



# **MIND THE GAP**

## **nach dem mova ist vor dem bula**

Gilwellticket 2023

Severine Schori-Vogt / Pippi

---

# Inhaltsverzeichnis

---

<b>1</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Einleitung</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Rückblick: Erkenntnisse aus dem mova</b>	<b>5</b>
3.1	Das Geld	6
3.2	Die Menschen	8
3.3	Das Knowhow	10
3.4	Die Struktur	12
<b>4</b>	<b>Ausblick: Konkrete Anregungen</b>	<b>16</b>
4.1	Netzwerk erhalten	16
4.1.1	Crew-spezifischer Effort	16
4.1.2	Persönliches Netzwerk Bundesebene	16
4.2	Knowhow weitertragen	17
4.2.1	Saubere Auswertungspapiere	17
4.2.2	Auffindbare und transparente Auswertungspapiere	17
4.2.3	Dedizierte Ausbildung für Grossanlässe	18
4.3	Finanzielle und strukturelle Brücken bauen	18
4.3.1	Fonds	18
4.3.2	Stiftung	18
4.3.3	Ständiger Verein für Bundeslager	19
4.3.4	Erweiterung eines bestehenden Vereins	20
4.3.5	Gremium für Grossanlässe innerhalb der PBS	20
<b>5</b>	<b>Fazit: mind the gap? – close the gap!</b>	<b>22</b>
<b>6</b>	<b>Anhang</b>	<b>23</b>
	Anhang 1: Zusammenfassung Befragung mova-Crew April/Mai 2023	23
	Anhang 2: Stauten Verein Bula 2021	27
	Anhang 3: Vision und Auftrag Bula 2021	34
	Anhang 4: Weitere Quellen	43

---

# 1 Zusammenfassung

## **Herausforderungen:**

Die Pfadibewegung Schweiz lässt im Abstand von 14 Jahren ein Bundeslager organisieren. Zu diesem Zweck gründet sie jeweils einen separaten Verein, der nach Durchführung des Bundeslagers wieder aufgelöst wird. Finanzielle Überschüsse werden durch die PBS verwaltet und dem nächsten Bundeslager als Startkapital zur Verfügung gestellt. Für die Organisation des Bundeslagers wird der jeweilige Vereinsvorstand durch die PBS gesucht, der wiederum das restliche Organisationskomitee rekrutiert. Eine strukturelle und anlassübergreifende Begleitung des Grossanlasses durch die PBS gibt es nicht. Zwischen den Bundeslagern entstehen so Lücken, in denen viel Knowhow verloren geht.

## **Konkrete Anregungen:**

Im Rahmen des vorliegenden Tickets werden mehrere Möglichkeiten präsentiert, wie die Zeit zwischen den Bundeslagern genutzt werden könnte, um diese Lücke zu verringern.

Diese Massnahmen betreffen zunächst die Bereiche Netzwerk und Knowhow. Die ehrenamtlich engagierten Menschen innerhalb der Pfadi zu behalten, bildet eine wichtige Grundlage für die Rekrutierung der Crew des nächsten Bundeslagers und weiterer Grossanlässe. Insbesondere im Bereich der Netzwerkpflege auf Bundesebene besteht Ausbaupotential. Daneben sollte auch das Knowhow gezielt gesichert werden, durch das Netzwerk, aber auch durch strukturierte Auswertungspapiere, die dem nächsten Bundeslager und weiteren Grossanlässen gezielt zur Verfügung gestellt werden. Geprüft werden sollte ausserdem eine dedizierte Ausbildung für Grossanlässe, innerhalb des Pfadi-Ausbildungssystems oder darüber hinaus

mit anderen Sportverbänden, die für ihre Anlässe ähnliche Herausforderungen antreffen.

In finanzieller Hinsicht ist der Überschuss des mova so aufzubewahren, dass er dem nächsten Bundeslager eine solide Grundlage für den Planungsstart bilden kann. Dabei soll frühzeitig geprüft werden, in welcher Form (Spende, Darlehen...) dieses Startkapital dem nächsten Bundeslager zur Verfügung gestellt werden soll, da dies die Form der Aufbewahrung beeinflussen kann (Fonds innerhalb der PBS, Verwaltung durch die Schweizerische Pfadistiftung).

Letztlich sollte die Lücke auch in struktureller Hinsicht geschlossen werden. Das Bundeslager ist ein strategisch wichtiges Projekt, welches auf Bundesebene über mehrere Jahre viele Ressourcen bindet. Die Begleitung des Bundeslagers durch den Verband, vor allem in der Vor- und Nachbereitungsphase, könnte durch die Schaffung einer Kommission für Grossanlässe verstärkt werden. Diese könnte innerhalb der PBS als zentrale Ansprechstelle für alle Grossanlässe fungieren (national, kantonale und internationale) und die jeweilige Projektorganisation bei der Zusammenarbeit mit anderen PBS-Gremien koordinierend unterstützen. Sie könnte eine dedizierte Grossanlass-Ausbildung entwickeln und sie könnte mit den entsprechenden Erfahrungswerten das Erstellen von Aufträgen an die Grossanlässe sowie die Rekrutierung des Startteams anleiten.

---

## 2 Einleitung

Irgendwann ist auch mal fertig und das mova ist vorbei.

Nicht nur endet das Engagement für die rund 500 ehrenamtlichen Mitglieder der mova-Crew, auch der Verein «Bundeslager 2021» wird aufgelöst, sobald die Abrechnung abgeschlossen ist.<sup>1</sup> Übrig bleibt ein finanzieller Überschuss, der grossmehrheitlich dem nächsten Bundeslager zukommt. Dieses Geld wird, wie bereits nach dem letzten Bundeslager, in einem Fonds aufbewahrt, den der PBS-Vorstand verwaltet. In einigen Jahren wird die PBS eine Projektgruppe ins Leben rufen, welche die Machbarkeit eines nächsten Bundeslagers prüft, einen entsprechenden Auftrag erarbeitet und die Grundlagen für den neuen Bula-Verein schafft. Die Delegiertenversammlung der PBS wird den Auftrag verabschieden, der neue Verein wird gegründet, mit einem neuen Vorstand, der sich wiederum auf die Suche nach einer neuen Crew machen wird.

Die mova-Crew hat sich in der Zwischenzeit grossmehrheitlich aus ihrem aktiven Pfadileben zurückgezogen oder engagiert sich noch auf lokaler Ebene. Nach der jahrelangen Planung für das mova und ihrem enormen Einsatz im Sommer 2022 brauchen viele etwas Abstand und möchten sich nicht lückenlos für ein weiteres Pfadi-Amt verpflichten. Etliche werden das nächste Bundeslager im Lager selbst als Rover unterstützen, ihr Wissen und ihre Erfahrungen aber stehen dem nächsten Bundeslager in der Planungsphase nicht oder nur punktuell zur Verfügung.

Nach dem Grossprojekt Bundeslager fallen somit nicht nur die Mitglieder der Crew, sondern auch der Verband selbst in ein eigentliches «Lagerloch». Indem die gesamte Projektstruktur aufgelöst wird, verlieren etliche Menschen ihre aktive Rolle in der Pfadi, es gehen viele personelle Ressourcen und damit verbunden deren Knowhow verloren.

Dieses Szenario ist eine knappe Zusammenfassung dessen, was bereits nach dem Contura08 passiert ist und auch nach dem mova22 passieren könnte, sofern keine Massnahmen getroffen werden. Als Co-Präsidentin des Vereins Bula 2021 darf ich das mova seit Mai 2017 begleiten und mitgestalten. In dieser Rolle habe ich die Erfahrung gemacht, wie es ist, die Organisationsstruktur für ein Grossprojekt wie das Bundeslager praktisch von null aus dem Boden zu stampfen. Vor der Wahl des mova-Vorstands gab es eine Projektgruppe der PBS, die unseren Auftrag und das Grobkonzept erarbeitet hat. Einzelne Mitglieder des Vorstands hatten bereits im Bula 2008 eine relevante Rolle. Sehr viel Wissen und viele Kontakte gingen zwischen den Bundeslagern jedoch verloren, weshalb die mova-Crew sehr viel von Grund auf erarbeiten musste. Auch die Zusammenarbeit zwischen dem mova und der PBS war anspruchsvoll. Als Co-Präsidentin sehe ich es deshalb als Teil meiner Aufgabe, nicht nur das mova zu einem guten Abschluss zu führen, sondern auch den Verein und alles, was damit zusammenhängt, so zu hinterlassen, dass die Pfadi in der Schweiz bestmöglich davon profitieren kann. In diesem Zusammenhang drängt sich meiner Meinung nach auch ein vertiefter Blick in die Zeit nach dem Bundeslager auf und auf die Frage, welche Massnahmen seitens Grossprojekt und seitens Verbands getroffen werden können, um die Lücke zum nächsten Anlass proaktiv zu nutzen und zu verkleinern. Deshalb dieses Gilwell-Ticket.

Konkret stellen sich vier Fragen, die eng miteinander verbunden sind:

1. Wie können die Menschen, die sich in der mova-Crew engagiert haben, im Pfadi-Netzwerk gehalten werden, sodass sie für weitere Pfadi-Engagements motiviert werden können?
2. In welcher Form können die Erfahrungen aus dem Grossprojekt mova festgehalten werden, sodass sie für den nächsten Grossanlass eine möglichst fundierte Grundlage bilden?

---

<sup>1</sup> Vgl. Statuten Verein Bula 2021, Ziff. 14.1.

3. Welche Massnahmen kann der Verband strukturell treffen, um ein Grossprojekt wie ein Bundeslager bestmöglich und zielführend zu begleiten?
4. In welcher Form kann der finanzielle Überschuss des mova aufbewahrt werden, sodass er dem nächsten Bundeslager den grösstmöglichen Nutzen bringt?

Zur Annäherung an Antworten auf diese Fragen werfe ich zunächst einen Blick zurück. Welche Erfahrungen hat die Crew, habe ich und hat der Verband mit dem mova gemacht und welche Erkenntnisse daraus sind für den nächsten Grossanlass relevant? In einem zweiten Teil enthält dieses Ticket konkrete Anregungen, die sich insbesondere an die Bundesebene und den PBS-Vorstand richten.

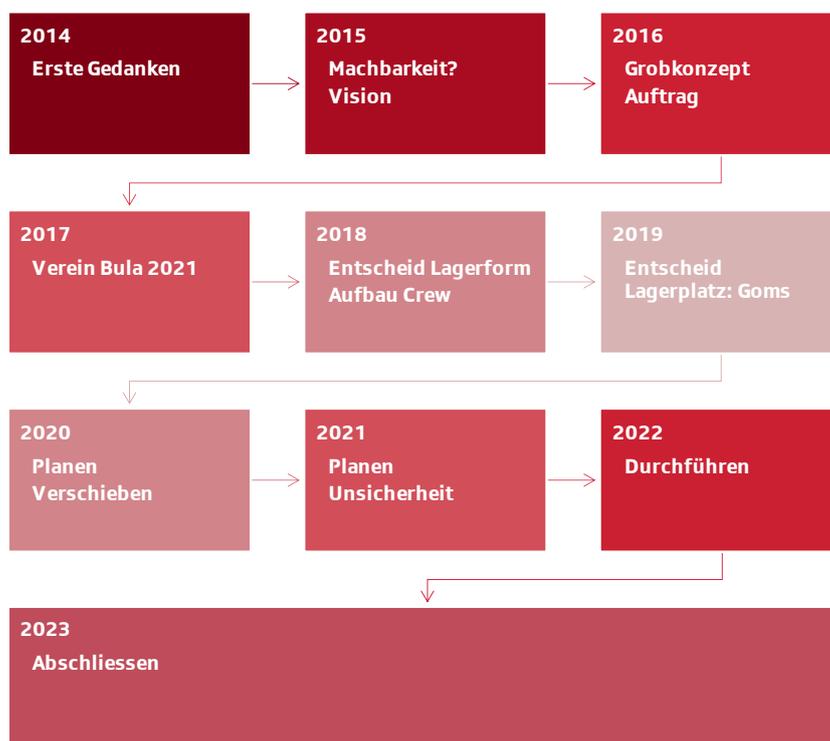
Trotz einer Befragung der mova-Crew sowie vieler Gespräche mit verschiedenen Stakeholdern basieren die hier geschilderten Herausforderungen und Erkenntnisse stark auf meinen persönlichen Erfahrungen mit dem Bundeslager 2022. Entsprechend sind auch die Anregungen zu verstehen: Ich beanspruche keine Allgemeingültigkeit und die Inputs beziehen sich in erster Linie auf die konkrete Frage, wie die Lücke zwischen dem mova und dem nächsten Bundeslager verkleinert werden kann. Die Gespräche mit verschiedenen Personen inner- und ausserhalb der Pfadi zeigen jedoch, dass auch kleinere Anlässe wie ein Kantonallager oder Grossanlässe anderer Sportverbände, wie z.B. das nationale Turnfest, ähnliche Herausforderungen antreffen. Es besteht daher die Möglichkeit, aus dem vorliegenden Ticket auch Erkenntnisse für andere Anlässe abzuleiten.

