

THEMEN

- Qualität@VSSU
- Sicherheitsverbund Schweiz - Interview mit Martin von Muralt
- Fachtagung Nationaler Aktionsplan zur Verhinderung und Bekämpfung von Radikalisierung und gewalttätigem Extremismus (NAP)
- Leadership Talks Konferenz 2023

EDITORIAL

Qualität@VSSU

Sehr geehrte Damen und Herren

Wie ein roter Faden zieht sich die Förderung der Qualität durch Geschichte und Aktivitäten des VSSU: Von der Aushandlung des Gesamtarbeitsvertrags über die Einführung der eidgenössischen Berufsprüfungen bis hin zu künftigen Projekten, wie beispielsweise dem Seminar für VSSU-Mitglieder, welches im Rahmen des Swiss CyberHub exklusiv für Mitgliedsfirmen des VSSU zum Thema Cybersicherheit angeboten wird (mehr dazu unter der Rubrik «In Kürze»).

Auch der zweite Punkt in der Mission des VSSU besagt, dass «die VSSU-Mitgliedschaft ein Qualitätssiegel und mit verbindlichen Auflagen verbunden ist.» Wir haben versucht, uns zur Bedeutung der Qualität für unseren Verband ein paar Gedanken zu machen.

Es sollen in dieser Ausgabe des Newsletters aber auch weitere Themen zur Sprache kommen: Womit befasst sich der Sicherheitsverbund Schweiz? Was ist das Erfolgsrezept für erfolgreiche Leadership? In unserem Newsletter finden Sie Anregungen, im besten Fall sogar Antworten.

Wir wünschen Ihnen eine inspirierende Lektüre.



Luc A. Sergy, Direktor VSSU



IN KÜRZE . . .

**Fachmesse Habitat-Jardin 2023**

Die Fachmesse für Bau, Wohnungsbau und Landschaftsgestaltung ist vom 9.-12. März 2023 ins Messezentrum Beaulieu Lausanne zurückgekehrt. Habitat-Jardin ist eine Referenzplattform für Eigentümer und zukünftige Eigentümer von Immobilien und vereinte an der diesjährigen Ausgabe 100 Aussteller. Neu wartete Habitat-Jardin mit vier Themen-Pools auf. Im Themen-Pool Haussicherheit war auch der VSSU vertreten.

HABITAT  **JARDIN**

Besuchstag IPH Hitzkirch

Die Interkantonale Polizeischule Hitzkirch führt am Samstag, 6. Mai 2023 ihren nächsten Besuchstag für die Öffentlichkeit durch. An diesem Anlass wird der VSSU wiederum mit einem Stand präsent sein. Interessierte erwarten am Besuchstag der IPH Hitzkirch verschiedene Attraktionen sowie Vorführungen der Polizeiaspirantinnen und -aspiranten. Der VSSU freut sich auf einen abwechslungsreichen Tag.

Ausblick Swiss CyberHub

Obwohl der Begriff der Cybersicherheit in aller Munde ist, fehlt in vielen Unternehmen wie auch in der breiten Bevölkerung ein ausreichendes Bewusstsein über die Wichtigkeit dieses Themas. Diesem Umstand will der Swiss CyberHub, welcher vom 12.-13. Oktober 2023 im Forum Fribourg stattfinden wird, Abhilfe schaffen.

Die von der Stiftung DigiVolution durchgeführte Kombination aus Messe und Forum wird für alle Besucherinnen und Besucher kostenlos sein. Gemäss Gérald Vernez, dem Präsidenten von DigiVolution und Direktor von DV-Hub, der Trägerschaft des Events, soll sich der Swiss CyberHub als nationale Plattform etablieren, die alle wichtigen

Akteure des Bundes, der Kantone, der Gemeinden, Vertreter von Unternehmen sowie Repräsentanten aus den Sektoren Bildung und Forschung vereint.

