

INFO PATRONALE 319

Apéritif
des député·e·s

Treffen mit den
Grossräten und
Grossrätinnen

**Vision, mission et
valeurs de l'UPCF**

**Vision, Mission
und Werte des FAV**





Reto Julmy

Directeur de l'UPCF
Direktor FAV

EDITO

FR

Au cours des derniers mois, avec le Conseil d'administration et les cadres de l'UPCF, la Direction a mené une réflexion approfondie sur les valeurs, la mission et la vision de l'Union Patronale du Canton de Fribourg (UPCF). Nous avons en effet accordé une grande importance à ce processus, car ces éléments constituent les fondamentaux d'une entreprise ou d'une organisation. Elles sont les bases permettant de créer une identité claire et de définir l'orientation à long terme de l'UPCF.

Comme vous pouvez le lire dans l'interview aux pages suivantes, nos valeurs – responsabilité, respect, qualité et authenticité – définissent les principes, les convictions et les comportements qui guident nos actions. Elles influencent la manière de travailler, de prendre des décisions et d'interagir avec les collaborateurs·trices, les client·e·s, les partenaires et la société en général. Elles amènent de la crédibilité et forment la culture d'entreprise, dans la mesure où elles ne sont pas seulement rédigées sur papier, mais aussi vécues au quotidien.

En outre, les valeurs jouent un rôle essentiel dans la fidélisation et la motivation des collaborateurs·trices, en particulier lorsqu'elles reflètent leurs propres convictions personnelles. Elles sont également pertinentes dans le cadre du management intergénérationnel, puisqu'elles constituent une base commune pour tou·te·s les collaborateurs·trices.

Alors que les valeurs définissent «comment» une entreprise agit, la mission correspond à la véritable raison d'être d'une entreprise; un bref énoncé qui décrit ce pourquoi elle existe. Pour l'UPCF, il s'agit d'être au service de l'économie et de répondre aux besoins des employeurs et des PME. En donnant cette orientation claire à l'UPCF et en définissant son rôle dans la société, la mission contribue à guider toutes les parties prenantes vers une action commune.

La vision, finalement, indique ce vers quoi l'UPCF tend à long terme et quels objectifs elle souhaite poursuivre à l'avenir. L'accent est mis, entre autres, sur la visibilité de l'UPCF, la formation professionnelle et les futurs métiers, ainsi que sur la sensibilisation et le soutien de nos membres dans des domaines porteurs d'avenir. La vision permet ainsi de créer une perspective à long terme et d'orienter l'UPCF vers un avenir qui va au-delà des défis actuels. Elle formule donc l'image idéale de ce qu'une entreprise veut atteindre.

Réunies, les valeurs, la mission et la vision créent les conditions d'une orientation et d'une identité claires de l'UPCF qui inspirent confiance. En période de turbulences, c'est-à-dire dans un monde marqué par des changements rapides et des incertitudes, ces trois piliers permettent, un peu à l'image d'une boussole ou d'un phare, de guider l'entreprise et de définir une stratégie à long terme, à laquelle les collaborateurs·trices peuvent se référer.

Lors de ce processus, il ne s'agissait pas de réinventer l'UPCF, car elle peut se reposer sur ses 75 ans d'existence, mais plutôt de réfléchir aux valeurs vécues, à la mission poursuivie et à la vision souhaitée et, le cas échéant, de les adapter aux circonstances et aux défis actuels. Il s'agissait aussi de mettre ces réflexions par écrit afin de pouvoir communiquer ces principes de manière simple et claire. L'interview que vous retrouvez aux pages suivantes donne un premier aperçu de ce processus. C'est dans cet esprit que je vous souhaite une bonne lecture de cette édition de l'Info Patronale.

IMPRESSUM

Responsable d'édition /
Verantwortlich für die Ausgabe
R. Julmy

Ont collaboré à ce numéro /
An dieser Ausgabe haben mitgearbeitet
R. Julmy, M. Guillod

Photos / Fotos
A. Zamora, p. 26-29 ©2rad Schweiz

Textes / Texte
L. Leibzig, F.-O. Baechler,
M. Guillod, A. Brodard, R. Julmy

Réalisation / Gestaltung
D. Portmann

Impression / Druck
media f Imprimerie SA
imprimerie@media-f.ch

Tirage / Auflage
5500 – 6 fois par an / 6 Mal pro Jahr

Publicité / Werbung
St-Paul Médias SA
media f – régie publicitaire –
info@media-f.ch
Freiburger Nachrichten –
inserate@freiburger-nachrichten.ch

**Union Patronale du Canton
de Fribourg (UPCF)
Freiburger Arbeitgeberverband (FAV)**

Rue de l'Hôpital 15 – CP 592
1701 Fribourg/Freiburg
office@upcf.ch
www.upcf.ch

SOMMAIRE INHALT

DE

In den letzten Monaten hat sich die Direktion zusammen mit dem Verwaltungsrat und dem Kader eingehend mit den Werten, der Mission und Vision des Freiburger Arbeitgeberverbandes (FAV) auseinandergesetzt. Diesem Prozess haben wir grosse Bedeutung beigemessen, da diese Elemente die Grundlagen eines Unternehmens oder einer Organisation darstellen. Sie bilden nämlich die Basis zur Schaffung einer klaren Identität und der Festlegung der langfristigen Ausrichtung des FAV.

Wie Sie dem Interview auf den folgenden Seiten entnehmen können, definieren unsere Werte – Verantwortungsbewusstsein, Respekt, Qualität und Authentizität – die Grundsätze, Überzeugungen und Verhaltensweisen für unser Handeln. Sie beeinflussen die Art und Weise, wie im FAV gearbeitet wird, Entscheide getroffen werden und mit den Mitarbeitenden, Kunden, Partnern und der Gesellschaft im Allgemeinen interagiert wird. Werte führen zu Vertrauen und Glaubwürdigkeit und bilden die Grundlage für eine erfolgreiche Unternehmenskultur, insofern sie nicht nur auf dem Papier stehen, sondern aktiv gelebt werden.

Darüber hinaus spielen Werte eine wesentliche Rolle bei der Bindung und Motivation von Mitarbeitenden, insbesondere wenn sie in einem Unternehmen arbeiten, das ihre persönlichen Werte und Überzeugungen widerspiegelt. Werte sind auch im Rahmen des intergenerationellen Management relevant, bilden sie doch für sämtliche Mitarbeitende eine gemeinsame Grundlage.

Während es bei den Werten darum geht, «wie» ein Unternehmen handelt, so entspricht die Mission der eigentlichen Daseinsberechtigung eines Unternehmens. Sie beschreibt in einer kurzen prägnanten Aussage, warum ein Unternehmen existiert. Für den FAV geht es darum, im Dienste der Wirtschaft zu stehen und den Bedürfnissen von Arbeitgebern und KMU gerecht zu werden. Indem die Mission dem FAV eine klare Ausrichtung gibt und seine Rolle in der Gesellschaft definiert, trägt sie dazu bei, alle Beteiligten auf ein gemeinsames Handeln auszurichten.

Die Vision hingegen gibt an, wohin der FAV langfristig strebt und welche Ziele er in der Zukunft verfolgen möchte. Der Schwerpunkt liegt dabei unter anderem auf der Sichtbarkeit des FAV, der Berufsbildung und den zukünftigen Berufen sowie auf der Sensibilisierung und Unterstützung unserer Mitglieder in zukunftsweisenden Bereichen. Die Vision erlaubt es somit, eine langfristige Perspektive zu schaffen und den FAV auf eine Zukunft auszurichten, die über die aktuellen Herausforderungen hinausgeht.

Zusammen schaffen Werte, Mission und Vision die Voraussetzung für eine klare Ausrichtung und Identität des FAV, die Vertrauen und Glaubwürdigkeit schaffen. In turbulenten Zeiten, das heisst in einer Welt, die von schnellen Veränderungen und Unsicherheiten geprägt ist, entsprechen die drei Elemente einem Leuchtturm oder einem Kompass, der dem Unternehmen den Weg weist und eine langfristige Strategie vorgibt, an der sich die Mitarbeitenden orientieren können.

Bei diesem Prozess ging es uns nicht darum, den FAV neu zu erfinden, der auf eine 75-jährige Geschichte zurückblicken kann, sondern vielmehr um eine Auseinandersetzung mit den gelebten Werten, der verfolgten Mission und der angestrebten Vision und allenfalls um deren Anpassung an die aktuellen Gegebenheiten und Herausforderungen. Es ging letztlich auch darum, diese Überlegungen schriftlich festzuhalten um diese Grundsätze einfach und klar kommunizieren zu können. Einen ersten Einblick in diesen Prozess vermittelt das Interview auf den nachfolgenden Seiten. In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine interessante Lektüre der aktuellen Ausgabe der Info Patronale.

02–03

Edito

04–17

Actualités / Aktuelles

04–07

UPCF

FAV

10–11

Apéritif des député-e-s

Treffen mit den Grossrätinnen
und Grossräten

12–15

Vernissage

16–17

Management intergénérationnel
Generationenübergreifendes
Management

18–19

Rubrique juridique

Indemnité de vacances

Juristische Rubrik

Ferienentschädigung

20–23

Portraits

24–25

En marge / Am Rande

26–29

Sous la loupe

2RSSR

Unter der Lupe

2RSSR

30–31

Fri Up



Les trois piliers de l'UPCF exposés par son Président et son Directeur.

Vision, mission et valeurs de

Tour d'horizon sur l'association faîtière de l'économie fribourgeoise, sa culture d'entreprise, sa vision long terme mais aussi les valeurs qu'elle représente, à travers le regard et les réflexions de Patrick Gendre et de Reto Julmy. Interview.

Lydia Leibzig

Vision

Patrick Gendre et Reto Julmy: en quoi était-ce important pour vous de définir dans un 1^{er} temps une vision stratégique et globale de l'UPCF?

Patrick Gendre: Pour moi, la stratégie fait partie de l'identité d'une entreprise ou organisation. Il est important de se connaître, d'avoir une référence dans laquelle l'organisation peut se reconnaître!

Quand on parle de stratégie, on pense à moyen – long terme et certains projets de soutien aux entreprises peuvent demander d'importantes ressources en temps. Nous nous devons de les anticiper afin de mieux servir nos membres.

Reto Julmy: Ce n'est pas que l'UPCF se soit retrouvée sans but et sans orientation au cours des dernières années. Nous voulions plutôt adapter la stratégie aux conditions existantes, en tenant compte notamment des changements économiques et sociaux.

Une stratégie n'est en effet jamais gravée dans le marbre, mais doit être régulièrement remise en question et les mesures qui en découlent éventuellement adaptées.

Pouvez-vous nous la décrire en une phrase?

Patrick Gendre: L'UPCF souhaite se faire connaître et reconnaître!

Il y a d'abord clairement une volonté de visibilité. Si nous voulons soutenir les entreprises de notre canton, elles doivent savoir qui nous sommes et quels sont nos fondements, à savoir la formation professionnelle, la gestion des associations, la politique patronale ainsi que les assurances sociales.

Reto Julmy: La stratégie doit identifier les axes de travail qui nous aident à orienter l'UPCF dans les années à venir et permettre de nous identifier dans le tissu économique fribourgeois.

Quelles sont les étapes-clés selon vous à définir à l'avenir, avec cette vision comme « boussole »?

Patrick Gendre: Le Conseil d'administration devra poursuivre ses réflexions pour préciser les lignes stratégiques. Tout en restant proche de l'opérationnel, il doit être à même de définir les directions à prendre et anticiper le travail de l'organisation et les défis futurs.

- La mission de l'UPCF est d'être au service de l'économie et de répondre aux besoins des employeurs et des PME.

Reto Julmy

Mission

Avant de nous confirmer la mission, quels ont été les principaux défis ou questionnements qui ont aidé à sa définition plus concrète?

Reto Julmy: Définir la mission, c'est en fin de compte déterminer la « raison d'être » de l'UPCF. Pour ce faire, nous sommes passés par différentes phases. Des discussions ont eu lieu avec les cadres ainsi qu'au sein et avec le Conseil d'administration. Différents ateliers ont également été organisés à cette occasion.

Patrick Gendre: Nous nous sommes posés les questions suivantes: Qui sommes-nous et d'où venons-nous? Comment trouver ces racines dans la société actuelle et y construire quelque chose? Sur quels axes souhaitons-nous ou devons-nous mettre notre énergie? Quels sont les services que nous fournissons aujourd'hui et que nous

souhaitons mettre en avant et développer? Surtout, pour lesquels voulons-nous être reconnus?

Pour répondre à ces challenges, la mission au cœur de l'UPCF s'est alors rapidement dessinée? Comment la définissez-vous aujourd'hui?

Reto Julmy: La mission de l'UPCF n'a pas fondamentalement changé au cours de toutes ces années, elle s'est plutôt élargie. Déjà au début du 20^e siècle, l'Union Cantonale des Arts et Métiers (UCAM), l'actuelle Chambre patronale, représentait les

L'UPCF



intérêts de l'artisanat en développement. Après la Seconde Guerre mondiale, les assurances sociales sont venues s'ajouter et, au cours des décennies suivantes, de nombreux secrétariats d'associations professionnelles ont été confiés à l'UPCF. Dans ce contexte, la formation professionnelle est devenue de plus en plus centrale dans nos activités. L'UPCF a donc toujours été au service de l'économie et a toujours eu pour objectif de répondre aux besoins des employeurs et des PME.