### 3 Rückblick: Erkenntnisse aus dem mova

Bundeslager finden fast schon traditionell mit einem Abstand von vierzehn Jahren statt. Offiziell gibt es diesen Abstand nicht, historisch hat er sich aber die letzten paar Male aus verschiedenen Gründen so gehalten. Zuletzt war ein Abstand von dreizehn Jahren vorgesehen, aufgrund der Covid-Verschiebung betrug der Abstand dann aber doch wieder vierzehn Jahre.

Wenn wir vom 14-Jahres-Rhythmus sprechen, beziehen wir uns im Allgemeinen lediglich auf das Lager für die Kinder und Jugendlichen und laufen Gefahr zu vergessen, dass das

Bundeslager als Gesamtprojekt viel mehr umfasst. Aus Sicht des operativen Projekts gehören bereits die Auf- und Abbauwochen zum Lager, denn auch diese Phasen benötigen eine eigene Infrastruktur vor Ort (z.B. Verpflegung und Unterkünfte, Dienstleistungen im Bereich Sicherheit und Sanität, Transportdienstleistungen, Auf- und Abbau der Infrastruktur, etc.). Aus strategischer und struktureller Sicht umfasst das Projekt Bundeslager eine bedeutend längere Zeitspanne:



Diese Abbildung zeigt, dass bei der Frage, wie die Lücke zwischen den Bundeslagern bestmöglich genutzt werden kann, nicht nur der zweiwöchige Anlass relevant ist. Die folgenden Ausführungen beziehen sich deshalb in erster Linie auf die Vorbereitung des nächsten Planungsstarts.

Wird ein Rhythmus von 14 Jahren zwischen den Bundeslagern beibehalten, dürfte die Planung für das nächste Bundeslager bereits in rund 4 bis 5 Jahren beginnen.

### 3.1 Das Geld

Der Trägerverein des Contura08 konnte das Projekt mit einem Gewinn abschliessen. Die statutarische Bestimmung bezüglich Gewinnverwendung war damals etwas weniger eng gefasst als jene des Vereins Bula 2021: Während der Gewinn des Vereins Bula 2021 ausschliesslich für ein nächstes Bundeslager verwendet werden darf, verpflichtete die Bestimmung aus dem Jahr 2008 lediglich zur Verwendung des Gewinns «für Jugendanliegen».<sup>2</sup> Ein Teil des Gewinns wurde damals für eine Teilrückzahlung der Helfendenbeiträge (CHF 262'000 in der Form von Hajk-Gutscheinen) und der Lagerbeiträge an die Kantonalverbände (CHF 200'000) verwendet. Weitere CHF 50'000 gingen an die Pfadistiftung, rund CHF 171'000 flossen in den Fonds für besondere Aufgaben der PBS. Der Fonds für das nächste Bundeslager wurde mit CHF 200'000 geäufnet.<sup>3</sup>

In der ersten Planungsphase bestehen die Ausgaben im Wesentlichen aus Spesenbeträgen, rasch kommen erste Kosten für die IT-Infrastruktur dazu. Die Spesenbeträge wachsen gemeinsam mit dem Organisationskomitee und nehmen rasch ein hohes Ausmass an. Für das mova wurden die Positionen der Co-Lagerleitung per 2020 in teilweise bezahlte Stellen umgewandelt.<sup>4</sup> Dies war inhaltlich zwar ein sehr guter Entscheid, brachte jedoch erhebliche Mehrkosten mit sich, die in diesem Ausmass nicht von Beginn an eingeplant waren. Und einzelne Lieferanten verlangen bereits vor dem Lager eine Anzahlung. Der Löwenanteil der

Kosten fällt deshalb zwar im Lager selbst an, die Kosten der Vorbereitungszeit können jedoch ebenfalls bereits erheblich sein.

Gleichzeitig nimmt der Verein in der ersten Planungsphase nicht viel Geld ein. Neben den Mitgliederbeiträgen der Vereinsmitglieder (im Verein Bula 2021: Die Kantonalverbände und die PBS, die Einnahmen beliefen sich auf knapp CHF 10'000 pro Jahr) werden keine regelmässigen Einnahmen generiert. Externe Stiftungen oder Spender:innen können in der ersten Planungsphase noch nicht resp. nur in sehr geringem Umfang aktiviert werden, da für das Lagerprojekt lediglich erste Ideen und ein Grobkonzept existieren, aber weder genügende inhaltliche Grundlagen, um grosse Spendenaufrufe zu starten, noch entsprechende personelle Ressourcen. Die Beiträge der Teilnehmenden, die einen Löwenanteil der Einnahmen ausmachen, fliessen erst kurz vor dem Lager in die Kassen. Die CHF 200'000 aus dem Bula-Fonds bildeten zwar ein gutes Startkapital, mussten jedoch bereits Mitte 2020 mit einer bedeutenden Zuwendung der Pfadistiftung ergänzt werden, um die Zahlungsfähigkeit des Vereins zu sichern.

Für ein nächstes Bundeslager dürften sich diese Herausforderungen noch einmal verschärfen. Neben der teuerungsbedingten Entwicklung der Kosten wird auch frühzeitig bedacht werden müssen, welche Positionen allenfalls von Beginn weg als bezahlte Stellen eingeplant werden sollen. Dies hat einen wesentlichen Einfluss auf die Budget- und Liquiditätsplanung.

#### 1) Erkenntnis:

Der Betrag, der dem nächsten Bundeslager zu Beginn zur Verfügung gestellt wird, sollte deutlich grösser sein als derjenige, der dem Verein Bula 2021 zur Verfügung stand.

Überlegungen zur Frage, welche Positionen als bezahlte Stellen einzuplanen sind, sollten bereits in eine sehr frühe Planungsphase einfließen.

<sup>2</sup> Vgl. Statuten der beiden Vereine, jeweils Ziff. 14.1. Aus welchen Gründen die statutarische Bestimmung verschärft wurde, ist heute nicht mehr nachvollziehbar.

<sup>3</sup> Vgl. Protokolle der ordentlichen sowie der ausserordentlichen GV des Vereins Bula 2008 vom 14. November 2009.

<sup>4</sup> Die Co-Lagerleitung teilte sich bis zum Schluss ein 80%-Arbeitspensum, ihr restliches Engagement war ehrenamtlich.

Auch das mova wird mit einem Überschuss abgeschlossen werden. Auch mit der statutarischen Bestimmung, dass der gesamte (Vereins-) Gewinn in ein nächstes Bundeslager fliessen soll, hat die Aussicht auf einen positiven Projektabschluss einige Diskussionen ausgelöst. Das Bundeslager bedeutete auch für die Einheiten einen erheblichen Mehraufwand, was zum Wunsch führte, auch sie am Überschuss teilhaben zu lassen.<sup>5</sup> Neben die pfadi-internen Anliegen treten auch externe Ansprüche, insbesondere bestehen Forderungen der öffentlichen Hand.<sup>6</sup>

Diese externen Forderungen basieren auf dem ausgewiesenen Projekt-Gewinn und können aufgrund der engen gesetzlichen Bestimmungen nur teilweise erlassen werden. Der Projekt-Gewinn wäre mit frühzeitiger Planung beeinflussbar gewesen. Z.B. hätten die aus der Pfadiwelt zur Verfügung gestellten Beträge<sup>7</sup> in der Form von schriftlich vereinbarten Darlehen gewährt werden können, auf deren Rückzahlung die Pfadi im Falle eines Defizits verzichtet hätte. Dieses Vorgehen hätte zwar einen kleineren Überschuss zur Folge, würde es aber ermöglichen, von Anfang an einen grösseren Betrag innerhalb der Pfadibewegung zu halten.

## 2) Erkenntnis:

Die Form, in der dem nächsten Bundeslager das Startkapital und weitere Unterstützungsbeiträge zur Verfügung gestellt werden sollen, sollte frühzeitig durchdacht werden. Dabei sollten die unterschiedlichen Faktoren wie Liquiditäts- und Budgetplanung und Fragen des finanziellen Risikos sowie dem Umgang mit einem allfälligen Defizit umfassend berücksichtigt werden. Dabei ebenfalls zu berücksichtigen sind die unterschiedlichen Rollen der verschiedenen involvierten juristischen Personen wie die PBS, die Pfadistiftung, der Bula-Verein selbst, aber allenfalls auch die Kantonalverbände und weitere: Wer kann die Liquidität des Bundeslagers sichern, wer trägt die finanziellen Risiken oder unterstützt mit einer Defizitgarantie, welches Ergebnis soll das Lager im Idealfall erzielen (eine schwarze Null oder ein Gewinn?). Unter Umständen beeinflusst dies bereits die Art, wie das Geld bis zum nächsten Planungsstart aufbewahrt wird.

Heute steht noch nicht fest, ob jemals wieder ein Bundeslager durchgeführt werden soll/kann. Das mova war zwar eine gute Werbung für solche Grossprojekte, dennoch wurden die Grenzen des Machbaren an vielen Stellen derart

ausgelotet, dass ein nächstes Bundeslager möglicherweise nur noch in redimensionierter Form oder schlimmstenfalls gar nicht in Angriff genommen werden wird.

## 3) Erkenntnis:

Der mova-Gewinn muss gemäss Statuten des Vereins Bula 2021 zweckgebunden für das nächste Bundeslager aufbewahrt werden, in welcher Form ist aber offen. Die konkrete Form und Zweckbindung sollte genügend offen gewählt werden, damit das Geld auch für andere Zwecke verwendet werden kann, wenn sich zeigt, dass kein nächstes Bundeslager mehr stattfinden wird.

<sup>5</sup> Gewählt wurde die Form von «Dankesbeiträgen für den Mehraufwand».

<sup>6</sup> Einzahlung in EO-Ausgleichsfonds und Materialmiete bei der Armee.

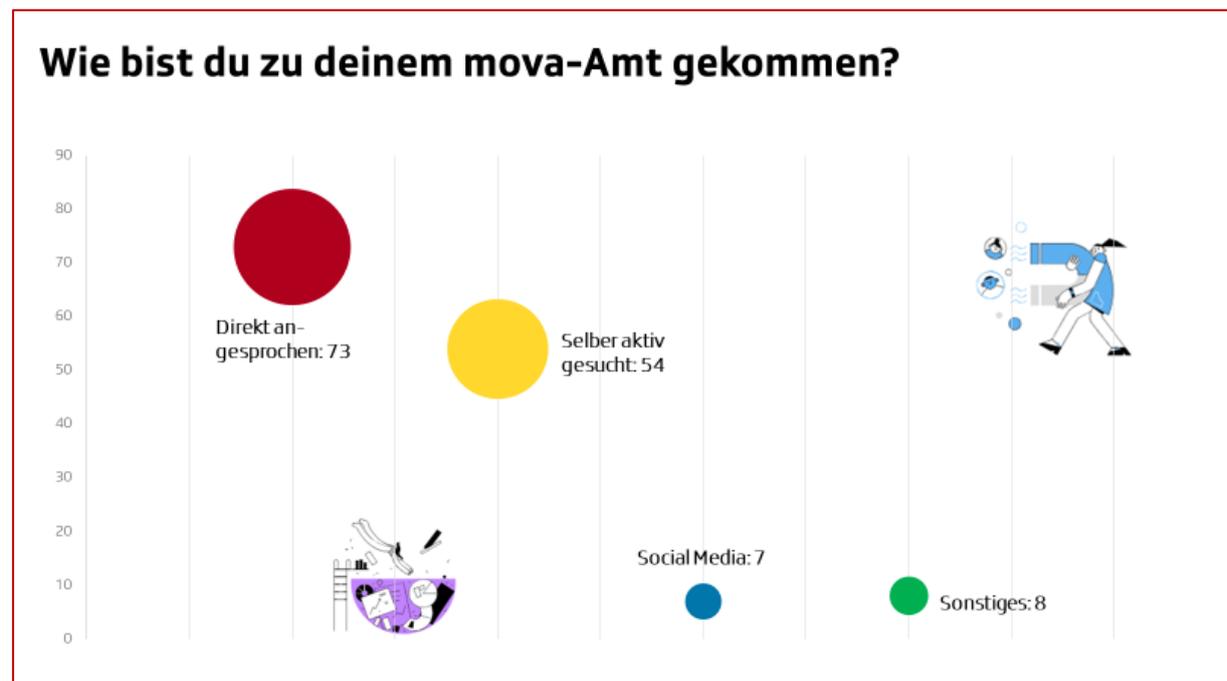
<sup>7</sup> D.h. die Zahlung aus dem Bula-Fonds, jene der Pfadistiftung aber z.B. auch Dienstleistungen im Rahmen der Tätigkeit als Geschäftsstelle.

