



AD 2021

Point 3.1

Association suisse des cadres ASC
case postale, 8042 Zurich

Rapport annuel 2020

Table des matières

Préface du Président, Dominique de Buman

1 Rétrospective de l'année 2020

- 1.1 Nouvelle vision et lancement de la législature 2020-22
- 1.2 Election
- 1.3 Travail à contenu politique en collaboration avec la plateforme
- 1.4 Traitement des thèmes centraux
- 1.5 Offres et prestations
- 1.6 Situation financière

2 ASC Réseau

- 2.1 Partenariat d'entreprise ASC
- 2.2 Information – Santé - Réseau – Swiss Management Run à Arosa
- 2.3 Développement des Régions et groupes professionnels
- 2.4 Événements de réseautage et réseautage en ligne
- 2.5 Soutien aux membres actifs par le programme de mentorat de l'ASC

3 Service Carrière

- 3.1 Validations

4 Formations continues ASC

- 4.1 Transposition en version « en ligne » des formations continues
- 4.2 Cours de formation ASC
- 4.3 Aperçu statistique
- 4.4 LeaderTrainings Inhouse
- 4.5 Secrétariats d'examens
- 4.6 Numérisation des processus d'examens

5 Service Juridique

- 5.1 Assurance protection civile

6 La gestion de la santé – une tâche toujours plus importante de la Direction

7 Canaux de communication de l'ASC

- 7.1 Leader ASC
- 7.2 Site internet
- 7.3 News ASC
- 7.4 Média sociaux
- 7.5 Médias / échos des médias



8 Offres préférentielles avec partenaires de prestations

9 Activités politiques

10 Travail des organes

10.1 Le Comité ASC, organe stratégique

10.2 Assemblée des délégués 2018 à Berne, sous le signe de l'anniversaire

10.3 Conférences des Présidents en Suisse allemande et romande

10.4 Commission de gestion CoGes

10.5 Conseil consultatif ASC

Préface de Dominique de Buman, Président de l'Association

Comme l'ensemble de l'économie et toutes les couches de la population, l'Association suisse des cadres (ASC) a affronté en 2020 la crise du Coronavirus et son lot de surprises quotidiennes. Et la pandémie n'est pas près de nous quitter cette année... La plupart des assemblées statutaires et des manifestations régionales ont eu lieu en ligne, obligeant les organisateurs à faire preuve d'inventivité et de clarté. Les conséquences du télétravail sur la personne humaine et le changement de paradigmes dans les relations du travail ont été très rapidement au cœur de divers événements mis sur pied par l'ASC. La « plateforme », qui réunit dans une même chambre de réflexion politique et sociétale l'ASC et plusieurs autres organisations professionnelles, a vu sa cohésion se renforcer au point de constituer d'ici peu une force de proposition législative importante sur la scène parlementaire nationale.

Si la mise en place du projet Selise prend davantage de temps que prévu, l'instrument qui sera à disposition de nos membres permettra de renforcer le caractère de gigantesque réseau que constitue l'ASC et de mettre en évidence la valeur ajoutée du sociétariat.

Avec l'engagement à Zurich d'Alexia Bertschi et l'application de méthodes de gestion des membres similaires à celles utilisées avec succès en Suisse romande par Claire-Lise Rimaz, l'ASC devrait à nouveau connaître une croissance nette du nombre de ses membres sur le plan suisse.

La pandémie a certes freiné, mais elle n'a pas pu empêcher l'aboutissement du chantier « Sustainable Leaders » auquel adhèrent d'ores et déjà d'autres organisations nationales. Ce projet d'envergure a pour but de sensibiliser chaque cadre aux exigences du développement durable à tous les stades et à tout instant de sa vie professionnelle. Le lancement officiel aura lieu en 2021.

Ayant repris le flambeau de Thomas Weibel à la mi-année, j'aimerais lui exprimer notre reconnaissance pour son engagement, son intégrité et son humanisme. Par son respect des gens, il a pu maintenir son cap à l'ASC, dans une période mouvementée qui nous a fait réfléchir à notre mission, à nos structures et à notre mode de conduite.

À ce sentiment de gratitude, je voudrais associer Helen Boegle, membre du comité, qui a décidé également de passer la main en 2020. Qu'elle soit remerciée ici pour son assiduité, sa fidélité et ses conseils avisés.

L'ASC, c'est une grande équipe où chacune et chacun est indispensable au succès et à l'épanouissement des autres. Merci à mes collègues du comité pour leur participation active et compétente, à Jürg Eggenberger, notre Directeur, pour sa conduite déterminée et équilibrée de notre Association, à nos collaborateurs et collaboratrices de Zurich comme de Lausanne. Un coup de chapeau énergique à nos groupes de base et à leurs comités bénévoles qui traduisent et animent le programme annuel de l'ASC.

Outre les grands dossiers déjà évoqués, 2021 devrait aboutir à des décisions quant au positionnement, au « branding » de l'ASC. Il en va du profil de notre Association, de son attractivité et de son aptitude à obtenir le ralliement d'un nombre plus grand de cadres responsables à tous les échelons de l'économie et de la société.

Dominique de Buman

Président de l'ASC



1 Rétrospective de l'année 2020

1.1 Nouvelle vision et lancement de la législature 2020-22

Deux Assemblées des délégués (AD) ont eu lieu en 2020. Lors de l'AD extraordinaire du 25 janvier 2020, le projet «L'ASC sur la voie numérique» a été accepté et les délégués ont pris connaissance du rapport sur l'avenir de Input Consulting AG. Le projet «L'ASC sur la voie numérique» constitue un pilier important de la nouvelle législature 2020-22 approuvé à l'occasion de l'AD du 12 juin 2020. En raison du coronavirus, cette AD a été organisée sous forme d'une votation en ligne. La base de la nouvelle législature est fournie par la vision «Caring. Sharing. Creating Value. Through Sustainable Leadership.» Elle contient les éléments d'un positionnement moderne et, espérons-le, réussi de l'association à l'avenir:

- Les leaders font preuve d'une attitude respectueuse face à leur environnement. Ils assument leurs responsabilités pour eux-mêmes, pour l'équipe/l'organisation et pour la société. Cela signifie qu'ils agissent de manière bienveillante et éthique. (Caring)

- Lorsque les leaders sont bienveillants, ils s'intéressent aux autres et sont prêts à échanger, à apprendre les uns des autres et à partager leur savoir. (Sharing)
- L'ASC est un réseau pour les hommes et les femmes qui s'engagent pour une conduite durable en Suisse, qui partagent nos valeurs et veulent faire avancer les choses ensemble. L'ASC a du sens parce qu'elle relie et fait bouger: elle rassemble les personnes et s'engage pour un bon leadership ainsi que pour des solutions constructives et durables en politique. Ceci au profit de tous : l'individu, le travail de conduite et la Suisse en tant que pays d'opportunités. (Creating Value).

Afin de mettre en œuvre cette vision, les projets ou initiatives suivants ont été défini :

- Numérisation de l'association
- Création d'une nouvelle image de marque
- Vaste gestion des points de contacts clients ainsi que
- Promotion de la durabilité dans le management par l'initiative «Sustainable Leaders».

1.2 Election

Des élections dans les organes de l'ASC ont également eu lieu lors de l'AD 2020. Thomas Weibel a décidé de se retirer après neuf ans à la tête de l'ASC. L'association lui exprime ses remerciements pour ses nombreuses années d'engagement et sa direction judicieuse. Helen Bögle a également démissionné et a également été remerciée pour son excellent travail. Les autres membres ont été réélus. Dominique De Buman, jusqu'ici vice-président, a été nommé président. Carla Kaufmann, entrepreneure, a été élue en tant que nouvelle membre.



1.3 Travail à contenu politique en collaboration avec la plateforme

Sur le plan 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. L'année 2020 a été placée sous le signe de notre engagement en faveur de la gestion des âges et de l'assouplissement de la loi sur le travail pour les dirigeants et cadres supérieurs disposant d'autonomie dans l'organisation de leur travail. La plateforme a effectué une enquête sur le télétravail et demande une modernisation de la loi sur le travail afin de faire du télétravail une alternative

viable au travail au bureau. Concernant la réforme des retraites, la plateforme demande au Conseil fédéral de développer une stratégie globale de prévoyance vieillesse qui tienne compte de l'évolution démographique de la société et des exigences de tous les personnes actives professionnellement, en particulier des travailleurs à temps partiel et des femmes. Vous trouverez des informations plus détaillées sur [la plateforme \(die-plattform.ch\)](https://die-plattform.ch)

[Lien sur les résultats de l'enquête Homeoffice, gestion des âges](#)

1.4 Traitement des thèmes centraux

L'ASC a identifié les thèmes centraux suivants dans le cadre de sa nouvelle législature 2020-22:

- Monde du travail 4.0: l'ASC dirige le groupe de travail «Travail» de la plateforme et, dans le cadre de celle-ci, s'engage en faveur de l'assouplissement des exigences légales applicables aux dirigeants et cadres supérieurs tout en renforçant la protection de la santé. Le [Livre blanc sur le «Homeoffice»](#) constitue une contribution remarquable pour mieux ancrer le télétravail, même après la pandémie de coronavirus.
- Leadership durable: en coopération avec l'organisation faîtière [CEC European Managers](#), l'ASC a lancé fin 2020 en Suisse la «Charte Sustainable Leaders». Les défis mondiaux exigent un comportement et des agissements collectifs durables. Grâce à la «Sustainable Leaders Initiative», nous désirons accompagner les dirigeants suisses lors du passage d'une conduite « traditionnelle » à une conduite « durable ». La charte met l'accent sur le rôle du dirigeant en tant que levier pour une mise en œuvre efficace des objectifs et mesures de durabilité. Vous trouverez plus d'informations ici: www.sustainableleaders.ch
- Egalité et diversité: en 2020, l'accent a été mis une fois de plus sur la promotion des femmes aux postes de direction. En tant que partenaire de coopération de l'université de Saint-Gall, l'ASC s'est engagée dans le projet de recherche «[Leaders for Equality](#)» et dans le programme « L'effet A ». L'objectif du projet « Leaders for Equality » est de développer les connaissances nécessaires ainsi que les stratégies et mesures nécessaires pour mieux exploiter le potentiel des dirigeants masculins en faveur de l'égalité. Le projet de recherche comprenait également une enquête dont les résultats peuvent être consultés [ici](#). «L'Effet A» est un programme de développement professionnel unique destiné aux femmes qui leur permet de développer leur talent et de faire progresser leur carrière en côtoyant et de leaders inspirantes d'horizons professionnels variés – en [Français](#) et en [Anglais](#).

