



**#SWISS
LEADERS**

Association suisse des cadres ASC
CP · 8042 Zurich · www.cadres.ch

Rapport annuel 2019

Table des matières

Préface du Président, Thomas Weibel

1 Rétrospective sur l'année 2019

- 1.1 Numérisation et développement de l'association en un réseau
- 1.2 Baromètre du leadership 2019 - Future Readiness
- 1.3 Certificat pour une reconnaissance accrue du travail de conduite
- 1.4 Immeuble ASC à Zurich
- 1.5 Offres et prestations, thèmes et finances
- 1.6 La plateforme

2 Réseau ASC

- 2.1 Partenariat d'entreprise ASC
- 2.2 Information - santé - réseau - Swiss Management Run
- 2.3 Développement des Régions et groupes professionnels
- 2.4 Réseau d'ambassadeurs ASC
- 2.5 Manifestation de réseau et réseautage en ligne

3 Service Carrière

- 3.1 Elargissement des partenariats stratégiques avec les Offices cantonaux
- 3.2 Validations

4 Formations continues ASC

- 4.1 LeaderTrainings
- 4.2 Cours de formation ASC et un nouveau cursus
- 4.3 Statistique
- 4.4 LeaderTrainings Inhouse
- 4.5 Secrétariats d'examens

5 Service Juridique

- 5.1 Assurance protection civile

6 Canaux de communication de l'ASC

- 6.1 Leader ASC
- 6.2 Site internet
- 6.3 News ASC
- 6.4 Médias sociaux
- 6.5 Médias / échos des médias

7 Offres préférentielles avec partenaires de prestations

8 Activités politiques

9 Travail des organes

- 9.1 Le Comité ASC, organe stratégique
- 9.2 Assemblée des délégués 2018 à Berne, sous le signe de l'anniversaire
- 9.3 Conférences des Présidents en Suisse allemande et romande
- 9.4 Commission de gestion CoGes
- 9.5 Conseil consultatif ASC



Préface de Thomas Weibel, Président

L'engagement de nombreux participants, voici la recette du succès d'une organisation qui fonctionne bien. Ils représentent les rouages qui s'emboîtent et font avancer le tout. Les membres des Comités des groupes de base et de la CoGes, du Secrétariat et du Comité ASC se sont engagés pour l'ASC. Bénévolement ou professionnellement, ils ont défendu les intérêts des membres et pris des responsabilités – un grand merci ! Et ce n'est que grâce à la participation de chacun que nous avons réussi à stabiliser l'effectif des membres – et même à augmenter le nombre des membres actifs.

L'achèvement de la nouvelle construction de l'immeuble locatif propriété de l'ASC à la Hotzstrasse à Zurich pose les bases et libère les ressources nécessaires au projet «L'ASC sur la voie numérique». Avec la numérisation des processus qui y est associée et le nouveau CRM (Customer-Relationship-Management), qui comprend le portail des membres et bien plus encore, les fondements pour mener l'ASC vers un avenir prospère ont été posés.

La rédaction de ces lignes tombe au beau milieu du confinement lié à la pandémie de Coronavirus. Nous sommes tous confrontés à l'insécurité, véritable poison pour un développement ordonné et positif. Cette incertitude atteint actuellement une nouvelle dimension – inconnue jusqu'ici. Les employés, les écoliers et les retraités sont concernés, mais aussi les employeurs, les entrepreneurs, les indépendants, les entreprises et les associations. En ces temps difficiles, les dirigeants et de manière générale, toutes les personnes qui assument des responsabilités dans les entreprises sont particulièrement mises à contribution. Car outre les défis existants et connus de l'égalité homme-femme et de générations ainsi que de la rapide numérisation du monde du travail, il faut maintenant faire preuve d'une immense flexibilité et d'une constante adaptabilité.



L'exploitation et les processus ont dû être adaptés aux dispositions politiques et aux nécessités économiques en un temps record. Le développement incertain exige de trouver des solutions aux problèmes financiers et de faire face aux peurs existentielles. La culture et la compréhension du management changent plus vite que jamais.

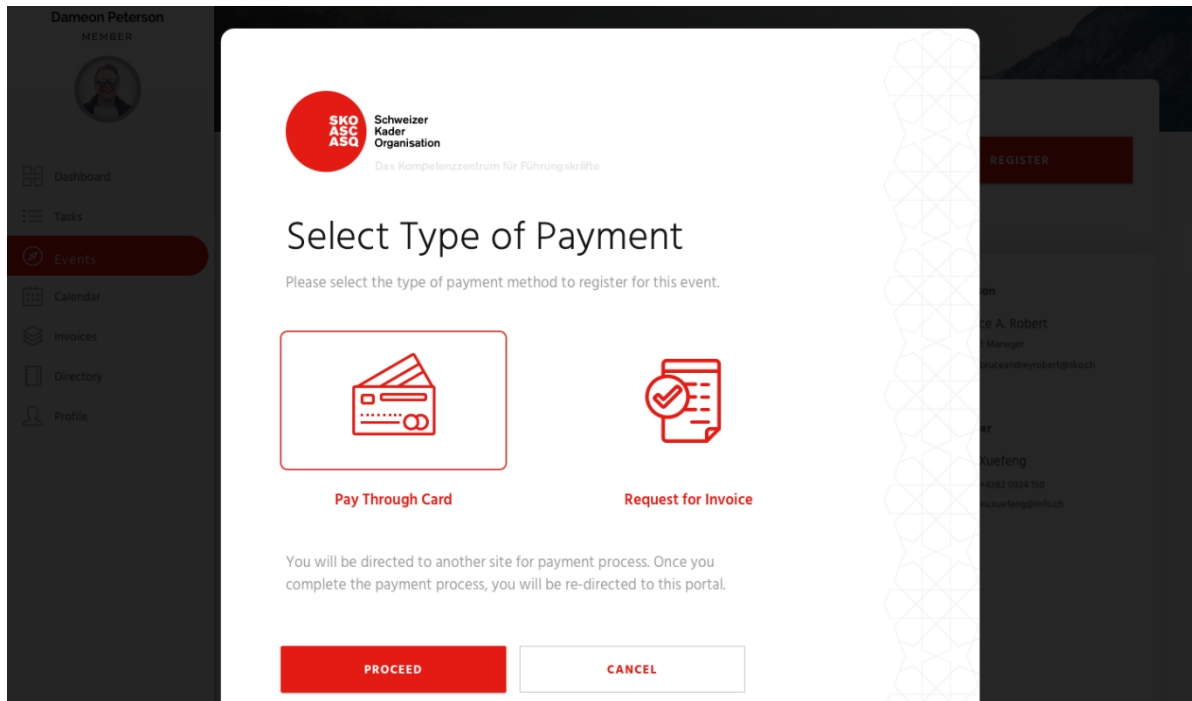
En tant qu'association des «SwissLeaders», l'ASC veut offrir une «maison», être activement à vos côtés et promouvoir les échanges et le réseautage mutuel.

Tentons de considérer le changement comme une chance et ancrons le sujet «management» en tant que thème sociétal. Je suis persuadé que nous viendrons à bout de ce défi et aiderons ainsi la Suisse à conserver sa capacité d'innovation ou même à l'accroître.

Mon mandat de président de l'ASC se poursuit jusqu'à l'Assemblée des délégués en juin 2020. Je vous exprime d'ores et déjà mes vifs remerciements pour les 12 dernières années, pour les nombreuses rencontres inspirantes et agréables et je compte sur la continuité de votre engagement en faveur de l'association.

Je prends congé de vous en vous transmettant mes sincères salutations.

Thomas Weibel, Président de l'ASC



1 Rétrospective sur l'année 2019

1.1 Numérisation et développement de l'association en un réseau

Au cours de la dernière année de législature 2017-2019, le Secrétariat a débuté l'avant-projet « L'ASC sur la voie numérique » pour clarifier les besoins de l'association dans le monde numérique et évaluer les prestataires possibles pour le renouvellement des infrastructures IT. Le coup d'envoi a été donné en octobre 2019 avec le fournisseur choisi par le groupe de projet.

Les objectifs du projet « L'ASC sur la voie numérique » sont les suivants :

- Orientation des prestations et contenus ASC sur les groupes-cible et mise en œuvre d'un développement du marché orienté vers les groupes-cible
- Automatisation des processus pour le recrutement, la fidélisation des membres ainsi que des services relatifs aux manifestations et conseils
- Décharger les Comités des groupes de base des tâches administratives

Dans le cadre de la nouvelle période de législature 2020-2022 et grâce à la modernisation des infrastructures, des réflexions seront entreprises pour déterminer de quelle manière une association peut être rendue attractive en tant que réseau pour les membres et les cadres.

1.2 Baromètre du leadership 2019 - Future Readiness

L'année dernière et pour la deuxième fois, l'ASC a réalisé l'enquête «Baromètre du leadership» en collaboration avec la Haute école spécialisée Kalaidos. Plus de 1'300 cadres, expert.e.s et employé.e.s ont participé à ce sondage dans toute la Suisse. L'étude démontre quelles sont les faiblesses actuelles du leadership suisse – mais aussi sur quoi il doit se focaliser à l'avenir. Les évaluations différenciées des employés, des cadres et des personnes interrogées dans différents contextes d'entreprise sont particulièrement révélatrices.

[Liens vers le résumé chez www.kalaidos-fh.ch](http://www.kalaidos-fh.ch)

[Liens vers les résultats \(PDF\)](#)

1.3 Certificat pour une reconnaissance accrue du travail de conduite

En 2019, l'ASC a signé un accord avec l'Armée suisse et avec l'Association des Communes Suisses ACS. Les deux contrats ont comme objectif de renforcer le système de milice et de certifier les compétences de conduites acquises dans ce système. Les certificats proposés par l'ASC depuis de nombreuses années sont donc maintenant reconnus aussi bien par l'armée que par l'ACS.

