

GIAN-LUCA LARDI

«WIR DÜRFEN DIE JUNGE GENERATION NICHT BENACHTEILIGEN»

Mit Gian-Luca Lardi, dem kürzlich gewählten weiteren Vizepräsidenten, umfasst das Präsidium des Schweizerischen Arbeitgeberverbands nun je einen Vertreter der deutsch-, der französisch- und der italienischsprachigen Schweiz. Lardi führt ein Bauunternehmen in Lugano, ist Präsident des Schweizerischen Baumeisterverbands, Familienvater und in der Lokalpolitik aktiv. Der gebürtige Puschlaver bricht im Interview eine Lanze für mehr Pragmatismus, Generationensolidarität und Freiheit.

Herr Lardi, Sie sind als Vorstandsmitglied des Schweizerischen Arbeitgeberverbands (SAV) neu auch dessen Vizepräsident. Worauf freuen Sie sich in dieser Rolle besonders?

GIAN-LUCA LARDI: Es ist für mich eine Ehre, Vizepräsident dieses Verbands zu sein. Ich war überrascht über die Anfrage und habe mit grosser Freude zugesagt. Ich schätze die enge Zusammenarbeit und die Dialogkultur im Verband sowie die offene Art des Präsidenten sehr. Ich sehe das neue Amt als Gelegenheit, gewisse Akzente zu setzen, den Schweizerischen Arbeitgeberverband gegen aussen zu vertreten und die eine oder andere Meinung in einer etwas pointierteren Art zu äussern.

Welche Ziele haben Sie sich als SAV-Vizepräsident gesetzt?

Als Vizepräsident sitze ich nicht allein als Vertreter der Baubranche im Vorstand. Ich möchte deshalb ein stärkeres Gespür für die Gesamtinteressen entwickeln. Am Schluss benötigen wir Kompromisse, die von allen Arbeitgebern mitgetragen werden. Ein zweites Ziel ist es, die italienischsprachige Schweiz und ihre teils von der übrigen Schweiz abweichende Optik vermehrt im Dachverband einzubringen.

Wie nehmen Sie den Schweizerischen Arbeitgeberverband wahr – sowohl aus der Perspektive eines Vertreters der italienischsprachigen Schweiz als auch der Baubranche?

Der Schweizerische Arbeitgeberverband ist ein Verband mit Bodenhaftung und Praxisnähe: konkret, pragmatisch, professionell, kompetent in seinen Dossiers

und mit einer enorm wichtigen Aufgabe in der Wirtschaftspolitik. Aus Tessiner Perspektive wünschte ich mir einen verstärkten Austausch zwischen den Sprachregionen und mit den nationalen Dachverbänden. Das Tessin definiert und organisiert sich gerne als eigenständige Region, es muss aber in den nationalen Dialog eingebunden und ernst genommen werden. Es braucht ein gegenseitiges Commitment. Als Bauvertreter nehme ich den SAV als sehr empfänglich für die Situation und Bedürfnisse dieser Branche wahr; die Zusammenarbeit ist sehr gut.

Inwiefern können Sie zwischen Ihrer Verbandsarbeit und Ihrer Tätigkeit als Bauunternehmer Synergien nutzen?

Ich wende je etwa die Hälfte meiner Arbeitszeit für die unternehmerische Tätigkeit und für Verbandsaufgaben auf. Dabei sehe ich das eine als Voraussetzung für das andere: Um im Vorstand von Verbänden mitzuarbeiten, ist es zwingend, mit einem Bein in der Wirtschaft zu stehen. Erst dies ermöglicht es, deren Bedürfnisse zu erkennen und einzubringen. Ohne diesen Praxisbezug würden wir Gefahr laufen, Ideologien aufzusitzen und den Pragmatismus aus den Augen zu verlieren.

Wo ist arbeitgeberpolitischer Pragmatismus derzeit aus Ihrer Sicht am stärksten gefragt?

