

Leader

Le magazine pour les cadres

Langue et culture

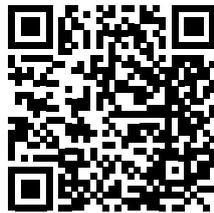
Une Tessinoise CEO à Bâle:
Mariateresa Vacalli rêve en
plusieurs langues.

Pierluigi Tami croit en
la force d'intégration du
football.

Les Valaisans Erika et
David Imseng enseignent
le dialecte aux machines.

Début
29 octobre

Le cours de conduite ASC «Driving Licence» soutient les nouveaux et futurs managers dans la réalisation de leur ambition



Conduire une voiture sans accident ou accompagner efficacement des collaborateurs nécessite beaucoup de pratique, de s'en approprier les fondamentaux et de savoir se comporter dans des situations critiques.

Que vous soyez manager depuis peu ou que vous ambitionniez à le devenir, consacrez 5 jours pour développer les fondamentaux du leadership, apprendre à gérer vos ressources et celles de vos collaborateurs de manière réfléchie et efficace, comprendre l'importance de la communication au sein d'une équipe et identifier quelles sont, dans la pratique, les clés pour diriger son équipe avec succès.

Réservez votre place dès maintenant !
Inscription : cadres.ch/cours-de-conduite
ou par e-mail : info@cadres.ch

Module 1 29 octobre et 11 novembre

Comment
je (me) dirige :
auto-évaluation
et bases de
communication

Module 2 12 novembre et 3 décembre

Savoir maîtriser
les tâches
de conduite
et les outils
adéquats

Module 3 16 décembre

Développer son
impact dans ses
équipes

Coachings : Dans un délai de 3 mois après le module 3

Certificat ASC « Driving Licence » remis aux participants

Tarifs : CHF 3'300.- (membres ASC) / CHF 3'800.-

Lieu : CRPM Lausanne

Informations et inscription : cadres.ch/formations



#SWISS
LEADERS

EDU
QUA



Diversité et intégration

Chers lecteurs, chères lectrices,

Notre pays est aux prises avec le coronavirus. Toutefois, la crise nous donne aussi l'opportunité de nous recentrer sur les valeurs et les qualités de la Suisse. La dernière édition de notre magazine portait sur le système de milice, et celle-ci se consacre à notre diversité culturelle et linguistique. Ces deux qualités ont la faculté d'unir au lieu de séparer; bien plus, elles permettent de trouver un consensus et de voir la diversité comme une ressource.

La Suisse parvient toujours à regrouper des opinions politiques contraires au sein d'un dialogue ouvert afin de trouver une solution durable pour le bien de tous, et ce, dans un esprit de concordance et de compromis. C'est ce qu'ont souligné les personnalités que nous avons interrogées sur les qualités typiques des dirigeants suisses à l'occasion de notre 125^{ème} anniversaire.

Le dialogue interculturel est perçu comme une composante à part entière de l'ADN suisse. Mais à ce stade, il est permis de se demander ce qu'il reste de cette culture de l'ouverture. Pourtant, la diversité culturelle est aussi importante pour la société que la biodiversité l'est pour la nature : elle est la condition sine qua non d'un développement social durable et de processus démocratiques. L'avenir de la Suisse et de son économie dépend de la diversité culturelle et de l'intégration.

Au sein du Comité ASC, des Suisses romands, des Suisses alémaniques et un Tessinois contribuent aussi à la diversité. En tant que président, Thomas Weibel est chargé de réunir des intérêts parfois divergents.

Au cours des neuf dernières années, il a présidé efficacement diverses réunions et assemblées, et permis à l'Association de surmonter divers obstacles. Sous sa conduite, l'ASC a développé de nouvelles prestations, créé la plateforme pour une politique de compromis avec les associations partenaires et achevé le nouveau bâtiment de la Hotzestrasse. Cette année, nous avons donné le coup d'envoi d'une plateforme destinée aux membres, qui sera mise en ligne début 2021. Après neuf ans à la tête de l'ASC, Thomas Weibel a décidé de se retirer de ses fonctions lors de l'Assemblée des délégués 2020. Je tiens à le remercier chaleureusement de son engagement et de sa gestion attentive et lui souhaite le meilleur pour l'avenir.

Retrouvez son message d'au revoir à la page 33.

Bonne lecture!

Jürg Eggenberger
Directeur de l'ASC



Schweizer
Kader
Organisation

Leader 2/2020

Interview

«Je rêve parfois en allemand, parfois en italien» 10

La Tessinoise Mariateresa Vacalli parle différentes langues et comprend le romanche. Elle communique ainsi sur un pied d'égalité avec le personnel de la Banque Cler, dont elle est la CEO.



Questions ouvertes	9	Savoir	
Point de vue		Cinq générations apprennent les unes des autres	26
Vive le multiculturalisme!	15	Des différences linguistiques? Au travail, ce sont surtout les grandes différences d'âge qui sont monnaie courante. Les entreprises peuvent en tirer parti.	
Pierluigi Tami, directeur des équipes nationales de football, considère que la pluralité des langues, des religions et des orientations sexuelles chez les joueurs favorise l'intégration et l'esprit d'équipe.		Tendance	
Au premier plan		Vers plus de tolérance – avec la musique qui ne connaît pas de frontières	28
«Les gens m'intéressent vraiment!»	16	L'Académie Gustav à Fribourg est une association qui encourage l'épanouissement de jeunes musiciens au-delà des frontières linguistiques et des différences de mentalité.	
Informaticienne de formation, la première secrétaire adjointe de l'Union syndicale suisse Laura Perret Ducommun s'engage pour l'égalité des chances et la formation. Et elle veut apprendre le bernois.		Lifestyle	
De la tête aux pieds		L'odorat est plus fiable que la date limite	30
Erika et David Imseng	18	Nous sommes conditionnés à croire que tous les aliments sont avariés dès lors que la date limite de consommation est passée. Un héritage culturel non sans conséquence.	
Focus		Le mot de la fin	
Do You Speak Swiss?	20	Je vous dis «Merci!»	33
Face à la domination des langues internationales telles que l'anglais, est-ce désuet de cultiver les langues suisses? Nos recherches prouvent le contraire: le multilinguisme engendre une prise de conscience de la diversité, qui se transforme en atout économique.		Thomas Weibel, ancien conseiller national, passe en revue près de dix ans passés à la présidence de l'ASC.	
Versus		Inside ASC	34
Confrontation	25	Agenda	35
		Mentions légales	35

Inspiration

Etre conscient de l'ambiguïté

«Le rapport entre la langue et la culture est étroit. Pour une communication réussie, il faut savoir gérer l'interaction entre les deux», explique la professeure Beatrix Kress.

Des termes comme le mot danois «hygge» ou le mot portugais «saudade» éveillent des associations particulières, mais ne peuvent pas être traduits, ou très difficilement. Des phénomènes de ce genre décrivent la quintessence de la communication interculturelle: les termes ne sont pas les seuls à porter une spécification culturelle – des formes entières de communication sont intrinsèquement liées à leur origine.

«Tout ce que nous communiquons se produit dans un contexte culturel précis», explique Beatrix Kress, professeure à l'Institut für Interkulturelle Kommunikation (Institut de communication interculturelle) de l'Université de Hildesheim. «Qui plus est, la communication est toujours soumise à certaines attentes.» Cela complique la compréhension au-delà des frontières culturelles: la voie est alors ouverte aux préjugés. On en arrive rapidement à affirmer que

- les Suisses parlent lentement, que les Allemands
- sont trop directs et que les Italiens ne se concentrent
- pas sur l'essentiel. Le concept de la «tolérance à l'am-
- biguïté», lui, montre comment la communication
- entre deux interlocuteurs de culture différente peut
- néanmoins aboutir: ici, ceux qui communiquent sont
- conscients que l'échange d'informations est soumis
- à plusieurs classifications possibles. La taquinerie
- ironique de mon interlocuteur était-elle, en réalité,
- plutôt un compliment sincère? Au quotidien, cela
- signifie qu'il ne faut pas imaginer le pire par principe:
- «Cela peut tout à fait signifier qu'il n'est pas indis-
- pensable de chercher une explication au comporte-
- ment ou aux mots de la personne avec qui je commu-
- nique», ajoute Beatrix Kress. Clarifier la situation
- dans l'instant n'implique donc pas d'analyser la
- communication, mais plutôt de prendre conscience
- de l'ambiguïté qui peut exister.

