



mit Menschen

Unterwegs

für Menschen



Strategie 2019–2023

der Heilsarmee Schweiz, Österreich & Ungarn



Prolog

Als Teil der internationalen Heilsarmee präsentiert die Direktion der Heilsarmee Schweiz, Österreich & Ungarn mit dieser Broschüre ihre zentralen strategischen Überlegungen für die Strategieperiode 2019–2023.

Wir verstehen die Heilsarmee als Bewegung, in der Glauben und Handeln seit mehr als 150 Jahren untrennbar zusammengehören. Wir wissen, woher wir kommen. Aber wohin steuern wir in Zukunft?

Die Vision/Mission sind die richtungsweisenden Grundlagen für den Weg, auf den wir uns begeben. Die daraus resultierenden Schwerpunkte zeigen, wie wir die gesetzten Ziele erreichen wollen. Dabei steht der Glaube an Jesus Christus im Zentrum unseres Handelns.

Eine gemeinsame Vision und der definierte Rahmen einer Strategie haben zum Ziel, die Kräfte einer Organisation zu bündeln und mit den Beteiligten zusammen in die gleiche Richtung zu gehen. Die Strategie ist ein langfristiger Umsetzungsplan. Sie gibt den Rahmen für die Zielgrössen und die Massnahmen vor.

Eine Strategie macht nur Sinn, wenn sie verstanden und umgesetzt wird. Inspiriert von der neuen Strategie und gemäss dem Motto: „Unterwegs mit Menschen, unterwegs für Menschen“ laden wir Sie ein, sie mit voller Kraft umzusetzen.

Herzlichen Dank für Ihr geschätztes Engagement!

Die Direktion, Januar 2019

Auftrag

der internationalen Heilsarmee

Die Heilsarmee ist eine internationale Bewegung und Teil der weltweiten christlichen Kirche.

Ihre Botschaft gründet auf der Bibel. Ihr Dienst ist motiviert von der Liebe Gottes.

Ihr Auftrag ist es, das Evangelium von Jesus Christus zu predigen und in seinem Namen menschliche Not ohne Ansehen der Person zu lindern.

Grundlagen Territorium Schweiz, Österreich & Ungarn

Genehmigt durch den Stiftungsrat, 8. Dezember 2017

Vision

der Heilsarmee
Schweiz, Österreich & Ungarn

UNTERWEGS MIT MENSCHEN – VON JESUS CHRISTUS BERUFEN

- Die Heilsarmee glaubt und handelt mit Jesus Christus im Zentrum.
- Durch sie erfahren Menschen die Liebe Gottes in würdevollen Begegnungen und erlebter Zugehörigkeit.
- Die Heilsarmee ist integraler Teil der weltweiten christlichen Kirche und relevante Partnerin in der Gesellschaft und Politik.

Mission

der Heilsarmee
Schweiz, Österreich & Ungarn

UNTERWEGS FÜR MENSCHEN – FÜR MEHR GERECHTIGKEIT, HOFFNUNG UND LIEBE

- Wir setzen uns mit Gebet, Wort und Tat entschlossen ein, damit die Liebe Gottes zu allen Menschen durchdringt.
- Wir vermitteln Hoffnung und suchen mit Menschen in Not nach Lösungen.
- Damit fördern wir ein eigenverantwortliches und sinnerfülltes Leben in Würde.

Vier strategische Schwerpunkte

Aus der Vision/Mission erarbeitete die Direktion eine Dachstrategie, welche 12 Ziele beinhaltet. Für jedes Ziel wurden ein Indikator und eine Zielzeit definiert. Die Dachstrategie orientiert sich an folgenden vier Schwerpunkten:

SCHWERPUNKT 1

Jesus Christus im Zentrum

**Unsere Herausforderungen:**

- Unsere Gesellschaft begegnet dem Evangelium und Christen je länger je mehr mit Skepsis.
- Die fortschreitende Säkularisierung erschwert es, die christlichen Werte in unsere Arbeit einzubinden.

Unsere Handlungsfelder:

- Die Heilsarmee spricht und publiziert in einer verständlichen Sprache.
- Wir nutzen zeitgemässe Formen, um das Evangelium wirkungsvoller in unserem Umfeld zu verbreiten.
- Der freiwillige Zugang zu (gemeinsamem) Gebet und christlicher Spiritualität ist an allen Standorten der Heilsarmee gewährleistet.