1.5 Offres et prestations

Les prestations fournies par les avocats du service juridique de l'ASC sont cette année encore les plus demandées. Le Service Carrière a enregistré 96 demandes. De nombreuses formations continues ont dû être annulées en raison du premier semi-confinement. Le passage aux cours en ligne a été rapidement mise en œuvre et la demande pour les formations « LeaderTraining » a été satisfaisante avec une fréquentation moyenne de 13 participants. En revanche, les cours de conduite ont souffert du fait que le format « workshop », qui a fait ses preuves, est plus difficile à mettre en œuvre dans une modalité en ligne. C'est la raison pour laquelle quelques cours de conduite ont dû être annulés. Le nombre de visiteurs du site internet a augmenté de 35%.



1.6 Situation financière

Sur le plan financier, l'ASC a clôturé l'année avec un résultat global positif grâce à une gestion rigoureuse des coûts et aux recettes supplémentaires provenant de la construction du nouvel immeuble de la Hotzestrasse. La pandémie de coronavirus a entraîné un recul de l'effectif des membres. Point positif à relever: le nombre de membres actifs en Suisse romande et dans les groupes professionnels a encore augmenté. Les démissions en Suisse allemande forment toutefois un point négatif.



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 partenariat d'entreprise** permet aux entreprises employeurs 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 des cotisations d'une affiliation annuelle ASC d'un collaborateur.

En 2020, le segment des partenariats d'entreprises a aussi été marqué par la pandémie du coronavirus. L'ASC a non seulement enregistré des démissions dues aux mesures drastiques de limitation des coûts chez ses partenaires, mais le domaine des formations continues internes a aussi souffert de la crise. Certains mandats ont été reportés ou annulés. La situation difficile dans laquelle se trouvent de nombreuses entreprises a incité l'ASC à revoir son offre partenariat d'entreprise 2021 dans le but d'améliorer son attractivité.

2.2 Information – Santé - Réseau – Swiss Management Run à Arosa

La «Swiss Management Run» a eu lieu en 2020 malgré le coronavirus. Malgré une délégation réduite par rapport aux années précédentes, l'équipe ASC a tout de même remporté sa 4^e victoire consécutive dans le concours par équipe.

Save the date! Le **Swiss Management Run 2021** aura lieu à Arosa le **vendredi 17 septembre 2021**. 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 diversement développés en 2020. Après 2019, le nombre de membres actifs en Suisse romande a encore augmenté de 30 unités pour atteindre 1437 membres. En revanche, les Régions suisses alémaniques ont perdu 187 membres et comptaient 5376 membres fin 2020. Les groupes professionnels **l'Organisation des Directeurs de travaux OSD**, le **ausbilder-verband avch** et le **Berufsverband für Sozial-Management bvsm** ont augmenté leurs effectifs à 887 membres. Avec les membres passifs, nous atteignons, fin 2020, un effectif total de 9'900 membres.

2.4 Événements de réseautage et réseautage en ligne

De nombreux événements de réseautage en présentiel ont dû être annulés en raison des restrictions sanitaires relatives au coronavirus. Le Secrétariat a également été touché. Malgré tout, deux des trois **SKO-LeaderCircles** prévus ont eu lieu avec un nombre limité de participants. Certains événements ont été organisés en ligne.

Pour en savoir plus : **Rétrospectives sur les LeaderCircles** ASC.

2.5 Soutien aux membres actifs par le programme de mentorat de l'ASC

Un réseau ne peut vivre que si ses membres réseautent activement et partagent savoir et expériences. Introduit à l'automne 2017, le **programme de mentorat** est largement utilisé par les membres pour réseauter en dehors des événements ASC et bénéficier des expériences des autres membres. Fin 2020, 130 mentors, hommes et femmes, étaient inscrits et sont disponibles pour accompagner gratuitement les membres.

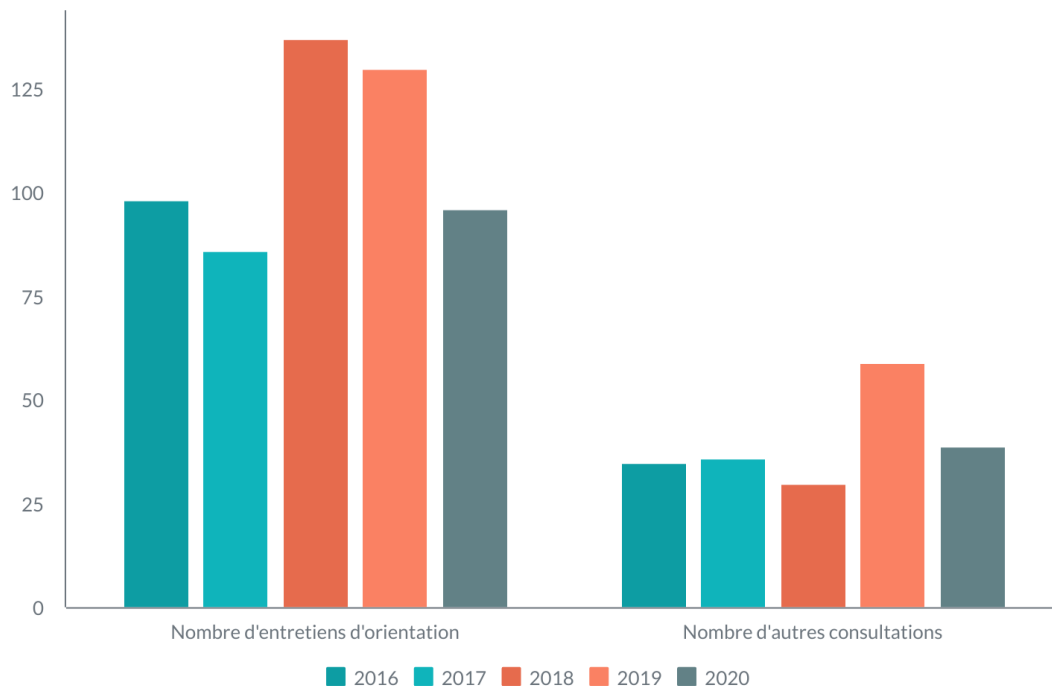


3 Service Carrière

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.

Sur un total de 96 mandats, 39 clients ont opté pour une prestation de conseil plus complète avec un coach de l'équipe de conseillers ASC après l'entretien d'orientation Quickcheck. 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: 2016-2020



3.1 Validations

Depuis 2019, un accord de coopération a été mis en place avec l'armée pour la certification des officiers et, avec l'Association suisse des communes (ASC), pour la certification des exécutifs communaux. Grâce cette coopération avec l'armée, 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 d'une valeur de CHF 500.-. Ce certificat de compétences est une reconnaissance de la formation militaire de management pour les employeurs civils.

En 2020, près de 800 officiers ont reçu un certificat ASC. Avec le certificat de conduite des deux associations ACS et ASC, les membres des exécutifs communaux obtiennent une confirmation de l'expérience et des compétences de leadership acquises, également précieuses pour 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 communauté et à la société. Le processus d'évaluation est composé d'une auto-évaluation détaillée et d'un entretien d'évaluation. En 2020, outre les certificats de niveau 1 pour les officiers des écoles d'officiers, l'ASC a établi 29 certificats d'officiers ainsi que 15 certificats pour les membres des exécutifs communaux.

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



4. Formations continues ASC

L'offre 2020 a été reconduite sur la même base que celle de l'année précédente. Nous avons clairement été confrontés aux difficultés spécifiques à la pandémie dans la mise en œuvre des formations, mais dans l'ensemble, nous avons réussi à les maîtriser.

4.1. Transposition en version « en ligne » des formations continues

Durant le semi-confinement et jusqu'à fin avril, les premiers LeaderTrainings ont été annulés. D'une part, certains sujets ne convenaient pas au format « en ligne », d'autre part, les présentateurs ont eu besoin d'un temps d'adaptation pour préparer leurs cours de façon judicieuse du point de vue méthode didactique. Dès le mois d'avril, l'ASC s'est systématiquement appuyée sur les offres en ligne.

Pendant cette période de semi-confinement, l'ASC a, à titre de mesure à court terme et pour compenser l'annulation de certains LeaderTrainings, produit des vidéos pédagogiques (en allemand) sur des thématiques actuelles. Pour la réalisation de ces 4 vidéos le concept de 2x10 minutes de contenu didactiques, entrecoupés par des exercices d'approfondissement, a été privilégié.

