




LEADER

Kreatives Querdenken

Immer schön quer
zum Mainstream

La pensée créative

Toujours à
contre-courant



Für Andreas Thiel hat Querdenken mit
Fantasie und Frechheit zu tun. Man muss
die Perspektiven wechseln, sagt er.



SACHS-Elektrobikes – SKO-Mitglieder fahren mit Rückenwind

Seit mittlerweile 125 Jahren produziert Sachs Fahrräder, Mopeds und Elektrofahrzeuge und nutzt nun die Erfahrung für die Produktion von Elektrofahrrädern, die von der Handhabung und der Qualität Masstäbe setzen.

Velofahren heisst gesunde Bewegung! Doch mit Tretunterstützung geht's leichter. Sie möchten sportliche Betätigung und dabei trotzdem frisch bleiben? Dank der Tretunterstützung können Sie ohne Anstrengung Distanzen von bis zu 80 Kilometern überwinden. Zudem bietet Ihnen die Schaltung 7 Übersetzungen für jede Anforderung. Somit können

Sie, abgestimmt auf Ihre Bedürfnisse, an Ihrer Kondition arbeiten. Den Akku können Sie am Ende Ihrer Strecke direkt am Velo laden oder einfach aus der Halterung nehmen und an jeder gewöhnlichen Steckdose aufladen. Fahren auch Sie mit Rückenwind und profitieren Sie von den attraktiven Spezial-Rabatten auf folgende 3 Modelle:



Power-Modell XR1 Swiss Edition:

Schnörkellos. Nichts zu wenig, nichts zu viel. Das Elektrovelo für Individualisten, die keine Kompromisse eingehen wollen. Der moderne Urban-Cruiser unter den Sachs-Modellen mit Alu-Trekkingrahmen 50 cm und Shimano-21-Gang-Schaltung.

Preis CHF 2'299.– statt 2'799.–

CHF 500.– Rabatt für SKO-Mitglieder!

Basic-Modell Pedelec

Als Damen- oder Herren-Ausführung

Das Einsteiger-Elektrovelo für jeden Zweck. Ein Velo, wie Sie es noch nicht kennen. Egal, ob in der Stadt oder auf dem Land, auf dem Weg zur Arbeit oder in der Freizeit: Geniessen Sie das Velofahren mit Tretunterstützung (bis 25 km/h) für eine Fortbewegung ohne Anstrengung! Mit abschliessbarem und abnehmbarem Akku 10,5 Ah, 36 V (360 Wh) 5 Std. Ladezeit und Shimano-7-Gang-Schaltung. Reichweite max. 80 km.

Preis CHF 1'499.– statt 1'799.–

CHF 300.– Rabatt für SKO-Mitglieder!

Die Preise gelten bei Abholung in Zürich. Gegen eine Wegpauschale von CHF 75.– und Vorauszahlung oder Zahlung mit Kreditkarte wird das gewünschte Elektrobike franko Haus geliefert.

Alle weiteren Informationen und Bestellmöglichkeit: www.sko.ch/sachs



SKO-Verbandspräsident Thomas Weibel, Nationalrat



Querdenker bewegen sich fern des Mainstreams, sind hartnäckig und zeigen Durchhaltewillen.

CHECK-UP SKO

Ein Verband hat viel mit einem Lebewesen oder unserem Körper gemeinsam: Alle Organe sind für das Funktionieren und für den Fortbestand wichtig. Die Organe unterstützen und ergänzen sich. Im Verlauf der Zeit verändert sich jedes Lebewesen und mit ihm seine Teile. Wandel und Erneuerung sind alltäglich, sie sind Abbild eines Reifungsprozesses, sie sind unumgänglich und notwendig. Nutzen wir mit Fantasie und Kreativität die sich ergebenden Chancen. Die Diagnose ist unbestritten: Die SKO ist fit. Deshalb muss ich als frisch gewählter Verbandspräsident keine Notmassnahmen anpeilen. Wenn im Verband klare Zuständigkeiten mit Kompetenzen bestehen und alle Beteiligten ihre Rolle mit Verständnis für die Unterschiede aktiv ausüben, ziehen wir am selben Strick. Das ist die beste Grundlage, um unsere Verbandsziele effizient und effektiv umsetzen. Nutzen Sie Ihre Mitwirkungsmöglichkeiten in den Regionen und Fachorganisationen. Geben Sie uns positives wie negatives Feedback. Signale zur Befindlichkeit erleichtern uns die Diagnose, mit welchen Methoden der Organismus nachhaltig gestärkt werden kann. Es freut mich, wenn Sie die verschiedenen Verbandsorgane unterstützen, sich aktiv in die SKO einbringen und so zum künftigen Erfolg beitragen.



Andreas Thiel: «Wer nur mit dem Strom mitschwimmt, sieht stets dasselbe Wasser.»



Recht an der Erfindung: Dienstleistungen stehen stets dem Arbeitgeber zu.



Kreatives Denken ist eine praktische und lernbare Fertigkeit.

INHALT

**FOKUS
SCHWERPUNKT**

- 04 Immer schön quer zum Mainstream
- NACHGEFRAGT**
- 06 «Ich bin der Bio-Bauer unter den Künstlern»

**NETZWERK
SKO-VERANSTALTUNGEN**

- 08 SKO-LeaderCircle – eine Erfolgsgeschichte
- NATIONALE BERUFSGRUPPEN**
- 09 Schöne neue, vernetzte Welt

**ROMANDIE
FOCUS**

- 11 Toujours à contre-courant
- ACTUEL**
- 12 Créatif et performant
- 13 Un coin de paradis en Valais pour les cadres

**IT-WISSEN
MANAGEMENT**

- 14 Lizenz zum Querdenken

**BERATUNG
RECHT**

- 15 Wem gehört das Arbeitsergebnis?

**KARRIERE
FÜHRUNG**

- 16 Kreatives Denken als Grundlage für Innovation
- WEITERBILDUNG**

- 19 FabLab Luzern – ein Innovationsbeschleuniger

**SKO-BONUS
TOP-DIENSTLEISTUNG**

- 20 Eine Partnerschaft, die sicher macht

**SKO-NEWS
IN EIGENER SACHE**

- 21 SKO-LEADER im Blick
- 22 SKO-DV 2011: Aufbruch zu neuen Ufern

Immer schön quer zum Mainstream

Der erfolgreiche Weg verläuft nicht selten fern der ausgetrampelten Pfade. Es brauche mehr Querdenker in den Unternehmen, heisst es allenthalben. Doch was bedeutet Querdenken, und wie fördert man die Kreativität unter den Mitarbeitenden?

Querdenker faszinieren. Sie polarisieren aber auch. Geschätzt und bewundert von den einen, sind sie anderen suspekt, weil zu unangepasst und doch eigentlich anstrengende Nervensägen. Visionäre wie Gottlieb Duttweiler, Nicolas Hayek oder Werner Kieser (Kieser Training) haben eines gemeinsam: Sie verfolgten hartnäckig ihren Weg, zeigten Durchhaltewillen und bewegten sich als Nonkonformisten fern des Mainstreams. Sie waren kreativ und dachten oder denken noch heute quer.

Querdenken nennt man auch laterales Denken. Dabei wird zugelassen, dass Informationen subjektiv bewertet und selektiv verwendet werden. Querdenker gehen meistens wenig analytisch an Probleme heran und lassen sich mehr von ihrer Intuition leiten. Konventionelle Denkmuster stellen sie in Frage, und sie suchen ganz bewusst unwahrscheinliche Lösungsansätze. «Geht nicht» gibt's für sie nicht. Nicht zu verwechseln sind Querdenker mit Querulanten oder Querköpfen. Letztere sind meist vor allem darauf bedacht, Wirkung zu erzielen. Querdenkern ist es in der Regel ziemlich egal, was andere über sie denken.

Die Kunst des Regelbruchs

«Rulebreaker» nennt sie Sven Gábor Jánosky. Unter diesem Titel und dem Zusatz «Wie Menschen denken, deren Ideen die Welt verändern» hat der deutsche Trendforscher und Autor 2010 ein Buch veröffentlicht, das anhand von Beispielen zu erklären versucht, worum es beim Querdenken geht. Jánosky schreibt etwa vom Hamburger Reeder, der wider jegliche Vernunft einen als unsanierbar geltenden Ex-DDR-Staatsbetrieb übernimmt und zum Erfolg bringt, oder von einem ehemaligen eBay-Händler, der gegen die



grössten Widerstände der gesamten Zunft Discount-Apotheken in Deutschland einführt. «So unterschiedlich die Geschichten und Charaktere auch sind, sie alle kennen ein Erfolgsgeheimnis: die Kunst des Regelbruchs», so Jánosky, der mit seinem Buch durchaus auch provozieren will. «Ich werde jeden Tag versuchen, gefeuert zu werden!», lautet zum Beispiel Regel Nummer 10 seiner «zehn Regeln des Regelbruchs».

Der Begriff des Querdenkens wird zuweilen überstrapaziert. Beim jährlich stattfindenden «Querdenker-Kongress» in München und beim zugehörigen «Querdenker-Club» sowie dessen «Querdenker-Magazin» scheint es zum Beispiel eher darum zu gehen, das Thema Innovation anders zu verpacken. Reto Schnyder, Gründer und Geschäftsführer der Basler Innovationsagentur Break/through, kann mit dem Begriff

Querdenken heisst, konventionelle Denkmuster in Frage zu stellen und unwahrscheinliche Lösungsansätze zu suchen.



nicht viel anfangen. «Was bedeutet Querdenken schon? Doch vor allem, nicht das zu tun, was man sonst so macht. Das Wort wird hauptsächlich von Leuten verwendet, die sehr angepasst sind und meist stur nach irgendwelchen BWL-Checklisten vorgehen. Dann wollen sie einmal ausbrechen und machen einen Kreativ-Workshop, um darauf wieder zur Tagesordnung überzugehen», so Schnyder.

Was die Kreativität fördert

Klar ist: Kreatives Querdenken ist nicht auf Knopfdruck zu haben. Wer sonst risikoscheu, immer analytisch und am liebsten nach vorgegebenen Prozessen und Strukturen funktioniert, wird nicht plötzlich kreativ. Auch Apple-Chef Steve Jobs spaziert ja nicht in seine Entwicklungsabteilung und sagt: «Hi guys, jetzt denken wir alle mal quer!» Ist kreatives Querdenken wirklich gefragt, muss erst mal ein Klima geschaffen werden, in dem sich Kreativität entfalten kann. Oder, wie Schnyder sagt: «Das ist in der DNA des Unternehmens. Es braucht eine ermutigende Unternehmenskultur.» Doch was ist dazu nötig? Schnyder und seine Kollegen haben sechs Faktoren ausgemacht, die Querdenken und damit Innovationen im Unternehmen fördern. Zunächst brauche es eine Misserfolgskultur, was nicht zu verwechseln sei mit Fehlerkultur. «Aus Misserfolgen soll man lernen, indem die Firma eine lernende Organisation ist.» Dann gehe es um Flexibilität. Viele Prozesse in Unternehmen töteten die Kreativität schlicht ab. Risikobereitschaft ist ein weiterer Faktor. Man müsse viel mehr die Chancen als nur immer die Gefahren eines Projektes erkennen. Dann sei Offenheit wichtig, also zum Beispiel ein früher intensiver Austausch schon während eines «work in progress», statt möglichst bis zum Schluss alles als «top secret» zu erklären. Faktor Nummer 5 sei Vertrauen, und last but not least brauche es ein hohes Mass an «Commitment». Aufgrund seiner Beratertätigkeit glaubt Schnyder, dass es in Schweizer Unternehmen vor allem an der Misserfolgskultur mangle. Misserfolge würden immer noch am liebsten unter den Teppich gekehrt. Dabei entstehen grosse Produktinnovationen mit durchschlagendem Erfolg eben häufig erst durch vorausgehende Misserfolge. Ein gutes Beispiel dafür ist Nestlés Kaffeekapselnsystem Nespresso. Es scheiterte zunächst zweimal grandios, bevor es zur Revolutionierung des Kaffeemarktes führte. «An Querdenkern fehlt es hierzulande nicht», wie Schnyder findet. «Vielmehr an denjenigen, die eine gute Idee auf den Boden und zum Erfolg bringen können.»

