

# dossier.

## Vom Lernen fürs Leben

**Aus- und Weiterbildung** | Susanna Hug-Iten ist Verwaltungsrätin, Firmenmitinhaberin und hat jüngst erfolgreich den Zertifikats-Lehrgang «Einführung in Netzbau» absolviert. Sie beweist damit: Man lernt eben wirklich nie aus im Leben...

## Apprendre pour la vie

**Formation professionnelle et continue** | Susanna Hug-Iten, associée d'une entreprise et membre de son conseil d'administration, a récemment suivi avec succès la formation certifiante sur la construction de réseaux. Une preuve flagrante que, dans la vie, on n'a vraiment jamais fini d'apprendre...

Bild: Florian Hug







**Tonangebend**

Susanna Hug-Iten dirigiert nicht nur ein Akkordeon-Orchester...

**Donner le ton**

Susanna Hug-Iten dirige non seulement un orchestre d'accordéonistes...



Bild: Doris Schaub

RALPH MÖLL

**D**ie Arbeitswelten von Netzelektrikern und von Verwaltungsräten könnten unterschiedlicher nicht sein und haben auf den ersten Blick etwa so viel gemein wie eine Bergtour im Himalaya und ein Akkordeon-Orchester in Horgen. Nicht zuletzt sorgt in der Regel bereits eine räumliche Trennung dafür, befinden sich doch Werkstatt und «Teppichetage» nur selten auf dem gleichen Geschoss. Während diese Annahme in vielen Fällen durchaus zutreffen mag, tut sie es im Fall von Susanna Hug-Iten aber definitiv nicht, denn bei ihr verschmilzt, was sonst kaum reale Berührungspunkte aufweist. Susanna Hug ist Verwaltungsrätin bei der Sigmaform Schweiz AG im zugerischen Cham. Gleichzeitig verfügt sie seit Kurzem auch über zertifizierte Netzbau-Fertigkeiten. Doch wie kommt das?

Susanna Hug hatte ursprünglich ein Studium als Lebensmittelingenieurin an der ETH Zürich absolviert und anschliessend im Bereich Lebensmitteltechnologie doktriert. Während 25 Jahren arbeitete sie denn auch in dieser Branche bei Schweizerischen und internationalen Konzernen wie Lindt & Sprüngli oder Mövenpick in diversen Management-Positionen. In diesen Funktionen hat sie weltweit viele Produktionsanlagen in Betrieb und vor Ort Erstproduktionen abgenommen. In so unterschiedlichen Ländern wie Kanada, Russland oder China hat die 49-jährige neue Lebensmittel auf den Markt gebracht und war so immer am Puls der Innovation und der Qualität. An ihrer letzten Position bei einem Schweizerischen Produzenten von Tiefkühlbackwaren war sie für den strategischen Einkauf, die Produktentwicklung sowie das Qualitätsmanagement verantwortlich.

Seit 2009 ist Susanna Hug auch Verwaltungsrätin bei der Sigmaform. Im letzten Jahr übernahm sie nun vermehrt Aufgaben in der strategischen Führung des Unternehmens, das seit 1981 Produkte rund um die Energietechnik, Schrumpftechnologie und Garnituren hauptsächlich im Bereich Nieder- und Mittelspannung entwickelt und vertreibt. Sigmaform ist ein waschechtes Familienunternehmen, welches 1981 entstand. Firmengründer Peter Iten hatte sich vor einigen Jahren aus der operativen Geschäftsführung zurückgezogen und nun das Geschäft seinen beiden Töchtern Susanna Hug-Iten und Evelyn Waldis-Iten übergeben.