Weitere Informationen: <https://swisscyberhub.ch/>

Für die VSSU-Mitglieder bietet der Veranstalter des Swiss CyberHub exklusiv ein Seminar an, welches am 11. Oktober 2023 stattfinden wird. Die Veranstaltung soll Visibilität schaffen und den Mitgliedern des VSSU – auf die private Sicherheitsdienstleistungs-Branche zugeschnitten – einen Rucksack mit Handlungskompetenzen im Zusammenhang mit Cybersicherheit mitgeben.



Qualität@VSSU

Der Begriff der Qualität steht in der Alltagssprache als Gegenstück zur Quantität. Der VSSU hat sich ausdrücklich nicht zur Quantität, sondern zur Qualität bekannt – unsere Mitgliedsfirmen sollen nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten und im Einklang mit Recht und GAV korrekt arbeiten, qualitätsvolle Dienstleistungen erbringen und durch ihr professionelles Wirken einen Beitrag dazu leisten, das Image der privaten Sicherheitsdienstleistungs-Branche zu verbessern. Gemäss dem Handbuch «Auftragsvergabe für private Sicherheitsdienstleistungen» strebt der VSSU an, «dass auf dem Markt der privaten Sicherheitsdienstleistungen nur hochwertige Dienstleistungen zu marktkonformen Preisen angeboten werden.» Dadurch soll der Preiserosion entgegengewirkt und das Qualitätskriterium in Ausschreibungen für Sicherheitsdienstleistungen aufgewertet werden. Doch Qualität spielt nicht nur im Bereich der Ausschreibungen eine Rolle.

Der zweite Punkt in der Mission des VSSU sieht vor, dass «die VSSU-Mitgliedschaft ein Qualitätssiegel und mit verbindlichen Auflagen verbunden ist.» Um diesem Punkt gerecht zu werden, hat eine Arbeitsgruppe des VSSU unter der Leitung des VSSU-Vorstands unlängst die Anforderungskriterien für Beitrittskandidaten des VSSU verschärft. Zahlreiche weitere Nachweise müssen nun für eine Aufnahme im Verband erbracht werden und der VSSU überprüft kritisch die Erfüllung verschiedener Qualitätskriterien.

Doch was macht nebst einer VSSU-Mitgliedschaft die Qualität eines Sicherheitsdienstleistungs-Unternehmens aus? In erster Linie die Angestellten, deren Qualität wiederum mit der genossenen Aus- und Weiterbildung, aber auch mit dem Leumund einer Person in Abhängigkeit steht. Die Auflagen für die Berufsausübung der Sicherheitsangestellten in der Schweiz sind immer noch kantonal geregelt und weisen daher eine grosse Heterogenität auf. Der VSSU als Branchenverband der schweizerischen Sicherheitsdienstleister wird sich deshalb auch nach dem Scheitern verschiedener Vorstösse dafür einsetzen, eine schweizweit einheitliche Regulierung der Sicherheitsdienstleistungs-Branche zu erwirken. Nur so kann



letztlich eine Einheitlichkeit in Bezug auf die Qualität der von Sicherheitsunternehmen und deren Angestellten erbrachten Dienstleistungen garantiert werden.

Da Sicherheitsdienstleistungen mehrheitlich von Menschen ausgeführt werden, muss der Mensch auch im Zentrum des Interesses stehen, wenn es um den Ausbau und die Förderung der Qualität geht. In diesem Zusammenhang kommt der Überarbeitung des in die Jahre gekommenen Gesamtarbeitsvertrags (GAV) für den Bereich der privaten Sicherheitsdienstleistungen eine grosse Wichtigkeit zu. Der VSSU hat folgerichtig entsprechende Verhandlungen mit den Gewerkschaften Unia und Syna aufgenommen. Schliesslich ist «die Erhaltung der Qualität der Dienstleistungen aller dem Vertrag unterstellten Arbeitgeber (Betriebe und Betriebsteile) im Bereich der Sicherheitsdienstleistungen» der erklärte Zweck des GAV. Und am Anfang aller Bestrebungen in Richtung Qualität sollte ein klares, nachvollziehbares, aber auch modernes, verständliches und den aktuellen Begebenheiten angepasstes Regelwerk für Arbeitgeber und Mitarbeitende stehen.



