



Verbundstrategie & Organisationsentwicklung

TARIFVERBUND OSTWIND

Dr. Ralf Eigenmann

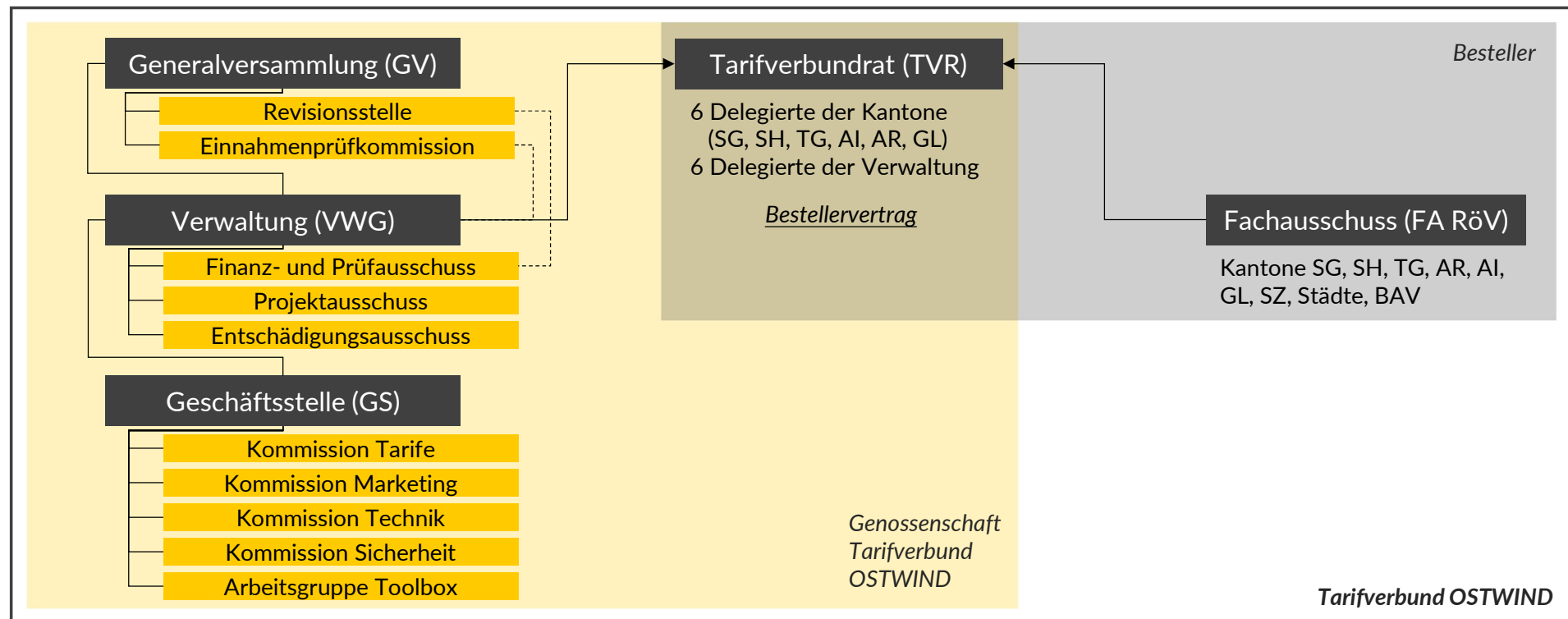


AGENDA

1. Interne Organisation
2. Verbundstrategie OSTWIND 2021-2025
3. Organisationsentwicklung
 - Bedingungen und Ziele*
 - Modell der Governance*
 - Führungsinstrumente*
 - Anspruchsgruppen und deren Rollen*
 - Prozesslandkarte und Aufgaben*
 - Führungskultur OSTWIND*

Interne Organisation

Genossenschaft und Besteller



Verbundstrategie OSTWIND 2021-2025

- Vision

Der OSTWIND ist der einfache Zugang zum öffentlichen Verkehr in der Ostschweiz und setzt sich für ökologische Mobilitätslösungen der Zukunft ein.

- Mission

Der OSTWIND erhöht den Marktanteil des öffentlichen Verkehrs und verknüpft die Ostschweiz mit nationalen und angrenzenden internationalen Räumen.

