



WEG ZU BUSINESS EXCELLENCE

Bewusste Gestaltung

Gelebte Verhaltensänderung

Umfassende Befähigung ...

... bewirken immer Excellence

(Und wenn du gerne tust, was du tust, wirst auch du erfolgreich sein)

Dr. iur. Thomas Troger
International Executive MBA

18 INTERNE KONTROLLSYSTEM (IKS)

Das Interne Kontrollsystem (IKS) besteht aus systematisch gesteuerten organisatorischen Massnahmen und Kontrollen im Unternehmen zur Einhaltung von Richtlinien und zur Absicherung von Risiken, die durch die eigene Person oder die wichtige Dritte verursacht werden können. Sie richtet sich nach folgenden vier Prinzipien:

Transparenz: Prozesse sollen kontrolliert werden
 Klarer Verantwortlichkeiten
 Unabhängigkeit
 Integrität

Vor Augen Kontrolle
 Funktionsübergreifend
 Regelmässige Kommunikation
 Regelmässige Berichterstattung
 Regelmässige Schulung und Weiterbildung
 Regelmässige Kommunikation
 Regelmässige Berichterstattung
 Regelmässige Schulung und Weiterbildung
 Regelmässige Kommunikation
 Regelmässige Berichterstattung

Mindestanforderung: Mitarbeiter verfügen über die Informationen, die sie für ihre Arbeit brauchen

19 DER KONTINUIERLICHE VERBESSERUNGSPROZESS ODER KURZ KVP

Das Diagramm zeigt den kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) als Kreislauf mit den Phasen: Planen, Do (Machen), Check (Überprüfen) und Act (Anpassen). Ein zentraler Kreis mit den Buchstaben A, B, C, D ist von einem Pfeil umgeben, der den Prozesslauf darstellt.

17 MANAGEMENT BY OBJECTIVES (MBO)

Zur Formulierung 2009

Die Strategie wird neu bewertet in die MBO mit Zielen und Messgrössen
 diese wird durch die MBO-Ziele von den MA umgesetzt

16 DIE BALANCED SCORECARD (BSC) 2013-2015

Das Diagramm zeigt die Balanced Scorecard (BSC) mit vier Perspektiven: Finanzen, Kunden, Interne Prozesse und Personal. Jede Perspektive ist mit spezifischen Indikatoren und Zielen verknüpft.

15 Prozessarchitektur SPV

Das Diagramm zeigt die Prozessarchitektur der SPV, unterteilt in verschiedene Prozessbereiche wie Beschaffung, Produktion und Vertrieb, mit detaillierten Prozessschritten.

14 QUALITÄT

Unser oberstes Ziel ist die Zufriedenheit unserer Mitglieder

- Wir streben höchste Qualität und eine schnelle Verbesserung an
- Qualität ist die Erfüllung der jeweiligen Bedürfnisse und Erwartungen des Kunden
- Wir konzentrieren uns auf unsere Stärken
- Wir wollen gute Beziehungen zu den Anspruchsgruppen
- Alle Mitarbeiter haben einen Stellenwert
- Wir wollen das menschliche Potenzial nutzen
- Wir wollen ein optimales Arbeitsumfeld schaffen und erwarten ein hohes Mass an beruflicher Kompetenz und Bereitschaft zum persönlichen Einsatz
- Wir wollen eine hohe Wirtschaftlichkeit und Effizienz
- Wir arbeiten mit innovativen Strategien

13 FÜHRUNGSGRUNDSATZE

- Die Schweizer Paragleiter-Vereinigung fördert die Anstellung von Behinderten bei allen Stellen, die auch von einem Behinderten wahrgenommen werden können. Die technische, menschliche und soziale Kompetenz bilden die Entscheidungsvorgänge
- Die Schweizer Paragleiter-Vereinigung legt einen grossen Wert auf eine offene und ungehinderte Kommunikation der Mitarbeiter und Mitarbeiter, Kritik soll von Führungskräften konstruktiv eingesetzt werden und den Beteiligten gelobt werden
- Die Schweizer Paragleiter-Vereinigung arbeitet mit verschiedenen Strategien und nach den Grundwerten einer hohen Wirtschaftlichkeit und Effizienz.

12 FÜHRUNGSGRUNDSATZE

- Fehler werden so rasch als möglich behoben, ohne dabei nach Schuldigen zu suchen. Vielmehr wird nach den Ursachen und einer Vermeidung der Fehlerraten getrachtet
- In der Schweizer Paragleiter-Vereinigung herrscht eine unparteiische und partnerschaftliche Zusammenarbeit, die geprägt ist durch gegenseitige Ehrlichkeit, Loyalität, Sachlichkeit und Verantwortung.
- Die Schweizer Paragleiter-Vereinigung fördert eine hohe menschliche, fachliche und soziale Kompetenz und Zusammengehörigkeit. Sie fördert die fachliche, soziale und persönliche Entwicklung und erwartet dabei insbesondere auch ein hohes Mass an persönlichem Engagement.

11 FÜHRUNGSGRUNDSATZE

- Die Schweizer Paragleiter-Vereinigung gewährleistet Übersichtbarkeit und Transparenz in allen Angelegenheiten und regelt schnell und gezielt auf verschiedene Situationen. Dies soll dem Unternehmen die Mitglieder und Kunden der Schweizer Paragleiter-Vereinigung zu einem hohen Niveau der Zufriedenheit beitragen
- Die Führungskräfte schaffen mit klaren Visionen, Visionen und dem Engagement der Mitarbeiter die Ziele und die Zielumsetzung
- Die Schweizer Paragleiter-Vereinigung fördert eine hohe menschliche, fachliche und soziale Kompetenz und Zusammengehörigkeit. Sie fördert die fachliche, soziale und persönliche Entwicklung und erwartet dabei insbesondere auch ein hohes Mass an persönlichem Engagement.

1 DIE STATUTEN

Art. 2 Zweck
 Als nationale Selbsthilfungsorganisation der Querschnittsgelähmten und als nationaler Verband für Rollstuhlsport (als Rollstuhlsport Schweiz) besteht die Vereinigung

- 1. beschaffen von Geldern und die Förderung von geeigneten Massnahmen zur Unterstützung von Rollstuhlsportlerinnen und Rollstuhlsportlern
- 2. die Förderung von Sportaktivitäten im Bereich des Rollstuhlsports
- 3. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 4. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 5. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 6. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 7. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 8. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 9. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 10. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 11. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 12. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 13. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 14. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 15. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 16. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 17. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 18. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 19. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen
- 20. die Förderung der Teilnahme an Wettbewerbsveranstaltungen

2 DIE UNTERNEHMENSVISION

Die Vision ist ein klares, prägnantes und inspirierendes Bild der Zukunft, das die langfristige Vision des Unternehmens darstellt.

Die Vision ist ein klares, prägnantes und inspirierendes Bild der Zukunft, das die langfristige Vision des Unternehmens darstellt.

3 DIE MISSION

Die Schweizer Paragleiter-Vereinigung (SPV) ist die nationale Selbsthilfungsorganisation der Querschnittsgelähmten. Sie fördert, verteidigt und koordiniert gesamtschweizerisch die Anliegen der Para- und Fertigkeiten, sowie der weiteren Mitglieder und ihrer Angehörigen. Sie setzt sich für diese in gesellschaftlichen, politischen, rechtlichen, sozialen, kulturellen, sportlichen, beruflichen, politischen und persönlichen Bereichen ein und engagiert sich für die Weiterentwicklung und für die Verbesserung der Lebensqualität der Mitglieder. Die SPV fördert und unterstützt in diesem Zusammenhang den Aufbau von regionalen Rollstuhlsportvereinen in der gesamten Schweiz.

4 DAS LEITBILD

Im Unternehmensleitbild der Schweizer Paragleiter-Vereinigung (SPV), mit Sitz in Nafels, finden sich diese markenprägnanten Grundhaltungen und Handlungsmaximen. Alle Entscheidungen und Handlungen auf allen Ebenen und in allen Bereichen sollen auf dieses Leitbild und die daraus abgeleiteten Strategien ausgerichtet sein. Sie sind immer auf Übereinstimmung mit diesen Zielvorgaben zu prüfen.

5 WERTE

Partnerschaftlichkeit
 Wir fördern eine leistungsorientierte und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Mitarbeitern und Mitgliedern, aber auch mit Partnern und Lieferanten. Bei den Mitarbeitenden können wir jeweils die Eigenverantwortlichkeit fördern.

Ehrlichkeit
 Ehrlichkeit geht nach innen und aussen. Aus diesem Grund legen wir Wert auf eine offene und angemessene Information.

Loyalität
 Loyalität gilt sowohl zum Unternehmen wie auch zur Sache. Wir stehen ein für die Bedürfnisse unserer Mitglieder und vertreten diese. Unsere Führungskräfte können und fördern darüber eine hohe menschliche, fachliche und soziale Kompetenz bei allen Mitarbeitenden.