La diversité est un atout majeur

Une chose distingue la Suisse des autres pays: sa diversité linguistique et culturelle dans un espace restreint. Depuis plusieurs années, le thème de la diversité – ou de la variété – figure en bonne place sur l’agenda du monde des affaires.

D’une part, les sciences économiques ont compris que des équipes diversifiées travaillent mieux et de façon plus productive, et ce à tous les échelons d’une hiérarchie, y compris «au sommet». D’autre part, la diversité du point de vue du développement durable est elle-même devenue un objectif afin d’améliorer l’égalité des chances.

Ainsi, le thème de la diversité ne s’applique pas seulement au sexe, mais aussi à l’ethnie, la culture, la langue, la religion, l’âge, l’opinion politique, l’orientation sexuelle, etc. Des études montrent par exemple

que les entreprises cotées en Bourse ont plus de chances de prospérer si le pourcentage de femmes y est plus élevé qu’aujourd’hui. Il semblerait que l’instauration d’un système de quotas dans certains pays – ne serait-ce que temporairement – peut forcer les entreprises à leur bonheur ou, plus justement, à leur prospérité.

En Suisse, nous avons la chance de pouvoir nous exercer à la diversité culturelle et linguistique dès notre plus jeune âge. Cette compétence est cruciale pour réussir dans une économie mondialisée. Nous avons la chance de mieux comprendre nos clients, nos collaborateurs et nos partenaires, et donc d’être plus aptes à répondre à leurs attentes.

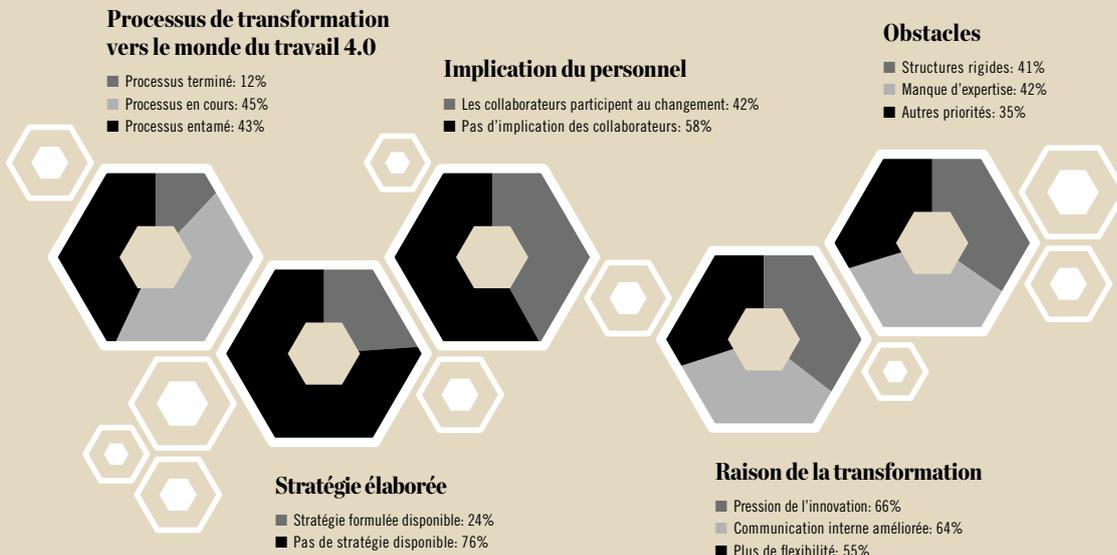
La question est seulement de savoir si nous savons profiter au mieux de cette situation de base idéale.

Thomas Scheiwiller | Texte

Conseiller indépendant en Sustainability, Integrity, Governance et Compliance pour les entreprises internationales

Le long chemin vers le monde du travail 4.0

En Suisse, la numérisation du monde du travail vers ledit « New Work » en est encore à ses débuts. Selon une vaste étude de la Haute école d’économie du Nord-Ouest (Hochschule für Wirtschaft der FHNW), seulement 12 % des entreprises se projetaient dans le monde du travail 4.0 avant la crise du coronavirus.



En parlant, nous montrons qui nous sommes

La culture de conduite se reflète dans la parole et les écrits. Cela ne concerne pas seulement les acteurs de la littérature tels Olga Tokarczuk ou Peter Handke, mais aussi les femmes et les hommes occupant une fonction dirigeante.

En décembre 2019, Olga Tokarczuk (*1962) et Peter Handke (*1942) ont chacun reçu le Prix Nobel de littérature. Aujourd'hui, tous deux se retrouvent au cœur de controverses politiques, quoique pour des raisons totalement différentes. Olga Tokarczuk fait l'objet d'attaques massives de la part des forces nationalistes pour sa critique d'une vision embellie de l'histoire de la Pologne. Peter Handke, lui, est contraint de justifier sa proximité avec le régime de Slobodan Milošević. Le fait que ces débats suscitent une grande émotion montre l'importance que nous accordons à la forme symbolique du langage.

De fait, c'est au travers de la parole et des écrits que nous montrons qui nous sommes et ce que nous défendons. Plus on s'exprime publiquement, plus les mots seront examinés à la loupe. Pour ces deux artistes, le Prix Nobel de littérature a engendré un regain de notoriété incontestable. Ils sont devenus des références – qu'ils le veulent ou non. Un poids est accordé à leurs dires.

L'homme met les mots!

En matière de concepts actuels de leadership, il convient d'observer la situation des dirigeants dans les entreprises et organisations. On retrouve ici des parallèles saisissants avec le monde littéraire. La dimension linguistique est utilisée pour formuler des visions, expliquer des stratégies ou ordonner des actions. Dans le quotidien du travail, on oublie souvent l'importance élémentaire de la communication orale et écrite.

Peu de choses bougeraient si les femmes et les hommes aux postes à responsabilité ne faisaient connaître leurs décisions ou ne mettaient des mots sur leurs visions

d'avenir. En constatant dans son roman «Dieu, le temps, les hommes et les anges» (1996) que «Dieu crée, et l'homme met les mots», Olga Tokarczuk ramène notre existence à son essentiel, à savoir notre condition d'être doué de la parole. Pour lancer tout projet, il faut que nous communiquions. Toutefois, l'art et la manière de communiquer sont aujourd'hui pris dans une grande dynamique de changements. Des instructions autoritaires, voire des impératifs ne sont plus acceptés sans contestation. Bien plus encore: les dirigeants doivent motiver, impliquer et enthousiasmer leurs effectifs par divers moyens. Voilà pourquoi le storytelling, qui opère avec les techniques littéraires les plus ancestrales de notre culture, vit aujourd'hui un renouveau frappant.

Le conteur de Handke met en scène la disparition

Le public se sent impliqué par une histoire exaltante et chargée de sens. Le modèle de conduite pratiqué par les dirigeants et s'appuyant sur la fiction se rapproche même parfois de l'univers poétique des auteur-e-s. Cela n'est pas sans effet sur la littérature. Les femmes et hommes de lettres tels Olga Tokarczuk ou Peter Handke font face à un défi: comprendre comment leurs écrits peuvent réagir à une telle concurrence. Ainsi, le protagoniste à la première personne dans le roman de Peter Handke «Mon année dans la baie de personne» (2007) se retire de la vie publique afin de trouver de nouvelles formes narratives pour l'époque contemporaine: «Regarder, noter, retenir; le narratif est une simple trame secondaire.» Ce narrateur abdique en sa qualité de référence littéraire et endosse le rôle plus modeste de chroniqueur du quotidien racontant le monde. Il est possible que l'on ait ici l'un des concepts durables du leadership de demain: moins de mise en scène et plus d'attention sur ce qui se passe réellement.

Dr Serge Honegger | Texte

Le dramaturge de théâtre, ayant notamment œuvré pour le Bayerische Staatsoper de Munich, l'Opernhaus de Zurich ou le Theater St. Gallen, a obtenu son doctorat en Organisation et Culture à l'Université de Saint-Gall. Il est aujourd'hui consultant en communication et management, dirige des ateliers de storytelling et donne des conférences sur le concept de la dramaturgie d'entreprise (Corporate Dramaturgy).

Pourquoi la diversité est-elle importante à vos yeux?



Pierluigi Tami | Directeur des équipes nationales suisses de football

J'envisage la diversité du point de vue d'une équipe. Pour moi, cela implique donc que chacun apporte des qualités bien personnelles qui reposent sur son parcours, son origine et son caractère. Plus ces qualités sont diversifiées, plus les chances de gagner sont grandes.