Die Finanzierung der Altersvorsorge ist für mich das derzeit wichtigste Thema. Es tangiert die Solidarität zwischen den Generationen und wir müssen – nicht nur in diesem Geschäft – aufpassen, dass wir die jungen Generationen nicht zugunsten



der älteren benachteiligen und dadurch demotivieren. Denn es sind die Jungen, die in den nächsten Jahrzehnten unsere Gesellschaft in die Zukunft führen werden. Der Wohlstand unserer jetzigen Rentnergeneration ist unbestritten. Wir müssen uns fragen: Ist es sinnvoll, die Sparbeiträge der Jungen dorthin zu transferieren, wo insgesamt bereits genügend Wohlstand vorhanden ist? Damit verkenne ich nicht, dass es in jeder Generation hilfsbedürftige Menschen gibt. Doch für sie brauchen wir zielgerichtete Lösungen, nicht eine Verteilung mit der Giesskanne.

Wie unterscheidet sich in Ihrer Wahrnehmung das arbeitgeberpolitische Klima im Tessin von jenem in der Deutsch- und Westschweiz?

Im Tessin ist die «5er und Weggli»-Mentalität verbreitet. Das zeigt sich beispielsweise daran, dass die Leute in Italien billig einkaufen und zugleich in der Schweiz für ihre Arbeit einen hohen Lohn fordern. Wir müssen die Bevölkerung vermehrt dafür sensibilisieren, dass die langfristige Sicherung der Arbeitsplätze nicht gratis ist. Mit anderen Worten: Wir können nicht

hohe Löhne, einen hohen Lebensstandard und gleichzeitig das Preisniveau anderer europäischer Länder haben.

Was beschäftigt davon abgesehen die Tessiner Arbeitgeber aktuell am stärksten?

Im Zentrum der aktuellen Diskussion steht die Personenfreizügigkeit – mit all ihren Vorteilen, aber auch negativen Seiten. Einerseits profitiert das Tessin von den Grenzgängern als Arbeitskräfte, andererseits drückt das auf das Lohnniveau

Die Kontrolleure beissen sich häufig an Kleinigkeiten fest und verlieren dabei die Gesamtübersicht.

der Inländer. Überdies zieht es beispielsweise Kapazitätsengpässe bei der Infrastruktur nach sich. Hier eine Balance zu finden, welche die Arbeitsplätze sichert und das Wirtschaftswachstum unterstützt, aber von der Bevölkerung akzeptiert wird, ist eine Herausforderung – zunehmend nicht nur im Tessin, sondern in der ganzen Schweiz.

Was schlagen Sie vor?

Bei der Kontrolle der Lohn- und Arbeitsbedingungen wäre wieder mehr Pragmatismus gefragt: Anstatt immer mehr und jedes Detail zu kontrollieren, sollten sich die Kontrolleure zur Missbrauchsbekämpfung auf das Wesentliche konzentrieren. Im Gesamtarbeitsvertrag der Baubranche haben wir beispielsweise ein enorm auf-

wendiges Regelwerk. Die paritätischen Kommissionen kontrollieren jedes Detail bei zuverlässigen Unternehmen bis auf fünf Rappen genau und übersehen dafür andernorts schwerere Vergehen etwa bei Scheinselbstständigen. Man beisst sich häufig an Kleinigkeiten fest und verliert dabei die Gesamtübersicht.

Sie haben eingangs die teils abweichende Optik des Tessins erwähnt. Woran denken Sie konkret?

Das Tessin wird häufig als Sonderfall betrachtet, den man mit einer lokal beschränkten Sonderlösung erledigen kann. Unsere Region ist aber vielmehr Vorbote und Seismograf als Sonderfall: Was heute im Tessin geschieht, lässt sich morgen vielleicht in einer anderen Region beobachten und beschäftigt übermorgen die ganze Schweiz. Typischerweise waren Probleme im Zusammenhang mit der Personenfreizügigkeit im Tessin schon lange vor der Masseneinwanderungs-Initiative ein Thema. Wir brauchen eine Kompromisslösung für die ganze Schweiz, denn die Probleme sind letztlich überall die gleichen, nur zeigen sie sich in unterschiedlicher Intensität. So ist die Unterwande-

lung des Gesamtarbeitsvertrags auf dem Bau in der Zentralschweiz kein inexistentes Phänomen, sie hat dort jedoch noch kein schmerzhaftes Ausmass angenommen. Wir sollten entsprechend auch auf politischer Stufe modular denken und Lösungen entwickeln, die sich je nach Ausmass eines Problems hoch- oder runterfahren lassen.