Patrick Gendre: Aujourd'hui l'UPCF est un acteur incontournable et reconnu des

PME, des associations professionnelles et des autorités, qui leur offre un soutien et des services de qualité. Elle a un rôle actif dans l'économie de notre canton et contribue à son bon développement, tant sous l'angle de la défense des intérêts des entreprises que dans le sens de la promotion de la formation professionnelle.

S'adresse-t-elle donc aussi bien à vos membres qu'à vos partenaires ou à vos collaborateurs ?

Patrick Gendre: Notre mission se veut rassembleuse. Même au-delà, nous souhaitons communiquer et nous faire connaître aussi des jeunes, nous souhaitons atteindre toutes les entreprises que nos membres représentent.

Reto Julmy: La mission doit prendre en compte toutes les parties prenantes. D'une part, nos membres et partenaires et, d'autre part, nos collaborateurs.

- Les valeurs de l'UPCF reposent sur la responsabilité, le respect, la qualité et l'authenticité qui se basent sur des principes d'éthiques et de réalisme.

Patrick Gendre

Valeurs

Après avoir évoqué la vision et la mission, quelles sont les valeurs de l'UPCF, qui ont naturellement découlé de vos réflexions ?

Patrick Gendre: La responsabilité, le respect, la qualité et l'authenticité, qui se basent sur des principes d'éthique et de réalisme nous caractérisent bien et ce depuis longtemps.

En d'autres termes, ces valeurs représentent pour vous la culture d'entreprise ?

Reto Julmy: En effet, nos valeurs sont le reflet de notre culture d'entreprise. Nous devons nous orienter en fonction d'elles pour nous améliorer constamment, elles sont la base de notre organisation.

Pour terminer : que vous a apporté concrètement l'établissement de ces trois piliers ? Quel constat en tirez-vous ou quelles sont leur plus-value pour le futur ?

Patrick Gendre: Comme président fraîchement élu, de mieux connaître l'UPCF a permis de consolider les points de vue que je partage avec l'organisation.

Pour le conseil nouvellement constitué, de travailler ensemble sur un tel projet d'envie nous a permis de nous connaître et de mettre en place une très bonne collaboration et cohésion d'équipe. Entreprendre tôt dans mon mandat un projet de ce type a également permis de mettre en place une relation de confiance et de coopération avec la direction et les cadres.

Ces réflexions et travaux étaient nécessaires, voire indispensables, pour mettre à jour les statuts qui ne correspondaient plus à 100% à l'image et à l'organisation de l'UPCF. Les nouveaux statuts devraient d'ailleurs être adoptés lors de notre AG du 1^{er} juin 2023.

Reto Julmy: L'objectif de ce processus était également de remettre en question nos actions et de les adapter, le cas échéant, aux besoins actuels de l'économie. Ce travail nous a en outre permis de nous rendre compte des valeurs fondamentales de notre organisation.

Le processus autour de nos valeurs, de notre mission et de notre vision n'est pas encore tout à fait terminé. Nous allons en effet résumer les conclusions de ce processus dans une charte d'entreprise qui sera publiée en temps voulu.

Die 3 Grundpfeiler des FAV, dargelegt von seinem Präsidenten und seinem Direktor.

Vision, Mission und Werte des FAV

Ein Gespräch über den Dachverband der Freiburger Wirtschaft, seine Unternehmenskultur, seine langfristige Vision, aber auch die Werte, die er vertritt, aus der Sicht von Patrick Gendre und Reto Julmy. Ein Interview.

Lydia Leibzig

Vision

Patrick Gendre und Reto Julmy:
Weshalb war es für Sie wichtig, zu Beginn eine strategische und globale Vision des FAV zu entwickeln?

Patrick Gendre: Für mich ist die Strategie Bestandteil der Identität eines Unternehmens oder einer Organisation. Es ist wichtig zu wissen, wer man ist, und über Bezugspunkte zu verfügen, in denen sich die Organisation wiedererkennen kann!

Spricht man von Strategie, tut man das aus einer mittel- bis langfristigen Perspektive. Bestimmte Vorhaben zur Unterstützung von Unternehmen können sehr viel Zeit in Anspruch nehmen. Wir müssen in der Lage sein den Aufwand zu antizipieren, um unsere Mitglieder besser unterstützen zu können.

Reto Julmy: Es ist ja nicht so, dass der FAV in den letzten Jahren ziel- und orientierungslos vorgegangen wäre. Wir wollten vielmehr die Strategie den gegebenen Umständen anpassen und dabei insbesondere den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Veränderungen Rechnung tragen.

Eine Strategie ist nie in Stein gemeisselt, sie muss ständig hinterfragt, und die aus ihr abgeleiteten Massnahmen müssen je nach Bedarf angepasst werden.

Können Sie die Vision in einem Satz beschreiben?

Patrick Gendre: Der FAV möchte bekannt und anerkannt werden!

Zunächst gibt es den klaren Willen nach erhöhter Sichtbarkeit. Wenn wir die Unternehmen in unserem Kanton unterstützen wollen, so müssen sie wissen, wer wir sind und auf welchen Grundlagen wir aufbauen: Ich nenne hier die Berufsbildung, die

Verwaltung von Verbänden, Arbeitgeberpolitik und Sozialversicherungen.

Reto Julmy: Die Strategie muss die Leitlinien und Prioritäten festlegen, die uns erlauben werden, den FAV in den kommenden Jahren auszurichten und im Freiburger Wirtschaftsgefüge zu positionieren.

Welches sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Ausrichtungen, die – mit dieser Vision als «Kompass» – in Zukunft definiert werden müssen?

Patrick Gendre: Der Verwaltungsrat wird seine Überlegungen zur Festlegung der strategischen Ausrichtung fortsetzen müssen. Er muss die Richtung(en) definieren und die Arbeit der Organisation sowie die künftigen Herausforderungen antizipieren, und dabei gleichzeitig nahe am operativen Geschäft bleiben.

- Der FAV steht im Dienst der Wirtschaft und verfolgt das Ziel, auf die Bedürfnisse der Arbeitgeber und der KMU einzugehen

Reto Julmy

Mission

Bevor wir auf die Mission eingehen, welche dem Handeln der Organisation zugrundeliegt, würden wir gerne

wissen, welches die hauptsächlichen Herausforderungen oder Fragen waren, die euch bei der konkreten Formulierung der Mission geleitet haben.

Reto Julmy: Die Mission zu definieren heisst letztlich, die «Raison d'être» des FAV festzulegen. Um diese Aufgabe wahrnehmen zu können, haben wir verschiedene Phasen durchlaufen. Es fanden Gespräche statt mit dem Kader und dem Verwaltungsrat. Zusätzlich wurden verschiedene Workshops zu diesem Thema organisiert.

Patrick Gendre: Wir haben uns die folgenden Fragen gestellt: Wer sind wir, und woher kommen wir? Wie können wir unsere Wurzeln in der heutigen Gesellschaft finden und darauf etwas aufbauen? Auf welche Achsen wollen oder müssen wir unsere Energie setzen? Welche Dienstleistungen bieten wir heute an, und welche möchten wir ausbauen und entwickeln? Und vor allem: Für welche dieser Dienstleistungen möchten wir anerkannt sein?

Könnte die zentrale Mission des FAV, aufbauend auf diesen Herausforderungen, rasch konkretisiert werden? Wie definieren Sie die Mission heute?

Reto Julmy: In all den Jahren hat sich die Mission des FAV nicht grundlegend verändert, sie wurde vielmehr erweitert. Bereits zu Beginn des 20. Jahrhunderts vertrat der Kantonale Gewerbeverband (UCAM), die heutige Arbeitgeberkammer, die Interessen des sich entwickelnden Gewerbes. Nach dem Zweiten Weltkrieg kamen die Sozialversicherungen hinzu, und in den folgenden Jahrzehnten wurden dem heuti-



uns an ihnen orientieren, um uns ständig zu verbessern, sie bilden die Grundlage unserer Organisation.

Eine letzte Frage: Was hat Ihnen das Reflektieren über diese drei Grundpfeiler gebracht? Welchen Schluss ziehen Sie aus den Überlegungen, oder anders gefragt: Wo liegt der Mehrwert in der Zukunft?

Patrick Gendre: Als kürzlich gewählter Präsident ermöglichte es mir die vertiefte Kenntnis des FAV, die Überzeugungen herauszukristallisieren, die ich mit der Organisation teile.

Dem neu konstituierten Verwaltungsrat ermöglichte die Arbeit an diesem umfangreichen Projekt, sich kennenzulernen, eine sehr gute Zusammenarbeit in die Wege zu leiten und den Zusammenhalt im Team zu stärken. Die Tatsache, dass ich schon früh in meiner Amtszeit an einem Projekt dieser Art beteiligt war, ermöglichte es auch, mit der Direktion und dem Kader eine vertrauensvolle und kooperative Beziehung aufzubauen.

Die Überlegungen und Arbeiten waren nötig, ja sogar unabdingbar, um die Statuten zu aktualisieren, die nicht mehr zu 100 Prozent dem Bild und der Organisation des FAV entsprachen. Die neuen Statuten sollen übrigens im Rahmen unserer GV vom 1. Juni 2023 verabschiedet werden.

Reto Julmy: Ziel dieses Prozesses war es auch, unsere Aktivitäten zu hinterfragen und je nach Bedarf an die aktuellen Bedürfnisse der Wirtschaft auszurichten. Diese Arbeit hat es uns unter anderem ermöglicht, uns die grundlegenden Werte unserer Organisation zu vergewissern.

Der Prozess rund um unsere Werte, unsere Mission und unsere Vision ist noch nicht vollständig abgeschlossen. Wir werden die Schlussfolgerungen aus diesem Prozess in einer Unternehmenscharta zusammenfassen, die wir zu gegebener Zeit veröffentlichen werden.

gen FAV zahlreiche Sekretariate der Berufsverbände anvertraut. Dabei wurde die Berufsbildung immer zentraler für unsere Aktivitäten. Der FAV stand also schon immer im Dienst der Wirtschaft und verfolgte seit jeher das Ziel, auf die Bedürfnisse der Arbeitgeber und der KMU einzugehen.

Patrick Gendre: Heute ist der FAV ein nicht mehr wegzudenkender und anerkannter Akteur im Umfeld der KMU, Berufsverbänden und Behörden, der diesen qualitativ hochstehende Unterstützung und Dienstleistungen bietet. Er übernimmt in der Wirtschaft unseres Kantons eine aktive Rolle und trägt zu ihrer positiven Entwicklung bei, sowohl unter dem Gesichtspunkt der Verteidigung der Unternehmensinteressen als auch unter dem Gesichtspunkt der Förderung der Berufsbildung.

Richtet sich der FAV nicht nur an seine Mitglieder, sondern auch an seine Partner und Mitarbeitenden?

Patrick Gendre: Unsere Mission schliesst alle ein, auch Gruppen ausserhalb der genannten. Wir möchten auch mit den Jugendlichen kommunizieren und uns bei ihnen bekannt machen, und wir möchten sämtliche Unternehmen erreichen, die von unseren Mitgliedern vertreten werden.

Reto Julmy: Die Mission hat alle Interessengruppen zu berücksichtigen. Das sind einmal unsere Mitglieder und Partner, aber auch unsere Mitarbeitenden.

- Die Werte des FAV charakterisieren auf Verantwortungsbewusstsein, Respekt, Qualität und Authentizität, die auf den Grundsätzen der Ethik und des Realismus basieren.

Patrick Gendre

Werte

Nachdem wir über Vision und Mission gesprochen haben, möchten wir in Erfahrung bringen, welche Werte des FAV sich aus diesen Überlegungen herauskristallisiert haben?

Patrick Gendre: Verantwortungsbewusstsein, Respekt, Qualität und Authentizität basieren auf Grundsätzen der Ethik und des Realismus, die uns schon seit langem und gut charakterisieren.

Mit anderen Worten: Sind diese Werte die Grundlage der Unternehmenskultur?

Reto Julmy: Unsere Unternehmenskultur ist ein Abbild unserer Werte. Wir müssen

CORE



Markus Jungo

Expert-comptable diplômé
Président, associé



Célien Berthold

Expert-comptable diplômé
Associé

A votre disposition pour des services
de comptabilité, d'audit, de fiscalité, de
conseils économiques et en prévoyance

Fribourg, Guin, Berne

core-partner.ch

T 026 347 28 80

SAVE THE DATES

4
Mai

**Conférence sur la nouvelle loi sur
la protection des données**

1
Juin

Assemblée générale UPCF
Generalversammlung FAV

24
Août

Rentrée des Entreprises
Herbstauftakt der Unternehmen



UPCF

Union Patronale du Canton de Fribourg
Freiburger Arbeitgeberverband

NOUVEAU E-DOBLÒ. L'INNOVATION EST NOTRE MOTEUR.



UNE PETITE SOLUTION POUR DE GRANDS DÉFIS.