6 WERTE

Verantwortung
 Wir arbeiten unseren Mitgliedern und ihren individuellen Bedürfnissen und nehmen sie ernst. Obenlos ist die Zufriedenheit unserer Mitglieder und die Loyalität aller. Die Leistungen der Mitarbeitenden werden durch die Führungsrolle und das Management gefördert (z.B. Bonus- und Personalanreize). Interne und externe Konflikte lösen wir mit Respekt im konstruktiven Gespräch unter der Berücksichtigung der Bedürfnisse.

Qualitätsbewusstsein
 Wir streben eine kontinuierliche Verbesserung aller Abläufe und Verhaltensweisen an. Diese Praxis beruht auf Ehrlichkeit und Kundenorientierung, Führung und Zukunftsplanung. Management und Prozesse und Fakten, Qualitätsbewusstsein, Mitarbeiterentwicklung und -förderung, ständiges Lernen und die Verantwortung für den Unternehmenserfolg.

7 AUSGANG AUS DER UNTERNEHMENSSTRATEGIE 2013-2015

Strategische Hauptausgangspunkte

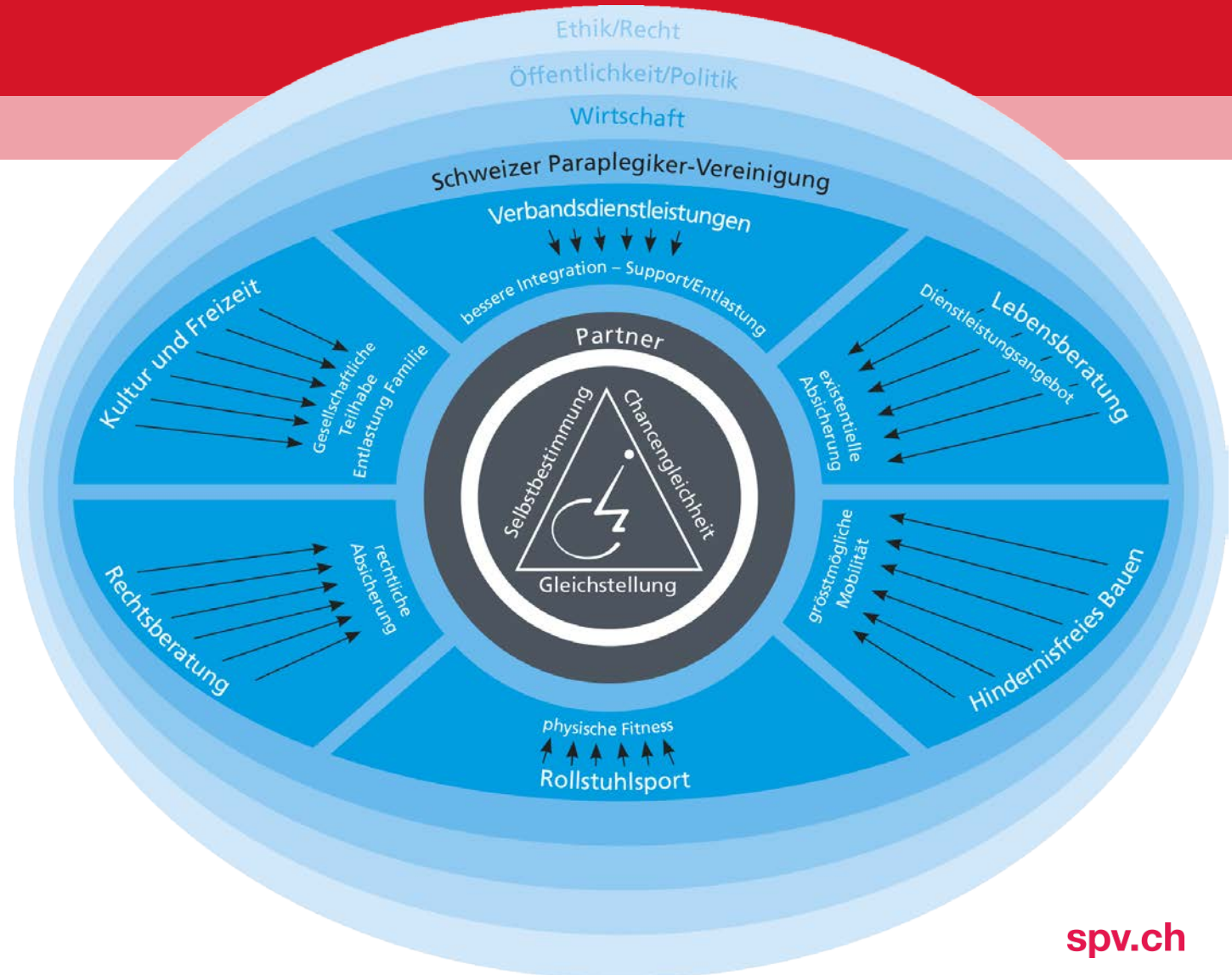
- Die SPV kann wettbewerbsfähig innovationsorientiert und aufbauend und Substanz und Substanz und Substanz und Substanz
- Ergebnis von strategischer Partnerschaften zur Stärkung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit und Flexibilität
- Professionelles Marketing und Markenförderung der Marke SPV zu Hause
- Professionalisierung der Leistungsleistung von der Flexibilität und Stärkung der Flexibilität und Stärkung der Flexibilität
- Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit und Ziel und Wert Bereiche zu Änderungen eines gemeinsamen Wertesystems von einer gemeinsamen, sozialen und fachlichen Orientierung und damit nach der Arbeit der Mitarbeiter in der Vereinigung
- Genau und Effizienz in der Kommunikation mit den Mitgliedern und dem Umfeld mit der SPV
- Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit und Ziel und Wert Bereiche zu Änderungen eines gemeinsamen Wertesystems von einer gemeinsamen, sozialen und fachlichen Orientierung und damit nach der Arbeit der Mitarbeiter in der Vereinigung
- Aufbau der Beziehungen zu externen Leistungserbringern und Partnerorganisationen in Bezug auf die Erreichung von internen Zielen bis 2015 und 2016



UNSER WEG ZUR EXCELLENCE MIT EFQM



MIT FOKUS AUF KUNDEN





VERSTÄNDLICH, KURZ UND BÜNDIG RÉSUMÉ

A7 Zusammenfassung

Mission, Vision und Werte

- Vision:** Volle Integration und Chancengleichheit der Querschnittgelähmten (QSG) in der Gesellschaft.
- Mission:** Fördert, wahr, vertritt und koordiniert als Kompetenzzentrum gesamtschweizerisch die Anliegen der QSG als nationaler Dachverband der QSG und der Rollstuhlclubs und setzt sich für die Wiedereingliederung und Verbesserung der Lebensqualität ein.
- Werte:** Partnerschaftlichkeit, Ehrlichkeit, Loyalität, Wertschätzung, Qualitätsbewusstsein.

Strategische Herausforderungen

- Demografische Entwicklung verlangt neue oder angepasste Dienstleistungen.
- Politisches Umfeld für sozialpolitische Anliegen wird schwieriger.
- Stagnierende Zahl von Frischverletzten, dafür komplexere und aufwendigere Fälle.
- Gesättigter Markt mit 27 Rollstuhlclubs.
- Anspruchshaltung bei den QSG nimmt tendenziell zu.
- Volumen Spendengelder bei der SPS ist stagnierend.
- Steigendes e-Alder bei Eintritt in die SPV.

Strategische Stossrichtungen

- Förderung der Innovation und Entwicklung von Kernkompetenzen und neuen Dienstleistungen.
- Eingehen von strategischen Partnerschaften und bessere Profilierung und Positionierung der Marke SPV.
- Professionalisierung im Leistungssport.
- Förderung der internationalen Vernetzung und Erhöhung des Bekanntheitsgrades der SPV/Übernahme von Schlüsselfunktionen und/oder Einsitz in nationalen/internationalen Organisationen.
- Halten der Marktposition, leichter Ausbau des ganzheitlichen Leistungsangebots zur Erzielung der kritischen Masse.

Partner und Lieferanten (typische Beispiele)

A Partner für normale Zusammenarbeit: Banken, Rehakliniken, Verbände

B Kooperationspartner: SUVA Kliniken, Swiss, Uni Luzern

C Strategische Partner: BSV, SPS, Paraplegiker-Zentren, Eurobus

D Joint Venture Partner: Swiss Paralympic

Produkte und Dienstleistungen

- Verbandsdienstleistungen
- Angebot für Rollstuhlsport: sportliche Betätigung, Aus- und Weiterbildung, Kurs- und Wettkampfwesen, Lehrmittel
- Reise-/Freizeitangebote, Kurs- und Weiterbildung
- Lebensberatung: Sozialberatung, Arbeitsstellenvermittlung, Wissenstransfer, Wissen und Medizin
- Rechtsberatung, Mandatsführung
- Hindernisfreies Bauen: Bauberatung, Planung und Ausführung, Immobilienmanagement

Kunden

- Personen mit einer Querschnittlähmung
- Clubmitglieder mit anderen Behinderungsarten
- Unternehmen
- Öffentliche Hand und SPS
- Privatpersonen

Prozesse

The diagram illustrates the flow of processes from management to core to support processes. Management processes (M2-M9) include strategic planning, HR, and quality management. Core processes (K1-K7) include club services, sports, leisure, life counseling, legal, and barrier-free building. Support processes (S1-S7) include finance, IT, HR, procurement, translation, and fundraising. Key milestones (KVP) are marked with circles.