### 3.2 Die Menschen

In einem grossmehrheitlich ehrenamtlich organisierten Anlass sind die Menschen, die sich engagieren, die wichtigste Ressource. Die mova-Crew, d.h. jene Menschen, die das Lager organisiert haben, bestand aus rund 500 Personen. Für das Lager selbst kamen noch einmal weitere rund 5000 Rover als ehrenamtliche Helfer:innen zum Einsatz.

Im Rahmen dieses Tickets fand im April/Mai 2023 eine Befragung der mova-Crew statt. Dabei wurde die Crew via WhatsApp-Chat mit 215 Mitgliedern angesprochen. An der Befragung teilgenommen haben 142 Personen, davon 24 Personen aus der Hauptlagerleitung und dem Vorstand, 81 Teilbereichs- und Bereichsleitende oder Mitarbeitende der Geschäftsstelle sowie 37 Bereichs-Mitarbeitende.<sup>8</sup>

Die nachfolgenden Überlegungen stützen sich auf die Ergebnisse dieser Befragungen, wobei für das vorliegende Ticket zwei Aspekte besonders interessieren: Woher wurden die Menschen für dieses Grossprojekt rekrutiert und woher hatten sie die notwendigen Kenntnisse und Fertigkeiten für ihre jeweiligen Positionen. Für die Rekrutierung der mova-Crew waren gemäss Befragung insbesondere zwei Elemente zentral: die persönlichen Kontakte und die intrinsische Motivation der Pfadfinder:innen: 73 der Umfrageteilnehmenden wurden direkt angesprochen und sind so zu ihrem mova-Amt gekommen. 54 der Antwortenden haben aktiv nach einer passenden Aufgabe gesucht:

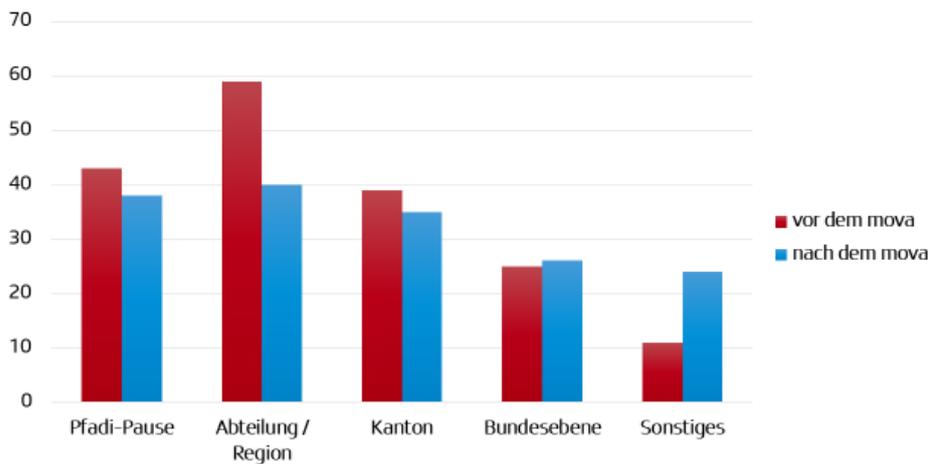


<sup>8</sup> Vgl. Anhang 1, Zusammenfassung Befragung mova-Crew April/Mai 2023.

Menschen direkt ansprechen zu können setzt voraus, dass zu diesen ein gewisser Kontakt besteht. Dieser Kontakt, so zeigt die Befragung,

muss aber nicht auf einer bestimmten Pfadi-Ebene stattfinden:

## Wo warst du vor dem mova in der Pfadi aktiv? Wo wirst du nach dem mova in der Pfadi aktiv sein?



Das relevante persönliche Netzwerk der Pfadfinder:innen erstreckt sich über alle Ebenen der Pfadi in der Schweiz: 59 der Umfrageteilnehmenden waren davor auf Ebene Abteilung /

Region aktiv, 39 Personen auf Stufe Kanton und 25 auf Bundesebene. Aber auch Menschen, die sich in einer Pfadi-Pause befinden, können für ein neues Pfadi-Amt begeistert werden.

#### 4) Erkenntnis:

Die Pflege der Netzwerke der aktiven und ehemaligen Pfadfinder:innen ist zentral für die Rekrutierung ehrenamtlicher Mitarbeitenden. Dies gilt für alle Ebenen der Pfadi-Arbeit, von Abteilung bis Bundesebene.

Besonders hervorzuheben ist jene Gruppe, die vor ihrem mova-Amt in einer Pfadi-Pause war. Dies sind immerhin 43 der Umfrageteilnehmenden. 6 davon haben sich in der HLL und dem Vorstand engagiert, 23 waren Teilbereichs- oder Bereichsleiter:innen und 11 Mitarbeitende. Der Anteil jener, die nach dem mova wieder in eine Pfadi-Pause gehen, ist in dieser Gruppe bedeutend höher als in der restlichen Crew, die bereits vor dem mova aktiv war: 29 Personen aus

dieser Gruppe geben an, wieder in eine Pfadi-Pause zu gehen, aus der restlichen Crew verabschieden sich lediglich 9 weitere Personen in eine Pause. Den Kontakt zur mova-Crew möchten aber 28 Personen aus dieser Gruppe behalten.<sup>9</sup> Dies könnte ein Hinweis darauf sein, dass die Verbundenheit dieser Menschen zur Pfadi aktuell stark vom gemeinsamen Projekt mova geprägt ist.

### 5) Erkenntnis:

Aufgrund der Grösse der Gruppe, die die Pfadi-Pausierenden innerhalb der Crew hatte, zeigt sich, wie wertvoll auch die Netzwerke zu «ehemaligen» Pfadis sein können.

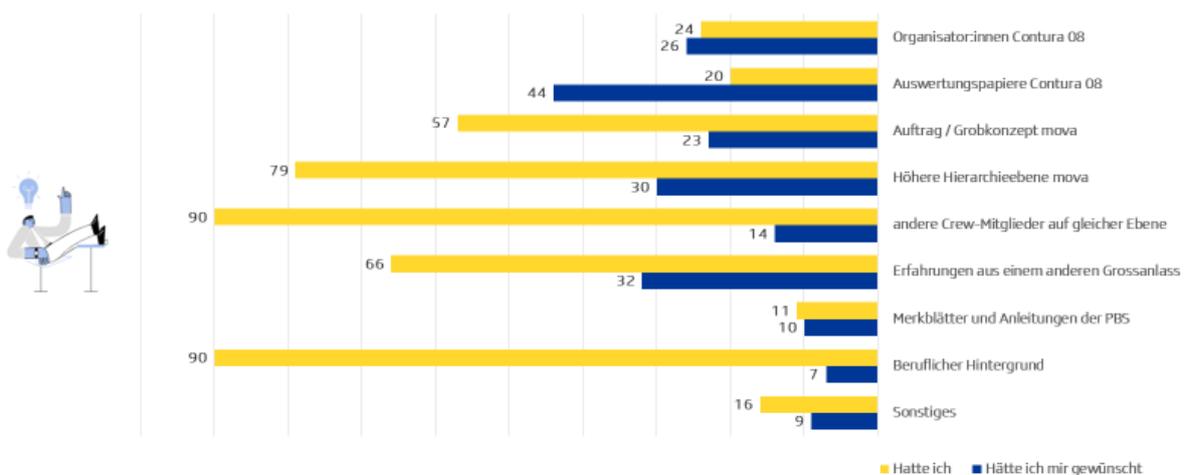
Das gemeinsame Grossprojekt mova kann eine Grundlage der Verbundenheit darstellen, die zum Kontakterhalt aktiv genutzt werden kann.

## 3.3 Das Knowhow

Das Engagement innerhalb der Crew war für viele ein Highlight ihrer Pfadi-Karriere. Diese

Aufgaben waren jedoch auch heraus- und teilweise überfordernd.<sup>10</sup> Gefragt nach den Quellen der Inputs für ihre Aufgaben zeigt sich folgendes Bild:

### Gesamte mova-Crew, inkl. HLL und Vorstand: Woher hast du Inputs für dein mova-Amt bekommen? Woher hättest du dir Inputs für dein Amt gewünscht?



<sup>9</sup> Insgesamt möchten 79% der Befragten diesen Kontakt aufrechterhalten, wobei dieser Wert mit Vorsicht zu geniessen ist. Jene Menschen, die wirklich keinen Kontakt zur Crew mehr wollen, sind wahrscheinlich gar nicht erst Mitglied der nach dem mova ins Leben gerufenen und freiwilligen WhatsApp-Gruppe geworden, d.h. diese Gruppe ist insgesamt sicher grösser.

<sup>10</sup> Eine Befragung der mova-Crew im Januar 2022 zeigt, dass sich zum damaligen Zeitpunkt rund ein Viertel der Crew mindestens teilweise von ihren Aufgaben überfordert fühlte.

Hervorzuheben sind die Aspekte der beruflichen Erfahrung sowie die Erfahrungen aus anderen Grossanlässen, die wesentliche Wissens- und Erfahrungsquellen der mova-Crew waren. Ebenfalls herauszustreichen sind die

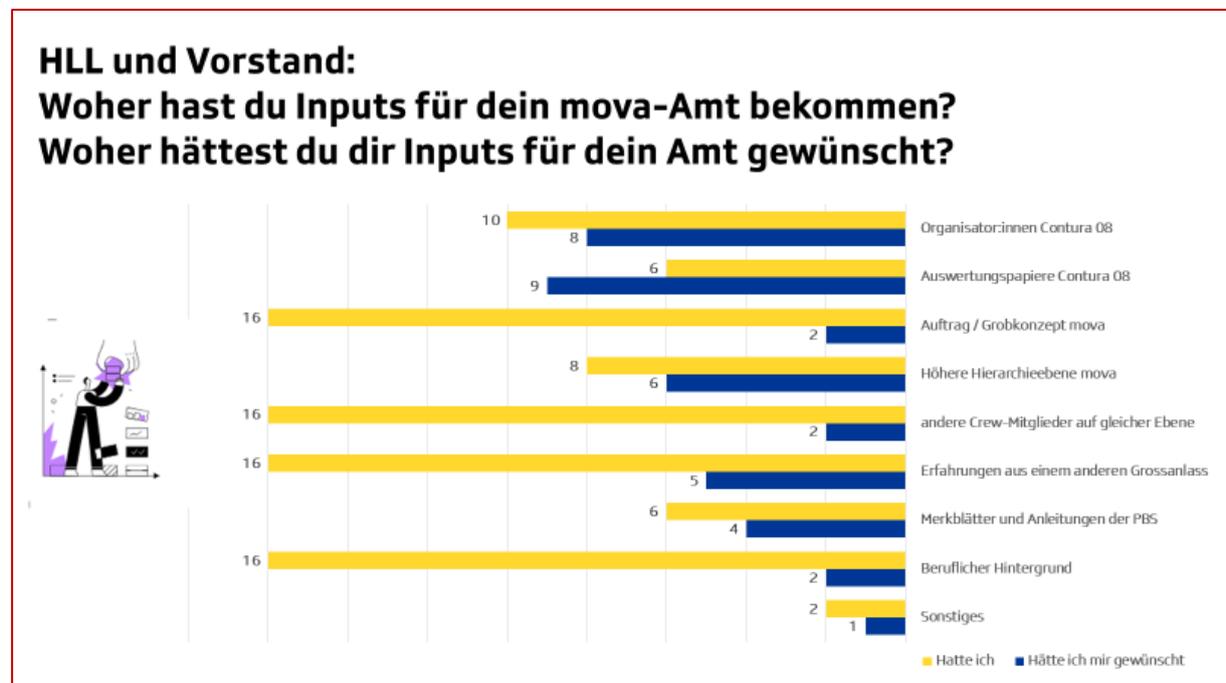
Auswertungspapiere sowie die Organisator:innen des Contura08, aus diesen Quellen hätte sich die mova-Crew mehr Inputs gewünscht. Weniger relevant scheinen dagegen Merkblätter und Anleitungen der PBS zu sein.<sup>11</sup>

## 6) Erkenntnis:

Für die Mitarbeit in einem Grossanlass sind andere Grossanlässe eine wichtige Wissens- und Erfahrungsquelle. Entsprechend hoch sollte das verbandsseitige Engagement beim Wissens- und Erfahrungstransfer zwischen Grossanlässen sein.