Wie beurteilen Sie die Sozialpartnerschaft und ihre Bedeutung für die Schweiz?

Sie ist sehr wichtig. Ohne funktionierende Sozialpartnerschaft müsste die Zusammenarbeit zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmerseite vollumfänglich auf Gesetzesebene geregelt werden. Das würde die Gefahr praxisferner Regulierungen erhöhen, die das Ziel verfehlen. In den letzten Jahren war die Zusammenarbeitskultur allerdings wenig partnerschaftlich und vereinzelt kämpferischer. Das bedauere ich. Von Arbeitgeberseite versuchen wir immer, pragmatisch zu bleiben; wir sind gesprächs- und kompromissbereit. Für einen Kompromiss muss aber die Gegenseite ebenso bereit sein, neben den Interessen der Arbeitnehmenden die Rahmenbedingungen der Arbeitgeber zu berücksichtigen.

Als wie wichtig erachten Sie das Engagement von Unternehmern in der Politik?

Es ist unbestritten, dass in der Politik – zumindest auf nationaler Ebene – das Milizprinzip immer weniger gelebt wird und eine Professionalisierung stattfindet. Die heutige Komplexität im politischen Alltag zwingt zur Spezialisierung. Dennoch glaube ich, dass es machbar ist, sich neben dem Beruf aktiv in der Politik einzusetzen. Wir müssen als Verband, der zwi-

Im Tessin waren Probleme im Zusammenhang mit der Personenfreizügigkeit schon lange ein Thema.

PERSÖNLICH: GIAN-LUCA LARDI

- **Gian-Luca Lardi, wie beschreiben Sie sich in einem Wort?** Multikulti, im Sinn von Verständnis für die Vielsprachigkeit und verschiedenen Kulturen und der Wahrnehmung der Unterschiede als Bereicherung.
- **Welche Person würden Sie gerne einmal treffen – und warum?** Winston Churchill: ein politischer Leader in Krisenzeiten und ein hervorragender Kommunikator mit unvergleichbarem rhetorischem Talent.
- **Was haben Sie in der Schule gelernt?** Möglichst viel von dem aus sich herauszuholen, was in einem steckt – unabhängig davon, wie viel es tatsächlich ist.
- **Was nicht?** Chemie, das war nun wirklich nicht mein Fach.
- **Was wollten Sie als Kind werden?** Elektriker: Ich nahm schon als Kind Haushaltsgeräte auseinander, reparierte sie und war davon total fasziniert.
- **Welches Buch liegt derzeit auf Ihrem Nachttisch?** «Kissingers langer Schatten»: Es blickt auf die politische Karriere von Henry Kissinger zurück – eine Schlüsselfigur zu der Zeit, in der ich aufwuchs.
- **Was spielen Sie am liebsten mit Ihren Kindern?** Wir bauen derzeit gemeinsam eine Baumhütte.
- **Welches Ziel haben Sie noch nicht erreicht?** Die Antarktis.

Die Politik will heute mit Rezepten von gestern die Probleme von morgen lösen.

schen Wirtschafts- und Politikwelt agiert, die Arbeitgeber und ihre Mitarbeitenden für die Bedeutung des Milizsystems sensibilisieren. Die schleichende Verbürokratisierung und der naive Glaube, alles mit Gesetzen regeln und kontrollieren zu können, sind meines Erachtens direkte Konsequenzen des Auseinanderdriftens der konkreten, realen Wirtschaftswelt einerseits und der Politik andererseits.

Um das Milizprinzip hochzuhalten, braucht es neben dem Engagement des Einzelnen aber auch eine gewisse Flexibilität der Arbeitgeber ...