[Informations complémentaires sur la certification de compétences de conduite](#)

1.4 Immeuble ASC à Zurich

La construction de l'immeuble de la Hotzestrasse à Zurich a été achevée en octobre 2019 et les 16 nouveaux appartements ont ainsi pu être occupés en novembre. Des coûts supplémentaires se sont malheureusement produits en raison de sites pollués et de mesures d'assainissement nécessaires.

1.5 Offres et prestations, thèmes et finances

En 2019, les différentes prestations du Secrétariat se sont développées de manière satisfaisante. Les conseils juridiques fournis par les avocats de l'ASC sont les plus demandés. Dans le cadre du contrat avec l'Office de l'industrie, des arts et métiers et du travail (KIGA) des Grisons, huit mesures pour le marché du travail ont été mises en œuvre pour les cadres en recherche d'emploi. Les membres ont recouru à 130 entretiens dans le cadre du Service Carrière, ce qui correspond à peu près à l'année précédente. L'objectif en termes de taux de participation aux formations continues a pu être dépassé avec 41 offres réunissant plus de 14 personnes par séminaire. Le nombre de visiteurs de notre site Internet est en hausse de 65% grâce aux restructurations.

1.6 La plateforme

Au niveau politique, l'ASC a surtout été active dans le cadre de «[la plateforme](#)», exploitée en collaboration avec Société des employés de commerce, Employés Suisse, la Société zurichoise pour la gestion du personnel (ZGP) et le VEB. Sur le plan financier, l'ASC a clôturé l'année par un résultat positif. Des dépenses extraordinaires pour des mandats de conseils – déclenchés par l'Assemblée des délégués – ainsi qu'un montant pour l'assainissement du changement de caisse de pension ont tout de même entraîné une perte d'env. CHF 30'000.-. Plus de 1000 nouveaux membres ont adhéré à l'ASC en 2019, ce qui a permis de maintenir l'effectif des membres.



2 Réseau ASC

2.1 Partenariat d'entreprise ASC

En plus de son rôle d'organisation professionnelle pour les cadres, l'ASC se positionne également comme une organisation économique. Ce faisant, elle poursuit deux objectifs stratégiques : d'une part, elle soutient ses membres et les personnes assumant des responsabilités dans le développement de leur potentiel et la maîtrise des défis du leadership et d'autre part, elle se veut le lien entre les employeurs et les employés. L'offre B2B pour les entreprises, lancée il y a 5 ans, permet aux entreprises d'augmenter l'attractivité de leur marque employeur, ceci par une fidélisation durable et un développement personnel ciblé de leurs collaborateurs-clés, spécialistes et dirigeants. L'offre de base comprend la prise en charge par l'employeur de la cotisation annuelle ASC pour les collaborateurs.

Outre l'offre de base, les entreprises partenaires peuvent nouvellement choisir entre les formules BasePlus et Premium qui comprennent des formations continues, et également, pour la formule Premium, un séminaire interne. Depuis l'année dernière, nos entreprises partenaires ont pu profiter de conditions avantageuses auprès de nos partenaires de prestations. Elles ont désormais également accès à notre pool d'avocats qui couvre tous les domaines du droit commercial.

Dans le cadre d'un partenariat d'entreprise ASC, les entreprises peuvent conclure une convention collective de travail pour les collaborateurs ayant un revenu annuel brut d'au moins CHF 120'000.- afin de renoncer à l'enregistrement des heures de travail.

En 2019, le premier partenariat d'entreprise pour étudiants a été conclu avec la Haute Ecole Spécialisée Nordwestschweiz. Depuis 2014, ce sont ainsi 67 partenariats d'entreprises qui ont été conclus dans le cadre de l'offre de base.

La mise en place du Key Account Management a permis de renforcer les relations personnelles avec les «personnes-clés» des entreprises partenaires. Ce réseau business a pu accroître sa visibilité grâce à une page d'accueil séparée « ASC pour les entreprises ».

2.2 Information – santé – réseau – Swiss Management Run à Arosa

Le 13 septembre 2019, à Arosa, ce sont 200 dirigeants suisses qui ont participé, sous un ciel radieux et dans des conditions idéales, au symposium « Fit for Management » et s'élancer ensuite sur un des parcours de 1.2, 5 ou 10 km de la Swiss Management Run.

„Jamais deux sans trois“ – c'est avec cette devise que l'ASC a remporté le concours par équipe pour la troisième fois consécutive. Ce faisant, l'ASC a également souligné l'importance d'une bonne condition physique pour les dirigeants et le rôle de plus en plus important d'une culture d'équipe gagnante.



Ce résultat réjouissant n'a été possible que par la performance d'équipe des «Swiss Leaders». Dans le monde du travail 4.0, le facteur décisif pour le succès d'une entreprise ou d'une organisation ne se nomme plus „moi“ mais bien „nous“.

Réservez déjà la date du vendredi, 11 septembre 2020 pour la Swiss Management Run 2020, qui se déroulera à nouveau à Arosa.

Plus d'informations [ici](#).

2.3 Développement des Régions et groupes professionnels

Les **groupes de base ASC** comprenant les Régions et groupes professionnels se sont diversément développés en 2019. L'évolution est réjouissante en Suisse romande: toutes les Régions ont augmenté leurs effectifs de membres. Il n'est donc pas étonnant que les Régions Fribourg, Vaud et Romandie Nord-Ouest occupent les trois premiers rangs du concours des Comités des groupes de base.

Le groupe professionnel de l'**Organisation des Directeurs de travaux OSD** et le **ausbilder-verband avch** enregistrent également une hausse, avec respectivement 3% et 4 % de membres en plus par rapport à l'année précédente.

Le bvsm.ch a analysé les possibilités de croissance 2019 et préparé une campagne de marketing auprès des institutions sociales et de santé.

2.4 Réseau d'ambassadeurs ASC

30 ambassadeurs/ambassadrices ASC ont recruté 40 nouveaux membres dans leur réseau, L'ambassadrice ASC Dolores Arias a remporté le concours des ambassadeurs 2019, ex aequo avec Stephan Siegfried et devant Herby Carl, troisième. C'est avec beaucoup d'enthousiasme que les ambassadeurs s'engagent – raison pour laquelle nous avons dressé leur portrait dans une série de témoignages parus dans le magazine LEADER. L'objectif reste bien entendu de trouver de nouveaux ambassadeurs/ambassadrices pour ce réseau de recrutement de l'ASC. Inscriptions sous <http://www.cadres.ch/ambassadeur-asc/>

2.5 Manifestation de réseau et réseautage en ligne

Les nombreuses manifestations de réseautage, conférences spécialisées et visites d'entreprises organisées dans toute la Suisse par les comités régionaux et groupes professionnels ont remporté beaucoup de succès. De son côté, le Secrétariat a organisé, aussi bien en Suisse allemande que romande, les conférences débat LeaderCircle ASC sur des sujets d'actualité et avec des conférenciers passionnants. Ce sont les événements phares de l'association.

Lors du 42^e LeaderCircle du 14.03.2019 à Zurich, les plus de 150 participants partageaient le même avis : une bonne histoire pour se présenter n'est pas essentielle uniquement pour chaque dirigeant, mais également pour chaque entreprise. Elles doivent en effet elles aussi se présenter sous leur meilleur jour et communiquer leurs valeurs pour l'avenir. Après la conférence de Franziska Vonaesch, Stefan Barmettler du Handelszeitung, a débattu autour du thème « Leadership, entre tradition et storytelling », avec trois entrepreneurs renommés, Daniel Bloch, Camille Bloch, Carla Kaufmann, GetDiversity et Companymarket, ainsi qu'avec Christoph Richterich, Richterich & Partner et F. Hunziker + Co AG, notamment sur la manière dont les entreprises renforcent leur identité à l'ère numérique et comment les histoires seront écrites à l'avenir.

Mi-juin 2019, à l'occasion du 43^e LeaderCircle, le thème du pouvoir a été traité sous différents angles. Comment la gestion du pouvoir a-t-elle changé ? Quelle est l'image du pouvoir actuellement ? Stefan Barmettler, rédacteur en chef du «Handelszeitung», a débattu des différentes caractéristiques et formes du pouvoir avec les invités du panel : Hermann Arnold, Marlis Jacot-Guillarmod, Armée suisse, Carolina Müller-Möhl, Müller-Möhl Foundation, et Nicola Forster, Foraus Forum für Aussenpolitik et vice-président des vert'libéraux de Zurich.

Le LeaderCircle du 17 septembre 2019 a eu lieu dans l'auditoire de l'entreprise partenaire « Zürich Versicherungen » et réuni quelques 160 participants qui ont convenu avec la conférencière Mme Dr. Heike Bruch, professeur de leadership à l'Université de Saint-Gall, que le leadership aujourd'hui, c'est comme « changer de pneu à 180 km/h sur l'autoroute ! ». Au cours du débat, dirigé par Stefan Barmettler, Handelszeitung, qui a suivi, le Prof. Dr. Heike Bruch Uni Saint-Gall, Ralph Eichensperger, Zürich Versicherungen Schweiz, Dr. Marcel Oertig, Avenir Group et le Dr. Hans C. Werner, Swisscom, sont arrivés à la conclusion commune que le leadership doit à nouveau être plus direct et personnel, plus proche de l'être humain et des affaires.

