

# «Persönlichkeit ist der beste Rohstoff»

Mit ihrem Slogan «together unique» fördert die Impag bewusst die Vielfalt und Eigenständigkeit aller Mitarbeitenden, um gemeinsam erfolgreich und einzigartig zu sein. Monica Bernardi, Head of Human Resources, über die Wege zum erfolgreichen Talent Management.

Monica Bernardi



**Frau Monica Bernardi, die Impag konnte 2019 den 3. Platz beim Swiss Arbeitgeber Award in der Sparte KMU gewinnen. Wie haben Sie das geschafft?**

Der 3. Platz beim Swiss Arbeitgeber Award ist auf eine Vielzahl von Faktoren zurückzuführen. Diese werden im Rahmen unseres Werteverständnisses laufend weiterentwickelt und verbessert. Unsere Werte werden länderübergreifend mit unseren Teams festgelegt und prägen unseren Alltag und somit unsere Unternehmenskultur. Dabei gestalten wir Rahmenbedingungen, welche das Commitment fördern und unseren Mitarbeitenden aller Generationen und Funktionen Perspektiven schaffen, mit denen sie sich langfristig identifizieren und erfolgreich entwickeln können.

**Inwieweit wirkt die Befragung der Mitarbeitenden auf die Unternehmenspolitik und den Arbeitsalltag?**

Die Befragung wird in regelmässigen Abständen durchgeführt und bietet unseren Führungsteams eine wertvolle Grundlage für die jeweils anschliessenden Workshops. Aufgrund unserer stark ausgeprägten «Bottom-Up»-Kultur und dem entsprechenden Miteinbezug unserer Mitarbeitenden in die Entscheidungsprozesse beschränken wir uns nicht einfach nur auf die Bewertung, sondern erarbeiten mit den entsprechenden Teams Massnahmen, welche zur Verbesserung und Weiterentwicklung der einzelnen Themenbereiche

führen. Dadurch ist die Befragung ein wichtiger Bestandteil unserer Führungs- und Unternehmenskultur und hat eine entsprechend hohe Wirkung auf die Unternehmenspolitik wie auch den Arbeitsalltag.

**Sie überprüfen auch später, ob die Erkenntnisse aus den Umfragen zu konkreten Veränderungen geführt haben?**

Um überprüfen zu können, inwiefern die Erkenntnisse zu konkreten Verbesserungen geführt haben, wird die Befragung bei uns nur alle 2 Jahre durchgeführt. Gemeinsam mit den Teams werden während dieser Zeit die Ergebnisse interpretiert, Ideen und Verbesserungen geprüft und Massnahmen umgesetzt. Die positiven Veränderungen sind teilweise erst nach einer gewissen Einführungsphase erkennbar.

**Mit ihren übergeordneten Werten aber auch den konkreten Aufgaben in den zwei Bereichen Life Science und Material Science sprechen Sie auch viele Frauen an.**

Mit unseren Geschäftsaktivitäten wie auch unserer Unternehmenskultur sprechen wir in der Tat viele Frauen an. Bei uns steht nicht das Geschlecht, sondern die Fähigkeit und Leistung im Vordergrund. Die Kombination kaufmännischer wie auch wissenschaftlicher

Funktionen, die Vielfalt der Tätigkeiten und Entwicklungsmöglichkeiten wie auch Arbeitsmodelle, welche auf die Bedürfnisse junger Familien eingehen, ermöglichen es auch Frauen, ihre Karriere in unserem Unternehmen erfolgreich umzusetzen. Mit einem länderübergreifenden Anteil von über 60 Prozent prägen die Frauen unserer Teams auf verschiedensten Funktions- und Hierarchieebenen die Kultur und Entwicklung unseres Unternehmens massgeblich. Drei unserer sechs Unternehmen werden von Management Boards mit ausschliesslicher Frauenbeteiligung geführt. Auch bei unserem zukunftsgerichteten «Next Generation Leadership»-Programm sind von den insgesamt fünf Führungskräften drei Frauen.

**Stellen Sie auch fest, dass die Frage nach dem «Sinn der Arbeit» bei Bewerbenden stärker wird?**

Die Frage nach dem «Sinn der Arbeit» und der damit einhergehenden Verwirklichung ist speziell bei den Generationen Y und Z ausgeprägt. Diese Generationen möchten die Unternehmensstrategie verstehen, sich damit identifizieren und mit ihrem eigenen Beitrag Footprints setzen. Unsere transparente Führungskultur mit der ausgeprägten «Bottom-Up» Philosophie und entsprechendem

Unternehmertum bietet sich für solche Ansprüche an. Eine hohe Leistungsbereitschaft, Ausdauer und Leidenschaft bleiben jedoch Voraussetzungen für einen erfolgreichen Weg bei uns im Unternehmen.

**Auch Frauen ist wichtig, dass sie sich mit ihrer ganzen Persönlichkeit in eine Tätigkeit einbringen können. Gleichzeitig sind neue Arbeitszeitmodelle und Karriereförderung gefragt. Wie reagieren Sie auf diese Wünsche im HR-Bereich und bei der Personalsuche?**

Unabhängig des Geschlechts verfolgen wir ein selektives Verfahren bei der Personalsuche. Dabei prüfen wir nebst den fachlichen Voraussetzungen speziell auch die Charaktereigenschaften und Verhaltensweisen in Bezug auf unser Werteverständnis. Unsere Mitarbeitenden sind das Rückgrat unseres Unternehmens und somit unser bester Rohstoff! Deshalb sind wir bestrebt, die Erwartungen so weit zu begleiten, wie wir es mit unserer Unternehmenskultur vereinbaren können. Unser hoher Frauenanteil im Unternehmen wäre nicht möglich, wenn es uns nicht gelingen würde, zeitgemässe Modelle mit entsprechender Karriereförderung sicherzustellen.

Weitere Informationen:  
[www.impag.ch](http://www.impag.ch)

“ Die Frage nach dem «Sinn der Arbeit» und der damit einhergehenden Verwirklichung ist speziell bei den Generationen Y und Z ausgeprägt.

impag   
*together unique*