Beobachten und die Bedürfnisse erkennen

Von den gängigen Kreativitätstechniken wie Mind-Mapping, Brainstorming und dergleichen mehr hält Schnyder ebenfalls wenig. Sein Team arbeite heute stark mit den Erkenntnissen aus explorativen Recherchen. «Wir beobachten sehr genau mit Teams auf der ganzen Welt und lassen uns davon inspirieren. Aus Bedürfnissen, die wir so erkennen, kreieren wir dann Ideen und Lösungsansätze», erklärt er seine Arbeit für Kunden wie BASF, Mammut, Carlsberg oder die Migros. «Kreativität beginnt mit der Neugierde», lautet auch das Credo von Gottlieb Guntern. Der frühere Arzt und Psychiater aus dem Wallis, der heute als Kreativitätsforscher und Coach tätig ist, hat diverse Bücher zum Thema geschrieben. Für ihn sind es mehrere Mechanismen, die den kreativen Prozesse hemmen. Dazu gehört, dass wir uns zu oft blindlings an Facts und Figures klammern und dabei Ideen, Werte, Überzeugungen, Stimmungen und dergleichen mehr vergessen und dass wir uns oftmals fanatisch aufs Ziel fixieren, dafür blind werden für alles, was nicht unmittelbar der Zielerreichung dient. Übertriebenes Interesse an Macht, Prestige, Karriere und Geld ist gemäss Guntern ebenfalls Gift für die Kreativität.

Viel Leidenschaft und hohe Frustrationstoleranz

Geht es um die erfolgreiche Umsetzung von wirklich innovativen Ideen, ist sehr viel Ausdauer gefragt. Kreative Menschen bringen nebst ihrer Begabung immer eine grosse innere Motivation mit. Sie engagieren sich leidenschaftlich für eine Sache und haben eine hohe Frustrationstoleranz. Auch wenn's schwierig wird und sie starken Gegenwind spüren, bleiben sie produktiv und denken nicht ans Aufgeben. Nur so ist es einem Nicolas Hayek gelungen, die gesamte Schweizer Uhrenindustrie zu sanieren und später mit dem Aufbau der Swatch Group Wirtschaftsgeschichte zu schreiben. ●

Michael Zollinger

«Ich bin der Bio-Bauer unter den Künstlern»

Der Satiriker Andreas Thiel bewegt sich mit Erfolg zwischen den Welten. Auf wie neben der Bühne denkt er seit zwei Jahren in Island lebende Solothurner quer. Im Interview mit dem SKO-Leader sagt Thiel, was Querdenken für ihn bedeutet.

Herr Thiel, sind Sie als Satiriker ein Querdenker von Berufes wegen?

Durchaus. Mein Beruf ist es, die Themen von möglichst vielen verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten. Im Idealfall entdecke ich Seiten, die vorher noch niemand in Betracht gezogen hat.

Wie denkt man quer?

Es geht nicht darum, die Dinge nur anders als die andern zu sehen. Das Ziel ist ein Erkenntnisgewinn. Dafür muss man die Perspektive wechseln und einen anderen Standpunkt als der Mainstream einnehmen. Wer nur mit dem Strom mit schwimmt, sieht stets dasselbe Wasser. Deswegen muss man aus dem Boot springen, hinein ins kalte Wasser, ans Ufer schwimmen und dann den Strom von aussen betrachten. Einiges geht bachab, bis man Erkenntnis gewinnt. Sobald man den Finger ins Wasser hält, gibt es Verwirbelungen. Daraus kann man Rückschlüsse auf den Strom ziehen. Wenn man nur vom Boot aus den Finger ins Wasser hält, passiert gar nichts.

Leben Sie deswegen als Satiriker in Island und ziehen jetzt dann nach Indien?

Ja. Im Ausland fällt mir vieles auf, weil es anders ist als bei uns. Erst das Zurückkehren in die Schweiz hilft mir, zu erkennen, dass hier auch vieles anders ist als anderswo.

Wie sonst kann man den Aussenblick erlangen?

Man muss vor allem den Geist befreien. Es wird uns dauernd vorgegaukelt, dass wir jetzt auf dem Zenit sind, auf dem höchsten technischen Stand, den es je gegeben hat.

Dann gilt es zum Beispiel den Blickwinkel von in 100 oder in 200 Jahren einzunehmen. Aus dieser Warte ist unsere Zeit tiefstes Mittelalter.

Inwieweit hat Querdenken mit Kreativität zu tun?

Kreativität ist für mich die handwerkliche Ausführung. Querdenken hat mehr mit Fantasie und Frechheit zu tun.

An einem Podium zum Thema Kulturförderung haben Sie für die Abschaffung der Kulturförderung plädiert. Ist das nicht einfach Provokation?

Nein. Das ist das Vernünftigste und Logischste, was man tun könnte. Man sieht es ja auch bei den Bauern. Dort, wo subventioniert wird, ist der Markt so verfälscht, dass er kaputt geht oder die Kosten aus dem Ruder laufen. Für jene, die sich im Mainstream bewegen und staatlich gefördert werden, ist der Ruf nach Abschaffung der Subventionen vielleicht eine Provokation. Ich bin da so etwas wie der Bio-Bauer in einer überdüngten Kunstszene. Mich provoziert die Subventionierung der Monokultur.

Das ist schwarzweiss gedacht.

Diesen Vorwurf höre ich oft. Es gäbe doch Graustufen, wird dann meistens auch noch eingewendet.

Was antworten Sie?

Es gibt vor allem zu viele Graudenker. Ein Querdenker denkt in Farben. Ein Graudenker allerdings sieht diese Farben schwarzweiss.

Braucht es Radikalität zum Querdenken?

Wenn ein Schreiner die Wasserwaage auf

die Tischplatte legt, um zu schauen, ob diese waagrecht ist, ist er dann radikal?

Macht Querdenken Spass?

Denken macht allgemein Spass.

Querdenken noch mehr?

Sagen wir es so: Wenn diese Welt perfekt wäre, würde Querdenken überhaupt keinen Spass machen, dann käme man nämlich nur auf falsche Gedanken. Aber da diese Welt so komplett unperfekt ist, macht Querdenken Spass.

Sie treten nicht nur im kulturellen Rahmen auf, sondern auch als Gast an Symposien in Politik und Wirtschaft. Zum Beispiel neulich bei den Schweizer Hoteliers. Was erzählten Sie da?

Ich habe auf unterhaltsame Art und Weise Gedanken zur Wirtschaftswelt geäussert.

Und bei der AUNS, wo sie auch grad waren?

Das Gleiche wie andernorts. Die haben mich als politischen Satiriker engagiert, und ich habe sie unterhalten mit meiner Betrachtung des politischen Betriebs.

Warum stehen Sie nicht links, obwohl Sie Künstler sind?

Weil ich finde, dass es weniger Staat braucht und nicht mehr. Ich rüttle gerne an Dingen, die mir zu starr erscheinen. In meinem Programm beziehe ich oft nicht klar Stellung, sondern zeige nacheinander verschiedene Blickwinkel auf, und es bleibt unklar, welches der richtige Standpunkt ist.

Warum gibt es in der Wirtschaft nicht allzu viele Querdenker?

Zum Querdenken gehört das Risiko. Grosse Unternehmen sind in der Regel nicht risikofreudig, und auch die Politik tendiert dazu, sich abzusichern. Die Verantwortung wird sehr gerne der Allgemeinheit aufgeladen.

Ist die Schweizer Wirtschaft zu wenig risikofreudig?

Ich finde nicht. Gerade die kleinen und



ANDREAS THIEL war ursprünglich Bauzeichner und absolvierte danach eine Theaterausbildung in London. Zunächst trat er gemeinsam mit Jean Claude Sasinne als «Herr Thiel und Herr Sassine» auf. Heute ist er erfolgreich alleine als Satiriker unterwegs, vorab in der Schweiz und in Deutschland. Daneben schreibt er verschiedene Kolumnen, unter anderem für die «Weltwoche» und die «Berner Zeitung». Nach zwei Jahren auf Island zieht er Ende Jahr gemeinsam mit seiner Partnerin in den Norden von Indien.

kannteste Komiker ist der Bürgermeister von Reykjavik. Ich suchte einen Ort, wo ich Ruhe habe. Da ist Island natürlich prädestiniert, weil es ganz wenige Leute hat. Zudem sind es Nordländer. Wenn du nicht mit ihnen reden willst, musst du auch nicht. Man hat viel Zeit zum Denken und Arbeiten.

Aber jetzt ziehen Sie nach Indien. Warum gerade Indien?

Es gibt viele Orte, wo ich gerne hingehen würde. Man muss sich einfach mal entscheiden. Wir gehen jetzt mal nach Indien – unter anderem wegen meiner Partnerin. Sie ist Yogalehrerin.

Dann wird's noch komplizierter mit Ihren Auftritten in der Schweiz.

Nein, nein. Von jedem Flughafen der Welt starten ständig Flugzeuge in alle Richtungen. Die Welt ist sehr klein geworden.

Kein schlechtes Gewissen wegen der Vielfliegerei?

Nein, ich bin ja Vegetarier. Als Vegetarier kann man ein Leben lang mit einem Sattelschlepper herumkurven und steht ökologisch immer noch besser da als ein Fleischesser, der mit dem Fahrrad zur Arbeit fährt. Ich betreibe ja auch «Airplane-sharing». Ich fliege immer gemeinsam mit einer beträchtlichen Anzahl anderer Passagiere und nie im Privatjet wie zum Beispiel unsere Bundesräte, wenn sie zu einer Klimakonferenz oder so fliegen. ●

Michael Zollinger

mittleren Unternehmen sind ja sehr innovativ und auch bereit, Risiken einzugehen.

Sie lebten die letzten beiden Jahren im isländischen Reykjavik. Wie war das?

Wunderbar. Ich würde es dort gut noch länger aushalten. Mir ging es ja in erster Linie ums Weggehen. Die Schweiz ist mir zu eng. Und mit unserer Verkehrspolitik ist es immer schlimmer geworden. Man kann heute ja nirgends mehr hin, ohne im Stau zu stehen.

Staus, Bussen, Parkplatzprobleme – sind das ernsthafte Probleme für Sie?

Ja. Ich bin beruflich sehr viel unterwegs quer durch die Schweiz.

Es gäbe ja auch den Zug.

Ich nutze auch die Bahn. Während der Session in Bern ist der Zug zwischen Bern und Zürich aber überfüllt mit Parlamentariern, denen wir Steuerzahler auch noch ein 1.-Klasse-GA bezahlen. Das ist eine Frechheit. Oder wenn ich zum Beispiel einen Auftritt in Mels habe, komme ich am Abend nicht mehr mit dem ÖV nach Bern. Sowohl ÖV wie Auto – bei uns ist mir beides zu eng. Zudem ist unser Land überreguliert. Das schränkt das Denken ein.

Dann müsste es in Island ja unheimlich viele Künstler und Satiriker geben.