Depuis lors, ces vidéos d'apprentissage constituent une offre supplémentaire et gratuite pour les membres ASC en cette période de pandémie : «Apprendre en ligne, quand vous avez le temps et l'envie!».

4.2. Cours de formation

En 2020, l'ASC a proposé différents cours de formation. Le cours de formations «**Driving license**» est un cours de base pour les nouveaux et futurs managers. Il les aide à développer leur réflexion sur leur propre rôle de conduite, à gérer leurs ressources de manière efficace et à diriger ainsi avec succès. Outre les journées de cours, du coaching permet de soutenir les participants dans la mise en pratique du contenu pédagogique. Cette formation a été proposée pour la première fois en français et en ligne. Les premières expériences sont vraiment encourageantes et démontrent que ce cours de conduite peut être mis en œuvre en ligne, ceci grâce à des formateurs très proactifs et professionnels. L'ensemble des participants était enthousiaste.

La formation «**Digital Leader**», en coopération avec HWZ (Université des sciences appliquées en administration des affaires) est destiné à améliorer les compétences d'orientation en matière de numérisation et à être capable de comprendre les possibilités qu'offre la numérisation, ses risques et opportunités ainsi que les conséquences pour l'entreprise elle-même ou le projet. Le coaching ultérieur à la formation soutient les participants dans la mise en œuvre de leur projet. Ce cours a également eu lieu en ligne. Seul le thème « Transformation » a été organisé en présentiel. Au final, l'adhésion des participants à ce format combiné « en ligne/présentiel » a été telle, qu'en 2021, la formation « Digital Leader » conserva ce format hybride.

Nous avons également organisé des cours de conduite. Le cours «**Manager, Leader, Coach**» vise à comprendre et à mettre en œuvre de manière plus consciente la diversité des rôles en tant que dirigeant. Ce cours de conduite a été organisé avec succès en ligne au mois de mai. Au printemps, le cours de conduite «Vom Konflikt zur Kooperation» (Du conflit à la coopération) a dû être annulé par manque de participants. En octobre, la situation sanitaire nous a permis d'organiser ces après-midis de séminaire en présentiel.

LeaderTrainings ASC

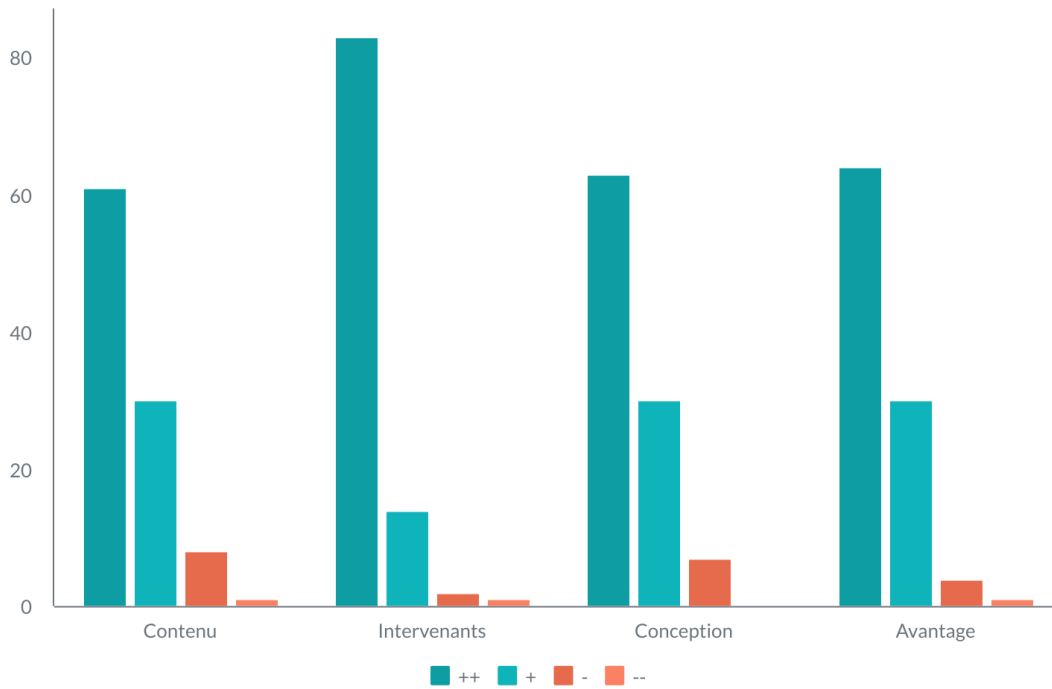
Dès le 15 mars et jusqu'à fin avril, tous les LeaderTrainings ont été annulés en raison du coronavirus mais, dès le mois de mai, ils ont pu être proposés en ligne. Cette offre a été bien accueillie et fait partie intégrante de notre offre de formation en 2021.

Tous les séminaires en présentiel sont soumis à un **concept de protection** défini, auquel nous attachons une grande importance.

4.3. Aperçu statistique

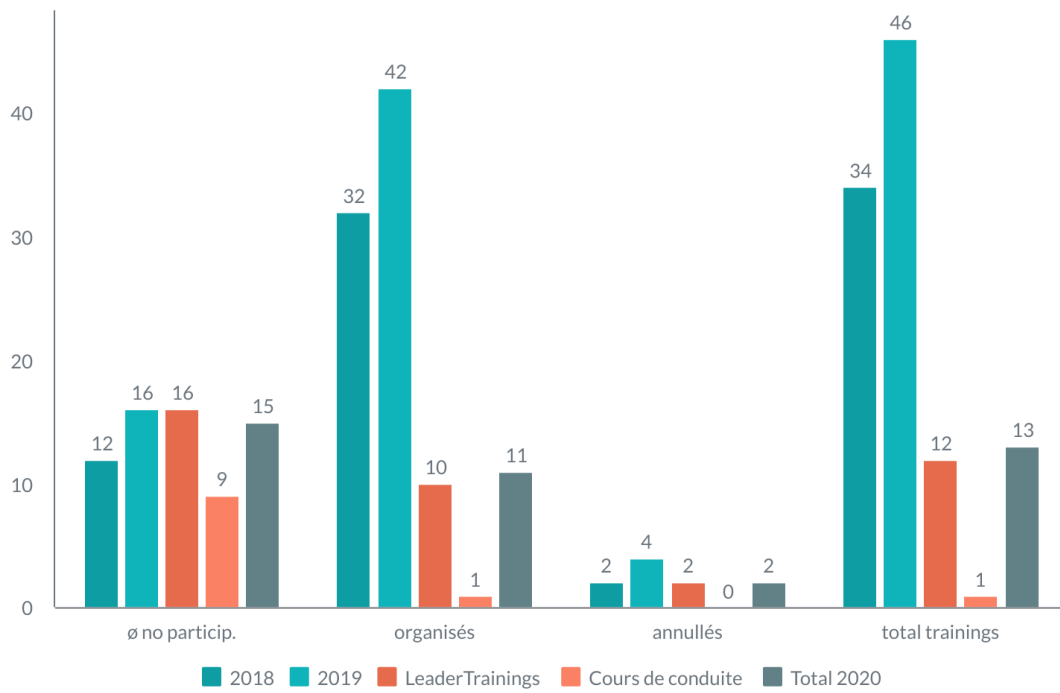
Malgré des cours organisés majoritairement en ligne, la satisfaction des participants a été comparable à celle de l'année précédente.

Formations continues ASC: Satisfaction 2020

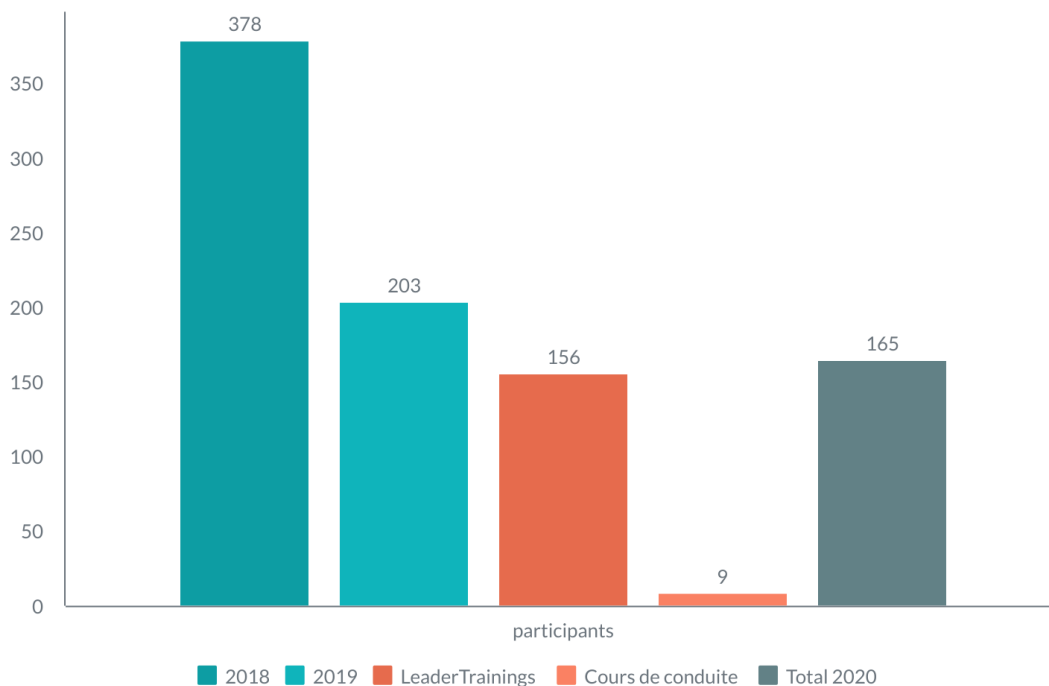


Les annulations des cours durant le premier semi-confinement se reflètent également dans les chiffres de fréquentation.