Geht es um die Mitarbeitenden, ist immer auch die Aus- und Weiterbildung ein zentrales Element, dem die notwendige Beachtung geschenkt sein will. Reicht es aus, dass Sicherheitsfachleute vielerorts nur firmenintern ausgebildet werden? Sollte trotz zahlreicher Bedenken über eine Grundausbildung im Sicherheitsbereich nachgedacht werden oder zumindest über einheitliche Standards in Sachen Ausbildung? Fakt ist, dass der VSSU auch künftig im Bereich der eidgenössischen Berufsprüfungen aktiv bleibt, allgemeine Tendenzen mitverfolgt, die Schaffung von Berufsprüfungen in weiteren Fachrichtungen prüft und die Prüfungsinhalte den neusten Entwicklungen anpasst.

Doch auch die Qualität eines Sicherheitsdienstleistungs-Unternehmens muss gewährleistet sein. Die Qualität einer Sicher-

heitsfirma charakterisiert sich einerseits durch qualifizierte Führungspersonen, klar geregelte Zuständigkeiten und Abläufe, durch eine geeignete Infrastruktur inklusive technischer Hilfsmittel, andererseits aber auch durch Erfahrungen und Werte. Diesbezüglich sind beispielsweise Richtlinien im Zusammenhang mit Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz wichtig, ein Qualitätsmanagementsystem oder das Vorhandensein von Datenschutzrichtlinien sowie eines Verhaltenskodexes. Ein solcher Kodex für die VSSU-Mitgliedsfirmen wird momentan durch die Ausbildungskommission des Verbands erarbeitet. Er definiert die Grundsätze, von denen sich Mitgliedsfirmen des VSSU leiten lassen sollen, damit die VSSU-Mitgliedschaft tatsächlich als Qualitätssiegel gilt.



Trotz zahlreicher Ziele, die es in den nächsten Jahren noch zu erreichen gilt, wie der nachhaltigen Eindämmung der Preiserosion, der Schaffung einer schweizweit einheitlichen Regulierung der Branche sowie der Definition allgemeiner Ausbildungsgrundlagen, zieht sich

die Förderung der Qualität wie ein roter Faden durch die Geschichte des VSSU. Danke, dass auch Sie den VSSU in seinen Bestrebungen unterstützen.

Sicherheitsverbund Schweiz Interview mit Martin von Muralt



Martin von Muralt hat an der Universität Genf Politikwissenschaften studiert. Im Jahr 2010 schloss er die Höhere Fachprüfung für Polizist/Polizistin mit eidgenössischem Diplom ab. Er absolvierte anschliessend Weiterbildungen in den Bereichen Projektleitung, Führung, Risk Management und Cybersecurity an verschiedenen in- und ausländischen Universitäten.

Von 2001 bis 2003 stand er als Polizeiinspektor bei der Kriminalpolizei in Genf im Einsatz. In den Jahren 2003 bis 2011 war er in den Funktionen als Koordinator Interpol und Ermittler bei fedpol tätig. In der Zeit von 2011 bis 2016 bekleidete Martin von Muralt das Amt des Stabschefs und von 2016 bis 2019 war er Kommandant der Polizei der Region Morges. Von 2019 bis 2021 amtierte er als Direktor des Gefängnisses Champ-Dollon in Genf. Per 1. August 2022 hat ihn der Bundesrat zum Delegierten von Bund und Kantonen für den Sicherheitsverbund Schweiz SVS ernannt.

Herr von Muralt, was ist der Sicherheitsverbund Schweiz genau?

«Wichtig ist, dass wir zwischen dem allgemeinen Konzept und der verwaltungstechnischen Organisation unterscheiden. Allgemein aufgefasst, ist der Sicherheitsverbund Schweiz ein variabel gestaltetes

Gebilde, das sämtliche Akteure vereint, welche sich im weitesten Sinne mit der inneren Sicherheit befassen. Dazu zählen nicht nur hoheitliche Akteure wie Militär, Polizei sowie Not- und Rettungsdienste, sondern auch die kritischen Infrastrukturen und Vertreter der privaten Sicherheit. Die von mir geleitete staatliche Organisation mit dem Namen «Sicherheitsverbund Schweiz» ist dagegen eine Beratungs- und Projektleitungsstelle, welche die Herausforderungen der inneren Sicherheit zwischen dem Bund und den Kantonen koordiniert.»