In Island gibt es viele Künstler, und die Isländer haben sehr viel Humor. Der be-

SKO-LeaderCircle – eine Erfolgsgeschichte

Vor bald 9 Jahren entstand die Idee des «SKO-LeaderCircles» als Flaggschiffveranstaltung für die SKO. Die Idee war, spannende und lockere Information nach Feierabend in Form einer Veranstaltungsreihe anzubieten. Dabei sollten illustre Podiumsrunden für Kader wichtige und interessante Themen diskutieren.

JUBILÄUM: SKO-LEADERCIRCLE

Der 25. SKO-LeaderCircle mit dem Thema «Ist Chefsein lernbar?» findet am Mittwoch, 21. September 2011, zum SKO-Schwerpunktthema «Führung» statt. Patrons, CEOs, HR-Chefs und Weiterbildungsspezialisten beider Geschlechter werden sich darüber unterhalten, was Ausbildung, Weiterbildung sowie Beratung und Coaching den Führungskräften bringt – und wie viel Anteil an Talent und Typ die Führungsqualitäten ausmachen. Die breite Zusammensetzung des Podiums wird die unterschiedlichen Ansichten aufzeigen, und es wird spannend sein, ob ein Konsens zu finden sein wird. Die Teilnehmenden werden zudem zur Feier des Tages mit einem extrafeinen Stehdinner verwöhnt – es gilt doch immerhin ein Viertelhundert SKO-LeaderCircles zu feiern! Mehr Info und Anmeldung unter www.sko.ch/leadercircle



Die erfolgreiche Veranstaltungsreihe SKO-LeaderCircle feiert das vierthundertste Jubiläum.

So weit das damalige Ziel – was ist daraus geworden? Für die Organisatoren SKO und Handelszeitung eher überraschend, hat sich die Veranstaltungsreihe mittlerweile etabliert und ihren festen Platz im SKO-Kalender gefunden. In den bisherigen 24 SKO-LeaderCircles luden die Veranstalter rund 100 Podiumsgäste und verzeichneten knapp 2'000 Besucher. Einige von diesen besuchten wohl mehr als zehn Abendveranstaltungen.

Netzwerken ist Podiumsrenner

Die Themen der SKO-LeaderCircles waren vielfältig, hatten aber stets einen Bezug zur beruflichen Funktion als Führungsperson. Publikumsrenner waren immer die Themen rund ums Netzwerken. Das letzte Mal ausgebucht war der LeaderCircle dement-

sprechend im März 2011 beim Thema «Social Networks». Eine Frauenmehrheit war nicht die Regel, weder auf dem Podium noch im Saal. Ausnahme davon war das Thema «Liebe am Arbeitsplatz». Das Thema zog zwar eher mässig Publikum an, dafür gab es eine doppelte Mehrheit für die Frauen – sowohl auf dem Podium als auch im Saal. Auch bewahrheitete sich hier eine alte Regel: Die Debatten waren normalerweise am lebhaftesten, wenn weniger Teilnehmende im Saal waren.

Offene Runde für Fragen

Ein Vertreter der Handelszeitung (HZ) leitet jeweils die Diskussionsrunden. Zu Beginn war dies meist Ralph Büchi, der heutige CEO von Axel Springer International. Kaum war Martin Spieler als HZ-Chefre-

daktor im Amt, wurde er zum Hauptmoderator der SKO-LeaderCircles. Seit fast zwei Jahren wechselte er sich dann mit Pascal Ihle, dem aktuellen Stv. Chefredaktor der HZ, ab. Nach dem Wechsel von Martin Spieler zur «Sonntagszeitung» übernahm Pascal Ihle die Moderation der SKO-LeaderCircles durchgehend.

Ursprünglich waren die SKO-LeaderCircles als reine Podiumsdiskussionen konzipiert. Mit der Zeit etablierte sich jedoch eine Aufteilung: Nach rund zwei Dritteln der Diskussionszeit öffnet sich nun jeweils die Runde für Fragen und Bemerkungen aus dem Publikum.

Der Verpflegung der Teilnehmenden schenkt die SKO immer besonders Beachtung! Nach einem harten Arbeitstag gibt es ab 17.30 Uhr zuerst einen kleinen Begrüssungsapéro. Das reichhaltige und vielseitige Stehdinner folgt jeweils nach dem Podiumsgespräch im Foyer der SIX. Hier finden dann noch lange, angeregte und spannende Gespräche in kleinen und grösseren Runden statt.

Urs Meier, Geschäftsleiter SKO

Lernen mit Social Media

Der professionelle Umgang mit Web2.0-Tools ist auch im Bereich Lernen und Unterrichten zu einem Must geworden. Um das Thema «Social Media» drehte sich das 8. Schweizer ausbilder-forum des ausbilder-verband avch.

Lernen mit Social Media – schöne neue, vernetzte Welt – zu diesem Thema versammelten sich am 24. Mai am 8. Schweizer ausbilderforum rund 90 Ausbildungsfachleute im Hotel Sheraton Sihlcity in Zürich. Erstmals organisierte der ausbilder-verband avch das Forum zusammen mit den Partnerverbänden SVEB, VPA und HF/EB. Zu Beginn der Tagung gab Prof. Dr. Andrea Belliger einen eindrücklichen Überblick über die wichtigsten Plattformen sowie die Bedürfnisse und Werte der «Netgeneration». Kommunikation, Transparenz und Partizipation stehen dabei im Zentrum, die Privatsphäre tritt in den Hintergrund.

eLearning in vielen Facetten

Prof. Dr. David J. Krieger definiert den Begriff eLearning: «alle Formen von Lernen, bei denen digitale Medien für die Präsentation und Distribution von Lernmaterialien und/oder zur Unterstützung zwischenmenschlicher Kommunikation zum Einsatz kommen (nach M. Kerres)». eLearning 2.0 bedeutet, dass die User selber Inhalte generieren und diese in Learning Communities und KnowledgeNetworks austauschen. Sie lernen problem- und projektorientiert und nach den eigenen Bedürfnissen. Zu den anerkannten Lerntheorien kommt hierbei der Konnektivismus dazu, der Lernen als einen Prozess des Verbindens von Informationsressourcen beschreibt, der in Netzwerken von menschlichen und nichtmenschlichen Akteuren stattfindet.

Präsenzunterricht – ein Auslaufmodell?

Im «klassischen» Unterricht erfolgt die Wissensvermittlung meist im Plenum im Schulungsraum. Die Vertiefung erfolgt individuell oder mit geeigneten Sozialformen und Lernarrangements. Prof. Krieger



Treffpunkt für Ausbildungsfachleute: das 8. Schweizer ausbilder-forum des avch

stellte die These auf, dass mit dem Einsatz der heutigen technischen Möglichkeiten diese Reihenfolge auf den Kopf gestellt werden wird: Wissenserwerb mit Hilfe von eLearning und anschliessende Verarbeitung und Vertiefung im Präsenzunterricht. Das bestätigt auch der dritte Referent, Dr. Daniel Stoller-Schai. Er sieht drei Haupttrends für den Unterricht der Zukunft:

- Lernen durch Kollaboration: Das Seminarlernen nimmt ab, das informelle

Lernen nimmt zu. Die Dimension des kollaborativen Lernens gewinnt eine verstärkte Bedeutung, damit Lernende, die vermehrt am Arbeitsplatz lernen, ihre persönlichen Netzwerke ausbauen können und den Kontakt zu ihren Lernpartnern nicht verlieren.

- Lernen durch Individualisierung: Lernen muss individualisiert werden. Statt den Wunsch nach Individualisierung technisch zu lösen, könnte bei Lernen 2.0 der Community-Ansatz zum Einsatz kommen.
- Lernen durch Events: Lernen 2.0 muss vermehrt als Event organisiert werden, um bleibende Lernerlebnisse zu schaffen.

Marketing mit Social Media

Thorsten Maier gibt dann den Ausbildungsfachleuten wichtige Tipps mit, wie Social Media für den Marketingbereich genutzt werden können. Auch hier gilt: Ohne geht gar nichts mehr! Dabei ist es wichtig, sich auf die wichtigsten Social-Media-Kanäle zu konzentrieren und diese auf die Zielgruppe auszurichten. Die Nutzung dieser Kanäle braucht Zeit. Diese muss beim Zeitmanagement berücksichtigt werden. Zudem ist es wichtig, messbare Erfolgskriterien festzulegen und diese auch zu evaluieren.

Erfolgreiche Tagung

Die anwesenden Bildungsfachleute nutzen die Tagung, um einen fundierten Einblick in die Materie zu bekommen und Antworten auf individuelle Fragen zu finden. Angeregte Diskussionen in den Pausen zeigten, wie gross das Bedürfnis, aber auch der Druck ist, sich kompetent in den Social Media zu bewegen. Der avch wird auch in Zukunft am Thema dranbleiben und entsprechende Angebote machen. ● Edith Keller, Geschäftsstelle avch

Un espace de travail sain

Les maux de tête, les douleurs à la nuque, aux épaules et au dos sont monnaie courante chez les personnes travaillant dans un bureau. Leur intensité peut mettre à mal les performances, voire provoquer l'absence du collaborateur. Quelles en sont les causes et comment les prévenir?

Des positions statiques prolongées telles que la position assise ou debout entraînent un manque d'exercice et occasionnent tôt ou tard des problèmes de santé. Nombre de collaborateurs ignorent comment régler leur chaise ou leur bureau. Il est donc important qu'ils lisent le mode d'emploi généralement fourni avec le mobilier de bureau. Cela ne garantit pas pour autant un travail sans douleur. Encore faut-il que le poste de travail soit aménagé de manière ergonomique, c'est-à-dire que la chaise, le bureau et la hauteur de l'écran soient parfaitement adaptés à la masse corporelle (voir conseils ci-après). Un tel poste favorise une attitude naturelle et détendue, n'exigeant plus en permanence de lever les épaules ou de courber le dos.

Toute personne longtemps assise devant un écran devrait régulièrement changer de position. Les chaises de bureau modernes possèdent un dossier réglable dont l'incli-

raison s'adapte lorsqu'on s'adosse. S'asseoir à l'occasion sur le bord de l'assise est également recommandé, cela obligeant à redresser le bassin et à activer les muscles abdominaux et dorsaux. Se lever de temps en temps pour aller à la photocopieuse ou chercher un café détend le dos. Des exercices d'étirement et d'assouplissement peuvent aussi être sciemment intégrés au programme de la journée. Il s'agit de mesures simples, mais qui passent souvent à la trappe dans le stress quotidien. C'est pourquoi il est souhaitable qu'un spécialiste en ergonomie conseille les collaborateurs.

Cours «Ergonomie au poste de travail»

SWICA propose cette prestation de service aux entreprises. À leur demande, un ergonome se rend sur place et montre à chaque collaborateur comment il peut optimiser son poste de travail. Mais SWICA organise aussi des cours intitulés «Ergonomie au poste de travail informatisé» durant

CONTRAT COLLECTIF AVEC SWICA

Vous trouverez des informations sur les conditions particulières offertes par le contrat collectif sur la page Internet de notre partenaire: www.swica.ch/sko. Grâce au calculateur de primes intégré, vous pouvez calculer la prime de la solution d'assurance que vous désirez aux conditions préférentielles accordées par le contrat collectif. Un formulaire vous permet aussi de demander simplement et rapidement un entretien avec un conseiller de SWICA.

lesquels les participants apprennent à connaître le lien entre les douleurs et le travail sur écran, se familiarisent avec les exigences ergonomiques et prennent conscience qu'ils peuvent prévenir les troubles dus à la position assise prolongée par le renforcement musculaire.