Das ist zweifellos so. In unserem Unternehmen lassen wir Raum für solche Engagements, mit Teilzeitpensen und anderen flexiblen Lösungen.

Sie arbeiten seit 2001 für das Unternehmen, dem Sie seit 2007 als CEO vorstehen. Was macht es für Sie über all die Jahre zu einem guten Arbeitgeber?

Was ich persönlich schätze, sind die Ehrlichkeit und Fairness in der Zusammenarbeit im Unternehmen. Eine gute Kultur im Umgang mit den Mitarbeitenden ist das Wichtigste, denn der Mehrwert eines Bauunternehmens besteht in seinen Mitarbeitenden: Baumaterialien und Geräte kann jeder überall und jederzeit kaufen. Die Mitarbeitenden mit ihrem Know-how hingegen machen den Unterschied zwischen den Unternehmen aus. Ich habe beispielsweise die Erfahrung gemacht, dass die Mitarbeitenden für schwierige Situationen und allenfalls notwendige Massnahmen Verständnis haben, wenn man transparent mit ihnen darüber spricht und ihnen dadurch die Möglichkeit gibt, das Handeln des Arbeitgebers nachzuvollziehen.



Gian-Luca Lardi an der Medienkonferenz des Schweizerischen Arbeitgeberverbands in Lugano, an der er als Vizepräsident vorgestellt wurde.

Was sind Ihre Führungsgrundsätze als Geschäftsführer dieses Unternehmens?

Mein oberster Führungsgrundsatz ist es, Vorbild zu sein. Wenn ich etwas fordere, halte ich mich selbst auch daran. Ausserdem versuche ich, möglichst viel Handlungsspielraum zu lassen, besonders, wenn Kreativität und Innovationskraft der Mitarbeitenden gefragt sind, und nur wo nötig zu lenken und zu regeln.

Zum Schluss noch ein Blick nach Bundesbern: Wie beurteilen Sie die aktuelle Politik des Bundesrats?

Der Freiheitsgedanke unserer Verfassung unterliegt im Bundesrat allzu oft dem Sirenenang der Regulierung und Kontrolle. Der Bundesrat meint es gut, aber am

Schluss kommt doch meistens eine Regulierung heraus. Er sollte meines Erachtens umgekehrt den Mut haben, einmal eine Regulierung abzuschaffen und mehr Freiraum zu lassen – zum Wohl der ganzen Gesellschaft. Natürlich muss auch der Bundesrat immer Kompromisse finden. Das Problem ist aber, dass sich heute – im Unterschied zu früher – die Wirtschaft in einem Tempo entwickelt, mit dem die Politik nicht mithält. Das heisst: Die Politik will heute mit Rezepten von gestern die Probleme von morgen lösen. Gleichwohl möchte ich anfügen, dass eine gewisse Trägheit des politischen Systems nicht a priori schlecht ist. Denn sie verhindert, dass die Politik Lösungen für Probleme beschliesst, die gar kein dauerhaftes Problem sind.

INTERVIEW: DANIELA BAUMANN

GIAN-LUCA LARDI

«NOUS NE DEVONS PAS DÉFAVORISER LES JEUNES GÉNÉRATIONS»

En la personne de Gian-Luca Lardi, élu récemment vice-président de l'Union patronale suisse, le présidium de l'Union patronale suisse compte désormais un représentant de la Suisse italienne à côté de deux homologues représentant la Suisse alémanique et la Suisse romande. M. Lardi dirige une entreprise de construction à Lugano, est président de la Société suisse des entrepreneurs, père de famille et actif dans la politique locale. Ce natif du val Poschiavo brise ici une lance en faveur du pragmatisme, de la solidarité inter-générationnelle et de la liberté.

Monsieur Lardi, membre du Comité, vous êtes aussi depuis peu le vice-président de l'Union patronale suisse (UPS). Qu'est-ce qui vous réjouit plus particulièrement dans cette fonction?