Wie ist der Sicherheitsverbund Schweiz organisiert/strukturiert?

«Der Sicherheitsverbund Schweiz, als Koordinations- und Konsultationsstelle verstanden, besteht aus drei ständigen Organen: Er setzt sich einerseits aus einem politischen Führungsorgan, nämlich der politischen Plattform zusammen, welche aus zwei Vertretern des Bundes, den Vorsteherinnen des Eidgenössischen Departements für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport VBS und des Eidgenössischen Justiz- und Polizeidepartements EJPD, sowie zwei Vertretern der Kantone, nämlich den Präsidenten der Konferenz der Kantonalen Justiz- und Polizeidirektorinnen und -direktoren (KKJPD) sowie der Regierungskonferenz Militär, Zivilschutz und Feuerwehr (RK MZF), besteht. Auf der anderen Seite verfügt der Sicherheitsverbund Schweiz über ein strategisches Führungsorgan, die sogenannte operative Plattform, welche ebenfalls paritätisch zusammengesetzt ist und aus je sechs Vertretern des Bundes und der Kantone besteht. Das dritte Organ ist ein administratives Führungsorgan, die

Geschäftsstelle des Sicherheitsverbunds Schweiz, welches sowohl die Dossiers der politischen als auch der operativen Plattform vorbereitet und sämtliche daraus resultierenden Projekte und Arbeitsgruppen in Zusammenarbeit mit den beteiligten Partnerstellen leitet. Das Büro des Sicherheitsverbunds Schweiz koordiniert und setzt die Massnahmen und Empfehlungen um, welche im Rahmen von nationalen Strategien und Aktionsplänen beschlossen wurden.»

Arbeitet der Sicherheitsverbund Schweiz auch mit Vertretern der privaten Sicherheitsdienstleistungs-Branche zusammen?

«Ja, wir arbeiten regelmässig und mit zahlreichen Vertretern des Privatsektors zusammen, sobald die private Sicherheitsdienstleistungs-Branche innerhalb des Sicherheitsverbunds Schweiz (im erweiterten Sinne des Wortes) eine Rolle spielt. Der Sicherheitsverbund Schweiz schliesst natürlich auch die Branche der privaten Sicherheitsdienste mit ein. Die Zusammenarbeit mit privaten Partnern erfolgt durch deren Einbindung in Arbeitsgruppen und multidisziplinäre Projekte. Dennoch habe ich das Gefühl, dass noch Verbesserungspotenzial vorhanden ist, was den Einbezug der Branche in unsere Denkprozesse anbelangt. Der Gedanke, zu prüfen, ob eine Einbindung der privaten Sicherheit in Konzepte und Reflexionen zur inneren Sicherheit sinnvoll wäre, allenfalls sogar eine Chance darstellen könnte, ist noch zu wenig verbreitet. Diesbezüglich sollten wir Verbesserungen anstreben.»

Gibt es laufende Projekte, über die Sie uns etwas erzählen können?

«Wir sind in verschiedenen Tätigkeitsfeldern aktiv. Unser Auftrag besteht hauptsächlich darin, zu handeln, sobald ein erhöhter Bedarf an Koordination zwischen Bundes- und Kantonsstellen besteht. Die Mandate werden uns auf Beschluss der operativen und der politischen Plattformen des Sicherheitsverbunds Schweiz erteilt.

Die wichtigsten Themen, die wir behandeln oder begleiten, betreffen die Konzeption und Umsetzung der nationalen Aktionspläne zur Bekämpfung der Radikalisierung und des Menschenhandels, die Koordination der Massnahmen zur Risikominderung im Bereich der Cybersicherheit und die Umsetzung der Empfehlungen aus den nationalen Krisenübungen. Die Planung nationaler Übungen und die Optimierung der Koordinationsmechanismen zwischen Armee, Zivildienst und Zivilschutz gehören ebenfalls zu den Bereichen, in denen wir aktiv sind.»

