

**Michael Kiy**
Innovation Manager bei Siemens Smart Infrastructure
**Responsable de l'innovation chez Siemens Smart Infrastructure**

# Kompetent in die Zukunft

Qualifizierte Fachkräfte werden hierzulande immer rarer. Einerseits wurde in der Schweiz der Zustrom ausländischer Fachkräfte aus dem Nicht-EU-Bereich massiv eingeschränkt, anderseits ändern sich die gesuchten Fachrichtungen durch die zunehmende Digitalisierung und neue Technologien rasant. Die Begrenzungsinitiative würde den Anteil neuer ausländischer Fachkräfte noch weiter reduzieren.

Was also tun, um wettbewerbsfähig zu bleiben? Die Weiterbildung bestehender Mitarbeiter wird mehr in den Fokus rücken. Die Angebote der darauf spezialisierten Firmen und auch Hochschulen stehen parat. Zum Beispiel bieten Fachhochschulen, Universitäten und ETH sogenannte «Certificate of Advanced Studies» (CAS) in vielen zukunftsträchtigen Themen an.

Ein weiterer Ansatz besteht darin, qualifizierte Mitarbeitende so zu fördern, dass sie lange im Unternehmen bleiben und produktiv sind. So gibt es bei Siemens einen eigenen Karrierepfad für qualifizierte Experten, welche besonders geschäftsrelevant sind. Das Konzept der «Key Expert»-Karriere wurde umgesetzt, um eine Alternative zur klassischen Managementkarriere anzubieten; sie ist anderen Karrierepfaden bei Siemens vollständig gleichgestellt. Insgesamt kann man sich in vier Stufen weiterentwickeln, vom «Senior Key Expert» bis zum «Chief Key Expert». Die Funktionen unterscheiden sich deutlich von Führungspositionen, welche sich auf Aufgaben der Personalführung sowie Budgetverantwortung fokussieren. Die Ernennung der Key-Experten ist nicht nur eine Anerkennung, sondern beinhaltet auch bestimmte Aufgaben. Dazu gehören Ergebnisorientierung, wobei wirtschaftliche Aspekte und strategisch-innovative Orientierung im Vordergrund stehen. Weil die Key-Experten untereinander gut vernetzt sind und Zugang zum oberen Management haben, ergeben sich oft neue Impulse und Ideen über Abteilungsgrenzen hinweg.

Fundiertes Fachwissen ist und bleibt ein Schlüsselelement für erfolgreiche Unternehmen. Interne Weiterbildung und Förderung werden umso wichtiger, um die Zukunft zu meistern.

# Compétents, à l'avenir aussi !

**Les spécialistes qualifiés se font de plus en plus rares dans notre pays. D'une part, l'afflux de spécialistes étrangers en provenance de pays n'appartenant pas à l'UE a été massivement limité en Suisse ; d'autre part, les spécialisations recherchées évoluent rapidement en raison de la numérisation croissante et de l'arrivée de nouvelles technologies. L'initiative de limitation réduirait encore davantage la proportion de nouveaux spécialistes étrangers.**

**Que faire donc, pour rester compétitifs ? La formation continue des employés actuels sera davantage mise en avant. Les offres des entreprises spécialisées dans ce domaine, mais aussi des hautes écoles, se tiennent prêtes. Par exemple, les hautes écoles spécialisées, les universités et les EPF proposent des «Certificate of Advanced Studies» (CAS) dans de nombreux domaines orientés vers l'avenir.**

**Une autre approche consiste à soutenir et à encourager les employés qualifiés de manière à ce qu'ils restent longtemps dans l'entreprise et soient productifs. Chez Siemens, par exemple, il existe un plan de carrière spécifique pour les experts qualifiés particulièrement pertinents pour l'entreprise. Le concept de carrière en tant que «Key Expert» a été mis en œuvre pour offrir une alternative à la carrière classique de management ; elle est en tout point équivalente aux autres carrières chez Siemens. Il existe en tout quatre niveaux de promotion, de «Senior Key Expert» à «Chief Key Expert». Les fonctions diffèrent sensiblement de celles des postes de direction, qui se concentrent sur les tâches de gestion du personnel et sur la responsabilité budgétaire. La nomination en tant que Key Expert n'est pas seulement une reconnaissance : elle comprend également certaines tâches. Il s'agit notamment de l'orientation vers les résultats, où prédominent les aspects économiques et une orientation stratégique axée sur l'innovation. Comme les Key Experts sont bien interconnectés et qu'ils ont accès à la direction générale, de nouvelles impulsions et idées émergent souvent au-delà des limites des départements.**

**De solides connaissances spécialisées sont et restent un élément-clé pour le succès des entreprises. La formation continue et la promotion internes sont donc d'autant plus importantes pour maîtriser l'avenir.**