Verbundstrategie OSTWIND 2021-2025

Prioritäre Werte

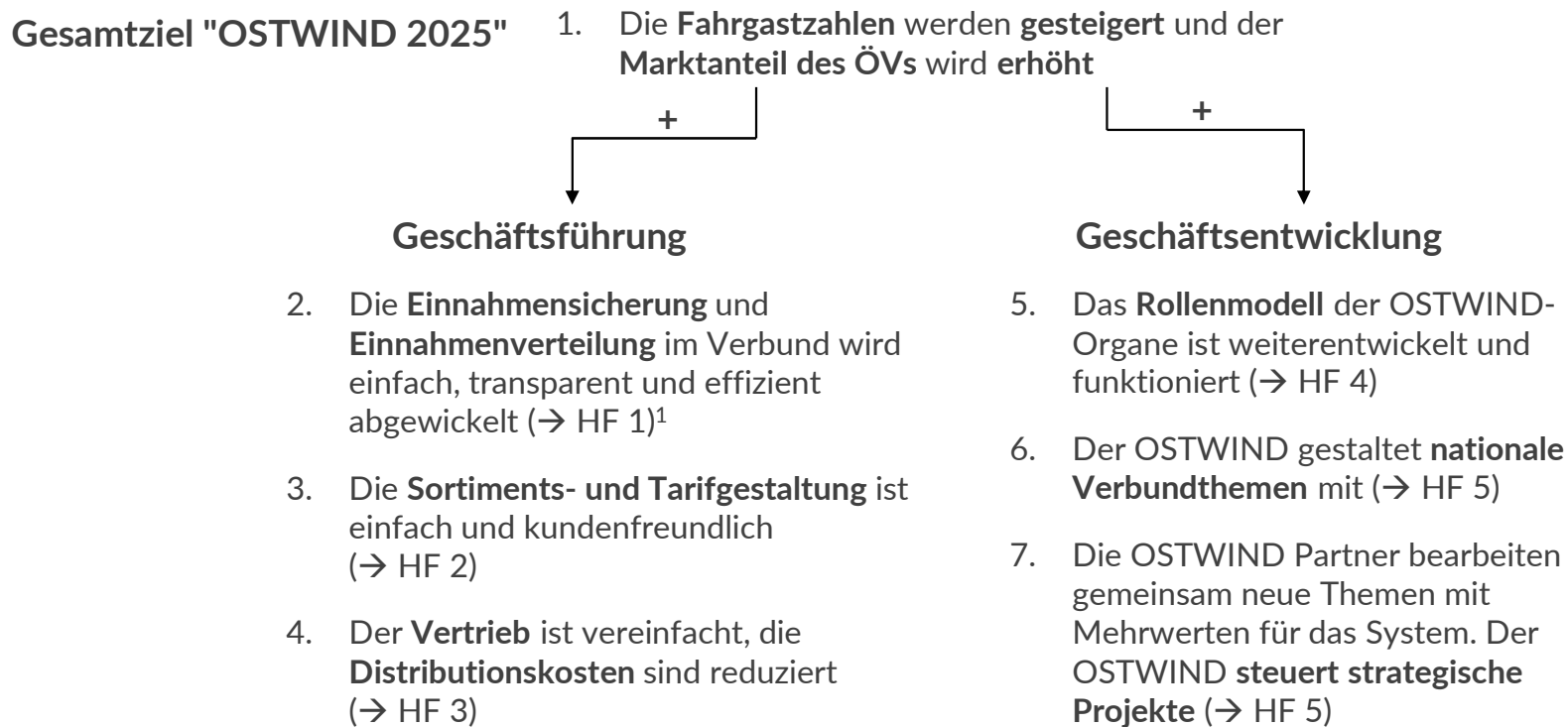
- Kundenorientiert
- Verlässlich
- Einfach
- Gutes Preis-/Leistungsverhältnis
- Integrierend

Grundverständnis

- National vernetzt
- Digital
- Regionalität und Fokus Ostschweiz
- Grenzüberschreitend