Formation continue ASC



Formation continue ASC: Participants



4.4. LeaderTrainings Inhouse

En 2020, deux importantes PME ont profité des cours de conduite internes et adaptés spécifiquement à l'entreprise. Les formateurs/coachs ont dirigé et accompagné de manière professionnelle les processus initiés – ce qui représente 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 faîtière de trois examens fédéraux. Sous forme de mandat, l'ASC est l'organe responsable et gère le secrétariat pour les trois examens suivants:

Brevet fédéral de mentor en entreprise

En 2020, deux examens fédéraux ont été organisés. Au total, ce sont 112 candidat-e-s qui ont obtenu leur **brevet fédéral de mentor en entreprise**.

Examen professionnel supérieur pour conseillers/ conseillères 2020

Dans le cadre des formations professionnelles supérieures, cet examen professionnel supérieur correspond diplôme qui suit le brevet fédéral de mentor en entreprise.

Début 2020 l'ASC a repris le Secrétariat des examens pour les **Conseiller / conseillères, spécialisation superviseur/coach ou conseillers / conseillères en organisation**. L'examen 2020 a été reporté à 2021.



Examen professionnel supérieur (EPS) de Directeur de travaux

En 2020, le 38^e EPS Directeur/Directrice des travaux a eu lieu pour les deux spécialisations bâtiment et génie civil, en allemand et en français. Au total, ce sont 97 étudiant-e-s qui se sont vus remettre le diplôme de **Directrice/Directeur de travaux du bâtiment**.

4.6. Numérisation des processus d'examens

Dans le cadre du développement d'un nouveau système CRM et d'événements pour l'ASC, les organisations faïtières de ces trois examens fédéraux ont décidé de numériser en parallèle le traitement des processus de base (inscription et administration des candidat-e-s et expert-e-s, planification des examens et gestion des notes) avec le même logiciel Selise, exploitant ainsi les synergies des deux nouveaux systèmes. Les premières évaluations et travaux de programmation ont débuté mi-2020 et devraient s'achever comme prévu en 2021.



4. Formations continues ASC

L'offre 2020 a été reconduite sur la même base que celle de l'année précédente. Nous avons clairement été confrontés aux difficultés spécifiques à la pandémie dans la mise en œuvre des formations, mais dans l'ensemble, nous avons réussi à les maîtriser.

4.1. Transposition en version « en ligne » des formations continues

Durant le semi-confinement et jusqu'à fin avril, les premiers LeaderTrainings ont été annulés. D'une part, certains sujets ne convenaient pas au format « en ligne », d'autre part, les présentateurs ont eu besoin d'un temps d'adaptation pour préparer leurs cours de façon judicieuse du point de vue méthode didactique. Dès le mois d'avril, l'ASC s'est systématiquement appuyée sur les offres en ligne.

Pendant cette période de semi-confinement, l'ASC a, à titre de mesure à court terme et pour compenser l'annulation de certains LeaderTrainings, produit des vidéos pédagogiques (en allemand) sur des thématiques actuelles. Pour la réalisation de ces 4 vidéos le concept de 2x10 minutes de contenu didactiques, entrecoupés par des exercices d'approfondissement, a été privilégié.

Depuis lors, ces vidéos d'apprentissage constituent une offre supplémentaire et gratuite pour les membres ASC en cette période de pandémie : « Apprendre en ligne, quand vous avez le temps et l'envie! ».

4.2. Cours de formation

En 2020, l'ASC a proposé différents cours de formation. Le cours de formations «**Driving license**» est un cours de base pour les nouveaux et futurs managers. Il les aide à développer leur réflexion sur leur propre rôle de conduite, à gérer leurs ressources de manière efficace et à diriger ainsi avec succès. Outre les journées de cours, du coaching permet de soutenir les participants dans la mise en pratique du contenu pédagogique. Cette formation a été proposée pour la première fois en français et en ligne. Les premières expériences sont vraiment encourageantes et démontrent que ce cours de conduite peut être mis en œuvre en ligne, ceci grâce à des formateurs très proactifs et professionnels. L'ensemble des participants était enthousiaste.

La formation «**Digital Leader**», en coopération avec HWZ (Université des sciences appliquées en administration des affaires) est destiné à améliorer les compétences d'orientation en matière de numérisation et à être capable de comprendre les possibilités qu'offre la numérisation, ses risques et opportunités ainsi que les conséquences pour l'entreprise elle-même ou le projet. Le coaching ultérieur à la formation soutient les participants dans la mise en œuvre de leur projet. Ce cours a également eu lieu en ligne. Seul le thème « Transformation » a été organisé en présentiel. Au final, l'adhésion des participants à ce format combiné « en ligne/présentiel » a été telle, qu'en 2021, la formation « Digital Leader » conserva ce format hybride.

Nous avons également organisé des cours de conduite. Le cours «**Manager, Leader, Coach**» vise à comprendre et à mettre en œuvre de manière plus consciente la diversité des rôles en tant que dirigeant. Ce cours de conduite a été organisé avec succès en ligne au mois de mai. Au printemps, le cours de conduite «Vom Konflikt zur Kooperation» (Du conflit à la coopération) a dû être annulé par manque de participants. En octobre, la situation sanitaire nous a permis d'organiser ces après-midis de séminaire en présentiel.

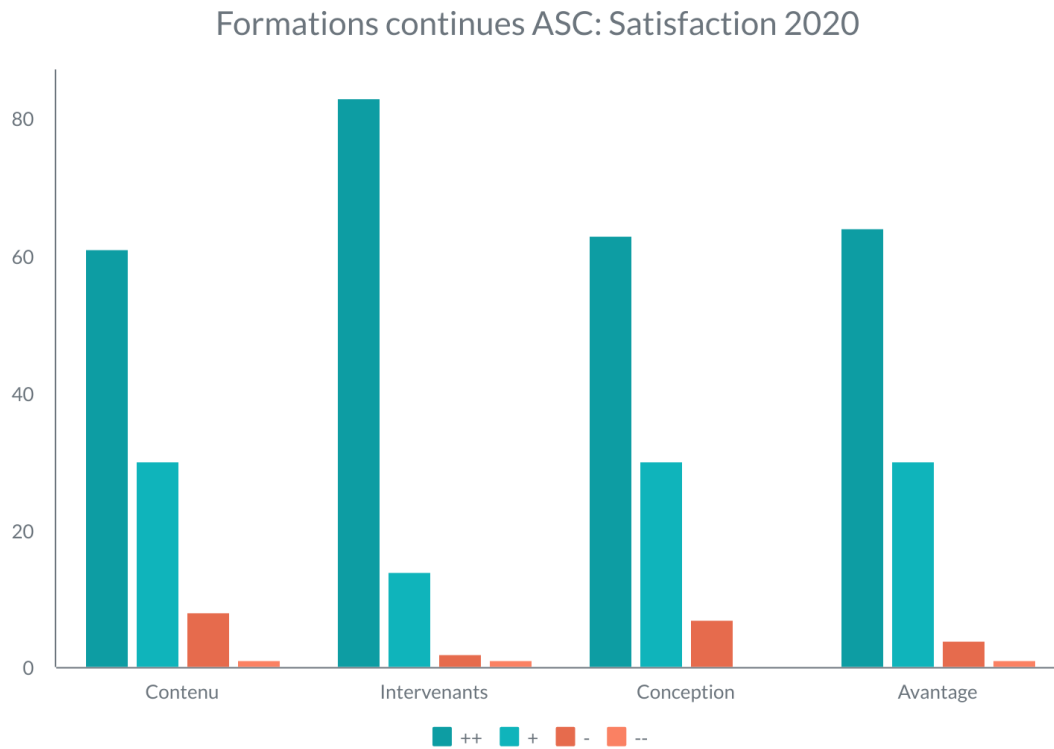
LeaderTrainings ASC

Dès le 15 mars et jusqu'à fin avril, tous les LeaderTrainings ont été annulés en raison du coronavirus mais, dès le mois de mai, ils ont pu être proposés en ligne. Cette offre a été bien accueillie et fait partie intégrante de notre offre de formation en 2021.

Tous les séminaires en présentiel sont soumis à un **concept de protection** défini, auquel nous attachons une grande importance.