Organisation und Mitarbeitende

The organizational chart shows the Director at the top, with a Director's Secretariat/Office. Key issues are managed through Finance/Controlling/Projects and Communication/Marketing. The main departments are: Club services (K1), Sports (K2), Culture and Leisure (K3), Life counseling (K4), Legal (K5), and Barrier-free building (K7).

Personalbestand (2015)

Festangestellte Mitarbeitende	104 MA	48,6 FTE
• Verbandsdienstleistungen	14 MA	9,0 FTE
• Rollstuhlsport	59 MA	18,0 FTE
• Kultur und Freizeit	7 MA	4,8 FTE
• Lebensberatung	10 MA	5,8 FTE
• Rechtsberatung	4 MA	2,4 FTE
• Hindernisfreies Bauen	10 MA	8,6 FTE
Mitarbeitende im Stunden- oder Tageslohn	124 Personen	ca. 5 FTE
Freiwillige/Ehrenamtliche	> 1800 Personen	ca. 85 FTE

Kennzahlen

Ertrag (Mio. CHF) 2014	Aufwand (Mio. CHF) 2014
Beiträge SPS	Personal 5,83
6,65	
Bundesbeiträge	Verwaltung + Inf. 2,21
2,54	
DL-Erträge	Drittleist., Mat. 2,45
1,30	
Übriger Ertrag	Übriger Aufwand 1,18
1,28	
Total Ertrag	Total Aufwand 11,67
11,77	

Betrieblicher Cash Flow vor Zinsen und Abschreibungen (Mio.CHF) 0,10

Realisierte Verbesserungen (KVP) Stand 30.6.2015

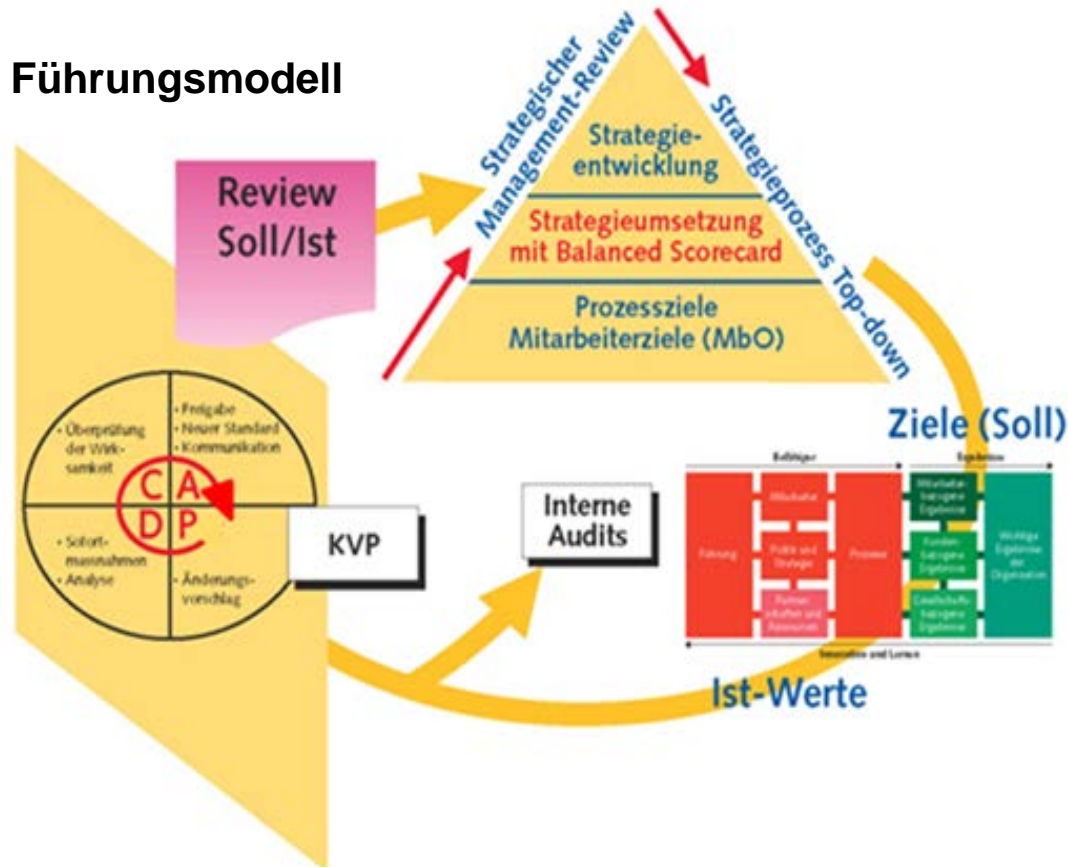
Verbesserungsvorschläge (VV)	2014	2013	2012	2011
• Anzahl angenommene VV	493 (100%)	538 (100%)	445 (100%)	468 (100%)
• Anzahl umgesetzte VV	374 (76%)	479 (89%)	423 (95%)	462 (99%)
• Anzahl noch nicht abgeschlossene VV	119 (24%)	59 (11%)	22 (5%)	6 (1%)

Ziel QMS

Erfolgreiches Re-Assessment des SPV-QMS im Jahre 2015/2016 durch ESPRD/EFQM nach dem aktuellen EFQM Excellence Modell mit Verbesserung der letztmaligen Ergebnisse.