En Suisse romande, deux LeaderCircles ont été organisés avec, à chaque fois, une centaine de participants. L'événement organisé à Bulle en janvier était consacré au thème « L'avenir est au travail flexible ». Les présentations englobaient l'initiative « Work Smart », les nouvelles méthodes de travail dans le cadre de la transformation de Swisscom ainsi que les approches des CFF. Le deuxième LeaderCircle à Lausanne a abordé le thème de l'égalité : Mmes Livia Leu et Mara Harvey, Managing Director auprès de l'UBS, femmes directrices et ambassadrices, ont présenté leur engagement quotidien en faveur de l'égalité homme/femme et comment elles s'impliquent pour faire changer les mentalités. Les différentes perspectives et conférences inspirantes ont permis de se faire une idée globale sur les obstacles actuels et mesures nécessaires pour parvenir à une réelle égalité hommes/femmes. Pour en savoir plus : [Rétrospectives sur les LeaderCircles ASC](#).

Le réseau de l'ASC est l'une des valeurs ajoutées essentielles pour les membres.

Un réseau ne vit toutefois que si ses membres sont actifs et partagent savoir et expériences. Les fonctions en ligne [Recherche de membres](#) et [Recherche de mentors](#), introduites à l'automne 2017 sont largement utilisées par les membres pour réseauter également en



**#SWISS
LEADERS**

Rapport annuel ASC 2019
Réseau

dehors des manifestations ASC. Ainsi, plus de 100 mentors, hommes et femmes, se sont déjà inscrits et sont disponibles pour accompagner gratuitement les membres.

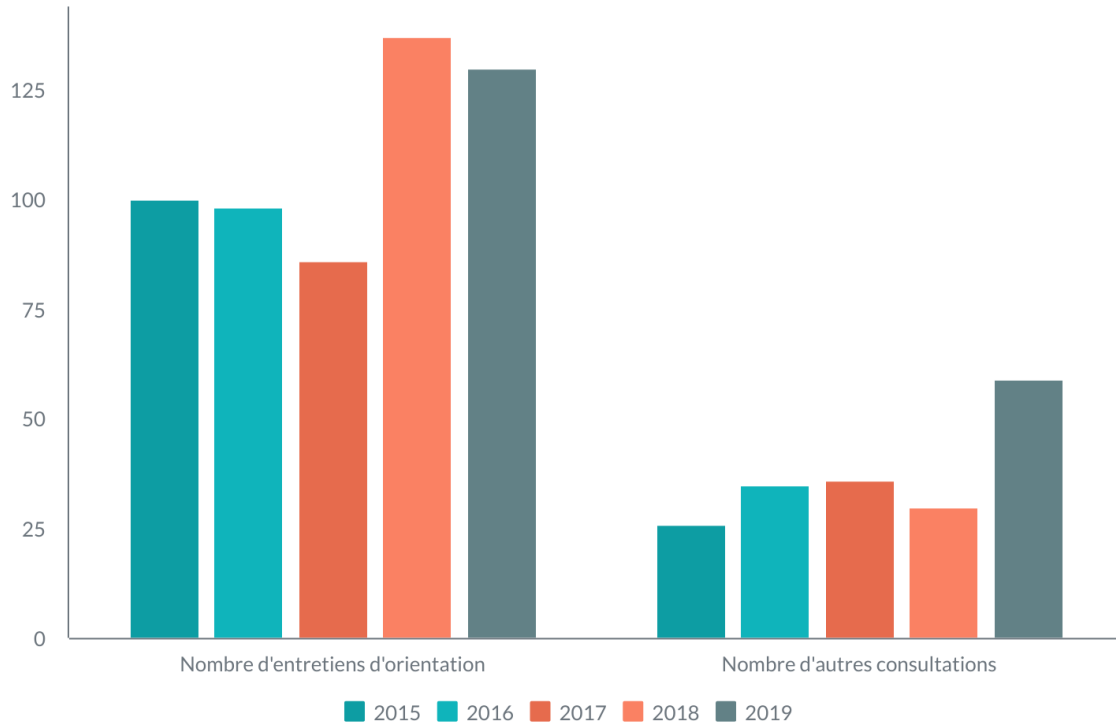


3 Service Carrière

Le **Service Carrière ASC** soutient les membres et cadres dirigeants lors de la planification et du développement de leur carrière. Outre les produits de conseils déjà existants - Boxenstopp, coaching de carrière et réorientation- l'offre a été élargie par le coaching de santé.

Grâce à des campagnes publicitaires dans la presse écrite et en ligne, l'offre du Service Carrière de l'ASC est également utilisée de plus en plus souvent par des non-membres. En 2019, 73 des 130 mandats de conseils consistent en un entretien d'orientation. En outre, 59 prestations de conseils ont eu lieu sous forme de Boxenstopp, de Coachings de carrière ou de Réorientation de carrière. 41% des personnes ayant recouru au Service Carrière ont décidé de devenir membre actif de l'ASC – en 2018, ils n'étaient que 33%. Cette prestation atteste donc de son utilité pour les cadres dirigeants et offre une valeur ajoutée significative pour l'affiliation à l'ASC.

Service Carrière ASC: 2015-2019



3.1 Elargissement des partenariats stratégiques avec les Offices cantonaux

Après une phase pilote réussie en 2018, l'ASC et la Fondation du Fonds social ont poursuivi avec succès le projet pour le soutien des cadres dirigeants et spécialistes avec l'Office cantonal de l'industrie, des métiers et du travail des Grisons (KIGA).



Représentants de l'ASC Peter Scheidegger et Markus Kaiser, Willy Roth, KIGA Grisons ainsi que les responsables de l'ORP Grisons.

En 2019, le Service Carrière a continué de soutenir les cadres en recherche d'emploi du Canton des Grisons lors de leur réorientation professionnelle afin d'améliorer leur employabilité. Le 21.02.2019, un échange d'expériences a eu lieu à Coire avec les responsables des Offices régionaux de placement (ORP) du Canton des Grisons à l'occasion de la première année de la phase pilote. Suite aux excellents résultats et à la bonne collaboration de tous les participants, l'Office cantonal de l'industrie, des métiers et du travail (KIGA) Grisons et l'Association suisse des cadres ASC ont signé un accord de prestations jusqu'en 2021.

A ce propos, l'engagement de l'ASC est basé sur les principes de la position, adoptée en 2002 déjà, qui concerne les questions sociopolitiques au niveau fédéral. Dans sa Charte sociale, l'ASC a fixé, dès 2016, ses priorités sur le thème central «Retravailler au lieu de toucher des indemnités journalières».

Le succès obtenu par le projet pilote n'est pas passé inaperçu. D'autres cantons s'intéressent à des programmes semblables et des discussions concrètes sont en cours.

[Plus d'informations dans les articles des News ASC](#)

3.2 Validations

L'objectif de 2019 consistait en la signature d'un contrat de collaboration pour la certification des officiers avec l'armée et celle des membres des exécutifs communaux avec l'Association des Communes Suisses. Ces deux objectifs ont été atteints : grâce à la coopération avec l'armée, dès 2019, les militaires ayant terminé leur formation de sous-officier supérieur ou d'officier peuvent demander gratuitement le certificat de niveau 1 de l'Association suisse des cadres ASC d'une valeur de CHF 500.-. Ce certificat de compétences est une reconnaissance de la formation de commandement militaire pour les employeurs civils. En 2019, ce ne sont pas moins de 800 officiers qui se sont vus décerner le certificat ASC. En décembre 2019, l'ASC et l'Association des Communes Suisses ACS ont également signé un accord. Dès janvier 2020, le certificat de conduite jusqu'ici établi par l'ASC est validé par les deux associations – l'ACS et l'ASC. Le certificat correspond en fait à une attestation, pour les membres des exécutifs communaux, des expériences et compétences de conduite qui sont également valorisables et transférables dans le secteur privé. Le certificat rend les compétences transparentes et compréhensibles pour le marché du travail. Parallèlement, le certificat est aussi une marque de reconnaissance pour les services rendus à la commune et à la société. Le processus d'évaluation est composé d'une auto-évaluation détaillée et d'un entretien d'évaluation.

[Plus d'informations sur les certifications des compétences de conduite](#)



4 Formations continues ASC

L'offre 2019 a été reconduite sur la même base que celle de l'année précédente. Un deuxième cours de conduite sur le thème «Gestion des conflits» a été nouvellement proposé. Les deux cours de gestion ont été organisés à deux reprises en 2019, chaque fois au printemps et en automne.

Le cours de conduite I «Driving License» a affiché complet avec 14 participants. Ce cours a également pu être organisé en tant que formation interne dans une caisse de pension (2019/2020).

4.1 LeaderTrainings

Les LeaderTrainings ASC ont à nouveau rencontré un grand succès en 2019. Le nombre moyen de participants a même encore augmenté, grâce à l'accent mis sur les besoins de formations continues de nos membres. Les thèmes des LeaderTrainings se calquent à nouveau sur les sujets principaux de l'ASC et les défis pour les managers. Différents aspects de la numérisation ont été traités, en plus de ceux relatifs aux médias sociaux, au branding personnel, à la prise de décisions et au réseautage efficace. Le format des séminaires en soirée, sous forme de workshops de trois heures, rencontre encore et toujours beaucoup de succès, en raison notamment d'un faible investissement en temps et en argent.

4.2 Cours de formation ASC et un nouveau cursus

La mise en œuvre des trois cours de conduite ASC (cinq journées de séminaire) en Suisse allemande a prouvé que la demande de formation continue personnelle est toujours très présente. Les cours de formation II et III, mis en œuvre en collaboration avec une HES, exigent un travail supplémentaire pour obtenir les crédits ECTS. Cette offre a été peu utilisée en 2019 - le développement des compétences personnelles dans le domaine du leadership est primordiale pour les participants.

- **Cours de conduite I**

«Driving license»

Manager du jour au lendemain ? Ce cours de base, suivi de deux sessions de coaching pour soutenir le transfert de l'acquis dans la pratique, aide les nouveaux dirigeants à utiliser efficacement les ressources et à diriger avec succès.

