

Strategie- prozess

Konzept
Pfadi Züri

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung	3
2.	Begriffserklärungen	3
2.1.	<i>Anmerkung zur Nummerierung der Jahre</i>	4
3.	Übersicht Strategieprozess	5
4.	Ablauf des Strategieprozesses	6
4.1.	<i>Operative Ziele – nur im Jahr mit DV</i>	6
4.2.	<i>Definition der Massnahmen</i>	6
4.3.	<i>Finanzielles</i>	7
4.4.	<i>Umsetzung der Massnahmen inkl. Controlling</i>	8
5.	Strategieprozess der Pfadi Zürich	9

1. Einleitung

Die Pfadi Züri verfolgt seit 2026 den hier beschriebenen Strategieprozess. Das Ziel dabei ist, die Mitglieder der Pfadi Züri in Entscheidungen einzubeziehen, transparent zu informieren und entsprechend der Bedürfnisse der Regionen und Abteilungen zu arbeiten. So entscheiden die Regionen und Abteilungen der Pfadi Züri über die operativen Ziele, die geplanten Massnahmen und den dafür vorgesehenen Finanzbedarf. Die Umsetzung dieser angenommenen Strategie liegt dann in der Verantwortung der Kantonsleitung und des Vorstandes.

2. Begriffserklärungen

Delegiertenversammlung (DV)

Die Delegiertenversammlung (DV) setzt sich aus den Delegierten der Abteilungen, dem Vorstand, der KaLei und dem KaRa zusammen. Die Anzahl Stimmen pro Abteilung bemisst sich nach der Anzahl ihrer Mitglieder, wobei jede Abteilung mindestens Anspruch auf eine Delegiertenstimme hat.

Kantonalrat (KaRa)

Alle Regionsleitenden (RL) und die Kantonsleitenden (KL) bilden zusammen den Kantonalrat (KaRa), welcher sich regulär 4x jährlich zu einer Sitzung trifft. Neben den KL und RL nehmen auch die Ressortleitenden der Kantonsebene in beratender Funktion an den Sitzungen teil.

Vorstand

Der Vorstand der Pfadi Züri setzt sich aus dem Co-Präsidium, den beiden KL, sowie fünf bis sieben weiteren Mitgliedern zusammen. Der Vorstand wird durch die DV gewählt.

Kantonsleitung (KaLei)

Die KaLei besteht aus den KL sowie allen Ressortleitenden. Sie ist zuständig für das Tagesgeschäft der Pfadi Züri und die Umsetzung der Massnahmen zur Erreichung der Operativen Ziele.

Runden (= Ausbildungsrunde, Betreuungsrunde, Programmrunde)

Runden sind 1–4-mal jährlich stattfindende Treffen der Ausbildungs-, Betreuungs- oder Programmverantwortlichen der Regions- und Kantonsebene. Sie dienen der Vernetzung, Koordination und dem Einbringen regionaler Bedürfnisse in die kantonale Planung sowie dem Erfahrungs- und Informationsaustausch zwischen den Regionen.

Austauschanlässe

Austauschanlässe sind 1–2-mal jährlich stattfindende Treffen von verantwortlichen Personen der Regions- und Kantonsebene eines Themenbereichs. Sie fördern den Erfahrungs- und Informationsaustausch sowie die Vernetzung zwischen den Regionen.

Strategische Schwerpunkte und Basis

Die strategischen Schwerpunkte und Basis der PBS leiten sich aus der Mission und der Vision der PBS ab und legen die Stossrichtung für die kommenden 5-10 Jahre fest. Die Strategie gilt für die PBS, also alle Ebenen (Bundesebene, Kantonalverband inkl. Regionen und Abteilungen).

Operative Ziele

Aus den operativen Zielen werden konkrete Massnahmen für die nächsten 2 Jahre abgeleitet und die dafür nötigen Ressourcen im Budget eingeplant.