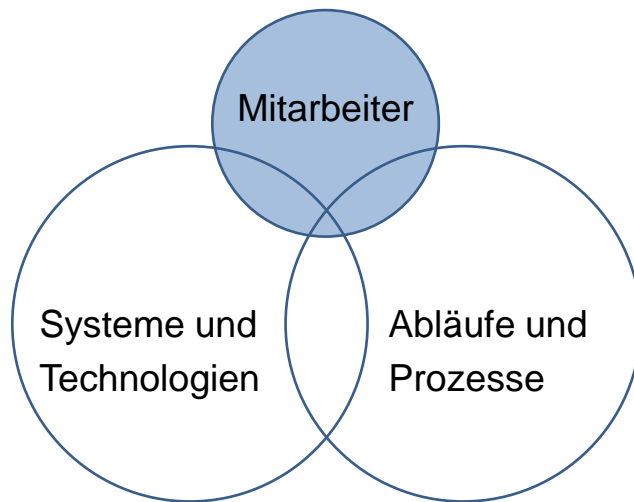
ES BRAUCHT EINEN GANZHEITLICHEN ANSATZ

Führungsmodell

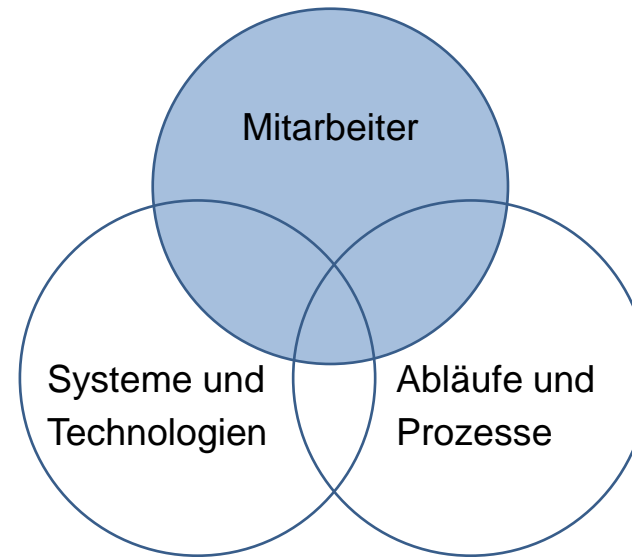


GRUNDLAGE DAFÜR BILDEN

Die drei Komponenten erfolgreicher Veränderung



Die Komponente Mitarbeiter
wird vernachlässigt



Voraussetzung für erfolgreiche
Veränderung



ERFORDERLICHE GRUNDLAGEN FÜR BUSINESS EXCELLENCE

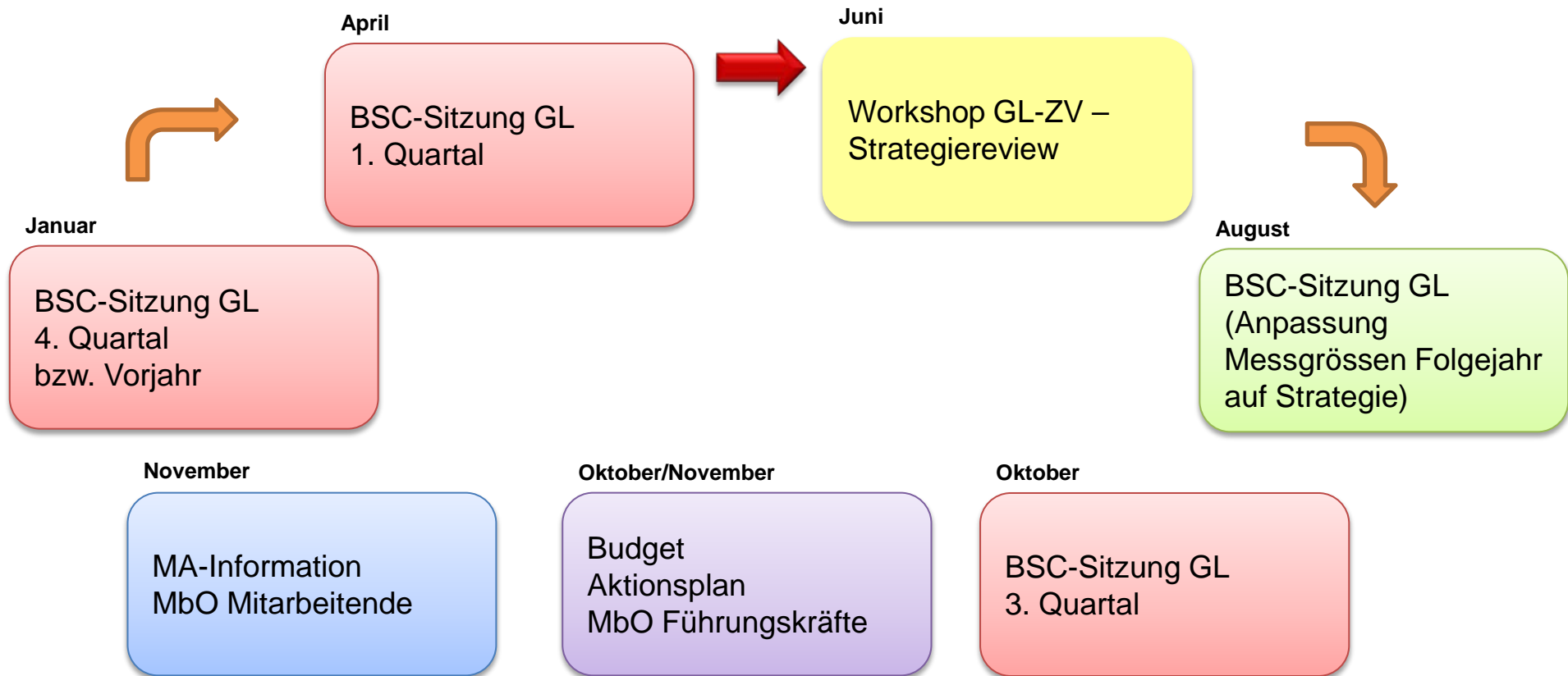
- Die **Statuten** sind die Grundlage bei der Gründung,
- daraus wird die **Vision** als Idealvorstellung der Zukunft abgeleitet,
- darauf aufbauend die **Mission** als Handlungsanleitung,
- diese wird im **Leitbild** konkretisiert und
- mit den **Werten** als Grundlage für die Unternehmenskultur hinterlegt.
- Die **Strategie** berücksichtigt diese Grundlagen und gibt die strategischen Stossrichtungen für die nächsten 3–6 Jahre vor,
- basiert dabei auf der **Corporate Governance**, die die Aufgaben der Organe präzisiert,
- dort enthalten sind die **Führungsgrundsätze** und die **Qualitätsrichtlinien**.
- Die **Strukturen basieren** dann auf dieser **Strategie**.



- Die Strategie wird zudem in eine **Balanced Score Card BSC** mit Zielen, Messgrößen und Massnahmen überführt
- und quartalsweise gemessen und von der GL analysiert und Korrekturmassnahmen eingeleitet
- Die Strategie und die Massnahmen für deren Erreichung werden via **MbO** konkret auf die MA-Stufe heruntergebrochen
- damit wirkt der **MA selber und bewusst** direkt auf die **Strategieerreichung** ein
- Alle diese Schritte werden durch **IKS** kontrolliert und durch den **KVP** laufend verbessert (bei SPV 20 Verbesserungsvorschläge/MA/Jahr)



STRATEGIEENTWICKLUNG



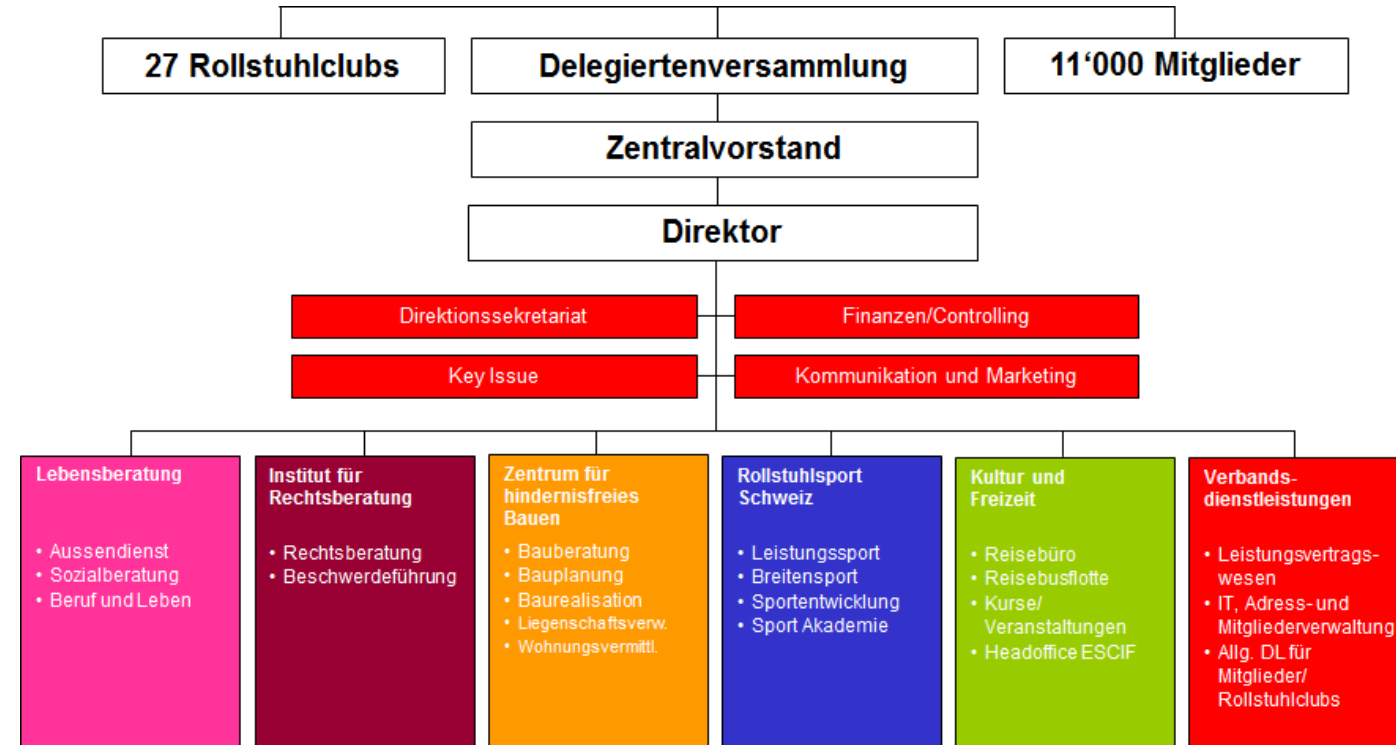


EXCELLENCE = PROFESSIONALITÄT

- Professionalität basiert auf soliden Strukturen und erprobten Instrumenten
- Professionalität im Verband zwingend und durchgängig in der Geschäftsführung, Administration und beim Sport, damit sich die Excellence auf der Weltbühne mit sportlichen Leistungen widerspiegelt
- Professionalität bedingt Klarheit
- Das Eine ist ohne das Andere nicht nachhaltig
- Nachhaltigkeit ist eine zentrale Führungsaufgabe