- **Cours de conduite II**, en coopération avec la Haute Ecole spécialisée Kalaidos

«Wirkungsvoll und agil führen im dynamischen Umfeld» / «Diriger dans un environnement dynamique» (seulement en Suisse allemande)

Ce cours se focalise sur le dirigeant lui-même. Sous l'égide de nos entraîneurs/coachs compétents, les comportements individuels de leadership sont analysés et entraînés dans le contexte de différentes situations critiques et possibles rôles de conduite.

- **Cours de conduite III**, en coopération avec La Haute Ecole spécialisée HWZ

«Digital Leader» – Digitale Herausforderungen erkennen und umsetzen» /

« Reconnaître et mettre en œuvre les défis numériques » (seulement en Suisse allemande)

Comprendre les opportunités et les conséquences, pour sa propre entreprise ou son propre projet, dans le processus de digitalisation et de globalisation et être capable de « nager avec le courant » sont au centre de ce cours. Ensuite, le coaching avec les experts aide à la mise en œuvre des projets.

- **Cours de conduite 1**

«Führung neu gedacht!» Kompetenzen weiterentwickeln / "La conduite réinventée!"

Poursuivre le développement de compétences (seulement en Suisse allemande)

Durant trois après-midi, la diversité des rôles des dirigeants et leurs possibles applications sont travaillées et entraînées. Une histoire passionnante...

- **NOUVEAU en 2019: Cours de conduite 2**

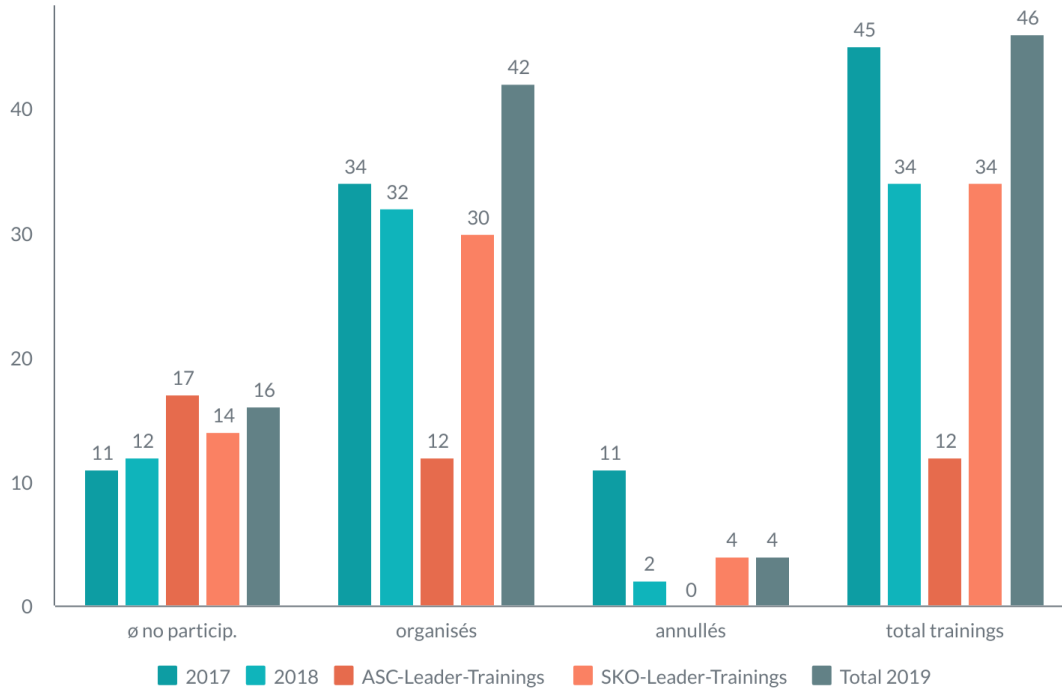
«Vom Konflikt zur Kooperation» / « Du conflit à la coopération » (seulement en Suisse allemande)

Les conflits et leur gestion font partie du travail quotidien des dirigeants. Dans ce cours, nous analysons comment les aborder pour pouvoir garantir la coopération à l'intérieur de l'équipe / de l'organisation.

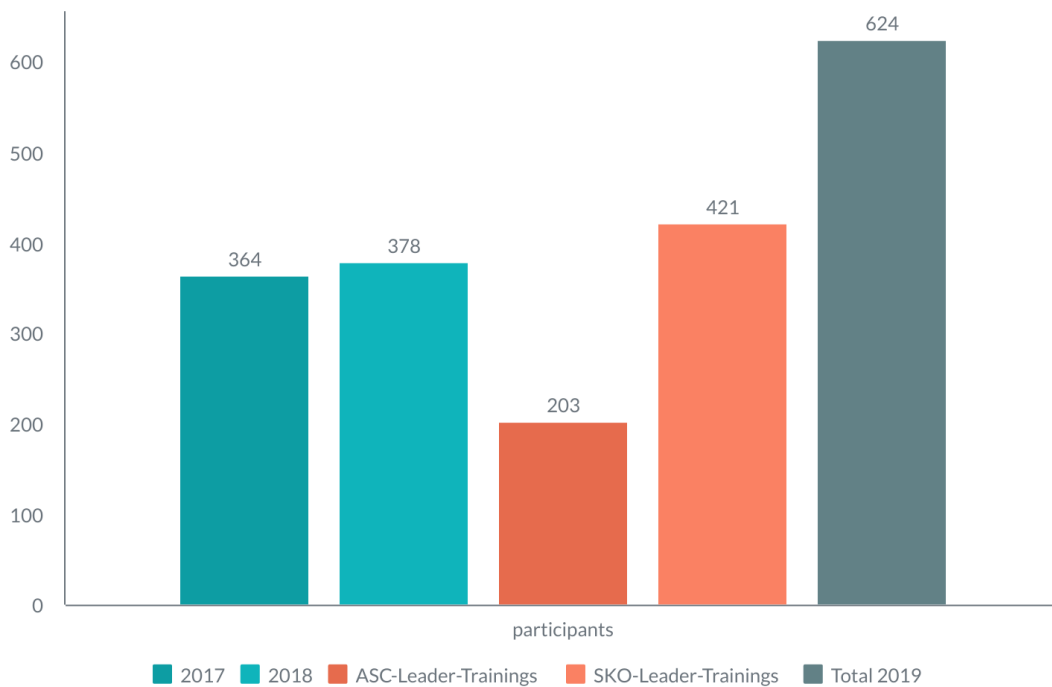
Ces formations continues ont été bien fréquentées. Seul le cours de conduite 2 du printemps n'a pu être organisé.

4.3 Statistique

Formation continue ASC

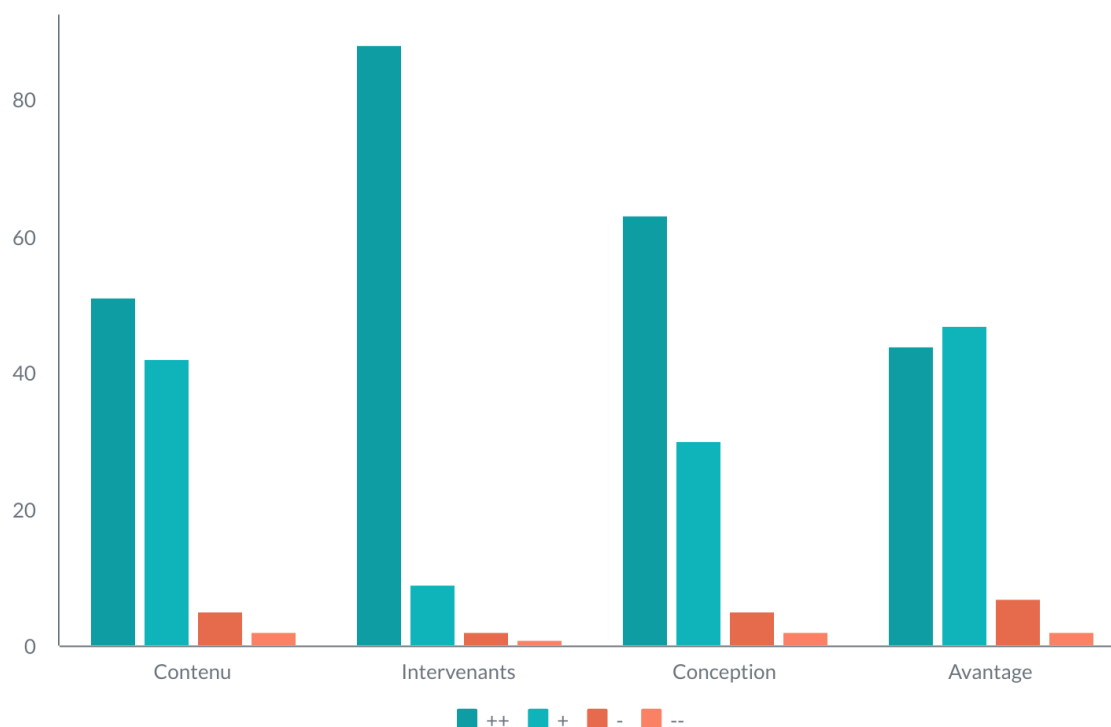


Formation continue ASC: Participants



Evaluation générale LeaderTrainings

Formations continues ASC: Satisfaction 2019



4.4 LeaderTrainings Inhouse

En 2019, trois importantes PME ont profité des cours de conduite internes et adaptés spécifiquement à l'entreprise. Les formateurs/coachs ont dirigé et accompagné professionnellement les processus mis en place – une réelle valeur ajoutée pour toute **l'équipe de direction** et donc pour l'entreprise.