Conseils pour un poste de travail ergonomique:

- Hauteur de l'assise: un angle d'au moins 90° au niveau du genou génère une répartition équilibrée de la pression
- Dossier: la courbure maximale du soutien lombaire devrait se situer à la même hauteur que l'angle supérieur de l'os du bassin
- Hauteur du bureau (en cas de travail sur ordinateur): coudes à angle droit (90°)
- Distance par rapport à l'écran (pour un travail sur écran): 50 à 100 cm
- Hauteur de l'écran: le bord supérieur de l'écran doit arriver au maximum à la hauteur des yeux lorsque l'on se tient droit



SWICA

SWICA Assurance-maladie SA
Direction régionale de Lausanne
Boulevard de Grancy 39
1006 Lausanne
Téléphone 021 613 04 04
lausanne@swica.ch



Thomas Weibel, Conseiller national, Président de l'association

CHECK-UP ASC

Une association a de nombreuses facettes communes avec un être vivant ou avec notre propre corps: tous ses organes sont importants pour continuer à vivre. Ils soutiennent et se complètent. Au fil du temps, tout être vivant change et avec lui ses organes. Le changement et le renouvellement sont quotidiens, ils sont le reflet d'un processus de mûrissement, indispensable et nécessaire. Alors profitons des chances qui se présentent, avec fantaisie et créativité!

Le diagnostic est clair et net: l'ASC est en pleine forme. Le président de l'association fraîchement élu que je suis n'a pas besoin d'intervenir. Si les compétences claires sont établies et que tous les participants exercent activement leur rôle, avec compréhension pour les différences, nous tirons à la même corde. Et ceci est la meilleure base pour mettre en œuvre efficacement les objectifs de l'association.

Faites usage de vos possibilités de contribution dans les Régions et organisations spécialisées et donnez-nous vos avis, positifs ou négatifs! Les réponses sur l'état de «santé» nous facilitent le diagnostic des méthodes à choisir pour renforcer durablement l'organisme. Je serais heureux de vous voir soutenir les différents organes de l'association, de participer activement à l'ASC et de contribuer à son succès.

Toujours à contre-courant

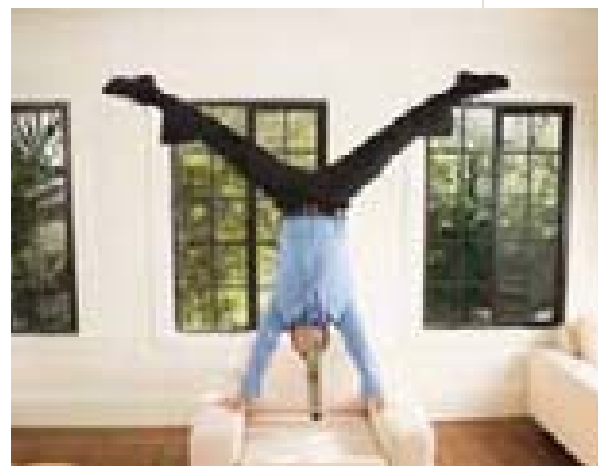
La voie du succès est souvent éloignée des sentiers battus. Il faudrait plus de «penseurs transversaux», entend-on parfois. Oui, mais comment développer la créativité des collaborateurs?

Les «penseurs transversaux» fascinent, ils sont appréciés et admirés par les uns, mais suspects aux autres, parce que inadaptés et difficilement supportables. Les visionnaires tels que Gottlieb Duttweiler ou Nicolas Hayek ont un point commun: ils ont obstinément suivi leur voie, loin du courant principal. Ceux qui pensent autrement se laissent guider par leur intuition, ils mettent en doute les modèles de pensée conventionnelle et ils recherchent consciemment les solutions les plus invraisemblables.

Que faut-il pour développer la créativité

La pensée transversale créative ne s'obtient pas par pression sur un bouton. Celui qui a peur du risque, analyse toujours tout et fonctionne selon des structures établies ne deviendra pas créatif par magie. Lorsque la pensée transversale créative est demandée, il faut créer un climat propice. Reto Schnyder, fondateur et directeur de l'Agence d'innovation bâloise Break/through, et ses collègues ont établi six facteurs favorables aux innovations dans les entreprises. Tout d'abord, il faut une culture de l'échec, à ne pas confondre avec la culture de l'erreur. Puis de la flexibilité, pour ne pas tuer la créativité dans l'œuf et l'aptitude à prendre des risques. Il faut aussi reconnaître les chances d'un projet, de l'ouverture pour la communication intense au lieu de traiter tout de «top secret». Le facteur N° 5 est la confiance, sans oublier une haute dose «d'engagement». Schnyder est d'avis que les entreprises suisses manquent principalement de culture d'échecs. Car on préfère toujours les balayer sous un tapis, ces échecs, alors qu'ils sont souvent à la base même d'innovations de produits. «Et ce ne sont pas les penseurs transversaux qui manquent chez nous», poursuit Schnyder,

«mais plutôt ceux qui transforment une idée en succès.»



Les «penseurs transversaux» cherchent les solutions les plus improbables.

Passion et tolérance élevée à la frustration

Pour le chercheur en créativité Gottlieb Guntern établi en Valais, le processus créatif est bloqué par plusieurs mécanismes. Rester aveuglément attaché aux faits et chiffres pour en oublier les idées, convictions et inspirations en fait partie tout comme se fixer fanatiquement sur l'objectif. L'intérêt démesuré pour le pouvoir, le prestige, la carrière et l'argent tuent également la créativité.

Il faut beaucoup d'endurance pour mener à terme les idées novatrices. Les personnes créatives telles que Nicolas Hayek ou Gottlieb Duttweiler se sont engagés avec passion pour leur cause et démontrent une tolérance élevée à la frustration. Hayek et Duttweiler sont aussi restés productifs lorsque les affaires allaient mal et qu'ils rencontrèrent des vents contraires. Mais ils n'ont jamais abandonné.

Michael Zollinger

Créatif et performant

Afin d'être compétitive, de gagner des parts de marché, de se positionner avec succès dans son secteur d'activité, une entreprise devra mettre en place les conditions favorables, stimulantes et veiller à ce que les ressources humaines adhèrent pleinement aux objectifs et mettent en valeur leur esprit d'initiative.



Responsabiliser, stimuler, communiquer, la clé de la réussite.

«La communication représente la base de toute stratégie motivationnelle. Favoriser le feed-back, c'est tisser la culture d'entreprise.»

La différence concurrentielle se fait bien souvent par une gestion du personnel performante, moderne et dynamique. Les collaboratrices, les collaborateurs, les cadres devront bénéficier d'un système de rémunération motivant, d'une procédure d'évaluation qui permet de mettre en place des programmes de formation individuelle. La mise en valeur de cette richesse passera aussi par des gestes de reconnaissance, récompenses symboliques et autres célébrations.

Des tactiques motivantes

Communiquer, faire confiance, responsabiliser, créer l'ambiance constituent des outils pour tout chef d'entreprise. La communication représente la base de toute stratégie motivationnelle. Sans elle, il s'avère très difficile d'entretenir le niveau d'implication d'une équipe. Celle-ci doit aller dans les deux sens, soit descendante (voie hiérarchique) et montante, pour que la base puisse aussi s'exprimer. Dans cette logique, tous les canaux de communication peuvent être explorés: réunions, lettres d'informations, intranet, entretiens individuels, conversations informelles, etc. Le feed-back restitue et structure le capital culturel de l'entreprise. Le gérer, c'est développer l'écoute, c'est mettre en place plusieurs moyens pour le recueillir et pour le restituer. Favoriser le feed-back, c'est tisser la culture d'entreprise. Dans un tel contexte, l'esprit créatif pourra trouver sa place dans l'intérêt de tout le monde.

La confiance et l'ambiance

Pour que le personnel puisse s'épanouir et cultive un haut degré de motivation, il faut qu'il dispose d'un espace d'action avec votre capital confiance. Cette dernière s'exprime généralement par un management sous forme d'objectifs. Les ressources humaines doivent connaître clairement leur mission. L'apprentissage par l'erreur doit également être toléré afin de soutenir les nouvelles idées et d'inciter les collaborateurs à générer des propositions et à les mettre en œuvre à leur place de travail. Créer un climat serein et propice à tout un chacun est tout simplement indispensable. Comment attirer et fidéliser du personnel compétent sans une ambiance détendue et des conditions logistiques appropriées? Le manager devra aussi si possible bien connaître les membres de son organisation (points forts et points faibles) pour qu'ils soient à la bonne place, puissent se projeter dans l'avenir et s'identifier fortement à l'entreprise. Les responsabiliser et favoriser leur capacité d'innovation passe par la délégation, une manière de transmettre au passage sa propre motivation. ● Bernard Briguet, Directeur romand

Un coin de paradis en Valais pour les cadres

Situé dans un magnifique parc de quatre hectares, riche en essences méridionales, le Château Mercier reste hors du temps. À seulement quelques tours de roue du centre de Sierre, ce superbe manoir est au cœur du vignoble valaisan, il offre un accueil personnalisé dans un cadre unique et chaleureux...



Le domaine, remis en donation à l'État du Valais, comprend le Château, trois maisons d'habitation et quelques dépendances, des écuries, une orangerie, un garage, une ferme... l'ensemble étant aujourd'hui exploité par la Fondation du Château Mercier. Ce site unique, doté de 24 chambres, accueille régulièrement des séminaires, des réceptions et organise des manifestations culturelles et des rencontres artistiques. Ambiance magique assurée!

Petit aperçu historique

Connu, en premier lieu, sous le nom de Château de Pradec, la construction date de 1906/1908. Aujourd'hui, intégré à un parc prestigieux dominant la ville de Sierre, ce lieu mythique porte le nom d'une famille illustre de tanneurs lausannois.

Propriétaires du domaine, Jean-Jacques et Marie Mercier de Molin s'inspirent pour l'édifice du style Valdotain et confient à l'architecte Chabloz le soin de réaliser les plans de cette noble maison familiale. Habité durant près d'un siècle, le Château Mercier a servi de résidence d'été à la famille et à sa descendance, avant de faire l'objet d'une promesse de donation, cédant le site, constructions et jardins, à l'État du Valais. La donation comprenait, en outre, les tableaux de Maîtres, les meubles et les œuvres d'art. Pour satisfaire les charges de la donation, le Conseil d'État a décidé de donner au Château Mercier une affection mixte, à la fois d'accueil, culturelle et d'en faire un centre de rencontres capable de recevoir des groupes et des réceptions officielles.

Conserver le site

La Fondation, créée en 1992, a pour tâche de mettre en valeur et de conserver le site et ses dépendances, de promouvoir dans le cadre du Château, la vie artistique et culturelle sous toutes ses formes et à contribuer, de façon générale, à l'essor artistique et scientifique de Sierre, sa région et le Canton du Valais.

Un cadre magnifique

Entièrement rénové aujourd'hui et à même de répondre aux plus hautes exigences de ses hôtes, le Château Mercier offre, désormais, un cadre magnifique pour accueillir réceptions, séminaires et groupes de travail. Il est équipé d'installations techniques modernes et permet d'héberger et de restaurer sur place les participants. M. René-Pierre Antille, administrateur-délégué de la Fondation, a la charge de promouvoir le Château Mercier.



Un lieu propice à la réflexion

On ne saurait mentionner le Château Mercier sans préciser son exceptionnelle situation à 10 minutes de la gare de Sierre, sur la ligne internationale du Simplon, à 20 minutes de l'Aéroport de Sion, des champs de skis réputés du Valais et de la Fondation Gianadda...

Pour compléter la réputation d'excellence des lieux, une cuisine inventive, variée et de grande qualité (les produits étant cultivés sur le domaine) est proposé par M. Antonio Guerra.

Château Mercier
Case postale 403, 3960 Sierre
Tél. 027 451 22 22
www.chateaumercier.ch

Fondation du Château Mercier
Case postale 403, 3960 Sierre
Tél. 027 452 23 23 (administration)
fondation@chateaumercier.ch

Lizenz zum Querdenken

Kreative Querdenker brauchen Raum, und den hat in den Schweizer Führungsetagen noch lange nicht jeder. Was halten die einzelnen Schweizer Branchen von den ideenreichen Querdenkern, und wie wichtig sind sie für den geschäftlichen Erfolg?