Nouveau E-Doblò débarque. 100% électrique, repensé et mis au goût du jour, doté de solutions innovantes et ingénieuses pour votre entreprise.

• ENTIÈREMENT ÉLECTRIQUE (AUTONOMIE ALLANT JUSQU'À 280 KM) • 2 LONGUEURS DISPONIBLES • AVANCÉ TECHNOLOGIQUEMENT (17 ADAS) • PETIT MAIS PRATIQUE (MAGIC CARGO) • JUSQU'À 4,4 M³ DE CAPACITÉ DE CHARGEMENT ET 1 T DE CHARGE UTILE

FIAT
PROFESSIONAL

www.fiatprofessional.com



Toute la gamme est disponible en version électrique, venez tester !

G. Kolly SA, Rte de la Gruyère 88, 1724 Le Mouret, 026 413 90 00, www.kolly.com

Notre programme de formation

Unser Fortbildungsprogramm

25
Avr

Moderniser son recrutement avec du digital pour attirer et recruter les meilleurs candidats

8h30 – 16h30

Igaël Derrida, DRH et formateur RH

27
Apr

Arbeitsvertrag und Personalreglement

8:00 – 11:30 Uhr

Martina Guillod, Dr. iur., Verantwortliche der Rechtsabteilung des FAV

4
Mai

Nouvelle loi sur la protection des données

17h00 – 19h30

Sylvain Métille, Dr, avocat, professeur associé à l'université

11
Mai

Être un bon leader pour mes employés

8h00 – 12h00

David Fiorucci, CEO de l'entreprise LP3 SA

24
Mai

Soziale Netzwerke und ihre Möglichkeiten

8:30 – 16:00 Uhr

Up to You

25
Mai

Gestion des absences et du climat de travail

8h30 – 17h00

Ismat Consulting SA

31
Mai

Comment prévoir au mieux son budget communication pour les réseaux sociaux ?

8h00 – 17h00

Laura Monney, formatrice et consultante en réseaux sociaux

1
Juin

Retrouver sa pleine énergie pour diminuer la pression et augmenter ses capacités

8h30 – 17h00

Denis Inkei, Mind Développement Sàrl

6
Juin

Rédiger efficacement des procès-verbaux

9h00 – 17h00

Béatrice Mack, formatrice d'adultes avec brevet fédéral

13
Juni

Unternehmenspräsenz steigern mit LinkedIn-Marketing – Modul 1

8:00 – 12:00 Uhr

Lukas Schneuwly, skippr GmbH

15
Juin

Mettre sa correspondance au goût du jour

9h00 – 16h30

Fabienne Schnyder, coach et formatrice en communication



Infos und Anmeldung auf upcf.ch/unsere-fortbildungen

Infos et inscriptions sur upcf.ch/nos-formations



Union Patronale du Canton de Fribourg
Freiburger Arbeitgeberverband





Apéritif des député·e·s

La rencontre entre l'UPCF et les député·e·s des partis bourgeois a eu lieu le 22 mars 2023, à la Salle Grenette à Fribourg.

Ce rendez-vous, visant notamment à remercier les député·e·s pour leur engagement en faveur de l'économie fribourgeoise, est une tradition depuis maintenant plusieurs années. Tout comme son repas: soupe, jambon à la borne et meringues, partagés dans la convivialité.





Treffen mit den Grossräten und Grossrätinnen

Das Treffen zwischen dem FAV und den Abgeordneten der bürgerlichen Parteien fand am 22. März 2023 im Salle Grenette in Freiburg statt. Dieses Ereignis, das insbesondere darauf abzielt, den Abgeordneten für ihr Engagement zugunsten der Freiburger Wirtschaft zu danken, ist nun schon seit mehreren Jahren eine Tradition. Ebenso wie ihr Essen: Suppe, Schinken und Meringues, die in geselliger Runde geteilt wurden.



Le 6 mars, L'UPCF a eu le plaisir d'accueillir en ses murs l'historien Jean-Pierre le cadre du vernissage de son nouvel ouvrage consacré à un ancien politicien

« Michel Pittet, au service du can le nouveau livre de Jean-Pierre

Après Pierre Dreyer, Jean-Pierre Dorand dédie son nouvel ouvrage à une autre personnalité politique marquante du canton de Fribourg : Michel Pittet, conseiller d'État de 1991 à 2006. Rencontre avec les protagonistes lors du vernissage du livre qui a lieu dans les locaux de l'UPCF, rassemblant plusieurs membres de leur entourage ainsi que d'ancien·ne·s politicien·ne·s fribourgeois venu·e·s les soutenir.

Lydia Leibzig

Monsieur Dorand, vous êtes un historien passionné de vie politique fribourgeoise. D'où vous est venue cette passion pour la recherche historique ?

Cela a commencé à l'école primaire avec un maître (M. Descloux) passionné d'histoire. Mon père achetait des livres d'histoire et nous laissait regarder des émissions historiques à la télévision.

Comment naissent vos ouvrages ? Quelles sont les premières étapes-clés ?

En général, il faut des sources historiques nombreuses, issues de la famille (Paul Torche) ou de l'administration (Pierre Dreyer). Parfois des questions sans réponse qui demandent une élucidation (Fribourg dans ses relations avec le Vatican).

Que retiendrez-vous le plus de votre livre consacré à la biographie de Michel Pittet ?

L'intérêt de Michel Pittet pour le bien-être des Fribourgeois et Fribourgeoises, par les emplois, la formation ou la fourniture d'énergie propre.

L'un de vos précédents ouvrages s'intitule « La politique fribourgeoise au 20^e siècle. » En quelques mots, quelles sont vos impressions de celle de ce début du 21^e siècle, en tant qu'ancien politicien ?

La vie politique est devenue plus intéressante. Il n'y a plus de parti dominant mais une sorte de quadripartisme (Centre, PLR, PS et UDC), avec la montée des Verts qui pourrait créer un jeu à cinq partis (« pen-

tapartisme »), d'où des coalitions diverses et la recherche de consensus. Le rôle des femmes va s'accroître. Elles sont majoritaires à l'université.

Quel a été le plus gros défi dans le cadre de votre travail ?

Dans ma thèse (La politique des transports de l'Etat de Fribourg, 1997), je devais retrouver un rapport de la fin du 19^e siècle sur les routes et ponts du canton, écrit par l'ingénieur cantonal Amédée Gremaud. J'ai cherché partout, avec l'aide du personnel des Travaux publics. On l'a retrouvé au Bureau des autoroutes, un ancien employé l'ayant pris dans ce service lors de son transfert. Il avait oublié de le remettre dans les archives centrales de la Direction qui étaient très complètes. On a pu l'y remettre.

Quel est le livre qui vous a le plus marqué et pourquoi ?

Paul Kennedy: *Naissance et déclin des grandes puissances* qui explique bien les rapports de force internationaux sur quatre siècles. Il montrait l'affaiblissement de l'URSS et des Etats-Unis, sans bien sûr prédire l'avenir, ce qui n'est pas le travail des historiens.

Votre quotidien en tant qu'historien, en trois mots : quels seraient-ils et pourquoi ?

Beaucoup de lectures (journaux, revues), curiosité pour des sujets peu explorés, recherche dans des archives et rédaction d'ouvrages et de revues.



Quelle est la période la plus intéressante de l'histoire suisse, selon vous, et pourquoi ?

Toutes les périodes de l'histoire suisse sont intéressantes car elles ont une influence sur notre époque. Par exemple, le néolithique pour l'emplacement des villages, l'époque romaine pour les routes et la latinisation d'une partie de la Suisse actuelle, le Moyen Âge pour les corporations ou le 19^e siècle pour la mise en place de notre Etat fédératif. Pour moi, la période qui va de 1750 à nos jours est passionnante. C'est aussi celle que j'ai le plus étudiée et sur laquelle j'ai publié des ouvrages.

En quoi le passé peut-il nous apprendre quelque chose sur le présent ou même contribuer à l'analyse des problèmes actuels et futurs ? Quels constats en tirez-vous

Dorand, dans
fribourgeois.

ton », Dorand



4 questions à Michel Pittet

Monsieur Pittet: avec le recul, quelle est votre plus belle réussite – ce dont vous êtes le plus fier?

En tant que directeur de la Promotion économique, mon plus grand succès a été l'implantation de la Compagnie Financière Michelin, puis du centre de distribution et enfin du centre de recherche. Comme conseiller d'Etat, j'ai pu soutenir avec succès le renouvellement des remontées mécaniques de Charmey et du Moléson en 1997, malgré les difficultés financières du canton à ce moment-là. L'optimisation des surfaces à disposition de la formation professionnelle et la construction de l'Ecole professionnelle de Bulle, ainsi que de l'Ecole des métiers à Fribourg ont également été des réalisations importantes.

Quel est selon vous le rôle principal d'une association comme l'UPCF?

L'UPCF joue un rôle très important avec ses services aux quelques 8000 entreprises représentées. Outre la représentation des intérêts de ces entreprises, elle doit continuer à soutenir politiquement l'amélioration des conditions-cadres (infrastructures, fiscalité, formation professionnelle, etc.). Un rôle auquel tenait également Ferdinand Masset (une des grandes figures de l'UPCF avant d'être conseiller d'Etat), à l'époque. Par le biais de son directeur Reto Julmy, l'UPCF joue actuellement un rôle de soutien à l'économie, notamment en visant le succès des entreprises existantes, leur prospérité et leur solidité à long terme.

Quels sont, à votre avis, les domaines où il faudrait davantage investir à l'avenir pour soutenir l'économie fribourgeoise et pourquoi?

Actuellement, la suppression des mesures d'incitation fédérales et la forte concurrence internationale font que le canton doit jouer le plus possible la carte des start-up, des spin-off et des extensions d'entreprises plutôt que celle des recherches d'implantation. Par conséquent, il faut investir davantage dans la formation professionnelle, les relations de la recherche avec les entreprises, le seedcapital, l'équipement des zones d'activité ainsi que dans la fluidité du trafic routier.

Quel a été le plus grand défi à relever, lorsque vous étiez au Gouvernement?

Un des grands défis à relever a été la transformation du statut des Entreprises Electriques Fribourgeoises en société anonyme. Malgré la forte opposition et le référendum de la gauche de l'échiquier politique, nous avons réussi à faire accepter cette décision par le peuple fribourgeois à quelque 60% des voix. Grâce à cela, on a un Groupe E financièrement fort qui a doublé l'effectif de ses emplois en vingt ans.

aujourd'hui à la suite de vos recherches et vos divers ouvrages?

On peut dire que le passé ne se répète pas. Ce sont les comportements des hommes, en positif ou en négatif, qui se répètent. On peut donc analyser ce passé et en retirer des idées, par exemple Nicolas de Flue qui, au 15^e siècle, pratique la médiation à la Diète et conseille à ses compatriotes de pratiquer la neutralité et de ne pas trop étendre le territoire suisse. Karl Marx a écrit: «Celui qui ne connaît pas son passé est condamné à la répéter. Voilà pourquoi je cherche à l'éclairer pour ceux qui veulent bien me lire.»



Am 6. März hatte der FAV die Ehre, den Historiker Jean-Pierre Dorand in den Vorstellung seines neuen Buchs empfangen, das sich mit einem ehemaligen auseinandersetzt.

«Michel Pittet, im Dienste des das neue Buch von Jean-Pierre

Nach Pierre Dreyer beschäftigt sich Jean-Pierre Dorand in seinem neuen Buch erneut mit einer prägenden politischen Persönlichkeit des Kantons Freiburg: Michel Pittet, Staatsrat von 1991 bis 2006. Ein Zusammentreffen mit den Protagonisten anlässlich der Buchvernissage in den Räumlichkeiten des FAV, zu der sich mehrere Leute aus ihrem Umfeld sowie ehemalige Freiburger Politikerinnen und Politiker einfanden.

Lydia Leibzig

Herr Dorand, Sie sind ein Historiker, der sich passioniert mit dem politischen Leben im Kanton Freiburg beschäftigt. Woher kommt diese Leidenschaft für die historische Recherche?

Begonnen hatte es bereits in der Primarschule mit einem passionierten Geschichtslehrer (Herr Descloux). Mein Vater kaufte Geschichtsbücher und liess uns historische Dokumentationen am Fernsehen sehen.

Wie entstehen Ihre Bücher? Welches sind die ersten wichtigen Schritte?

In aller Regel konsultiere ich zahlreiche historische Quellen, die mir von der Familie (Paul Torche) oder von der Verwaltung (Pierre Dreyer) zur Verfügung gestellt werden. Manchmal tauchen Fragen auf, auf die ich in den Quellen keine Antwort finde und die einer Klärung bedürfen (Freiburg und seine Beziehungen zum Vatikan).

Was ist Ihnen im Zusammenhang mit der Biographie von Michel Pittet am stärksten in Erinnerung geblieben?

Der Einsatz von Michel Pittet für das Wohl der Freiburgerinnen und Freiburger, für Arbeitsplätze, Bildung oder die Versorgung mit sauberer Energie.

Eines Ihrer vorherigen Bücher trägt den Titel «Die Freiburger Politik im 20. Jahrhundert». Können Sie uns in wenigen Worten darlegen, welchen Eindruck, welche Vision Sie als ehemaliger Politiker haben von der Politik zu Beginn des 21. Jahrhunderts?