SPV = DOPPELTER DACHVERBAND: FÜR QSG UND FÜR ROLLSTUHLSPORT SCHWEIZ



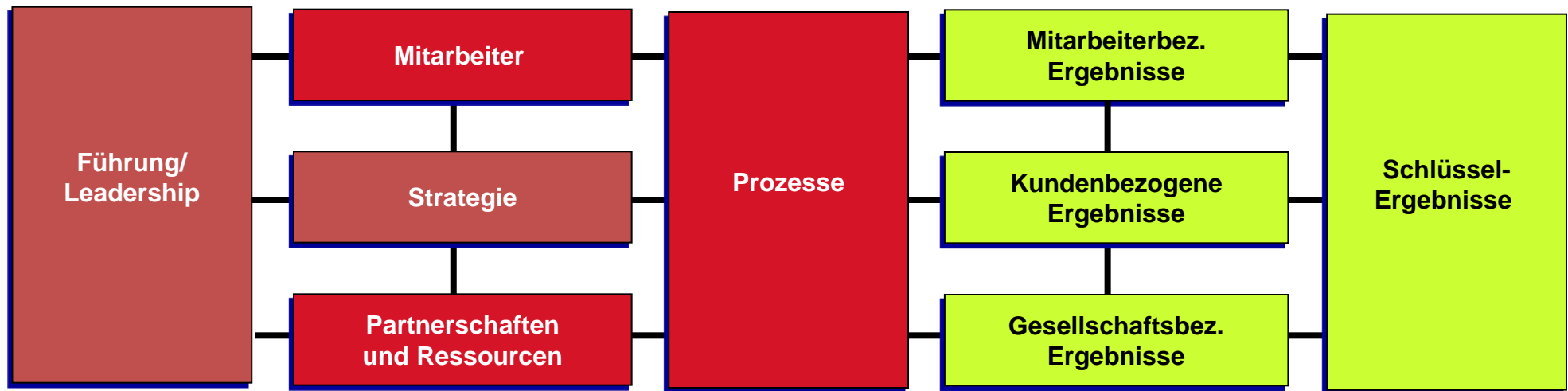
MA: >220, davon fest angestellt 100 (rund 50 beim Rollstuhlsport Schweiz)
Freiwillige/Ehrenamtliche: >1'800 (Gegenwert ca. 12-14 Mio. CHF Lohnsumme)



EFQM-MODELL LEADING EXCELLENCE

Befähiger: **Plan** und **Do**

Ergebnisse: **Check**

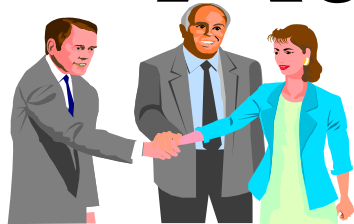


Innovation und Lernen: **Act**

PDCA-ZYKLUS

Ableitung von
Verbesserungs-
massnahmen
und deren
Umsetzung

Act 

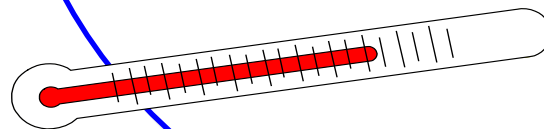


Plan



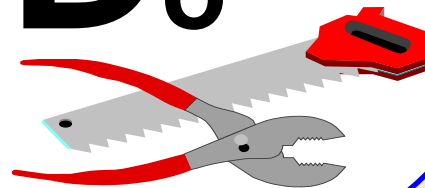
- Ist-Situation
- Ziel- und
Prozessplanung
- Regelungen bzgl.
Verantwortlichkeiten

Check 

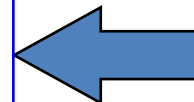


Überprüfung/
Messungen/
Benchmark

Do



Umsetzung in die
Praxis





OHNE TEAM GEHT GAR NICHTS



Zielformulierung 2009

MbO für Führungskräfte

BSV/Projekto Pro	
Verknüpfung mit BSC: → P1-P3	
Strat. Schwerpunkt (BSC): → Prozessbeherrschung	
Massnahmenbereich: (Aktionsfeld)	
→ Konsequentes Erfassen der Leistungen der Aussenstellen im Projekto Pro und Controlling	
Ziel	
→ Die Leistungserfassungs-Rapporte der Aussenstellen (Aussendienst und RC Genf) monatlich einfordern und im System Projekto Pro korrekt erfassen. Bei der Erfassung auf die Vorgaben des BSV achten und die Aussenstellen darauf aufmerksam machen. Saubere Ablage führen.	
Systematisches Controlling über die Richtigkeit der Buchungen im Projekto Pro aufbauen.	
Ablauf:	Termin:
Step 1 BSV Vorgaben kennen	
Step 2 LERFA-Rapporte einfordern und erfassen	monatlich
Step 3 Systematisches Controlling aufbauen	monatlich
Step 4 Saubere Ablage führen	
Bemerkungen:	
Einhaltung Steps	
Reporting im Bericht	
Koordination (Einschätzung Vorgesetzter)	
Qualität der Ergebnisse (Feedback interne Kunden)	
Zielanteil	25%

Vereinbart zwischen: Name: _____

am _____ Vorgesetzter: _____

- die Strategie wird herunter gebrochen in die BSC mit Zielen und Messgrössen
- diese wird durch die MbO's von den MA umgesetzt

Nr.	Ziele	Massnahmen
F1	Moderates, auf den Markt ausgerichtetes Wachstum	- gezielter Verkauf der SPV-Dienstleistungen - Entwicklung marktgerechter Dienstleistungen - verstärkte Zusammenarbeit mit Geldgebern - Erhöhung des SPS-Beitrages
F2	Stabilisierung Ertrag/Kosten	- Kosteneffizienz in allen Bereichen - Effizienzsteigerung in allen Bereichen - Annäherung an Marktpreise (Fussgänger) - Optimierung der strategischen Partnerschaften
K1	Verbesserung CRM	- Unterstützung der RCs - Akquisition von Neumitgliedern (auch via RCs) - stärkere Verankerung der Marke SPV im Markt (Öffentlichkeitsauftritte, Ausstellungen, Referate usw.)
K2	Verstärkte Kommunikation mit Anspruchsgruppen	- Förderung unserer Informationsträger Paracontact & Internet - Förderung des Bekanntheitsgrades SPV - Förderung der internationalen Vernetzung - Intensivierung Direktkontakte durch Aussendienstmitarbeiter
P1	Verbesserte Prozessbeherrschung	- Sensibilisierung der Mitarbeitenden - Reklamationen als Chance zur Verbesserung betrachten - Richtlinien zur Behandlung von Reklamationen (4.032) E15 durch- und umsetzen
P2	Kontinuierliche Verbesserung	- Innovationsbereitschaft bei den Mitarbeitenden fördern - Eigenverantwortung zum «Mitunternehmer» fördern u. fördern
M1	Strategisches Denken fördern	- MbO festlegen nach SMART-Prinzipien - Bewusstsein fördern, dass jeder Mitarbeitende für Kundenzufriedenheit verantwortlich
M2	Mitarbeiterzufriedenheit halten	- Mitarbeiteranlässe - offene Unternehmenskultur fördern - direkte und offene Kommunikation - Weiterbildungen im Rahmen des Budgets - QMS leben
M3	Minimierung von krankheits- und unfallbedingten Absenzen	- Sicherheitsvorschriften fördern (EKAS) - hohe Mitarbeiterzufriedenheit anstreben



KULTUR MUSS VORGELEBT UND EINGEFORDERT WERDEN

Partnerschaftlichkeit

Wir fördern eine leistungsorientierte und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Mitarbeitenden und Mitgliedern, aber auch mit Partnern und Lieferanten. Bei den Mitarbeitenden fördern wir deshalb die Eigenverantwortlichkeit.

Ehrlichkeit

Ehrlichkeit gilt nach aussen und innen. Aus diesem Grund legen wir Wert auf eine offene und angemessene Information.

Loyalität

Loyalität gilt sowohl zum Unternehmen wie auch zur Sache. Wir stehen ein für die Bedürfnisse unserer Mitglieder und vertreten diese. Unsere Führungskräfte fordern und fördern deshalb eine hohe menschliche, fachliche und soziale Kompetenz bei allen Mitarbeitenden.

Wertschätzung

Wir achten unsere Mitglieder und ihre individuellen Bedürfnisse und nehmen sie ernst. Oberstes Ziel ist die Zufriedenheit unserer Mitglieder und die Lebensqualität aller. Die Leistungen der Mitarbeitenden werden durch die Führungskräfte und das Management gewürdigt (z.B. Team- und Personalanlässe). Interne und externe Konflikte lösen wir mit Respekt im konstruktiven Gespräch unter den Beteiligten.