### Branchenwechsel als Herausforderung

Obwohl Susanna Hug seit über zehn Jahren im Verwaltungsrat des Familienunternehmens Einsitz nimmt und in dieser Funktion die Firma auch an Messen und Branchenanlässen vertritt, war der intensivierete Wechsel auf die strategische Ebene von der Lebensmittel- in die Energiebranche eine Herausforderung. «Zwar hatte ich viel Management-Erfahrung, einen technologischen Hintergrund und diesen typischen Schrumpfschlauch-Duft schon von klein auf in der Nase, aber das Wissen um die Netzelektrik war nur so weit vorhanden, wie es meine bisherige Tätigkeit als Verwaltungsrätin erforderte.» Um sich das nötige Rüstzeug für ihre Aufgaben zu holen, besuchte Su-

**E**ntre le travail d'un électricien de réseau et celui d'un membre de conseil d'administration, il y a un monde. À première vue, l'écart est aussi grand qu'entre un trekking dans l'Himalaya et un orchestre d'accordéonistes à Horgen. D'autant plus qu'en général, une séparation géographique renforce ce fossé: l'atelier et la direction se trouvent rarement au même étage. Cette hypothèse a beau être parfaitement juste dans de nombreux cas, elle est clairement erronée dans celui de Susanna Hug-Iten: chez elle, loin de rester à distance l'un de l'autre, les deux mondes se fondent en un seul. Susanna Hug est membre du conseil d'administration de Sigmaform Schweiz AG, à Cham, dans le canton de Zoug. En même temps, elle est depuis peu au bénéfice d'un certificat dans la construction de réseaux. Mais comment en est-elle arrivée là?

À l'origine, Susanna Hug avait suivi des études d'ingénieure en sciences alimentaires à l'EPF de Zurich, avant de passer un doctorat dans le domaine de la technologie alimentaire. Pendant 25 ans, elle a donc travaillé dans cette branche pour des sociétés suisses et internationales telles que Lindt & Sprüngli ou Mövenpick, à divers postes de management. Dans ces fonctions, elle a approuvé à travers le monde de nombreuses installations de production et réceptionné sur place les premières productions. Dans des pays aussi divers que le Canada, la Russie ou la Chine, cette femme de 49 ans a lancé sur le marché de nouveaux produits alimentaires et a toujours su rester au cœur de l'innovation et de la qualité. À son dernier poste auprès d'un fabricant suisse de produits de boulangerie surgelés, elle était responsable des achats stratégiques, du développement de produits et de la gestion de la qualité.

Depuis 2009, Susanna Hug est aussi membre du conseil d'administration de Sigmaform. Et depuis l'année dernière, elle assume davantage de tâches dans la direction stratégique de l'entreprise, qui développe et commercialise depuis 1981 des produits liés à la technologie énergétique, à la technologie de rétraction et aux ensembles de câbles, principalement dans le domaine de la basse et moyenne tension. Sigmaform est une entreprise familiale pur jus, fondée en 1981 par Peter Iten. Ce dernier s'est retiré de la direction opérationnelle il y a quelques années, transférant l'affaire à ses deux filles, Susanna Hug-Iten et Evelyn Waldis-Iten.

### Changer de branche, un défi

Bien que Susanna Hug siège depuis plus de dix ans au conseil d'administration de l'entreprise familiale et qu'au titre de cette fonction, elle représente la société lors de salons et d'événements de la branche, le passage du secteur alimentaire à la branche de l'énergie, avec à la clé une augmentation de ses responsabilités au niveau stratégique, s'est révélé un défi. « Certes, j'avais beaucoup d'expérience dans le management, une base technologique et cette odeur typique de gaine thermorétractable dans les narines depuis toute petite, mais mes connaissances en électricité de réseau se limitaient à ce qu'avait nécessité jusque-là ma tâche de membre du conseil d'administration. » Afin d'ac-



**Alles im Griff**

...sondern leitet gemeinsam mit ihrer Schwester auch erfolgreich ein Familienunternehmen.

**Tout est sous contrôle**

...mais aussi une entreprise familiale, conjointement avec sa sœur.



sanna Hug die VSE-Kurse «Branchenkenntnisse Energie für Verwaltungsräte» und «Branchenwissen Energie». Dabei sei sie auch auf den Lehrgang «Einführung in Netzbau» aufmerksam geworden und nahm die Unterlagen deshalb mit nach Hause, wo sie aber erst einmal zwei Wochen liegen geblieben sind. «Ich fand die Kursinhalte sehr spannend, war mir zuerst aber nicht sicher, ob ich diesen Lehrgang wirklich besuchen sollte – und könnte.» Schliesslich sei sie zwar Ingenieurin, aber eben keine Elektrikerin, weshalb sie sich beim VSE erkundigt habe, ob sie mit ihren Voraussetzungen überhaupt teilnehmen dürfe. «Als ich vom VSE die Antwort erhielt, dass ich den Kurs absolvieren dürfe, sofern ich auch den entsprechenden Vorkurs besuchte, war klar, dass ich es wagen würde.» Ein Wagnis, das von Erfolg gekrönt war: Susanna Hug hat die Zertifikatsprüfung mit einem sehr guten Ergebnis absolviert und freut sich entsprechend über ihr Zertifikat.