Massnahmen

Eine Massnahme ist ein konkretes Projekt, das die Pfadi Züri umsetzt, um operative Ziele zu erreichen. Die Massnahmen werden von der KaLei erarbeitet und jährlich vom KaRa verabschiedet.

Operative Tätigkeiten

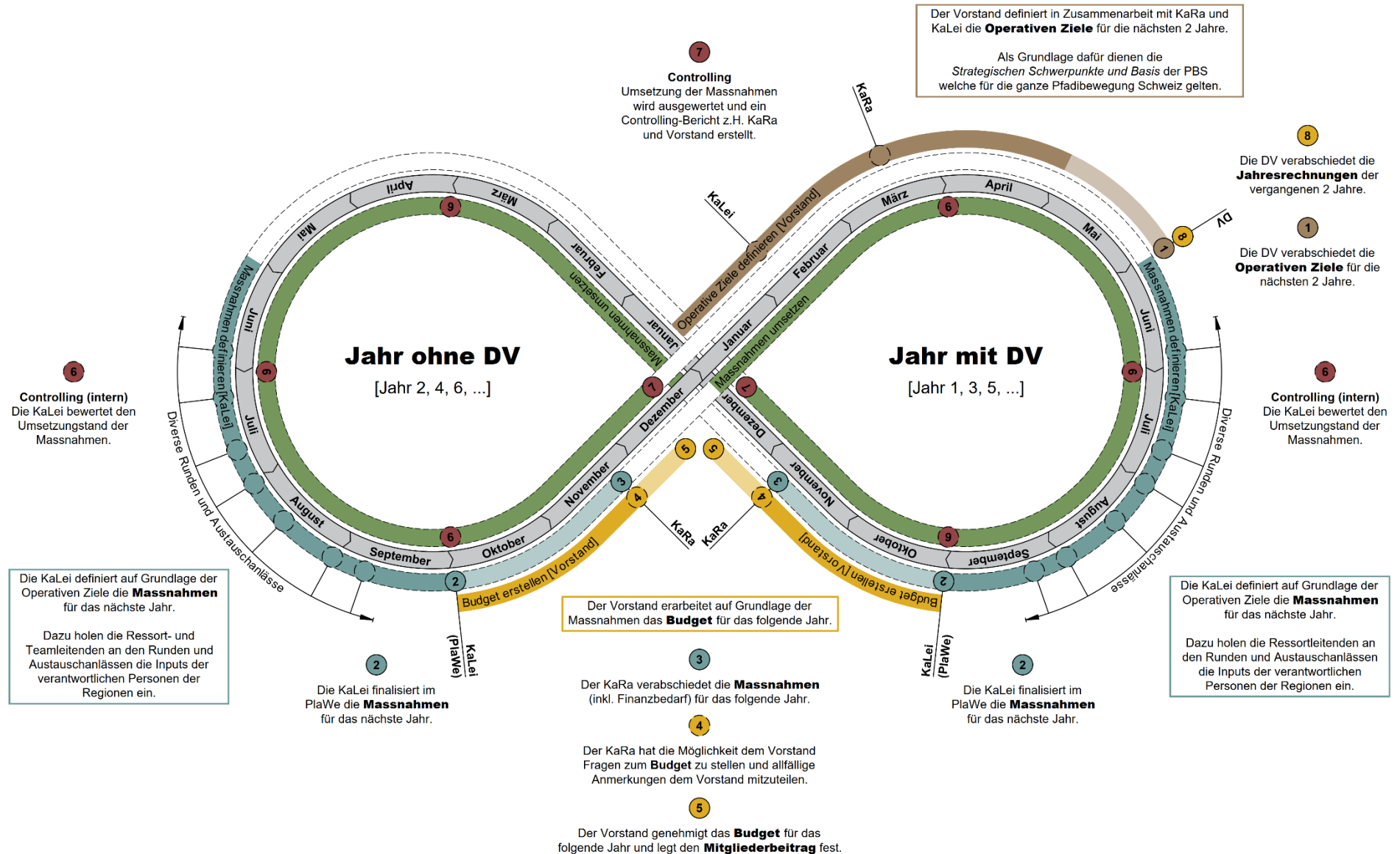
Neben den Massnahmen übernimmt die Pfadi Züri zahlreiche weitere Aufgaben im Tagesgeschäft, die nicht unmittelbar mit der Umsetzung der Strategie verknüpft sind und deshalb in diesem Dokument zum Strategieprozess nicht weiter behandelt werden. Diese Aufgaben werden als operative Tätigkeiten bezeichnet.