Das politische Leben ist interessanter geworden. Es gibt keine dominierende Partei mehr, sondern eine Vierparteienspolitik (Mitte, FDP, SP und SVP), parallel dazu ein Erstarken der Grünen, das zu einer Fünfparteienspolitik führen könnte. Dabei entstehen auf der Suche nach einem Konsens verschiedene Koalitionen. Die Rolle der Frauen wird wichtiger werden. An der Universität sind sie bereits in der Mehrzahl.

Welches war im Rahmen Ihrer beruflichen Tätigkeit die grösste Herausforderung?

Für meine Dissertation (Die Transportpolitik des Kantons Freiburg, 1997) musste ich einen Bericht zu den Strassen und Brücken finden, der Ende des 19. Jahrhunderts vom Kantonsingenieur Amédée Gremaud verfasst worden war. Ich suchte überall, mit Unterstützung des Personals aus dem Bauamt. Wir fanden den Bericht schliesslich im Autobahnbüro. Ein ehemaliger Mitarbeiter des Bauamts hatte den Bericht dorthin mitgenommen. Er hatte vergessen, ihn dem Zentralarchiv des Amts zurückzugeben, das ziemlich vollständig war. Wir konnten den Bericht an die richtige Stelle überführen.

Welches Buch hat Sie am stärksten berührt oder geprägt, und weshalb?

Paul Kennedy: «Aufstieg und Fall der grossen Mächte». Im Buch werden die internationalen Machtverhältnisse über vier Jahrhunderte gut erklärt. Es zeichnet die Schwächung der UdSSR und der Vereinig-

ten Staaten nach, ohne die Zukunft vorherzusagen – denn das ist nicht die Aufgabe der Historiker.

Ihr Alltag als Historiker in wenigen Worten?

Viel Lektüre (Zeitungen, Zeitschriften), Neugier für noch wenig erforschte Themen, Recherche in Archiven, Abfassen von Büchern und Artikeln.

Welches ist in Ihren Augen die spannendste Zeit in der Schweizer Geschichte und weshalb?

Alle geschichtlichen Perioden sind interessant, denn sie haben einen Einfluss auf unsere Zeit. Das Neolithikum beispielsweise für die Gründung von Siedlungen, die Römerzeit für die Strassen und die Latinisierung eines Teils der heutigen Schweiz, das Mittelalter für die Zünfte und das 19. Jahrhundert für die Gründung unseres Bundesstaats. Für mich ist die Zeit ab 1750 bis heute hoch spannend. Das ist auch die Zeit, mit der ich mich am meisten auseinandergesetzt und zu der ich Bücher publiziert habe.

Inwiefern kann uns die Vergangenheit etwas über die Gegenwart lehren oder sogar zu einer Analyse der gegenwärtigen und künftigen Probleme beitragen? Welche Schlüsse ziehen Sie heute aus Ihren Recherchen und diversen Büchern?

Man kann sagen, dass sich die Vergangenheit nicht wiederholt. Es sind die Verhaltensweisen der Menschen, im Positiven wie im Negativen, die sich wiederholen. Man kann folglich die Vergangenheit analysieren und daraus eine Vorstellung gewinnen. Ich denke hier etwa an Niklaus von Flüe, der im 15. Jahrhundert beim Fasten meditiert und seinen Landsleuten empfiehlt, sich neutral zu verhalten und das Schweizer Territorium nicht allzu stark auszudehnen. Karl Marx schrieb: «Wer die Vergangenheit nicht kennt, ist dazu verdammt, sie zu wiederholen.» Deshalb versuche ich, sie in meinen Büchern zu erklären.

eigenen Räumlichkeiten für die
Freiburger Politiker

Kantons», Dorand



4 Fragen an Michel Pittet

Herr Pittet: Welches ist aus der Distanz betrachtet Ihr schönster Erfolg – worauf sind Sie am meisten stolz?

Als Vorsteher der Wirtschaftsförderung war es mein grösster Erfolg, das internationale Finanzunternehmen Michelin nach Freiburg gebracht zu haben, dann auch das Verteilzentrum und das Forschungszentrum. Als Staatsrat konnte ich die Erneuerung der Bergbahnen Charmey und Moléson im Jahr 1997 erfolgreich unterstützen, trotz der finanziellen Probleme, die der Kanton damals hatte. Die Optimierung der für die Berufsbildung zur Verfügung stehenden Flächen und der Bau der Berufsschulen in Bulle und in Freiburg waren ebenfalls wichtige Errungenschaften.

Welches ist in Ihren Augen die wichtigste Aufgabe eines Verbandes wie des FAV?

Der FAV spielt mit seinen Dienstleistungen für die etwa 8000 vertretenen Unternehmen eine sehr wichtige Rolle. Neben der Interessenvertretung für die Unternehmen muss er sich politisch weiterhin dafür einsetzen, die Rahmenbedingungen (Infrastrukturen, Steuersystem, Berufsbildung etc.) zu verbessern. Dafür hat sich zu seiner Zeit auch Ferdinand Masset (eine der prägenden Persönlichkeiten des FAV, bevor er Staatsrat wurde) dezidiert eingesetzt. Durch seinen Direktor Reto Julmy übernimmt der FAV auch eine unterstützende Rolle für die Wirtschaft, indem insbesondere auf den Erfolg der bestehenden Unternehmen, ihr Wohlergehen und ihren langfristigen Fortbestand abgezielt wird.

Welches sind Ihrer Meinung nach die Bereiche, die noch stärker gefördert werden müssten, um die Freiburger Wirtschaft zu unterstützen, und aus welchen Gründen?

Gegenwärtig führen der Wegfall von Anreizen von Seiten des Bundes und die starke internationale Konkurrenz dazu, dass der Kanton stärker auf Start-ups, Spin-offs und Erweiterungen der Unternehmen setzen sollte als darauf, neue Unternehmen «an Land zu ziehen». Man sollte folglich die Berufsbildung, die Beziehungen zwischen Forschung und Unternehmen, Seed-capital und die Ausstattung der Gewerbezone noch stärker fördern und den Verkehrsfluss verbessern.

Welches war die grösste Herausforderung, die Sie zu meistern hatten, als Sie in der Regierung waren?

Eine der grössten Herausforderungen war die Umwandlung der Freiburger Elektrizitätswerke in eine Aktiengesellschaft. Trotz der starken Opposition und des Referendums, das vom linken Spektrum ergriffen wurde, brachten wir die Vorlage beim Freiburger Souverän mit etwa 60 Prozent der Stimmen durch. Dank diesem Verdikt haben wir heute eine Groupe E, die finanziell auf starken Beinen steht und den Mitarbeiterbestand innert 20 Jahren verdoppelt hat.



La complémentarité, clé de la réussite

Le défi du management intergénérationnel

Avec la transformation numérique, l'avènement du travail collaboratif et certaines revendications plus affirmées, les jeunes actifs entrant sur le marché du travail bousculent les organisations en place. Qui peuvent en tirer profit... à condition de bien gérer cette nouvelle donne.

Frank-Olivier Baechler

Chaque génération se croit plus intelligente que la précédente et plus sage que la suivante», disait Georges Orwell, écrivain journaliste anglais, non sans une certaine malice. Aujourd'hui, il n'est pas rare que quatre générations de travailleurs se côtoient au sein des entreprises : les baby-boomers (personnes nées avant 1965), la génération X (1965-1979), la génération Y (1980-1994) – ou les « millenials » – et la génération Z (dès 1995).

Appliquée aux sciences de gestion, une génération peut se définir comme « des individus ayant en commun une même empreinte historique, matérialisée par des expériences et des influences identiques, et un socle commun de règles institutionnelles gérant leur évolution professionnelle avant, pendant et après leur insertion

dans le monde du travail » (F. Grima, 2007). Sans tomber dans les stéréotypes, il est largement admis que les collaborateurs d'âges différents ne partagent pas toujours la même vision du travail, les mêmes attentes ni les mêmes sources de motivation.

Le management intergénérationnel passe ainsi par la capacité de l'entité – entreprise ou groupe de travail – à favoriser une meilleure coopération entre les générations, en vue de créer une valeur collective et spécifique qui tienne compte de cette diversité culturelle. Voici quelques approches conseillées :

Encourager les échanges

Qu'elles soient liées ou non aux différences d'âges, les tensions naissent souvent du manque de communication et des difficultés à créer du lien entre les

collaborateurs. Pour proposer un environnement de travail inclusif, il est nécessaire de créer des espaces de discussion au sein de l'entreprise. Des séances de *team building*, ateliers collaboratifs et rencontres informelles favorisent l'interaction, la coopération ainsi que le partage d'idées et de compétences.

Éviter la logique de compétition

La diversité est une richesse avant d'être un obstacle. Elle peut être synonyme de complémentarité et d'enrichissement mutuel qui, correctement valorisés, sont propices à l'analyse critique et à l'innovation. Il convient donc de privilégier les synergies à la logique de compétition entre les groupes d'âge, en favorisant au contraire une gestion intégrée de l'ensemble des collaborateurs, où chacun a un rôle à jouer dans l'organisation.

Créer une culture d'entreprise commune

Communiquer sur ses valeurs, soigner la culture de l'entreprise et la faire vivre tout au long du parcours des salariés contribuent à donner du sens autant que de la motivation à travailler ensemble vers un même objectif. Les valeurs définies (responsabilité, respect, performance individuelle, etc.) constitueront alors une assise commune à tous les salariés, de 16 à 65 ans.



Komplementarität als Schlüssel zum Erfolg

Generationenübergreifendes Management als Herausforderung

Mit der digitalen Transformation, dem Aufkommen der gemeinschaftlichen Arbeit und weiteren dringlichen Anforderungen stellen die jungen Menschen, die in den Arbeitsmarkt eintreten, die bestehenden Organisationen auf den Kopf. Letztere können davon profitieren – vorausgesetzt, die neue Situation wird gut gehandhabt.

Frank-Olivier Baechler

Jede Generation hält sich für intelligenter als die vorherige und für weiser als die kommende», schrieb der englische Schriftsteller und Journalist George Orwell nicht ohne Schalk. Heute kommt es nicht selten vor, dass vier Generationen im selben Unternehmen tätig sind: die Baby-Boomer (Personen, die vor 1965 geboren wurden), die Generation X (1965–1979), die Generation Y (1980–1994) beziehungsweise die «Millennials» und die Generation Z (ab Jahrgang 1995).

Ausgehend von der Betriebswirtschaft kann eine Generation definiert werden als «Individuen, die auf dieselben historischen Erfahrungen zurückgreifen können, die sich in übereinstimmenden Erfahrungen und Einflüssen äussern, sowie auf einen gemeinsamen Sockel von institutionellen Regeln, die ihre berufliche Entwicklung vor, während und nach ihrem Eintritt in die Arbeitswelt prägen» (F. Grima, 2007). Ohne damit in Klischees verfallen zu wollen, ist es doch gemeinhin anerkannt, dass Mitarbeitende aus verschiedenen Altersklassen nicht immer dieselben Ansichten über die Arbeit teilen und weder dieselben Erwartungen hegen noch dieselben Motivationsquellen haben.

Das generationenübergreifende Management ist deshalb angewiesen auf die Fähigkeit der Einheit – sei es nun ein Unternehmen oder eine Arbeitsgruppe –, eine bessere Zusammenarbeit zwischen den Generationen zu fördern mit dem Ziel, einen gemeinsamen und speziellen Wert zu schaffen, der die kulturelle Diversität berücksichtigt. Nachfolgend ein paar Ansätze, die empfohlen werden:



Den Austausch anregen

Unabhängig davon, ob sie mit den Altersunterschieden zu tun haben oder nicht, entstehen Spannungen oft aus dem Mangel an Kommunikation und der Schwierigkeit, Beziehungen zwischen den Mitarbeitenden aufzubauen. Will man ein integratives Arbeitsumfeld erschaffen, müssen im Unternehmen Gesprächsräume zur Verfügung gestellt werden. Teambuilding-Sitzungen, kollaborative Workshops und informelle Zusammenkünfte begünstigen die Interaktion, die Kooperation sowie den Austausch von Ideen und Kompetenzen.

Vermeiden, dass eine Logik des Wettbewerbs entsteht

Diversität ist vielmehr eine Bereicherung als ein Hindernis. Sie kann stehen für gegenseitiges Ergänzen und Weiterbringen, Angestellte – wenn man ihnen den erfor-

derlichen Wert beimisst –, die kritische Analyse und die Innovation fördern können. Man sollte deshalb anstelle der Logik des Wettbewerbs zwischen den Altersgruppen die möglichen Synergien in den Vordergrund stellen und auf eine integrale Führung sämtlicher Mitarbeitender setzen, bei der alle eine Rolle in der Organisation übernehmen und spielen.

Eine gemeinsame Unternehmenskultur aufbauen

Werte zu vermitteln, die Unternehmenskultur zu pflegen und diese über die gesamte Berufslaufbahn der Mitarbeitenden vorzuleben, erschafft Sinn und motiviert dazu, auf ein gemeinsames Ziel hinzuarbeiten. Die definierten Werte (Verantwortung, Respekt, individuelle Leistung usw.) bilden so für sämtliche Angestellte von 16 bis 65 Jahren eine gemeinsame Grundlage.