Die Motivation, einen Lehrgang für Netzelektriker zu besuchen, begründet Susanna Hug mit ihrer Art, den Dingen auf den Grund zu gehen. «Wenn ich etwas mache, dann will ich es von der Pike verstehen. Ich will wissen, worüber gesprochen wird, worum es geht.» Um ein Unternehmen mitführen zu können, müsse man das Kerngeschäft verstehen. «Natürlich lernt man das nicht mit drei Kursen in einem Jahr, aber ich fühle mich nun sicherer, den Netzelektrikern in unserem Betrieb wenigstens die richtigen Fragen stellen zu können.» Früher habe sie das wenig interessiert, erinnert sich Susanna Hug. In ihrer Jugend habe ihr Vater

querir le bagage nécessaire à ses tâches, Susanna Hug a suivi les cours de l'AES «Connaissances de la branche de l'énergie pour les membres de conseils d'administration» et «Connaissances de la branche de l'énergie». C'est là qu'elle a entendu parler de la formation certifiante d'introduction à la construction de réseaux («Einführung in Netzbau»). Si elle a bien rapporté la documentation chez elle, elle l'a d'abord laissé traîner deux semaines sur la table. «Je trouvais le contenu du cours très intéressant, mais au départ, je me suis demandé si je devais vraiment suivre cette formation – et si je le pouvais.» En fin de compte, je suis ingénieure, s'est-elle dit, mais pas électrique, justement... C'est pourquoi elle s'est renseignée auprès de l'AES pour savoir si, vu son parcours, elle avait le droit de participer. «Quand l'AES m'a répondu que j'avais le droit de suivre le cours si je me rendais aussi au cours de préparation correspondant, il a été clair pour moi que je franchirais le pas.» Un pas qui a porté ses fruits: Susanna Hug a obtenu un très bon résultat à son examen et peut donc se réjouir d'avoir obtenu son certificat.

Pour Susanna Hug, sa motivation à suivre un cours pour les électriciens de réseau s'explique par sa manière d'aller au fond des choses. «Lorsque je fais quelque chose, je veux comprendre de A à Z. Je veux savoir de quoi on parle, de quoi il retourne.» Pour pouvoir codiriger une entreprise, il faut en saisir l'activité de base. «Bien sûr, on n'apprend pas cela en suivant trois cours en un an, mais je me sens désormais plus assurée de pouvoir au moins poser les bonnes questions

jeweils Kabel aus der Firma nach Hause gebracht, um diese seinen Kindern zu zeigen. «Er stiess damals auf eher wenig Interesse bei mir. Und heute bringe ich Kabel nach Hause, was meine beiden Töchter im Teenager-Alter natürlich ebenso wenig interessiert wie weiland mich...»

### «Jeder Kontakt zählt für mich»

War sie in den ersten beiden Kursen zumeist unter Teilnehmern, deren Aufgaben und Tätigkeitsgebiet sich zumindest partiell mit ihren deckten, dürfte sich Susanna Hug unter lauter Praktikern wie in einer fremden Welt vorgekommen sein, oder? «Überhaupt nicht. Es spielt keine Rolle, ob ich mit einer Verwaltungsrätin oder mit einem Netzelektriker zusammenarbeite, denn jeder einzelne Kontakt zählt für mich.» Und für die Arbeit in ihrer Firma habe der letzte Kurs definitiv am meisten gebracht, denn «wenn wir beispielsweise neue Produkte entwickeln wollen, besprechen wir dies im Verwaltungsrat und im Team. Dank dem Lehrgang verstehe ich nun die Details und Zusammenhänge.» Im Lehrgang selbst habe sie «den Plausch» gehabt. Zwar sei sie zu Beginn etwas nervös gewesen, da es halt kaum Netzelektrikerinnen gebe und die anderen elf Teilnehmer im Schnitt wohl 10 bis 15 Jahre jünger gewesen seien als sie. «Mein Ehrgeiz hat die Nervosität aber wettgemacht.» Geholfen habe ausserdem, dass die Teilnehmer alle unterschiedliche berufliche Hintergründe gehabt hätten: «Einer wusste über Freileitungen Bescheid, ein anderer kannte