Verbundstrategie OSTWIND 2021-2025

Strategische Ziele und deren Kategorisierung



¹ HF 1-5 = Handlungsfelder

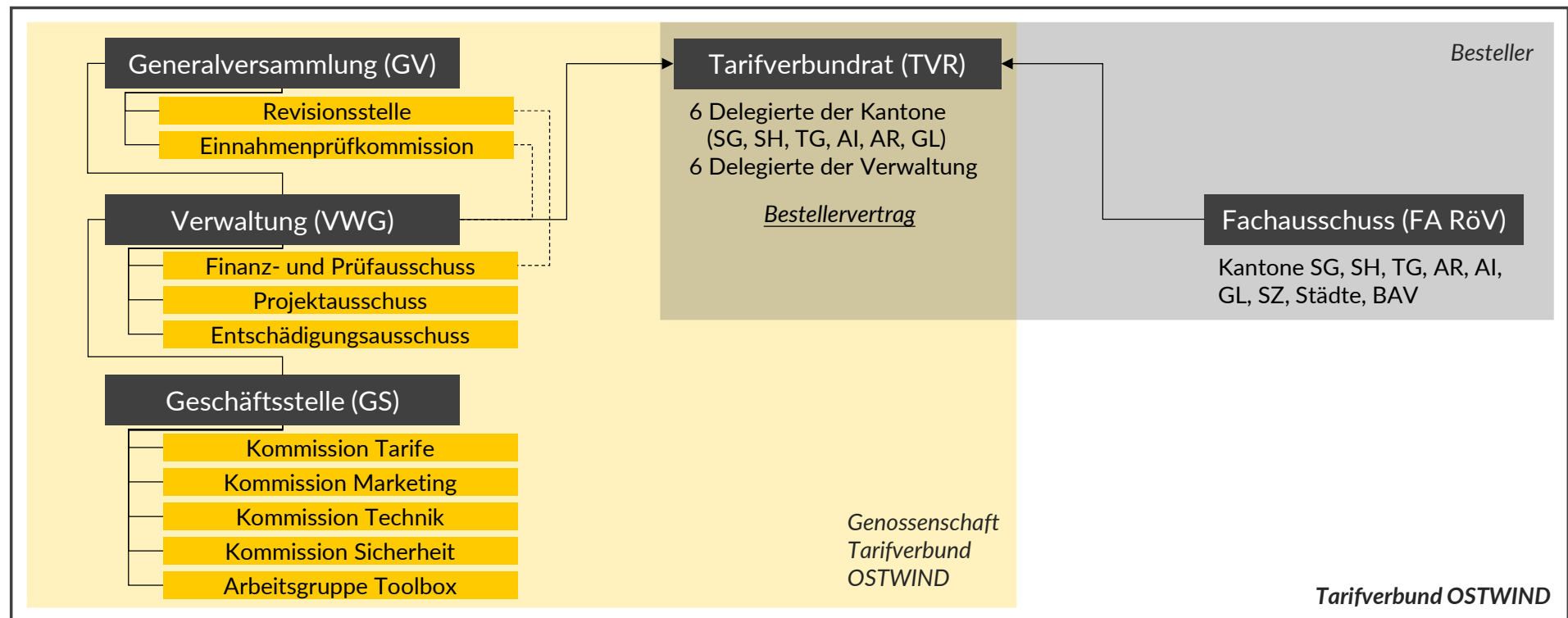
Verbundstrategie OSTWIND 2021-2025

HF4: Organisationsentwicklung

Anspruch OSTWIND	"Die Unternehmensarchitektur OTV ist überprüft und allenfalls angepasst"				
Ziele 2021 - 2025	- Die Rollen und das Rollenverständnis der Organe ist geschärft. - Das künftige Modell der Zusammenarbeit betreffend A/K/V ist geschärft				
Hauptziele 2025	Schwerpunkte/ Stossrichtung/ Massnahmen zur Zielerreichung	2021	2022	2023	2024/ 2025
Rollen und Rollenverständnis der Organe überprüfen	- Das Rollenmodell und die Rollen der Organe sind überprüft und angepasst - Betreffend A/K/V - Information- und Kommunikation - Prozesse/Führungsprozesse "Effektivität" und Effizienz - Kultur/Vertrauensbasis	Projekt "Review Governance" Konzept Umsetzung Controlling			
Neues OTV Modell Konzept umsetzen	- Das neue Governance Modell wird implementiert und umgesetzt - Kultur + Vertrauen aufbauen		Umsetzen		Umsetzen