Le Tribunal fédéral a statué pour les travailleurs à temps plein dont le salaire varie

Payer le salaire des vacances sous forme de supplément n'est désormais plus autorisé !

C'était dans l'air depuis un certain temps et c'est désormais définitif : les employés à temps plein dont le salaire varie d'un mois à l'autre doivent désormais pouvoir bénéficier de leurs vacances sous forme de jours de congé payés. Payer les vacances sous forme de supplément de salaire n'est en effet plus autorisé. Le Tribunal fédéral en a décidé ainsi dans un arrêt récent.*

Martina Guillo

L'employée travaillait à temps plein. Son contrat prévoyait 45 heures de travail hebdomadaire, un salaire horaire brut de 18 francs et une indemnité de vacances de 8,33%. Suite à une réorganisation, l'employeur a résilié le contrat de travail pour le 30 septembre 2020. L'employée a saisi la justice et a réclamé notamment le salaire des vacances d'un montant de 17 340 francs avec intérêts moratoires.

Considérant en droit

Selon l'article 329d al. 1 CO, l'employeur est tenu de verser au travailleur le salaire total afférent aux vacances. L'article 329d al. 2 CO stipule en outre que, tant que durent les rapports de travail, les vacances ne peuvent pas être remplacées par des prestations en argent ou d'autres avantages.

Si, par le passé, le Tribunal fédéral a exceptionnellement dérogé à ce texte de loi pourtant clair, c'est parce que l'interdiction de compenser le salaire des vacances au moyen du salaire courant pouvait poser des difficultés pour les personnes avec une activité irrégulière. Accorder un supplément de salaire était ainsi admis à trois conditions :

1. Il doit s'agir d'une activité irrégulière.
2. Le contrat de travail écrit (s'il existe) doit indiquer clairement et explicitement la part de salaire (pourcentage) destinée aux vacances.

3. Les décomptes de salaire individuels doivent mentionner la part de salaire destinée aux vacances (montant concret).

Pour les deux dernières conditions, il convient de noter que la mention « salaire de vacances inclus » n'est pas suffisante.

Le Tribunal fédéral s'est ensuite penché sur sa jurisprudence et l'a résumée ainsi : pour que le salaire des vacances soit valablement indemnisé au moyen d'un supplément de salaire, il doit exister des difficultés insurmontables ayant pour conséquence que le versement pendant les vacances est pratiquement irréalisable.

Conclusion

Pour le Tribunal fédéral, de telles difficultés insurmontables n'existent désormais plus pour les employés à plein temps, compte tenu des possibilités qu'offrent les logiciels et les systèmes de gestion du temps de travail disponibles. Le TF a en outre souligné que l'employeur pouvait aussi verser le salaire des vacances conformément à la loi s'il calculait et indiquait

périodiquement la part de ce salaire avec le salaire de base, mais ne la versait qu'au moment de la prise effective des vacances. Sur la base de ces arguments, le Tribunal fédéral a statué qu'à l'avenir, le salaire des vacances ne pourra plus être payé sous forme de supplément pour les employés à temps plein dont le salaire varie (en cas de salaire horaire ou à la tâche par exemple).

Conseils

Nous conseillons aux employeurs de vérifier s'ils sont concernés par cette nouvelle jurisprudence et, le cas échéant, d'adapter la forme du paiement des vacances, faute de quoi ils risquent de devoir payer deux fois. D'une manière générale, nous recommandons de renoncer, autant que faire se peut, aux indemnités de vacances, et ce même pour le personnel à temps partiel. Ce n'est que si les trois conditions susmentionnées sont remplies qu'un paiement des vacances avec le salaire courant peut être autorisé pour les personnes à temps partiel.

*4A_357/2022 du 30 janvier 2023, publication ATF prévue



Das Bundesgericht hat für Vollzeitbeschäftigte mit schwankendem Lohn entschieden

Die Abgeltung des Ferienlohns mittels Lohnzuschlag ist neu nicht mehr zulässig!

Es lag schon länger in der Luft, doch nun ist es definitiv: Vollzeitangestellten mit monatlichen Lohnschwankungen müssen die Ferien künftig in Form von bezahlten freien Tagen gewährt werden. Die Abgeltung des Ferienlohns mittels Lohnzuschlag ist nicht mehr zulässig. So hat es das Bundesgericht in einem kürzlich ergangenen Urteil entschieden.*

Martina Guillod

Die Arbeitnehmerin war in einem Vollzeitpensum angestellt. Ihr Arbeitsvertrag sah eine Arbeitszeit von 45 Stunden pro Woche, einen Stundenlohn von 18 Franken brutto und eine Ferienentschädigung von 8,33 Prozent vor. Aufgrund einer Reorganisation kündigte der Arbeitgeber das Arbeitsverhältnis per 30. September 2020. Die Arbeitnehmerin zog vor Gericht und forderte unter anderem eine Ferienentschädigung von 17 340 Franken mit Verzugszins.

Erwägungen

Gemäss Art. 329d Abs. 1 OR hat der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer für die Ferien den gesamten darauf entfallenden Lohn zu entrichten. Art. 329d Abs. 2 OR bestimmt zudem, dass Ferien während der Dauer des Arbeitsverhältnisses nicht durch Geldleistungen oder andere Vergünstigungen abgegolten werden dürfen.

In der Vergangenheit ist das Bundesgericht in Ausnahmefällen von diesem klaren Gesetzestext abgewichen, dies mit der Begründung, dass das Verbot der Abgeltung des Ferienlohns mit dem laufenden Lohn bei unregelmässig Beschäftigten Schwierigkeiten bereiten könnte. Die Zulässigkeit eines Lohnzuschlags wurde an drei Bedingungen geknüpft:

1. Es muss eine unregelmässige Beschäftigung vorliegen.
2. Der schriftliche Arbeitsvertrag (wenn vorhanden) muss den für die Ferien be-

stimmten Lohnanteil (Prozentsatz) klar und ausdrücklich ausweisen.

3. Die einzelnen Lohnabrechnungen müssen den für die Ferien bestimmten Lohnanteil (konkreter Betrag) ausweisen.

Für die beiden letzten Voraussetzungen gilt zu beachten, dass der Hinweis «Ferienlohn inbegriffen» nicht ausreicht.

Das Bundesgericht hat anschliessend seine bisher ergangene Rechtsprechung untersucht und so zusammengefasst, dass für eine gültige Abgeltung des Ferienlohns mittels Lohnzuschlag unüberwindbare Schwierigkeiten vorliegen müssen, die eine Auszahlung während der Ferien praktisch als nicht durchführbar erscheinen lassen.

Schlussfolgerung

Für das Bundesgericht sind neu bei Vollzeitangestellten keine solchen unüberwindbaren Schwierigkeiten mehr vorhanden, dies dank entsprechenden Softwareangeboten und Zeiterfassungssystemen. Es hat zudem darauf hingewiesen, dass der Arbeitgeber den Ferienlohn auch gesetzeskonform auszahlen könne, wenn er den Ferienlohnanteil zwar periodisch mit dem Grundlohn berechnet und ausweist, ihn aber erst beim tatsächlichen Ferienbezug auszahlt. Aus diesen Gründen hat das Bundesgericht festgehalten, dass der Ferienlohn bei Vollzeitbeschäftigten mit monatlich schwankendem Lohn (z. B. wegen Stunden- oder Akkordlohn) in



Zukunft nicht mehr mit einem Lohnzuschlag abgegolten werden darf.

Tipps

Wir raten den Arbeitgebern zu prüfen, ob sie von dieser neuen Rechtsprechung betroffen sind, und die Form der Ferienabgeltung gegebenenfalls anzupassen, da ansonsten die Gefahr einer Doppelzahlungspflicht droht. Ganz allgemein empfehlen wir, wenn immer möglich von Ferienentschädigungen abzusehen, und zwar auch bei Teilzeitangestellten. Nur wenn die oben genannten drei Voraussetzungen erfüllt sind, kann eine Abgeltung des Ferienlohns mit dem laufenden Lohn für Teilzeitangestellte zulässig sein.

* 4A_357/2022 vom 30. Januar 2023, zur Publikation vorgesehen

Quand quantité rime avec qualité

« La formation a toujours constitué un pilier de l'entreprise »

Active dans des métiers qui ne cessent d'élargir le spectre de leurs compétences, RBM Electricité se fait un point d'honneur à proposer la formation la plus qualitative possible à ses apprentis. A tel point que ces derniers sont encadrés, s'ils le souhaitent, tous les samedis matin pour faire leurs devoirs ou réviser leurs examens.

Frank-Olivier Baechler

Quand messieurs Michel Marchand et Georges Baeriswyl ont repris la société de M. Roulin et créé l'entreprise RBM Electricité, en 1985 à Saint-Aubin, il y avait trois apprentis sur neuf employés au total. Près de quarante ans plus tard, les chiffres ont bien changé, mais la proportion de jeunes en formation est restée très élevée : 21 sur 85 collaborateurs. « La formation a toujours constitué un pilier de l'entreprise et nous en sommes très fiers », insiste l'ancien directeur, qui a depuis remis les rênes de la société à son fils Fabrice. « Il semblerait d'ailleurs que la quantité n'empêche pas la qualité », ajoute-t-il malicieusement, faisant bien sûr référence au **prix de meilleure entreprise formatrice** décerné à l'employeur broyard, dans la catégorie Technique et mécanique.

La formation, gage de développement et de pérennité des entreprises ? Chez RBM Electricité, la réalité a depuis longtemps confirmé la théorie. « Les trois quarts de nos collaborateurs ont fait leurs gammes chez nous, glisse Fabrice Marchand. On les appelle volontiers les bébés RBM. Certains sont allés voir ailleurs pendant quelques années avant de revenir au bercail. C'est une démarche saine que nous encourageons volontiers, mais la situation actuelle du marché du travail fait que je ne suis pas mécontent de les voir rester ! »

Malgré l'aridité conjoncturelle, l'entreprise n'a pas de problème à recruter des jeunes. « Nous entretenons d'excellents contacts avec le cycle d'orientation et accueillons souvent des élèves pour des stages, explique Fabrice Marchand. De plus, notre taille d'entreprise est idéale : assez petite pour maintenir une certaine proximité, mais suffisamment grande pour

couvrir tous les secteurs d'activité. » Un éventail de disciplines dont les jeunes peuvent profiter pour faire le plein de compétences. « Plus le temps passe, plus le spectre de la profession est large », confirme le papa.

Offrir la possibilité d'évoluer

Installateur électricien, électricien de montage, télématicien ou employé de commerce : RBM Electricité donne accès à

plusieurs métiers. « A partir de septembre, un de nos apprentis – installateur électricien – pourra même se former chez nous pour un CFC de planificateur ; il est important d'offrir à notre personnel la possibilité d'évoluer », souligne Marie Dubey, responsable RH, en ajoutant que l'entreprise s'engage aussi beaucoup au niveau fédéral pour le brevet ou la maîtrise.

Avec les années, la bonne centaine d'apprentis passés chez RBM Electricité ont pu profiter d'un encadrement assez unique : tous les samedis matin depuis 1985, les jeunes qui ont des difficultés sont « vivement encouragés » à venir faire leurs devoirs au sein de l'entreprise, sous l'œil vigilant de Michel Marchand. « Pour celles et ceux qui sont en dernière année, des révisions sont aussi proposées chaque semaine avec un spécialiste différent, par exemple dans le domaine solaire ou les matériaux. » C'est du sérieux !



Année de fondation de l'entreprise : 1985

Nombre d'employés-es : 85

Nombre d'apprentis-es actuellement : 21

Secteur d'activité : électricité générale, télécommunications, domotique et énergies renouvelables

Responsable de la formation professionnelle : Fabrice et Michel Marchand

Wenn sich Quantität auf Qualität reimt

«Die Ausbildung ist seit jeher ein Pfeiler des Unternehmens»

RBM Electricité ist in einer Branche tätig, die das Spektrum ihrer Kompetenzen ständig erweitert. Das Unternehmen legt grossen Wert darauf, seinen Lernenden eine Ausbildung anzubieten, die qualitativ auf höchstem Niveau steht. Das geht so weit, dass die Lernenden jeden Samstagmorgen bei den Berufsschulaufgaben oder der Vertiefung des Stoffs unterstützt werden.

Frank-Olivier Baechler

Als die Herren Michel Marchand und Georges Baeriswyl 1985 die Firma von André Roulin in St-Aubin übernahmen und das Unternehmen RBM Electricité gründeten, zählte man unter den insgesamt neun Angestellten drei Lernende. Fast vierzig Jahre später sehen die Zahlen ganz anders aus, aber der Anteil von Jugendlichen in Ausbildung ist sehr hoch geblieben: 21 von 85 Mitarbeitenden sind Lernende. «Die Ausbildung bildete schon immer einen Grundpfeiler des Unternehmens, und darauf sind wir stolz», bekräftigt der ehemalige Direktor Michel Marchand, der die Zügel des Unternehmens an seinen Sohn Fabrice übergeben hat. «Übrigens habe ich den Eindruck, dass Quantität die Qualität nicht herabsetzt», fügt er augenzwinkernd hinzu. Er nimmt damit natürlich Bezug auf den **Preis für das beste Ausbildungsunternehmen**, das dem Unternehmer aus dem Broyegebiet in der Kategorie Technik und Mechanik verliehen wurde.