Was schätzen Sie an Ihrer Arbeit am meisten?

«Als Delegierter des Bundes und der Kantone habe ich das Privileg, im Herzen des Sicherheitsdispositivs unseres Bundesstaates aktiv zu sein. Die vielfältigen Partnerschaften und die Arbeit, welche darin besteht, Netzwerke aufzubauen, Informationen auszutauschen und einen Konsens zu finden, sind eine äusserst spannende Aufgabe. Darüber hinaus bietet die Funktion einen Gesamtüberblick über die verschiedenen Facetten der Sicherheit auf nationaler Ebene.»



In welchen Bereichen liegen allenfalls Herausforderungen?

«Auf nationaler Ebene sehe ich zwei grosse Herausforderungen: zum einen die Aufrechterhaltung des Vertrauens der Bevölkerung in unser demokratisches System und zum anderen die Fähigkeit unserer Behörden, Multikrisen agil und koordiniert zu bewältigen. Die Bereiche, welche die Zukunft unserer inneren Sicherheit beeinflussen, sind sehr zahlreich. Für den Sicherheitsverbund Schweiz ist es wichtig, mit den Partnern in Kontakt zu bleiben, um den Puls der jeweiligen Situation zu fühlen und dort Unterstützung zu bieten, wo ein Mehrwert zu erwarten ist. Es geht darum, das gegenseitige Verständnis für die Bedürfnisse zwischen Bundes- und Kantonebene aufrechtzuerhalten und die Zusammenarbeit noch zu verbessern.»

Haben Sie das Gefühl, in Ihrer Funktion als Delegierter des Sicherheitsverbunds Schweiz etwas Sinnstiftendes zu leisten?

«Ich denke, dass mir meine Berufserfahrung auf Bundes-, Kantons- und Gemeindeebene hilft, die Erwartungen und Bedürfnisse der verschiedenen Akteure der inneren Sicherheit unseres Landes zu verstehen. Ich habe tatsächlich das Gefühl, dass die Scharnierfunktion des Delegierten zwischen Bund und Kantonen einen echten Mehrwert für die Zusammenarbeit der einzelnen Institutionen darstellt. Ich bin gewissermassen mit einer diplomatischen Mission im Dienst der inneren Sicherheit betraut, welche günstige Voraussetzungen für eine effiziente Verbundarbeit schaffen soll.»

Gibt es ein Erlebnis, das Ihnen seit dem Antritt Ihrer Funktion vom 1. August 2022 speziell in Erinnerung geblieben ist?

«Ich kann mich nicht an ein besonderes Ereignis erinnern. Im Allgemeinen war ich jedoch sehr positiv überrascht von der Bereitschaft aller Partner, zusammenzuarbeiten und gemeinsam Lösungen für zukünftige Herausforderungen finden zu wollen.»



Sicherheitsverbund Schweiz
Réseau national de sécurité
Rete integrata Svizzera per la sicurezza

Fachtagung Nationaler Aktionsplan zur Verhinderung und Bekämpfung von Radikalisierung und gewalttätigem Extremismus (NAP)

Als Beispiel einer Aktivität des Sicherheitsverbunds Schweiz (SVS) gilt die am 23. November 2022 zum dritten Mal organisierte Fachtagung zur Verhinderung von Radikalisierung und gewalttätigem Extremismus. Schwerpunkt der Tagung bildeten die Radikalisierungsprozesse bei Jugendlichen, überwiegend im Internet. Im Zentrum stand die Rolle der Schule bei der Verhinderung von gewalttätigem Extremismus. Mittels Referaten und Workshops wurde aufgezeigt, wie die Medien- und Internetkompetenz von Jugendlichen gestärkt werden kann.