Unser Fokus 2019–2023:

In unserem Denken und Handeln soll auch in Zukunft Jesus Christus im Zentrum stehen. Gottes Liebe soll wirkungsvoll, verständlich und lebensnah gelebt und (mit)geteilt werden. So werden wir in unserer Gesellschaft generationen- und kulturübergreifend als glaubwürdige, lebendige und sichtbare christliche Bewegung wahrgenommen.

Wir sind uns bewusst, dass dies nur mit der Unterstützung Gottes geschehen kann. Deshalb wollen wir nicht erst mit beten beginnen, wenn wir nichts anderes mehr tun können. Gott möchte, dass wir beten, bevor wir überhaupt etwas tun.



Einen andern Grund kann niemand legen ausser dem, der gelegt ist, welcher ist Jesus Christus.

1. Kor. 3,11

SCHWERPUNKT 2

Klare Positionierung und aktive Partnerschaft

**Unsere Herausforderungen:**

- Die Heilsarmee kämpft an allen Fronten gegen Armut und für Gerechtigkeit, aber eine klare Positionierung fehlt.
- Der Spendenmarkt ist hart umkämpft.
- Zu ethisch-moralischen und politischen Fragestellungen hat sich die Heilsarmee bis heute eher zurückhaltend geäußert.

Unsere Handlungsfelder:

- Wir betreiben proaktiv Marketing- und Medienarbeit.
- Auf ethisch-moralische Fragestellungen, in denen wir eine Fachexpertise haben, nehmen wir konkret Stellung.
- Die Heilsarmee will integraler Teil der christlichen Kirche sein.

Unser Fokus 2019–2023:

Wir definieren unsere Kernkompetenzen und priorisieren unsere Angebotsausrichtung entsprechend. Eine klare Positionierung schafft Orientierung nach innen und aussen. Sie ist die Basis einer zielführenden Kommunikation.

Durch gezielte Netzwerkarbeit und proaktive Marketing- und Medienarbeit wird die Heilsarmee in der Öffentlichkeit als relevanter Partner wahrgenommen. In kirchlichen und gesellschaftspolitischen Fragen soll auf unsere Expertise zurückgegriffen werden.



Wir sind einzigartig!
Zeigen wir es!

SCHWERPUNKT 3

Wirksamkeit und Effizienz

**Unsere Herausforderungen:**

- Die Wirksamkeit unserer Angebote ist schwer messbar.
- Unsere Stakeholders haben Anrecht auf höchste Transparenz sowie effizienten und effektiven Einsatz ihrer uns anvertrauten Mittel.

Unsere Handlungsfelder:

- Wir überprüfen unsere Delegationsprinzipien (Zuständigkeiten, Entscheidungsprozesse, AKV)
- Wir schaffen ein einheitliches und durchgängiges Strategie- und Zielmanagement, inklusive der nötigen Controllinginstrumente (Kennzahlensystem).
- Über den Einsatz unserer Ressourcen legen wir jederzeit transparent Rechenschaft ab (Accountability).
- Eine nachhaltige Finanzierung des Gesamtwerkes ist gewährleistet.
- Die strategischen Schwerpunkte sind bezüglich ihrer Wirksamkeit bewertet, priorisiert und bereinigt.

Unser Fokus 2019–2023:

Wir wollen als transparente und offene Organisation unsere Verpflichtungen gegenüber der Öffentlichkeit und unseren Partnern bestmöglich wahrnehmen.

Wir verpflichten uns zu einem verantwortungsvollen Umgang mit Macht, Geld und personellen Ressourcen. Mit einem aussagekräftigen Messsystem soll Relevanz, Entwicklung und unsere Wirksamkeit gemessen werden. Die unverhandelbaren Punkte werden in den bestehenden und neuen Angeboten sichergestellt.



Unser Wirkungskreis ist da, wo wir sind.

Charles Haddon Spurgeon

SCHWERPUNKT 4

Entwicklungsorientierung

**Unsere Herausforderungen:**

- Wir nehmen vermehrt exklusive Tendenzen in der Gesellschaft wahr.
- Die Entwicklung der Organisation muss mit der Dynamik in der Angebotsvielfalt der Heilsarmee und ihrem Umfeld Schritt halten.

Unsere Handlungsfelder:

- Wir fördern die gesellschaftliche Zugehörigkeit und Teilhabe (Inklusion) ausgegrenzter Menschen.
- Die Heilsarmee entwickelt sich zu einer lernenden Organisation.
- Der Zugriff auf Wissen und Kompetenzen ist bereichsübergreifend und international sichergestellt.
- Die Formen der Mitgliedschaft und Offiziersschaft sind geklärt, angepasst und im Rahmen der internationalen Reglemente der Heilsarmee umgesetzt.
- Für ausgewählte Schlüsselpositionen bestehen Rahmenbedingungen bezüglich Werte und Glaubensbasis, und eine Nachfolgeplanung.

