15.

Wir sind gespannt! Vielleicht fällt auch Ihnen die eine oder andere Gemeinsamkeit auf.

Thomas Weibel
SKO-Verbandspräsident und Nationalrat



Schweizer Kader Organisation
Association suisse des cadres
Associazione svizzera dei quadri

125

Bank
Banque
Banca

CLER



Hochschule
Praktikum
Praxiswissen



CS
Versicherung

Kalaidos
Fachhochschule
Schweiz
Die Hochschule für Berufstätige.



SBB CFF FFS

ZURICH



Produktion

INSPIRE925 inspire925.com

Projektleitung: Sunnie Groenewald / Inspire 925
Interviews (DE/IT): Inspire 925

Fotografie & Videos

TRIPTYCH www.triptych.com

Interviews (FR): Nicolas Dhers / Triptych
Sounddesign: Nicolas Dhers / Yaka Club
Fotografie: Max Riche / Triptych
Graphicdesign: Michael Sillit



Peter Maurer

Der Diplomat für die Humanität

Peter Maurer schrieb sich nach seinem Doktorat in Geschichtswissenschaften in den diplomatischen Dienst ein und hatte verschiedene Positionen in Bern und Pretoria inne, bevor er zum Botschafter und ständigen Vertreter der Schweiz bei den Vereinten Nationen in New York wurde. 2010 kehrte er zurück nach Bern, um das Amt als Staatssekretär im Eidgenössischen Departement für auswärtige Angelegenheiten (EDA) zu übernehmen. Seit 2012 ist er Präsident des Internationalen Komitees vom Roten Kreuz (IKRK) und verantwortet über 17'500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter rund um den Globus.

Daniel Jositsch

Führung zwischen Hörsaal und Parlament

In nur acht Jahren schaffte er es vom SP-Parteimitglied zum Schulpflegepräsidenten in Stäfa, zum Kantonsrat und Nationalrat. Heute ist Daniel Jositsch im Ständerat für den Kanton Zürich, Strafrechtsprofessor an der Universität Zürich und Präsident des Kaufmännischen Verbandes.



Marco Solari

Il ticinese dai diversi talenti

Marco Solari è già stato: direttore e presidente di Ticino Turismo, delegato del Consiglio Federale per i 700 anni della Confederazione, amministratore delegato presso la Migros, vicepresidente della Direzione generale presso Ringier e membro dell'Advisory Board di Credit Suisse. Sin dall'inizio del nuovo millennio, Marco Solari funge quale presidente operativo del Festival del Film di Locarno – evento che, grazie alla sua personalità ed alle sue capacità, ha conosciuto un'eccellente progressione in termini di grandezza, glamour e riconoscimento a livello internazionale.



Philippe Rebord

L'art de la Paix

Le commandant de corps Philippe Rebord a le charisme tranquille de ceux qui commandent depuis longtemps et une stature imposante qui n'entame en rien son sens de l'écoute. En tant que Chef de l'Armée, il assure l'interface entre celle-ci et la sphère politique suisse. C'est donc à lui que revient la mise en œuvre du DEVA, le plan de développement de l'armée. Une tâche ambitieuse que ce combattant dans l'âme relève avec détermination et un mot d'ordre : mettre l'humain au centre.



Raphaël Domjan

The Sun is the Limit

Quand Raphaël Domjan vous reçoit dans le hangar de SolarStratos ce qui vous marque en premier ce sont ses yeux clairs et perçants. Ils cherchent votre regard, plongent au plus profond de vous et viennent réveiller l'âme d'enfant que vous avez tenté d'enfouir. Raphaël est un mélange d'humanité et de détermination, de gentillesse et de sérieux. Son projet c'est l'anti-Icare : utiliser l'énergie solaire pour voler à la frontière de l'espace. C'est ainsi que cet éco-explorateur compte prouver au monde que l'on peut s'affranchir des énergies fossiles.

Nicola Forster

Der weltoffene Vorausdenker

Nach dem Jura-Studium an der Universität Zürich hat Nicola Forster den Thinktank «foraus – Forum Aussenpolitik» gegründet, den er bis heute präsidiert. Unermüdlich setzt er sich für dessen Expansion ein. Mittlerweile verfügt «foraus» über 15 Mitarbeitende, mehr als 1000 ehrenamtliche Mitglieder und Schwester-Thinktanks in Berlin, Paris, London, Dublin, Wien und New York. Nicola Forster ist auch Mitgründer der Innovationsplattform «Staatslabor» sowie Stiftungsrat beim WEF Open Forum Davos und der Fondation Science et Cité. Sein grosses Engagement ist auch dem amerikanischen Magazin «The Diplomatic Courier» aufgefallen, welches ihn zu den globalen «Top 99 Foreign Policy Leaders Under 33» zählt; daneben wurde er als Schweizer Ashoka Fellow ausgezeichnet.





Laurence Rochat

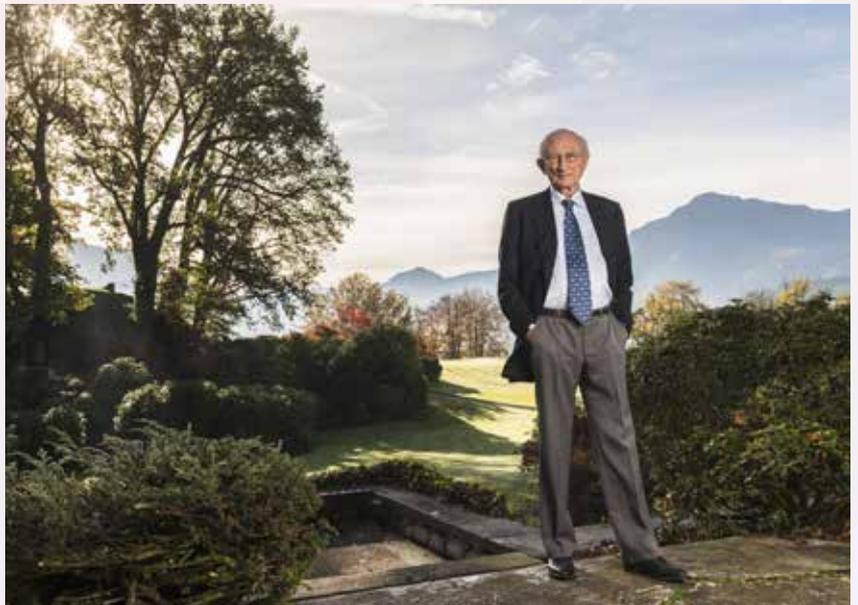
Tempus Fugit

Passer une heure avec Laurence Rochat, c'est prendre une belle leçon d'humanité. Une de ces leçons qui vous rappellent combien le temps est précieux. Précieux ces centièmes de secondes, fruits d'incalculables heures de travail, qui séparent les gagnants des perdants. Précieuses ces heures passées auprès de ceux que l'on aime et qui sont partis trop vite. Précieuse cette vie, car c'est la seule que l'on ait. Alors autant en vivre plusieurs en une seule. Du ski professionnel à l'horlogerie, en passant par la haute gastronomie, Laurence Rochat n'a pas 40 ans mais elle en est déjà à sa troisième vie.