Angesichts der sicherheitspolitischen Lage und der aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen haben sich der Bund, die Kantone, Städte und Gemeinden dafür ausgesprochen, den NAP ab 2023 weiterzuführen, nachdem ein erster Nationaler Aktionsplan zur Verhinderung und Bekämpfung von Radikalisierung und gewalttätigem Extremismus Ende 2022 ausgelaufen war. Auch der zweite NAP ist auf fünf Jahre ausgelegt und fokussiert sich auf die Prävention der Radikalisierung von jungen Menschen und den Umgang mit dem Internet und sozialen Medien.

Als Redner anlässlich der Fachtagung NAP vom 23. November 2022 trat unter anderem Prof. Dr. Dirk Baier von der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) auf. Baier zeigte zunächst verschiedene Radikalisierungsmodelle auf. Radikalisierung ist stets als ein multifaktoriell beeinflusster Prozess anzusehen. Zentrale Aspekte bei allen Radikalisierungsmodellen sind gesellschaftlich prävalente Ideologien, welchen eine grosse Bedeutung für die Konstruktion von Feindbildern zukommt. Diesen «Feinden» wiederum wird die Schuld an Ungerechtigkeiten oder Missständen zugeschrieben. Auch die «Identität», das «Bedürfnis nach Bedeutsamkeit», spielt eine wichtige Rolle. Gruppen werden schliesslich für den Schritt in Richtung Gewalt attraktiv.

«Extremistische Einstellungen lehnen den demokratischen Verfassungsstaat, seine Grundwerte und Verfahrensregeln ab», so Baier. «Sie wollen diesen überwinden – auch unter Anwendung von Gewalt.» In der Folge orientiert Baier über verschiedene Formen des Extremismus: Während sich der Rechtsextremismus durch einen völkisch homogenen, autoritär geführten Staat und die Abschaffung jeglichen Pluralismus charakterisiert, verfolgt der Linksextremismus die Abschaffung staatlicher Ordnung und die Etablierung des Anar-



chismus. Der Islamismus strebt die Einführung eines Gottesstaats und der Sharia an. Daten des Nachrichtendienstes des Bundes zufolge verzeichnet die Schweiz primär Vorfälle von Linksextremismus (Sachbeschädigung, Gewalt gegen die Polizei).

Doch welche Einflussfaktoren kommen bei der Entstehung von extremistischen Einstellungen zum Tragen? Und wo muss die Prävention ansetzen? «Rechtsextremismus erweist sich in erster Linie als Persönlichkeitsphänomen», so Baier. Die Prävention im Bereich Rechtsextremismus muss daher bei den Individuen ansetzen, es gilt Pluralität und Toleranz zu vermitteln. Beim Linksextremismus ist der stärkste Einflussfaktor die Verschwörungsmentalität. Linksextremismus ist für jene Jugendlichen attraktiv, die vom politischen System enttäuscht sind, sich nicht repräsentiert fühlen und annehmen, dass das System von bestimmten «Mächten» gesteuert ist. Deshalb müssen Jugendlichen, um Linksextremismus vorzubeugen, echte Teilhabe- und Mitsprachemöglichkeiten geboten werden. «Die Jugendlichen benötigen in Schulen oder Vereinen Erfahrungen von sinnvollen demokratischen Abläufen», so Baier. Ähnlich wie beim Rechtsextremismus ist auch der islamistische Extremismus ein Persönlichkeitsphänomen. «Die hohe religiöse Exklusivität, die dem Islam beigemessen wird, zwingt dazu, die Prävention auch in den muslimischen Gemeinden zu verankern und eine kritische Auseinandersetzung mit derlei Exklusivitätsvorstellungen zu fördern.»