Die Ausbildung als Garant für die Entwicklung und das Fortbestehen von Unternehmen? Bei RBM Electricité hat die Realität diese Theorie schon längst bestätigt. «Drei Viertel unserer Angestellten haben ihre ersten Schritte in den Beruf bei uns gemacht», verrät Fabrice Marchand. Wir nennen sie gerne die «RMB-Babys». Viele haben sich die Sporen dann in anderen Unternehmen abverdient, bevor sie wieder zum Ursprung zurückgekehrt sind. Das ist ein gesundes Vorgehen, zu dem wir durchaus auch raten. Wenn ich allerdings die Situation auf dem Arbeitsmarkt betrachte, dann bin ich nicht unglücklich, wenn sie bei uns bleiben!»

Trotz der Austrocknung des Arbeitsmarkts hat das Unternehmen keine Probleme, Jugendliche anzuwerben. «Wir pflegen engen Kontakt mit den Orientierungsschulen und nehmen oft Schülerinnen und Schüler auf für Praktika», führt Fabrice Marchand aus. «Zudem ist die Grösse des Unternehmens ideal: Es ist klein genug, dass eine gewisse Nähe möglich ist, und doch so gross, dass sämtliche Tätigkeitsbereiche abgedeckt werden können.» Die Jugendlichen können vom breiten Spektrum profitieren und sich zahlreiche Kompetenzen aneignen. «Je mehr Zeit vergeht, desto breiter wird das Spektrum des Berufs», bestätigt Michel Marchand.

Entwicklungsmöglichkeiten anbieten

Elektroinstallateur/-in, Montage-Elektriker/-in, Gebäudeinformatiker/-in, Kaufmann/-frau: RBM Electricité bietet Ausbildungen in verschiedenen Berufen an. «Ab September wird einer unserer Lernenden – ein Elektroinstallateur – sogar die Möglichkeit haben, sich zum Elektroplaner ausbilden zu lassen; es ist wichtig, dass wir unserem Personal Entwicklungsmöglichkeiten anbieten», betont die HR-Leiterin Marie Dubey, und sie fügt hinzu, dass sich das Unternehmen auch sehr für eidgenössische Abschlüsse (Berufsprüfung/Höhere Fachprüfung) einsetzt.

In all den Jahren konnten gut hundert Lernende von der einzigartigen Begleitung bei RBM Electricité profitieren: Seit 1985 wird Jugendlichen mit Schwierigkeiten «dringend empfohlen», ihre Aufgaben am Samstagmorgen im Unternehmen zu erledigen, unter dem wachsamen Auge von



Unternehmensgründung: 1985
Anzahl Beschäftigte: 85
Anzahl Lernende: 21
Tätigkeitsbereich: Elektrizität allgemein, Telekommunikation, Haustechnik und erneuerbare Energien
Ausbildungsverantwortliche: Fabrice und Michel Marchand

Michel Marchand. «Für alle, die sich im letzten Ausbildungsjahr befinden, werden zudem jede Woche von einer anderen Fachperson Wiederholungen und Vertiefungen des Schulstoffs angeboten, zum Beispiel im Bereich Solartechnologie oder Materialkunde.» Hier wird Ausbildung ernst genommen!

RIEDO coiffure AG forme des apprenti·e·s depuis toujours.
Une volonté autant qu'une nécessité pour la branche.

« On reçoit beaucoup en retour »

La formation professionnelle ? Une évidence pour RIEDO coiffure AG, établie en Singine depuis quatre générations. L'entreprise familiale a reçu le **prix de Meilleure entreprise formatrice** délivré lors de la Rentrée des entreprises 2022.

Alexandre Brodard

Chez RIEDO coiffure AG, former la relève fait partie de la stratégie d'entreprise depuis sa fondation voilà bientôt un siècle. Le grand-père et arrière-grand-père des directeurs actuels, Marc Riedo et son fils Jan, avait déjà pour habitude de prendre des apprenti·e·s sous son aile pour leur montrer les ficelles du métier. Il enseignait d'ailleurs à l'école professionnelle. Son exemple a perduré, tant et si bien que des enfants d'ancien-ne apprenti·e·s de l'entreprise effectuent parfois à leur tour leur apprentissage de coiffeur·se au sein de la société !

Quelque 150 jeunes sont ainsi passé·e·s par la case CFC dans l'un des six salons de ce mini-empire singinois de la coiffure. Le double, si l'on prend en compte celles et ceux d'Aerni, le partenaire bernois lui aussi membre de riedogroup, holding basée à Bösingén. Pour encadrer toutes ces personnes en quête de savoir et de pratique, âgées de 16 à 20 ans et plus, pas moins de 13 formateurs et formatrices sont nécessaires. Ce qui demande un minimum d'organisation...

C'est que Marc Riedo – maître-coiffeur pour qui l'art capillaire se trouvait déjà « in

der Muttermilch », comme il le dit joliment en allemand – prend la formation professionnelle très à cœur. « Nous investissons beaucoup de temps et d'énergie pour nos apprenti·e·s, car nous voulons qu'ils et elles soient attractifs·ves sur le marché du travail, qu'ils·elles décident de rester ensuite chez nous ou non. Et on reçoit beaucoup en retour ! » Ayant lui-même obtenu de brillants résultats lors de sa formation, le Singinois de 51 ans est à chaque fois rempli de fierté lorsque la nouvelle génération s'illustre aux examens finaux.

Une génération différente... et très motivée !

Une nouvelle génération qui demande d'ailleurs à ses prédécesseurs de s'adapter quelque peu. « Nous nous formons également pour mieux comprendre le fonctionnement de la génération Z, pour savoir comment bien communiquer avec elle, explique-t-il. Il faut de la conduite, des règles, parfois des sanctions. Mais ces jeunes personnes sont très motivées et dignes de confiance ! C'est pour cela que nous les soutenons autant que possible. » Le jeu en vaut en effet la chandelle, selon le directeur : si les premiers coups de ciseaux se font sur des modèles, sous la conduite d'un·e formateur·rice, les apprenti·e·s gagnent vite en indépendance.

Malgré tout, le directeur constate une baisse du nombre d'apprenti·e·s dans la branche. Une tendance qui n'est bien sûr pas propre au domaine de la coiffure. « Je remarque que d'autres salons hésitent à former quelqu'un, ou alors pas chaque année », regrette Marc Riedo. Le responsable relève aussi que le phénomène est double, à savoir qu'il est peut-être moins facile qu'auparavant de recruter des apprenti·e·s. Tout en restant confiant : « Le métier bénéficie d'une bonne réputation chez les jeunes. Il est perçu comme cool. »



Année de fondation de l'entreprise : 1927

Nombre d'employés·es : une quarantaine sur six sites

Nombre d'apprentis·es actuellement : 8

Secteur d'activité : Coiffure

Responsable de la formation professionnelle : Marc Riedo

Die RIEDO coiffure AG hat schon immer Lernende ausgebildet. Berufsausbildung wird von der Branche sowohl gewollt als auch benötigt.

«Wir erhalten viel zurück.»

Berufsbildung? Für die seit vier Generationen im Sensebezirk tätige RIEDO coiffure AG ist das eine Selbstverständlichkeit. Das Familienunternehmen wurde im Rahmen des Herbstauftakts der Unternehmen 2022 mit dem **Preis für das beste Ausbildungsunternehmen** ausgezeichnet.

Alexandre Brodard

Bei der RIEDO coiffure AG gehört die Ausbildung des Nachwuchses schon seit der vor bald einem Jahrhundert erfolgten Firmengründung zur Unternehmensstrategie. Bereits der Grossvater respektiv Urgrossvater der beiden gegenwärtigen Direktoren, Marc Riedo und dessen Sohn Jan, hatten es sich zur Gewohnheit gemacht, Lernende unter ihre Fittiche zu nehmen und ihnen die Geheimnisse des Metiers beizubringen. Er unterrichtete übrigens an der Berufsschule. Sein Beispiel hat Schule gemacht – und das so gut, dass Kinder von ehemaligen Lernenden des Unternehmens ihre Coiffeurlehre nun ebenfalls bei der RIEDO coiffure AG absolvieren!

Um die 150 Jugendliche haben ihr EFZ in einem der sechs Salons des kleinen Sensler Coiffeurimperiums erworben. Nimmt man noch jene des Berner Partnerunternehmens Aerni hinzu, das ebenfalls zu der in Bösingen ansässigen Holding riedogroup gehört, verdoppelt sich diese Anzahl sogar. Um all diese jungen Menschen im Alter zwischen 16 und 20 Jahren (und manchmal auch darüber) in Theorie und Praxis des Berufs unterrichten zu können, sind nicht weniger als 13 Ausbilderinnen und Ausbilder im Einsatz. Das erfordert eine gewisse Organisation...

Marc Riedo – seines Zeichens Coiffeurmeister, der die «Haarkunst schon mit der Muttermilch eingesogen hat», wie er elegant formuliert – liegt die Berufsbildung sehr am Herzen. «Wir wenden sehr viel Zeit und Energie auf für unsere Lernenden, denn wir möchten, dass sie für den Arbeitsmarkt attraktiv sind, und zwar unabhängig davon, ob sie nach der Lehre bei uns bleiben oder nicht. Und wir erhalten

viel zurück!» Der 51-jährige Sensler, der seine eigene Ausbildung mit hervorragenden Noten abgeschlossen hat, ist jedesmal stolz, wenn eine neue Generation an den Abschlussexamen brilliert.

Eine neue Generation, die anders tickt... und sehr motiviert ist!

Die heutigen Lernenden bringen die «Alt-ingesessenen» dazu, sich anzupassen. «Auch wir bilden uns weiter, um besser zu verstehen, wie die Generation Z tickt. Wir möchten beispielsweise wissen, wie man am besten mit dieser Generation kommuniziert», führt Marc Riedo aus. «Gefragt sind Führung, Regeln, manchmal auch Sanktionen. Aber diese jungen Menschen sind sehr motiviert und verdienen unser Vertrauen! Deshalb unterstützen wir sie, wo immer wir können.» Der Direktor ist überzeugt, dass sich der Einsatz lohnt: Die ersten Schnitte mit der Schere erfolgen noch an Modellen und unter der Anleitung der Ausbilder, aber die Lernenden gewinnen rasch an Selbständigkeit.

Trotz allem stellt der Direktor einen Rückgang bei der Anzahl von Lernenden in der Branche statt. Dieser Trend ist natürlich nicht nur auf den Coiffeurbereich beschränkt. «Ich stelle fest, dass andere Salons zögern, überhaupt jemanden auszubilden oder jedes Jahr einen Lernenden aufzunehmen», bedauert Marc Riedo. Er hält fest, dass das Phänomen aber auch daher rührt, dass es schwieriger geworden ist als auch schon, Lernende zu rekrutieren. Er bleibt aber zuversichtlich: «Der Beruf geniesst bei den Jugendlichen einen guten Ruf. Er wird als cool wahrgenommen.»

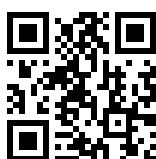


Unternehmensgründung: 1927
Anzahl Beschäftigte:
 etwa 40 an 6 Standorten
Anzahl Lernende: 8
Tätigkeitsbereich: Coiffure
Ausbildungsverantwortlicher:
 Marc Riedo

BON À SAVOIR

Besoin de formations sur la sécurité au travail ?

F4S SA est une société de services qui aide les entreprises et les associations patronales à mettre en œuvre la directive relative à l'appel à des médecins du travail et autres spécialistes de la sécurité au travail (Directive MSST). Elle accompagne ainsi les entreprises dans le déploiement d'actions concrètes en matière de sécurité et propose également divers audits et formations. Plus d'infos: f4s.ch



GUT ZU WISSEN

Benötigen Sie eine Ausbildung im Bereich Arbeitssicherheit?

F4S AG ist ein Dienstleister, der Unternehmen und Arbeitgeberverbände dabei unterstützt, die «Richtlinie über den Beizug von Arbeitsärzten und anderen Spezialisten der Arbeitssicherheit» umzusetzen. Das Unternehmen besteht aus Spezialisten der Arbeitssicherheit im Sinne von Artikel 11d der VUV und bietet verschiedene Lösungen, Audits und Schulungen für Unternehmen an. Infos unter: f4s.ch

«Un pessimiste voit la difficulté dans chaque opportunité; un optimiste voit l'opportunité dans chaque difficulté.»

(Winston Churchill)

«Ein Pessimist sieht in jeder Gelegenheit eine Schwierigkeit, der Optimist sieht in jeder Schwierigkeit eine Gelegenheit.»

(Winston Churchill)

INSPIRATION

Lösungsansätze für das generationenübergreifende Management

Sämtliche Unternehmen müssen sich heutzutage der Herausforderung des generationenübergreifenden Managements und der Unternehmenstransformation stellen. Wie können Generationen zusammenarbeiten, die scheinbar entgegengesetzte Werte vertreten? Wie können Mitarbeitende auf der Basis der Unternehmenswerte dazu angeregt werden, an einem Strick zu ziehen? Das sind alles Fragen, mit denen sich Agnès Beligond in ihrem Buch auseinandersetzt (vgl. auch unseren Artikel zu diesem Thema auf Seite 17).