2.1. Anmerkung zur Nummerierung der Jahre

In den folgenden Kapiteln wird auf unterschiedliche Jahre Bezug genommen. Hier eine kurze Einführung dazu:

- Jahr 1 bezeichnet das erste Jahr, in dem der Strategieprozess so angewendet wird, folglich 2026. Dies ist ein Jahr mit DV.
- Jahr 2 bezeichnet das darauffolgende Jahr, also das erste Jahr, in welchem Massnahmen von den in Jahr 1 verabschiedeten operativen Zielen umgesetzt werden. Dies ist ein Jahr ohne DV.
- Jahr 3 bezeichnet erneut ein Jahr mit DV. Der Ablauf ist hier somit gleichzusetzen mit dem von Jahr 1. Der Prozess wiederholt sich ab hier. So funktionieren Jahr 3 und 4 wieder gleich wie vorhin Jahr 1 und 2. Und so geht es dann jeweils weiter.

3. Übersicht Strategieprozess



4. Ablauf des Strategieprozesses

4.1. Operative Ziele – nur im Jahr mit DV

Das Jahr 1, in welchem im Mai/Juni eine DV geplant ist, beginnt mit der Definition von operativen Zielen. Der Vorstand definiert in Zusammenarbeit mit KaRa und KaLei die operativen Ziele für die nächsten zwei Jahre i.e. Jahr 2-3. Als Grundlage dafür dienen die Strategischen Schwerpunkte und Basis der PBS, welche für die ganze Pfadibewegung Schweiz auf allen Ebenen¹ gelten.

Diese operativen Ziele werden dann der DV zur Abstimmung vorgelegt. Nimmt die DV die operativen Ziele an, verabschiedet sie diese für die nächsten zwei Jahre.

4.2. Definition der Massnahmen

4.2.1. Definition der Massnahmen im Jahr mit DV

Basierend auf den von der DV verabschiedeten operativen Zielen, definiert die KaLei nun Massnahmen für das nächste Jahr i.e. Jahr 2. Dazu holen die Ressortleitenden an den Austauschmöglichkeiten und Runden mit ihren Teams die Inputs der verantwortlichen Personen der Regionen ein. So können die Betreuungsverantwortlichen, die Ausbildungsverantwortlichen und die Programmverantwortlichen sowie die Verantwortlichen für DINKL, Umwelt, IT und Kommunikation ihre Meinung, Umsetzungsideen und Bedürfnisse anbringen und in die Umsetzung der operativen Ziele einfließen lassen. Damit sollen die Massnahmen möglichst nahe an den Bedürfnissen der Abteilungen und Regionen sein.

Im Herbst finalisiert die KaLei diese Massnahmen im Planungsweekend der Kantonsleitung. Dabei legt sie auch fest, welche Massnahmen welchen Finanzbedarf für das kommende Jahr i.e. Jahr 2 benötigt.

Folgend werden die Massnahmen dem KaRa vorgelegt. Dieser verabschiedet im November die Massnahmen inkl. Finanzbedarf dieser Massnahmen für das folgende Jahr i.e. Jahr 2. Damit stimmt der KaRa der Planung der KaLei zu und gibt grünes Licht für den Start der Umsetzung im Jahr 2.