4.3. Aperçu statistique

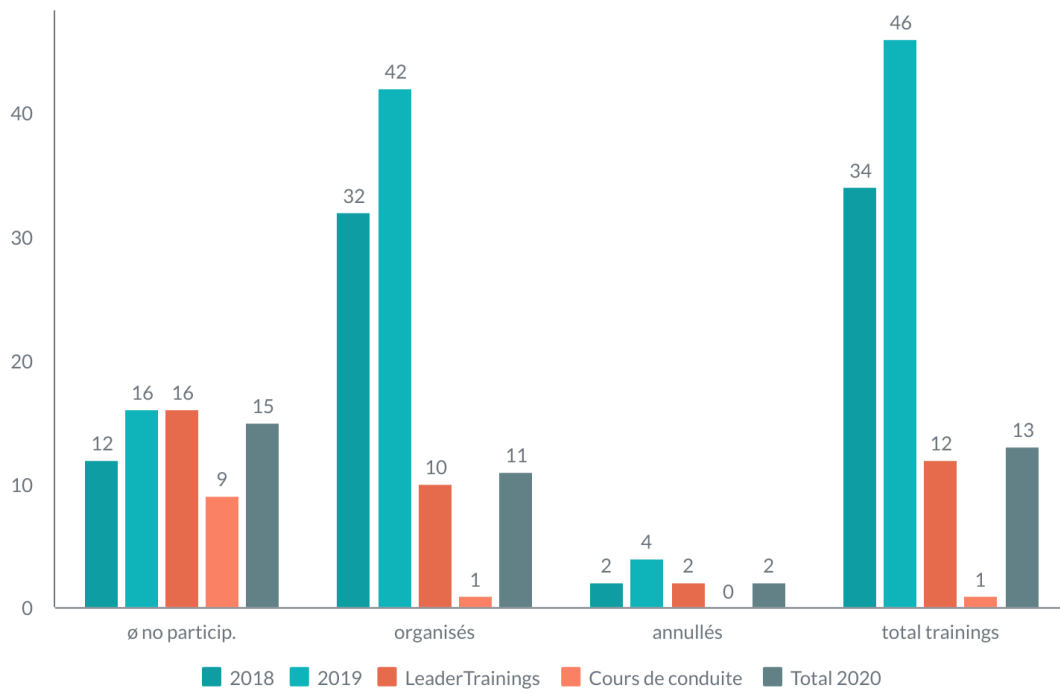
Malgré des cours organisés majoritairement en ligne, la satisfaction des participants a été comparable à celle de l'année précédente.



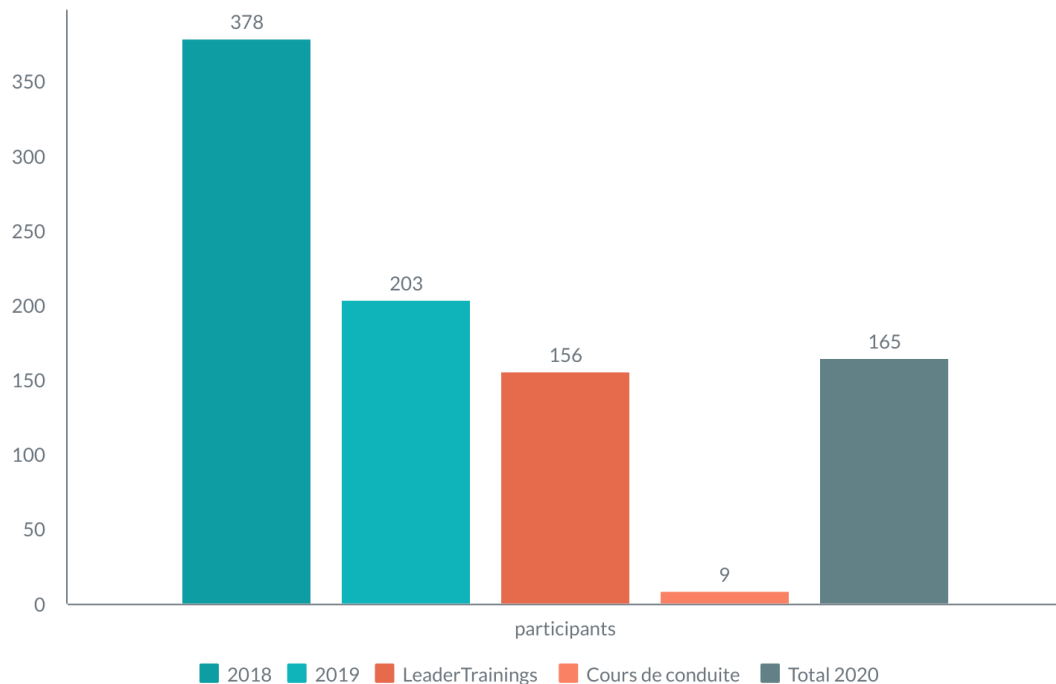


Les annulations des cours durant le premier semi-confinement se reflètent également dans les chiffres de fréquentation.

Formation continue ASC



Formation continue ASC: Participants



4.4. LeaderTrainings Inhouse

En 2020, deux importantes PME ont profité des cours de conduite internes et adaptés spécifiquement à l'entreprise. Les formateurs/coachs ont dirigé et accompagné de manière professionnelle les processus initiés – ce qui représente 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 faîtière de trois examens fédéraux. Sous forme de mandat, l'ASC est l'organe responsable et gère le secrétariat pour les trois examens suivantes:

Brevet fédéral de mentor en entreprise

En 2020, deux examens fédéraux ont été organisés. Au total, ce sont 112 candidat-e-s qui ont obtenu leur brevet fédéral de mentor en entreprise.



Examen professionnel supérieur pour conseillers/ conseillères 2020

Dans le cadre des formations professionnelles supérieures, cet examen professionnel supérieur correspond diplôme qui suit le brevet fédéral de mentor en entreprise.

Début 2020 l'ASC a repris le Secrétariat des examens pour les **Conseiller / conseillères, spécialisation superviseur/coach ou conseillers / conseillères en organisation**. L'examen 2020 a été reporté à 2021.

Examen professionnel supérieur (EPS) de Directeur de travaux

En 2020, le 38^e EPS Directeur/Directrice des travaux a eu lieu pour les deux spécialisations bâtiment et génie civil, en allemand et en français. Au total, ce sont 97 étudiant-e-s qui se sont vus remettre le diplôme de **Directrice/Directeur de travaux du bâtiment**.

4.6. Numérisation des processus d'examens

Dans le cadre du développement d'un nouveau système CRM et d'événements pour l'ASC, les organisations faïtières de ces trois examens fédéraux ont décidé de numériser en parallèle le traitement des processus de base (inscription et administration des candidat·e·s et expert·e·s, planification des examens et gestion des notes) avec le même logiciel Selise, exploitant ainsi les synergies des deux nouveaux systèmes. Les premières évaluations et travaux de programmation ont débuté mi-2020 et devraient s'achever comme prévu en 2021.



5 Service juridique

En raison de la pandémie de coronavirus, l'année 2020 a également été synonyme de défis extraordinaires pour le service juridique. De très nombreux membres ont été confrontés à des questions existentielles en relation avec, entre autres :

- l'obligation, la mise en œuvre et le financement du télétravail ;
- les conséquences des mises en quarantaine et en isolement ;
- le maintien du paiement du salaire en cas d'empêchement ou de refus de travailler pour les collaborateurs vulnérables ;
- les interdictions de voyager ou de prendre des vacances ;
- la garde des enfants ;
- le chômage partiel ;
- les coûts fixes dans les entreprises.

En collaboration avec le service de communication, le service juridique a élaboré une page en ligne FAQ sur le coronavirus pour les dirigeants et a répondu aux questions des membres avec les spécialistes de droit du travail du pool d'avocats ASC.

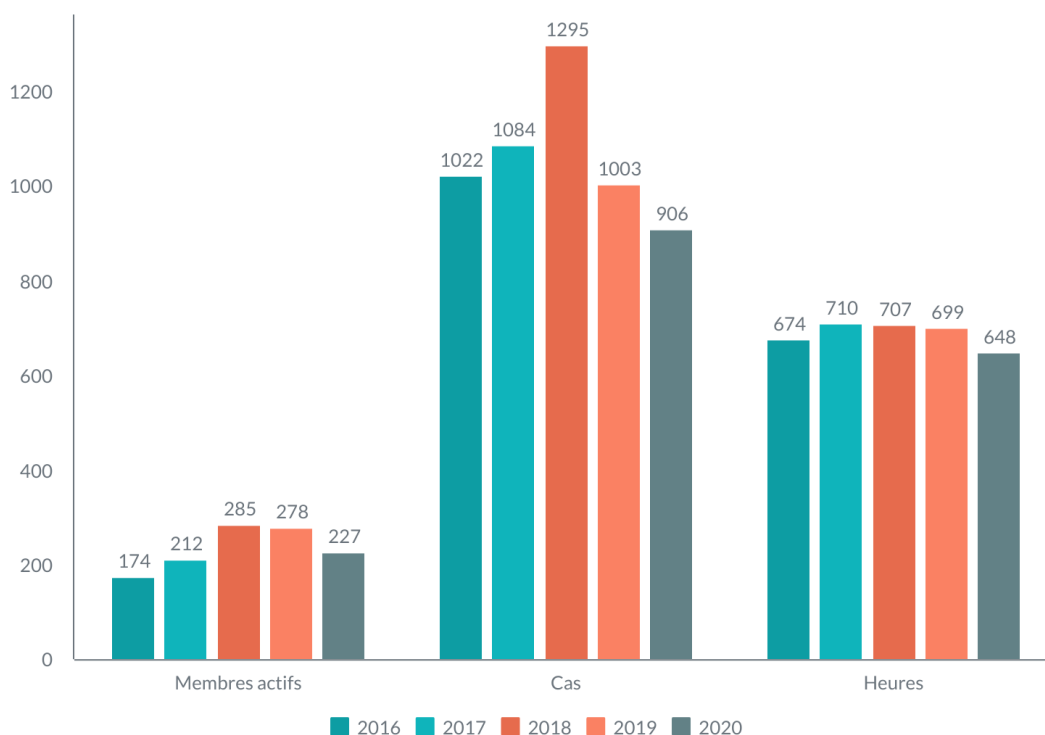
Outre les demandes relatives au droit du travail et des assurances sociales, le service juridique a répondu à des demandes concernant principalement les domaines suivantes : droit IT, droit du prêt, droit de la circulation routière et administratif, droit du bail, droit de la construction, droit des successions, droit de la famille, droit des sociétés, droit du mandat, droit fiscal, droit des licences, droit de l'hypothèque, droit de protection des données, droit pénal, droit des banques, droit de la personnalité et droit du voisinage. Toutes ces demandes ont

été traitées en collaboration avec les spécialistes du pool d'avocats ASC qui ont cette année encore fourni de nombreuses consultations initiales gratuites aux membres.