Bei der Frage nach den Inputs für das jeweilige Amt lohnt sich ein separater Blick auf die

oberste Hierarchiestufe des mova, die Hauptlagerleitung (HLL) und den Vorstand:



Hauptlagerleitung und Vorstand bestanden zum Schluss aus 24 Personen, alle haben an der Befragung teilgenommen. Das Bild ist entsprechend vollständig. Aus dieser Gruppe zeigt sich ebenso deutlich, wie wichtig der berufliche Hintergrund und Erfahrungen aus einem anderen Grossanlass sind.<sup>12</sup> Diese Anforderungen sind nicht ohne weiteres steuerbar und können, verbunden mit anderen Anforderungen an die Vorstands- und HLL-Mitglieder, zu Zielkonflikten

führen, wie das Beispiel des mova-Vorstands zeigt.

Nach intensiver Suche wurden im Mai 2017 zwei Frauen, zwei Männer aus der lateinischen Schweiz sowie drei Deutschschweizer Männer gewählt, gerade weibliche Kandidaturen und Kandidat:innen aus der lateinischen Schweiz waren schwer zu finden. Diese mussten aber gefunden werden, da die Statuten vorsehen, dass

<sup>11</sup> Vgl. zu den Merkblättern und Anleitungen auch nachfolgend, Ziff. 3.4 Die Struktur.

<sup>12</sup> Zur Bedeutung von Auftrag und Grobkonzept vgl. nachfolgend, Ziff. 3.4 Die Struktur.

beide Geschlechter zu je einem Drittel sowie alle Sprachregionen angemessen im Vorstand vertreten sind. Wäre der Diversitätsaspekt nicht statutarisch vorgesehen gewesen, hätten auch ausschliesslich Deutschschweizer Männer in den Vorstand gewählt werden können, Kandidaten gab es genug. Nur wenige der damals gewählten Vorstandsmitglieder brachten bereits einschlägige Vorstands- und/oder Grossanlasserfahrung (d.h. auf vergleichbarer Stufe) mit.

Von den sieben damals Gewählten wurde drei Personen im Verlauf des Projekts der Rücktritt nahegelegt. Ob in diese Rücktritte bei vertiefter vorgängiger Überprüfung der Qualifikationen hätten vermieden werden können, kann und soll an dieser Stelle nicht vertieft geprüft werden. Fakt ist aber, dass der Vorstand in der Organisationsstruktur des mova ein sehr zentrales Organ des Grossanlasses ist. Diese Menschen müssen gemeinsam wegweisende Entscheide treffen, in der Vorbereitungszeit und unter Umständen auch am Anlass selbst. Sie sind verantwortlich für die Suche, Instruktion

und Begleitung der operativen Führung, im mova die Hauptlagerleitung. Sie müssen je nach Grösse des Anlasses die Gesamtsteuerung einer grossen Crew stemmen, Strukturen schaffen, die Zusammenarbeit organisieren und auch in stürmischen Zeiten Ruhe ins System bringen. Dafür benötigen sie das inhaltliche Wissen, aber vor allem auch Management- und Leadership-Erfahrung. Dies können Erfahrungen aus anderen Grossanlässen sein (Bula, Kala, PFF, Delegationsleitungen internationaler Anlässe), aber auch berufliche Hintergründe, (z.B. strategische Steuerung von Grossprojekten oder Erfahrungen auf Stufe Abteilungs- oder Geschäftsleitung), andere Vorstandserfahrung (z.B. kantonale Vorstände oder ehemalige Mitglieder des PBS-Vorstands und Verwaltungsratserfahrung) können hilfreich sein. Denkt man nun aber an Diskussionspunkte und Herausforderungen wie die Mehrsprachigkeit, die das mova bis ganz zum Schluss begleitet haben, scheint auch das Festhalten an Diversitätsvorgaben für ein nächstes Bundeslager relevant.

#### **7) Erkenntnis:**

Fragen nach einer entsprechenden Qualifikation und Erfahrung sollten bei der Auswahl der Crew eine zentrale Rolle spielen, insbesondere für tragende Positionen wie Vorstand und Hauptlagerleitung. Die Auswahl des Vorstands obliegt dem auftraggebenden Verband, d.h. bereits dort braucht es das entsprechende Wissen, um eine möglichst gute Auswahl treffen zu können.

### **3.4 Die Struktur**

Neben den finanziellen und personellen Aspekten stellen sich auch strukturelle Fragen: Welche Massnahmen kann die PBS als Verband strukturell und zum jetzigen Zeitpunkt treffen, um sich möglichst gut auf den Grossanlass Bundeslager einzustellen und diesen gewinnbringend zu begleiten? Dieser Teil des Tickets dreht sich entsprechend um die Frage, welche Nacharbeiten aktuell angegangen und welche Grundlagenarbeiten gemacht werden können, um das nächste Bundeslager bestmöglich vorzubereiten.

Im Falle des mova hat sich die PBS entschieden, einen separaten Verein zu gründen und diesen mit der Durchführung eines Bundeslagers zu beauftragen. Dahinter stehen juristische und finanzielle Überlegungen, das Risiko eines defizitären Anlasses soll ausgelagert werden. Dieses Vorgehen entspricht dem Standard für Grossanlässe innerhalb der Pfadi (z.B. PFF, KaLas...).<sup>13</sup> Der Auftrag wurde durch die Delegiertenversammlung der PBS 2016 verabschiedet, der Verein wurde anlässlich der Bundeskonferenz 2017 gegründet. Mitglieder des Vereins waren und

<sup>13</sup> Vgl. Leitfaden Grossanlässe, Ziff. 4.4: Wenn ein Grossanlass nicht von einem Kantonalverband oder der PBS organisiert wird, muss ein Verein gemäss Art. 60ff. ZGB gegründet werden.

sind die PBS selbst mit 51% der Stimmen (vertreten durch den PBS-Vorstand) sowie die Kantonalverbände, deren Anzahl Stimmen sich anhand der Anzahl ihrer jeweiligen Mitglieder bemisst. Ein Mitglied des Vorstands des Bula-Vereins wird durch den PBS-Vorstand bestimmt, ein Mitglied vertritt die Lagerregion, die übrigen Mitglieder werden durch die Mitgliederversammlung gewählt.

Gegründet wurde demnach ein separater Verein, der unabhängig von der PBS, aber natürlich immer innerhalb des Rahmens gemäss Auftrag operieren sollte. Der Auftrag enthält viele wichtige Elemente, in einigen Punkten ist er sehr klar, in einigen Bereichen besteht jedoch Interpretationsspielraum. Die Auslegung des Auftrags oblag in erster Linie dem Bula-Vorstand. Diese Auslagerung des Auftrags in einen separaten Verein führte innerhalb des Bula-Vereins zu einem entsprechenden Selbstverständnis: Wir führen ein Bundeslager durch und unsere Interessen und Prioritäten liegen klar beim Bundeslager, auch wenn sich diese nicht immer mit den Prioritäten des Verbands decken.

Gleichzeitig bildete das Bundeslager aber eines der wichtigsten strategischen Projekte der PBS und sicherlich auch jenes mit der grössten öffentlichen Strahlkraft der letzten Jahre. Diese Verknüpfung zwischen Strategie PBS und mova zeigte sich in ihrer Deutlichkeit jedoch nicht von Beginn an. Aus dem Auftrag und dem Grobkonzept mova ist nicht explizit ableitbar, auf welche strategischen Ziele der PBS das Bula einzahlen sollte. Insbesondere zeigte sich im Verlauf der Projektplanung, dass es auch aus Sicht der PBS nicht genügen kann, einen Auftrag zu formulieren und dann den externen Verein arbeiten zu lassen. Zu gross sind die Risiken und Interessen, die mit dem Bundeslager verbunden sind. Entsprechend gross war das Interesse und der

Wunsch an Mitwirkung, bei strategischen Überlegungen wie auch bei operativen Einzelentscheiden.

Inhaltlich war und ist dies auch aus mova-Sicht zumindest teilweise nachvollziehbar. Exemplarisch kann hier der Bereich des Krisenmanagements hervorgehoben werden: Wäre während dem mova ein Krisenfall eingetreten, hätte die Öffentlichkeit dies nicht als Krise des separaten Vereins Bula 2021 wahrgenommen, sondern schlicht als Krise der Pfadi. Eine sehr enge Zusammenarbeit in diesem Bereich war entsprechend angezeigt. In anderen Bereichen lag diese Klarheit nicht vor, was zu entsprechenden Diskussionen führte. Der Einfluss der PBS, insbesondere des PBS-Vorstands, auf den Verein Bula 2021 war jedoch offiziell auf die statutarisch vorgesehenen Möglichkeiten begrenzt, nämlich den einen Sitz im Vorstand sowie die Mitgliederversammlung mit allen Möglichkeiten, die dem Mehrheitsmitglied dort offenstehen.

Aus rechtlicher Sicht kann eine übermässige Einflussnahme heikel sein. So kann diese eine Qualifikation als faktisches Organ mit entsprechender Haftung nach sich ziehen.<sup>14</sup> In diesem Fall würde das juristische Konstrukt des separaten Vereins obsolet, die juristischen und finanziellen Risiken könnten nicht erfolgreich ausgelagert werden. Und auch aus Sicht der zwischenmenschlichen Zusammenarbeit führt diese Konstellation zu einem Spannungsfeld zwischen den Vereinen, mit entsprechenden Frustrationen und Reibungsverlusten. In einem Verein, der auf ehrenamtliches Engagement angewiesen ist, müssen solche Themen zwingend in eine Gesamtbetrachtung miteinfließen, um eine konstruktive und wertschätzende Zusammenarbeit zu ermöglichen.

## 8) Erkenntnis:

Im Hinblick auf den nächsten Grossanlass ist frühzeitig zu klären, welche strategischen Ziele auf Verbandsebene damit erreicht werden sollen und welche Begleitung die Lager-Organisation durch die PBS als auftraggebenden Verband braucht, um diese Ziele erreichen zu können. Juristisch-finanzielle Überlegungen sind dabei weiterhin relevant, jedoch bilden sie nur einen Teil der Gesamtanalyse. Ebenso berücksichtigt werden sollte der Bedarf nach direkter Einflussnahme und die Intensität der

<sup>14</sup> Faktische Organe sind (juristische) Personen, die tatsächlichen Organen (d.h. z.B. dem Vorstand oder der Lagerleitung) vorbehaltenen Entscheide treffen oder die eigentliche Geschäftsführung besorgen und so die Willensbildung der Gesellschaft massgeblich mitbestimmen; vgl. BGE 128 III 29 E. 3a.

geplanten Zusammenarbeit. Unter Umständen kann es in der Gesamtbetrachtung zielführender sein, auf die Auslagerung zu verzichten und den Grossanlass innerhalb der ordentlichen Verbandsstrukturen zu steuern oder aber innerhalb des Verbands eine feste Begleitstruktur zu schaffen.

Die enge Zusammenarbeit zwischen dem auftraggebenden und dem auftragnehmenden Verein wirkt sich auch auf die Ressourcen beider Vereine aus. Der mova-Auftrag sah vor, dass Synergien wo möglich genutzt werden und die genaue Zusammenarbeit mit den Kommissionen, der Verbandsleitung und dem PBS-Vorstand frühzeitig geklärt werden soll. Idealerweise hat daher ein Grossteil der Crew entsprechendes Pfadi-Wissen und kann einschätzen, wo Zusammenarbeitspotenzial besteht. Dies deckt sich auch mit der vorstehend aufgezeigten Anforderung, möglichst viel Grossanlass-Erfahrung in die Crew einzubinden. Gleichzeitig hält bereits die mova-Vision fest, dass das Bundeslager Rücksicht auf die Ressourcen der Pfadi (d.h. alle Ebenen, Bund, Kanton und Abteilungen) zu nehmen hat. Gemäss Auftrag war bei der Gewinnung der Crew zu klären, inwiefern bestehende Pfadi-Ämter mit der neuen mova-Aufgabe vereinbar wären.<sup>15</sup> Sollte sich zeigen, dass die Ämter nicht vereinbar wären, so sei zu besprechen, «wie die Person innert nützlicher Frist eine Nachfolge findet». Legt man diese Vorgabe streng nach dem Wortlaut aus, so liegt die Verantwortung zur Schonung der Ressourcen des auftraggebenden Vereins einzig bei der Person, die sich zwischen zwei Ämtern entscheiden und gegebenenfalls eine Nachfolge finden muss.<sup>16</sup>

Daraus ergeben sich weitere Spannungsfelder mit Konfliktpotenzial: Einerseits nimmt das Grossprojekt aufgrund seiner strategischen

Relevanz viel Raum innerhalb des Verbands ein und benötigt entsprechende personelle Ressourcen, andererseits soll es aber die vorhandenen Ressourcen schonen. Die Umfrage innerhalb der mova-Crew zeigt, dass die Crew grossmehrheitlich in einem Pfadi-Amt aktiv war, bevor sie ihr mova-Amt übernahm. Der persönliche Kontakt zu Pfadis war bei über der Hälfte der Crew der entscheidende Faktor bei der Rekrutierung.<sup>17</sup> Solche Widersprüchlichkeiten zwischen Auftrag und Realität könnten bei umsichtiger Vorarbeit seitens auftraggebenden Verbands verhindert oder zumindest minimiert werden.