Jedes Unternehmen braucht Querdenker, aber nicht jedes im gleichen Masse. In einigen Schweizer Firmen fordern die täglichen Herausforderungen die ganze Kraft, andere müssen sich jeden Tag neu erfinden, um erfolgreich zu sein.

Balance je nach Mandat

Für IT-Führungskräfte kommt es darauf an, die richtige, individuelle Balance zwischen «run the business» und «change/reinvent the business» zu finden. Diese Balance sieht je nach Branche, Markt und Unternehmen anders aus. Interessante Rückschlüsse erlaubt die von IBM durchgeführte Studie «The Essential CIO». IBM unterscheidet vier Rollenprofile (Mandate), denen sich Schweizer CIOs heute gegenübersehen: das klassische Leverage-Mandat mit Schwerpunkt IT Operations, das auf Prozess-Effizienz bedachte Expand-Mandat, das Business-unterstützende Transform-Mandat und das strategisch denkende, visionäre Pioneer-Mandat. CIOs mit Pioneer-Mandat geniessen die grössten innovativen Freiräume, von ihnen wird Querdenken explizit verlangt. Leverage-CIOs dagegen haben in der Hauptsache dafür zu sorgen, dass der «Laden läuft». Finanzhäuser und Versicherungen statten, so ein Ergebnis der IBM-Studie, ihre CIOs häufiger mit einem Pioneer-Mandat aus als Unternehmen anderer Branchen. 35 Prozent der CIOs, die in Finanzhäusern tätig sind, sind mit einem Pioneer-Mandat ausgestattet. Sie sehen ihre IT als «Business Enabler» und arbeiten aktiv am innovativen Redesign von Produkten, Lösungen und Geschäftsmodellen mit. Auch Telekommunikationsunternehmen, die Medien und die Unterhaltungsindustrie haben einen hohen Bedarf an CIOs dieses Typs. Advanced Analytics, Verbesserungen der Wertschöpfungskette,



Das Pioneer-Mandat bietet innovative Freiräume und ist oft Karrieresprungbrett.

ein tiefes Verständnis der Kundenbedürfnisse und technischen Vereinfachungen kommt in diesen Branchen eine herausragende Bedeutung zu.

Drei Erfolgskarrieren

Ein Pioneer-Mandat verlangt viel, scheint aber auch ein ausgezeichnetes Karrieresprungbrett abzugeben. Enrico Lardelli hat bei Postfinance den Sprung vom Nur-CIO in die Geschäftsleitung geschafft. Auch Patrick Gisel, zuvor IT-Abteilungs- und Ressortleiter bei der UBS, sitzt jetzt in der Geschäftsleitung der Raiffeisen. Und Martin Strobel, seit 2009 Vorsitzender der Konzernleitung der Baloise Group, leitete vorher die Informatikabteilung der Basler Schweiz.

Etwa ein Fünftel aller CIOs in der Schweiz und Österreich (global 14 Prozent) seien jedoch mit einem Leverage-Mandat ausgestattet, sagt Urs Karrer, Senior Managing Consultant im Geschäftsbereich Global Business Services bei IBM Schweiz. Sie sind meist in der chemischen Industrie,

der Luftfahrtindustrie, im Verteidigungssektor und der industriellen Fertigung tätig. Diese Märkte verlangen einen hohen, langfristig ausgerichteten Kapitaleinsatz, weshalb die Bereitschaft, durch die Übernahme neuer Technologien Risiken einzugehen, schwach ausgeprägt ist. Zu viel Querdenken und Experimentierfreude wäre in diesen Branchen dem geschäftlichen Erfolg eher abträglich. ●

MICHAEL KURZIDIM

Ressortleiter Business Software bei «Computerworld», der Schweizer Fachpublikation für IT-Verantwortliche im Management. Das «ICT-Magazin» von IDG Schweiz informiert alle zwei Wochen allgemein verständlich über wichtige ICT-Technologien im Firmeneinsatz.



Tel. 044 387 4407
michael.kurzidim
@computerworld.ch
www.computerworld.ch

Wem gehört das Arbeitsergebnis?

Die Schweiz gehört mit zu den Ländern, die viele Erfindungen hervorbringen. Das Recht an einer Erfindung ist davon abhängig, in welchem Arbeitsverhältnis die Erfindung gemacht wird.

Wer darf im Arbeitsverhältnis die Rechte an Erfindungen, Rezepturen, Designs, grafischen Erzeugnissen und Texten beanspruchen?

Aufgabenerfindungen und -designs

Erfindungen und Designs, die der Arbeitnehmer bei Ausübung seiner dienstlichen Tätigkeit und in Erfüllung seiner vertraglichen Pflichten – zum Beispiel als Mitarbeiter in der Abteilung Forschung und Entwicklung – tätig oder an deren Hervorbringung er (im Team) mitwirkt, gehören nach Art. 332 Abs. 1 Obligationen-

signs stehen somit immer dem Arbeitgeber zu; dieser darf sie ausschliesslich kommerziell verwerten.

Gelegenheitserfindungen und -designs

Bei der Gelegenheitserfindung handelt es sich um Erfindungen, die zwar bei Ausübung der dienstlichen Tätigkeit, nicht aber in Erfüllung der vertraglichen Pflicht gemacht werden. Die Erfindung oder das Design steht somit ausserhalb des arbeitsvertraglich definierten Arbeitsbereiches. Grundsätzlich erwirbt der Arbeitnehmer gemäss Art. 332 Abs. 2 OR in diesem

mer freigibt (Art. 332 Abs. 3 OR). Will der Arbeitgeber die Erfindung oder das Patent erwerben, so muss er dem Arbeitnehmer eine angemessene Vergütung gewähren (Art. 332 Abs. 4 OR). Daher gilt auch hier: Prüfen Sie Ihren Vertrag auf derartige Klauseln, bevor sie ihn unterzeichnen.

Arbeitsfremde Erfindungen und Designs

Erzeugt der Arbeitnehmer Erfindungen und Designs weder in Erfüllung seiner vertraglichen Pflichten noch bei Ausübung seiner dienstlichen Tätigkeit, spricht man von arbeitsfremden Erfindungen und Designs. Diese Immaterialgüterrechte, die der Arbeitnehmer zwar während der Dauer des Arbeitsverhältnisses erschafft, die jedoch in keinem sachlichen Zusammenhang zur vertraglichen Tätigkeit stehen, stehen ihm zu. Auch in diesem Fall könnten die Parteien vertraglich vereinbaren, dass solche Erfindungen und Designs einer Melde- und Anbietepflicht unterliegen. Zudem ist zu beachten, dass der Arbeitnehmer den Arbeitgeber während der Dauer des Arbeitsverhältnisses nicht konkurrenzieren darf, indem er die Immaterialgüterrechte nutzt.

Urheberrechtlich geschützte Werke

Zu den vom Urheberrecht geschützten Werken gehören unter anderem geistige Schöpfungen wie Computerprogramme, Werke der Literatur oder Grafik. Für urheberrechtlich geschützte Werke, die im Rahmen von Arbeitsverhältnissen geschaffen werden, fehlen gesetzliche Bestimmungen. Die herrschende Lehre ist jedoch der Auffassung, dass der Arbeitgeber die Werke nutzen kann, die der Arbeitnehmer bei der Ausübung der dienstlichen Tätigkeit und in Erfüllung der vertraglichen Pflichten erschafft. Dies aber nur so weit, als der Zweck des Arbeitsverhältnis es erfordert. Somit gilt im Unterschied zu den Erfindungen und Designs, dass der Rechtserwerb nicht originär sondern nur derivativ erfolgen kann. ●

SANDRA SPRECHER

Anwältin im Rechtsdienst der Schweizer Kader
Organisation SKO seit 2009
Tel. 043 300 50 62
s.sprecher@sko.ch
www.sko.ch



Erfindungen im Rahmen der dienstlichen Tätigkeit gehören dem Arbeitgeber.

recht (OR) dem Arbeitgeber. Sie werden als Diensterfindungen und -designs oder auch Aufgabenerfindungen und -designs bezeichnet. Dies ist unabhängig davon, ob das Arbeitsergebnis schutzfähig ist. Es ist zudem nicht erforderlich, dass der Arbeitnehmer die Erfindung oder das Design während der Arbeitszeit oder am Arbeitsplatz macht. Der Arbeitgeber erwirbt die Rechte demnach, ohne dass ein Übertragungsakt notwendig ist, und der Arbeitgeber muss für diese Arbeitserzeugnisse keine besondere Vergütung leisten. Diensterfindungen und -de-

signs stehen somit immer dem Arbeitgeber zu; dieser darf sie ausschliesslich kommerziell verwerten. Bei der Gelegenheitserfindung handelt es sich um Erfindungen, die zwar bei Ausübung der dienstlichen Tätigkeit, nicht aber in Erfüllung der vertraglichen Pflicht gemacht werden. Die Erfindung oder das Design steht somit ausserhalb des arbeitsvertraglich definierten Arbeitsbereiches. Grundsätzlich erwirbt der Arbeitnehmer gemäss Art. 332 Abs. 2 OR in diesem Fall die Rechte am Arbeitserzeugnis. Oft macht der Arbeitgeber jedoch von der Option in Art. 332 Abs. 2 OR Gebrauch, wonach er sich durch schriftliche Vereinbarung ausbedingt, dass er Gelegenheits-erfindungen und Gelegenheitsdesigns erwirbt. Damit muss der Arbeitnehmer dem Arbeitgeber schriftlich von der Gelegenheits-erfindung beziehungsweise dem Gelegenheitsdesign Kenntnis geben. Der Arbeitgeber muss daraufhin innert sechs Monaten mitteilen, ob er die Erfindung oder das Design erwerben will oder es dem Arbeitneh-

Kreatives Denken als Grundlage für Innovation

Kaum ein Thema ist ein so aktueller Dauerbrenner in Europa wie der Ruf nach mehr Innovation. Fast kein Referat, kein Artikel in einem Managementmagazin und kein Businessplan, ohne dass das Wort Innovation fällt. Was ist eigentlich Innovation, und wie komme ich zu Innovationen?

Vielseitig einsetzbare Kreativitätstechniken helfen dabei, neue Denkmuster zu finden.



Haben Sie das auch schon einmal erlebt? Sie nehmen an einem Referat zum Thema Innovationsmanagement teil. Der Referent zeigt auf, dass Innovationen strategisch wichtig sind, den Umsatz der Zukunft darstellen und für die meisten Unternehmen einen entscheidenden Wettbewerbsfaktor darstellen. Als Beispiele werden international erfolgreiche Unternehmen wie Amazon, easyJet und YouTube aufgezeigt. Das Thema Innovation wird auf einem sehr allgemeinen und abstrakten Level abgehandelt und die präsentierten Beispiele haben nicht viel mit Ihrem Unternehmen gemein. Sie sind etwas ratlos und wissen immer noch nicht genau, wie Sie das Thema Innovation in Ihrem Unternehmen anpacken können. Meist wird das Augenmerk auf das Endprodukt gerichtet, also auf die Innovation, die das Ergebnis einer kreativen Phase ist.

Kaum beachtet wird jedoch, dass Kreativität am Anfang jeder Innovation steht. Die Kreativität ist sozusagen der Input und Innovation der Output der kreativen Phase.

Kreatives Denken ist lernbar

«Ich bin halt nicht so kreativ!» Diese Aussage könnte wohl von den meisten von uns stammen. Viele Menschen sind der Meinung, dass nur bestimmte Berufsgruppen, wie Werber, Grafiker und Künstler, kreativ sind. Dabei wäre kreatives Denken in allen Branchen notwendig.