Interne Organisation

Genossenschaft und Besteller



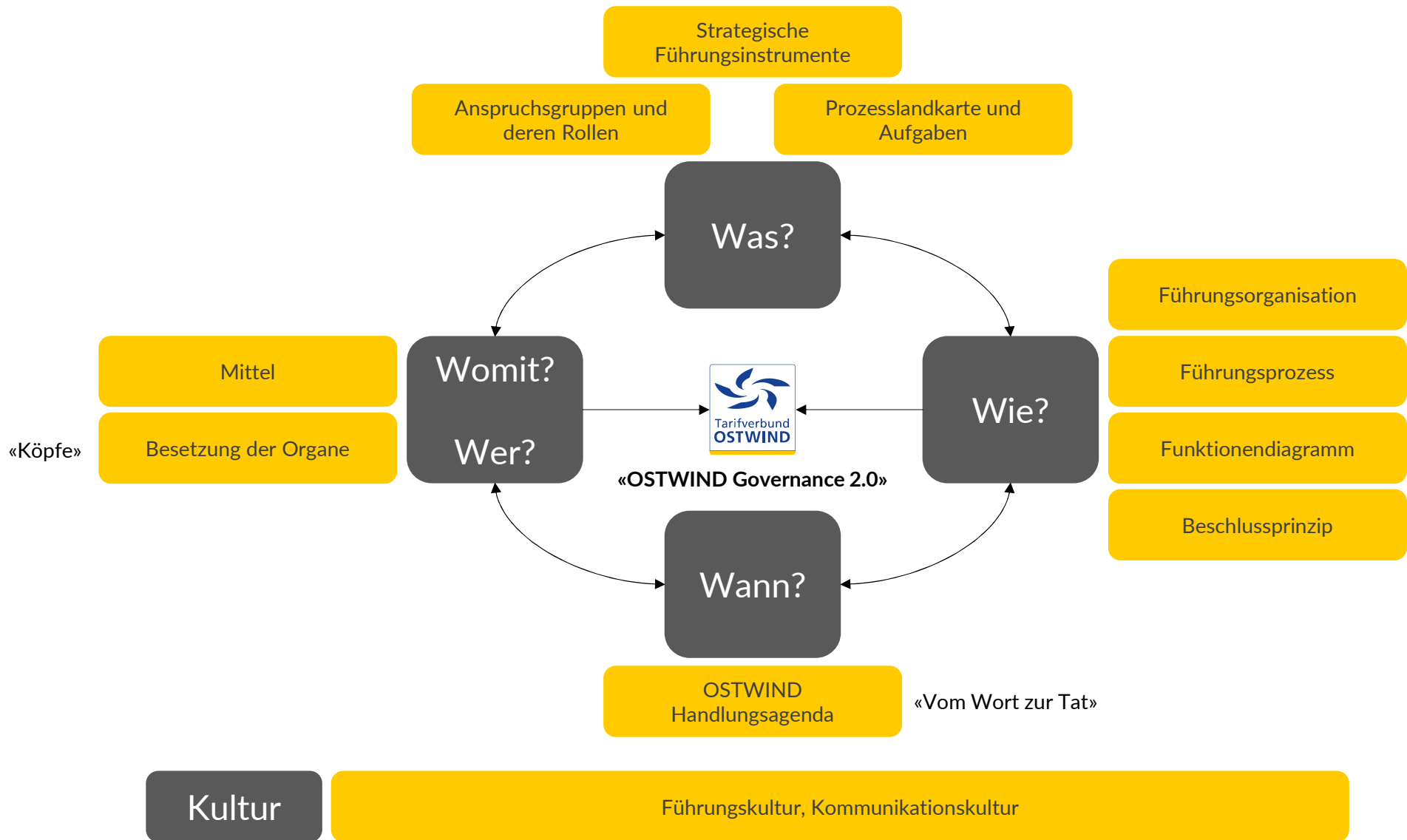
Organisationsentwicklung

Bedingungen und Ziele

- Keine Änderungen um der Änderungen willen
- Fokus auf die kritischen Themen
- Grundsatz der «Good Governance»

Voraussetzungen schaffen...