4.2.2. Definition der Massnahmen im Jahr ohne DV

In der Jahresmitte des Jahres 2 ohne DV beginnt schon wieder die Definition der Massnahmen für das nächste Jahr i.e. Jahr 3. Wie im Jahr zuvor, definiert die KaLei auf Grundlage derselben operativen Ziele die Massnahmen für das nächste Jahr. Dazu holen die Ressortleitungen wieder die Inputs der verantwortlichen Person der Regionen an den Austauschmöglichkeiten und Runden ein. Erneut finalisiert die KaLei am Planungsweekend die Massnahmen sowie den dazugehörigen Finanzbedarf.

Die neuen Massnahmen inkl. dem dazugehörigen Finanzbedarf werden im November dem KaRa zur Abstimmung vorgelegt. Dieser verabschiedet nun die neuen Massnahmen für das kommende Jahr i.e. Jahr 3.

¹ Bundesebene, Kantonsebene, Regionsebene und Abteilungsebene

4.3. Finanzielles

4.3.1. Finanzielles im Jahr mit DV

An der DV werden die Jahresrechnungen der letzten zwei Jahre verabschiedet.

Bei der Definition der Massnahmen legt die KaLei für jede einzelne Massnahme fest, welchen Finanzbedarf für das kommende Jahr benötigt wird. So wird für jede Massnahme ein Budgetpunkt in einer bestimmten Höhe vorgeschlagen. Der Vorstand trägt diese Budgetpunkte zusammen und erarbeitet auf Grundlage der Massnahmen das Budget für das nächste Jahr i.e. Jahr 2. Zeitgleich legt er den Mitgliederbeitrag für das kommende Jahr fest.

Wie oben beschrieben werden dem KaRa im November die Massnahmen inkl. Finanzbedarf dieser Massnahmen für das folgende Jahr i.e. Jahr 2 vorgelegt und zur Abstimmung gebracht. So entscheidet der KaRa über diese Budgetpunkte im Jahresbudget für das folgende Jahr i.e. Jahr 2.

Gleichzeitig werden dem KaRa ergänzend zum Finanzbedarf für die einzelnen Massnahmen und zu deren Einordnung im Gesamtbudget die zusätzlichen Budgetpositionen des Vorstandes wie Versicherungsbeiträge, Kosten für Immobilien und Personal des Sekretariates etc. zur Information vorgelegt. Der KaRa bzw. die Regionsleitenden haben die Möglichkeit dem Vorstand Fragen zum Budget zu stellen und ihre Anmerkungen dem Vorstand mitzuteilen. Der Vorstand nimmt diese Inputs zur Kenntnis, ist aber nicht verpflichtet diese bei der Verabschiedung des Budgets zu umzusetzen, sofern andere Gründe dagegensprechen.

Unter Berücksichtigung des vom KaRa beschlossenen Finanzbedarfs für die Massnahmen, verabschiedet der Vorstand anschliessend das Budget für folgende Jahr i.e. Jahr 2.

4.3.2. Finanzielles im Jahr ohne DV

Der Vorstand erarbeitet wieder auf Grundlage der Massnahmen das Budget für das kommende Jahr i.e. Jahr 3 und legt den Mitgliederbeitrag fest.

Mit den neuen Massnahmen wird dem KaRa im November der dazugehörige Finanzbedarf für die Massnahmen für das nächste Jahr i.e. Jahr 3 zur Abstimmung vorgelegt. Zudem erhält der KaRa Einsicht in das gesamte Budget für das nächste Jahr und kann sich dazu äussern.

Folgend verabschiedet der Vorstand anschliessend das Budget für das kommende Jahr i.e. Jahr 3.