> Pierluigi Tami à propos des avantages de la diversité: page 15

Erika et David Imseng | Fondateurs de recapp IT

Plus de la moitié des langues parlées dans le monde risquent de disparaître dans un futur proche et, avec elles, une partie précieuse de notre mémoire culturelle s'effacera aussi. La diversité linguistique ne doit pas être la perdante de l'ère numérique; et des entreprises comme recapp peuvent aider à la préserver.

> Les Imseng de la tête aux pieds: pages 18-19

Thomas Weibel | Ancien conseiller national et président de l'ASC

La diversité stabilise, elle stimule aussi bien les organisations et les entreprises que la société et l'économie. C'est pourquoi nous devrions tous percevoir la diversité comme une normalité et la considérer comme le point de départ de la réflexion stratégique et entrepreneuriale.

> Les derniers mots de Thomas Weibel: page 33

«Communiquer avec les collabo- rateurs dans leur langue est précieux»

L'experte en communication Mariateresa Vacalli a été nommée en septembre 2019 CEO de la Banque Cler. Aux yeux de la Tessinoise, l'entreprise reflète la diversité de la société et de la culture en Suisse. Et c'est selon ces principes qu'elle la dirige.



Robert Wildi | Texte
Marc Wetli | Photographie

Madame Vacalli, vous êtes née au Tessin, vous avez notamment suivi une formation continue à Lausanne et dirigez aujourd'hui à Bâle une banque qui porte un nom romanche. Êtes-vous la Suisse parfaite?

Je ne suis sûrement pas parfaite (rit), mais je suis une Suisse convaincue. Même si, à l'école, les mathématiques étaient ma matière préférée, j'ai su très tôt que je voulais élargir mes connaissances linguistiques. C'est une chose tout à fait normale pour nous, les Tessinois. De fait, étant une minorité linguistique, nous y sommes quasiment obligés. Par conséquent, les cours de langue étrangère sont intégrés très tôt au programme scolaire. J'ai commencé le français à 6 ans, l'allemand à 12 et l'anglais à 14. Je comprends aussi le romanche, mais je ne le parle pas. Plus tard, l'espagnol est venu se greffer à l'ensemble; mais là, j'ai encore des choses à apprendre.

Dans quelle langue rêvez-vous?

Cela dépend. Parfois en italien, parfois en allemand, voire un mélange des deux. Le fait de parler tant de langues implique que je n'en parle aucune à la perfection. Si bien qu'on me demande régulièrement dans toutes les régions si je suis arrivée récemment en Suisse.

Cela ne vous touche pas?

Aucunement, car les avantages priment largement.

„On me demande régulièrement dans toutes les régions si je suis arrivée récemment en Suisse.“

Aussi dans la vie professionnelle?

Encore plus à ce niveau. La Banque Cler a des filiales dans toutes les régions de Suisse, et je trouve très précieux de pouvoir communiquer avec tous nos collaborateurs dans leur propre langue. Les comprendre directement simplifie bien des choses. C'est une valeur ajoutée énorme dans une entreprise qui compte quelque 500 collaborateurs.

Et apparemment, le personnel l'apprécie aussi.

Cela simplifie beaucoup la relation humaine et la prise de contact lorsque je parle à mes collègues en français à Genève, en allemand à Zurich et en italien à Bellinzona. Dans une entreprise active à l'échelle nationale, c'est un bénéfice à ne pas négliger en matière de conduite et de confiance.

Dans quelles situations percevez-vous cette confiance au quotidien?

Je la remarque surtout dans le contact avec les collègues de Suisse romande et du Tessin. Notre siège principal est à Bâle, ce qui est systématiquement associé dans les esprits à une prédominance alémanique. En rompant les barrières linguistiques, nous communiquons sur un pied d'égalité. Cela m'encourage à poursuivre sur cette voie. C'est par exemple pour cela que j'ai récemment suivi le cours de perfectionnement «Banking en français».

La langue est une chose, la mentalité en est une autre. Communiquez-vous avec la filiale de Saint-Gall d'une autre manière qu'avec celle de Lausanne, indépendamment de la langue?

Il y a effectivement des différences. Bien que l'on ait tendance à dire des Tessinois et des Romands qu'ils sont plus décontractés que les Suisses alémaniques, ils accordent plus d'importance aux formalités dans les rapports personnels. Du moins, dans la vie professionnelle. Au sein de notre banque, nous avons adopté la culture du tutoiement, ce qui a été accepté et mis en œuvre immédiatement et sans problème par les collaboratrices et collaborateurs alémaniques. Chez les Romands et les Tessinois, le tutoiement est un peu plus compliqué car ils n'y sont guère habitués. En Suisse latine, le vouvoiement est compris comme une marque de respect et symbolise une hiérarchie.

Ces différences de mentalité engendrent-elles aussi des difficultés au niveau de la conduite?

Je sais gérer ces situations, ce qui est aussi dû au fait que j'ai moi-même déjà travaillé dans toutes les régions linguistiques du pays. Ainsi, je connais bien les particularités régionales des gens et je sais ce qui m'attend dans la majorité des situations.

La diversité des langues a-t-elle aussi des inconvénients pour une entreprise plutôt petite comme la Banque Cler?

Bien entendu, la diversité linguistique a aussi son revers de médaille. En tant que banque opérant uniquement en Suisse, nous traduisons quasiment tout dans les trois grandes langues du pays: communiqués de presse, informations internes, supports de formation, contrats, tout le contenu du site Web, etc. Ce qui a un coût certain. La diversité linguistique est incontestablement onéreuse.

| **Mariateresa Vacalli**
CEO, Banque Cler



”

*En Suisse latine, le vouvoiement
est compris comme une
marque de respect et symbolise
une hiérarchie.“*

Les grandes banques se sont simplifiées la tâche et ont décrété que l'anglais était la langue de l'entreprise. Pas vous?

Non, ce n'est pas pour nous. Nous avons des collaboratrices et collaborateurs issus de 20 nations différentes et parlant 14 langues maternelles. Beaucoup d'entre eux sont nés et ont grandi en Suisse. Cette diversité linguistique est un grand avantage car elle reflète notre clientèle. Il nous est ainsi possible d'avoir des entretiens avec les clients dans leur langue maternelle.

„Nous traduisons presque tout dans les trois langues du pays. La diversité linguistique est incontestablement onéreuse.“



La Banque Cler veut, avec des outils numériques et l'application bancaire pour smartphone, toucher surtout un public jeune. Cette stratégie fonctionne-t-elle?

Nous nous positionnons comme une banque numérique ayant une présence physique et souhaitons joindre nos clients par tous les canaux possibles. Les représentants de la jeune génération veulent effectuer leurs opérations bancaires principalement sur leur smartphone. Si les opérations sont plus complexes, comme des placements ou un financement, ou si on est plus âgé, on apprécie à l'inverse le contact dans la filiale avec le conseiller. Avec 31 filiales en Suisse, nous disposons d'une bonne couverture du marché. Toutefois, nous ne pouvons pas nous mesurer aux grands réseaux de filiales de la concurrence tels que ceux de la Raiffeisen ou des Banques Cantonales. Si bien que nous concentrons notre stratégie de croissance plutôt sur un public ayant une affinité numérique, donc la clientèle jeune.

Avec succès?

Notre application bancaire pour smartphone Zak a, en un temps relativement court, attiré déjà plus de 30 000 jeunes clientes et clients. Ce qui est un succès ma foi fort respectable.

Avec quelle langue faut-il attirer la clientèle jeune?

Nous ne voulons en aucun cas nous plier à un pseudo-langage des jeunes, mais plutôt rester aussi authentique que possible. C'est la raison pour laquelle l'équipe Zak est majoritairement composée de personnes jeunes. Ils parlent tout naturellement la langue des jeunes clients, sans devoir faire semblant. Cela semble bien fonctionner.

N'avez-vous jamais eu envie de vous retirer de l'agitation de la vie urbaine pour retourner dans le calme du Tessin?

Cette option est certainement attrayante ... quand je serai à la retraite (rit). Mais d'ici là, j'ai encore beaucoup de temps et encore plus à faire.