Auch die zeitweise geäusserte Kritik, das mova sei als Projektorganisation zu gross geworden und nehme darum zu viel Raum ein, scheint im Rückblick nicht angebracht. Der Auftrag bestand darin, ein Bundeslager für alle Pfadis in der Schweiz durchzuführen, d.h. für alle Pfadi-Stufen und alle Abteilungen. Die Anzahl Mitglieder der Pfadibewegung Schweiz sowie die Tatsache, dass das Bundeslager auf sehr grosses Interesse stiess und praktisch alle Abteilungen daran teilnehmen wollten, führte zu nie dagewesenen Dimensionen des Lagers, hinsichtlich Budgets, den Anforderungen an den Standort und die Logistik sowie den Herausforderungen in den Bereichen Sicherheit und Sanität. Diesen Dimensionen ist es auch geschuldet, dass die mova-Organisation hinsichtlich Grösse und Professionalität in noch unbekannte Gefilde vorstossen musste.

## 9) Erkenntnis:

Ein Anlass wie ein Bundeslager ist gross und nimmt innerhalb eines Verbands viel Raum ein. Der auftraggebende Verband sollte sich vertieft damit auseinandersetzen, welchen Raum das Projekt einnehmen darf und bei Bedarf den Auftrag entsprechend eingrenzen oder andere Projekte repriorisieren, um die notwendigen Ressourcen zur Verfügung stellen zu können.

<sup>15</sup> Vgl. Auftrag, S. 3 «Vision».

<sup>16</sup> Vgl. Auftrag, S. 4 «Gewinnung».

<sup>17</sup> Vgl. vorstehend, Ziff. 3.2 Die Menschen.

Die Auswertungspapiere des Bundeslagers werden bezüglich der dargestellten Spannungsfelder nur die mova-Perspektive abbilden, die PBS-Perspektive wird darin fehlen. Weder die Auswertungspapiere noch das vorliegende Ticket

erlauben entsprechend ein vollständiges Bild. Um aus den Erfahrungen aber wirklich lernen zu können, sollte auch die PBS eine vertiefte Analyse vornehmen und die Learnings beim nächsten Bundeslager entsprechend umsetzen.

#### **10) Erkenntnis:**

Der Grossanlass braucht nicht nur eine saubere Auswertung seitens Projektleitung, sondern auch aus Sicht des auftraggebenden Vereins. Die Learnings aus beiden Auswertungen sind für die Planung des nächsten Grossanlasses relevant.

Wie bereits aufgezeigt nimmt die Planungsphase zeitlich den grössten Raum innerhalb des Projekts ein, die Durchführung des Lagers selbst bildet nur die Spitze des Eisbergs. Im mova wuchs die Crew innert zwei Jahren von einer Handvoll Menschen auf mehrere Hundert Mitglieder. Um deren Zusammenarbeit zu organisieren mussten Strukturen geschaffen und Prozesse definiert werden, es entstand ein mittelgrosses Unternehmen mit eigenen Regeln, einer eigenen Unternehmenskultur und eigenen Traditionen. Dies anzuleiten, erfordert Management- und Leadership-Skills auf Stufe Hauptlagerleitung und Vorstand, die über ein reines Projektmanagement hinausgehen. Auch verbandsseitig kann diese Phase gezielter unterstützt werden. So enthalten im Falle des mova der Auftrag und das Grobkonzept sehr wenige Vorgaben und Leitplanken für diese Phase.<sup>18</sup>

Auch der Leitfaden Grossanlässe der PBS enthält z.T. sehr konkrete operative Inputs zur Veranstaltung selbst, die sehr hilfreich sind. Im Bereich der Planung und Vorbereitung besteht aber noch Ausbaupotenzial.

Ob dies der Grund dafür war, dass Merkblätter und Anleitungen sowie der Auftrag und das Grobkonzept nicht flächendeckend als Quelle von Inputs für die Crew dienten<sup>19</sup>, kann an dieser Stelle nicht abschliessend beantwortet werden. Im Hinblick auf weitere Grossanlässe scheint es jedoch zumindest angezeigt, den Detaillierungsgrad und die Flughöhe der vorhandenen Unterlagen zu prüfen und im Hinblick auf einen nächsten Grossanlass hin zu überarbeiten. Gelingt es, für diese Arbeit die mova-Crew einzubinden, kann dies zu einem direkten Wissenstransfer beitragen.

#### **11) Erkenntnis:**

Die Planungsphase eines Grossanlasses verdient ebenso viel Aufmerksamkeit wie die Durchführung des Anlasses selbst. Leitplanken für diese Phase zu erstellen, liegt in der Verantwortung des auftraggebenden Verbands und kann dazu beitragen, die Wissenslücke zwischen den Grossanlässen zu verkleinern.

<sup>18</sup> Vgl. Auftrag und Grobkonzept.

<sup>19</sup> Vgl. Abbildung vorstehend, Inputs für mova-Amt.

---

## 4 Ausblick: Konkrete Anregungen

Die Dauer des Gesamtprojekts Bundeslager zeigt, dass zumindest die zeitliche Lücke zwischen Abschluss des einen und Beginn der Planung des nächsten Bundeslagers kleiner ist als zunächst angenommen. Dennoch gibt es eine Lücke von 4-5 Jahren, in der potenziell viel Wissen und Engagement verloren gehen. Eine naheliegende Möglichkeit, diese Lücke zu verkleinern, wäre ein kürzerer Abstand von beispielsweise zehn Jahren zwischen den Bundeslagern. Das Bundeslager würde so zu einer praktisch ständigen Aufgabe der PBS und würde zumindest einen Teil seines Ausnahmecharakters verlieren. Auch mit Blick auf die externe Wirkung könnte ein geringerer Abstand erstrebenswert sein, da so das vorgängige Lager bei Behörden und Unternehmen eher noch bekannt ist und sie die Dimensionen mit allen Herausforderungen und Chancen, die sich ihnen dadurch bieten, schneller erfassen können. Ein kürzerer Abstand könnte also in Bezug auf die Zusammenarbeit mit externen Partnern sowie in der internen Organisation einen positiven Effekt haben.

Ein kürzerer Abstand bedeutet jedoch nicht automatisch, dass auch das Knowhow übertragen wird oder dass die strukturelle Begleitung stabil geregelt ist. Deshalb sind weitere Massnahmen notwendig, um die Lücke zwischen den Grossanlässen auch mental und organisatorisch zu verkleinern. Dabei sind die konkreten Anregungen im finanziellen und strukturellen Bereich, die ich aus den vorgehenden Erkenntnissen ableite, eng miteinander verbunden. Sie basieren zudem stark auf den Überlegungen bezüglich Knowhows. Deshalb gehe ich im Folgenden zunächst auf die Bereiche Netzwerk und Knowhow ein und widme mich im letzten Schritt den finanziell-strukturellen Fragen. Generell gilt weiterhin: Welche Massnahmen effektiv umgesetzt werden, liegt nicht in meiner Entscheidungskompetenz, weshalb im Rahmen des vorliegenden Tickets einzig konkrete Anregungen möglich sind.

---

### 4.1 Netzwerk erhalten

Das persönliche Netzwerk der Pfadfinder:innen ist, wie aufgezeigt, ein zentrales Element für die Rekrutierung der (ehrenamtlichen) Crew. Für die Verstärkung dieses Netzwerks gibt es einige mögliche Ansatzpunkte:

#### 4.1.1 Crew-spezifischer Effort

Die Crew eines Anlasses hat eine besondere Verbindung, die über das blosses Pfadidasein hinausgeht. Gerade bei länger dauernden Projekten wie dem Bundeslager ist diese Verbindung zum Teil über mehrere Jahre der gemeinsamen Projektarbeit gewachsen und kann sehr intensiv sein. Im Fall der mova-Crew möchten 112 der Umfrageteilnehmenden den Kontakt grundsätzlich weiterhin aufrechterhalten, 32 Personen würden sich dafür auch aktiv engagieren. Dieses Potenzial kann genutzt werden indem z.B. jährlich ein Plauschanlass (z.B. planungsloses Weekend<sup>20</sup>) durchgeführt wird. Dieser Netzwerk-Effort könnte unabhängig von der PBS-Bundesebene fortbestehen, selbst organisiert durch die mova-Crew. Ob und wie dies weiterverfolgt wird, ist innerhalb der mova-Struktur zu diskutieren.

#### 4.1.2 Persönliches Netzwerk Bundesebene

Auf lokaler und kantonaler Ebene bestehen teilweise bereits Gefässe mit primärem Netzwerkcharakter wie z.B. diverse Roverrotten oder verschiedene Plauschanlässe auf Abteilungsebene, die auch «ehemalige» Pfadis ansprechen. Auf Bundesebene ist dies soweit ersichtlich weniger der Fall. Es bestehen Anlässe wie ein PFF, das aufgrund des Festivalcharakters eher eine jüngere Zielgruppe anspricht, die ohnehin noch aktiv in der Pfadi ist. Die Delegiertenversammlung, die BuKo, der Merci-Anlass der PBS etc. haben zwar auch Netzwerkcharakter, sie richten sich allerdings primär an Personen mit einem aktiven Pfadi-Amt (mit Ausnahme der Ehrenmitglieder

---

<sup>20</sup> Nach etlichen Planungsweekends im Vorfeld des mova fand im März 2023 ein planungsloses Weekend statt. Dieses stiess auf grossen Anklang, die Zusammenkunft wurde sehr geschätzt. Von einem kleinen OK organisiert wurden die Unterkunft sowie die Verpflegung, mehrere Personen organisierten kleinere Elemente des Rahmenprogramms, wodurch der Aufwand für die Einzelnen in Grenzen gehalten werden konnte.

der PBS, die z.T. an solche Anlässe eingeladen werden). Personen, die aktuell kein Amt bekleiden, können an diesen Anlässen grundsätzlich nicht teilnehmen.

Gruppierungen wie die Silverscouts können allenfalls helfen, Kontakte aufrechtzuerhalten. Dieses Gemeinschaftsprojekt der PBS und der Schweizerischen Pfadistiftung bildet ein generationenübergreifendes Netzwerk der ehemaligen Pfadis, das über die Grenzen von Abteilungen und Regionen hinausreicht. Verschiedene Standortteams organisieren regelmässig Netzwerktreffen, die Mitglieder erhalten einen regelmässigen Newsletter. Die Silverscouts stehen allerdings allen ehemaligen Pfadis offen, d.h. der verbindende Aspekt einer engen Zusammenarbeit, wie dies gerade im mova der Fall war, ist dort nicht unbedingt gegeben. Ob effektiv alle Zielgruppen genügend angesprochen werden, ist ebenfalls zumindest fraglich. Das Netzwerk Silverscouts ist sehr breit gefasst und verliert allenfalls durch diese Breite etwas an Attraktivität für die Einzelnen.

Geprüft werden könnte daher, ob ein dediziertes Netzwerk geschaffen werden soll für ehemalige Pfadis der Bundesebene, ebenfalls verbunden mit einem informellen Anlass, zusätzlich oder beispielsweise in der Form eines erweiterten Merci-Anlasses. Neben den persönlichen Kontakten können auch virtuelle Kontakte potenziell unterstützend wirken bei der Rekrutierung für Pfadi-Aufgaben. Dies könnte eine simple Liste von ehemaligen Pfadis sein, grundsätzlich ist aber auch eine Differenzierung denkbar indem z.B. auch die bisherigen Tätigkeiten in der Pfadi, Herkunftskantone/-Abteilungen oder die berufliche Tätigkeit festgehalten werden. Dadurch wäre es grundsätzlich möglich, bestimmte Pfadis zu kontaktieren (z.B. alle mit Grossanlasserfahrung). Solche Listen dürften aus Gründen des Datenschutzes noch den einen oder anderen Stolperstein mit sich bringen, weshalb eine vertiefte Prüfung erforderlich wäre.