**Unser Fokus 2019–2023:**

Wir fördern die gesellschaftliche Zugehörigkeit und Teilhabe von ausgegrenzten Menschen. Uneingeschränkte, freiwillige Teilhabe, gleiche Chancen, Rechte und Pflichten sind anzustreben.

Wir unterstreichen die Einzigartigkeit, die unantastbare Würde, den Wert und die Ressourcen jedes einzelnen Menschen.

Wir lernen von- und miteinander, wachsen und entfalten unsere Fähigkeiten, Talente und geistlichen Gaben.

Der Zugriff auf Wissen und Kompetenzen ist bereichsübergreifend und international sichergestellt und in die Arbeitspraxis mit einbezogen.

Wir streben eine Personalstrategie an, die die Entwicklungsorientierung in allen Bereichen unterstützt und die Organisationsführung auf der Basis von biblischen Werten auf allen Ebenen sicherstellt.



Die Stärke des Volkes misst sich am Wohl der Schwachen.

Präambel der Schweizerischen Bundesverfassung, 1999

Fokussierung auf strategische Kernkompetenzen

Die strategischen Kernkompetenzen sind Fähigkeiten und Tätigkeiten, die uns als Heilsarmee einzigartig machen. Sie sind Kernelement der strategischen Ausrichtung der Heilsarmee. Folgende Kernkompetenzen haben sich in den letzten Jahrzehnten aus verschiedenen Ressourcen und Erfahrungen entwickelt:



WAS

Wir leben Glauben überzeugend und sichtbar.

Wir ermöglichen bedarfsgerechtes Wohnen für Menschen in Not.

Wir bieten leichten Zugang zu ganzheitlicher Unterstützung.

Wir fördern Integration durch Arbeit und Bildung.

WIE

Wir handeln flexibel, mutig und nachhaltig.

Wir geben Ausgegrenzten eine Stimme.

Wir sind gemeinschaftlich unterwegs.

Orientierung an christlichen Werten

Die Heilsarmee Schweiz, Österreich & Ungarn hat sieben Werte aus der Bibel abgeleitet, die zur Erfüllung ihres Auftrags massgebend sind. Sie sind sowohl im gegenseitigen Umgang unter Mitgliedern und Mitarbeitenden als auch für die Arbeit der Heilsarmee gegen aussen ein Massstab.

Die Werte bilden keine abschliessende Aufzählung. Es sind jedoch die Grundwerte, die für die Arbeit der Heilsarmee Schweiz, Österreich & Ungarn im Vordergrund stehen.



WÜRDE

- Der Mensch ist nach dem Bilde Gottes als geistliches Wesen erschaffen worden. Diese Besonderheit verleiht ihm eine einzigartige Stellung in der Schöpfung. Darauf gründet auch seine Würde, die unter allen Umständen gewahrt oder wiederhergestellt werden muss.

HOFFNUNG

- Hoffnung ist jene Antriebskraft, welche die Heilsarmee zu den Randständigen und Ausgegrenzten der Gesellschaft führt. Die feste Überzeugung, dass es eine Dimension gibt, die über den menschlichen Massstäben steht, motiviert uns auch in scheinbar ausweglosen Situationen zum Handeln.
- Hoffnung gründet im biblischen Zuspruch, dass ein Neuanfang oder eine Wiederherstellung der menschlichen Würde bis zuletzt möglich sind. Sie bezieht sich nicht nur auf die ausgleichende Gerechtigkeit im Jenseits, sondern nährt sich auch aus der Überzeugung, dass der Tod keinen endgültigen Schluss der menschlichen Existenz bedeutet.



FREIHEIT

- Jeder Mensch hat grundsätzlich das Recht auf individuelle Entfaltung und persönliche Freiheit.
- Letztere jedoch endet dort, wo die Freiheit des anderen beginnt. In Bezug auf den Glauben und die persönlichen spirituellen Überzeugungen ist sie jedoch unter allen Umständen zu wahren.