4.5 Secrétariats d'examens

En tant que Ortra (Organisation du monde du travail), l'ASC s'engage en faveur de la Formation professionnelle supérieure dans le secteur tertiaire B. Elle collabore à l'élaboration de nouveaux concepts et révisions des examens professionnels et supérieurs. Concrètement, l'ASC est l'organisation faitière de trois examens fédéraux. Sous forme de mandat, l'ASC est l'organe responsable et gère le secrétariat pour deux examens :

4.5.1 Brevet fédéral de mentor en entreprise

En 2019, deux examens fédéraux ont été organisés. Au total, ce sont 85 candidat.e.s qui ont obtenu leur **brevet fédéral de mentor en entreprise**.



4.5.2 Examen professionnel supérieur (EPS) de Directeur de travaux

En 2019, 88 candidat.e.s se sont inscrit.e.s au 37^e EPS de Directeur de travaux. En janvier 2020, à l'occasion de la cérémonie de remise des diplômes à Zurich, nous avons pu décerner leur diplôme à 51 étudiant.e.s de **Directrice/Directeur de travaux du bâtiment**. Outre le secrétariat d'examen, l'ASC dirige également le secrétariat de l'EPS et est ainsi impliquée dans le développement du nouvel EPS 2021.

4.5.3 Certificat de conseillère/conseiller en communication

En 2018, l'ASC a obtenu le mandat pour le "Secrétariat d'examen" du certificat personnel de **"Conseillère/conseiller en communication diplômé.e"**. Cette certification, organisée par pr suisse – Association Suisse de Relations Publiques ASRP représente le standard de qualité ISO pour la branche suisse de la communication et des RP. Toutefois, aucun examen n'a eu lieu en 2019.

4.5.4 Reprise du Secrétariat d'Examen professionnel supérieur pour conseillers/ conseillères 2020

Depuis la phase de développement, l'ASC collabore en tant qu'organisation faïtière à cet examen. Dans le cadre de la formation professionnelle supérieure, cet EPS est la suite du brevet de mentor en entreprise. En 2019, l'organisation faïtière de **l'EPS pour conseillers / conseillères** a décidé de confier le Secrétariat d'examen à l'ASC.



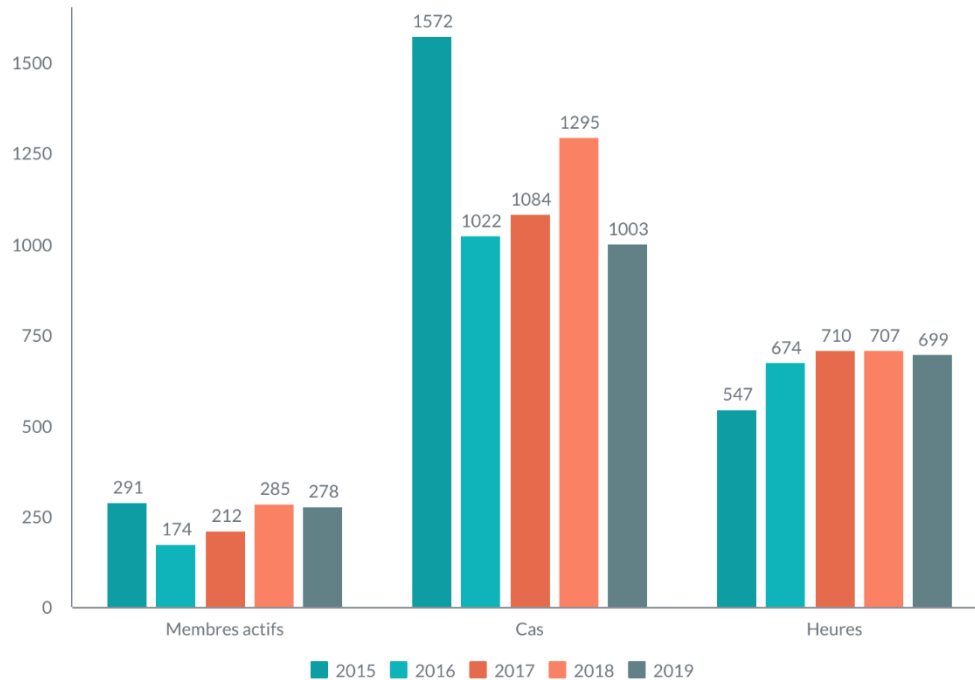
5 Service juridique

En 2019, pour les membres ASC et nouvellement, pour les non-membres contre rétribution, le service juridique a fourni de nombreux conseils et représentations juridiques, en majorité sur le droit du travail et des assurances sociales. Les autres demandes concernaient principalement les domaines suivants : droit de la circulation routière et droit administratif, droit du bail, droit de la construction, droit des successions, droit de la famille, droit des sociétés, contrat d'entreprise, droit fiscal, droit des licences, droit de l'hypothèque, droit de la protection des données, droit pénal, droit bancaire, droit de la personnalité et droit du voisinage. Le Service juridique a répondu à ces demandes en collaboration avec les spécialistes du pool d'avocats de l'ASC, qui ont à nouveau fourni de nombreuses consultations initiales gratuites aux membres.

Toutes les informations sur le service juridique ASC

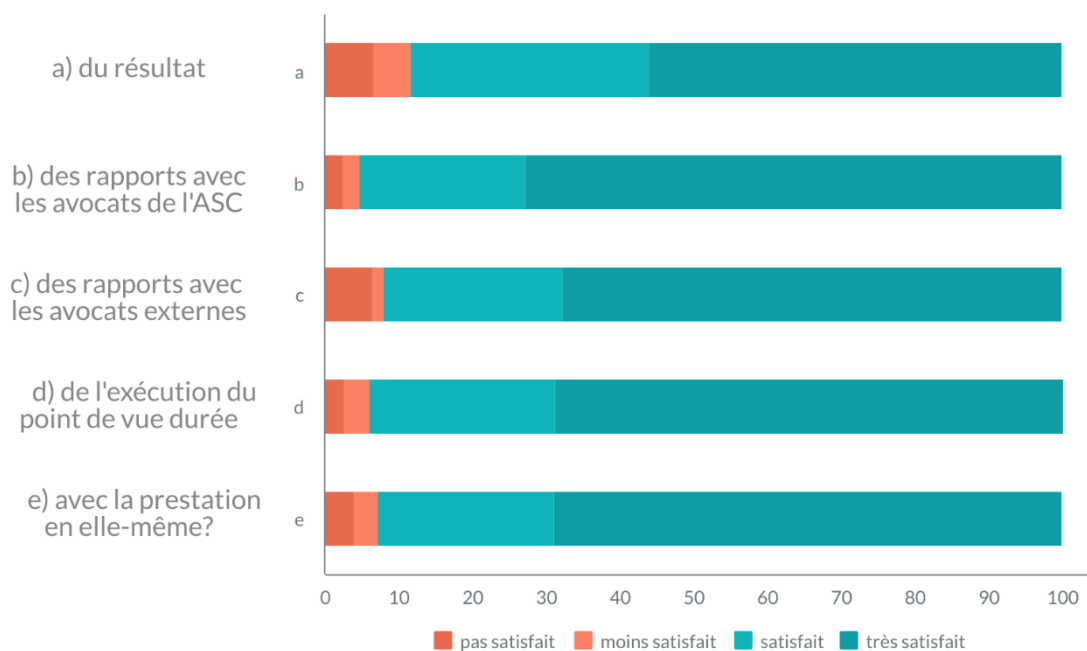
Le service juridique a répondu à 278 membres actifs pour, au total, 1003 prestations sous forme de conseils et représentations juridiques par téléphone ou e-mail, négociations extrajudiciaires avec la partie adverse, analyses de dossiers, recherches de littérature et de correspondances diverses. Le nombre de membres et de prestations a été un peu plus bas que l'année dernière (2018 : respectivement 285 et 1295), de même que le temps consacré de 699 heures (2019 : 707 heures). Les différences s'expliquent probablement par divers facteurs, tels que la complexité des demandes, la rapidité de traitement ou le nombre des demandes en langue française. Ainsi, avec 260 jours ouvrables en 2019, plus d'un membre par jour s'est adressé au service juridique. De manière réjouissante, au prorata, un plus grand nombre de membres de la Suisse romande a contacté le service juridique.

Service juridique ASC 2015-2019



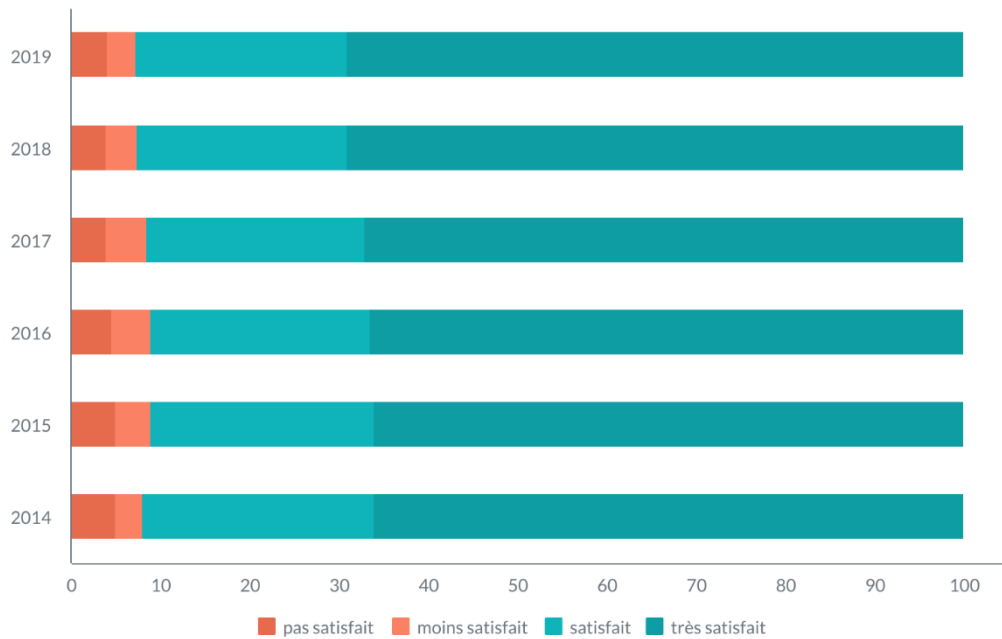
Depuis 2014, le service juridique ASC envoie un questionnaire électronique sur la qualité à tous les membres ayant eu recours à leurs services. Une évaluation pluriannuelle illustre les indications données par les membres sur leur satisfaction. Voici le résultat global de l'évaluation.