- zur Umsetzung der Verbundstrategie OSTWIND
- für die bestmögliche Wirkung (Effektivität & Effizienz) der OSTWIND Organe



Organisationsentwicklung

Hierarchie der OSTWIND-Vorgaben

Bestellervertrag	«Verfassung» ▪ liegt per 10.12.2017 vor ▪ Bestellerstrategie wird zudem aktuell erstellt
Statuten OSTWIND	«Grundgesetz zum OSTWIND» ▪ Generalversammlung – alle Unternehmen im Tarifverbund ▪ Tarifverbundrat (TVR) – 6 delegierte Besteller, 6 delegierte Verwaltung (TU's)
Reglemente	«Verordnung» ▪ Verwaltung – inkl. Ausschüsse
Führungsrichtlinien	«operatives Geschäft» ▪ Geschäftsstelle OTV – inkl. Kommissionen

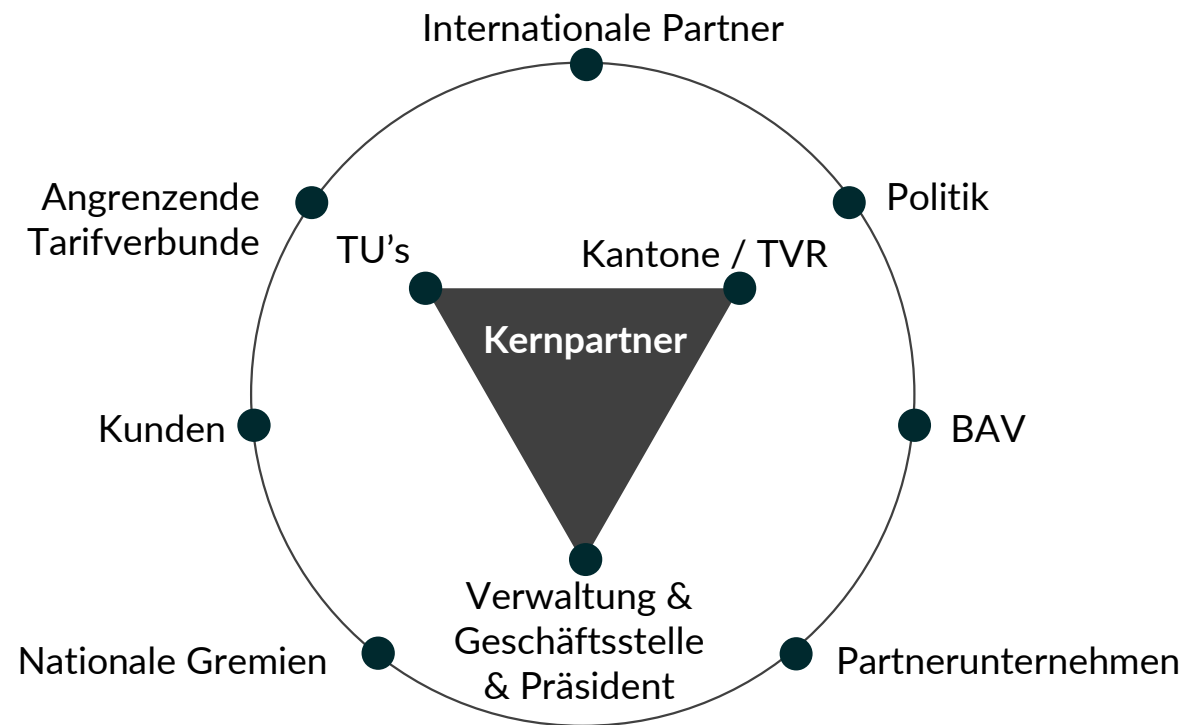
Organisationsentwicklung

Führungsinstrumente

Legitimation des OSTWIND-Systems	▪ Vision/Leitbild OSTWIND ▪ OSTWIND-Vertrag/OSTWIND-Vereinbarung ▪ Rechtliche Konstituierung / Statuten ▪ Bestellerstrategie (wird erarbeitet)	«normative Ebene»	Genossenschaft/Besteller
Strategische Führung des OSTWIND «4-Jahres-Fokus»	▪ Verbundstrategie ▪ Risk Management ▪ Markenstrategie ▪ Marketingstrategie ▪ Finanzplanung / Einnahmenverteilung ▪ Portfolio der strategischen Projekte	«strategische Ebene»	TVR und Verwaltung
Operative Führung des OSTWIND «1-Jahres-Fokus»	▪ Jahresziele ▪ Jahresaktivitätenplan ▪ Jahresbudget	«operative Ebene»	Geschäftsführung
Spielregeln des Systems	▪ Organisationsreglement und Führungsrichtlinien ▪ Good Governance – Spielregeln der Zusammenarbeit		