NÄCHSTENLIEBE

- Nächstenliebe wird als Zuwendung zum und Akzeptanz des Nächsten verstanden. Sie entspringt der Fähigkeit zur Selbstannahme („liebe deinen Nächsten wie dich selbst“). Sie passt sich den Entwicklungsmöglichkeiten des Gegenübers an, achtet auf dessen Bedürfnisse und vermeidet einseitige Abhängigkeitsverhältnisse. Die Nächstenliebe nährt sich aus der Liebe zu Gott.

GERECHTIGKEIT

- Das Einstehen für Schwächere, Ausgebeutete und Ausgegrenzte gehört zum Auftrag der Heilsarmee. Damit drücken wir unsere Solidarität aus. Unter Gerechtigkeit verstehen wir das Recht auf Teilhabe am gesellschaftlichen Leben und auf Entfaltungsmöglichkeiten.



VERANTWORTUNG

- Wir stehen in der Verantwortung gegenüber dem Schöpfer und der Schöpfung. Diese Verantwortung beeinflusst unser Verhalten und unser gesellschaftspolitisches Engagement. Darum stehen wir für den Schwächeren ein. Was wir sagen und wie wir handeln, ist davon geprägt.
- Wort und Tat müssen übereinstimmen (Glaubwürdigkeit).

VERSÖHNUNG

- Wir sind überzeugt, dass Versöhnung eine entscheidende Rolle im Leben eines Menschen einnimmt. Für jedes menschliche Wesen ist es notwendig, mit sich selber versöhnt zu sein, um seine Fähigkeiten und Grenzen zu anerkennen. Wir glauben zudem, dass die Versöhnung mit Gott und dem Nächsten eine wichtige Voraussetzung ist, damit das Leben gelingt.
- Die Versöhnung mit Gott wird allen Menschen durch Jesus Christus zugesprochen und hängt nicht von Leistungen oder Verdienste ab (Gnade). Deshalb wollen wir eine versöhnende Haltung im Umgang mit unserem Nächsten annehmen.

Führungsgrundsätze

Führungskräfte in der Heilsarmee unterstützen Mitarbeitende, Partner und Klienten. Zentral dabei ist die Offenheit für Gottes Wirken und das Rechnen mit seinem Handeln.

Auf dieser Grundlage orientieren sich Führungskräfte der Heilsarmee an folgenden sieben Führungsgrundsätzen:



Ich arbeite mit **LEIDENSCHAFT**

In meiner Arbeit übernehme ich Initiative und verfolge festgelegte Ziele mutig und kreativ. Ich arbeite risikobereit und gleichzeitig wirtschaftlich und wirkungsvoll.

Ich trage Sorge **ZU MIR SELBST**

Ich suche einen gesunden Ausgleich zu meiner beruflichen Tätigkeit und die Stille, um mich körperlich, seelisch und geistlich zu erneuern. Erholung ist ein wichtiger Bestandteil meines Lebens.

Ich schenke **VERTRAUEN**

Andere Menschen befähige ich, indem ich ihnen mein Vertrauen schenke, ihnen Aufgaben übergebe und davon ausgehe, dass sie diese gut erfüllen.

Ich begegne mit **WERTSCHÄTZUNG**

Ich nehme mir Zeit, mit einer respektvollen Haltung und auf Augenhöhe meinen Mitarbeitenden und Mitmenschen zuzuhören, ihre Anliegen ernst zu nehmen und zu prüfen.

Ich übernehme **VERANTWORTUNG**

Ich kenne meinen Kompetenzbereich, setze mich aktiv und engagiert dafür ein und übernehme für diesen sowohl im Guten wie im Schlechten die Konsequenzen.

Ich pflege **BEZIEHUNGEN**

Ich suche den regelmässigen Kontakt und pflege berufliche Beziehungen. Dabei bin ich nahbar, offen und ehrlich zu mir selbst und zu anderen.

Ich bekenne **FARBE**

Als Vorbild handle ich berechenbar und nachvollziehbar. Ich setze mich mit meinen Stärken und Schwächen auseinander, kann Fehler eingestehen und erlaube das auch anderen.



IMPRESSUM

Territorialleiter Kommissär Massimo Paone

Chefsekretärin Oberstleutnantin Marianne Meyner

Direktion Kommissärin Jane Paone
Major Jacques Donzé
Major Daniel Imboden
Daniel Röthlisberger
Andreas Stettler
Philipp Steiner

Grafik martin grafik, Thomas Martin
Druck Rub Media, Wabern, rubmedia.ch

Hauptquartier Schweiz, Österreich & Ungarn
Laupenstrasse 5, Postfach, 3001 Bern

PC 30-444222-5
info@heilsarmee.ch

heilsarmee.ch