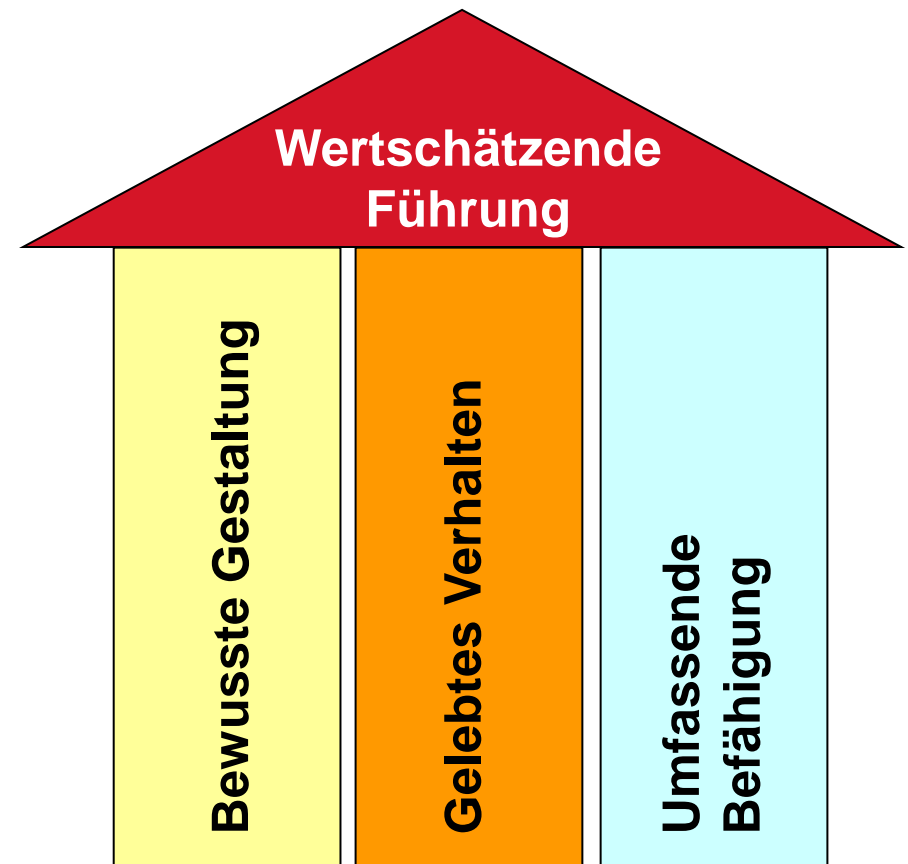
Qualitätsbewusstsein

Wir streben eine kontinuierliche Verbesserung aller Abläufe und Verhaltensweisen an. Diese Praxis beruht auf Ergebnis- und Kundenorientierung, Führung und Zielkonsequenz, Management mit Prozessen und Fakten, Qualitätssicherung, Mitarbeiterentwicklung und -beteiligung, ständigem Lernen und der Verantwortung gegenüber der Öffentlichkeit.



WERTSCHÄTZENDE FÜHRUNG IST DIE GÜNSTIGSTE LÖSUNG

- basiert auf dem Bewusstsein, dass ich als Führungskraft den Lead in der Gestaltung des Unternehmens habe
- Vorbildcharakter erzeuge und die Kultur vorlebe, die ich anstrebe
- und Mitarbeitende mit hohem menschlichen und fachlichen Fähigkeiten gewinne.





TRANSPARENZ DURCH CORPORATE GOVERNANCE AUF SPV.CH

Sie gibt den Ton an für das **Geschäftsverhalten und den Auftritt der Organisation** – sowohl intern als auch extern. Es geht dabei um **Kontrolle und Überprüfbarkeit**. Deshalb bietet eine verlässliche Corporate Governance auch in schwierigen Wirtschaftslagen Gewähr für Sicherheit und Stabilität.

Aus der Strategie und der Corporate Governance abgeleitet, hat die SPV auch **Führungs- und Qualitätsrichtlinien definiert**, welche als konkrete Anleitungen für dessen Umsetzung gelten.

Die Corporate Governance regelt folgende Themenbereiche

1. Verbandsstruktur
2. Kapitalstruktur
3. Delegiertenversammlung
4. Zentralvorstand
5. Geschäftsleitung
6. Mitarbeitende
7. Entschädigung
8. Mitwirkungsrechte der Mitglieder
9. Finanzanlagen
10. Rechnungslegungsgrundsätze
11. Revisionsstelle
12. Informationspolitik



UND DURCH DIE COMPLIANCE RICHTLINIEN AUF SPV.CH

Mit der Festlegung der Compliance (Regelüberwachung) werden Massnahmen definiert, die **das regelkonforme Verhalten** eines Unternehmens, seiner Organisationsmitglieder und seiner Mitarbeiter im **Hinblick auf alle gesetzlichen Ge- und Verbote beschreibt**. Darüber hinaus soll die **Übereinstimmung** des unternehmerischen Geschäftsgebarens auch mit allen gesellschaftlichen **Richtlinien und Wertvorstellungen, mit Moral und Ethik gewährleistet** werden.

Unsere Compliance Richtlinie regelt folgende Themenbereiche

1. Allgemeine Grundsätze
2. Soziale Verantwortung und Umweltschutz
3. Kommunikation
4. Korruption
5. Vertraulichkeit
6. Zusammenarbeit
7. Interessenkonflikte
8. Meldung von Fehlverhalten
9. Compliance Organisation
10. Inkrafttreten

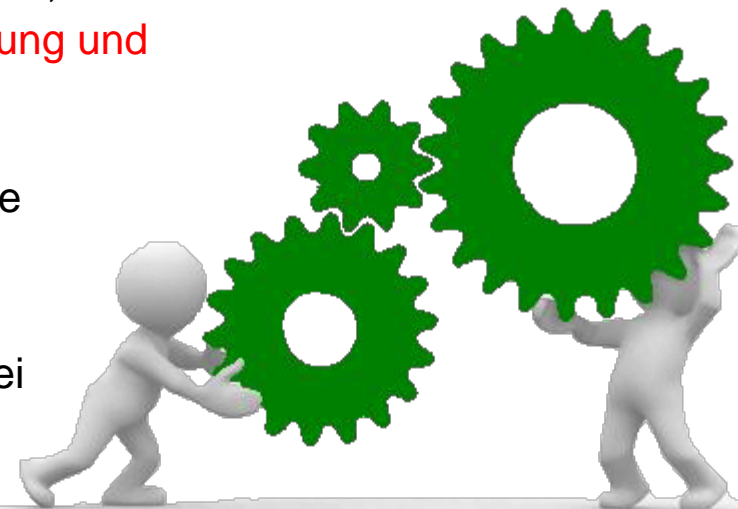


UND DURCH DIE FÜHRUNGSGRUNDSÄTZE DER SPV (INTRANET)

- DL-Erbringung in optimaler Qualität und gemäss internen **Qualitätsrichtlinien**. Oberstes Ziel ist die Zufriedenheit der Mitglieder und Kunden.
- Die Führungskräfte streben eine **kontinuierliche Verbesserung** an, um überragende Ergebnisse zu erzielen. Gewährleistung **überblickbarer und rascher Entscheidungswege** und schnelle und gezielte Reaktion auf veränderte Situationen.
- Die Führungskräfte schaffen mit ihrem Verhalten **Klarheit und Einigkeit** hinsichtlich des Zwecks und der Zielerreichung. Sie streben ein Umfeld an, in dem alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter **überragende Leistungen** erbringen können.
- Die Führungskräfte arbeiten effizient mit **Zielvorgaben**. Problemlösungen werden gesamtheitlich angegangen.



- Fehler werden so rasch als möglich behoben, ohne dabei nach Schuldigen zu suchen. Vielmehr wird nach den Ursachen und einer **Verminderung der Fehlerquelle** geforscht.
- In der Schweizer Paraplegiker-Vereinigung herrscht eine **leistungsorientierte und partnerschaftliche** Zusammenarbeit, die geprägt ist durch gegenseitige **Ehrlichkeit, Loyalität, Achtung und Wertschätzung**.
- Die Schweizer Paraplegiker-Vereinigung fordert eine hohe **menschliche, fachliche und soziale Kompetenz und Eigenverantwortlichkeit**.
Sie fördert die persönliche Entwicklung und erwartet dabei ein hohes Mass an Engagement.