Henri B. Meier

Führung ist Teil meines Wesens

Dr. Henri B. Meier bezeichnet sich selbst als Weltbürger mit starken Schweizer Wurzeln. Erste Berufserfahrungen sammelte er nach seinem Studium an der Hochschule St. Gallen in Venezuela, später übernahm er unter der Führung von Robert McNamara, dem vormaligen amerikanischen Verteidigungsminister, eine leitende Position bei der Weltbank. Danach kehrte er in die Schweiz zurück, wo er u.a. als langjähriger CFO von Hoffmann-La Roche grosse finanzielle und strategische Erfolge für den Konzern erzielte. Heute setzt er sich mit der Stiftung Pro Zukunftsfonds Schweiz für die Gründung eines «Zukunftsfonds» ein, der es Pensionskassen ermöglichen soll, in Venture Capital und somit in aufstrebende Schweizer Jungunternehmen zu investieren, damit die Innovationsfähigkeit und der Wohlstand der Schweiz langfristig erhalten bleibt.



Fana Asefaw

Führung ist ein Balanceakt

Ihren Geburtsstaat Eritrea kennt Dr. med. Fana Asefaw nur aus ihrer Forschungstätigkeit. Anfang der 1980er-Jahre – damals noch ein Kind – floh sie mit ihren Eltern vor dem äthiopischen Regime nach Deutschland. Seit zehn Jahren lebt Dr. med. Fana Asefaw in der Schweiz. Sie ist Fachärztin für Kinder- und Jugendpsychiatrie, Mutter, Vorbild und Stiftungsrätin der Windlicht Stiftung.



André Lüthi

Vom Abenteurer zum CEO

André Lüthi ist seit 2013 Verwaltungsratspräsident des Globetrotter Travel Service und CEO der Holding Globetrotter Group. Das Unternehmen beschäftigt 430 Mitarbeitende. Er ist zudem Vorstandsmitglied im Schweizerischen Reisebüroverband und absolvierte über 40 Reisen und Expeditionen in den Himalaja sowie mehrere Besuche an den Nordpol.



Bernhard Heusler

Erfolgreiche Führung ist ein Gruppenmarathon

Bernhard Heusler ist promovierter Jurist und Wirtschaftsanwalt. 2009 übernahm er die operative Leitung des FC Basel, 2012 das Vereinspräsidium. Unter seiner Führung wurde der FCB achtmal hintereinander Schweizer Fussballmeister. 2017 wurde er bei seinem Rücktritt zum Ehrenpräsidenten des Vereins ernannt. Seither hat er mit zwei Weggefährten aus FCB-Zeiten das Beratungsunternehmen HWH (Heusler Werthmüller Heitz) gegründet, um Dienstleistungen in Wirtschaft, Sport und Kultur anzubieten. Bernhard Heusler ist zudem Mitglied von verschiedenen Verwaltungsräten, Advisor von Startups und Referent zu Themen rund um Unternehmens- und Teamführung. Im sozialen Bereich präsidiert er die Stiftung für kranke Kinder in Basel.

Heike Bruch

Führung in der Schweiz ist demokratisch, verantwortungsbewusst und langfristig

Prof. Dr. Heike Bruch ist Professorin für Leadership und leitet das Institut für Führung und Personalmanagement der Universität St. Gallen. Welchen Einfluss Emotionen, Energie und Fokus auf die Performance einer einzelnen Führungskraft, aber auch eines ganzen Unternehmens, haben, ist ihr Forschungsschwerpunkt. Wiederholt wurde sie dafür als führende Wissenschaftlerin in der Personalforschung im deutschsprachigen Raum ausgezeichnet. Zurzeit befasst sie sich in der Forschung mit neuen Arbeitsformen und wie am besten geführt werden sollte und mit dem Thema Speed, d.h., wie Leadership und Kultur dazu beitragen können, dass Unternehmen innovativ, schnell und wandlungsfähig sind.





Mimi Mollerus

Unternehmerin aus Leidenschaft

Halbe Sachen macht sie nicht. Mimi Mollerus ist eine Vollblut-Unternehmerin, die Stil, Ambition und Leidenschaft in ihrem Tun vereint. Seit 2011 leitet die Deutsche mit Schweizer Pass das Familienunternehmen Maison Mollerus, eine Luxusmarke für Taschen und Reisegepäck made in Switzerland. Zu ihren Kunden zählen viele Prominente, darunter auch Schlagerprinzessin Beatrice Egli, Model Ronja Furrer und Ex-Miss Schweiz Dominique Rinderknecht. Trotz Glamourfaktor beharrt sie in ihrer Führungsphilosophie auf Bodenständigkeit: «Bei uns muss jeder anpacken, ich inklusive.»

Olga Feldmeier

Visionäre Führung zwischen Tradition und Innovation

Olga Feldmeier ist CEO und Gründerin von Smart Valor, ein Jungunternehmen, das mit der Blockchain-Technologie das Investieren neu definieren will. Sie gilt als Expertin für Digitalwährungen und erschien 2017 auf der Bilanz-Liste der 100 Digital Shapers der Schweiz. Olga Feldmeier begann ihre Karriere als Strategieberaterin bei der Boston Consulting Group in München. Darauf folgten mehrere Jahre als Führungskraft bei UBS und Barclays Capital, ehe sie als Managing Partner bei Xapo arbeitete, ein aus dem Silicon Valley stammendes Unternehmen, das sich auf die Verwahrung von Bitcoins spezialisiert. Dank ihrem Engagement für den hiesigen Standort hat Xapo 2015 seinen Hauptsitz in die Schweiz verlegt.



Siegfried Gerlach

Geschwindigkeit als Schlüsselement einer guten Führung

Siegfried Gerlach ist CEO und Delegierter des Verwaltungsrates der Siemens Schweiz AG. Siemens beschäftigt hierzulande rund 5'400 Mitarbeitende. Nach seinem Mathematikstudium an der Universität in Tübingen erwarb Gerlach seinen Master of Science an der Oregon State University, bevor er in die Siemens-Tochterfirma Computer Gesellschaft Konstanz (CGK) im Bereich Software-Entwicklung eintrat. 1998 wechselte er in die Regionalgesellschaft Siemens Schweiz, wo er die Leitung der Entwicklungsabteilung und später die Leitung des Geschäftsbereiches Transportation Systems übernahm, ehe er 2005 zum COO und drei Jahre darauf zum CEO ernannt wurde.

Aline Bovier

Pilotage pragmatique

Il n'est jamais trop tard pour vivre de sa passion

! Après une carrière riche qui l'a vue passer de la chimie à la supply chain, en passant par l'informatique et l'enseignement, Aline Bovier a pris les commandes de l'aéroport de Sion fin 2016, à l'âge de 47 ans. Entretien sans parachute avec cette passionnée d'aéronautique, fervente défenseur des bienfaits de l'ouverture et du changement.