aux électriciens de réseau de notre entreprise.» Autrefois, elle n'avait que peu d'intérêt pour ce cœur de métier, se souvient Susanna Hug. Dans sa jeunesse, son père rapportait de temps en temps des câbles à la maison pour les montrer à ses enfants. «À l'époque, cela n'éveillait en moi que peu d'intérêt. Aujourd'hui, c'est moi qui fais pareil! Et mes deux filles adolescentes sont bien sûr loin d'être passionnées par les câbles que je rapporte chez nous, comme moi jadis...»

### «Chaque contact compte pour moi»

Si, dans les deux premiers cours, Susanna Hug se trouvait la plupart du temps parmi des participants dont les tâches et le domaine d'activité recoupaient les siens, au moins partiellement, se retrouver avec de purs praticiens a dû la faire se sentir dans un monde étranger, non? «Pas du tout. Que je collabore avec un membre de conseil d'administration ou avec un électricien de réseau ne joue aucun rôle, car tout contact compte pour moi.» Et, pour le travail dans son entreprise, c'est réellement le dernier cours qui lui a apporté le plus: «Quand nous voulons développer de nouveaux produits, par exemple, nous en discutons au conseil d'administration et au sein de l'équipe. Grâce à la formation certifiante, je comprends désormais les détails et les corrélations.» Pendant la formation en elle-même, elle «s'est éclatée». Elle était certes un peu nerveuse au début, vu qu'il n'y a pratiquement pas d'électriciennes de réseau et que les onze autres participants avaient en moyenne



#### Wissbegierig

Im letzten Herbst absolvierte die 49-jährige Managerin den VSE-Lehrgang «Einführung in Netzbau».

#### La soif d'apprendre

L'automne dernier, la manageuse de 49 ans a suivi la formation certifiante de l'AES sur l'introduction à la construction de réseaux («Einführung in Netzbau»).



sich mit Muffen aus.» Sie sei sich jedenfalls nie verloren vorgekommen, sondern habe gut mithalten können. «Wir haben uns aber auch gegenseitig unterstützt und geholfen.»

Dass es für die männlichen Teilnehmer irgendwie speziell gewesen wäre, den Kurs mit einer Frau zu absolvieren, glaubt Susanna Hug nicht. Allerdings habe ihr der Kursleiter einmal gesagt, dass sich die Gruppendynamik deutlich von Lehrgängen mit rein männlichen Teilnehmern unterschieden habe. «Ich stelle viele Fragen, wenn ich etwas nicht hundertprozentig verstehe. Das hat es für die anderen Teilnehmer womöglich leichter gemacht, selbst auch mehr Fragen zu stellen. Mir war aber immer wichtig, dass ich nicht anders behandelt werde als alle anderen.»

### **Eine Erfahrung, die neue Blickwinkel eröffnet**

Generell würde Susanna Hug die Teilnahme an einem solchen Kurs auch anderen Verwaltungsräten und -rätinnen oder Kaderangehörigen empfehlen, weil eine solche Erfahrung einen neuen Blickwinkel eröffne. Aber auch im Hinblick auf technische Beratung sei der Lehrgang für sie eine sehr wertvolle Erfahrung gewesen: «Der direkte Kundenkontakt ist bei uns sehr wichtig. Sigmaform kann nicht als Wiederverkäuferin ohne Fachwissen agieren. Unsere Kundinnen und Kunden erwarten kompetente Beratung.» Das Fachwissen und -Know-how müsse über alle Hierarchiestufen vorhanden sein, vor allem, wenn sie so flach seien wie bei kleinen Familienunternehmen.