Soweit ersichtlich, werden diese Themen bereits heute zumindest ansatzweise innerhalb des PBS-Vorstands diskutiert.

---

## 4.2 Knowhow weitertragen

Das Knowhow zu sichern, bildet einen weiteren wesentlichen Aspekt der Brücke zwischen den Grossanlässen. Ein wesentlicher Bestandteil der Knowhow-Sicherung wird bereits im vorstehenden Absatz abgedeckt. Der Erhalt der sozialen Kontakte hält auch das entsprechende Knowhow innerhalb der Pfadi. Wer sich noch innerhalb der Pfadiwelt bewegt, bleibt grundsätzlich erreichbar, kann beim nächsten Grossanlass von den Nachfolger:innen kontaktiert werden und Inputs persönlich weitergeben. Dies ist jedoch eine eher zufallsabhängige Art der Knowhow-Sicherung, die mit weiteren Elementen ergänzt werden sollte:

### 4.2.1 Saubere Auswertungspapiere

Sowohl seitens Projektleitung wie auch seitens auftraggebenden Verbands ist ein Grossanlass sauber auszuwerten. Dazu gehört auch, die Erkenntnisse strukturiert festzuhalten, sodass die wichtigsten Learnings auch mehrere Jahre später nachvollziehbar sind. Dies mag banal klingen, ist jedoch keineswegs selbstverständlich: In den Auswertungspapieren des Contura08 fanden sich einige Beispiele, deren inhaltlicher Wert sich in sehr engen Grenzen hielt und die höchstens noch als lustige Anekdote erhalten können, für einzelne Bereiche fehlten die Unterlagen ganz. Der Aufwand für eine saubere Auswertung ist daher nicht zu unterschätzen.

Auch im mova haben wir die Erfahrung gemacht, dass direkt im Anschluss an den Anlass die Motivation, Auswertungspapiere zu erstellen, nicht besonders hoch ist. Viele sind direkt nach dem Anlass sehr müde, holen ihr vorher zurückgestelltes soziales Leben nach und tauchen wieder voll in Beruf und Studium ein. Eine nationale Stelle ausserhalb der Grossanlassstruktur, die die Auswertung koordiniert, allenfalls gar eine standardisierte Struktur vorgibt, könnte hier Entlastung bieten.

### 4.2.2 Auffindbare und transparente Auswertungspapiere

Auswertungspapiere sind vor allem dann hilfreich, wenn sie nicht erst dem direkt nachfolgenden Grossanlass zur Verfügung stehen, sondern auch dazwischen für vergleichbare Anlässe. Sprich, die Auswertung des mova sollte

nicht erst in ein paar Jahren im Hinblick auf das nächste Bundeslager konsultiert werden, sondern bereits dazwischen im Hinblick auf die verschiedenen Kantonallager oder andere vergleichbare Grossanlässe. Umgekehrt können auch Auswertungen von Kantonallagern national so gesammelt werden, dass sie den jeweils anderen Kantonen und dem nächsten Bundeslager zur Verfügung stehen. Dies führt zu einem verstärkten Knowhow-Transfer zwischen den Grossanlässen, wodurch die Erfahrung im Umgang mit solchen Events insgesamt steigt.

#### **4.2.3 Dedizierte Ausbildung für Grossanlässe**

Aktuell gibt es innerhalb des Ausbildungssystems der PBS keine dedizierte Ausbildung für Grossanlässe. Es könnte allerdings sinnvoll sein, einige Grossanlass-Aspekte, wie z.B. Organisationsaufbau, Zusammenarbeitsformen innerhalb einer Organisationsstruktur, etc. z.B. in verschiedenen Modulen anzubieten. Zielgruppe dieser Ausbildung könnten Organisator:innen aller Arten von Grossanlässen innerhalb der Pfadi sein. Zur Mitarbeit an einem entsprechenden Konzept könnten Mitglieder der mova-Crew motiviert werden, was diese wiederum weiterhin in die Pfadi einbinden würde.

Diese Idee könnte aber auch über die reine Pfadiwelt hinaus weiterentwickelt werden. Mit anderen Sportverbänden gemeinsam, die ähnliche Herausforderungen mit ihren Anlässen antreffen sowie einer praxisnahen Fachhochschule könnte ein Konzept für eine Ausbildung für Grossanlässe im ehrenamtlichen Kontext erarbeitet werden, ein CAS oder ein Bachelor-Diplom beispielsweise. Darin enthalten sein könnten theoretische Elemente, die durch die Fachhochschule abgedeckt würden und ein Praxisteil, zu dem die effektive Mitorganisation eines solchen Anlasses gehören würde. Natürlich wäre zu definieren, welche Ämter im Praxisteil anerkannt würden, z.B. könnte dies im Bula-Kontext auf Mitglieder des Vorstands, der Hauptlagerleitung und Bereichsleitende, also Aufgaben von einem gewissen Umfang und erhöhten Verantwortlichkeiten, beschränkt werden. Eine solche Ausbildung würde dann zwar nicht unabhängig eines konkreten Anlasses angeboten werden, sie würde aber den Austausch mit anderen Organisator:innen über die Pfadiwelt hinaus

fördern und zu einer verstärkten Anerkennung des ehrenamtlichen Engagements führen.

---

### **4.3 Finanzielle und strukturelle Brücken bauen**

Das Geld für das nächste Bundeslager so aufzubewahren, dass dem nächsten Anlass ein solides Startkapital zur Verfügung steht, ist zwar zentral, sollte jedoch nicht isoliert betrachtet werden. Es stellt sich gleichzeitig auch die Frage, ob die gewählte Struktur auch andere Zwecke erfüllen kann, ob sie also z.B. auch auf den Erhalt des Netzwerks und / oder des Knowhows einwirkt. Innerhalb der Holdingstruktur der Pfadibewegung Schweiz bestehen bereits heute einige Gefässe mit einer vergleichbaren Klammerfunktion, die für den Transfer von finanziellen Mitteln zwischen Bundeslagern und weiteren Grossanlässen hilfreich sein und gleichzeitig auch zum Erhalt von Knowhow und Netzwerk beitragen können. Deshalb werden nachfolgend die finanziellen und strukturellen Aspekte gemeinsam betrachtet.

#### **4.3.1 Fonds**

Bereits zwischen den letzten Bundeslagern wurde das Geld in einem dedizierten Fonds aufbewahrt, dem sogenannten Bula-Fonds. Für den Fonds wurde durch den PBS-Vorstand ein Reglement verabschiedet. Diese Form ermöglicht eine gewisse Flexibilität: Da der Fonds dem PBS-Vorstand unterstellt ist, kann dieser das Reglement bei Bedarf auch wieder anpassen. Sprich, zeigt sich, dass nie wieder ein Bundeslager durchgeführt wird, könnte das Geld mit geringem Aufwand anderen Zwecken zugeführt werden. Nicht ideal ist jedoch, dass das Geld dadurch innerhalb der PBS-Bilanz verbleibt und diese aufbläht, ohne dass die PBS in den Zwischenjahren einen direkten Nutzen daraus ziehen kann. Diese Variante trägt zudem einzig dem Anliegen Rechnung, das vorhandene Vermögen für das nächste Bundeslager zu sichern und greift daher wahrscheinlich etwas zu kurz.

#### **4.3.2 Stiftung**

Wer sein Vermögen langfristig für einen gemeinnützigen Zweck zur Verfügung stellen will, kann dieses in eine gemeinnützige Stiftung einbringen. Eine gemeinnützige Stiftung hat eine

eigene Rechtspersönlichkeit («personifiziertes Zweckvermögen») und ist in der Regel steuerbefreit.<sup>21</sup> Eine Stiftung gehört sich selbst, d.h. es gibt weder Eigentümer noch Mitglieder. Durch das Errichten einer Stiftung trennt man sich für immer von seinem Vermögen, dieses kann nicht mehr an den Stifter zurückfliessen. Die Formulierung des Stiftungszwecks ist deshalb zentral und muss sehr sorgfältig geplant werden. Der Zweck kann nachträglich z.B. nur geändert werden, wenn von Anfang an ein Änderungsverbot aufgenommen wird.

Wird nun eine eigene Bula-Stiftung geschaffen und zeigt sich in den nächsten Jahren, dass kein Bundeslager mehr möglich ist, bliebe das Vermögen unter Umständen (d.h. je nach konkreter Ausgestaltung des Zwecks) dennoch in der Stiftung gebunden. Fraglich wäre auch, wie diese Stiftung sicherstellen könnte, dass das Vermögen für den Zweck angemessen hoch bleibt, wenn die einzige Einnahmequelle das mova und allenfalls künftige Bundeslager sind. Eigene Spendenaktionen dürften eher schwierig sein, stünden sie doch in direkter Konkurrenz zu den Spendenaufrufen der Schweizerischen Pfadistiftung. Die Schaffung einer Bula-Stiftung, d.h. einer separaten Stiftung mit dem einzigen Zweck, das Startkapital des nächsten Bundeslagers zu sichern, scheint daher von Anfang an nicht ideal.

Die Schweizerische Pfadistiftung fördert und unterstützt die Ziele und Werte der Pfadi in der Schweiz. Dafür leistet sie Unterstützung auf allen Ebenen der Pfadi: Pauschalbeiträge an die PBS, Projektbeiträge an lokale, regionale oder nationale Pfadi-Projekte, Unterstützung von Pfadiheim Neu- und Umbauten und Sicherung von geeigneten Lagerplätzen. Die Tätigkeiten der Pfadistiftung werden insbesondere durch regelmässige und breit angelegte Spendensammlungen finanziert. Zumindest prüfenswert scheint daher die Variante, dass die bereits bestehende Schweizerische Pfadistiftung die Verwaltung des mova-Überschusses übernimmt. Dies könnte insbesondere dann sinnvoll sein, wenn sich die noch offenen Fragen im Zusammenhang mit dem mova-Abschluss so entwickeln, dass nicht nur ein symbolischer, sondern ein erheblicher Gewinn aus dem mova resultiert und Wege gesucht werden, dieses Vermögen ausserhalb der PBS-Bilanz zu verwalten.

Allerdings zahlt auch die Verwaltung des Vermögens in einer Stiftung primär auf den finanziellen Aspekt der Lücke zwischen den Bundeslagern ein. Noch nicht geklärt wären in dieser Variante die Knowhow- und Ressourcen-Pflege. Deshalb sollten noch weitere Varianten in Betracht gezogen werden.

### 4.3.3 Ständiger Verein für Bundeslager

Grundsätzlich denkbar wäre ein Verein, der das Geld in der Zwischenzeit verwaltet. Dieser Verein könnte sich neben der reinen Finanzverwaltung auch dem Erhalt des mova-Netzwerks widmen. Mitglieder könnten die PBS und die Kantonalverbände bleiben. Damit das verwaltete Geld (= mova-Gewinn) nicht zweckentfremdet wird und dem nächsten Bundeslager in vollem Umfang zur Verfügung steht, gleichzeitig aber gewisse Vereinsaktivitäten wie Netzwerkanlässe möglich wären, könnte gar ein moderater Mitgliederbeitrag erhoben werden.

Noch unklar wäre die Rolle dieses Vereins bei der Durchführung des nächsten Bundeslagers: Wäre dies automatisch der Verein, der das nächste Bundeslager durchführt? Wenn ja, wie wird sichergestellt, dass für die Planungsphase die richtigen Leute im Vorstand sitzen würden, die andere Anforderungen erfüllen als jene, die in der Zwischenzeit kleinere Netzwerkanlässe organisiert und begleitet haben? Und wie wird die Zusammenarbeit mit der PBS konkret ausgestaltet? Wenn nein, genügt die Durchführung von Netzwerkanlässen für die ehemalige mova-Crew als Legitimation für die Existenz des Vereins? Wären die PBS und die Kantone überhaupt bereit, ein solches Konstrukt zu finanzieren?

Und diese Variante hätte einen entscheidenden Nachteil, nämlich, dass in der ohnehin bereits komplexen Holding-Struktur der PBS eine weitere juristische Person geschaffen würde. Dies trägt grundsätzlich nicht zur Vereinfachung der Verbands-Strukturen bei, weshalb die juristische Kommission bereits nach ersten Gesprächen vehement von dieser Variante abrät.

