

Organisationsentwicklung Leistungssport

2023 wurde vom Vorstand des SHV das Projekt Organisationsentwicklung Leistungssport (OELS) initiiert. Die Hauptgründe dazu waren folgende:

- Überprüfung der Organisation und Strukturen innerhalb des Verbandes
- Überprüfen der Organisation und Strukturen gegenüber Swiss Olympic / BASPO
- Ziele des Leistungssport SHV definieren
- Die Nachfolge von Martin Scheel sicherstellen

Vorgehen

Der Vorstand hat sich dazu entschieden, eine Arbeitsgruppe unter externer Leitung zu bilden. Dazu wurden drei Unternehmen geprüft, die von Swiss Olympic oder anderen Sportverbänden empfohlen wurden. Zwei wurden zur Eingabe einer Offerte eingeladen und in einem persönlichen Gespräch die Vorgehensweise, Reputation und zeitliche Verfügbarkeit besprochen. Der Auftrag wurde an verbandsberatung.ch vergeben, Frau Christine Lanner übernahm das Projekt und leitete dieses bis zum Abschluss.

Die Projektgruppe bestand aus diesen Personen:

Projektleitung:

- Christine Lanner, externe Leitung
- Rahel Schreiber, Leiterin Sport SHV
- Daniel Graf, Vorstand SHV Ressort Sport

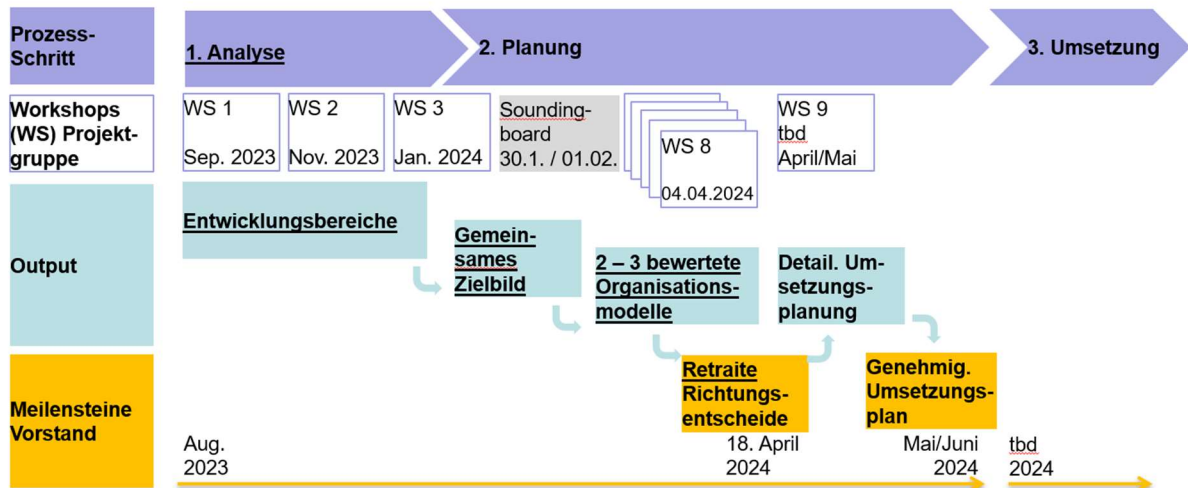
Mitglieder:

- Fabrice Thiébaud, Co-Leiter Comp Liga
- Bernhard Senn, Leiter H&F Liga
- Toni Crottet, Leiter Delta Liga
- Louis Sutter, Leiter Acro Liga
- Serge Miserez, Stv. Geschäftsführer SHV

Timeline

Vom Vorstand wurde definiert, dass die Umstrukturierung 2025 vorbereitet und 2026 umgesetzt wird. Anhand dieser Vorgabe wurde folgender Zeitplan erstellt.