La satisfaction des membres 2019



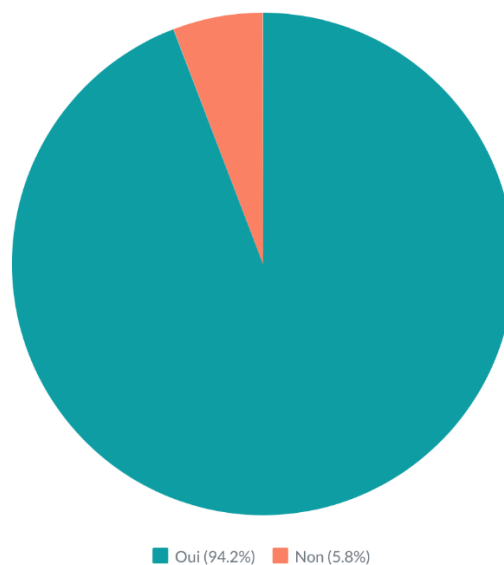
Le deuxième graphique permet de comparer le niveau de satisfaction des membres par rapport aux années précédentes. L'amélioration des évaluations, comparée aux chiffres de l'année 2014, peut être mise en relation avec le plus grand nombre de membres questionnés.

Service juridique ASC: Satisfaction de la prestation 2014-2019



C'est réjouissant de constater que 94.75% des personnes questionnées sont satisfaites, voire très satisfaites des prestations du service juridique de l'ASC et que 94,2% d'entre eux recommanderaient la prestation.

Recommanderiez-vous cette prestation?





Schweizer
Kader
Organisation

Das Kompetenzzentrum für Führungskräfte



Rechtsschutz
Protection juridique
Protezione giuridica



5.1 Assurance protection juridique

Depuis le 1^{er} janvier 2015, en collaboration avec la CAP Protection juridique, l'ASC propose une nouvelle **assurance protection juridique privée**. Cette dernière fournit aux membres assurés des prestations élargies pour la protection juridique privée, circulation et immeuble à un tarif plus avantageux. Au 31 décembre 2019, un total de 1692 membres ASC profitaient déjà de la nouvelle offre de protection juridique de la CAP.

Les indépendants et propriétaires de PME peuvent en outre profiter d'une **assurance protection juridique entreprise** combinée de la CAP à des conditions avantageuses pour les membres. Elle englobe aussi bien la protection juridique professionnelle que la protection juridique du domaine privé, circulation et immobilier. Fin 2019, cette offre complémentaire est utilisée par 35 membres ASC.

[Toutes les informations sur les offres de protection juridique](#)



6 Canaux de communication de l'ASC

Les membres ASC sont bien informés. Le magazine **LEADER ASC** sous forme imprimée est toujours très apprécié. Il paraît 4 x par année aussi bien en allemand qu'en français. Tous les articles sont également disponibles en ligne. Lancé au cours de l'année anniversaire 2018, le site internet www.swissleaders.org a été complété par les articles du Leader qui sert ainsi de magazine en ligne. Plus de 90% des membres consultent avec plaisir les News ASC qui leur parviennent régulièrement. Cette newsletter électronique fournit des informations actuelles sur des conseils relatifs au développement de carrière, des questions juridiques importantes, les prochaines manifestations et formations continues ainsi que les offres pour les membres. En 2019, l'ASC a renforcé sa présence dans les médias sociaux les plus importants tels que LinkedIn, Xing, Facebook et Twitter, augmentant ainsi régulièrement le nombre de ses « abonnés ». En Suisse romande, une campagne vidéo a été lancée avec de jeunes membres et diffusée sur YouTube et LinkedIn.

6.1 Leader ASC

Complètement remanié en 2017, le magazine Leader ASC est très apprécié grâce à son orientation éditoriale claire et à la qualité élevée des articles et de la mise en page. En termes de contenu, les sujets abordés sont actuels et pertinents et d'un niveau journalistique élevé – non seulement pour les dirigeants mais pour tous ceux qui veulent progresser. Le thème « Le pouvoir dans le management » a servi de fil rouge pour les 4 éditions de 2019. Le numéro de mars était consacré au thème « Tradition et accroche narrative », celui de juin à « Pouvoir et influence », celui de septembre à « Apprendre à diriger » et celui de décembre aux « Leaders authentiques ». Parallèlement à la parution du magazine, ces thèmes ont été approfondis lors des LeaderCircles avec des personnalités de l'économie, de la politique et des sciences.

Les quatre éditions, comprenant chacune 36 pages, sont produites en allemand et nouvellement aussi en français, imprimées sur papier de haute qualité et envoyées personnellement aux membres et aux parties intéressés par courrier postal. Tous les articles ont également été publiés en deux langues sur le site www.swissleaders.org, lancé en 2018 à l'occasion du jubilé. Ce site sert donc également d'archives pour les différents articles. Depuis 2019, le téléchargement de la version complète en PDF du magazine n'est accessible qu'aux membres et utilisateurs enregistrés par login sur cadres.ch/leader-asc



6.2 Site Internet

Le menu de navigation du site internet trilingue www.sko.ch / www.cadres.ch / www.quadri-asc.ch a été adapté en 2019 et optimisé en terme de simplicité d'utilisation et de confort de lecture. Les pages sont constamment mises à jour avec des articles passionnants et des informations pertinentes pour les dirigeants. Le site internet possède un Système de Gestion du Contenu qui permet également aux groupes de base de gérer leurs pages de manière autonome. La plupart d'entre eux utilisent cette possibilité et saisissent leurs manifestations à l'aide de l'outil collaboratif en ligne de gestion des événements.

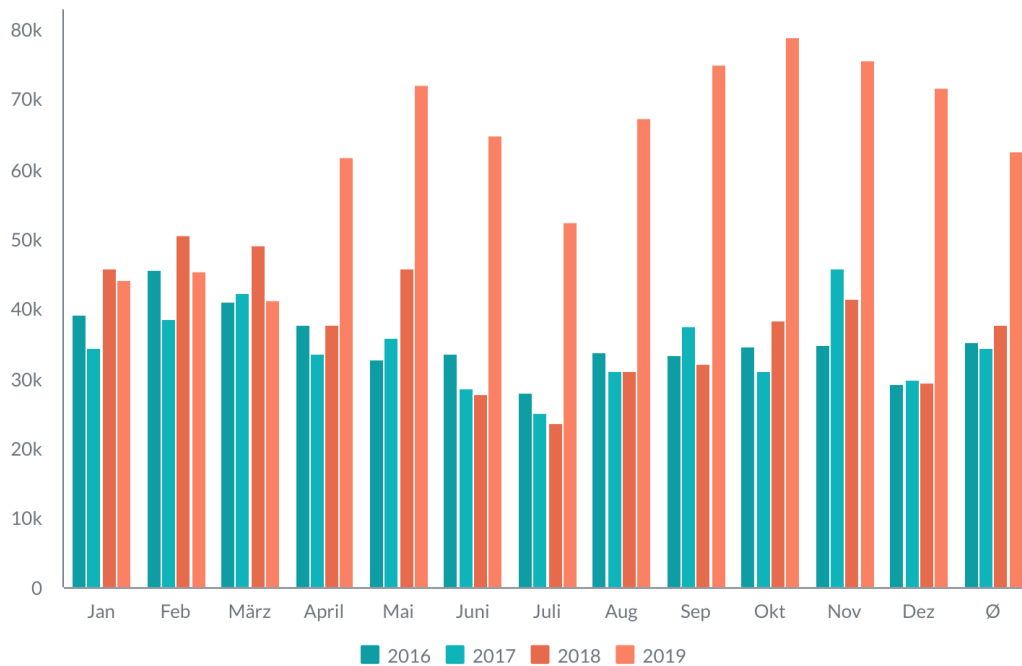
Les fonctions en ligne **Recherche en ligne de membres et de mentors**, introduites en automne 2017, ont séduit de nombreux utilisateurs en 2019. De cette manière, les membres réseautent aussi en dehors des manifestations de l'ASC et peuvent échanger du savoir et des expériences.

L'amélioration – en particulier la rationalisation et la simplification – du site internet fait partie d'un processus continu pour que les utilisatrices/teurs en ligne trouvent rapidement ce qu'elles/ils cherchent. La nouvelle page d'accès www.cadres.ch/devenir-membre en fait partie, et permet ainsi de recruter des membres par le biais de l'action exclusive **Les membres recrutent des membres**.