Kreatives Denken ist eine praktische und lernbare Fertigkeit. Jeder Mensch kann kreativer werden, wenn er will. Mit der Kreativität ist es wie im Sport: Es gibt 1'000-Meter-Läufer, die schneller sind als ihre Mitläufer, und es gibt Menschen, denen es leichter fällt, kreativ zu denken. So, wie jeder Sportler trainieren kann, kann

auch das kreative Denken trainiert werden. Es gibt verschiedenste Kreativitätstechniken, die uns helfen, unsere eingefahrenen Denkmuster zu durchbrechen. Um auf das Beispiel des 1'000-Meter-Laufes zurückzukommen, könnte man sagen, dass die Kreativitätstechniken die Rollschuhe sind, um den Lauf einfacher und schneller zu absolvieren. Die Kreativitätstechniken sind also ein Hilfsmittel, um das Ziel bequemer zu erreichen. Mit der Anwendung von kreativen Denkmethoden werden Sie mehr Ideen und vor allem kreativere Ideen finden.

Neben den bekannten Kreativitätstechniken wie Brainstorming und Mind Mapping gibt es noch weitere, zum Teil viel effektivere Methoden, um den Ideen auf die Sprünge zu helfen. Im Folgenden werden drei weniger bekannte, jedoch vielseitig einsetzbare Methoden vorgestellt.

Brainwriting als besseres Brainstorming

Bei einem Brainwriting wird im Gegensatz zum Brainstorming während der Ideenfindung nicht diskutiert. Jeder Teilnehmende bekommt drei leere Schreibblätter. Jeder Teilnehmende sucht nach drei unterschiedlichen Ideen und schreibt jeweils eine Idee zuoberst auf jedes Blatt. Die Blätter werden im Uhrzeigersinn der nächsten Person weitergereicht. Der Nachbar liest die bereits aufgeschriebenen Ideen durch und versucht sie weiterzuentwickeln und darauf aufzubauen. Dieser Vorgang wird fünf Mal wiederholt, so dass auf jedem Blatt mindestens sechs Ideen stehen.

Die Blätter werden anschliessend eingesammelt, gemischt und wieder verteilt. Das Mischen der Blätter hat den Vorteil, dass am Schluss keiner mehr weiss, wer welche Idee aufgeschrieben hat. Denn oft wird die Qualität einer Idee am Ideengebenden gemessen. Das Brainwriting hat noch weitere Vorteile: Es ist extrem effizient. Bei sechs Teilnehmenden entstehen innerhalb von weniger als zehn Minuten 108 Lösungsvorschläge. Während der Ideensuche ist keine Kritik möglich, da ja nichts gesprochen wird. Ein weiterer Vorteil ist, dass Sie das Brainwriting auch virtuell durchführen können. Die Teilnehmenden müssen nicht anwesend sein. Sie erstellen eine Word-Vorlage und stellen das Dokument auf einen Server oder schicken es den Teilnehmenden zu. Jeder Teilnehmender ist nun aufgefordert, seine Ideen direkt in das Dokument zu schreiben. So finden Sie elegant innert kürzester Zeit eine Menge neuer Ideenansätze.

Neue Produkte mit Semantischer Intuition

Die Semantische Intuition ist eine Kreativitätstechnik, bei der durch eine zufällige Kombination von zwei Wörtern neue Ideen generiert werden. Normalerweise wird in der Praxis zuerst eine Produktidee beziehungsweise eine Lösung gesucht und danach erst der Name, der zum neuen Produkt passt. Bei der Semantischen Intuition wird diese Reihenfolge nun umgekehrt: Per Zufallsprinzip werden zwei Wörter aus

1. Rad
2. Schloss
3. Lenker
4. Bremse
5. Ersatz
6. Kette
7. Rucksack
8. Ständer
9. Energie
10. Flüssigkeit
11. Flasche
12. Gummi
13. Messer
14. Pedal
15. Schraube
16. Werkzeug
17. Ventil
18. Pumpe
19. Speiche
20. Klingel

Semantische Intuition: Durch eine zufällige Kombination von zwei Wörtern werden neue Ideen generiert.



einer vorbereiteten Liste gewählt. Diese Liste wird vorgängig aus 20 bis 30 Hauptwörtern aus dem der Fragestellung entsprechenden Anwendungsgebiet zusammengestellt. Die beiden gewählten Zufallswörter werden nun zu einem Kunstwort kombiniert, das die bildhafte Vorstellung eines neuen Produktes hervorruft:

- Wie sieht dieses Produkt aus?
- Was ist der Nutzen dieses Produktes?
- Wo könnte das Produkt eingesetzt werden?
- Welches wäre die Zielgruppe für dieses Produkt?

Die Semantische Intuition eignet sich hervorragend, wenn neue Produkte innerhalb einer Produktfamilie oder für ein bestimmtes Anwendungsgebiet gesucht werden: beispielsweise für neue Kosmetikprodukte, neue Küchengeräte oder neues Bürozubehör. In einer Gruppe macht es grossen Spass, die Kunstwörter zusammen-

zustellen und sich Anwendungsmöglichkeiten vorzustellen. Der Nachteil der Methode ist allerdings, dass sich einzelne Personen schwer tun könnten, da Fantasie, Mut und Vertrauen in das Ergebnis benötigt werden.

Beispiel Semantische Intuition

Für ein neues Produkt aus dem Bereich Fahrradzubehör könnte die Begriffsliste wie folgt aussehen: Durch Zufall werden nun zwei Begriffe ausgewählt. Werden zum Beispiel Nummer 7 (Rucksack) und Nummer 17 (Ventil) gewählt, heisst unser Kunstwort «Rucksack-Ventil» oder «Ventil-Rucksack».

Eine mögliche Idee für ein «Rucksack-Ventil» oder einen «Ventil-Rucksack» könnte sein: Ein Fahrrad-Rucksack, der dehnbar ist. Für eine grössere Fahrradtour kann man den Rucksack – bestehend aus einem elastischen, gummiähnlichen Material – aufblasen. Für eine kleine Tour kann Luft herausgelassen werden und der Rucksack wird flacher und somit aerodynamischer.

Osborn-Checkliste: Bestehendes verbessern

Henry Ford sagte einmal: «Nicht mit Erfindungen, sondern mit Verbesserungen macht man ein Vermögen.» Wie Recht er doch hatte! Denn rund 90 Prozent aller Innovationen, die auf den Markt kommen, sind im Prinzip «nur» Verbesserungen von bestehenden Produkten, Dienstleistungen oder Prozessen. Nur gerade 10 Prozent sind so genannte radikale Innovationen. Die Osborn-Checkliste eignet sich besonders zur Optimierung bestehender Produkte, Dienstleistungen oder Prozesse und weniger zum Auffinden einer völlig neuen Lösung. Die Fragen nach Alex Osborn:

- Vergrössern? Was kann man hinzufügen? Es widerstandsfähiger machen? Grösser? Länger? Dicker? Schwerer?
- Verkleinern? Was ist entbehrlich? Was kann man weglassen? Kann man es kleiner machen? Kompakter? Niedriger? Kürzer? Flacher? In seine Einzelteile zerlegen?
- Verändern? Ihm eine neue Form geben? Den Zweck verändern? Die Farbe, den Ton, den Geruch, das Aussehen verändern?
- Umformen? Die Bestandteile neu gruppieren? Die Reihenfolge verändern? Ursache und Wirkung vertauschen?
- Ins Gegenteil umdrehen? Wie kann man das

Gegenteil des Gewünschten erreichen? Das Untere nach oben bringen? Die Rollen tauschen? Die Reihenfolge des Ablaufs neu ordnen?

- Kombinieren? Es mit einer Mischung versuchen? Einen Verbund machen? Eine Auswahl? Mehrere Objekte zu einem verbinden?
- Andere Anwendungen? Für andere Personen oder Zielgruppen?

**Osborn-Checkliste:
Was könnte man an diesem Koffer alles verändern?**



Andere Anwendungsmöglichkeit durch das Verändern des Objektes? Die Osborn-Checkliste lässt sich sowohl in der Gruppe als auch alleine sehr leicht anwenden. Der Vorteil der Methode ist, dass keine grossen Vorbereitungsarbeiten notwendig sind und dass das Vorgehen durch die Fragen gut strukturiert ist.

Übung Osborn-Checkliste

Überlegen Sie sich, was man bei diesem Koffer alles verändern, anpassen, weglassen, vergrössern, kombinieren, verkleinern könnte, um daraus ein besseres Produkt zu kreieren. Nehmen Sie sich zehn Minuten Zeit und wenden Sie die Osborn-Checkliste an.

Egal, ob mit einem Brainstorming, einem Brainwriting, der Semantischen Intuition oder der Osborn-Checkliste gearbeitet wird: Wichtig ist, dass in der ersten Phase möglichst viele Ideen gesucht werden. Der zweifache Nobelpreisträger Linus Pauling meinte dazu: «Die beste Methode, eine gute Idee zu bekommen, ist, viele Ideen zu haben!»

CHRIS BRÜGGER UND JIRI SCHERER sind Partner der Denkmotor GmbH mit Sitz in Zürich und führende Experten zum Thema Kreativität. Sie führen öffentliche wie auch betriebsinterne Kreativitätsseminare durch und unterstützen Unternehmen auf der Suche nach neuen Produkten, Dienstleistungen und Marketingideen.
info@denkmotor.com
www.denkmotor.com

Die IBZ-Schulen bilden Sie weiter.



www.ibz.ch

IBZ Schulen für Technik Informatik Wirtschaft
 Telefon 062 836 95 00, E-Mail ibz@ibz.ch

NDS «Betriebswirtschaftslehre für Führungskräfte» eidg. anerkanntes Diplom HF-NDS

Sie haben eine technische Ausbildung, besetzen eine Führungsposition und möchten Ihre Managementkompetenz ausbauen? Die IBZ Schulen verleihen Ihrer Karriere den nötigen Schub!

- 3 Semester, freitags und samstags (2x/Monat)
- Kursorte: Aarau, Bern und Zug

Infoabende: siehe www.ibz.ch
 Beratungsgespräche jederzeit möglich!



FabLab Luzern – ein Innovationsbeschleuniger

Ein FabLab, kurz für «fabrication laboratory», ist eine Hightech-Werkstatt, wo jedermann Apparate zur schnellen Materialisierung digitaler Ideen benutzen kann. Weltweit ein Renner, gibt es das seit Februar auch in der Schweiz: an der Hochschule Luzern.

Ende Februar 2011 öffnete in Horw das erste «fabrication laboratory» – kurz: FabLab – der Schweiz seine Pforten. Es ist Teil des weltweiten Netzwerks von über 50 FabLabs. Im FabLab gibt es einen Lasercutter, eine CNC-Portalfräse, selber gebaute 3D-Drucker und Geräte zum Werken. In unmittelbarer Nähe befinden sich zudem diverse andere Werkstätten mit unterschiedlichsten Maschinen und Kompetenzen. Unternehmer und Teams aus Grossunternehmen sind im FabLab Luzern genauso willkommen wie Start-ups, Erfinder und Tüftler.

Der Aufbau des FabLab Luzern wurde von der Gebert Rütli Stiftung finanziert und vom Interdisziplinären Schwerpunkt «Creative Living Lab» der Hochschule Luzern mitgetragen.