Projekttablauf im Überblick

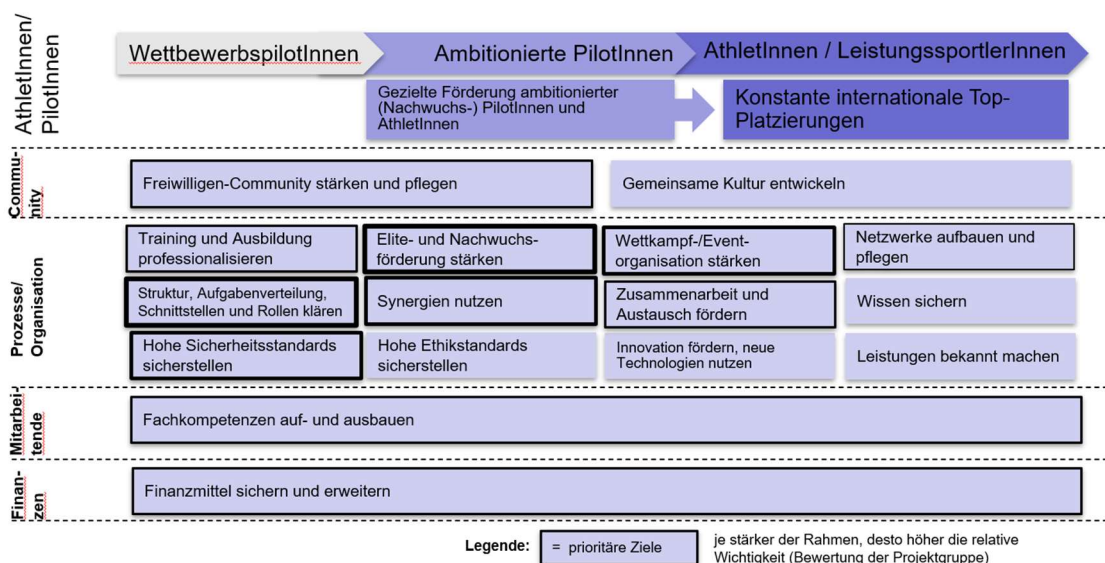


Analyse der bestehenden Strukturen

In der ersten Phase wurden die bestehenden Strukturen, Projektgruppen intern, besprochen und analysiert. Als weiterer Input wurden Interviews mit 26 Personen geführt, u.a. mit Piloten und Pilotinnen und mit Personen, die in den Ligen eine Funktion ausüben.

Aus diesen beiden Informationsquellen wurden 16 Zielfelder resp. Entwicklungsbereiche definiert.

Ziele



Gemeinsames Zielbild definieren

Als Leitlinie wurde ein gemeinsames, also über den gesamten Leistungssport des SHV ein Zielbild definiert, dass aus Vision und Mission besteht.

WAS? (Vision)

Wir fördern Athletinnen und Athleten im Hängegleitersport gezielt auf dem Weg zu Bestleistungen mit dem Ziel international ganz vorne dabei zu sein.

WIE? (Mission)

- Wir schaffen ein **motivierendes und wertschätzendes Umfeld**, in dem ambitionierte PilotInnen und Piloten dank **gezielter Förderung** ihr volles **Potenzial entfalten** und ihre **Begeisterung für den Hängegleitersport** teilen.
- Durch **breite Vernetzung, professionelle Ausbildung und Trainings** und **qualitativ hochstehende Wettkampfororganisation** prägen wir die nachhaltige Entwicklung des Hängegleitersports national wie international und sichern so den **Zugang zu den benötigten personellen und finanziellen Ressourcen**.
- Wir pflegen und fördern eine **lebendige Gemeinschaft von Freiwilligen und Hauptamtlichen**, die aktiv zum Erfolg des Hängegleitersports beiträgt.

Sowohl die Zielfelder, Entwicklungsbereiche und Zielbild wurden in einem Soundingboard, das Online in deutsch und französisch abgehalten wurde, von Stakeholdern diskutiert und bestätigt.

Organisationsmodelle

Eine Vorgabe des Vorstandes SHV war, dass 2-3 Organisationsmodelle mit Bewertungen als Entscheidungsgrundlage vorgelegt werden. Schlussendlich wurden 4 Organisationsmodelle erarbeitet.

Die wichtigsten Punkte zur Bewertung der Organisationsmodelle:

- Wo wird der Leistungssport im SHV angesiedelt, unter dem Vorstand oder integriert in die Geschäftsstelle
- Klare Rollen mit Weisungsbefugnissen und Entscheidungswegen
- Werden die Vorgaben von Swiss Olympic / BASPO erfüllt
- Kosten und Arbeitspensen
- Nutzen von Synergien im Leistungssport (intern) und dem SHV