Jan Wurzbacher & Christoph Gebald

Eine sportliche Führung

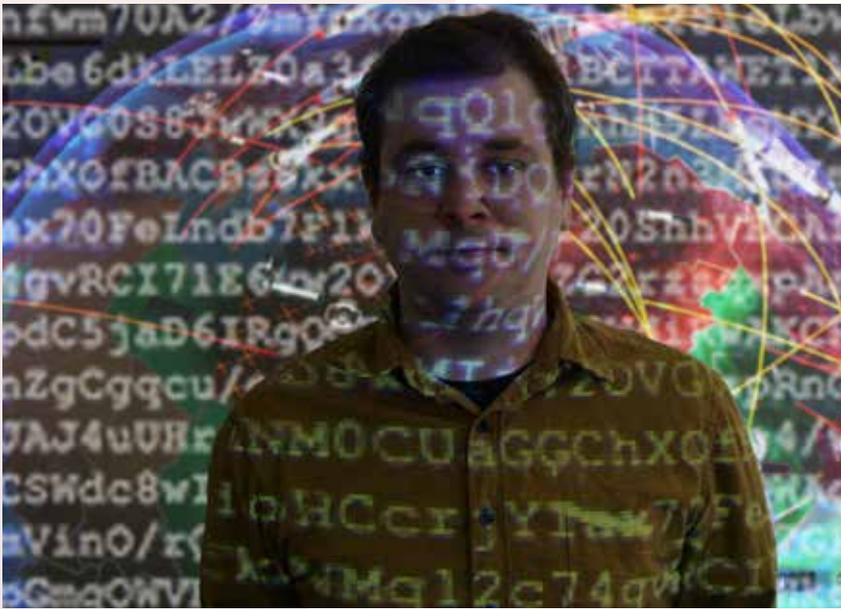
Jan Wurzbacher und Christoph Gebald sind beste Freunde, Gründer und Co-CEOs des ETH-Spin-off-Unternehmens Climeworks, welches zu den TOP 100 Swiss Startups sowie zu den Finalisten des von Richard Branson und Al Gore lancierten Klimawettbewerbs «Virgin Earth Challenge» gehört. 2017 hat Climeworks in Hinwil die weltweit erste kommerziell genutzte Anlage zur CO₂-Abscheidung aus Luft in Betrieb genommen. Bis 2025 wollen die beiden Maschinenbauer mit ihrer Firma ein Prozent der globalen CO₂-Emissionen aus der Luft filtern und so zur Lösung des Klimawandels beitragen.

Esther Niffenegger

Mutige Führung zwischen Armee, Wirtschaft und Familie

Esther Niffenegger beschreibt sich als «Offizier der Schweizer Armee und Karrierefrau». Sie ist Hauptmann und Kanzleichefin der Panzerbrigade 11. 2003 war sie die erste Frau in der Schweizer Armee, welche die Ausbildung der Kampftruppen gemeinsam und gleichberechtigt mit den Männern durchlief. Mit gerade einmal 21 Jahren hatte sie ihre erste militärische Führungsposition inne. Heute ist sie hauptberuflich als Leiterin Supply Chain Management & Immobilien bei Energie Wasser Bern tätig. Daneben engagiert sich die werdende Mutter ehrenamtlich als Vizepräsidentin bei der Casino-Gesellschaft Burgdorf sowie als Steuerungsmitglied des Kongresses Fokus Ethik Thun. Ihre Leidenschaft ist das Netzwerken gepaart mit dem Motto «tue Gutes und sprich darüber! »





Moritz Zumbühl

In die Führungsposition gespielt

Moritz Zumbühl ist Gründer, Partner und Verwaltungsratspräsident der Webagentur Feinheit AG sowie der Spin-off-Firma Blindflug Studios. Feinheit bietet seit 2006 Dienstleistungen rund um integrierte Kommunikation, Online Marketing, politische Kampagnen und die Entwicklung und Umsetzung von Strategien zur Digitalisierung an. Mit Blindflug Studios setzt Moritz Zumbühl Computerspiele um, die auf akute Herausforderungen unserer Zeit anspielen: Das Computerspiel First Strike befasst sich mit einer nuklearen Katastrophe und wurde ein weltweiter Erfolg, während Cloud Chasers die Migrationsströme dieser Welt behandelt und Airheart Überfischung der Weltmeere thematisiert.

Richard Chassot

L'échappée belle

Cycliste professionnel sur route de 1994 à 1999, Richard Chassot est aujourd'hui organisateur d'événements et directeur du Tour de Romandie, une course cycliste internationale. Rencontre avec un incorrigible passionné, en attendant la prochaine échappée.



Eva Jaisli

Kontinuität und Innovation als Führungsstärke

Eva Jaisli ist seit über 20 Jahren CEO und Mitinhaberin von PB Swiss Tools AG, ein seit 1878 familiengeführtes Unternehmen aus dem Emmental. Ihre Firma stellt jährlich 12 Millionen Werkzeuge und Instrumente her, wovon über zwei Drittel in über 80 Länder exportiert werden. Eva Jaisli ist zudem Präsidentin des Verwaltungsrats der Spital Emmental AG, Mitglied des Verwaltungsrats der Krankenkasse Concordia und der Berner Kantonalbank. Den Wirtschaftsstandort Schweiz unterstützt sie unter anderem als Vizepräsidentin der Switzerland Global Enterprise und als Vorstandsmitglied von SWISSMEM.

Guido Schilling

Diversität als Führungsstärke

Guido Schilling trat 1987 als Partner in das 1980 gegründete Executive-Search-Unternehmen ein, das heute als guido schilling ag firmiert. Dank dieser mehr als 30-jährigen Tätigkeit im Executive Search prägte er die Branche entscheidend mit. So leistet er einen Beitrag für mehr Transparenz im Top-Management mit dem jährlichen «schillingreport», der seit 2006 erscheint und die 100 grössten Schweizer Unternehmen bezüglich ihrer Führungsorgane untersucht. Guido Schilling ist zudem Gründer, Vorsteher und Mitglied zahlreicher Organisationen; unter anderem ist er Initiator und Gründungspräsident des Rotary Clubs Zürich Turicum sowie Verwaltungsratspräsident der Maag Music & Arts, wo unter seiner Ägide erfolgreiche Schweizer Musicals wie «Ewige Liebi», «Deep» und «Space Dream» entstanden sind.



Didier de Courten

La voie de l'exigence

«La destinée des nations dépend de la manière dont elles se nourrissent», disait Anthelme Brillat-Savarin dans sa *Physiologie du goût*. S'il dit vrai, alors le destin de la nation suisse est entre les mains de Didier de Courten, chef du restaurant le Terminus à Sierre ! Cet enfant du Valais, volubile, exigeant et passionné, nous raconte sa Suisse, faite de terroir, de solidarité et de transmission.