Organisationsentwicklung

Anspruchsgruppen und deren Rollen



OSTWIND
als System

Organisationsentwicklung

Exklusive Beiträge für den Tarifverbund OSTWIND

Kantone

- Politische Legitimation und Verankerung des OSTWINDs
- Politisches Umfeld ("Verkehrspolitik")
- Angebotsplanung (4-Jahres-Planung)
- Finanzierung und Fahrplanbestellung

TU

- Betrieb (Transporte von "A nach B")
- Kundenbetreuung/Kundenprozess

Verwaltung

- Ist die Oberleitung des Tarifverbundes
- Legt die Organisation der Gesellschaft fest inkl. Ernennung und Abberufung der Geschäftsführung
- Hat die Oberaufsicht über die Geschäftsführung, von Gesetzen, Statuten, Reglementen

Organisationsentwicklung

Exklusive Beiträge für den Tarifverbund OSTWIND

Präsident

- Sichert die Management-Qualität und sorgt für Ordnung
 - Führungsprozess insbesondere mit der Geschäftsführung
 - Trennung strategisch ↔ operativ
 - Effiziente Sitzungen (Vorbereitung, Durchführung, Ergebnisse)
 - Controlling der Geschäftsführung

Geschäfts- führung

- Führt den Verbund operativ
- Setzt die Beschlüsse der Organe um
- Sorgt für gute Entscheidungsgrundlagen in allen Geschäften
- Vertritt den OSTWIND in Organen in Eigenregie und in Absprache mit dem Präsidenten