<sup>21</sup> Für mehr Informationen zu Stiftungen im Allgemeinen: <https://www.swissfoundations.ch/stiftungssektor/stiftungsglossar/>.

#### 4.3.4 Erweiterung eines bestehenden Vereins

Mit MoJaVe besteht bereits heute ein Verein innerhalb der PBS-Holding, der für mehrere Grossanlässe zuständig ist. Die PBS ist das grösste Mitglied dieses Vereins, daneben sind wenige Einzelpersonen Mitglied. MoJaVe ermöglicht der Schweizer Pfadi den Austausch mit Pfadis aus der ganzen Welt mittels Teilnahme an internationalen Pfadianlässen. D.h. es handelt sich um einen fortlaufend bestehenden Verein mit einem Vorstand, der die jeweiligen Delegationen bei der Organisation der Teilnahme an einem Moot oder Jamboree begleitet. Der Vorstand sieht sich im Verhältnis zu den Delegationsleitungen in der Rolle von Coaches und unterstützt, ist jedoch selbst nicht Teil der operativen Organisation.

Eine solche Struktur würde es grundsätzlich ermöglichen, alle relevanten Grossanlässe innerhalb eines Vereins zusammenzufassen. Zu prüfen wäre, ob neben den bereits heute von MoJaVe betreuten Anlässe auch die anderen internationalen Anlässe in diesem Verein mitintegriert werden sollten. Aber auch diese Struktur bringt einige Fragezeichen und Herausforderungen mit sich:

Während der Organisationsdauer eines Bundeslagers finden mehrere internationale Anlässe statt, d.h. der Verein müsste mehrere Grossanlässe gleichzeitig begleiten. Bei internationalen Anlässen organisiert die Delegationsleitung die Reise und die Teilnahme, jedoch nicht den Anlass selbst. Beim Bundeslager handelt es sich dagegen um die Organisation des Anlasses, die Reise und die Teilnahme wird dort wiederum durch die teilnehmenden Einheiten organisiert. D.h. die anfallenden Aufgaben und Herausforderungen sind zwischen einem internationalen Grossanlass und dem nationalen Bundeslager nicht direkt vergleichbar. Ebenfalls sehr unterschiedlich sind die Budgets (von einstelligen Millionenbeträgen für internationale Anlässe bis hin zu den 25 Millionen des mova) und die Grösse der beteiligten Crew (von einer Handvoll Menschen in einer Delegationsleitung bis hin zu

den 500 Mitgliedern der mova-Crew). Die Rollen und Aufgaben des Vereins und insbesondere des Vorstands in den einzelnen Anlässen müssten sehr genau definiert und abgegrenzt werden. Nicht ideal scheint, wenn der Vorstand eines solchen Vereins die gleich umfassenden Aufgaben übernehmen würde wie der mova-Vorstand, denn in einer solchen Konstellation kämen alle anderen Anlässe zu kurz.

Zu prüfen wäre auch, wie sich die Mitglieder eines solchen Vereins sinnvollerweise zusammensetzen würden. Lässt sich bei einem Verein, in dem die PBS das einzige Mitglied ist, noch erfolgreich argumentieren, dass die PBS nicht faktisches Organ ist? Wie gross wäre das Risiko, dass dieses Konstrukt im Ernstfall einer juristischen Prüfung nicht standhalten und das Vermögen der PBS im Haftungsfall herangezogen würde? Kommt man hier zum Schluss, dass im Konkursfall des Grossanlassvereins die PBS haftet, könnte der Aufwand, einen separaten Verein zu betreiben, von Anfang an eingespart werden.

#### 4.3.5 Gremium für Grossanlässe innerhalb der PBS

Die PBS kennt zur Bearbeitung der anfallenden Aufgaben, neben Vorstand und Verbandsleitung, verschiedene Arten von Gremien: Kommissionen, Ad-Hoc-Arbeitsgruppen und Projektgruppen. Die Kommissionen der PBS arbeiten im Auftrag und zu Händen des Vorstands und der Verbandsleitung.<sup>22</sup> Ihr inhaltlicher Auftrag besteht in der Unterstützung der Verbandsleitung und des Vorstands, ihre jeweiligen Aufgaben und Kompetenzen sind je in einem Pflichtenheft festgelegt. Die Kommissionen sind in den PBS-Statuten namentlich genannt, d.h. die Schaffung oder Auflösung einer Kommission bedarf einer Anpassung der PBS-Statuten. Sie bestehen zeitlich unbefristet, d.h. sie können grössere verbandspolitisch relevante Themen über eine längere Zeit begleiten.<sup>23</sup> Ohne Statutenänderung einberufen werden können Ad-Hoc-Arbeitsgruppen und Projektgruppen. Der Einsatz beider Arten von Gruppen ist befristet und je auf ein konkretes Ziel gerichtet. D.h. sie eignen sich

<sup>22</sup> Vgl. PBS-Statuten, Art. 38 Abs. 1.

<sup>23</sup> Heute bestehen folgende Kommissionen der Verbandsleitung: Programmkommission, Kommission für Internationales, Ausbildungskommission, Betreuungskommission, Kommission für Ehrenamtliche, Kommunikationskommission, IT-Kommission, Kommission für externe Kontakte. Daneben setzt der Vorstand eigene Kommissionen ein: Kommission für Angestellte, Finanzkommission, juristische Kommission.

weniger für die langfristige Bearbeitung und Begleitung eines Themas.

Wünscht sich die PBS eine Struktur, die das Bundeslager innerhalb der Holding standardmässig begleitet, die entsprechenden Vor- und Nacharbeiten auf Verbandsebene übernimmt und so eine Klammerfunktion innehält, ist die Schaffung einer neuen Kommission zu prüfen. Diese könnte neben dem Bundeslager auch weitere Grossanlässe wie die internationalen Lager und die PFFs strukturell begleiten. Sie kann die Grundlagenarbeit übernehmen, die es für die Festlegung der konkreten Ziele eines Grossanlasses mit engem Blick auf die Verbandsstrategie braucht. Sie kann auch als Ansprechstelle für Organisator:innen von kantonalen Grossanlässen wie Kantonallager fungieren und basierend auf den Auswertungen all der verschiedenen Anlässe Merkblätter und Anleitungen weiterentwickeln. Sie kann ein Konzept für eine dedizierte Grossanlass-Ausbildung erstellen. Die Funktion des heutigen Grossanlasscoaches könnte in diese Kommission eingebunden und sein Aufgabenportfolio in diesem Rahmen geschärft werden. Und die Kommission rapportiert an die Verbandsleitung oder den Vorstand, d.h. sie ist fest in die ordentlichen PBS-Strukturen und -Gremien eingebunden. Den bestehenden Strukturen steht so auch die Möglichkeit offen,

Aufträge bei Bedarf anzupassen und direkten Einfluss auf relevante Entscheide zu nehmen. Für die einzelnen Anlässe selbst könnten wiederum Projektgruppen ins Leben gerufen werden, z.B. zur Erarbeitung konkreter Aufträge. Auch die Gründung von separaten Vereinen wie für ein Bundeslager bliebe möglich. In diesem Fall könnte die Kommission als primäre Ansprechstelle innerhalb der PBS dienen und die Projektorganisation bei der Definition der Zusammenarbeit mit anderen PBS-Gremien unterstützen. Sie könnte zudem darauf hinwirken, dass innerhalb der PBS genügend Ressourcen für die Begleitung der jeweiligen Grossanlässe bereitgestellt werden, indem die Planung diesbezüglich frühzeitig und basierend auf vorhandenen Erfahrungswerten erfolgt. Die Kommission könnte mit ihrer Arbeit vor allem dazu beitragen, dass bei Grossanlässen wie einem Bundeslager der Charakter eines absoluten Ausnahmezustands reduziert wird, was etwas mehr Ruhe in die Organisation reinbringen kann als dies beim mova der Fall war. Für die Kommission könnten gezielt Mitglieder der mova-Crew, insbesondere Mitglieder der Hauptlagerleitung und des Vorstands angefragt werden. So könnte sichergestellt werden, dass deren Wissen und Erfahrungen direkt in die Kommissionsarbeit einfließt.

---

## 5 Fazit: mind the gap? – close the gap!

Aus persönlicher Sicht ist es ein grosses Privileg, ein Grossprojekt wie das Bundeslager so intensiv zu begleiten, wie ich dies durfte. Gleichzeitig ist das Bundeslager eine der grössten Herausforderungen, die in einer Pfadi-Laufbahn angenommen werden können. In vielerlei Hinsicht dürften diese Herausforderungen in den kommenden Jahren noch grösser werden. Strengere Reglementierungen führen zu noch höheren Anforderungen in den Bereichen Sicherheit, Umweltschutz, Umgang in Lagern mit Kindern und Jugendlichen, etc. Die Teuerung führt zu noch höheren Budgets. Damit steigen auch die Anforderungen an die verantwortlichen Personen. Gleichzeitig bildet das ehrenamtliche Engagement ein Kernelement der Pfadi in der Schweiz. Will man daher auch weiterhin Grossanlässe wie ein Bundeslager auf grossmehrheitlich ehrenamtlicher Basis durchführen, so ist die Pfadi bereits heute gefordert die Grundlagen zu legen, damit dies möglich bleibt.

Daher gilt: Nach dem Bundeslager ist vor dem Bundeslager. Die Brücke zu schlagen und die Lücke zwischen den Grossanlässen zu verkleinern bringt etliche Herausforderungen mit sich. Aus meiner persönlichen Sicht schlage ich für die Sicherung des Knowhows und für die strukturelle Begleitung von Grossanlässen die Schaffung einer Kommission für Grossanlässe vor. Die Kommission wäre allerdings nicht die erste Wahl unter den dargelegten Varianten, wenn es um die Verwaltung des mova-Vermögens geht. Hierfür

wäre eine Kombination der Varianten resp. Trennung der Aufgaben denkbar: Neben der Kommission für die inhaltlichen Themen könnte das mova-Vermögen in einen Fonds oder in die Pfadistiftung übertragen werden, je nach Höhe des letztlich vorliegenden Vermögens und je nach dem, ob dieses Vermögen innerhalb der PBS oder «lediglich» innerhalb der Pfadi-Welt verbleiben soll. Damit könnte ein Massnahmenpaket geschnürt werden, das einen Grossteil der in diesem Ticket dargelegten Herausforderungen adressieren könnte.

Viele Fragen müssen jedoch noch aus strategischer Sicht auf Verbandsebene analysiert und beantwortet werden. Die Lücke zwischen den Lagern schliesst sich nicht von allein, dies muss aktiv angegangen werden. Der Moment, diese Herausforderungen und Fragestellungen anzugehen ist jetzt, kurz vor Auflösung des Vereins Bula 2021, die Erinnerungen und Erfahrungen sind noch frisch.

Denn auch wenn wir als Pfadfinder:innen bekannt dafür sind, uns mit Zuversicht den abenteuerlichsten Herausforderungen zu stellen und sich sicherlich in ein paar Jahren eine Handvoll Übermütige finden lässt, die auch ohne diese Grundlagenarbeit ein nächstes Bundeslager in Angriff nehmen, so sollten wir uns in diesem Zusammenhang doch das elfte, ungeschriebene Pfadigesetz in Erinnerung rufen: „A scout is not a fool“.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Lord Robert Baden-Powell in *Rovering to success*, S. 222.