Nicola Thibaudeau

La mécanique humaine

Modeste et chaleureuse, Nicola Thibaudeau ne laisse rien paraître de son impressionnant CV. Ne vous fiez pas aux apparences car cette ingénieure mécanique, au langage sans détour, dirige aujourd'hui la société MPS Micro Precision Systems qu'elle a redressée pour en faire l'un des fleurons de l'industrie suisse. Rencontre avec une battante, pour qui la réussite n'est rien sans le collectif.



#SWISS LEADERS

LEADERSHIP THE SWISS WAY

Christian Fichter, Stefan Ryf, Jörn Basel, Kalaidos Fachhochschule Schweiz

Der Erfolg der Schweizer Wirtschaft ist auch ein Erfolg der Schweizer Führung. Doch was ist Schweizer Führung? Diese Frage haben wir 24 Schweizer Führungskräften gestellt. Soviel vorweg: ein einfaches Erfolgsrezept kennen die Befragten nicht – aber sie sind sich in vielen Punkten einig, welchen typisch schweizerischen Eigenheiten Führungskräfte in der Schweiz folgen.

Nutzen Sie die Möglichkeit, Ihre Sicht auf «Leadership the Swiss Way» in unserem kurzen Online-Fragebogen mitzuteilen:

www.kalaidos-research.ch/leadership-the-swiss-way

Wir sind gespannt auf Ihre Meinung!

Die folgenden Ausführungen widerspiegeln den Konsens der Befragten. Auf Interpretationen haben wir verzichtet. Obwohl sich aus den persönlichen Erfahrungen erfolgreicher Führungskräfte kein Anspruch auf Repräsentativität ableiten lässt, geben die Ergebnisse einen guten Eindruck davon, was unter «Leadership the Swiss Way» verstanden werden kann.

Wenn im Folgenden von «Schweizer Führungskräften» die Rede ist, so ist damit nicht unbedingt die Staatsbürgerschaft gemeint, sondern der Wirkungsort Schweiz oder die Zugehörigkeit zu einer Schweizer Organisation, und damit verbunden die Eingebundenheit in die Schweizer Führungskultur.

Die Zitate stehen beispielhaft für die in den jeweiligen Abschnitten beschriebene Mehrheitsmeinung.

Den ausführlichen Forschungsbericht und Details zur Untersuchungsmethode finden Sie im Internet: unter www.swissleaders.org

LEADERSHIP THE SWISS WAY HEISST ...

... Führung basierend auf typisch schweizerischen Eigenschaften

«Es gibt nicht eigentlich Schweizer Führungsqualitäten – aber es gibt Schweizer Qualitäten, die sich in der Führung wiederfinden.»

Siegfried Gerlach, CEO und Delegierter des Verwaltungsrates der Siemens Schweiz AG.

Die befragten Schweizer Führungskräfte sind sich einig: Einen «Swiss Way of Leadership» gibt es nicht – aber ein «Leadership the Swiss Way». Damit ist gemeint: Der schweizerische Stil zu führen basiert nicht auf Eigenschaften, die sich nur in Führungsfragen finden, sondern im ganzen Leben: Pünktlichkeit zum Beispiel, Gesprächsbereitschaft oder Leistungswille. «**Leadership the Swiss Way**» zeigt sich in charakteristischen Umgangsformen und Einstellungen, die sich von denen in anderen Ländern teilweise deutlich unterscheiden, und zwar überwiegend zum Vorteil der Schweiz. Doch der Swiss Way hat auch Nachteile: wenn aus Pünktlichkeit Pingeligkeit wird, oder aus Gesprächsbereitschaft ein Jekami.

... Führung auf Augenhöhe

«In der Schweiz begegnet man seinen Mitarbeitern auf Augenhöhe. Das ist in Deutschland anders.»

Christoph Gebald und Jan Wurzbacher, Gründer und Co-CEOs des ETH Spin-off-Unternehmens Climeworks.

«Leadership the Swiss Way hat etwas sehr Kollegiales an sich, in dem Sinne, dass man Entscheide gemeinsam trägt, gemeinsam umsetzt und gemeinsam auch glaubwürdig durchsetzt.»

Bernhard Heusler, Ehrenpräsident FC Basel, Gründungspartner HWH Heusler Werthmüller Heitz

Schweizer Führungskräfte und ihre Mitarbeitenden pflegen einen vertrauten Umgang. Man begegnet sich nicht autoritär, sondern gemeinschaftsorientiert und wertschätzend. Damit werden fast ausschliesslich Vorteile verbunden. Die Arbeit gestaltet sich angenehmer, der Umgang problemloser, die Ergebnisse sind von besserer Qualität. Manche Entscheide dauern so zwar etwas länger, sind dafür aber besser abgestützt.

... Führung als Demokratie

«Die Methode der Schweizer Politik ist gleichzeitig die Methode, wie ein Betrieb erfolgreich geführt werden kann: konsensorientiert und offen zuhören, gemeinsam nachhaltige Lösungen suchen.»
Peter Maurer, Präsident des Internationalen Komitees vom Roten Kreuz (IKRK)

«Mit der Schweiz verbinde ich eine demokratische Art zu führen.»
Olga Feldmeier, CEO und Gründerin von Smart Valor

Es bestehen Parallelen zwischen dem hochgelobten politischen System der Schweizer Demokratie und der Organisationskultur, die in Schweizer Betrieben herrscht. In der hiesigen Politik werden Lösungen bottom-up, gemeinschaftlich und konsensorientiert gefunden, und diese Kultur durchdringt auch die Schweizer Betriebe. Traditionelle Schweizer Werte wie Konkordanz oder das Kollegialprinzip reichen weit über das politische Umfeld hinaus und in die Betriebe hinein.

... Führung als Offenheit

«Ce qu'il faut également garder dans cette typicité Suisse c'est l'ouverture aux autres. Nous avons la grande chance d'être un pays multiculturel.»
Aline Bovier, directrice de l'aéroport de Sion

Die Schweizer Wirtschaft profitiert von der typisch schweizerischen Kultur der Offenheit: gegenüber anderen Meinungen, Kulturen, Religionen, Nationalitäten. Den Ursprung dafür vermuten die Befragten in der multikulturellen Tradition der Schweiz. Die Schweiz schafft es immer wieder, gegensätzliche Meinungen einer gemeinschaftlichen, tragfähigen Lösung zuzuführen. Das ist nicht nur für das IKRK und die UNO essenziell, sondern auch für Schweizer Firmen.

... Führung als Vertrauen

«Mir scheint, was die Schweizer prägt – auch heute noch – ist das, was ich unter dem Schlagwort *Treu und Glauben* verstehe.»
Dr. Henri B. Meier, Unternehmer, Stiftungsgründer Pro Zukunftsfonds Schweiz

«Führung bedeutet nicht, den Leuten Befehle zu geben, was sie machen müssen, sondern ihnen den Raum zu geben, dass sie das machen, was sie können. Das bedeutet auch *Loslassen*. Das bedeutet *Vertrauen haben*.»
Daniel Jositsch, Ständerat für den Kanton Zürich, Strafrechtsprofessor an der Universität Zürich und Präsident des Kaufmännischen Verbandes.

Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser. Diese Umkehrung des Sprichworts gibt einen wesentlichen Punkt wieder, der in fast jedem Gespräch aufschien: Das Verhältnis von Schweizer Führungskräften und ihren Mitarbeitern beruht auf Vertrauen. Es liesse sich auch mit mehr Kontrolle, Regeln und Vorschriften führen – aber darunter würde nicht nur die Effizienz der Geschäftsprozesse leiden, sondern auch das Wohlbefinden aller Beteiligten.

... Führung mit Bescheidenheit (oder mit schwachem Selbstvertrauen?)

«In der Schweiz kommuniziert man zurückhaltend und bescheiden. Wir sollten durchaus auch mal mit mehr *Elan und Verve* auftreten.»
Nicola Forster, Gründer und Präsident des Thinktank «foraus – Forum Aussenpolitik»

«In der Schweiz muss man in der Lage sein, ein Anführer zu sein, aber gleichzeitig *diskret genug zu bleiben, um die Glaubwürdigkeit zu wahren*.»
Richard Chassot, directeur du Tour de Romandie

Schweizer Führungskräfte treten bescheiden auf und setzen sich nicht gross in Szene. Angeben und Rumbrüllen liegt ihnen fern. Machtwörter kommen Schweizer Führungskräften selten über die Lippen. Zu selten vielleicht? Die demonstrative Zurückhaltung fördert den Konsens, kann aber auch als Ausdruck mangelnden Gestaltungswillens oder mangelnden Selbstvertrauens wahrgenommen werden.

... Qualität und Präzision versus Innovation und Agilität

«Was viele Firmen und Institutionen in unserem Land auszeichnet, ist einerseits die individuelle Kreativität und kollektive Innovationskraft, andererseits die Verlässlichkeit sowie das kontinuierliche Streben nach hoher Qualität.»

Eva Jaisli, CEO und Mitinhaberin von PB Swiss Tools AG

«Denke gross. Habe keine Angst. Komme aus deiner Komfortzone. Das ist zwar unangenehm, aber gibt dem Leben Pepp und lässt einen persönlich wachsen.» **Nicola Thibaudeau**, CEO MPS Micro Precision Systems

«Wir sollten die Leute fördern, die bereit dazu sind, ein Risiko einzugehen. Da könnte die Schweiz noch viel mehr machen.» **Moritz Zumbühl**, Gründer, Partner und VRP der Webagentur Feinheit AG sowie der Spin-off Firma Blindflug Studios

Die Schweiz ist pünktlich, präzise und zuverlässig – auch in Sachen Führung. Aber das genügt heute nicht mehr, um mit der weltweiten Konkurrenz mithalten. Ein zu starker Fokus auf die althergebrachten Qualitäten könnte sogar hinderlich sein. Nämlich dann, wenn diese zu starren Abläufen führen, die jede Agilität im Keim ersticken und die ehemals vorbildliche Schweizer Innovationskultur hemmen.

Die Schweizer Wirtschaftswelt könne sich ruhig auch etwas mehr zutrauen und an sich selber glauben. Die wirtschaftlichen Grosstaten unserer Ahnen sind legendär, aber Vergangenheit. Mehrere Befragte diagnostizieren in der Schweiz eine Attitüde der Sicherheitsorientierung – mit der die Schweizer Wirtschaft aber stehen bleibt.

... Führung lernen

«Schade, dass heute oft geglaubt wird, man könne Führung aus Lehrbüchern lernen.»

André Lüthi, VRP des Globetrotter Travel Service und CEO der Globetrotter Group

Wie lernt man Führung? Auf diese Frage gibt es keine eindeutige Antwort. Lehrbuchwissen alleine reicht jedenfalls nicht. Hilfreich ist sicherlich fachliche Kompetenz, da diese den Führungsanspruch legitimiert. Auch Vorbilder können das Hereinwachsen in eine Führungsrolle erleichtern. Am wichtigsten ist aber das Erlernen praktischer Führungskompetenzen dort, wo Führung passiert: im täglichen Alltag als Führungskraft.

... Leidenschaft und Engagement

«Leidenschaft und Träume sind die stärksten Motoren, die uns als Führungskraft und Unternehmer zur Verfügung stehen.»

Raphaël Domjan, Ökopionier, Initiant und Pilot der SolarStratos

«Leidenschaft ist das Erfolgsrezept, ohne das man nicht durchhält.» **Didier de Courten**, Chef de cuisine mit 19 Gault&Millau-Punkten sowie zwei Michelin-Sternen im Hotel Terminus in Siders

Die Schweizer Führungspersönlichkeit hält keine Predigten, sondern geht mit Leidenschaft und Engagement voran. Dazu verfügt sie über eine klare Vision, die sie konsequent verfolgt und glaubwürdig vermittelt. Dabei zeigt sie Umsetzungsstärke.

... Vermittlung von Sinn

«Unternehmen und ihre Führungskräfte müssen in Zukunft den Mitarbeitern mehr Sinn bieten. Die Jungen fordern das immer stärker ein.»

Prof. Dr. Heike Bruch, Professorin für Leadership, Leiterin des Instituts für Führung und Personalmanagement der Universität St. Gallen

Die Betonung individueller Vorlieben, Werte und Wünsche macht auch vor der Arbeitswelt nicht halt. Daher wird von Führungskräften zunehmend erwartet, Werte, Sinnhaftigkeit und Identität vermitteln zu können. Das schafft nur, wer diesbezüglich mit sich im Reinen ist. Wer selber keinen Sinn empfindet, kann ihn auch nicht weitergeben.

... die Notwendigkeit von Ausgeglichenheit und innerer Balance

«Wenn man selber etwas Gutes für sich tut, dann hat man automatisch wieder die Energie, die man als gute Führungskraft benötigt.»

Dr. Fana Asefaw, Leitende Ärztin für Kinder- und Jugendpsychiatrie und Psychotherapie, Clenia Littenheid

«Führungspersönlichkeiten müssen persönlich ausgeglichen sein, um erfolgreich führen zu können.»

Laurence Rochat, Head of Hospitality Audemars Piguet, Skilangläuferin und Bronzemedaille-Gewinnerin an den Olympischen Spielen in Salt Lake City

Langfristig erfolgreich führen kann nur, wer eine innere Balance hält. Wer sich zu sehr in der Arbeit verliert, verliert auch ein Stück von sich selber. Die von Komplexität und Dynamik geprägte Welt macht vor den Schweizer Grenzen nicht mehr Halt, daher muss Sorge zu sich tragen, wer für andere sorgen will. Dieser Aspekt geht allzu häufig vergessen.

... das Schaffen guter Rahmenbedingungen

«Führung bedeutet, ein Team zu einem Ziel hin zu führen und dabei die geeigneten Bedingungen zu schaffen, damit jeder sein grösstmögliches Potenzial entfalten kann.»