4.4. Umsetzung der Massnahmen inkl. Controlling

4.4.1. Umsetzung der Massnahmen im Jahr mit DV

Jahr 2 im Strategieprozess startet mit der Umsetzung der Massnahmen durch die Ressorts der Pfadi Züri. Unter Einhaltung des definierten Budgets setzen die Teams ihre Massnahmen über das gesamte Jahr 2 um. Die Ressorts und Teams planen beispielsweise Veranstaltungen und Weiterbildungen, erarbeiten Hilfsmittel und Merkblätter oder unterstützen die Verantwortlichen der Regionen und Abteilungen. Um die Umsetzung dieser Massnahmen im Blick zu behalten und kritisch zu reflektieren, findet vier Mal im Jahr ein Controlling statt. Am Ende des ersten, zweiten und dritten Quartals des Jahres, bewertet die KaLei den Umsetzungsstand der Massnahmen und entscheidet über das weitere Vorgehen. Dies geschieht intern innerhalb der KaLei und dient dazu, die Erreichung der Massnahmen sicherzustellen.

Ende des vierten Quartals wird im Rahmen des Controllings ein Controlling-Bericht erstellt. Darin werden die Massnahmen des gesamten Jahres umfassend ausgewertet. Es wird offengelegt, welche Massnahmen erreicht wurden und aus welchen Gründen einzelne Massnahmen allenfalls nicht umgesetzt werden konnten. Der Bericht wird zuhänden des KaRa und des Vorstandes verfasst. Dieser soll dem KaRa auch als Grundlage dienen, um über die neuen Massnahmen für das nächste Jahr i.e. Jahr 3 zu entscheiden.

4.4.2. Umsetzung der Massnahmen im Jahr ohne DV

Genau wie im Jahr davor passiert auch im Jahr 3 die Umsetzung der zuvor definierten Massnahmen inklusive des quartalsweisen Controllings und dem Controlling-Bericht Ende Jahr 3. Diese Umsetzung im Jahr 3 ist noch unabhängig von den im Jahr 3 neu zu definierenden und zu verabschiedenden operativen Zielen. Sie basiert weiterhin auf den früheren operativen Zielen aus Jahr 1 und den daraus abgeleiteten Massnahmen aus Jahr 2.

5. Strategieprozess der Pfadi Züri



Tätigkeit / Beschreibung	Wo wollen wir Schwerpunkte in der nächsten Strategieperiode setzen?	Konkretisierung der operativen Ziele und Erarbeitung von Massnahmen	Finanzbedarf für die definierten Massnahmen sowie restliche Budgetposten	Umsetzung der definierten Massnahmen unter Einhaltung des Finanzbedarfes	Erstellen und Präsentation eines Controlling-Berichts zur Umsetzung der Massnahmen	Jahresrechnung der vergangenen 2 Jahre
Input	Strategie PBS, Auswertung bisheriger Massnahmen	Operative Ziele	Finanzbedarf Massnahmen, vorheriges Budget	Verabschiedete Massnahmen und Budget	Fortlaufende Auswertung der Massnahmen innerhalb der KaLei	Finanzen, Ausgaben und Einnahmen
Produkt / Output	Operative Ziele	Massnahmen	Budget	Umsetzung Massnahmen	Controlling-Bericht	Jahresrechnung
Geltungsdauer des Produktes	2 Jahre	1 Jahr	1 Jahr	1 Jahr	einmalig	einmalig
Überarbeitungsrythmus	Alle 2 Jahre; im Jahr mit DV	jährlich	jährlich	jährlich	jährlich	jährlich
Zeitpunkt	Jahr 1: Anfang Jahr bis zur DV im Mai/Juni	Jahr 1 und 2: Juni bis September	Jahr 1 und 2: Oktober bis November	Jahr 2 und 3: Im Verlauf des folgenden Jahres	Jahr 2 und 3: Ende des Umsetzungs-Jahres	Jahr 3: An der DV im Mai/Juni
Prozessverantwortung	Vorstand	KaLei	Vorstand	KaLei	KaLei	Vorstand
Entscheidung	DV	KaRa	Vorstand	KaLei	Berichterstattung zuhänden KaRa und Vorstand	DV