GIAN-LUCA LARDI: Être le vice-président de notre association est pour moi un honneur. J'ai été surpris par cette proposition, que j'ai acceptée avec joie. J'apprécie l'étroite collaboration et la culture du dialogue au sein de l'association, ainsi que le caractère ouvert du président. Je vois ma nouvelle fonction comme un moyen de placer certains accents, de représenter l'Union patronale suisse à l'extérieur et d'exprimer tel ou tel avis d'une façon peut-être plus appuyée.

Quels objectifs vous êtes-vous fixés?

En tant que vice-président, je ne suis plus seulement un représentant de la branche de la construction au sein du Comité. Je souhaite aussi acquérir une plus grande sensibilité aux sujets d'intérêt général. Car enfin, nous devons aboutir à des compromis qui doivent être soutenus par tous les employeurs. Mon second objectif est de mieux faire valoir la Suisse italophone et son optique parfois différente du reste de la Suisse au sein de l'association faïtière.

Comment voyez-vous l'UPS – comme représentant de la Suisse italienne aussi bien que de la branche de la construction?

L'Union patronale suisse est une association axée sur les réalités et la pratique. Concrète, pragmatique, professionnelle, maîtrisant ses dossiers avec grande compétence, elle accomplit une mission de

politique économique extrêmement importante. Dans l'optique tessinoise, je souhaiterais des échanges plus soutenus entre les régions linguistiques comme avec les faïtières nationales. Le Tessin se définit et s'organise volontiers comme une région indépendante, mais il doit être intégré et pris au sérieux dans le dialogue national. L'engagement doit être réciproque. En tant que représentant de la construction, je constate que l'UPS est très sensible à la situation et aux besoins de cette branche; la collaboration est très bonne.

Dans quelle mesure pouvez-vous exploiter des synergies entre vos fonctions à l'UPS et votre activité d'entrepreneur?

Je consacre environ la moitié de mon temps de travail à mes activités d'entrepreneur et l'autre aux tâches associatives. Je juge les premières indispensables aux secondes. Pour pouvoir collaborer dans un comité d'association comme le nôtre, il est impératif d'avoir un pied dans l'économie. C'est le seul moyen de connaître les besoins réels et de les faire valoir dans ce milieu. Sans ce lien avec la pratique, nous courrions le risque de nous installer dans l'idéologie et de perdre notre pragmatisme.

En matière de politique patronale, sur quel point le pragmatisme vous paraît-il le plus nécessaire actuellement?

Pour moi, le financement de la prévoyance vieillesse est en ce moment le sujet le plus important. Il touche à la solidarité entre les générations et nous devons veiller – sur ce dossier comme sur d'autres – à ce que les jeunes générations ne soient pas défa-



vorisées par les plus anciennes et ainsi démotivées. Car ce sont elles qui dans les décennies à venir assureront l'avenir de notre société. La prospérité des rentiers d'aujourd'hui est indiscutable. Posons-nous donc la question de savoir s'il est raisonnable de transférer les cotisations d'épargne des jeunes vers une génération où, dans l'ensemble, il y a déjà suffisamment de prospérité? Je sais qu'il y a des personnes nécessiteuses dans chaque génération, Mais pour elles, il faut des solutions bien ciblées, pas de l'arrosage indifférencié.

En quoi le climat de politique patronale est-il différent au Tessin de ce qu'il est en Suisse alémanique et en Suisse romande?

Au Tessin, la mentalité «le beurre et l'argent du beurre» est répandue. On le voit dans le fait que les habitants vont faire leurs achats en Italie bon marché et exigent en Suisse de hauts salaires. Nous devons mieux sensibiliser la population au fait que garantir les emplois à long terme n'est pas gratuit. Autrement dit, que nous ne pouvons pas réclamer à la fois des

hauts salaires, un niveau de vie élevé et les mêmes niveaux de prix que d'autres pays européens.

A part cela, qu'est-ce qui préoccupe le plus, en ce moment, les employeurs tessinois?