Philippe Rebord, Korpskommandant, Chef der Armee

Schweizer Führungskräfte geben sich grosse Mühe, optimale Rahmenbedingungen für ihre Mitarbeiter zu schaffen. Sie legen wenig Wert auf die Betonung der eigenen Stärke, aber viel auf die Stärkung der Mitarbeiter. Viele finden sich dennoch in einem Spannungsfeld wieder: zwischen unternehmerischem Effizienzdenken und individuellem Eingehen auf die Mitarbeiter.

Jetzt mitmachen!

Nehmen Sie teil an der Befragung «Leadership - The Swiss Way», die die SKO im Rahmen ihres 125-Jahre-Jubiläums in Zusammenarbeit mit dem Institut für Leadership und HR (ILH) der Kalaidos Fachhochschule Wirtschaft durchführt. Sie dauert etwa 5 bis 10 Minuten. Sämtliche Angaben sind vertraulich und werden ausschliesslich für diese Studie verwendet.

Als Dankeschön werden unter allen Teilnehmenden eine Kiste erstklassigen Weins sowie drei SKO-Jahresmitgliedschaften verlost. Auf Wunsch erhalten die Teilnehmenden ausserdem ein Management Summary mit den wichtigsten Erkenntnissen.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme unter:

www.kalaidos-research.ch/leadership-the-swiss-way



Partizipez!

Repondez les demandes de l'enquête «Leadership - The Swiss Way» que l'ASC organise dans le cadre de son anniversaire des 125 ans en collaboration avec l'Institut für Leadership und HR (ILH) de la Haute Ecole Spécialisée Kalaidos Economie entre 5 à 10 minutes. Toutes les indications sont confidentielles et exclusivement utilisées pour cette étude.

En guise de remerciement, une caisse de très bon vin ainsi que trois cotisations annuelles ASC seront tirées au sort parmi tous les participants. En outre et sur demande, les participants recevront un résumé contenant les résultats les plus importants.

Nous vous remercions de votre participation sous:

www.kalaidos-research.ch/leadership-the-swiss-way

#SWISS LEADERS

LEADERSHIP THE SWISS WAY

Christian Fichter, Stefan Ryf, Jörn Basel

Le succès de l'économie suisse tient également à son succès en matière de leadership. Mais en quoi consiste ce «leadership à la suisse» ? Nous avons interrogé vingt-quatre cadres suisses à ce sujet et pouvons d'ores et déjà vous révéler qu'ils n'ont pas de recette miracle qui garantisse ce succès. Ils s'accordent cependant sur de nombreux points que suivent les managers suisses et qui révèlent ces particularismes. Pensez-vous qu'il existe une «Swiss Way» ? Découvrez avec nous comment les cadres interrogés la décrivent.

Vous pouvez également partager votre point de vue sur le «leadership à la suisse» sur ce court questionnaire en ligne :

www.kalaidos-research.ch/leadership-the-swiss-way

Nous attendons votre avis avec impatience !

Les réponses des leaders interviewés sont proposées sans interprétation. Sans prétendre à l'exhaustivité, elles donnent une bonne idée de ce que peut être le «Leadership the Swiss Way».

Le terme «cadres suisses» n'est pas entendu dans le sens de la citoyenneté, mais plutôt du lieu de travail ou de l'appartenance à une organisation suisse, ainsi qu'une proximité avec la culture de leadership suisse. Ces citations sont des exemples de l'opinion majoritairement décrite dans chacune des sections.

Le rapport détaillé ainsi que la méthode suivie peuvent être consultés sur Internet : www.swissleaders.org

UN LEADERSHIP À LA SUISSE SIGNIFIE ...

... un leadership d'égal à égal, démocratique

«En Suisse, vous êtes d'égal à égal avec vos employés, à la différence de l'Allemagne.»

Christoph Gebald et Jan Wurzbacher, fondateurs et co-PDG de la spin-off de l'ETH Climeworks

«Le leadership suisse a quelque chose de très collégial, dans la mesure où les décisions sont partagées, mises en œuvre ensemble et appliquées de manière pragmatique.»

Bernhard Heusler, président d'honneur du FC Bâle, partenaire fondateur HWH Heusler Werthmüller Heitz

«La méthode suisse en politique est la même que celle de la gestion d'une entreprise : consensus et ouverture d'esprit, recherche de solutions durables, tous ensemble.»

Peter Maurer, Président du Comité international de la Croix-Rouge (CICR)

Il existe des parallèles entre le système démocratique suisse si bien connu, et la culture organisationnelle présente dans les entreprises suisses. En politique locale, les solutions sont trouvées de bas en haut, de façon collaborative et consensuelle, et cette culture infuse également les entreprises. Les valeurs traditionnelles telles que le principe collégial vont bien au-delà de la vie politique ou d'entreprise.

... un leadership en toute confiance

«Il me semble que ce qui caractérise les Suisses – même aujourd'hui – c'est ce que je comprends par le slogan «de bonne foi».

Dr. Henri B. Meier, entrepreneur, fondateur Fondateur Pro Zukunftsfonds Schweiz

«Le leadership ne signifie pas donner aux autres l'ordre de faire ce qu'ils ont à faire, mais leur donner l'espace pour faire au mieux de leur potentiel. Cela signifie également laisser aller. Cela signifie avoir confiance.»

Daniel Jositsch, conseiller du canton de Zurich, professeur de droit pénal à l'Université de Zurich et président de la Kaufmännischer Verband.

Le contrôle c'est bien, la confiance c'est mieux. Ce retournement du proverbe reflète un point essentiel qui est apparu dans presque toutes les conversations : la relation entre les cadres suisses et leurs employés repose sur la confiance. Cela pourrait également conduire à plus de contrôle, de règles et de réglementations – mais cela affecterait non seulement l'efficacité des processus métier, mais aussi le bien-être de tous les acteurs concernés.

... diriger avec modestie (ou avec une faible estime de soi?)

«En Suisse, la communication se fait sur la retenue, et de façon modeste. Nous devrions également être en mesure d'agir avec plus de vigueur et de courage.»

Nicola Forster, fondateur et président du groupe de réflexion «foraus – Forum Aussenpolitik»

«En Suisse, vous devez être capable d'être un leader, mais en même temps assez discret pour rester crédible.»

Richard Chassot, directeur du Tour de Romandie

Les cadres suisses semblent modestes et ne se mettent pas en vedette. Ils se vantent rarement. Trop rarement peut être ? La retenue favorise le consensus, mais peut aussi être perçue comme l'expression d'un manque de volonté créatrice ou d'un manque de confiance en soi.

... passion et engagement

«La passion et le rêve sont les moteurs les plus forts à notre disposition en tant que leaders et entrepreneurs.»

Raphaël Domjan, éco-explorateur, fondateur et pilote de SolarStratos

«La passion est la recette du succès sans laquelle vous ne pouvez pas le pérenniser.»