Dr. Lea Stahel (Postdoktorandin / Oberassistentin am Soziologischen Institut der Universität Zürich) referierte zum Thema der digitalen Hassrede, der Abwertung Einzelner oder Gruppen mittels menschenverachtender Aussagen im Internet. Die digitale Hassrede ist aufgrund ihrer Kostengünstigkeit, der Vielfältigkeit und Dynamik aktueller denn je. Ihre Folgen jedoch sind kaum kontrollierbar und diffus. Obwohl die Gegenmassnahmen zahlreich sind – Prävention, beispielsweise im Bereich der Medienkritikfähigkeit, Monitoring, Meldung und Beratung, aber auch Anzeige und Rechtsprechung zählen etwa dazu – besteht wenig Wissen zur Wirksamkeit derselben. «Erfolgsversprechende Lösungen müssen die digitale Dimension mitdenken», so Stahel. «Es braucht eine breite Prävention und mehr Analysen zur Wirksamkeit von Massnahmen.»



Leadership Talks Konferenz 2023

Am 17. Februar 2023 lud Korpskommandant Thomas Süssli auf dem Waffenplatz in Thun zum Leadership-Tag ein. Zahlreiche Zuhörer nutzten die Gelegenheit, um von den hochkarätigen Rednern etwas für ihren Alltag als Führungspersonen zu lernen – so auch diverse Vertreter aus den Reihen des VSSU und seiner Mitgliedsfirmen.

«Leadership ist nichts anderes, als mit Menschen Ziele zu erreichen – in der Armee auch unter Einsatz des Lebens». Mit diesen Worten eröffnete Korpskommandant Süssli die 3. Leadership Talks Konferenz und stellte den Anwesenden seine 5 «Vs» für eine erfolgreiche Leadership vor:

- **Vorbild**
Ein Leader muss als Vorbild jeden Tag sein Bestes geben.
- **Vision**
Ein Leader formuliert für seine Organisation Ziele, welche die Herzen bewegen.
- **Verständnis**
Ein Leader bringt Verständnis für die Position und die Situation seiner Untergebenen auf und zeigt ihnen seine Wertschätzung.
- **Vertrauen**
Ein Leader führt mit Aufträgen, nicht mit Befehlen.
- **Verantwortung**
Ein Leader fordert Resultate ein.

Zum Ende seiner einleitenden Rede appellierte Süssli an die Teilnehmenden: «Tragen Sie die Botschaft weiter, dass die Armee aus jungen Menschen Leader macht!»

«In der Notfallmedizin ist man gewissermassen im Schützengraben, an vorderster Front», stellte Prof. Dr. Aristomenis Exadaktylos (Direktor des Notfallzentrums Inselspital) in seinem Referat fest. «Führung ist jedem gegeben, nur ist die Umgebung nie ideal.» In der Notfallmedizin steht man ständig unter Druck, kennt die Patienten nicht, Zeit und Geld sind knapp. Deshalb sind Kommunikationsfähigkeit und Empathie extrem wichtige Charaktereigenschaften, über die ein Mediziner verfügen muss. Sehr wichtig ist auch die Teamfähigkeit: «Die Zeiten der One-Man- / One-Woman-Show sind in der Notfallmedizin vorbei», so Exadaktylos. «Je komplizierter die Fragestellung ist, desto wichtiger ist Gruppenarbeit.» Und: «Leadership bedeutet in der Notfallmedizin nicht nur, seine Mitarbeitenden zu führen, auch Patienten und Angehörige wollen geführt sein.»

«Respekt muss man sich verdienen.»

Gemäss Lauren Schulz (Director Corporate Communications by Verizon US; Lt col (LTC) US marines) kann eine Mission, sei diese militärischer oder wirtschaftlicher Natur, nur dann erfolgreich sein, wenn allen klar ist, wie das «Gesamtbild», das «Why?» auszusehen habe. «Bei jedem Schlag ins Gesicht muss das Ziel vor Augen bleiben», so Schulz. Dieser militärische Grundsatz gilt auch für die





Wirtschaft. Damit Leadership erfolgreich ist, muss das Team in die Verantwortung genommen werden. Weiter ist Kreativität gefragt, um Situationen der Überraschung optimal bewältigen zu können. Probleme sind mit einer aufgeschlossenen Haltung anzugehen und es ist wichtig, seine Erfolge zu teilen. «Es ist auch der Respekt, der den Erfolg eines Leaders ausmacht. Respekt muss man sich aber verdienen, man kann ihn nicht einfach einfordern», so Schulz. Und damit allen das «Why?» klar ist, kommt der Kommunikation in der erfolgreichen Leadership eine entscheidende Bedeutung zu.