Die Weitergabe ihres neu erworbenen Wissens in ihr Unternehmen und die persönliche Weiterentwicklung seien denn nach dem Ende dieser Kurse auch etwas vom Wichtigsten. Das beginne bei den Arbeitssicherheitsmassnahmen, gehe über den Kundenerstkontakt am Telefon bis hin zum persönlichen Wissen über die Bandbreite der am Lager gehaltenen Teile. «Unsere technischen Verkaufsberater, die über dieses Wissen verfügen, sind ständig unterwegs und haben daher wenig Ressourcen, um ihr Know-how intern weiterzugeben. Nun kann ich sie etwas unterstützen und ihnen einen Teil der Arbeit abnehmen.» Das Ziel sei, dass alle einen Schritt vorwärts machen.

Neben diesem Know-how schätzt Susanna Hug auch das erweiterte Netzwerk, über welches sie nach den Kursen verfügt. «Ich finde es spannend, jetzt neue Kontakte bei verschiedenen Energieversorgungsunternehmen zu haben. Das sind Kontakte, die bleiben.» Auch im Hinblick auf die Suche nach neuen Mitarbeitern seien solche Kontakte Gold wert: «Für uns als kleine Firma erfüllt der VSE mit seinen Kurs-Angeboten eine wichtige Plattform- und Netzwerkfunktion.» Auch in den Ferien, welche Susanna Hug oft im Engadin verbringt, schaue sie seit dem Netzelektriker-Kurs jeweils auf jeden Strommast, ob ihr einer da oben bekannt vorkomme.

### **Glaube an die eigenen Fähigkeiten**

Dass eine gestandene Frau nach 25 Jahren einen Branchenwechsel vollzieht, ist nicht gerade üblich. Es verdeutlicht aber gut Susanna Hugs Persönlichkeit und Glaube an die eigenen Fähigkeiten. «Ich musste während der letzten zehn Jahre ständig den Spagat zwischen zwei unterschiedlichen Branchen machen, habe eine Familie und bin allge-

10 à 15 ans de moins qu'elle. « Mais mon ambition a compensé la nervosité. » Le fait que les participants aient tous des profils professionnels différents a aussi aidé: « L'un s'y connaissait en lignes aériennes, un autre en jonctions. » En tout cas, elle n'a jamais eu la sensation d'être perdue; au contraire, elle a bien réussi à suivre. « Mais nous nous sommes aussi soutenus et aidés mutuellement. »

Susanna Hug ne croit pas que les participants masculins aient trouvé bizarre de suivre le cours avec une femme. Néanmoins, le responsable du cours lui a dit une fois que la dynamique de groupe était nettement différente de celle qui règne dans les cours fréquentés uniquement par des hommes. « Je pose beaucoup de questions quand je ne comprends pas quelque chose à 100 %. Peut-être que cela a facilité les choses pour les autres participants et les a incités à poser eux aussi davantage de questions. Mais pour moi, il était important de ne pas être traitée différemment des autres. »

### **Une expérience qui ouvre de nouvelles perspectives**

De manière générale, Susanna Hug recommande à d'autres membres de conseils d'administration ou de l'encadrement de participer à un tel cours, car c'est une expérience qui ouvre de nouvelles perspectives. Mais la formation s'est aussi révélée une expérience très précieuse quant aux services de conseil technique: « Chez nous, le contact direct avec les clients est très important. Sigmaform ne peut pas jouer le rôle de revendeur si nous n'avons pas de connaissances techniques. Nos clientes et nos clients attendent un conseil professionnel. » Tous les échelons hiérarchiques doivent disposer de connaissances et de savoir-faire spécialisés, surtout lorsque la hiérarchie est aussi aplanie que dans une petite entreprise familiale.

Elle estime que le transfert du savoir nouvellement acquis dans son entreprise et le développement personnel font partie des éléments les plus importants, à commencer par les mesures de sécurité au travail, le savoir personnel sur la gamme de pièces en stock, ou encore le premier contact téléphonique avec le client. « Nos conseillers techniques de vente, qui disposent de ce savoir, sont toujours à l'extérieur et n'ont donc que peu de ressources pour transmettre leur savoir-faire en interne. Maintenant, je peux les soutenir quelque peu et les décharger d'une partie de leur travail. » Objectif: que chacun fasse un pas en avant.