»

De la télécommunication à la banque

Née au Tessin, Mariateresa Vacalli a été à partir d'octobre 2018 membre de la direction du groupe et responsable de la transformation numérique en tant que Chief Digital Officer de la Basler Kantonalbank (BKB). Elle a achevé en 1998 ses études à l'ETH de Zurich avec le diplôme d'Ingénieure d'exploitation et de production et suivi plusieurs formations d'Executive Management – dont une à l'INSEAD Fontainebleau et une autre à l'IMD Lausanne. Entre 2016 et 2018, elle a occupé le poste de CEO de Moneyhouse AG, la plateforme d'informations économiques appartenant au groupe médias NZZ. Auparavant, Mariateresa Vacalli a occupé diverses fonctions de management dans deux entreprises de télécommunication (Sunrise et UPC) durant environ quatorze ans.

Vive le multiculturalisme!



Ces dernières années, il a régulièrement été reproché dans des médias influents suisses le fait que les joueurs de la Nati ne s'identifiaient pas à notre pays. Or, une vidéo datant d'une quinzaine d'années montre que quasiment aucun joueur ne chante l'hymne national. A l'époque, ce n'était pas un problème – et ça ne devrait pas l'être aujourd'hui non plus!

Qu'un joueur chante – plus ou moins fort – ou non l'hymne national n'est, à mon avis, pas un facteur essentiel pour s'identifier à l'équipe. L'important est qu'il se donne à fond sur le terrain et représente ainsi le pays dignement. Les joueurs insistent souvent sur le fait qu'ils sont prêts à le faire, qu'ils «se coupent en quatre», qu'ils aiment porter le maillot national et qu'ils méritent donc d'être soutenus par la nation tout entière.

Lors des grands succès récents du football suisse (le premier tour réussi aux Coupes du monde et d'Europe, le titre de champion du monde M17 en 2009 ou celui de champion d'Europe M17 six ans plus tôt, la finale de l'Euro M21 en 2011 ou la première participation de l'équipe nationale féminine aux Coupes du monde et d'Europe), les secondos et les secondas ont toujours joué un rôle important. En Suisse, nous avons diverses couleurs de peau, diverses religions, diverses orientations sexuelles et opinions politiques. Nos équipes les représentent toutes, et nous les respectons toutes. Quand j'écris que le football – et le sport en général – favorise l'intégration, ce n'est pas une phrase creuse.

Le fait que ce palmarès existe n'est pas uniquement dû aux joueuses et joueurs, mais aussi aux entraîneuses et entraîneurs, leurs leaders. De fait, les coaches doivent faire face à différentes influences internes et externes tels le contexte culturel, les langues ou les âges divers, l'évolution du monde médiatique et le développement des personnalités au sein de l'équipe. Cela exige qu'ils s'adaptent continuellement à de nouvelles situations, fassent preuve d'une sensibilité aiguë, de vigilance et de compétences linguistiques pour pouvoir répondre à toutes les exigences.

Toutes ces personnes ont réussi à allier cette multitude de critères avec succès, la chance en compétition a fait le reste. La Suisse peut et doit être fière de ce que les coaches, détenteurs ou pas d'un passeport suisse, ont atteint avec des joueuses et joueurs dont le nom peut avoir une sonorité aussi bien «typiquement suisse» qu'étrangère. C'est un exemple réussi d'intégration et d'identification à notre pays.
»

Pierluigi Tami | Texte

Directeur des équipes nationales de l'Association suisse de football (ASF)

«Les gens m'intéressent vraiment!»

Si Laura Perret Ducommun est informaticienne, son cœur bat pour l'égalité des chances et la formation. En tant que secrétaire politique de l'Union syndicale suisse, elle s'engage en faveur de ces thèmes dans le monde économique, sociétal et politique.

Qu'est-ce qui vous définit?

Dans mon environnement, je suis toujours engagée dans le but de faire avancer les choses. Professionnellement, je m'engage pour les personnes en formation et pour la jeunesse. A l'ASC, je m'engage pour les leaders, la carrière des femmes et la Romandie. En politique, je m'engage pour la formation et l'égalité des chances.

Quelle langue parlez-vous (le plus volontiers)?

La langue de l'amour :-). Puis le français, l'allemand et l'anglais. Mon prochain défi est d'apprendre le bernois!

D'où venez-vous?

J'ai commencé ma carrière dans un domaine technique avec un doctorat en informatique. Depuis plus de 15 ans, je travaille avec passion dans la politique nationale de la formation pour aider les gens. Au-delà de mon activité de secrétaire politique, je suis également active en tant que superviseur, coach et formatrice d'adulte.

Comment et dans quels domaines cela vous a-t-il influencée?

A côté de mon métier, j'attache une très grande importance à l'égalité entre les sexes. Le même salaire bien entendu, mais aussi l'accès pour les femmes à des postes-clés du monde économique et politique, la possibilité de concilier vie professionnelle et vie privée et la prévoyance vieillesse.

Qu'est-ce qui vous motive dans la vie?

Le but de ma vie est d'aider les gens. C'est pour ainsi dire le fil rouge qui guide mon action et mes décisions,

que ce soit sur un plan professionnel, associatif, politique ou privé. C'est ma source de motivation; cela me donne de l'énergie et me fait avancer.

Comment pouvez-vous aider au mieux les autres?

Les gens m'intéressent vraiment, cela me permet de comprendre leur réalité et leurs besoins. Je les accompagne de façon énergique et positive en les encourageant à trouver leurs ressources et des solutions. Je mets volontiers mon réseau à disposition afin de relier les gens et de créer des synergies.

Quel est votre plus grand espoir pour le futur?

Mon rêve est que chacune et chacun soit en bonne santé et s'épanouisse dans sa vie professionnelle et privée. En tant que membre du Comité ASC, je souhaite une meilleure compréhension entre les régions linguistiques ainsi qu'une amélioration significative pour la carrière des femmes.

Quelle culture y conduit?

La culture du partage, de la solidarité, de la diversité, de la bienveillance, du respect, de l'égalité et de la préservation de notre environnement. J'ai toujours à l'esprit cette phrase du préambule de la Constitution fédérale: «La force de la communauté se mesure au bien-être du plus faible de ses membres.»

»

Envie de devenir ambassadeur ou ambassadrice de l'ASC? Inscrivez-vous sur: cadres.ch/ambassadeur-asc



Laura Perret Ducommun | Première secrétaire adjointe de l'USS

Informaticienne très engagée sur le plan politique et social, Laura Perret Ducommun peut se prévaloir d'une liste impressionnante d'activités pour des organismes fédéraux, éducatifs et associatifs. A l'USS, elle est chargée des dossiers concernant la politique de la formation et la politique de la jeunesse. Depuis 2019, elle représente la Suisse romande au Comité de l'Association suisse des cadres ASC.

Erika et David Imseug

recapp IT AG

Le déclic |

En Suisse, le quotidien se déroule en plusieurs langues et dialectes. Il est donc indispensable que la reconnaissance vocale fonctionne pour toutes les variantes.

| Les perspectives d'avenir

La plupart des claviers comme outils de saisie sont amenés à disparaître – les écrans, eux, seront plus grands.



La conviction

L'ordinateur doit s'adapter à l'être humain et non le contraire – ce sont les assistants linguistiques qui doivent comprendre le suisse allemand et non les utilisateurs qui doivent parler le bon allemand.

L'objectif

Rendre plus simple et plus efficace l'interaction avec l'ordinateur par le biais de la langue, le moyen de communication le plus naturel – en Suisse aussi.

La prestation

Des solutions de reconnaissance vocale sur mesure pour toutes les variantes suisses: le bon allemand, les dialectes suisses alémaniques, le français, l'italien, le romanche et l'anglais. Le logiciel peut faire un compte-rendu automatisé d'entretiens multilingues avec de nombreux termes techniques et introduire la ponctuation de manière autonome.

recapp IT-AG

L'entreprise valaisanne est le fournisseur numéro un de solutions de reconnaissance vocale multilingue automatique dans le secteur des langues et dialectes tonals. Basée sur l'intelligence artificielle, cette technologie suisse rend ainsi possible des systèmes de reconnaissance vocale s'adaptant rapidement aux dialectes, aux langues et aux locuteurs. La technologie de recapp comprend toutes les langues suisses: le français, l'allemand, l'italien, le romanche, l'anglais et même les dialectes suisses alémaniques.

Do you speak swiss?

La Suisse est un petit pays «singulier» possédant quatre langues nationales officielles, alors que le monde entier se transforme en une mégalopole anglophone. Sommes-nous par conséquent désuets et bons pour le musée? Bien au contraire. La Suisse multilingue est un modèle de réussite, tant en matière de politique sociétale qu'au niveau économique.