Retraite und Beschlussfassung

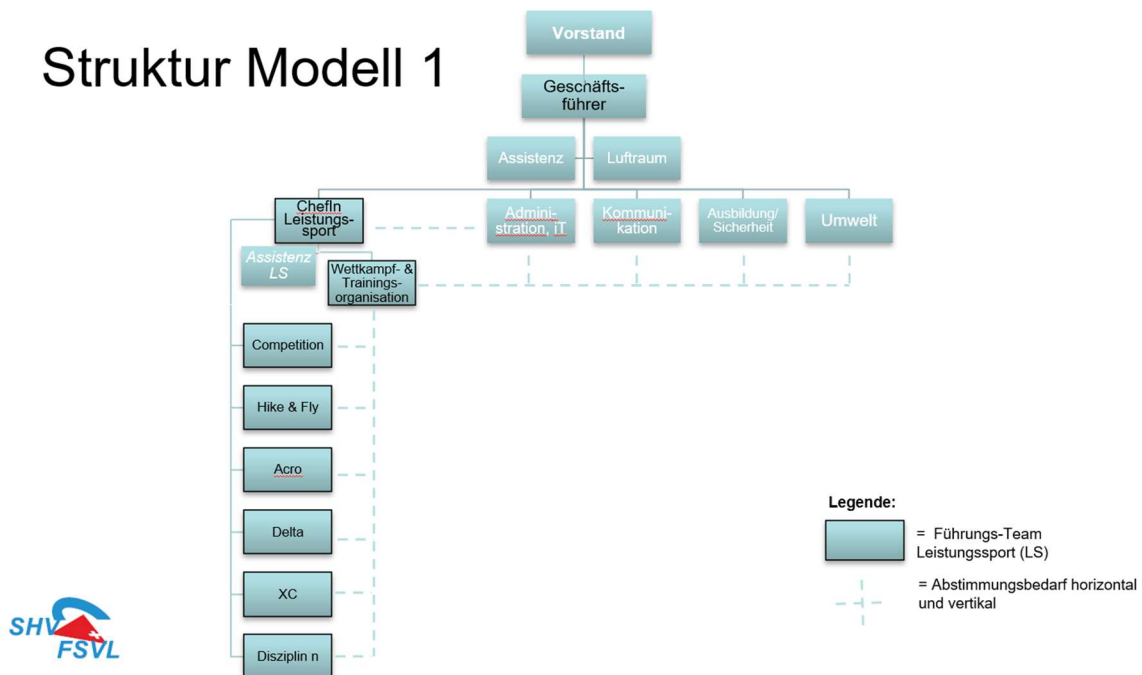
Im April 2024 wurde eine eintägige Retraite angesetzt. Bei dieser waren die Arbeitsgruppe, der komplette SHV-Vorstand sowie der Geschäftsführer SHV Christian Boppart anwesend. Stimmberechtigt war der SHV-Vorstand, Daniel Graf trat als Projektleiter in den Ausstand.

Folgende Beschlüsse wurden gefasst und werden umgesetzt:

1. Zielbild und Ziele wurden beschlossen.
2. Der Leistungssport wird in die Geschäftsstelle eingegliedert werden. D.h. der Vorstand führt den Leistungssport nicht mehr direkt.
3. Synergienutzung: Die Synergien im Bereich Administration, Buchhaltung, Kommunikation, Webauftritt/Kommunikation mit den Fachabteilungen der Geschäftsstelle sollen, wo immer sinnvoll und möglich, im weiteren Verlauf genutzt werden.
4. Es wird eine separate Wettkampfororganisation für alle Ligen geschaffen.
5. Klare Ansprechpartner pro Disziplin bleibt für den Moment beibehalten, Weiterentwicklung bleibt zu beobachten
6. Eskalation / Führungsstil
Die Möglichkeit der Eskalation an den Geschäftsführer, dann ggf. Vorstand wird explizit festgehalten (diese gilt ohnehin in allen Bereichen der Geschäftsstelle).
7. Ressourcenaufbau
Neue Stelle für Wettkampfororganisation und ChefIn LS (total: 180%; d.h. zusätzlich 100%); vorbehalten bleiben neue Erkenntnisse aus der Sportstrategie (neue Finanzierungsquellen etc.)
8. Organisations-Modell 1 wird umgesetzt
Auf Basis der Beschlüsse 1 bis 7 und einer intensiven Diskussion der Vor- und Nachteile der Modelle (siehe weiter unten).
9. ChefIn LS
Die / der ChefIn Leistungssport hat einen partizipativen Führungsstil. Sie / er trägt Verantwortung für die Zielerreichung und hat entsprechend Kompetenzen mit Weisungsbefugnis gegenüber den Direktunterstellten. Entwicklung der Sportstrategie wird seine/ihre erste Aufgabe sein (Vorgabe von Swiss Olympic).
10. Stellenwert der Freiwilligenarbeit
Ein Pool gut ausgebildeter mandatierter Personen in der Wettkampfororganisation ist zu etablieren bzw. zu pflegen. Clubs sollen als Wettkampfororganisatoren unterstützt und begeistert werden.
11. Regioleiter
Sollen durch Kurse animiert werden (die der SHV bezahlt), um sie für ihr Engagement zu motivieren.