Didier de Courten, Chef de cuisine avec 19 points Gault & Millau et deux étoiles au guide Michelin, à l'Hôtel Terminus à Sierre

Le leader suisse ne fait pas de sermons, mais travaille avec passion et engagement. Pour cela, il a une vision claire, qu'il poursuit et transmet de façon crédible. Il montre la voie par l'exemple.

... créer un bon cadre

«Le leadership, c'est diriger une équipe vers un but et créer les bonnes conditions pour que chacun réalise son plus grand potentiel.»

Philippe Rebord, commandant du corps, chef de l'armée

Les cadres suisses font de grands efforts pour créer des conditions optimales pour leurs employés. Ils accordent peu d'attention à l'accent mis sur leur propre force, mais beaucoup à l'autonomisation des employés. Néanmoins, beaucoup se trouvent dans un champ de tension : entre la pensée d'efficacité entrepreneuriale et l'approche individuelle des employés.

... qualité et précision vs. innovation et agilité

«Parce que nous avons probablement si bien réussi, nous nous sommes imposé des conditions. La voie suisse devient de plus en plus réglementée, nous devons veiller à ce que l'esprit libre des Suisses ne devienne pas structuré à outrance.»

Guido Schilling, Executive Search, éditeur du «schillingreport»

«Les cadres suisses manquent de liberté. Ils ne devraient pas toujours prendre les choses trop au sérieux.»

Mimi Mollerus, entrepreneure, PDG Maison Mollerus

La Suisse est ponctuelle, précise et fiable, y compris en matière de leadership. Mais cela ne suffit pas aujourd'hui pour rivaliser avec la concurrence mondiale. Trop se concentrer sur des qualités démodées pourrait même devenir un obstacle. Par exemple, lorsque celles-ci conduisent à des processus rigides qui tuent toute agilité dans l'œuf et inhibent une culture suisse autrefois exemplaire.

SKO Timeline

- **2018** | **125 Jahre** Jubiläum «Zukunft Führung Schweiz»
Kampagne «**Leadership – The Swiss Way**»
- 2017** | **Leader Relaunch:** Lancierung des neuen Mitgliedermagazines Leader in Print und Online sko-leader.ch
- 2014-2016** | **Neuausrichtung der Strategie** zu 4 Schwerpunkten: Netzwerk, Karriere, Weiterbildung, Schutz (Recht und Gesundheit), Redesign der Kommunikationskampagne, Start neue Webseite, erfolgreiche Rezertifizierung des NPO-Labels
- 2005** | **SKO wird als 8. NPO und als 1. Berufsverband** in der Schweiz nach dem «NPO-Label für Management Excellence» zertifiziert, herausgegeben von SQS und dem Verbandsmanagement Institut VMI der Universität Fribourg
- 1993** | **100-Jahre-Jubiläum der SKO**
- **1990** | **Abschaffung Arbeitslosenversicherung und verbandseigene Zeitung** (nach 97 Jahren), dafür Kooperation mit Handelszeitung und PME Magazine, Entwicklung eines Leitbildes und Definition der Positionsstrategie
- 1988** | **Umbenennung in Schweizerische Kader Organisation SKO**, weil Anteil Mitglieder aus Produktionsbetrieben laufend zurückgeht und andere Mitgliederkategorien ausgedehnt werden
- 1980** | **Eröffnung Sekretariat** in Lausanne, Gründung Kader-Dachorganisation (KDO)
- 1974** | **Namensänderung in Schweizerischer** Verband Technischer Betriebskader SVBT, Veröffentlichung der Broschüre «Zwischen Managerstuhl und Werkbank»
- 1959** | **Antrag der Sektion Schaffhausen**, Frauen als Mitglieder aufzunehmen, wird an ausserordentlicher DV angenommen, jedoch nicht protokolliert
- 1918** | Verfassen der «**12 Gebote für den Werkmeister**», Ehrung der Ehefrauen als «Kamerad», Abschluss eines landesweiten Gesamtarbeitsvertrags für Angestellte (sog. Berner Übereinkunft)
- 1905** | Umfrage «**Wie kann die Berufsstellung der Werkmeister gehoben und gefördert werden**» – Mehrheit der Antworten: durch Berufsbildung
- 1893** | **1893 wurde von den drei Werkmeistern Gottlieb Kunz, Hermann Bornhauser, Georg Hefti** und weiteren, von ihnen mobilisierten 35 Kollegen in Zürich der Schweizerische Werkmeister Verband gegründet, nach deutschem Vorbild als Berufs- und Standesorganisation, mit den 3 Zielen:
- Bessere soziale Absicherung der Werkmeister
 - Vertretung der Interessen des Werkmeisterstandes «in jeder Hinsicht»
 - Spezifische Ausbildung
-

En français sur [swissleaders.org/?lang=fr](https://www.swissleaders.org/?lang=fr)
In italiano su [swissleaders.ch](https://www.swissleaders.ch)

AGENDA 2018

Dienstag 13. März 2018 40. SKO-LeaderCircle

Führung zwischen Vielfalt und Integration
18 Uhr, SIX ConventionPoint Zürich

Dienstag 20. März 2018 Vernissage und Referat

«Zukunft Führung Schweiz»
17.30 Uhr, Rieterhalle Winterthur

Mittwoch 28. März 2018 Digital Summit on Tour

Digitalisierung & Leadership
16 Uhr, Rieterhalle Winterthur

Di 8 - Ve 13 avril 2018 Neuchâtel

Exposition photos «Leadership – the Swiss Way»
8-17 h, Péristyle de l'Hôtel de Ville Neuchâtel

Mercredi 18 avril 2018 LeaderCircle ASC

Conférence «Cadres, une espèce en voie de disparition?»
17.30, Auditoire du CSEM Neuchâtel

Mo 14. - Fr 18. Mai 2018, Ausstellung Basel

7-17 Uhr, Launchlabs Basel

Montag 14. Mai 2018 Vernissage

18 Uhr, Launchlabs Basel

Dienstag 15. Mai 2018 Labor Führung

Digitalisierte Geschäftsmodelle & Arbeitswelt
– welche Führung braucht es?
18 Uhr, Launchlabs Basel

Mercoledì 16 maggio 2018

Self Marketing & Personal Branding Plus
13.30, Hotel De La Paix Lugano

Mo 28. Mai - Fr 8. Juni 2018, Ausstellung Zürich

7-17 Uhr, PH Zürich

Dienstag 29. Mai 2018 Vernissage

18 Uhr, PH Zürich

Dienstag 5. Juni 2018 Labor Führung

Spannungsfelder in der Führung von sozialen und
Bildungsinstitutionen
18 Uhr, PH Zürich

Mittwoch 6. Juni 2018 41. SKO-LeaderCircle

Leadership und Verantwortung: Wirtschaften zwischen
Regulierung und Kreativität
18 Uhr, SIX ConventionPoint Zürich