Toutes les informations sur le service juridique ASC

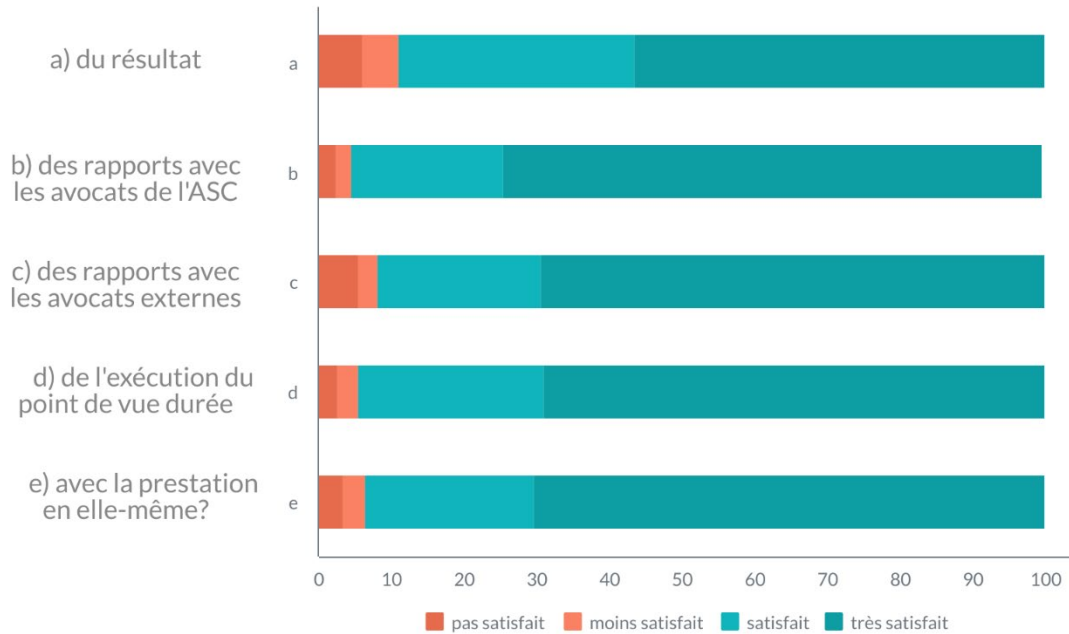
Dès le début de la pandémie en Suisse mais plus particulièrement durant le premier semi-confinement décidé le 16 mars, les importantes incertitudes juridiques ont provoqué un énorme besoin en renseignements et conseils juridiques. Le pic de la charge de travail a été atteint au cours du deuxième trimestre pour ensuite diminuer progressivement (T1: 206h / T2: 235h / T3: 104h / T4: 94h). Après le premier lockdown, l'incertitude générale quant à l'évolution future de la situation et la crainte croissante de perdre son emploi face à la faiblesse présumée des opportunités sur le marché du travail sont susceptibles d'avoir réduit la volonté des salariés d'entrer en conflit ouvert avec leur employeur. Durant cette période, le service juridique a assuré un total de 906 prestations à 227 membres sous forme de conseils et représentations juridiques, par téléphone ou par mail, négociations extrajudiciaires avec la partie adverse, analyses de dossiers, recherches littéraires et correspondance diverse. Pour les raisons évoquées plus haut, le nombre de membres ayant sollicité le service juridique et le nombre de prestations a globalement été inférieur à celui de l'année précédente (2019: respectivement 278 et 1003), mais le temps net consacré de 648 heures n'a que peu diminué (2019: 699h). Les spécialistes du pool d'avocats ont en outre fourni un premier conseil gratuit à 48 membres, ce qui correspond à près d'un conseil par semaine.

Service juridique ASC 2016-2020



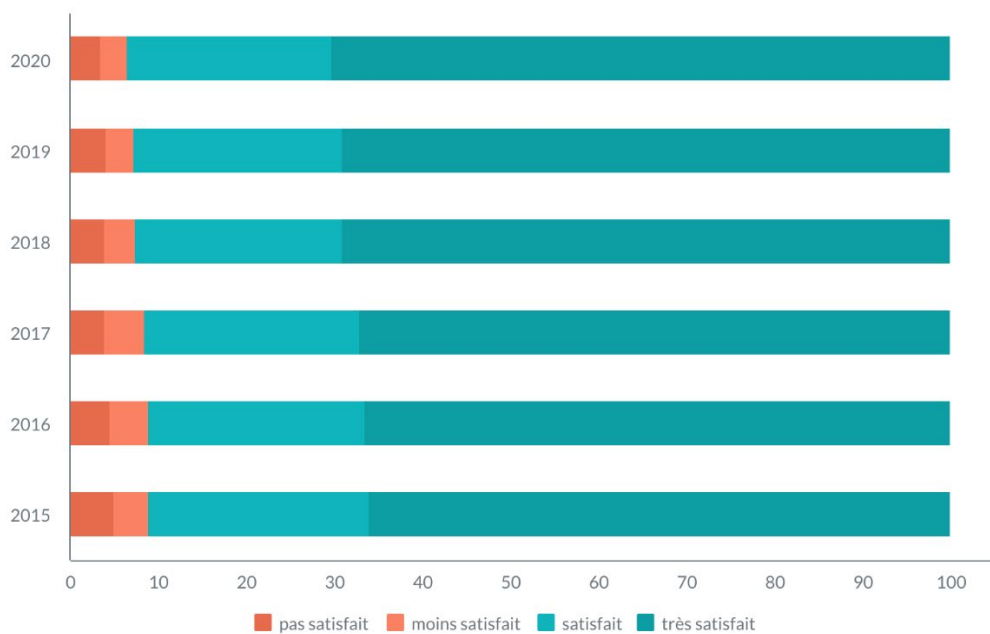
Depuis 2014, le service juridique ASC envoie un questionnaire d'évaluation électronique sur la qualité à tous les membres ayant eu recours à leurs services. Une évaluation pluriannuelle illustre les indications données par les membres sur leur satisfaction. Voici le résultat global de l'évaluation.

La satisfaction des membres 2020



Le deuxième graphique permet de comparer le niveau de satisfaction des membres par rapport aux années précédentes.

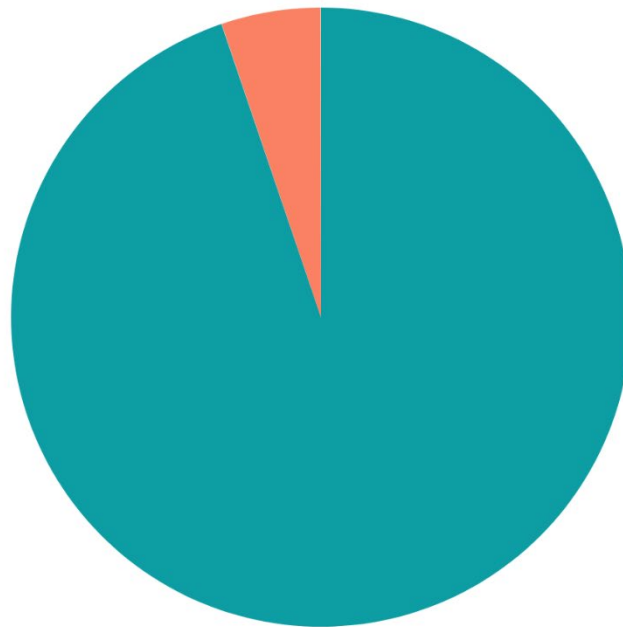
Service juridique ASC: Satisfaction de la prestation 2015-2020





C'est réjouissant de constater que 93.42% des personnes questionnées sont satisfaites voire très satisfaites des prestations du service juridique de l'ASC et que 94,78% d'entre eux recommanderaient la prestation.

Recommanderiez-vous cette prestation?



■ Oui (94.8%) ■ Non (5.2%)



5.1 Assurance protection juridique

En collaboration avec la Protection juridique CAP, l'ASC propose à ses membres **assurance protection juridique privée**. Les membres assurés bénéficient ainsi de prestations étendues pour la protection juridique privée, circulation et immeuble à un tarif plus avantageux. Au 31 décembre 2020, un total de 1'585 membres ASC profitaient déjà de la nouvelle offre d'assurance protection juridique de CAP.

Les indépendant-e-s et propriétaires de PME peuvent en outre profiter d'une **assurance protection juridique entreprise** combinée de la CAP que les membres peuvent conclure à des conditions avantageuses. Elle englobe aussi bien la protection juridique professionnelle que la protection juridique du domaine privé, circulation et immobilier. Fin 2020, cette offre complémentaire était utilisée par 39 membres ASC. Les entreprises réalisant un chiffre d'affaire de plus de CHF 750'000 bénéficient d'un rabais de 10% sur leur offre standard de CAP firmaLex.

Depuis le milieu de l'année 2020, les membres peuvent étendre, pour CHF 57.- par an, leur protection juridique privée avec le complément **Protection juridique plus**, qui couvre les risques supplémentaires en cas de litige avec le SPAJ, dans le domaine des cyberrisques, du droit du contrat de construction et des animaux ainsi que pour les questions liées au décès d'un partenaire.

Toutes les offres couvrent **désormais** également les enfants qui ne vivent pas dans le ménage, qu'ils soient mineurs ou étudient ou suivent une formation professionnelle et dont vous ou votre partenaire avez encore la charge.