Robert Wildi | Texte

Quelle image associe-t-on à un «dictionnaire romanche»? Celle de quelque chose dont personne n'a besoin? De fait, la première idée qui vient à l'esprit n'est pas totalement absurde. Imaginer un touriste dans les Grisons, dictionnaire sous le bras, se mettant à la recherche des quelque 50 000 locaux qui parlent le romanche pour demander un «faziel da nas» (mouchoir) est une chose plutôt farfelue. D'autant plus que cette mini-minorité comprend et parle parfaitement l'allemand. Et pourtant: le Dicziunari Rumantsch Grischun (DRG) n'est pas une chimère, il a été créé il y a plus de 115 ans à Coire. De 1939 à aujourd'hui, 13 tomes ont été imprimés, soit plus de 10 000 pages, et le quatorzième est en cours de rédaction.

Le DRG, géré aujourd'hui par l'Académie suisse des sciences humaines et sociales (ASSH), est donc un élément précieux de l'histoire des langues et de la culture suisse. Si précieux qu'il est même accessible en ligne depuis l'année dernière. Détail amusant: le dictionnaire de la plus petite minorité linguistique de Suisse a été numérisé dans la nation la plus peuplée du monde. Six opératrices de saisies de la ville chinoise de Nanjing ont recopié entièrement l'ouvrage en 19 mois et connaissent donc des termes comme «Plima» (plume), «Martè» (marteau) ou «Nav a vela» (voilier) – du moins par oui-dire.

Le bénéfice est supérieur aux coûts

Préserver activement une langue qui, selon l'Office fédéral de la statistique (OFS), n'est plus parlée que par 0,5% de la population suisse représente un travail considérable. Une enquête similaire menée il y a 50 ans indiquait une part de 0,8%. En comparaison: le nombre d'habitants en Suisse indiquant l'anglais comme langue maternelle est aujourd'hui plus de dix fois plus élevé. Dans un monde caractérisé par la mondialisation et le franchissement des frontières, la question de savoir si le quadrilinguisme de la petite Suisse n'est pas désuet s'impose.

«Il est évident qu'une Suisse quadrilingue est «désuète», quand on compare à d'autres pays comme l'Inde par exemple, qui compte un grand nombre de langues nationales», est la réponse provocante de Renata Coray, responsable de projet au Centre scientifique de compétence sur le multilinguisme de l'Université de Fribourg. «Plus sérieusement: le multilinguisme est une réalité sociale et n'est ni désuet ni moderne.» Cette question n'a donc pas de réponse et, à vrai dire, elle ne devrait même pas être posée. D'un côté, connaître les quatre langues nationales ne suffit généralement pas pour survivre sur les marchés du travail mondiaux. «Car pour ce faire, on a surtout besoin de l'anglais», dit Coray, en soulignant tout de même les emplois innombrables dans le secteur des PME suisses. «Ici, des connaissances solides des langues nationales sont souvent un avantage concurrentiel décisif dans le processus de candidature.» Ceci est aussi valable pour les possibilités de prendre part à la société civile.

La question du prix à payer à long terme pour préserver toutes les langues suisses dans le contexte de la «domination de l'anglais» est sujette à discussions et controverses au sein même de l'ASSH. Peu avant le nouveau millénaire, l'économiste genevois François Grin avait déjà montré lors d'un congrès de l'ASSH que l'État suisse dépensait plus de 2 milliards de francs rien que pour les cours de langue, soit 10 % du budget consacré à l'éducation. Pourtant, même cet expert en économie accordait un poids bien plus important à la «valeur ajoutée individuelle et nationale» du multilinguisme suisse qu'aux coûts liés. «Le multilinguisme de la Suisse est une force qu'elle ne devrait jamais abandonner de son plein gré», avait-il conclu.

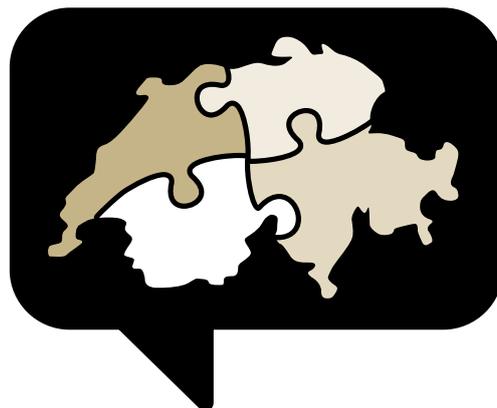
***„Le multilinguisme
de la Suisse est une force
qu'elle ne devrait
jamais abandonner de
son plein gré.“***

François Grin

L'anglais, cinquième langue du pays

Renata Coray voit aussi l'utilité économique du multilinguisme pour l'économie suisse: «La compétence dans au moins deux langues nationales ainsi qu'en anglais donne aux entreprises un accès à plusieurs espaces linguistiques ou économiques. Ce qui est particulièrement important pour l'économie suisse, fortement axée sur l'exportation.» Et la sociolinguiste de préciser que lors du choix de la langue dans des relations économiques, les rapports de force et les intérêts de chacun jouent aussi un rôle, comme l'ancien chancelier allemand Willy Brandt le souligne avec cette remarque légendaire: «If I'm selling to you, I speak your language. If I'm buying, dann müssen Sie Deutsch sprechen!»

Pour la collaboratrice scientifique à l'ASSH Manuela Cimeli, qui travaille intensément sur la diversité linguistique et culturelle de la Suisse, se limiter aux quatre langues nationales n'est plus opportun au vu du contexte global actuel. «Nous devons, de fait, ajouter l'anglais comme la cinquième langue du pays et le cultiver en conséquence», souligne cette fervente partisane d'un mélange linguistique le plus varié possible en Suisse. Celui qui apprend une langue supplémentaire n'apprend pas seulement du vocabulaire et de la grammaire, mais découvre aussi une nouvelle culture, une autre manière de penser, de nouvelles images et



une nouvelle gestuelle. C'est un enrichissement incroyable pour la vie sociale et professionnelle. «Les entreprises seraient bien avisées d'intensifier l'utilisation de ce potentiel gigantesque et de l'encourager, notamment avec des programmes d'échange pour leurs collaborateurs et collaboratrices.»

Un label pour le bilinguisme

Qu'un tel échange fonctionne quasiment sans problème sur notre pas de porte et dans notre quotidien se voit le long de la frontière linguistique franco-allemande. Biel/Bienne, la seule ville officiellement bilingue de Suisse, s'affiche ici en élève modèle en matière de coexistence paisible de deux cultures très différentes. Le reste de la Suisse le perçoit de façon flagrante à la patinoire du Hockey Club Bienne (ligue nationale A), où les supporters alternent leurs chants guerriers en allemand et en français. La majorité germanophone de Bienne (58%) n'a aucun problème avec la devise informelle de la ville «Ici c'est Bienne» et l'affiche, bien au contraire, avec fierté.

***„If I'm selling to you,
I speak your language.
If I'm buying, dann
müssen Sie Deutsch
sprechen!“***

Willy Brandt

Bonjour

„Nous avons pu prouver combien les langues nationales et l'échange culturel étaient importants pour les PME.“

Virginie Borel

Le Forum du bilinguisme, qui existe depuis la fin des années 1990, contribue également fortement à une compréhension réussie entre les langues et les cultures à Bienne. Il a vu le jour car la minorité francophone se plaignait depuis longtemps d'être défavorisée. Depuis, grâce au forum, géré sous la forme d'une fondation, la ville veille systématiquement à une cohabitation harmonieuse entre les deux groupes linguistiques. Un baromètre du bilinguisme a même été établi, il y a trois ans, dans les entreprises de la région, en coopération avec les Chambres économiques de Bienne et du Jura bernois. Depuis, le bilinguisme est promu de manière encore plus ciblée dans l'économie locale, et un label le distingue, attestant que les entreprises le cultivent intensément. 40 institutions, publiques et privées, en sont titulaires à Bienne. Et ce chiffre continue à grimper.

Ces efforts soutenus portent leurs fruits. Selon Virginie Borel, la directrice engagée du Forum du bilinguisme, la société civile de Bienne a non seulement resserré ses liens, mais l'économie locale en profite aussi et affiche de meilleures performances:

«En 2017, nous avons réalisé une enquête régionale qui nous a permis de prouver combien cultiver les langues nationales et l'échange culturel est important pour la prospérité de nos PME.» Le groupe milliardaire Swatch implanté à Bienne n'aurait, par ailleurs, pas pu connaître une expansion aussi vertigineuse sans recruter de nombreux collaborateurs francophones du Jura. Les PME, autant présentes à Bienne que dans tout le pays, sont elles aussi tributaires d'un bon échange entre les cultures linguistiques.