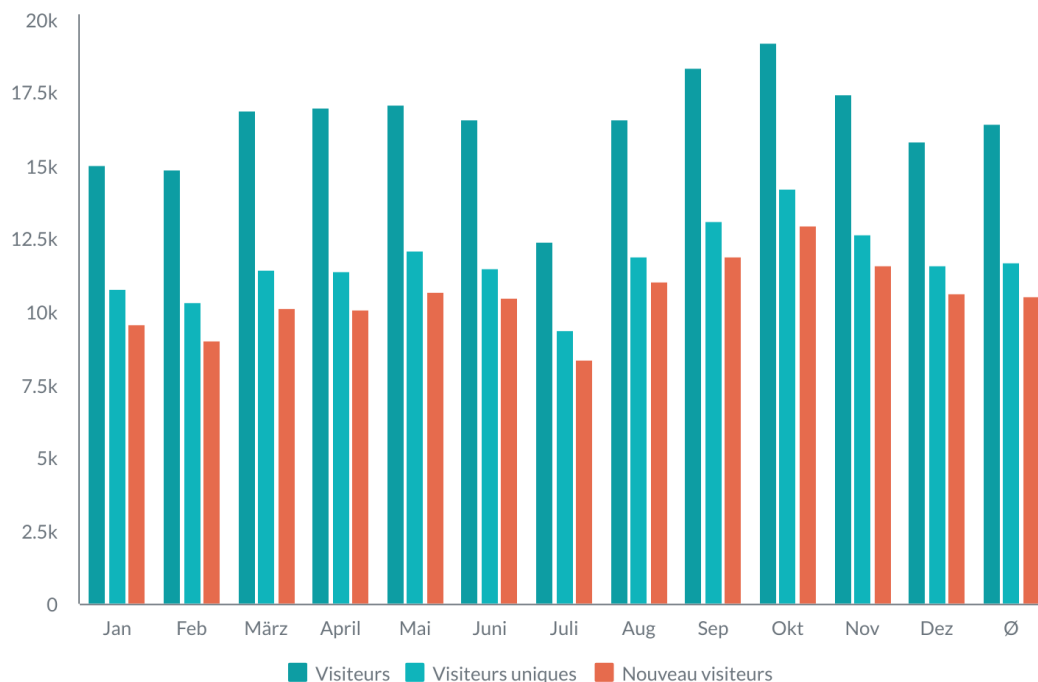
ICP du site internet cadres.ch

Le nombre de pages consultées par mois (page views) a pu être largement augmenté, passant de 35'000 en moyenne par mois en 2018 à 62'000 en 2019. Les accès (visites) et les utilisateurs répertoriés individuellement (visiteurs uniques) ont également augmenté puisque d'une moyenne de 10'000 accès par mois en 2018 ils sont passés à plus de 11'600 par mois en 2019.

Site web ASC: Affichages de page (Page Views) 2016-2019



Site web ASC: Accès et Visiteurs 2019



6.3 News ASC

Appelée News ASC, la **Newsletter ASC** est envoyée en allemand environ toutes les 2 semaines à plus de 7500 destinataires, en français environ une fois par mois à 1800 personnes et selon les besoins, en italien à environ 150 destinataires. Le nombre de destinataires tout comme les taux d'ouverture de 36-40% et les clics de 15 % correspondent aux années précédentes, sauf en Suisse romande, où les taux d'ouverture ont été améliorés et atteignent à un très bon 48%. Le contenu est constamment vérifié en termes de pertinence et réparti en 4 à 6 rubriques générales. Outre les invitations aux LeaderTrainings, aux autres formations continues et aux manifestations organisées par les partenaires de l'ASC, la News ASC contient toujours des articles passionnants, des conseils relatifs à la carrière, à la santé et au droit ainsi que des offres exclusivement réservées aux membres.

6.4 Médias sociaux

En 2019, l'ASC a également renforcé sa présence sur les principaux réseaux sociaux tels que LinkedIn, Xing, Facebook et Twitter, augmentant ainsi régulièrement le nombre de ses „abonnés“. Ce bon résultat est dû à une mise à jour active, à une planification cohérente sur tous les canaux des sujets en fonction des intérêts et activités actuelles. En Suisse romande, une campagne vidéo avec six jeunes membres, lancée et diffusée sur YouTube et LinkedIn, a rencontré un grand succès.

WhatsApp est utilisé comme canal de communication interne par les collaborateurs/trices des secrétariats Zurich et Lausanne. Sur **LinkedIn**, outre le profil entreprise ASC, il y a un groupe pour chaque région linguistique (**SKO / ASC / ASQ**). Sur **Xing**, outre la page entreprise, les **groupes nationaux** sont importants principalement pour la Suisse allemande. Sur Facebook, une page pour l'ASC (en 3 langues) ainsi qu'une pour **ausbilder-verband avch** sont utilisées, pour publier des posts sur les manifestations et sujets d'actualité et pour rester en contact avec les "abonné.e.s". **Twitter** est utilisé, principalement en allemand, pour des brefs échanges sur les sujets et événements actuels. Les autres canaux - YouTube, Google+, Flickr (avec des galeries de photos de manifestations) - sont mis à jour selon les besoins. Restez vous aussi informés et suivez-nous sur les réseaux sociaux.

6.5 Médias / échos des médias

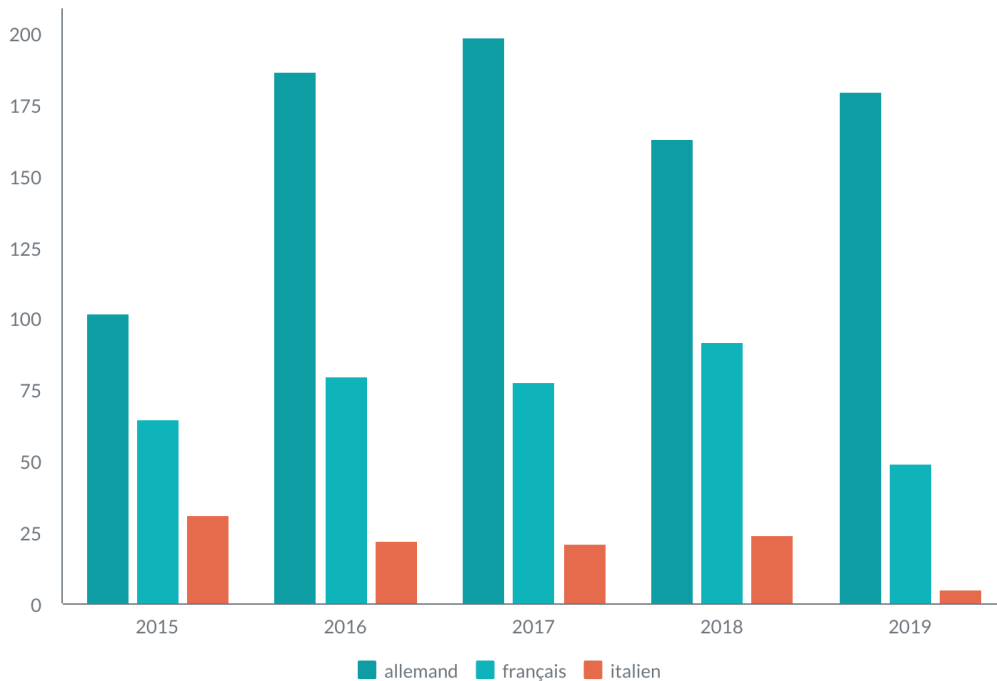
L'éditeur Ringier Axel Springer est depuis des années le partenaire médias le plus important de l'ASC. Les membres bénéficient de l'abonnement gratuit au «**Handelszeitung**» en Suisse allemande et au «**PME Magazine**» en Suisse romande et peuvent souscrire aux abonnements numériques avec 75-80% de rabais. L'éditeur Ringier Axel Springer est également le partenaire de l'ASC pour l'organisation des LeaderCircles. Les membres ASC du Tessin reçoivent gratuitement le magazine économique **Ticino Management**. Il existe, en outre, différentes autres coopérations avec des **médias spécialisés** auprès desquels les membres peuvent en règle générale obtenir un **rabais de 50% sur les abonnements**, comme Bilanz, Computerworld, KMU-Magazin, KMU-Rundschau, LadiesDrive, Organisator, PCTipp, Topsoft et Women in Business.

En partenariat avec l'éditeur **Beobachter** et le Handelszeitung, l'ASC a participé aux guides à succès "Plötzlich Chef" et „Neuorientierung 50 Plus“ avec la préface et l'offre de Service Carrière. Ces guides sont des compléments à l'ouvrage de référence «Flexible Workforce» et à la gamme de manuels édités par l'ASC. Ils peuvent être commandés à prix préférentiel par les membres ASC.

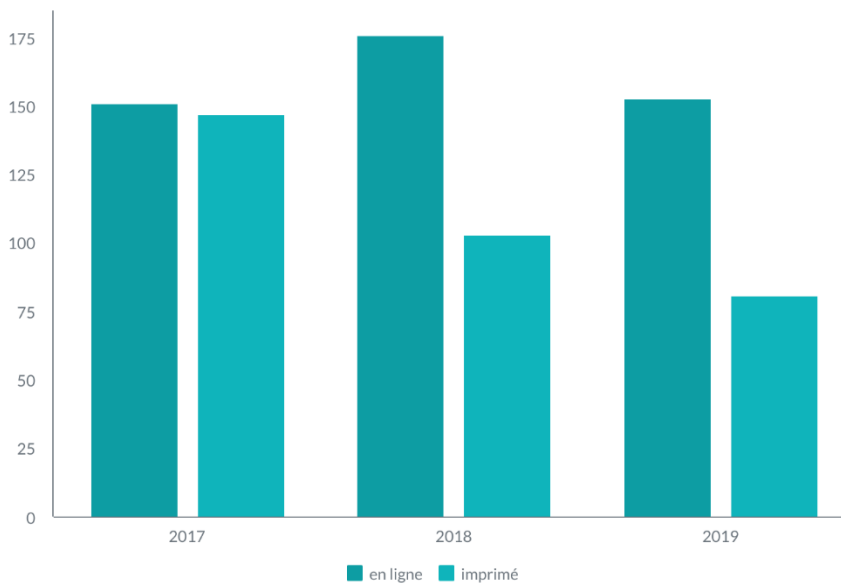
Depuis son lancement en 2017, l'Association suisse des cadres ASC participe à la « Plateforme », qui se charge de représenter dans les médias les thèmes politiques pour les associations partenaires Société des employés de commerce, Employés Suisse et la Zürcher Gesellschaft für Personalmanagement et veb.ch.