Denken mit den Händen

Das FabLab ist ein idealer Ort für Unternehmer, die daran interessiert sind, innovative Produktideen schnell und effizient zu entwickeln. Der Fab-Manager Roman Jurt sagt: «Hier kann man im Team innerhalb kurzer Zeit Modelle und Mock-ups



erstellen, testen und weiterentwickeln. Das beschleunigt den Innovationsprozess enorm.» Dies gilt vor allem für die frühe Phase der Form- und Ideenfindung. Im FabLab können Ideen nicht nur visualisiert und beschrieben werden. Vielmehr wird das kreative Denken durch das physische Herstellen von groben Modellen angespornt. «Modellieren ist Denken mit den Händen», sagt Roman Jurt. Zudem, und das weiss man aus dem betrieblichen Alltag, erleichtern Prototypen die Zusammenarbeit in Innovationsprozessen über Abteilungsgrenzen hinweg. Denn sobald es ein Objekt gibt, das man in die Hand nehmen kann, wissen beispielsweise die Ingenieure, wie viel Platz sie für das technische «Innenleben» des neuen Produktes haben, während die Mitarbeitenden aus dem Marketing eine Vorstellung davon bekommen, wie gross die Verpackung ungefähr werden sollte.

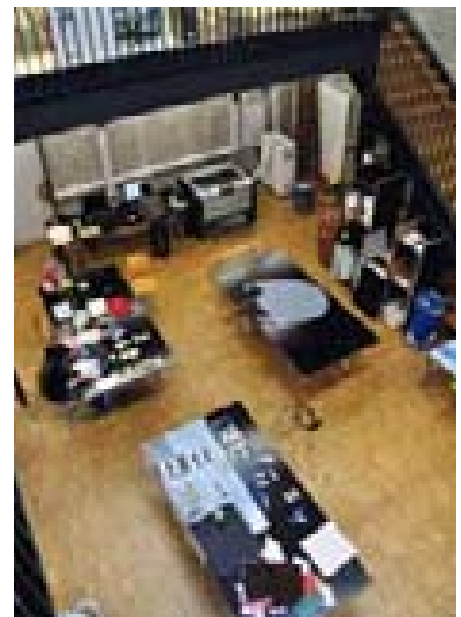
Wissen steht zur Verfügung

Neben den Produktionstechnologien steht in der Person von Fab-Manager Roman Jurt auch das Produktionswissen zur Ver-

fügung. Und wenn er mal nicht mehr weiter weiss, können FabLab-Nutzer auch auf das Wissen der internationalen FabLab-Community zurückgreifen, denn die FabLabs stehen in ständigem Austausch miteinander. So können sie gemeinsam an Produkten arbeiten und sie ständig weiterentwickeln. Jüngstes Beispiel ist der zurzeit beste 3D-Drucker zum Selberbauen: der Ultimaker (ultimaker.com), der ursprünglich im FabLab Utrecht entstand. Via interaktive Videokonferenz bauten FabLab-Nutzer in Luzern und Utrecht im Mai 2011 ihren eigenen 3D-Drucker.

Informationen

Mehr Informationen zum FabLab Luzern finden Sie auf der Homepage unter <http://luzern.fablab.ch>. Anfragen richten Sie bitte an labmanager@luzern.fablab.ch Patricia Wolf, Peter Troxler, Roman Jurt; FabLab Luzern



Hightech-Werkstatt – das FabLab in Luzern

FABLAB LUZERN

Das FabLab ist jeden Mittwochnachmittag gratis für alle geöffnet. Professionelle Nutzer können ausserhalb dieser Zeiten ebenfalls vom Lab Gebrauch machen, dies zu einem sehr günstigen Satz von 50 Franken pro Halbtage oder 300 Franken pro Halbjahr. Unternehmen können das FabLab Luzern zudem für Innovations-Workshops oder für Produktentwicklungsprojekte exklusiv buchen. Kosten: ab 600 Franken pro Halbtage, Workshop-Begleitung nicht inbegriffen. Der Ultimaker-Kurs kostet 1'800 Franken, inklusive Material.

Eine Partnerschaft, die sicher macht

Die Schweizer Kader Organisation und der Krankenversicherer CSS frischen ihre langjährige Partnerschaft auf: Mitglieder der SKO und ihre Familienangehörigen erhalten neu bis zu 30 Prozent Rabatt auf ausgewählte Zusatzversicherungen.

Verbundenheit, Zusammengehörigkeit, Einvernehmen: Für den Begriff «Partnerschaft» kennt die deutsche Sprache zahlreiche Umschreibungen. Sie charakterisieren auch treffend das Verhältnis zwischen dem wichtigsten, branchenübergreifenden Verband von Führungskräften und dem grössten Grundversicherer der Schweiz. Dieser wurde in einer Konsumentenumfrage eben zum zweiten Mal mit dem Titel «Most Trusted Brand» als vertrauenswürdigste Krankenversicherung ausgezeichnet.

SKO-Mitglieder profitieren von einer starken Partnerschaft



Mehrwert für SKO-Mitglieder

Jetzt haben SKO und CSS ihre bewährte Partnerschaft, die Vorzugskonditionen auf ausgewählte Zusatzversicherungen bietet, ausgebaut und die Rabatte für SKO-Mitglieder erhöht. Verbandsmitglieder und ihre Angehörigen, die im gleichen Haushalt leben, erhalten neu Prämienermässigungen von bis zu 30 Prozent. Zum Beispiel auf die CSS-Standardversicherung, die zu den beliebtesten Krankenpflege-Zusatzversicherungen der CSS zählt. SKO-Mitglieder

So profitieren SKO-Mitglieder von der Partnerschaft mit der CSS Versicherung:

CSS-Standardversicherung Krankenpflege-Zusatzversicherung mit freier Arzt- und Spitalwahl (allgemeine Abteilung) in der ganzen Schweiz	30%
ZOOM-Versicherung Krankenpflege-Zusatzversicherung inklusive Alternativmedizin	25%
CSS-Standardversicherung plus Spital-Zusatzversicherung mit flexibler Wahl der Abteilung	10%
Ambulantversicherung myFlex	10%
Spitalversicherung myFlex	7%
Spitalversicherung halbprivat	15%
Spitalversicherung privat	15%
Taggeldversicherung	10%
Spitaltaggeldversicherung	10%
Hausrat- und Privathaftpflichtversicherung	20%

mit Familie profitieren zudem von bis zu 75 Prozent Prämienrabatt auf verschiedene Zusatzversicherungen von Kindern und Jugendlichen. 20 Prozent beträgt der Prämiennachlass auf die Hausrat- und Privathaftpflichtversicherung der CSS. Und schliesslich können sie auch den kostenlosen ärztlichen Rat am Telefon nutzen: Bei allgemeinen Fragen und im Notfall stehen Ärzte und medizinische Fachpersonen rund um die Uhr zur Verfügung.

Gute Gründe für die CSS Versicherung

Seit 112 Jahren steht die CSS Versicherung für Qualität. 1,78 Millionen Kunden sind von ihren Produkten und Dienstleistungen überzeugt:

- 300 Verkaufsberater an über 120 Standorten in der Schweiz betreuen die Versicherten bei Fragen rund um die passende Versichersicherungsdeckung persönlich. www.css.ch/agentur
- Die Serviceline ist an Werktagen von 8 bis 18 Uhr erreichbar. Dort erhalten Kunden Antworten zu Leistungs- und Abrechnungsfragen. Eine Reihe von Dienstleistungen stehen im Falle einer

Erkrankung kostenlos zur Verfügung. www.css.ch/carecenter

- Bei Abschluss bestimmter Zusatzversicherungen richtet die CSS Beiträge an gesundheitsfördernde Massnahmen aus: vom autogenen Training über Geburtsvorbereitungskurse bis zur Raucherentwöhnung. www.css.ch/gesundheitskonto
- Mit dem Kundenclub «impuls» profitieren bei der CSS Versicherte von attraktiven Vergünstigungen. Den Kundinnen und Kunden steht eine breite Palette von Angeboten in den Bereichen Fitness und Gesundheit zur Verfügung. www.css.ch/impuls

PRÄMIEN BERECHNEN

Im Prämienrechner unter www.sko.ch/css oder bei der CSS-Agentur in Ihrer Nähe können Sie sich im Detail über Ihre Vorzugskonditionen informieren. Ein Vergleich lohnt sich in jedem Fall. Wir sind überzeugt, dass die CSS Versicherung nicht nur für die SKO, sondern auch für Sie und Ihre Familienmitglieder der optimale Gesundheitspartner ist.

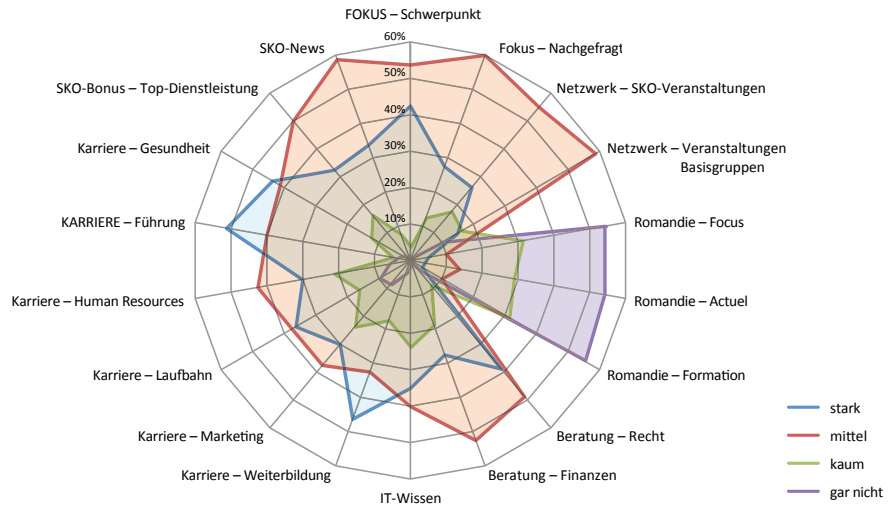
SKO-LEADER im Blick

Im April befragte die SKO ihre Mitglieder über den SKO-LEADER. Die durchaus positiven Rückmeldungen attestieren dem Verbandsmagazin, lesenswert zu sein. Das Ergebnis weicht in den meisten Punkten nicht allzu stark von der letzten Umfrage vom Dezember 2008 ab.

Die Umfrage zum SKO-LEADER vom April 2011 zeigt: Die SKO-Mitglieder sind durchwegs zufrieden mit ihrem Verbandsmagazin. In diesem Jahr nahmen mehr Mitglieder an der Umfrage teil als noch vor drei Jahren; vielen Dank dafür! Das Resultat wird uns dabei helfen, den SKO-LEADER für Sie als Mitglied noch interessanter und lesenswerter zu gestalten.

Layout und Inhalt gut

Die Optik des Verbandsmagazins gefällt mit 87% (2008: 95%) gut bis sehr gut. Auch bei Themen und Inhalt des Magazins sind 88% (2008: 96%) der Befragten zufrieden bis sehr zufrieden. Unterschiedlich wird das Niveau beurteilt: Während der Informationsgehalt mit 83% (2008: 94%) ein «gut bis sehr gut» erhält, finden 68% (2008: 84%) den Lesernutzen gut bis sehr gut und 28% (2008: 15%) befriedigend. Hier gibt es weiterhin Verbesserungspotenzial. 93% (2008: 96%) sind sich hingegen einig, dass der SKO-LEADER sehr verständlich ist. Welche Rubriken die Mitglieder besonders stark oder eher weniger interessiert, ist aus der Grafik ersichtlich. In den Punkten interessant, aktuell, engagiert und kompetent wurde



das Magazin in etwa gleich gut eingestuft, allerdings wird der SKO-LEADER als eher weniger modern angesehen.

Gedruckt oder digital?