INSPIRATION

Les clés du management intergénérationnel

Toutes les organisations sont aujourd'hui confrontées au défi du management intergénérationnel et de la transformation de l'organisation. Comment faire travailler ensemble des générations aux valeurs apparemment opposées? Comment fédérer les collaborateurs autour des valeurs de l'entreprise? Autant de questions auxquelles Agnès Beligond s'est intéressée dans son ouvrage (en lien avec notre article sur ce thème – p. 16).



TROPHÉE PME

Participez et valorisez votre entreprise!

L'Agglomération de Fribourg lance la nouvelle édition du concours Trophées PME qui s'adresse aux PME et microentreprises les plus dynamiques et créatives de la région. La valeur des prix s'élève à 30 000 francs, en incluant une large couverture médiatique. Les dossiers de candidatures doivent être déposés jusqu'au 22 mai 2023. Informations et inscription sous: www.trophees-pme.ch.

KMU-TROPHÄEN

Nehmen Sie teil und werten Sie Ihr Unternehmen auf!

Die Agglomeration Freiburg lanciert eine neue Ausgabe des Wettbewerbs KMU-Trophäen. Dieser zeichnet die dynamischsten und innovativsten KMU und Mikrounternehmen der Region aus. Die Gesamtpreisumme beträgt 30 000 Franken und beinhaltet zudem eine breite Medienabdeckung. Die Bewerbungsunterlagen müssen bis 22. Mai 2023 eingereicht werden. Informationen und die Anmeldeunterlagen finden Sie unter: www.trophees-pme.ch

Changement de présidence pour l'AMRF

Jean-François Feyer a quitté la présidence de l'AMRF après 18 ans de bons et loyaux services à ce poste au service de l'association et du métier de ramoneur. Il cède sa place à Cédric Hostettler, officiellement nommé président de l'AMRF lors de l'assemblée générale du 31 mars 2023. Membre du comité de cette association depuis 2020 et engagé au sein de la Commission technique depuis quelques années, Cédric Hostettler se dit ravi de reprendre le flambeau.



Wechsel an der Spitze des KFMF

Jean-François Feyer ist nach 18 Jahren guter und treuer Dienste für die Organisation als Präsident des Kaminfegermeister-Verbandes des Kantons Freiburg (KFMF) zurückgetreten. Nachfolger von Jean-François Feyer wurde Cédric Hostettler, der im Rahmen der Generalversammlung des KFMF vom 31. März 2023 offiziell zum Vorsitzenden ernannt wurde. Cédric Hostettler ist seit 2020 Vorstandsmitglied des Verbandes und darüber hinaus seit mehreren Jahren Mitglied der technischen Kommission. Er zeigte sich erfreut, das Ruder übernehmen zu dürfen.

Départ à la retraite



Après dix ans de bons et loyaux services à l'UPCF, Alain Oggier, comptable breveté, prend sa retraite à la fin avril 2023.

2 questions à Alain Oggier:

Qu'est-ce qui vous manquera le plus?

Alors je ne sais pas si cela va me manquer, mais avec le rythme de vie en tant que comptable, on a l'habitude que tout soit ordonné. A la retraite, cela devrait devenir l'inverse. Je pense que ce sera plutôt un nouveau rythme à trouver, une nouvelle façon de faire. Et bien évidemment tous les collaborateurs.

Que peut-on vous souhaiter de mieux pour votre retraite?

1^{re} chose: avec l'âge avançant, la santé. Ensuite, une météo pas trop mauvaise pour permettre de faire des activités extérieures. Le reste suivra. « Chaque jour suffit sa peine ».

Nous le remercions encore pour tout le travail accompli; son sens de l'humour et son engagement auront sans aucun doute marqué les esprits, pour ceux qui ont eu la chance de le côtoyer à l'UPCF.

Ein wohlverdienter Ruhestand

Nach 10 Jahren guter und treuer Dienste für den FAV tritt Alain Oggier, seines Zeichens diplomierter Buchhalter, Ende April 2023 in den Ruhestand.

2 Fragen an Alain Oggier:

Was wird Ihnen am meisten fehlen?

Ich weiss noch nicht, ob es mir tatsächlich fehlen wird – aber als Buchhalter ist man es gewohnt, dass alles seine Ordnung hat. Nach der Pensionierung dürfte wohl das Gegenteil der Fall sein. Ich denke, dass ich einen neuen Rhythmus finden muss, eine neue Art, die Dinge anzugehen. Und natürlich werden mir die Kolleginnen und Kollegen fehlen.

Was können wir Ihnen für Ihren Ruhestand wünschen?

Erstens: Gesundheit. Die wird mit zunehmendem Alter immer wichtiger. Zweitens: Möglichst schönes Wetter, damit ich draussen aktiv sein kann. Der Rest wird sich von selbst ergeben. « Jedem Tag seine Sorgen. »

Wir danken ihm für die erbrachte Arbeit; sein Humor und sein Einsatz werden zweifellos allen, die mit ihm im FAV zusammenarbeiten durften, in guter Erinnerung bleiben.

L'association 2Roues Suisse Section Romande a doublé le nombre d'apprentis mécaniciens en seulement quelques années.

Croissance et transformation du marché

Nez dans le guidon et vent dans le dos, la section romande de l'association des deux roues – qu'ils soient motorisés ou non – forme à tour de bras, tout en observant avec une certaine inquiétude les transformations en cours dans la branche.



Michel Bornet

Frank-Olivier Baechler

Bien qu'en phase de normalisation, les ventes de deux-roues ont profité d'un engouement sans précédent durant la pandémie. Vélos avec ou sans assistance électrique, motos et scooters ont alors constitué une alternative de choix aux transports publics, largement délaissés par leurs utilisateurs. Si cette situation réjouit évidemment Michel Bornet, président de l'association 2Roues Suisse Section Romande (2RSSR), elle n'est pas sans représenter un défi de taille en termes de formation professionnelle. « Cette popularité grandis-

sante a logiquement stimulé la demande de mécaniciens deux-roues, déjà forte avant les restrictions sanitaires. A nous de répondre aux besoins du marché! »

Au sein de la section romande de l'association, qui comprend tous les cantons romands sauf Genève, les chiffres parlent d'eux-mêmes: « En quelques années, le nombre d'apprentis en cours de formation est passé de 80 à 160! Qu'ils soient motorisés ou non, les deux-roues jouissent maintenant d'une très bonne image auprès de la population en général et des jeunes en particulier. Pour le vélo, quel changement de paradigme en seulement 10 à 15 ans! Le recrutement de futurs mécaniciens vélo et moto ne pose donc pas problème, d'autant que ces métiers se sont passablement féminisés, mais c'est plutôt au niveau de l'encadrement et des infrastructures que nous atteignons nos limites », précise le président. Heureusement, l'ouverture d'un centre de formation flambant neuf (voir encadré) viendra bientôt donner une bouffée d'air frais à ces secteurs en pleine croissance.

Razzia suisse aux EuroSkills

Retraité depuis 2019, Michel Bornet a dirigé pendant 38 ans un garage moto dans la région lausannoise. « Aujourd'hui, cette agence est tenue par trois ex-apprentis que j'ai moi-même formés. Inutile de dire que je suis très attaché à la qualité de notre système dual, qui nous permet de briller à l'échelle internationale. Lors de la dernière compétition européenne des métiers EuroSkills, notre pays a pris les première et



deuxième places en mécanique moto et les première et troisième places en mécanique vélo. Même dans les grands pays européens, on regarde comment fonctionne la petite Suisse.» Une Suisse qui continue de s'adapter: dès 2025, la possibilité de décrocher – en deux ans – une attestation fédérale de formation professionnelle (AFP) s'ajoutera aux CFC de mécanicien deux-roues cycles et de mécanicien en motocycles, qui s'obtiennent en respectivement trois et quatre ans.

En plus d'assurer la formation professionnelle et la formation continue, l'association 2RSSR représente et défend les intérêts de ses 96 membres sur le plan cantonal et romand. «Il est primordial de se regrouper et de renforcer les liens entre les garages, afin d'avoir plus du poids lors des négociations avec les partenaires politiques et commerciaux. Je ne cache pas que la faïtière s'inquiète de la transformation du marché, avec des importateurs – marques de vélos, de motos et de pièces détachées – qui pèsent de tout leur poids et ne tiennent pas toujours compte des spécificités helvétiques. L'arrivée de groupes commerciaux d'une certaine taille est un autre bouleversement majeur pour les petits garages.»

L'art du compromis

Mais le président se veut pragmatique: «Les discussions restent ouvertes et constructives. En Suisse, nous cultivons cet art du compromis qui nous permet d'ailleurs de réunir motos et vélos au sein d'une même association professionnelle, malgré des intérêts pas toujours convergents. Il faut toujours continuer à avancer, comme une moto ou un vélo... sinon on tombe!»

2001

Regroupement au niveau romand sous le nom d'Union Romande des Professionnels 2 Roues (URP2R)

2014

Adhésion à la faïtière suisse et changement de nom pour 2roues Suisse Section Romande (2RSSR)

2023

Inauguration du nouveau centre de formation YMECA des métiers de la mécanique, à Yverdon-les-Bains



Trois partenaires pour un centre de formation

Dès la rentrée d'août 2023, le nouveau centre de formation romand YMECA des métiers de la mécanique pourra accueillir jusqu'à 1500 apprentis sur le site de l'Y-parc, à Yverdon-les-Bains (VD). La section vaudoise de l'Union professionnelle suisse de l'automobile (UPSA), le Groupement suisse de l'industrie mécanique (GIM-CH) et l'association 2Roues Suisse Section Romande (2RSSR) se partageront les locaux. «Ce partenariat fait grincer quelques dents, mais il va surtout nous permettre de profiter

d'infrastructures de grande qualité, avec la possibilité de doubler encore le nombre actuel d'apprentis. Il s'agira du plus bel outil de formation du pays, j'en suis persuadé!» s'enthousiasme Michel Bornet, président de 2RSSR, qui a fait de cette ambitieuse réalisation l'objectif principal de son mandat. «Je resterai en poste jusqu'à février 2024, six mois après l'entrée en fonction du centre. Mon successeur aura ensuite davantage de temps pour se consacrer à des tâches de soutien envers nos membres.»

Die Westschweizer Sektion des Verbands 2Rad Schweiz konnte die Anzahl Lernende innert weniger Jahre verdoppeln

Wachstum und Veränderung des Marktes

Mit voller Konzentration und dem Wind im Rücken kümmert sich die Westschweizer Sektion des Verbandes für Zweiräder – mit oder ohne Motor – tatkräftig um den Berufsnachwuchs. Gleichzeitig beobachtet der Verband die gegenwärtigen Veränderungen in der Branche mit einer gewissen Besorgnis.



Michel Bornet

Frank-Olivier Baechler

Die Verkaufszahlen kehren langsam zur Normalität zurück, aber während der Pandemie profitierte das Geschäft mit Zweirädern von einem noch nie dagewesenen Aufschwung. Bikes mit oder ohne E-Unterstützung, Motorfahrräder und Scooter boten sich als Alternative zum öffentlichen Verkehr an, der kaum mehr genutzt wurde. Diese Ausgangslage freut zwar Michel Bornet, den Präsidenten der Westschweizer Sektion des Verbandes 2Rad Schweiz (2RSSR), sie stellt aber auch eine grosse

Herausforderung in Bezug auf die Berufsbildung dar. «Die wachsende Popularität hat logischerweise die Nachfrage nach Zweiradmechanikern verschärft, die schon vor den Beschränkungen, die aufgrund der Pandemie erlassen wurden, hoch war. Jetzt liegt es an uns, auf die Bedürfnisse des Markts einzugehen!»

In der Westschweizer Sektion des Verbandes, der mit Ausnahme von Genf sämtliche Westschweizer Kantone angehören, sprechen die Zahlen für sich: «Innert weniger Jahre ist die Zahl an Lernenden in Ausbildung von 80 auf 160 angestiegen! Ob motorisiert oder nicht: Zweiräder profitieren von einem positiven Image bei der Bevölkerung und speziell bei den Jugendlichen. Bei den Fahrrädern hat in den letzten 10 bis 15 Jahren ein regelrechter Paradigmenwechsel stattgefunden. Die Rekrutierung von künftigen Fahrrad- und Motorradmechanikern bereitet deshalb keine Probleme, dies umso mehr, als sich immer mehr Frauen für den Beruf entscheiden. An Grenzen stossen wir hingegen bei den Ausbildnern und den Infrastrukturen», führt der Präsident aus. Glücklicherweise wird die Eröffnung eines brandneuen Ausbildungszentrums (siehe Kasten) schon bald frischen Wind in die stark wachsende Branche bringen.