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



6 Canaux de communication de l'ASC

Les comportements d'utilisation des médias changent. Le magazine **LEADER ASC**, avec son contenu pertinent et approfondi sur le thème du "Leadership", bénéficie d'une attention maximale quatre fois par an. Il est imprimé en allemand et en français et envoyé par la poste aux membres. Il est également publié sous forme de magazine en ligne sur www.asc-leader.ch. Grâce à la newsletter électronique News ASC, qui paraît tous les 14 jours, les membres sont parfaitement informés. L'équipe ASC a répondu au besoin accru en information pendant la période de semi-confinement de mars à juin 2020 en fournissant des mises à jour hebdomadaires sur les conséquences juridiques des décisions du Conseil fédéral pour les employeurs, les PME et les indépendants.

En 2020, l'ASC a également continué à renforcer sa présence sur les principaux médias sociaux tels que LinkedIn, YouTube, Facebook, Twitter et Instagram, augmentant ainsi régulièrement le nombre de ses «abonné-e-s».

6.1 Leader ASC

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 "Leadership durable", très actuel, a servi de fil rouge pour les 4 éditions de 2020. Le numéro de mars était consacré au thème "Comment rendre profitable la milice et la solidarité", celui de juin à "Comment les langues et la culture contribuent-elles au succès", celui de septembre, au grand projet d'aéroport "The Circle – Best practice durabilité et responsabilité" et celui décembre au thème "Le renforcement de la Suisse en tant que pays d'opportunité". Parallèlement à la parution du magazine, ces thèmes ont été approfondis

lors des LeaderCircles de mars et de septembre à Zurich, qui ont réuni des personnalités du monde des affaires, de la politique et de la science.

Les quatre éditions, comprenant chacune 36 pages, sont produites en allemand et en français, imprimées sur papier de haute qualité et envoyées personnellement aux membres et aux personnes et partenaires intéressés par courrier postal. Tous les articles sont également publiés dans les deux langues sur www.asc-leader.ch. Ce site sert également d'archives pour les différents articles. Le téléchargement de la version complète du magazine en version PDF est exclusivement réservé aux membres et utilisateurs enregistrés par login sur cadres.ch/leader-asc



6.2 Site Internet

Grâce à l'optimisation de la navigation et à l'orientation cohérente des contenus vers les sujets recherchés, notamment les réponses aux questions juridiques concernant la situation de Corona, les chiffres d'accès au site officiel trilingue de www.sko.ch / www.cadres.ch / www.quadri-asq.ch ont pu être à nouveau augmentés. 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 2020. De cette manière, les membres réseautent aussi en dehors des manifestations de l'ASC et peuvent échanger du savoir et des expériences.

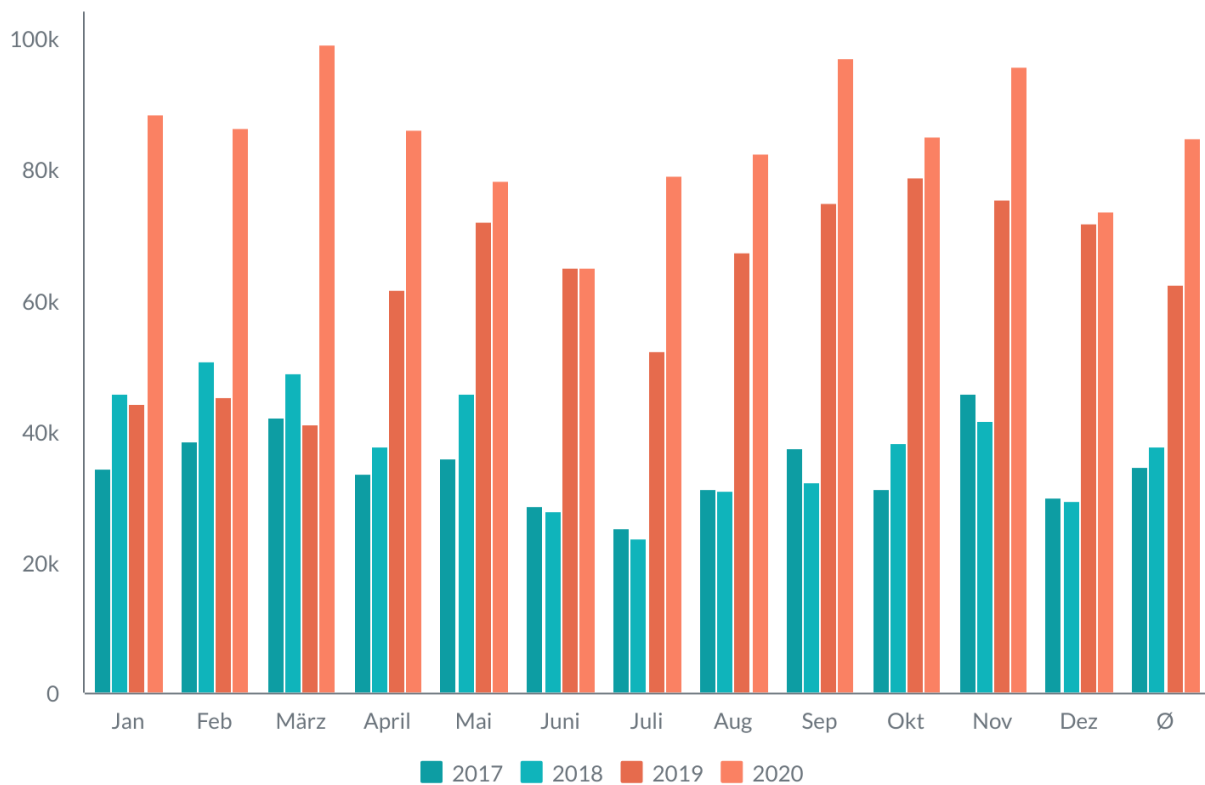
L'amélioration – en particulier la rationalisation et la simplification – du site internet fait partie d'un processus continu pour que les utilisatrices/teurs en ligne trouvent rapidement ce qu'elles/ils cherchent. La page d'accès www.cadres.ch/devenir-membre en fait partie, et permet ainsi de recruter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



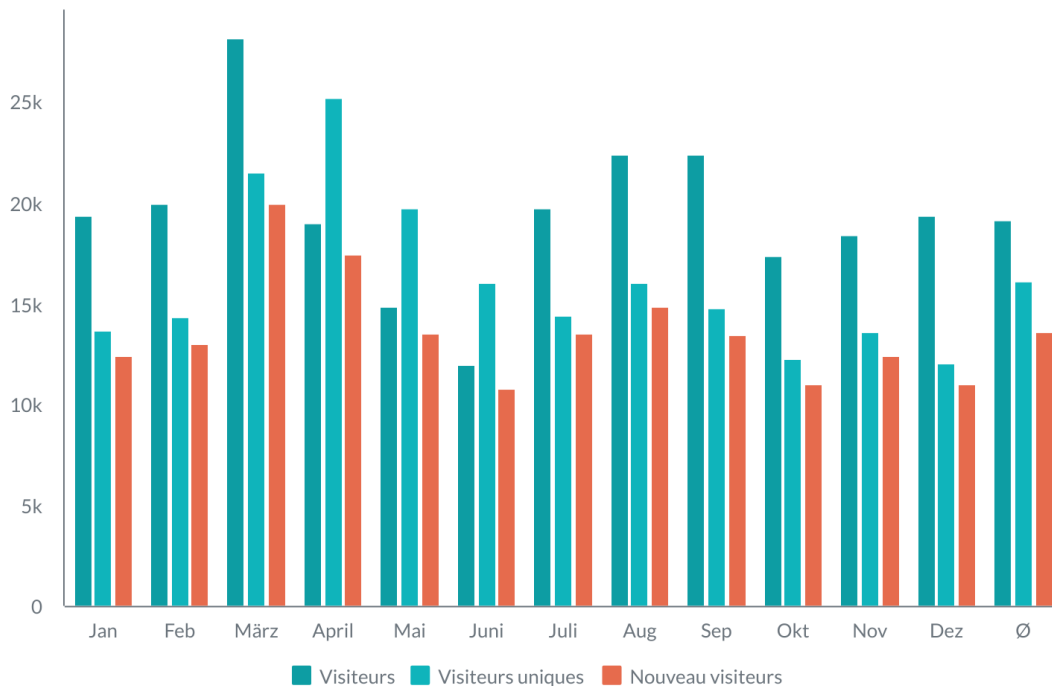
ICP du site internet cadres.ch

Bien qu'il y ait déjà eu une forte augmentation du nombre d'utilisateurs du site internet de l'ASC en 2019, une augmentation massive du nombre de pages vues mensuelles a également été constatée en 2020, passant d'une moyenne de 62 000 en 2019 à 84 000 en 2020. Il y a également eu une augmentation du nombre de hits (visites) et de visiteurs uniques, passant d'une moyenne de 11 600 hits en 2019 à plus de 16 000 par mois en 2020.

Site web ASC: Affichages de page (Page Views) 2017-2020



Site web ASC: Accès et Visiteurs 2020



6.3 News ASC

Le newsletter de l'ASC, appelé "News ASC", est envoyé à 9000 membres (environ 7500 en allemand et 2000 en français) environ toutes les 2 semaines et à environ 150 destinataires en italien selon les besoins. Tant le nombre de destinataires que les taux d'ouverture de 36 à 40% et les taux de clics de 15% se sont maintenus par rapport aux années précédentes. 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 événements organisés 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 2020, l'ASC a également renforcé sa présence sur les principaux réseaux sociaux, en particulier LinkedIn, Twitter et YouTube. Pour la promotion des événements Facebook et Instagram sont principalement utilisés. Grâce à une gestion active, à une planification cohérente des sujets en fonction des intérêts et des activités quotidiennes sur tous les canaux, le nombre de followers a augmenté massivement.