Beschlossenes Modell

Struktur Modell 1



Wo liegen die Unterschiede zum bestehenden Modell

- Der Leistungssport untersteht nicht mehr direkt dem Vorstand, sondern wird in die Geschäftsstelle integriert.
- Die Disziplinen sind alle direkt dem/ der Chefin Leistungssport unterstellt. Die Wettkampforganisation wird aus den Ligen ausgegliedert. Es soll ein Kompetenzzentrum für alle Disziplinen geschaffen werden. Diese Position kann / soll aus mehreren Personen bestehen.
- Die Competition Liga erhält 2x50% Trainer, diese kümmern sich ausschliesslich um die Piloten und Pilotinnen. Dies ist eine Vorgabe von Swiss Olympic.
- Das Führungs-Team Leistungssport arbeitet unter der Führung des/ der Chefin Leistungssport eng zusammen.
- Der Verband unterstützt den Leistungssport zusätzlich mit 100 Stellenprozent.
- Es wird eine engere und einfachere Zusammenarbeit des Leistungssports und den Abteilungen in der Geschäftsstelle angestrebt.

Wo liegen die Herausforderungen

Die Umstellung muss im laufenden Betrieb vollzogen werden. Dies ist eine komplexe Aufgabe. Das Ziel ist aber, dass Umstellung und laufender Betrieb möglichst reibungslos verlaufen. Dennoch kann es in der Übergangsphase zu Unklarheiten, Qualitätseinbußen etc. kommen. Alle Beteiligten sind gebeten, in dieser

Übergangsphase eine gewisse Gelassenheit und Verständnis für die schwierige Aufgabe zu haben.

Die verschiedenen Disziplinen sind auf unterschiedlichen Niveaus, dies gilt es zu beachten und es ist mittelfristig anzustreben, dass alle Disziplinen einen ähnlich hohen Standard erreichen.

Das bestehende Knowhow soll gesichert und weiter ausgebaut werden.

Die drei neuen Positionen, ChefIn Leistungssport, Wettkamporganisation und 50% Competition Trainer müssen neu definiert werden und personell besetzt werden. Als erstes wird die Stelle des/ der ChefIn Leistungssport besetzt, da diese Person die nächsten Schritte planen und ausführen wird.

Schlusswort

Der Schweizerische Hängegleiter Verband bekennt sich unverändert klar zum Leistungssport. Die Umstrukturierung soll zur Zielerreichung beitragen und diesen in eine gesicherte Zukunft führen. Klare Rollen und eine transparente Struktur werden eine gute Basis bilden, damit sich jeder und jede im Leistungssport entfalten kann. Als AthletIn ist man darauf bedacht, gut zu trainieren und ein gutes Wettkampfumfeld zu haben. Als Sportverband stehen Finanzen, Arbeitsverhältnisse und nicht zuletzt politische Entscheidungen und Regulatorien auf der Traktandenliste. Der SHV betreibt einen grossen Aufwand, um diese wichtigen Themen im Sinne des Leistungssports zu bearbeiten und damit euren Sport erst zu ermöglichen. Auch hier soll die neue Struktur Einiges vereinfachen oder besser machen.

Martin Scheel hat in 30 Jahren eine Competition Liga aufgebaut, die weltweit ihres gleichen sucht. Dieses hohe Niveau will der SHV bewahren und auch die anderen Disziplinen auf dieses Niveau bringen, also zu einem Leistungssport SHV zusammenführen. Als Arbeitgeber kann der SHV nicht davon ausgehen, wieder Disziplinen Chefs zu finden, die über eine so lange Zeit ihr Knowhow aufbauen können. Deshalb soll die neue Struktur personelle Wechsel ermöglichen und einfacher gestalten. Nur so kann der SHV den Leistungssport auf längere Sicht sichern, aufwerten und für die PilotInnen ein Umfeld schaffen, indem sie sich erfolgreich weiter entwickeln können.

29.09.2024 Dani Graf