En plus de ce savoir-faire, Susanna Hug apprécie aussi le réseau étendu dont elle dispose suite aux cours. « Je trouve cela palpitant d'avoir de nouveaux contacts auprès de différentes entreprises d'approvisionnement en énergie. Ce sont des contacts qui restent. » Et ces contacts sont également précieux lorsqu'il s'agit de rechercher de nouveaux collaborateurs: « Pour nous qui sommes une petite entreprise, l'AES remplit, grâce à son offre de cours, une fonction importante de plate-forme et de réseau. » Depuis qu'elle a suivi le cours d'électricien de réseau, Susanna Hug scrute chaque poteau électrique, au cas où elle reconnaîtrait quelqu'un, là-haut – même pendant ses vacances, qu'elle passe souvent en Engadine.



### Zwei Generationen

Evelyn Waldis-Iten, Gertrud und Peter Iten sowie Susanna Hug-Iten (v. l.).

### Deux générations

Evelyn Waldis-Iten, Gertrud et Peter Iten, Susanna Hug-Iten (de g. à dr.).

mein sehr aktiv. Nachdem ich mich nun auf eine Branche konzentriere, ist es definitiv ruhiger geworden. Das tut mir gut.»

«Ruhiger» heisst im Fall von Susanna Hug, dass sie weiterhin ein Akkordeon-Orchester in Horgen leitet und dass sie auch weiterhin beim Bergsteigen Grenzen auslotet. «Das Bergsteigen ist eine Lebensschule. Irgendwann merkt man, dass man eigentlich noch viel länger durchhalten kann, als man meint. Aufgeben ist beim Bergsteigen halt nie eine Option, und manchmal muss man durchbeissen, damit man ein Erfolgserlebnis erreicht.» Die Berge faszinierten Susanna Hug schon von klein auf. Entsprechend schaute sie sich die Schweiz schon von allen Viertausendern an. Und am Mount Everest besuchte sie die Schweizer Expedition auf 7100 Metern; höher hinaus als das Gros der Menschheit jemals kommen wird. Beim Bergsteigen sind aber nicht nur Durchhaltevermögen und Willen gefragt. Dieser Sport lehrt einen auch, andere zu führen, das Beste aus jedem herauszuholen. «Das hat mich geprägt. Das probiere ich, hier im Betrieb weiterzuvermitteln. Wir wissen nicht alles, aber gemeinsam als Team schaffen wir das.» Egal, ob in Horgen, Cham oder im Himalaya.

## Croire en ses propres capacités

Qu'une femme expérimentée change de branche après 25 ans de carrière, voilà qui n'est pas commun. Mais cela représente bien la personnalité de Susanna Hug et sa foi en ses propres capacités. « Ces dix dernières années, j'ai constamment dû faire le grand écart entre deux branches différentes, sans compter que j'ai une famille et que je suis très active de manière générale. Les choses se sont réellement calmées depuis que je me concentre sur une seule branche. Et cela me fait du bien. »

« Plus calme », dans le cas de Susanna Hug, cela signifie qu'elle continue de diriger un orchestre d'accordéonistes à Horgen et qu'elle teste aussi toujours ses limites en faisant de l'alpinisme. « L'alpinisme est une école de vie. À un moment donné, on remarque qu'en fait, on peut tenir bien plus longtemps qu'on ne le croyait. Abandonner, en alpinisme, ce n'est tout simplement jamais une option, et il faut parfois serrer les dents afin d'obtenir un succès. » Les montagnes fascinent Susanna Hug depuis toute petite. En toute logique, elle a donc déjà admiré la Suisse depuis le haut de tous les « 4000 ». Elle a aussi rendu visite à l'expédition suisse sur l'Everest, à 7100 mètres; soit plus haut que la plupart de l'humanité n'ira jamais. Mais l'alpinisme ne requiert pas uniquement de l'endurance et de la volonté: à travers ce sport, on apprend aussi à diriger les autres, à tirer le meilleur de chacun. « Cela m'a marquée. Et j'essaie de transmettre cette expérience dans mon entreprise. Nous ne savons pas tout, mais ensemble, en tant qu'équipe, nous y arrivons. » Peu importe que ce soit à Horgen, à Cham ou dans l'Himalaya.



### Autor | Auteur

Ralph Möll ist Chefredaktor VSE.  
Ralph Möll est rédacteur en chef AES.  
VSE, 5000 Aarau  
ralph.moell@strom.ch