Sur [LinkedIn](#), en plus du profil public de l'organisation ASC, auquel tous les utilisateurs de LinkedIn peuvent s'abonner, il existe trois groupes distincts par langue (ASC / SKO / ASQ) qui sont exclusivement accessibles aux membres. Des offres spéciales pour les membres et des événements peuvent y être publiés, ainsi que des discussions sur des sujets d'actualité. Sur [Facebook](#), une page pour l'ASC (dans les 3 langues) et une pour

l'association des formateurs d'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 pour un échange rapide sur des sujets et des événements d'actualité. Comme on consomme de plus en plus de vidéos, la chaîne **YouTube** de l'ASC devient également de plus en plus populaire, par exemple avec les LeaderTalks actuels, qui peuvent ainsi être facilement revus. Restez informé et suivez-nous sur les médias sociaux.

6.5 Médias / échos dans les 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.

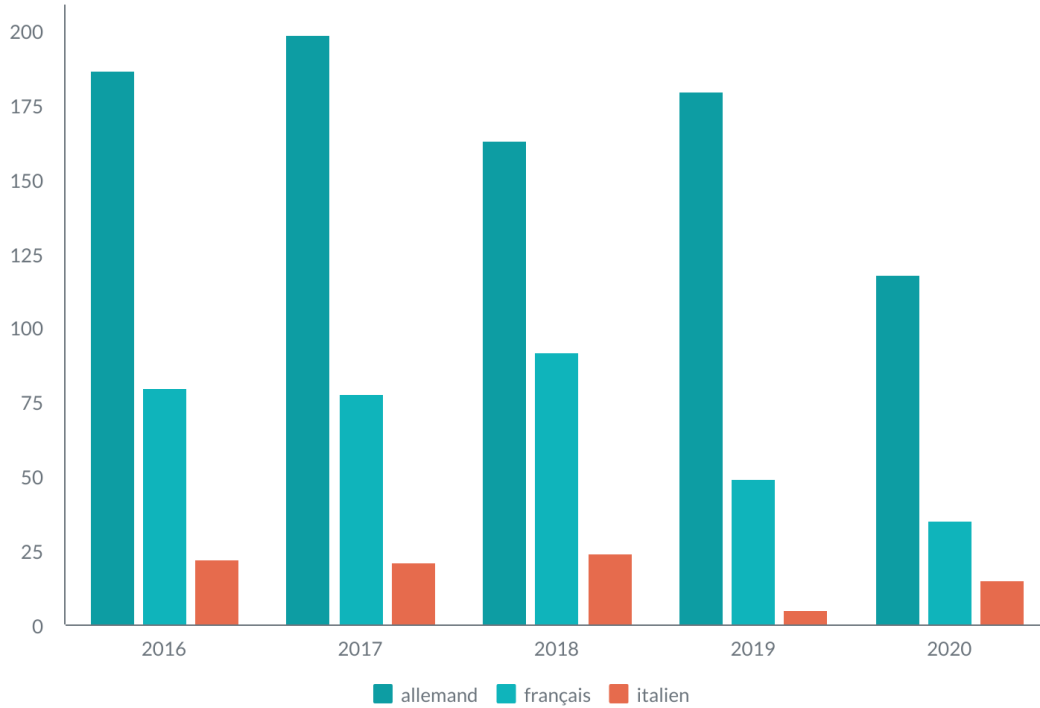
En partenariat avec l'éditeur **Beobachter** et le Handelszeitung, l'ASC a participé aux guides à succès "Plötzlich Chef" et „Neuorientierung 50 Plus“ avec la préface et l'offre de Service Carrière. Ces guides sont des compléments à l'ouvrage de référence «Flexible Workforce» et à la gamme de manuels 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. Au cours de l'été 2020, la plateforme a pu gagner un nouveau partenaire : Vente Suisse – l'association professionnelle pour les employés de la vente des services extérieur et intérieur. L'alliance politique s'ouvre ainsi à un nouveau secteur d'activité, afin de pouvoir répondre encore mieux aux besoins des employés des métiers des services et de la connaissance.

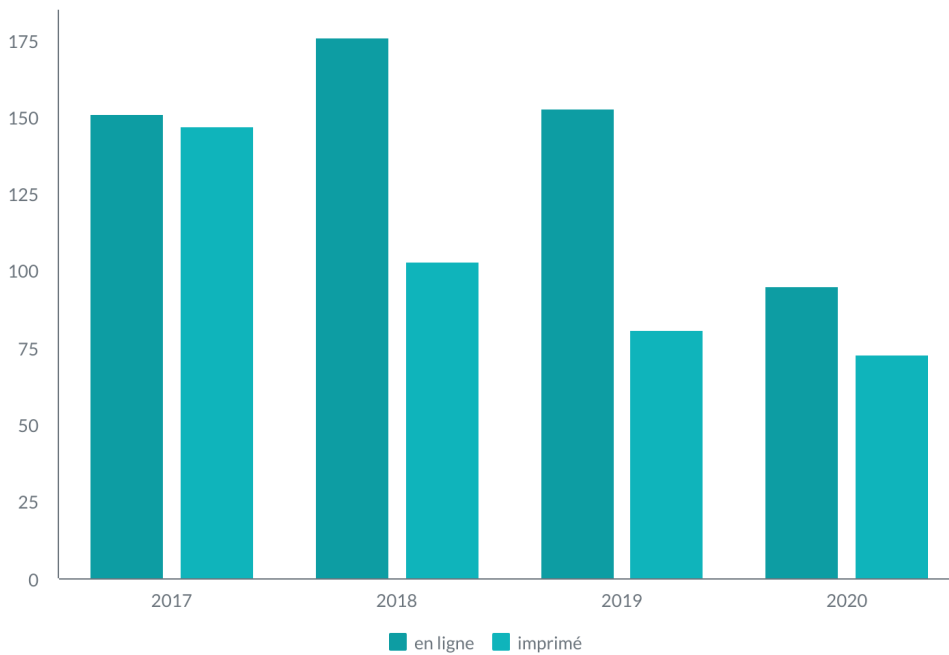
La plateforme s'engage depuis longtemps en faveur de l'égalité des droits, aussi bien dans le monde du travail que dans le domaine de la politique familiale. La conciliation du travail et de la vie privée doit ainsi être encouragée pour les deux parents. Cela peut être atteint par le biais d'un congé parental comprenant deux semaines de congé paternité.

Parmi les autres sujets abordés, citons la collaboration entre l'ASC et l'Association des Communes Suisses pour une meilleure reconnaissance des compétences de conduite des membres des exécutifs communaux, mais aussi la manière dont le leadership fonctionne également avec le télétravail et de quelle manière les hommes peuvent promouvoir les femmes – avec les résultats de l'étude menée par l'ASC et l'Université de Saint-Gall dans le cadre du programme leaders4equality.ch.

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



Articles de l'ASC dans les médias - Types





7 Offres préférentielles avec partenaires de prestations

La gamme des offres préférentielles 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, comme par ex. les solution de 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 de santé de **Prezisa** permet aux membres de faire passer les frais de santé par Prezisa. Celle-ci 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 d'assurance fait défaut.

Malgré des commandes en léger recul, les **chèques REKA** restent l'une des offres les plus appréciées. En 2020, 25% 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 Travail des organes

8.1 Le Comité ASC, organe stratégique

En 2020, le Comité ASC s'est réuni juste avant le confinement lors d'une retraite à Fribourg, puis et ensuite lors de sept séances et d'un workshop avec le groupe Avenir créé lors de l'Assemblée extraordinaire des délégués de janvier. Le Comité ASC s'est, entre autres, penché sur les questions suivantes:

- Analyse de l'environnement et des risques ASC
- Finalisation du plan de législature 2020-22
- Nouvelle construction de l'immeuble Hotzestrasse
- Projets en cours et gestion financière de l'ASC

Informations complémentaires sur le Comité ASC et ses membres

8.2 Assemblées des Délégués (AD)

L'Assemblée extraordinaire des Délégués a encore pu avoir lieu en présentiel à Olten le 25 janvier. Le projet «L'ASC sur la voie numérique» a été accepté et les délégués ont pris connaissance du rapport sur l'avenir de Input Consulting AG.

L'AD ordinaire du 13 juin a dû être organisée au moyen d'un sondage en ligne. Les délégués ont approuvé le plan de législature et du budget 2020-22, le rapport annuel et ont accepté toutes les nominations dans les organes.

C'est à une large majorité que le Fribourgeois et ancien vice-président Dominique De Buman a été élu en tant que Président du Comité ASC. Il a succédé à Thomas Weibel qui a présidé l'association durant 9 ans. Carla Kaufmann a été nouvellement élue au Comité ASC. Elle a repris le siège d'Helen Bögle dont l'AD a pris congé en la remerciant chaleureusement.

8.3 Conférences des Président en Suisse allemand et romande

Normalement, deux conférences des présidents ont lieu par année. Le rendez-vous du printemps a dû être annulé en raison de la Covid-19, tandis que celui de l'automne a eu lieu par zoom et s'est concentré sur les mesures de mise en œuvre du plan de législature 2020-22.

8.4 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.



8.5 Conseil consultatif ASC

Le Conseil consultatif ASC est composé de personnalités provenant de l'économie, de la science, de 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.

Membres actuels du conseil consultatif