Précisément la libre circulation des personnes - avec tous ses avantages, mais aussi ses inconvénients. Le Tessin bénéficie de la force de travail des frontaliers, mais ceux-ci pèsent sur les niveaux de salaire des habitants. Nous avons aussi,

Les contrôleurs se fixent souvent sur des détails insignifiants, au détriment de la vue d'ensemble.

par exemple, des problèmes de surcharge infrastructurelle. Il faut donc trouver une formule équilibrée susceptible à la fois d'assurer des emplois et la croissance économique et d'être acceptée par la population. Le véritable défi est là, non seulement au Tessin mais, de plus en plus aussi, pour toute la Suisse.

Que proposez-vous?

Il faudrait un retour au pragmatisme dans le contrôle des conditions de salaire et de travail: au lieu de contrôler toujours plus et dans les moindres détails, les agents chargés de dépister les abus devraient se concentrer sur l'essentiel. Dans la convention collective de travail du secteur de la construction, nous avons par exemple un énorme dispositif réglementaire très contraignant. Les commissions paritaires

contrôlent minutieusement jusqu'au centime près les entreprises sérieuses et n'ont pas le temps de relever ailleurs des fautes graves, par exemple chez les pseudo-indépendants. On se fixe souvent sur des détails insignifiants, au détriment de la vue d'ensemble.

Vous avez parlé de la vision particulière du Tessin. A quoi pensez-vous concrètement?

Le Tessin est souvent considéré comme un cas particulier qu'on peut traiter localement avec des solutions sur mesure. En fait, notre région devrait plutôt être vue comme un poste avancé, ou un sismographe. Ce qui arrive aujourd'hui au Tessin s'observera peut-être demain dans une autre région ou occupera après-demain toute la Suisse. Les problèmes liés au libre-passage, par exemple, agitaient déjà le Tessin bien avant l'initiative contre l'immigration de masse. Nous avons besoin d'une solution de compromis pour toute la Suisse, car les problèmes sont partout les mêmes, bien qu'à des degrés divers. Par exemple, le contournement de la convention collective de travail du bâtiment n'est pas un phénomène inexistant en Suisse centrale, sauf que là-bas, il n'a pas encore pris une dimension dou-

loureuse. Sur le plan politique, dès lors, nous devrions penser de façon modulaire et inventer des solutions qui peuvent être mises en place ou suspendues en fonction de l'ampleur d'un problème.

Quelle est pour vous l'importance du partenariat social pour la Suisse?

Très grande. Sans un partenariat efficace, la collaboration entre employeurs et travailleurs devrait être entièrement réglée par des lois, avec le risque d'avoir des réglementations éloignées des réalités pratiques et ratant leur cible. Ces dernières années, toutefois, les rapports entre partenaires sont apparus moins consensuels, même crispés et agressifs, ici ou là. Je le regrette. Du côté patronal, nous tenons toujours à rester pragmatiques; nous sommes prêts au dialogue et au compromis. Mais pour un compromis, il faut être deux et notre partenaire doit aussi être disposé à prendre en compte, au-delà des intérêts des travailleurs, les souhaits des employeurs en matière de conditions-cadre.

Quelle importance accordez-vous à l'engagement des entrepreneurs en politique?

Il est certain que dans le monde politique - du moins sur le plan national - le principe de milice est une réalité de moins en moins répandue et vivante et qu'une professionnalisation s'opère. La complexité actuelle du politique au quotidien pousse à la spécialisation. Je pense toutefois qu'on peut fort bien s'engager activement en politique à côté de sa profession. Comme association opérant à la charnière de l'économie et du politique, nous devons sensibiliser les employeurs et leurs col-