La notoriété du «modèle biennois» a également dépassé les frontières. Aujourd'hui, Virginie Borel accueille régulièrement des délégations du monde entier, fortement intéressées par le multilinguisme de la Suisse. Leur objectif? Apprendre de la symbiose multilingue de Bienne. Il n'est donc pas surprenant que Virginie Borel ait une réponse claire et tranchée quand on lui demande si le multilinguisme suisse n'est pas désuet: «Si quelqu'un considère que la cohabitation en paix et la cohésion nationale sont des valeurs archaïques, alors il peut affirmer que le multilinguisme de la Suisse est effectivement un modèle



Bien di

Hallo

Ciao

en voie de disparition.» Bien plus, elle considère comme une chance immense et une richesse majeure pour notre petit pays le fait que trois des langues les plus parlées en Europe soient cultivées au sein de nos frontières nationales. Le succès de la «*filière bilingue*» locale montre qu'elle n'est pas la seule à penser ainsi, du moins à Bienne, où plus de 80% des parents souhaitent inscrire leurs enfants dans ce programme scolaire bilingue.

Surmonter le «*Röstigraben*» en musique

L'Académie Gustav à Fribourg compte aussi parmi les promoteurs les plus engagés d'une Suisse multilingue alliant les cultures. Cette association à but non lucratif encourage des jeunes musiciennes et musiciens de toutes les régions du pays et crée chaque année des groupes de jeunes talents choisis en fonction de leur diversité en matière de région linguistique, de sexe et de compétences musicales. «C'est impressionnant et magique de voir comment des jeunes gens, disposant parfois d'un maigre bagage linguistique dans la langue de leur partenaire, échangent très rapidement pour servir leur projet commun et apprennent à connaître,

au moins un peu, une autre langue et culture», se réjouit Gerhard Andrey, cofondateur et président de l'Académie Gustav. L'échange se fait actuellement surtout entre le français et l'allemand. «La plupart des relations perdurent aussi après l'année intensive passée à l'académie. Au fil des ans, un réseau s'est tissé au-delà du «*Röstigraben*» et de nombreux nouveaux projets et groupes musicaux sont nés.»

***„Un réseau s'est tissé
au-delà du «*Röstigraben*»
et de nombreux groupes
musicaux sont nés.“***

Gerhard Andrey

L'exemple du paisible canton des Grisons démontre clairement que les Suisses continueront d'être entourés d'un mélange de langues variées dans un espace particulièrement restreint. Le seul canton suisse avec trois langues officielles (allemand, italien et romanche) assiste actuellement à un phénomène singulier autour des Portugais qui s'y sont installés et y représentent le second groupe d'étrangers après les Allemands. D'une part, ils apprennent très vite le romanche grâce à leur origine latine, redonnant ainsi un nouvel élan au romanche quelque peu éprouvé. D'autre part, les jeunes Portugais sont souvent désavantagés lorsqu'ils recherchent une place d'apprentissage dans les Grisons, leurs autres connaissances linguistiques étant en-deçà de la moyenne.

L'intégration culturelle et linguistique en Suisse reste donc un thème complexe, et ce jusque dans le microcosme des cantons.

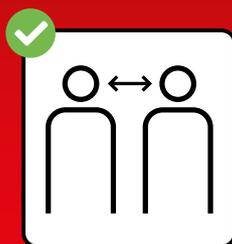
»



Nouveau coronavirus

Actualisé le 1.5.2020

Voici comment nous protéger dans les transports publics.



Garder ses distances.



Porter un masque s'il n'est pas possible de garder ses distances.



Éviter les heures de pointe.



Acheter son billet en ligne.



Observer les règles d'hygiène.



Laisser de la place.

Confrontation

01. Quel cliché sur les Suisses vous étonne le plus lors de vos voyages à l'étranger ?

02. Pensez-vous qu'il existe un style de leadership typiquement suisse ?

03. Quels sont les préjugés à l'encontre des Suisses alémaniques qu'il convient de combattre spécifiquement ?

01.

En fait, le stéréotype le plus répandu est l'extrême ponctualité des Suisses, qui planifient tout très longtemps à l'avance. Ce qui est effectivement en partie exact. Mais la Suisse se distingue aussi par son incroyable diversité, ce que j'apprécie énormément.

02.

Au cours de mes seize années passées en Suisse, j'ai en effet découvert un style de leadership spécifique. Il est généralement caractérisé par le pragmatisme, la précision et le sens du compromis, et cela m'a toujours plu.

03.

Il y a ce cliché comme quoi les Suisses ne seraient pas seulement ponctuels et exacts, mais aussi obstinés et rigides. Cela ne correspond pas à la réalité en Suisse alémanique, du moins d'après ma propre expérience : toutes les qualités y sont représentées de façon très équilibrée.

Carlo Moretto | Worldwide Sales Manager, IBM Corporation

accompagne, avec son équipe, des clients actifs à l'international lors de leur voyage vers la numérisation.

01.

Très jeune déjà, la phrase suivante m'a toujours gênée lors de mes séjours à l'étranger: «Vous en Suisse, vous êtes tous riches, vous avez des coffres en banque remplis de billets et de lingots d'or». Malgré la qualité de vie que nous avons, on sait bien que la réalité est toute autre!

02.

Pour moi, c'est un style empreint de liberté et d'esprit d'entrepreneuriat; preuve en est le succès économique helvétique généré par l'important tissu de PME. Viennent ensuite la volonté d'innover et la rigueur intellectuelle qui génèrent une multitude de start-up chaque année, attirant de nombreux talents autour de projets porteurs.

03.

Pour avoir travaillé de nombreuses années dans une entreprise de part et d'autre de la Sarine et avoir conduit simultanément des équipes à Zurich et dans la région lémanique, j'ai été moi-même confrontée à des préjugés. Par exemple, pour nous Romands, les Suisses alémaniques sont «trop carrés», et pour les Alémaniques, nous sommes «trop olé olé». J'ai finalement compris que ce côté «trop carré» n'est en fait que le reflet d'un mode d'expression très direct. Depuis, j'apprécie beaucoup l'efficacité que cela apporte dans les projets et l'atteinte des objectifs.

Deborah Akinci | DRH chez MVT Architectes

Économiste d'entreprise et médiatrice, avec une longue expérience RH. Administratrice et directrice RH.

Cinq générations apprennent les unes des autres

Nous vivons et travaillons de plus en plus longtemps. Mais comment gère-t-on un effectif qui a entre 18 et 80 ans? Comment peut-on faire valoir au mieux les avantages d'une équipe présentant une grande diversité d'âges?

Garry Gürtler | Texte

CEO IWG Suisse, IWG dispose du plus grand réseau mondial d'espaces de travail flexibles. En Suisse, son portefeuille compte actuellement Regus, Spaces ainsi que prochainement No 18, et propose un choix inégalé pour les entreprises de toutes tailles.

Aujourd'hui, la fourchette d'âge des travailleuses et travailleurs n'a jamais été aussi large. L'entrée de la génération Z dans le monde du travail et la tendance à travailler jusqu'à un âge avancé engendrent une situation inédite: jusqu'à cinq générations différentes se rencontrent au travail – du jeune apprenti de 16 ans au collaborateur senior de 70 ans.

Les besoins, mais aussi les atouts de ces travailleurs sont extrêmement différents. Comment les entreprises et les cadres peuvent-ils donc s'assurer que les besoins soient satisfaits et les atouts exploités?

De fait, de nombreux chefs d'équipe et départements RH vivent la gestion d'un personnel intergénérationnel comme un véritable défi. Des études ont toutefois montré qu'il apporte aussi des avantages: il faut juste trouver le bon équilibre.

Oublier les stéréotypes

Nous sommes tous persuadés que les milléniaux (nés entre 1981 et 1996) sont des «job-hoppers», c.-à-d. qu'ils changent fréquemment d'emploi et ont toujours la prochaine étape en vue. La génération Z (née après 1997) a grandi avec le smartphone, montre une grande affinité avec la technologie et communique uniquement avec des émoticônes et des selfies. Par contraste, la génération des baby-boomers (nés entre 1945 et 1964) et la génération silencieuse (née avant 1946) sont, en principe, dépassées par la technologie moderne. En outre, la génération X (née entre 1965 et 1980), qui ne serait jamais prête à reconnaître une erreur, représente un véritable défi pour tous les types de management.