En 2019, plus de 50% des articles de la « Plateforme » dans les médias concernaient les prises de position sur la flexibilisation de la Loi sur le travail et sur l'initiative parlementaire Graber. Effectuées en collaboration avec la Haute Ecole Kalaidos et la Swissmem Academy, les résultats des recherches «Baromètre Leadership» ont suscité un très grand intérêt médiatique, de même que l'édition spéciale «New Leadership» du Handelszeitung parue le 5 septembre 2019.

Articles de l'ASC dans les médias - selon Argus Data Insights



Articles de l'ASC dans les médias - Types





7 Offres préférentielles avec de partenaires de prestations

La gamme des offres préférentielle pour nos membres est large et bien établie.

Outre les avantages pour les assurances complémentaires des **caisses maladie** Swica, CSS, Helvetia, Concordia et ÖKK, ainsi que pour les assurances **Zurich**, **Generali** et **Allianz**, tous les membres bénéficient de conditions avantageuses auprès de la **Banque Cler** et d'autres **prestataires financiers** – par exemple le recouvrement de créances en ligne avec **tilbago**, les placements en ligne avec **Selma Finance** et la prévoyance avec **Liberty**. De plus, les membres peuvent obtenir des conseils gratuits auprès de **VZ Vermögenszentrum** pour la création d'entreprise, l'organisation et la mise en œuvre d'une solution avantageuse de prévoyance ainsi que pour toutes les tâches fiduciaires.

L'offre comprend une nouveauté pour la santé auprès de **Prezisa**: lorsque les membres ont à payer des frais de santé que la caisse maladie ne veut pas prendre en charge, Prezisa restitue à ses membres respectivement la différence de coûts entre le montant de la facture et les prestations de caisse maladie ou le 50% des coûts lors du refus de prise en charge par l'assurance ou lorsque la couverture assurance fait défaut.

Malgré des commandes en léger recul, les chèques **REKA** restent l'une des offres avantageuses les plus appréciées. En 2019, 30% des membres ayants-droit ont chargé un montant avec un rabais de 10% sur leur carte REKA personnelle.

Toutes les prestations de nos partenaires sont régulièrement mises à jour
www.cadres.ch/offres.



8 Activités politiques

«la plateforme» composée de l'ASC, d'Employés Suisse, de la Société suisse des employés de commerce (sec suisse), de VEB – association suisse des experts en finance et en controlling ainsi que de la Zürcher Gesellschaft für Personalmanagement zgp, a pris position sur différents sujets politiques.

Lors de sa création à l'automne 2016, dans un contexte alors fragmenté entre employés et employeurs, « la plateforme » avait adopté un rôle de médiateur, afin de contrecarrer le retard des réformes politiques. Depuis, « la plateforme » s'est établie comme une alliance politique d'associations d'employés et d'associations professionnelles indépendantes et orientées solutions. L'accent est toujours mis sur l'objectivité et la capacité de dialogue – mais aussi sur la responsabilisation des professionnels. « la plateforme » vise à donner aux employés les moyens de mener une vie professionnelle épanouie et à développer leur potentiel tout au long de leur carrière professionnelle. Des professionnels forts et indépendants constituent la base d'une société moderne et ouverte.

Avec ses quelque 88'000 membres, « la plateforme » agit dans l'intérêt majoritaire des professions de services, qui emploient actuellement 80% de la population active (avec une tendance à la hausse), et des métiers du savoir - le secteur professionnel qui connaît la plus forte croissance en Suisse. C'est pourquoi « la plateforme » revendique également une meilleure représentation de ces professionnels au sein des commissions et comités fédéraux relatifs à la politique du marché du travail.

L'agenda politique 2020 prévoit des décisions importantes concernant les relations avec l'UE, la réforme de la prévoyance vieillesse et l'activation du potentiel de main-d'œuvre féminine qualifiée.

« la plateforme » réclame, par exemple, un rejet clair de l'initiative de limitation (respectivement de l'initiative contre les accords bilatéraux) de l'UDC et soutient l'accord-cadre institutionnel avec l'UE. La poursuite de la voie bilatérale est indispensable pour la



Suisse. La réforme de la prévoyance vieillesse est tout aussi urgente: « la plateforme » demande au Conseil fédéral la mise au point d'une stratégie globale qui tienne compte de l'évolution démographique et des exigences de tous les actifs – notamment des travailleurs à temps partiel et des femmes. Aucune politique de clientélisme ne doit être menée au détriment des générations futures. Cela vaut également pour la politique familiale suisse : un congé parental et une imposition individuelle indépendante de l'état civil permettraient non seulement d'améliorer l'égalité des sexes, mais aussi l'intégration à long terme des femmes sur le marché du travail, afin de lutter contre la pénurie de main-d'œuvre spécialisée.

L'ASC s'engage en faveur du système de milice

Depuis plusieurs années, l'ASC a mis en place un système de certification pour les officiers de l'armée suisse et les membres des exécutifs communaux pour valider les compétences de conduite acquises dans les activités de milice. En 2019, un accord a été signé aussi bien avec l'armée suisse qu'avec l'Association des Communes Suisses destiné à mieux reconnaître les compétences de management.

Par ce certificat, les officiers de l'armée et les membres des exécutifs communaux reçoivent une attestation des expériences et compétences de conduites acquises, également très utiles dans le secteur privé. Le certificat rend les compétences transparentes et compréhensibles pour le marché du travail. Parallèlement, le certificat est une marque de reconnaissance pour les services rendus à la société.



9 Travail des organes

9.1 Le Comité ASC, organe stratégique

En 2019, le Comité ASC s'est réuni lors d'une retraite, de cinq séances ordinaires et d'une séance extraordinaire. Il s'est, entre autres, consacré aux questions suivantes :

- Analyse de l'environnement et des risques ASC
- Mise en œuvre du plan de législature
- Nouvelle construction de l'immeuble Hotzestrasse
- Projet en cours et gestion financière de l'ASC
- Révision des positions sociopolitiques
- Elaborations des bases pour le nouveau plan de législature 2020-22

[Informations complémentaires sur le Comité ASC et ses membres](#)

9.2 Assemblée des Délégués (AD) 2019 à Neuchâtel

C'est dans la vénérable maison de maître de l'Hôtel Du Peyrou à Neuchâtel que l'AD a eu lieu le 14 juin 2019.

L'Assemblée des délégués a approuvé les affaires statutaires et le rapport annuel portant sur les projets et les activités du jubilé mis en œuvre avec succès l'année dernière.

Dominique de Buman, conseiller national fribourgeois, a été élu à une large majorité en tant que nouveau membre et vice-président du Comité ASC. Lors de l'Assemblée des délégués de l'an prochain, il se mettra à disposition en tant que successeur du président actuel, Thomas Weibel, conseiller national. Laura Perret Ducommun a été nouvellement élue au

Comité ASC. Elle a repris le siège de la Suisse romande occupé jusque-là par Samir Chercher, démissionnaire. Les délégués ont pris congé de ce dernier en le remerciant du travail accompli durant de longues années et il a été nommé membre d'honneur. Après une vacance de trois ans, le Tessin est à nouveau représenté dans le Comité ASC par Marco Baroni, architecte et CEO de GB Design Lugano, nouvellement élu. Christophe Voeffray a été élu en tant que membre d'honneur. Entré à l'ASC en 2005, il a présidé avec succès la Région Vaud de mars 2006 à mars 2019, faisant preuve d'un grand engagement et mettant beaucoup de cœur à l'ouvrage.

Les différentes propositions des Régions ont ensuite donné lieu à de vives discussions. Les délégués se sont ralliés à la majorité des propositions du Comité ASC. Une motion de la Région Berne visant à mettre en place une commission indépendante, composée d'experts externes, chargée d'établir un rapport complet sur les fonctions de la CoGes ainsi que sur la viabilité future des structures de l'ASC a été retenue.

9.3 Conférences des Présidents en Suisse allemande et romande

Comme chaque année, deux conférences des présidents ont eu lieu en Suisse allemande et en Suisse romande. La session de printemps a traité les points standards à l'ordre du jour, alors que celle de l'automne s'est penchée sur la planification de la législature 2020-22.

9.4 Commission de gestion CoGes

La Commission de gestion contrôle les décisions et activités du Comité ASC, la situation financière, les activités du Secrétariat et des groupes de base. Il s'agit de vérifier qu'elles correspondent aux objectifs et lignes directrices et tiennent compte du développement durable.

La CoGes s'est réunie lors de plusieurs séances à Zurich, à l'occasion desquelles des questions ont été posées aux membres de la Direction sur l'état d'avancement de leurs projets et activités. Le rapport annuel séparé de la CoGes vous donnera toutes les informations sur le travail de la commission.

9.5 Conseil consultatif ASC

Le Conseil consultatif ASC est composé de personnalités provenant de l'économie, de la science, la formation et du Comité de direction ASC. Le conseil consultatif soutient l'ASC dans l'analyse et l'évaluation des tendances et la mise en route de projets ou activités qui sont utiles à l'ASC dans son positionnement en tant que «Centre de compétences pour les dirigeants». Il conseille également l'ASC lors du développement et de la mise en œuvre de la stratégie.