NOTES PERSONNELLES SUR GIAN-LUCA LARDI

- **M. Lardi, d'un mot, comment vous décririez-vous?** Comme un multi-culturel aimant la diversité des langues et des cultures et acceptant les différences comme une source d'enrichissement.
- **Quelle personne auriez-vous aimé rencontrer et pourquoi?** Winston Churchill: un leader politique pour temps de crise et un communicateur de première force, au talent oratoire incomparable.
- **Qu'avez-vous appris à l'école?** A tirer le meilleur de soi-même indépendamment de ce qui est possible.
- **Votre branche la plus faible?** La chimie. Ce n'était vraiment pas ma tasse de thé.
- **Enfant, que vouliez-vous devenir?** Electricien: tout gosse, je démontrais déjà des appareils ménagers pour les réparer. Cela me fascinait.
- **Quel livre lisez-vous en ce moment?** Une récente biographie de Henry Kissinger, figure politique marquante de mes années de jeunesse.
- **A quoi jouez-vous de préférence avec vos enfants?** En ce moment, nous construisons ensemble une cabane dans un arbre.
- **Quel objectif vous reste-t-il à réaliser?** L'Antarctique.

Les problèmes liés au libre-passage agitaient déjà le Tessin bien avant l'initiative contre l'immigration de masse.

Le politique veut régler les problèmes de demain avec des recettes d'hier.

laborateurs à l'importance du système de milice. Les progrès de la bureaucratie et la croyance naïve que tout peut être réglé et contrôlé par des lois sont, à mon sens, les conséquences directes du fossé qui se creuse entre l'économie réelle d'un côté et le monde politique de l'autre.

Pour maintenir vivant le principe de milice, il faut aussi, en plus de l'engagement individuel, une certaine flexibilité de l'employeur...

C'est certain. Dans notre entreprise, nous ménageons des espaces pour de tels engagements, sous la forme d'horaires à temps partiel et d'autres solutions flexibles.

Vous travaillez depuis 2001 pour l'entreprise dont vous êtes devenu le chef en 2007. Qu'est-ce qui a fait de celle-ci un bon employeur toutes ces années?

Ce que j'ai particulièrement apprécié, c'est l'honnêteté et la loyauté dans la collaboration au sein de l'entreprise. L'essentiel est d'entretenir de bons rapports avec ses employés, car ce sont eux qui font la valeur ajoutée d'une entreprise de construction. Les matériaux et les outils, on les trouve partout et n'importe quand. Mais ce qui distingue une entreprise d'une autre, ce sont ses collaborateurs, avec leurs talents et leur savoir-faire. J'ai aussi fait l'expérience que les collaborateurs ont de la compréhension pour les situations difficiles et, le cas échéant, pour les mesures qui s'imposent quand on en parle avec eux sans fard et qu'on leur donne ainsi la possibilité de saisir le pourquoi des décisions de l'employeur.

A quels principes obéissez-vous pour diriger cette entreprise?



Gian-Luca Lardi lors de la conférence de presse de l'Union patronale suisse à Lugano où il a été présenté comme vice-président.

Ma règle de base est d'avoir un comportement exemplaire. Quand j'exige une chose des autres, que ce soit la franchise ou la ponctualité, je m'y tiens également. De plus, je laisse à mes employés la marge de manœuvre la plus large possible, surtout lorsque leur créativité est sollicitée. Je ne les dirige et les régente que si c'est vraiment nécessaire.

Pour terminer, un mot sur la Berne fédérale: quel jugement portez-vous sur l'actuelle politique du Gouvernement?

Au Conseil fédéral, l'esprit libéral de notre constitution le cède trop souvent aux sirènes de la réglementation et des contrôles. Les intentions du Gouvernement sont bonnes, mais aboutissent presque toujours à de nouvelles prescriptions. Je pense, au contraire, qu'il de-

vrait avoir une fois le courage d'abroger un règlement et de laisser plus de liberté, pour le bien de l'ensemble de la société. Le Conseil fédéral doit toujours, bien sûr, trouver des compromis. Le problème est que l'économie évolue aujourd'hui à un rythme tel que le politique n'arrive pas à suivre et qu'il veut régler les problèmes de demain avec des recettes d'hier. A cet égard, néanmoins, l'inertie du système politique a du bon puisqu'elle empêche le personnel politique de concocter des solutions pour des problèmes qui ne sont pas appelés à durer.

INTERVIEW: DANIELA BAUMANN