Cela vous parle? La plupart de ces personnes ne seraient probablement guère enthousiastes qu'on les réduise à l'une de ces présomptions. C'est précisément pour cela que ces stéréotypes sont mauvais pour l'entreprise: ils font obstacle à la création d'un lieu de travail inclusif avec des équipes coopératives. Voilà pourquoi il faut dépasser ces préjugés ancrés.

Reconnaître les différences

En revanche, l'hypothèse selon laquelle les personnes d'âges différents ont des attentes et des besoins diffé-



rents est appropriée et doit être prise au sérieux dans le contexte des évolutions sociales: en 2018, l'âge moyen des actifs suisses à leur sortie du marché du travail était de 65,5 ans. Selon l'Office fédéral de la statistique, cela correspond à l'une des valeurs les plus élevées depuis le début des années 1990.

Des études récentes montrent que le désir d'autonomie ne baisse pas avec l'âge – il a plutôt tendance à augmenter. Ainsi, 30 % des baby-boomers contre seulement 19 % de la génération Z considèrent l'autonomie comme particulièrement importante. Dans le secteur du recrutement, on voit que les baby-boomers et la génération X montrent plus d'intérêt pour un travail flexible que la génération Z, celle-ci trouvant son propre développement plus important.

Une étude de Forbes montre que la génération Z est particulièrement intéressée par des postes ayant des perspectives d'avenir et par la stabilité de l'emploi. Cela s'explique en partie par le fait que, depuis son entrée sur le marché du travail, cette génération entend constamment parler de nouvelles technologies, comme la robotique ou le «machine learning», et de leur impact inquiétant sur le monde du travail. Les événements économiques majeurs nous influencent également. D'après la Resolution Foundation, si les

salaires des plus de 50 ans ont (quasiment) retrouvé leur niveau d'avant la crise financière mondiale, les milléniaux, eux, arrivés sur le marché du travail en pleine crise de 2008, souffrent encore aujourd'hui des retombées sur leur revenu.

Exploiter les différences

Si l'on examine les données sous un autre angle, on remarque alors que chaque génération apporte sa propre forme d'expertise. Une enquête a montré que 53 % de ceux qui travaillent dans des équipes multi-générationnelles pensent avoir beaucoup appris des autres générations. Un bon manager forme donc des équipes avec des perspectives, des compétences et des connaissances techniques qui se complètent entre elles et les conduit au succès avec une grande flexibilité grâce aux différents points de vue.

»

Vers plus de tolérance – avec la musique, qui ne connaît pas de frontières



Pascal Vonlanthen alias Gustav | gustavacademy.ch/fr

L'Académie Gustav est une association à but non lucratif et un projet multilingue extrascolaire ou en cours d'emploi visant à encourager les jeunes talents musicaux tous genres confondus. Son siège se trouve à Fribourg. Le but de l'association est d'encourager la cohésion nationale et les échanges culturels en Suisse.

Les jeunes gens d'aujourd'hui contribuent de manière déterminante à la vie en société de demain. Avec la musique, l'Académie Gustav montre quelle forme un encouragement durable pourrait prendre.

Jean Tinguely a dit un jour: «L'immobilité n'existe pas, tout est en mouvement!» Cette phrase s'est profondément ancrée dans mon cœur et fait partie de l'idéologie Gustav. Nous faisons tous partie de ce mouvement, et je veux contribuer à influencer la direction de ce mouvement. Mon académie, c'est bien plus que «seulement» de la musique.

D'une part, j'ai 20 ans d'expérience dans le monde de la musique en Suisse : j'en ai vécu les hauts et les bas à fleur de peau et je voudrais partager ces expériences



© Foto by stemutz (Stéphane Schmutz)

avec de jeunes musiciens prometteurs en tant que coach. D'autre part, je veux, avec l'académie, améliorer l'échange culturel à l'échelle nationale, ce qui englobe différents aspects.

Pourquoi a-t-on besoin d'une académie?

Les jeunes gens au début de leur carrière sont prêts à façonner le monde. A ce stade, l'académie intervient pour véhiculer des valeurs telles que la durabilité, le respect et la tolérance envers les autres. Ce faisant, le projet soutient le mandat de la Confédération visant à promouvoir les échanges culturels et linguistiques en Suisse. Les participants contribuent ici de manière déterminante au succès du projet. Le premier cours s'est achevé en 2018 par la publication d'un album et un grand concert sur la scène du prestigieux club Fri-Son à Fribourg. Sous ma direction, des chansons avaient été composées, écrites et répétées dans ce but. Désormais, des jeunes talents en provenance de toute la Suisse peuvent s'inscrire aux cours. En faisant travailler ensemble dans des groupes mixtes des musiciens de différentes régions linguistiques de Suisse, l'académie aide à bâtir des ponts au-delà des clivages linguistiques, culturels et sociaux.

Le peuple suisse est certes un peuple avec plusieurs langues et cultures. Mais ce qui pourrait être une chance, et est souvent perçu à l'étranger comme une particularité et un avantage, est associé dans le quotidien helvétique à de nombreuses difficultés; car derrière chaque langue, il y a toute une culture. Avec l'académie, je voudrais montrer à la Suisse que travailler ensemble génère un échange facile et un lien émotionnel intense entre des gens qui parlent des langues différentes.

Dans les médias, on me définit souvent comme un «bâtitteur de ponts». J'en ai souri des années durant, car je me voyais «seulement» comme un musicien et j'avais toujours accepté cette étiquette sans y prêter plus d'attention. Aujourd'hui, je le sais: c'est ma vocation !

»



recourant à un nouvel étiquetage. L'indication supplémentaire «Souvent bon après le» doit inciter les consommateurs à tester les denrées en utilisant leurs propres sens lorsque la date de durabilité minimale est passée.

Consommable 14 jours au-delà de la date

Une enquête de l'association de consommateurs Stiftung für Konsumentenschutz (SKS) a montré que 92 % des denrées alimentaires testées étaient encore consommables deux semaines après la date de durabilité minimale. De plus, la consommation n'aurait pas présenté de risques sanitaires même quatre semaines après la date indiquée.

Dès 2012, la conseillère nationale zurichoise Tiana Angelina Moser a déposé au Conseil national une interpellation sur une modification de la pratique en matière de dates de consommation et de durabilité minimale. Au mois d'août de l'année dernière, le Gouvernement fédéral a accepté d'examiner le remplacement d'une date de durabilité minimale par une date de péremption. Les denrées alimentaires concernées auraient ainsi officiellement une durée de vie allongée de quelques jours, et la nouvelle indication serait plus claire pour le consommateur.

Si la terminologie autour de la date fait l'objet de controverses, l'unanimité est néanmoins indéniable sur un point: dans le cadre des objectifs de développement durable, la Suisse s'est engagée à diviser par

deux la quantité de déchets alimentaires jusqu'en 2030. À ce niveau, un effort est demandé à chacun d'entre nous: utiliser tout simplement nos propres ressources et faire preuve de bon sens avant de jeter quelque chose.

«Too Good To Go» est un mouvement contre le gaspillage alimentaire. Au moyen d'une application gratuite, la start-up met en relation restaurants, supermarchés ou boulangeries avec des utilisateurs pour qu'ils puissent sauver de la nourriture ensemble: toogoodtogo.ch. L'association foodwaste.ch informe sur les initiatives locales sur foodwaste.ch. Elle a pour objectif de promouvoir le dialogue social et de donner des impulsions pour que des solutions innovantes soient développées.

»



Logement en propriété et impôts: les bonnes décisions se révèlent payantes

Vous devez payer des impôts pour votre logement en propriété. En planifiant de façon judicieuse, il est possible de diminuer sa charge fiscale et d'en profiter à long terme.



Si vous possédez vos quatre murs, vous devez mentionner comme revenu leur valeur locative dans votre déclaration d'impôt. Mais c'est aussi une opportunité d'économiser des impôts.

Choisir le modèle hypothécaire également d'un point de vue fiscal

Vous pouvez déduire de votre revenu imposable les intérêts de votre hypothèque; intérêts plus élevés = moins d'impôts à payer. Tenez compte de cela.

Choisir un amortissement de manière prévoyante

Vous pouvez économiser des impôts: l'amortissement «indirect» est avantageux. Vous versez de l'argent sur un compte de prévoyance du pilier 3a et le déduisez de votre revenu imposable. La dette hypothécaire et les intérêts restent inchangés pendant toute la durée et vous profitez d'une déduction fiscale constante.