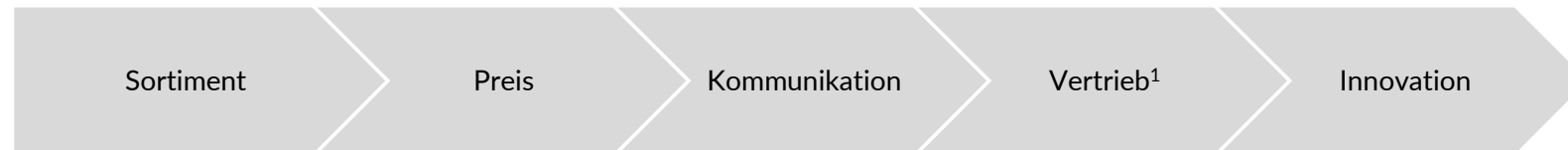
Organisationsentwicklung

Prozesslandkarte und Aufgaben

Management-Prozesse



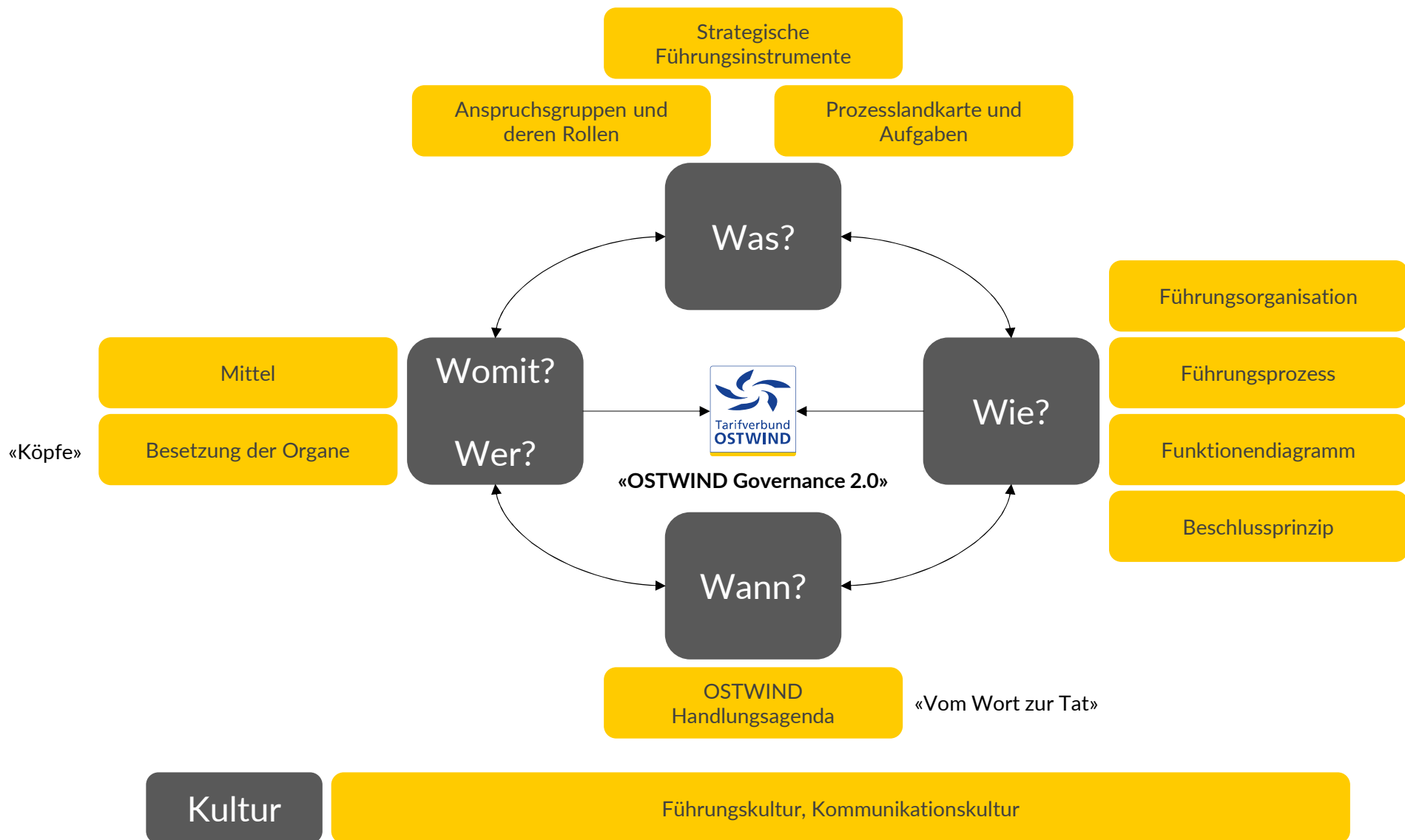
Kernprozesse



Support-Prozesse



¹ mit den TU's



Organisationsentwicklung

Funktionendiagramm

Aufgaben	GV	Verwaltung	Präsident	GF
Operatives Geschäft führen		E/K	K	R
Supportprozesse führen		E	K	R
Einsatz der Kommissionen des OSTWIND		E	A/K	V/R
OSTWIND Vertretung in Gremien		E	K	R
Führung der Geschäftsstelle (inkl. Déchargeerteilung)	E		K	R

Legende
 I = Information
 E = Entscheid
 A = Antrag
 K = Kontrolle
 V = Vorbereitung
 R = Realisierung/Umsetzung