Mo 11. – Fr 15. Juni 2018, Ausstellung Bern

8-18 Uhr, PHW Bern

Mittwoch 13. Juni 2018 Digital Summit on Tour

Digitalisierung & Leadership und anschliessend Vernissage
16 Uhr, PHW Bern

Donnerstag 14. Juni 2018 Labor Führung

Führungsherausforderungen des Internationalen Komitees vom
Roten Kreuz (IKRK)
18 Uhr, PHW Bern

Mo 27. August – Mi 5. September 2018, Ausstellung Aarau

8-19 Uhr, Handelsschule KV Aarau

Montag 27. August 2018 Vernissage

18 Uhr, Handelsschule KV Aarau

Dienstag 4. September 2018 Labor Führung Prävention und Reintegration als Herausforderung für Führungskräfte

18 Uhr, Handelsschule KV Aarau

Mardi 4. septembre 2018 Conférence

« L'emploi pour les moins de 30 ans » et
« L'emploi pour les 50 ans et plus », Fribourg

Fr 7. - Mi 12. September 2018, Ausstellung Rotkreuz

7-17 Uhr, HSLU Rotkreuz

Freitag 7. September 2018 Vernissage

18 Uhr, HSLU Rotkreuz

Dienstag 11. September 2018 Labor Führung

18 Uhr, HSLU Rotkreuz

Mo 17. – Fr 28. September 2018, Ausstellung Olten

7.30-17 Uhr, SAQ Qualicon Olten

Montag 17. September 2018 Vernissage

18 Uhr, SAQ-Qualicon Olten

Dienstag 18. September 2018 5. SKO-LeaderCircle Plus

Junge Leader - Zukunft Führung, SAQ-Qualicon Olten
13.30 Uhr Impuls-Sessions, 18 Uhr Podium und Apéro

Mo 1. - Fr 5. Oktober 2018, Ausstellung Chur

7-20 Uhr, HTW Chur

Mercredi 31 octobre 2018 Conférence

«L'entreprenariat devient-il une profession à part entière ?»
18.30 Uhr, Aula du Cifom La Chaux-de-Fonds

Mercoledì 14 novembre 2018

Massimizzare la negoziazione
13.30, Hotel De La Paix Lugano

Je 8 au Je 22 novembre 2018 Exposition portraits

18 h, Geneva Centre for Security Policy

Mercredi 14 novembre 2018 Conférence

co-organisée avec le GCSP
18 h, Geneva Centre for Security Policy

Jeudi 22 novembre 2018 LeaderCircle ASC

avec PME Magazine
18 h, Geneva Centre for Security Policy

Alle SKO-Veranstaltungen: sko.ch/veranstaltungen

Tous les manifestations: cadres.ch/manifestations

Become a member

En tant que centre de compétences pour les cadres de tous les secteurs économiques, l'Association suisse des cadres vous accompagne sur la voie de votre succès professionnel et celui de l'entreprise.

Les membres profitent de précieuses prestations de conseils dans le **domaine de la carrière, de la conduite et du droit, de formations continues**, d'un vaste **réseau** ainsi que de **nombreux avantages** attractifs comme un abonnement gratuit à PME Magazine. L'ASC, c'est le lien entre employeurs et employés.

Le partenariat B2B offre aux entreprises des mesures efficaces de développement durable du personnel et de fidélisation de leurs équipes dirigeantes.

Association indépendante, l'ASC défend les intérêts économiques, politiques et sociaux de tous les cadres dans la Suisse et s'engage en faveur de thèmes tels que le travail et la conduite, la santé, diversité, formation et le changement numérique.

Fondée en 1893 en tant qu'«Association des contremaîtres», elle compte aujourd'hui plus de 11'000 membres et est certifiée par le «NPO Label Management Excellence».

Découvrez les réels avantages personnels qu'une affiliation individuelle ou un partenariat B2B avec l'ASC peuvent vous apporter et investissez dans votre succès et celui de l'entreprise!

www.cadres.ch/devenir-membre

In quanto centro di competenza per i quadri di tutti i settori, l'Associazione Svizzera dei Quadri la accompagna nel suo successo professionale e aziendale.

I soci approfittano di preziose consulenze per questioni di **carriera, conduzione e giuridiche, formazione continua mirata e seminari di conduzione, una rete consolidata di contatti nonché attrattivi vantaggi** come ad esempio il mensile Ticino Management gratuito.

L'ASQ unisce i datori di lavoro e i collaboratori.

Con il partenariato aziendale ASQ le aziende ricevono efficienti misure per uno sviluppo duraturo del personale e la connessione del team di conduzione.

In quanto associazione indipendente l'ASQ rappresenta gli interessi economici, politici e sociali di tutti i quadri della Svizzera e si impegna nei temi: lavoro e conduzione, salute, varie, formazione e svolta digitale.

Fondata nel 1893 con il nome di «Schweizerischer Werkmeister Verband», conta oggi più di 11'000 soci e vanta il certificato «NPO-Label for Management Excellence».

Scopra i suoi vantaggi personali derivanti da un'affiliazione risp. un partenariato aziendale con ASQ e investa nel suo successo personale e aziendale.

www.quadri-asq.ch/diventare-socio

Als Kompetenzzentrum für Führungskräfte aller Branchen begleitet Sie die Schweizer Kader Organisation zu Ihrem beruflichen und unternehmerischen Erfolg.

Mitglieder profitieren von wertvollen Beratungsleistungen in **Karriere-, Führungs- und Rechtsfragen**, gezielten **Weiterbildungen und Führungstrainings**, einem starken **Netzwerk** sowie von attraktiven **Vergünstigungen** wie zum Beispiel der kostenlosen Handelszeitung.

Die SKO verbindet Arbeitgeber und Arbeitnehmer.

Mit der SKO-Firmenpartnerschaft erhalten Unternehmen effiziente Massnahmen für eine nachhaltige Personalentwicklung und Bindung ihrer Führungs-Crew.

Als unabhängiger Verband vertritt die SKO die wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Interessen aller Führungskräfte und setzt sich ein für die Themen Arbeit und Führung, Gesundheit, Vielfalt, Bildung und digitaler Wandel. 1893 als «Schweizerischer Werkmeister-Verband» gegründet, zählt sie heute über 11'000 Mitglieder und ist nach dem «NPO-Label für Management Excellence» zertifiziert.

Entdecken Sie Ihre persönlichen Mehrwerte aus einer SKO-Mitgliedschaft bzw. SKO-Firmenpartnerschaft und investieren Sie in Ihren persönlichen und unternehmerischen Erfolg.

www.sko.ch/mitglied-werden

Association suisse des cadres ASC

Boulevard de Grancy 37
CH-1006 Lausanne
T: +41 21 625 78 32
info@cadres.ch

Associazione svizzera dei quadri ASQ

Casella postale
CH-8042 Zurigo
T: +41 43 300 50 50
info@quadri-asq.ch

Schweizer Kader Organisation SKO

Schaffhauserstrasse 2
CH-8006 Zürich
Postfach, CH-8042 Zürich
T: +41 43 300 50 50
info@sko.ch