Frais d'entretien et frais annexes

Vous pouvez déduire du revenu imposable les frais liés aux travaux d'entretien. Selon la nouvelle ordonnance sur les frais relatifs aux immeubles, les frais de démolition sont pris en compte dans ce cadre. Des mesures portant sur des économies d'énergie ou la protection de l'environnement peuvent être déduites au cours des deux périodes fiscales suivantes, dans la mesure où elles n'ont pas pu être totalement considérées l'année où elles ont été prises. Dans certains cantons, les

rentes du droit de superficie et les frais de gestion par des tiers sont déductibles.

Planifiez les travaux d'entretien par étapes, de telle sorte que les coûts se situent entre les montants forfaitaires et votre revenu annuel.

Réduire l'impôt sur la fortune grâce à la dette hypothécaire

Votre logement en propriété fait partie de votre fortune. L'estimation fiscale est déterminante. Elle se situe la plupart du temps nettement sous le prix du marché. Vous pouvez déduire la dette hypothécaire.

Un conseil professionnel vaut la peine

Lors de l'acquisition, il faut veiller à de nombreux points. Une solution tenant compte de tous les facteurs et adaptée à vos besoins et à votre mode de vie est importante.

À la Banque Cler, vous en avez plus pour votre argent!

En 1927, l'Union syndicale suisse faisait partie de nos fondateurs. Aujourd'hui encore, nous privilégions les relations partenariales avec les associations et syndicats.

Comme membre de l'ASC, vous bénéficiez de conditions exclusives: p. ex. des hypothèques pour votre résidence principale avec un rabais de 0,2% sur nos taux d'intérêt publiés pour nos hypothèques à taux fixe et à taux variable. Vous obtenez un rabais supplémentaire de 0,1% à partir d'un avoir de 50 000 CHF déposé chez nous.

Pour consulter les autres conditions préférentielles, cliquez ici: cler.ch/sko

Contactez-nous! 0800 88 99 66 et kooperation@cler.ch

Je vous dis «Merci!»

Après neuf ans passés à la présidence de l'ASC, je voudrais vous adresser mes derniers mots sous la forme d'un bref regard en arrière. La collaboration avec la majorité des comités des groupes de base m'a impressionné. Quel enthousiasme et quel engagement! Tous les collaborateurs et collaboratrices du secrétariat sont, eux aussi, toujours prêts à s'investir si nécessaire – c'est pour eux une évidence, même lorsque ce n'est pas programmé et que cela s'ajoute aux exigences déjà élevées et à la pression des affaires courantes. Ils et elles ont toujours l'avenir de l'ASC en ligne de mire.

Grâce à cette attitude, l'ASC continue de bien se positionner dans le paysage associatif, d'approfondir ses compétences en matière de réseaux sociaux et de développer la numérisation de ses processus. Ensemble, nous créons une compréhension commune d'un bon leadership dans le contexte actuel.

De fait, une chose est claire: les générations X, Y et Z ont d'autres idées, d'autres préférences et d'autres attentes que les générations qui les ont précédées. Bien entendu, il y a aussi les groupes de base dont les comités doivent être soutenus. Les critiques parfois injustes, l'incompréhension face aux mesures nécessaires et l'ignorance des faits sont douloureux.

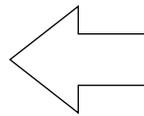
Le rapprochement au sein de la plateforme (die-plattform.ch) avec des organisations partageant notre philosophie me réjouit tout particulièrement. Il en découle un écho supplémentaire dans les médias et dans le monde du travail. Cela nous confère également plus de poids pour répondre aux attentes et aux besoins de l'ASC et de nos membres. Mon dernier mot pour votre soutien est donc: «Merci!»

Thomas Weibel | Texte

Président sortant de l'Association suisse des cadres ASC et ancien Conseil national



Inside SKO



Progressions ensemble

Le coaching, un outil précieux pour votre employabilité

Bien plus qu'un phénomène de mode, le coaching répond à un besoin dans une société mouvante. D'autant plus en période de crise. Le premier intérêt d'un coaching carrière est de s'autoriser à prendre le recul nécessaire pour retrouver le sens de son parcours professionnel et de vérifier l'adéquation de ce que l'on fait avec ses propres objectifs et avec ses motivations. Ce travail devrait idéalement être fait tout au long de sa carrière ainsi que dans des phases de reconversion ou de recherche d'emploi.

Le coach offre un accompagnement orienté vers les solutions et les objectifs d'une personne afin de maîtriser avec succès ses tâches et ses défis, d'élargir son champ d'action et de promouvoir l'autoréflexion. Le coach aide son interlocuteur à développer et à mettre en œuvre lui-même les changements souhaités.

Le Service Carrière de l'ASC

Vous êtes intéressé(e) à bénéficier d'un accompagnement personnalisé?

L'ASC offre différentes formules à ses membres et les soutient dans la sélection du coach le plus approprié à leur situation, en fonction des réponses données à un préquestionnaire et à un premier entretien gratuit en visioconférence.

L'ASC s'est entourée dernièrement d'une dizaine de coachs reconnus et actifs dans toute la Suisse romande. Tous les coachs du Service Carrière de l'ASC respectent un code déontologique spécifique et précis et sont au bénéfice de formations reconnues en coaching et en management ainsi que d'une expérience d'encadrement professionnel.

L'ASC a également souscrit à un outil de référence en Suisse dans l'établissement de bilans de situation mis gratuitement à disposition des personnes souscrivant à une prestation de Service Carrière.



Mentorat ASC pour progresser ensemble



2020 Agenda

Nos offres de formation continue ont un objectif fondamental: vous faire avancer

Les LeaderTrainings ASC sont des séminaires orientés sur la pratique et offrent aux participants de nouveaux points de vue et de nouvelles approches pouvant être immédiatement appliqués.

Prochains LeaderTrainings ASC:

- **Avoir un meilleur impact sur les autres**
Lundi 22 juin – 18h00 à 21h00 – Sion
- **Conduire le changement**
Jeudi 25 juin – 13h30 à 18h00 – Neuchâtel
- **Jeux et enjeux de la voix**
Mardi 15 septembre – 18h00 à 21h00 – Genève
- **Neuro-leadership, les clés du leader agile**
Mardi 13 octobre – 18h00 à 21h00 – Fribourg
- **Développer ses «soft skills»**
Mardi 3 novembre – 18h00 à 21h00 – Delémont

Mentions légales

Editeur/contact

Association suisse des cadres ASC
Case postale, CH-8042 Zurich
Tél. +41 43 300 50 50
info@sko.ch
www.sko.ch

Rédaction en chef/coordination

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

Responsable Communication

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



www.asc-leader.ch

Conception

Serviceplan Suisse SA, Zurich
www.serviceplan.ch

Agencement

Stämpfli SA, Berne
www.staempfli.com

Rédaction et contenu

Serviceplan Suisse SA, Zurich
www.serviceplan.ch

Impression

Stämpfli SA, Berne
www.staempfli.com

Tirage

10 800 exemplaires en 2 langues
8800 allemand / 2000 français
(Certification WEMF 2018 – 2019:
8514 allemand / 2314 français)

Mode de parution

Parution quatre fois par an
en version papier.

Destinataires: tous les membres
de l'ASC.

Les auteur-e-s expriment leurs
opinions personnelles, qui ne reflètent
pas nécessairement le point de vue
de la rédaction de l'ASC.

**La prochaine édition
de LEADER qui aura
pour thème «The Circle –
Best practice durabilité
et responsabilité» suivra
en septembre 2020**

Propulser le talent féminin.



L'ASC s'engage pour l'égalité entre les femmes et les hommes et soutient activement L'effet A, une initiative accélérant l'employabilité des femmes à des postes à responsabilités.

Le **Défi 100 jours** est un programme de développement professionnel unique qui s'adresse aux femmes qui souhaitent adopter une attitude plus ambitieuse et propulser leur carrière.

Ce programme contribue au développement d'une culture d'entreprise favorisant une plus grande diversité, permettant de déployer le potentiel de leadership des femmes et de maximiser leurs talents pour le bénéfice de l'entreprise.

**La prochaine session aura lieu du
17 septembre au 17 décembre 2020.**

Les membres ASC bénéficient de conditions
avantageuses pour y participer.

En savoir plus : www.cadres.ch/formations

Défi 100 jours

L'effet ^A



Confiance



Prise de
risques



Influence

SKO
ASC
ASQ

Association
suisse
des cadres

#SWISS
LEADERS