Organisationsentwicklung

Führungskultur OSTWIND

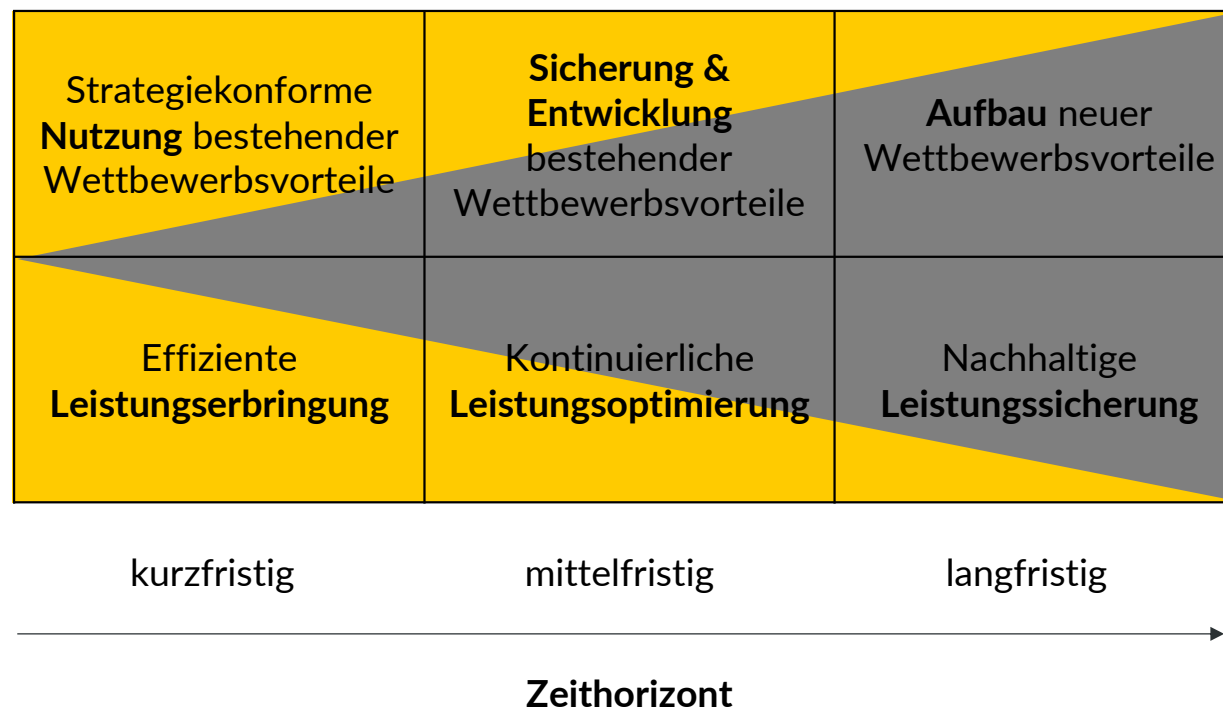
- Führungsaufgaben der Verwaltung
 - Was? , Wer?, Womit?
 - Operative Führung durch die Geschäftsstelle
 - Wie?
- Klare Trennung der strategischen und operativen Führung

Organisationsentwicklung

Führungskultur OSTWIND

«strategisch»:
Wettbewerbsvorteile dank
Positionierung und
Kernkompetenzen

«operativ»:
Leistungserbringung und
betriebliche Exzellenz



Aufgabenbereich
der VWG

Aufgabenbereich
der GL

Organisationsentwicklung

Führungskultur OSTWIND

- Die **Strategieentwicklung** und **Strategieumsetzung** sind als **Lernprozesse** zu verstehen.
- Die Strategie hat einen "**4-Jahres-Fokus**". Es erfolgt ein jährlicher eintägiger Strategie Review gemeinsam mit den Bestellern.
- **klare jährliche Vorgaben** der Verwaltung für die Arbeit der Geschäftsführung
 - Innerhalb dieser **Vorgaben** und auf Basis der definierten A/K/V soll die **Geschäftsführung zielorientiert** und aus **Eigeninitiative handeln können**

Organisationsentwicklung

Führungskultur OSTWIND

Für den OSTWIND sind zwei Aspekte von Bedeutung:

- **Kommunikations-Kultur**
 - Der Tarifverbund steht im Blickpunkt des öffentlichen Interesses
 - Es ist unabdingbar, dass **offen, pro-aktiv und konstruktiv** kommuniziert wird
- **Führungskultur**
 - Offene Kommunikations- und Feedbackkultur in der Verwaltung und zwischen der Geschäftsführung und den strategischen Organen des Tarifverbundes
 - Die Organe sollen sachbezogen, konstruktiv-kritisch und offen miteinander kommunizieren

Organisationsentwicklung

Führungskultur OSTWIND

Spielregeln der Zusammenarbeit zwischen Verwaltung, Präsident und Geschäftsstelle resp. «Good Governance» betreffend

- Führungsprozess Präsident – Geschäftsführung
- Sitzungen, z.B. Redezeit, Art der Projektaufträge
- Grundsätze der Zusammenarbeit

Verbundstrategie & Organisationsentwicklung

Nächste Schritte

Verbundstrategie

- Jährlicher Strategie-Review der Verwaltung
- Aktualisierung aller Strategiedokumente im Tarifverbund OSTWIND

Organisationsentwicklung

- Sitzungsmanagement
- Wahl und Übergabe neuer Verwaltungspräsident (GV 2022)
- Change Agenda

Verbundstrategie & Organisationsentwicklung

Hinweise

- Alle Dokumente/Grundlagen sind auf dem Sharepointserver abgelegt
- Das Präsentationsvideo zur Verbundstrategie ist im Newsportal des OSTWIND vorhanden
- Die heutige Präsentation wird auf dem Sharepointserver wie auch im Newsportal publiziert