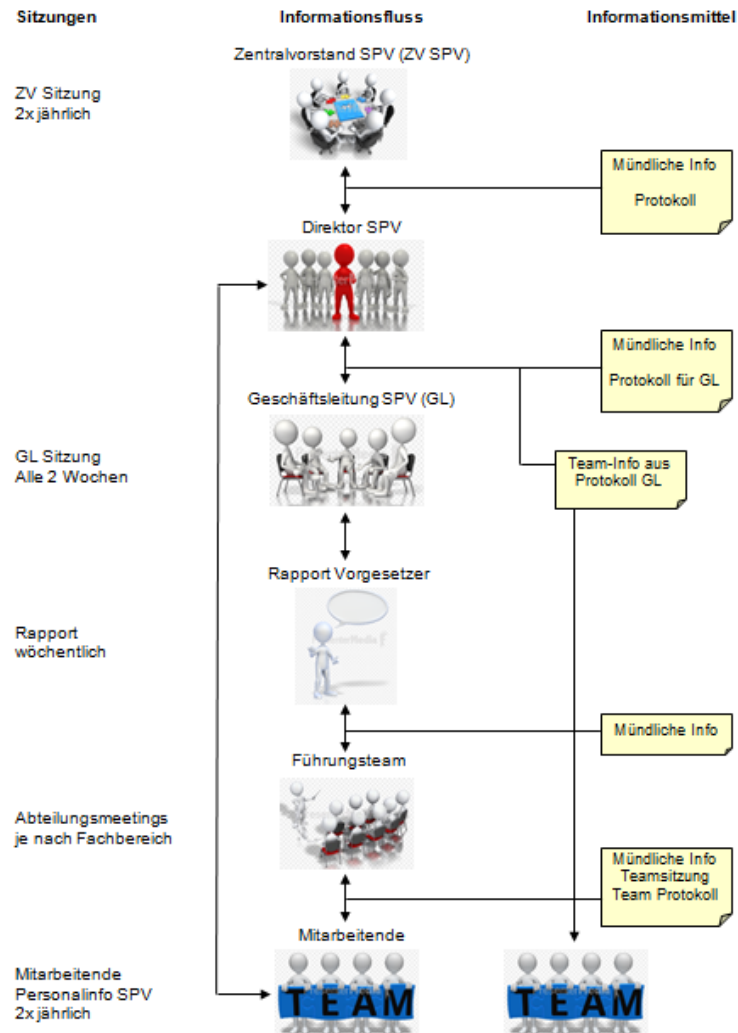


- Die Schweizer Paraplegiker-Vereinigung fördert die **Anstellung von Behinderten**. Die fachliche, menschliche und soziale Kompetenz bilden die Entscheidungsgrundlage.
- Die Schweizer Paraplegiker-Vereinigung legt einen grossen Wert auf eine **offene und angemessene Information** der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Konflikte sollen mit **Respekt** im konstruktiven **Gespräch** gelöst werden.
- Die SPV arbeitet mit messbaren Strategien und nach den Grundsätzen einer **hohen Wirtschaftlichkeit und Effizienz**.



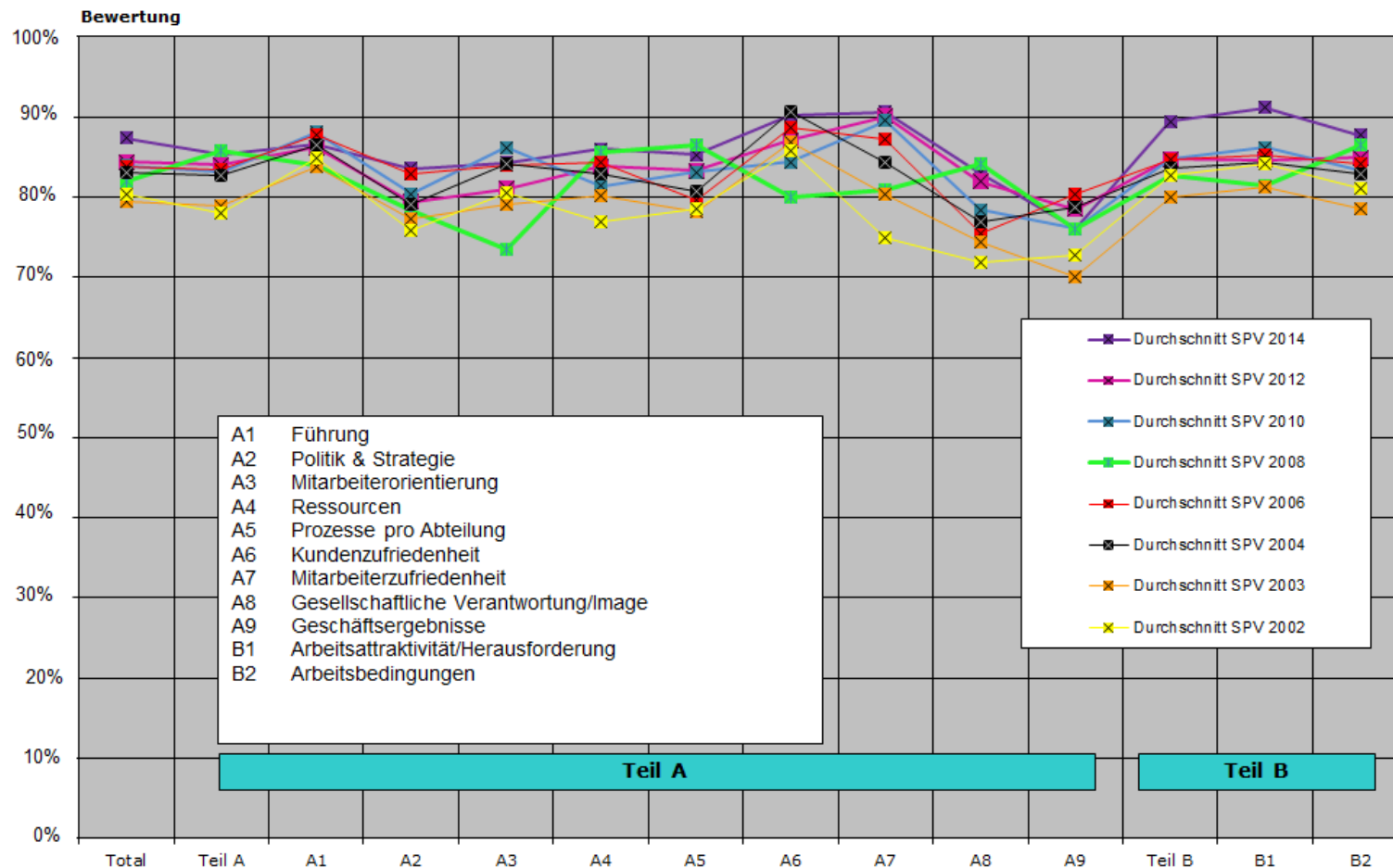


NUR MITTELS IM VERBAND FESTGELEGTEN INFORMATIONSFLOSS





UND TRANSPARENZ DURCH REGELMÄSSIGE UMFRAGEN BEI TEAM UND KUNDEN





UND TRANSPARENZ DURCH WIRKUNGSMESSUNGEN

Umfragen (survey monkey)

- bei Ehrenamtlichen
- bei Freiwilligen
- bei Partnern
- bei Geldgebern
- zur öffentlichen Wahrnehmung



ERGEBNISSE FREIWILLIGE

Zusammenfassend

- SPV, RSS und OK's haben einen sehr guten Ruf
- Sie werden als hervorragende und sympathische Organisation wahrgenommen
- Werten und Botschaften werden verstanden
- Image und Reputation im Einklang

→ **Durchschnittliche Note: 5,4**



KLARHEIT IST ZENTRAL, WIRD ABER NICHT IMMER GOUTIERT

Und das überraschenderweise nicht von den Mitarbeitenden und Freiwilligen, sondern von unseren Sportlern.

Denn Klarheit deckt immer auch Schwächen auf, die durch Erfolge zumeist in den Hintergrund treten.

Haben Sie dennoch den Mut, diesen Weg zu gehen!

Professionalität und Klarheit = Excellence





Schweizer
Paraplegiker
Vereinigung

Association
suisse des
paraplégiques

Associazione
svizzera dei
paraplegici

Swiss
Paraplegics
Association

ANERKENNUNG DURCH EXTERNEN ASSESSMENT

ESPRIX

EFQM

**Recognised for Excellence
5 star**

Awarded to:
Schweizer
Paraplegiker-
Vereinigung

January 2016
This certificate remains valid for 3 years.


Léon Tossaint
CEO, EFQM

EFQM
Recognised for Excellence
5 star - 2016



Schweizer
Paralegiker
Vereinigung

Association
suisse des
paralégiques

Associazione
svizzera dei
paralegici

Swiss
Paralegics
Association

ERFOLG FOLGT IMMER BEI WERTSCHÄTZENDER FÜHRUNG



ZERTIFIKAT 2016



1. RANG KATEGORIE 50 - 99 MITARBEITENDE

Schweizer Paralegiker-Vereinigung

WIR GRATULIEREN zur Auszeichnung beim Swiss Arbeitgeber Award 2016. Ihre Mitarbeitenden haben Ihr Unternehmen als Top Arbeitgeber bewertet.