Die Schweiz räumt an den EuroSkills ab

Michel Bornet ist seit 2019 pensioniert. Zuvor leitete er während 38 Jahren eine Motorrad-Garage in der Region Lausanne. «Der Betrieb wird heute von drei ehema-



2001

Zusammenschluss auf Westschweizer Ebene unter dem Namen Westschweizer Berufsverband der 2Räder (URP2R)

2014

Beitritt zum Schweizer Dachverband und Namensänderung für 2Rad Schweiz Sektion Westschweiz (2RSSR)

2023

Einweihung des neuen YMECA-Ausbildungszentrums für mechanische Berufe in Yverdon-les-Bains

ligen Lernenden geführt, die ich selbst ausgebildet habe. Es versteht sich von selbst, dass ich von der Qualität unseres dualen Ausbildungssystems sehr überzeugt bin. Es ermöglicht uns, auch auf internationaler Ebene zu brillieren. An der letzten europäischen Berufsmeisterschaft EuroSkills belegte unser Land den ersten und den zweiten Platz bei den Motorradmechanikern und den ersten und den dritten Platz bei den Fahrradmechanikern. Selbst die grossen europäischen Länder wollen wissen, wie die kleine Schweiz das macht.» Eine Schweiz übrigens, die sich weiter anpasst: Ab 2025 kommt zum Fahrradmechaniker EFZ (3-jährige Ausbildung) und zum Motorradmechaniker EFZ (4-jährige Ausbildung) ein eidgenössisches Berufsattest (2-jährige Ausbildung) hinzu.

Der Verband 2RSSR stellt nicht nur die Grundausbildung und die Weiterbildung sicher, er vertritt und verteidigt auch die Interessen seiner 96 Mitglieder auf kantonaler und westschweizerischer Ebene. «Es ist ausgesprochen wichtig, sich zusammenzutun und die Beziehungen unter den Garagen zu stärken, um bei Verhandlungen mit den politischen und wirtschaftlichen Partnern mehr Gewicht zu erhalten. Ich mache keinen Hehl daraus, dass der Dachverband von der Veränderung des Marktes beunruhigt ist. Wir haben es mit Importeuren zu tun – von Fahrrad- und Motorradmarken sowie Bestandteilen –, die ihren Einfluss geltend machen und nicht immer Rücksicht auf schweizerische Besonderheiten nehmen. Das Aufkommen von Handelsgruppen einer gewissen Grösse stellt für die kleinen Garagen eine weitere grosse Herausforderung dar.

Die Kunst des Kompromisses

Aber der Präsident gibt sich pragmatisch: «Die Diskussionen verlaufen weiterhin offen und konstruktiv. In der Schweiz pflegen wir die Kunst des Kompromisses, die es uns übrigens erlaubt hat, Motorfahräder und Fahrräder trotz manchmal unterschiedlicher Interessen in einem einzigen Berufsverband zusammenzuschliessen. Man muss sich immer vorwärtsbewegen, das gilt für Mofas wie für Fahrräder, sonst fällt man nämlich um!»



Drei Partner für ein Ausbildungszentrum

Auf den Schulbeginn im August 2023 hin wird das neue Westschweizer Ausbildungszentrum für Mechanikerberufe YMECA auf dem Gelände des Y-PARCS in Yverdon-les-Bains (VD) bis zu 1500 Lernende aufnehmen können. Die Waadt-Länder Sektion des Auto Gewerbe Verbands Schweiz (AGVS), das Groupement suisse de l'industrie mécanique (GIM-CH / Swissmechanic) und der Verband 2Rad Schweiz Sektion Westschweiz (2RSSR) teilen sich die Räumlichkeiten. «Die Partnerschaft hat ein paar Zähne zum Knirschen gebracht, sie wird es uns aber vor allem erlauben, von qualitativ hochwertiger Infrastruktur zu profitieren, und sie wird es uns ermöglichen, die gegenwärtige Anzahl von Lernenden noch einmal zu verdoppeln. Wir werden das schönste Ausbildungszentrum des Landes nutzen können, davon bin ich überzeugt!», äussert sich Michel Bornet, Präsident der 2RSSR, begeistert. Er hat die Realisierung dieses ehrgeizigen Projekts zum Hauptziel seiner Präsidentschaft gemacht. «Ich bleibe bis Februar 2024 im Amt, das sind sechs Monate nach der Eröffnung des Zentrums. Meinem Nachfolger wird danach genügend Zeit zur Verfügung stehen, um Aufgaben wahrzunehmen, die der Unterstützung unserer Mitglieder dienen.»

Part'App séduit de plus en plus le corps enseignant

La start-up enseignant-e-s Part'App a créé une plateforme qui permet aux enseignant(e)s suisses de partager gratuitement ou de vendre à petit prix des ressources scolaires de leur création. Lancée en octobre 2021, Part'App a aujourd'hui passé la barre des 1600 documents disponibles. Ses fondateurs Sarah et Anis Saihi, reviennent sur ce succès et sur les défis à venir.

Sarah et Anis, vous attendiez-vous à un tel succès en lançant Part'App?

Anis: Je pense qu'à l'époque, nous avons correctement identifié un certain besoin du corps enseignant mais j'avoue que nous n'avions pas anticipé une demande aussi forte. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle nous avons rapidement été chercher conseil chez Fri Up. Il nous a fallu passer à la vitesse supérieure et prévoir l'avenir de manière stratégique pour pouvoir tenir le rythme.

Sarah: Nous comptabilisons aujourd'hui 3751 personnes inscrites sur Part'App, soit près de sept fois plus qu'à la même période il y a un an. Gérer cette communauté et vérifier la qualité des documents nous demandent beaucoup de travail, mais cet engouement prouve que nous avons tapé juste.

Comment vous est venue l'idée de Part'App?

Sarah: Je suis moi-même institutrice de premier cycle. Pour gagner du temps, mes collègues et moi échangeons souvent nos ressources entre nous, sauf que cela se fait en général par mail, ce qui n'est pas très pratique. A la base de Part'App, il y a la volonté de créer une place digitale simple et efficace où le corps enseignant peut trouver et partager des ressources de qualité.

Vous laissez le choix aux utilisateurs de proposer gratuitement ou de vendre leurs ressources, pourquoi?

Anis: Gratuites ou payantes, toutes les ressources proposées sur Part'App doivent être de qualité irréprochable, adaptées au plan d'étude correspondant et surtout créées en dehors des heures d'enseignement. Ce travail mérite d'être valorisé. Le prix que peut exiger l'auteur – de deux à dix francs – est suffisamment modeste pour rester incitatif. Au début, la majorité des documents et modèles étaient partagés gratuitement mais la tendance s'est inversée: aujourd'hui, nous comptabilisons en moyenne 200 ventes par mois.

Quels sont vos prochains défis?

Anis: Nous venons d'inaugurer la nouvelle version de notre plateforme et sommes impatients de lancer le forum de discussion pour permettre aux enseignants de se connecter et de partager des idées.

Sarah: De plus, Part'App va bientôt s'ouvrir à la Suisse allemande. Depuis plusieurs mois, nous échangeons avec des enseignants alémaniques pour comprendre leurs besoins. Nous sommes aussi en

train de mettre en place un système de contrôle des documents adapté au plan d'étude alémanique.

Vous êtes accompagnés par Fri Up, que vous apporte ce soutien?

Anis: En tant qu'entrepreneur, il arrive souvent d'être pris dans le feu de l'action. Fri Up nous permet d'obtenir le recul nécessaire pour analyser correctement la situation et nous recentrer sur l'essentiel. Nous sommes heureux de pouvoir bénéficier du coaching d'une personne expérimentée.



Les fondateurs de Part'App, Anis et Sarah Saihi

Part'App überzeugt immer mehr Lehrpersonen

Das Freiburger Start-up Part'App hat eine Plattform entwickelt, auf welcher Schweizer Lehrpersonen selbst erstellte Unterrichtsmaterialien kostenlos teilen oder zu geringem Preis verkaufen können. Part'App wurde im Oktober 2021 lanciert und bietet den Besuchenden heute über 1600 Dokumente. Die Gründer Sarah und Anis Saihi blicken auf diesen Erfolg zurück und sprechen über zukünftige Herausforderungen.

Sarah und Anis, habt ihr bei der Einführung von Part'App mit einem solchen Erfolg gerechnet?

Anis: Ich denke, wir haben damals einen gewissen Bedarf bei den Lehrpersonen richtig erkannt. Doch ich muss zugeben, dass wir nicht mit einer so starken Nachfrage gerechnet haben. Uns wurde schnell klar: Um mithalten zu können, müssen wir die Zukunft strategisch planen. Aus diesem Grund haben wir Fri Up um eine Begleitung gebeten.

Sarah: Heute zählen wir 3751 Part'App-User – fast siebenmal so viele wie zum gleichen Zeitpunkt vor einem Jahr. Diese Community zu

verwalten und die Qualität der Dokumente zu überprüfen, ist für uns arbeitsintensiv, aber es zeigt auch, dass wir uns nicht geirrt haben.

Wie seid ihr auf die Idee von Part'App gekommen?

Sarah: Ich bin selbst Grundschullehrerin. Um Zeit zu sparen, tauschen meine Kollegen und ich oft unser Material untereinander aus. Doch per E-Mail ist das nicht sehr praktisch. Hinter Part'App steht der Wunsch, einen digitalen Ort zu schaffen, an dem Lehrpersonen ohne Mühe qualitativ hochwertiges Material finden und teilen können.

Ihr lasst den Nutzenden die Wahl, ob sie ihr Material kostenlos anbieten oder verkaufen wollen. Warum?

Anis: Ob kostenlos oder kostenpflichtig, sämtliches auf Part'App angebotenes Material muss qualitativ hochwertig, dem entsprechenden Lehrplan angepasst und vor allem ausserhalb der Unterrichtszeit erstellt worden sein. Diese Arbeit verdient Anerkennung. Der Preis, den der Autor oder die Autorin verlangen kann, liegt zwischen zwei und zehn Franken. Das ist bescheiden genug, damit es interessant bleibt. Zu Beginn wurden die meisten Dokumente und Vorlagen kostenlos weitergegeben. Dieser Trend hat sich umgekehrt: Heute verzeichnen wir durchschnittlich 200 Verkäufe pro Monat.

Was sind eure nächsten Herausforderungen?

Anis: Wir haben gerade die neue Version unserer Plattform eingeweiht und freuen uns darauf, ein Diskussionsforum zu eröffnen, damit sich die Lehrpersonen vernetzen und Ideen austauschen können.

Sarah: Ausserdem wird Part'App bald auch für Lehrpersonen aus der Deutschschweiz zugänglich sein. Wir tauschen uns seit einigen Monaten mit deutschsprachigen Lehrerinnen und Lehrern aus, um ihre Bedürfnisse zu verstehen. Wir sind dabei, unsere Plattform zu übersetzen und ein System zur Dokumentprüfung einzuführen, das an den Lehrplan 21 angepasst ist.

Ihr werdet von Fri Up begleitet, was bringt euch diese Unterstützung?

Anis: Als Unternehmer kommt es oft vor, dass man in der Hitze des Gefechts gefangen ist. Fri Up verschafft uns den nötigen Abstand, um die Situation richtig analysieren und uns auf das Wesentliche konzentrieren zu können. Wir sind froh, dass wir das Coaching einer erfahrenen Person in Anspruch nehmen können.



Die Gründer von Part'App Anis und Sarah Saihi

La cerise sur le gâteau

Und zum Schluss noch dies

FR

Besoin d'inspiration? Voici quelques citations inspirantes sur le leadership:

«Le meilleur moyen de prévoir le futur, c'est de le créer.»
Peter Drucker (1909–2005)

«N'essayez pas d'être un homme de succès, mais plutôt de valeur.»
Albert Einstein (1879–1955)

«Un leader mène les gens là où ils veulent aller. Un grand leader les mène là où ils ne souhaitent pas nécessairement aller alors qu'ils le devraient.»
Rosalynn Carter (née en 1927)

«Le leadership et l'apprentissage sont indissociables.»
John F. Kennedy (1917–1963)

«Très souvent, les gens travaillent dur à la mauvaise chose. Travailler sur la bonne chose est probablement plus important que travailler dur.»
Caterina Fake (née en 1969)

«La clé d'un leadership réussi est l'influence, pas l'autorité.»
Kenneth Blanchard (née en 1939)

DE

Auf der Suche nach Inspiration? Nachfolgend ein paar inspirierende Zitate zum Thema Leadership:

«Der beste Weg, die Zukunft vorherzusagen, ist, sie zu gestalten.»
Peter Drucker (1909–2005)

«Versuche nicht, ein erfolgreicher, sondern ein wertvoller Mensch zu werden.»
Albert Einstein (1879–1955)

«Ein Leader führt die Menschen dorthin, wo sie hinwollen. Ein grosser Leader führt sie dorthin, wo sie zwar nicht unbedingt hinwollen, wo sie aber hinsollten.»
Rosalynn Carter (geboren 1927)

«Führen und Lernen sind nicht voneinander zu trennen.»
John F. Kennedy (1917–1963)

«Sehr oft arbeiten Menschen an der falschen Aufgabe. An der richtigen Aufgabe zu arbeiten, ist vermutlich wichtiger, als hart zu arbeiten.»
Caterina Fake (geboren 1969)

«Der Schlüssel zu einer erfolgreichen Führung ist Einfluss und nicht Autorität.»
Kenneth Blanchard (geboren 1939)