Als dritter Redner zeigte Bestseller-Autor und Unternehmer Rolf Dobelli anhand eines imaginären Beispiels von Affen, welche über mehrere Wochen Vorhersagen zu den Börsenergebnissen abgeben, wobei nach jeder Runde die Affen, welche falsch getippt haben, eliminiert werden, bis am Ende der Top-Affe feststeht, der bei allen Vorhersagen richtig gelegen ist, klassische Denkfehler auf: «Der Top-Affe hat nämlich gar keine Fähigkeiten. Dass er bei allen Vorhersagen richtig getippt hat, ist purer Zufall. Wir haben die Tendenz, von aussen Skills zu überschätzen und die Rolle des Zufalls zu unterschätzen», so Dobelli.

Dobelli, Autor zweier Bücher über klassische Denk- und Entscheidungsfehler, zeigte deren weitere auf, beispielsweise den «social proof», eine Art Herdenverhalten: «Je mehr Menschen ein Verhalten

an den Tag legen oder eine Meinung vertreten, desto richtiger erscheinen uns diese», so Dobelli. Doch in der heutigen Zeit lohnt es sich, unabhängig zu denken und zu handeln. Die intuitive Verhaltensform des «social proof» passt als Überlebenslösung der Urzeit nicht mehr in die heutige Umwelt. Denkfehler zu vermeiden, klappt am besten im Team, wo jeweils eine Person die Rolle des «Aufpassers» übernehmen kann. «Für gute Entscheidungen sind diverse Teams wichtig, also Gruppen, welche sich aus Menschen mit möglichst verschiedenen Backgrounds zusammensetzen», resümierte Dobelli.

«Ein Leader kann unmöglich Antworten auf alle Fragen haben.»

Als Star der Veranstaltung wurde schliesslich Simon Sinek (British-American author and keynote speaker) zugeschaltet und diskutierte mit dem Chef der Armee. «Leadership hat viel mit Vertrauen zu tun», so Sinek. «Gerade in der Armee, wo Leben von einem Leader abhängen. Leadership ist aber auch Teamspirit», so Sinek. Er betonte überdies, dass Leadership nicht etwa angeboren, sondern eine lernbare Fähigkeit sei. Wichtig ist ausserdem, dass nach jeder Aktion jeweils ein Feedback erfolgt, was in der Armee standardmässig funktioniert, in der Wirtschaft aber noch keine fest verankerte Praxis darstellt. «Das Feedback muss nicht brutal sein, aber ernsthaft», so Sinek. Und: «Auch ein Leader muss Feedback annehmen können.» «Wie verpackt man das «Why?» in einen Auftrag?», erkundigte sich Thomas Süssli. «Damit Untergebene innovativ werden können, muss man ihnen einen Kontext liefern», so Sinek. «Ausschliesslich Befehle zu erteilen, ist nur in Notfällen zulässig.» Weiter betonte er, dass sich ein Leader auch Hilfe holen dürfe: «Ein Leader kann unmöglich Antworten auf alle Fragen haben.»

Welche Hauptgedanken nahmen die Redner aus dem Anlass mit? Lauren Schulz betonte, wie wichtig es sei, zu seinen Untergebenen Sorge zu tragen. Gemäss Thomas Süssli muss ein Leader täglich sein eigenes Verhalten reflektieren. «Das erfordert Disziplin», so der Chef der Armee. Für Aristomenis Exadaktylos ist es nicht zulässig, dass ein Leader schwach ist. «Ein Leader muss aber seine Grenzen kennen und seine Funktion abgeben, wenn er sich dieser nicht gewachsen fühlt.»

Impressum

VSSU
Freiburgstrasse 251, Bodenweid
3018 Bern
info@vssu.org

Redaktion:

Dema Panzeri

Übersetzungen:

Wulf Übersetzungen GmbH

Layout:

Druckerei AG Suhr