R. A. Meier
Richard A. Meier,
Direktor SCS INVESTMENTS
ARBEITGEBERAWARD

Im Zugelder
Im Zugelder,
Publizist IKT SWISS

D. Schütz
D. Schütz,
Chefredaktor IKT ANZ

S. W. K.
Sven W. K.,
Geschäftsführer scsnet



Partner des Swiss Arbeitgeber Award

BILANZ

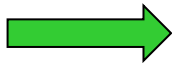
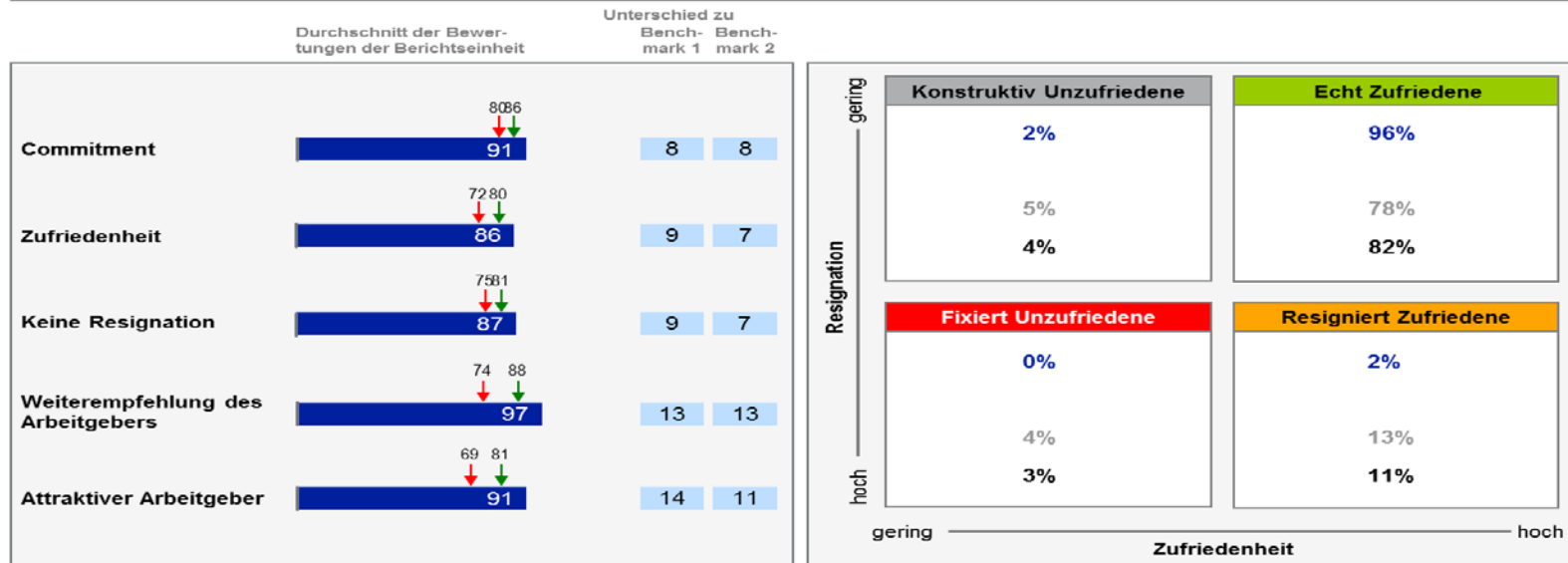
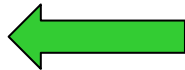
icommit

Konzept, Durchführung

TOP-WERTE ALS ANERKENNUNG FÜR DIE FÜHRUNGSARBEIT UND LEADERSHIP

icommit

2. Cockpit Persönliche Einstellungen



■ Besser (>2)
■ Etwa gleich (+/-2)
■ Etwas schlechter (-3 bis -5)
■ Deutlich schlechter (<-5)

▼ Top Grenzwert, den 20% der Unternehmen aus dem Swiss Arbeitgeber Award 2016 überschreiten
▼ Kritischer Grenzwert, den 20% der Unternehmen aus dem Swiss Arbeitgeber Award 2016 unterschreiten

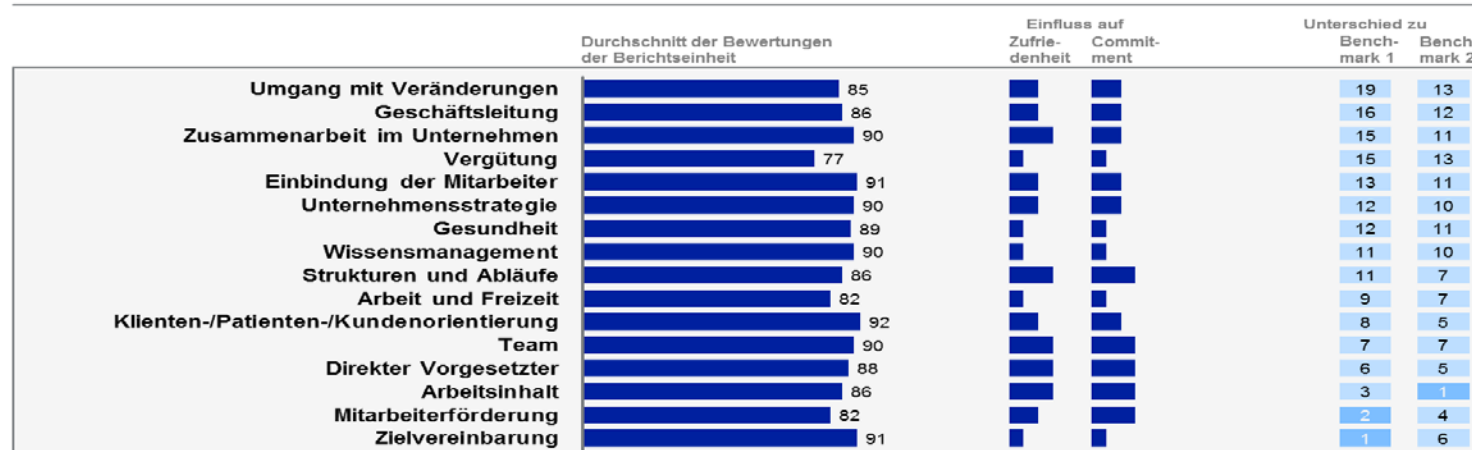
■ Berichtseinheit SPG 2016 Schweizer Paraplegiker-Vereinigung
■ Benchmark 1 SPG 2016
■ Benchmark 2 Rehakliniken



BIS ZU 19% ÜBER BENCHMARK – ZEIGT DIE RICHTIGKEIT DES WEGES



4. Ermittlung der Handlungsfelder Organisatorische Rahmenbedingungen im Überblick



Berichtseinheit: SPG 2016 Schweizer Paralegiker-Vereinigung

Benchmark 1: SPG 2016
Benchmark 2: Rehakliniken

Berichtseinheit: SPG 2016 Schweizer Paralegiker-Vereinigung

■ Grosser Einfluss
■ Mittlerer Einfluss
■ Geringer Einfluss

■ Besser (>2)
■ Etwa gleich (+/-2)
■ Etwas schlechter (-3 bis -5)
■ Deutlich schlechter (<-5)

Hinweis: Absteigend sortiert nach Unterschied zu Benchmark 1

© 2016 by icommit / Seite 22



ZUSAMMENFASSUNG

- Von der Vision zur Mission
 - Von der Mission zu einer stringenten Strategie
 - Von der Strategie zum Ziel
 - Vom Ziel zum Mitarbeitenden
 - Vom Mitarbeitenden zum Kunden
 - Vom Kunden zum Ergebnis
 - Vom Ergebnis zu den Stake- und Shareholders
- **Mit Leadership und Instrumenten im Sinne von Business und Personal Excellence (z.B. PDCA)**



DAS RESULTAT ENTLÖHNT DIE MÜHE

Es braucht

- Mut,
- Ausdauer,
- eine GL, die das selber will und auch umsetzt
- und die nötige Freiheit durch den Vorstand oder das Präsidium, d.h. auch Trennung strategische und operative Ebene
- und auch Leadership auf der Basis von Vertrauen und Loslassen gepaart mit einem ganzheitlichen und grosszügigen Denken, und dem Respekt für das Potential der Mitarbeitenden



DANKESCHÖN

Für Fragen stehe ich Ihnen gerne auch im Verlaufe des Tages zur Verfügung

oder kontaktieren Sie mich via E-Mail thomas.troger@spv.ch



ZUR PERSON

- Direktor Schweizer Paraplegiker-Vereinigung
- Delegierter des VR Hotel Sempachersee
- VR Alterszentrum Kehl, Stadt Baden
- Vizepräsident Task Force Swiss Olympic «Olympische Winterspiele 2026 in der CH»
- Zur Zeit wieder Vizepräsident Swiss Paralympic
vormals:
 - Präsident Swiss Paralympic (2007-2012, 2015-2016)
 - Kantonale Verwaltung (Steuerverwaltung, Finanz- und Energiedepartement)
 - Mitglied des kant. Steuergerichtes VS
 - Militärrichter (16 J.)
 - Eigenes Rechtsbüro/Selbständige Tätigkeit
 - Führung einer Bankzweigstelle (nebenberuflich)
 - Leiter Rechtsdienst einer Energieholding
 - Mitglied eidg. Expertengruppen
 - Diverse Verwaltungsratsmandate (Spital, IT, Gewerbe)
 - Diverse Vereinspräsidien, -vorstände (Sport, Radio und Fernsehen, NPO usw.)
 - Präsident Pensionskasse SPG (200 Mio. Bilanzsumme)
 - Präsident Swiss Excellence Forum
 - Präsident der Stiftung ESPRIX Excellence Suisse
 - Vorstandsmitglied Gönnervereinigung SPERANZA
 - Leiter des Referendums IV-Viertelsrente 1998/99- u.v.a