In diesem Jahr neu nach einem Vergleich mit anderen Verbandsmagazinen gefragt, sind 40% der befragten Leser der Meinung, dass sich das SKO-Verbandsmagazin gleich gut oder besser darstellt, während 10% es eher schlechter finden. Im Durchschnitt wird der SKO-LEADER zwischen 10 und 30 Minuten gelesen, und etwa die

Hälfte gibt an, dass ausser ihnen 1 bis 4 weitere Personen das Verbandsmagazin lesen. Neu war auch die Frage nach gedruckter und/oder digitaler Ausgabe. Die Hälfte der Befragten würde den SKO-LEADER durchaus als digitale Version lesen. Der grösste Teil lehnt jedoch einen Wechsel auf eine rein digitale Ausgabe ab, während ein Drittel sowohl eine gedruckte wie eine digitale Version befürwortet. Dies wird für die Zukunft sicher eine Überlegung wert sein.

Petra Kalchofner, Redaktion SKO-LEADER

VERSICHERUNGSWECHSEL

Bis Ende September haben Sie die Möglichkeit, Ihre bestehenden Zusatzversicherungen in der Krankenversicherung zu wechseln. Nutzen Sie die Kollektivverträge der SKO, damit können Sie von Rabatten zwischen 10 und 30 Prozent profitieren! Jeder unserer Partner hat seine speziellen Vorteile und Konditionen. Lassen Sie sich bei Interesse eine Offerte kommen – diese ist unverbindlich und gibt Ihnen eine Idee, wie Sie profitieren können. Mehr Infos und Bestellen von Offerten: www.sko.ch/krankenkasse

IMPRESSUM

HERAUSGEBERIN/
ÉDITEUR
Schweizer Kader
Organisation
Postfach, 8042 Zürich
Tel.: 043 300 50 50
info@sko.ch
www.sko.ch

REDAKTION/
RÉDACTION
Petra Kalchofner
leader@sko.ch

INSERTATE/
ANNONCES
Jeannette
Häsler-Daffré
j.haesler@sko.ch

DRUCK/IMPRESSIION
Staffel Druck AG
www.staffeldruck.ch

GESTALTUNG/
MISE EN PAGE
werbwerft
www@werbwerft.ch

ERSCHEINUNGSWEISE/
PARUTION
6 Mal jährlich
6 fois par année

NÄCHSTE AUSGABE/
PROCHAINE ÉDITION
SKO-LEADER 5/11
18.10.2011

THEMA/THÈME
Führung im Wandel/
Mener le changement

REDAKTIONSSCHLUSS/
DÉLAI RÉDACTIONNEL
07.09.2011

AUFLAGE/TIRAGE
13'000 Exemplare/
exemplaires
(12'536 WEMF-
beglaubigt)

Geht an alle Mitglieder
der SKO

SKO-DV 2011: Aufbruch zu neuen Ufern

Nach 13 Jahren trat Ständerat Rolf Büttiker von seinem Amt als Verbandspräsident der Schweizer Kader Organisation SKO zurück. Nachfolger ist der grünliberale Nationalrat Thomas Weibel. Die SKO hat für die nächsten drei Jahre neue Guidelines: Leitbild 2011 und CoopI 2011 wurden verabschiedet.

Die diesjährige Delegiertenversammlung (DV) der SKO stand ganz im Zeichen von Wahlen, insbesondere der Nachfolge von Verbandspräsident und Ständerat Rolf Büttiker. Zudem standen weitere wichtige Entscheide an, wie beispielsweise das Leitbild 2011 und das CoopI 2011, die beide von der DV verabschiedet wurden.

13 erfolgreiche Jahre mit Rolf Büttiker

«Es ist üblich, nach 13 Jahren Präsidentschaft zurückzublicken und gleichzeitig selbstkritisch Bilanz zu ziehen», sagte Ständerat Rolf Büttiker vor der SKO-DV, an der er sein Amt des Verbandspräsidenten abgab. Die zweitägige DV 2011 fand in seiner Heimat Solothurn statt. Damit wurde der Mann geehrt, der die SKO in den letzten 13 Jahren auf die Strasse des Erfolgs zurückgeführt hat und nun aus Gründen der Amtszeitbeschränkung zurücktreten muss. «Mit Rolf Büttiker hat die SKO eine beeindruckende Erfolgsstory erleben dürfen: Heute hat sie rund einen Drittel mehr Mitglieder als 1999», so die lobenden Worte von Urs Meier, Geschäftsleiter der SKO.

Thomas Weibel neuer SKO-Präsident

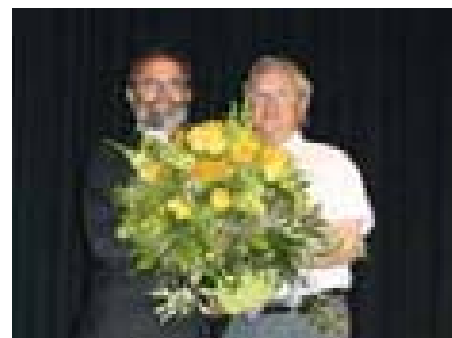
Als Nachfolger wählten die SKO-Delegierten Nationalrat Thomas Weibel (Grünliberale, Zürich, Mitglied der sozial- und gesundheitspolitischen Kommission SGK). Die SKO-Verbandsleitung (VL) ist sich sicher, dass Thomas Weibel ein optimaler Nachfolger sein wird, der seine Kraft voll in den Dienst der SKO stellen und frischen Wind in die Organisation bringen wird. Zusammen mit den aktuell fünf anderen VL-Mitgliedern ist die oberste SKO-Führungsebene damit

für die nächste Zeit top besetzt und wird die Dreijahresplanung 2012–2014 bereits nach den Sommerferien mit vollem Elan angehen. Klarere Rollen und vermehrte

Zusammenarbeit im Dreieck Verbandsleitung – Geschäftsstelle – Basisgruppen sind ein weiterer Schwerpunkt der neuen Legislatur.

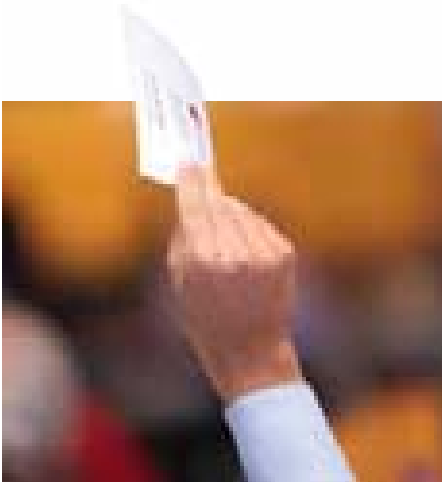


Urs Meier (li) bedankt sich beim bisherigen Verbandspräsidenten Rolf Büttiker (re)



Rolf Büttiker (re) übergibt das Amt des Verbandspräsidenten an Thomas Weibel (li)





Die Delegierten verabschiedeten, unter anderem, Leitbild und CoopI 2011



GPK-Präsidentin Andrea Tschirky stellt den SKO-Organen ein gutes Zeugnis bezüglich Effektivität aus



Im Mittelpunkt der diesjährigen Delegiertenversammlung standen sowohl Neuwahlen wie auch einige wichtige Entscheide.

Leitbild 2011 wird Zweckartikel

Wichtigste inhaltliche Themen der DV waren die Anpassung des Leitbilds und der Cooperative Identity (CoopI) an die aktuellen Entwicklungen im Umfeld und innerhalb der SKO. Beide Geschäfte konnten erfolgreich unter Dach gebracht werden.

Das Leitbild 2011 finden Sie im Wortlaut in nebenstehendem Kasten. Neu ist das Leitbild auch der Zweckartikel der SKO. In Artikel 2 der Statuten wird diesbezüglich nur noch auf das Leitbild verwiesen. Entsprechend wurde die Mitsprache beim Leitbild verstärkt und neu in den Statuten im Artikel 12.6 verankert. Das heisst, die DV muss zukünftige Änderungen des Leitbilds gutheissen. Das CoopI 2011 – die Beschreibung eines typischen SKO-Mitglieds –, basierend auf dem Leitbild 2011, ist auf der Website unter nachfolgendem Link zu finden: www.sko.ch/sko

2011 – ein Wahljahr in der SKO

Nicht nur im Eidgenössischen Parlament, sondern auch in der SKO werden 2011 alle Funktionsträger wieder beziehungsweise neu gewählt. Entsprechend fanden Gesamterneuerungswahlen in die Verbandsleitung, in die Geschäftsprüfungskommission (GPK) und in den Stiftungsrat des SKO-Sozialfonds statt. Neben den vier bisherigen VL-Mitgliedern Clergia Gaudenz, Carlo Martines, Samir Chercher und Martin Lüdi wurde neu Peter Scheidegger als Vertreter für den Grossraum Zentralschweiz-Zürich-Nordschweiz in die VL gewählt.

Markus Bomonti und Bernhard Bütler sowie der BDO-Experte Thomas Bucher traten aus der GPK zurück. Stephan Dolder und der BDO-Experte Christian Wyrsh wurden dafür neu als Mitglied der GPK gewählt, dies neben den bisherigen Mitgliedern Andrea Tschirky als Präsidentin und Alexander Elmer.

Von den drei zu wählenden Stiftungsräten des SKO-Sozialfonds trat Erhard Zürcher nach langjährigem Einsatz zurück. An seiner Stelle wählte die DV Monique Froidevaux neu in den Stiftungsrat des Sozialfonds.

SKO-LEITBILD 2011

Die SKO ist der branchenübergreifende, parteipolitisch unabhängige Kaderverband in der Schweiz, der

- sich für die Interessen seiner Mitglieder einsetzt
- zu Kaderfragen Stellung nimmt
- mit nationalen und internationalen Organisationen kooperiert, um gemeinsame Interessen und Ziele zu verfolgen

Die SKO setzt sich ein für

- eine verantwortungsbewusste und nachhaltige Entwicklung des Arbeitsplatzes Schweiz
- einen Ausgleich zwischen Beruf und Privatleben sowie deren Vereinbarkeit

Die SKO begleitet die Mitglieder in ihrer Laufbahn durch

- Unterstützung beim Auf- und Ausbau eines aktiven beruflichen Beziehungsnetzes
- kaderspezifische Weiterbildung
- ausgewählte Dienstleistungen und Informationen
- Förderung der Fähigkeit, mit der kulturellen Vielfalt umzugehen

Abschliessend ehrte die SKO den abtretenden Präsidenten Rolf Büttiker unter anderem mit der Ehrenmitgliedschaft. Verabschiedet wurden zudem die weiteren zurücktretenden Behördenmitglieder Markus Bomonti, Bernhard Bütler und Erhard Zürcher.

Die SKO bleibt Arbeitnehmerorganisation

Beim Traktandum «Anträge der Basisgruppen» bekräftigten die Delegierten einmal mehr in aller Deutlichkeit, dass die SKO eine Arbeitnehmerorganisation ist und es auch bleiben will. Entsprechend bleibt die SKO auch Sozialpartner bei Swissmem und kann das Mandat für den Kaderverband des öffentlichen Verkehrs weiterführen.

Beim abschliessenden Stehlunch richtete der Solothurner Stadtpräsident und Nationalrat Kurt Flury noch einige markige Worte über Solothurn und seinen Parteikollegen Rolf Büttiker an die Anwesenden. ●

Urs Meier, Geschäftsleiter



Ein sicheres Gefühl ist für uns die beste Medizin

SWICA bietet über einer Million Menschen wichtige Dienstleistungen rund um die Gesundheit. So profitieren Privatpersonen und Unternehmen von optimaler Medizin und finanziellem Schutz bei Krankheit- und Unfall. Entscheiden auch Sie sich für SWICA. **Telefon 0800 80 90 80. www.swica.ch**

FÜR DIE BESTE MEDIZIN. HEUTE UND MORGEN.

SWICA