---

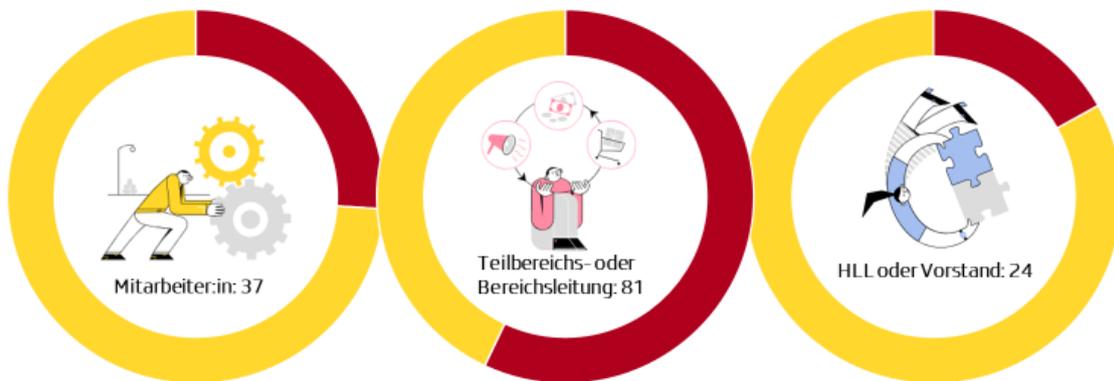
## 6 Anhang

---

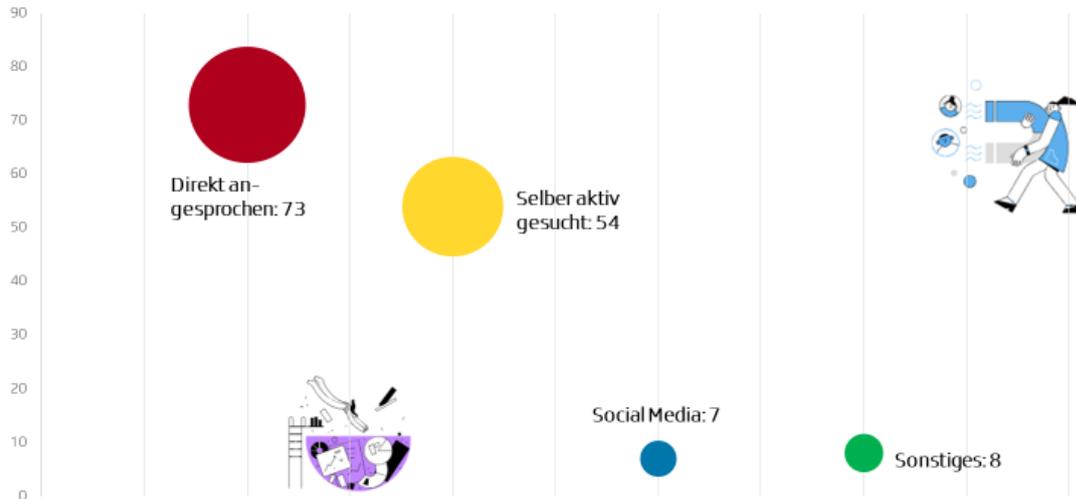
### Anhang 1: Zusammenfassung Befragung mova-Crew April/Mai 2023

---

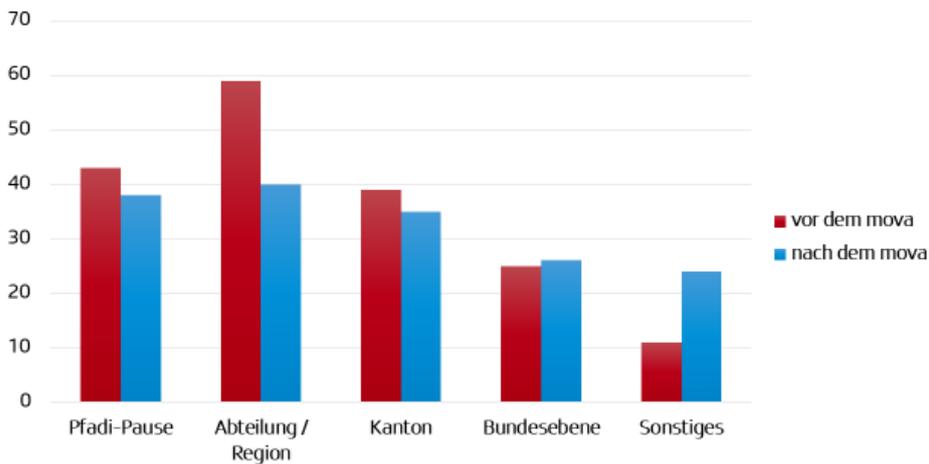
#### Welche Rolle hattest du im mova?



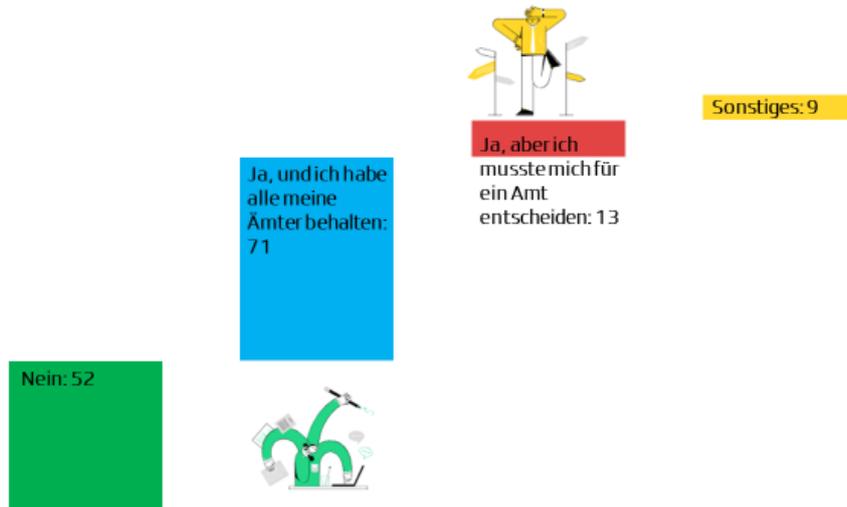
## Wie bist du zu deinem mova-Amt gekommen?



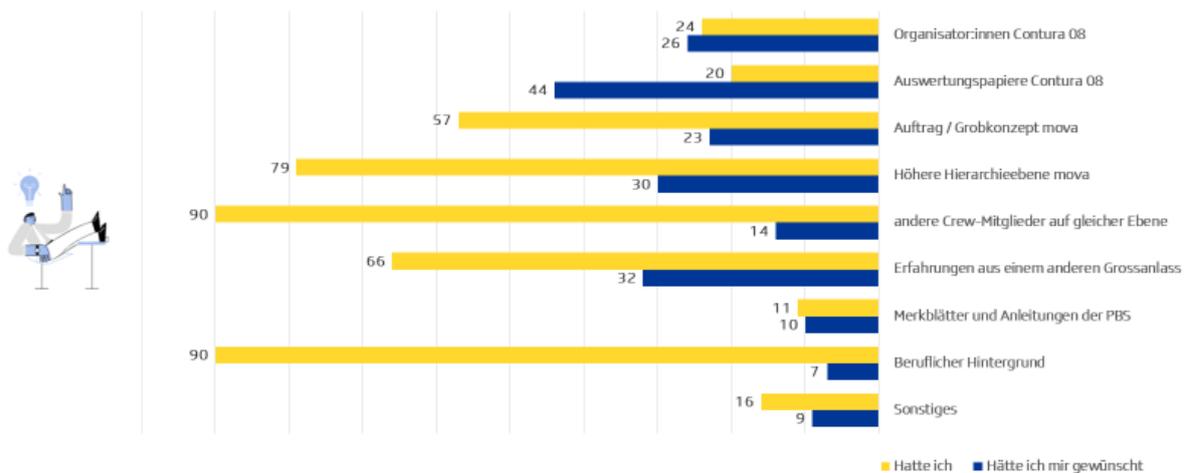
## Wo warst du vor dem mova in der Pfadi aktiv? Wo wirst du nach dem mova in der Pfadi aktiv sein?



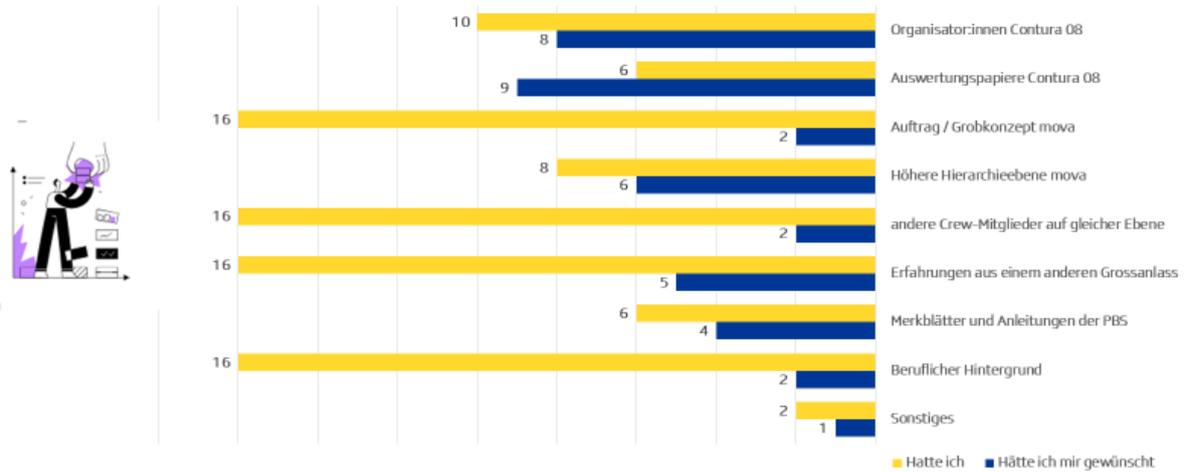
## Warst du parallel zum mova in der Pfadi aktiv?



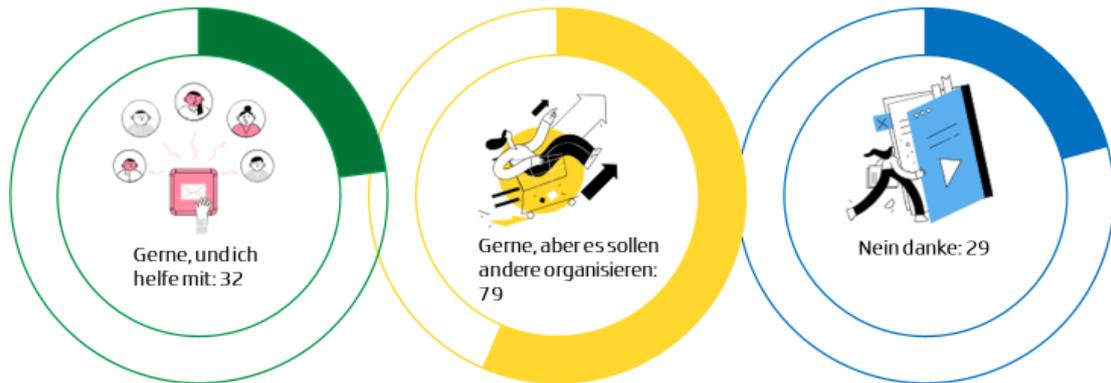
## Gesamte mova-Crew, inkl. HLL und Vorstand: Woher hast du Inputs für dein mova-Amt bekommen? Woher hättest du dir Inputs für dein Amt gewünscht?



## HLL und Vorstand: Woher hast du Inputs für dein mova-Amt bekommen? Woher hättest du dir Inputs für dein Amt gewünscht?



## Möchtest du mit der mova-Crew in Kontakt bleiben?



## Statuten des Vereins Bula 2021

### Name, Sitz und Zweck

#### Name, Sitz

1. Unter dem Namen "Verein Bula 2021" besteht ein Verein mit Sitz in Bern im Sinne von Art. 60 ff. des Schweizerischen Zivilgesetzbuches.

#### Zweck

- 2.1 Der Verein bezweckt die Organisation und Durchführung eines gesamtschweizerischen Pfadilagers im Jahre 2022 für Mitglieder der Pfadibewegung Schweiz und Gäste anderer anerkannter Mitgliederverbände gemäss verabschiedetem Grobkonzept der Delegiertenversammlung vom November 2016 in Aarau.
- 2.2 Das Bundeslager 2021 strebt folgende Ziele an:
  - a) Das Bundeslager ermöglicht ein Pfadi-Erlebnis für alle Stufen, bei welchem die Grundwerte und die Pfadi-Aktivitäten im Zentrum stehen.
  - b) Die Pfadi in der ganzen Schweiz profitiert nachhaltig vom Bundeslager.
  - c) Das Bundeslager ermöglicht die Teilnahme aller Pfadis in der Schweiz und deren Austausch untereinander. Das Bundeslager ist offen für die Teilnahme von Pfadis aus anderen Ländern.
  - d) Die Pfadi wird durch das Bundeslager in der Öffentlichkeit wahrgenommen und ist spürbar.
  - e) Das Bundeslager nimmt Rücksicht auf die Ressourcen der Kantonalverbände und der Bundesebene und unterstützt die Verbandsziele der Pfadibewegung Schweiz.

### Mitgliedschaft

#### Mitgliedschaftskategorien

- 3.1 Der Verein Bula 2021 hat folgende Mitgliederkategorien:
  - a) als Kollektivmitglieder Vereine mit mindestens 100 Mitgliedern. Gründungs-Kollektivmitglied ist die Pfadibewegung Schweiz.
  - b) als Einzelmitglieder natürliche Personen, die der Pfadibewegung angehören oder mit ihr verbunden sind.
  - c) als Passivmitglieder natürliche oder juristische Personen, welche das Projekt eines Bundeslagers finanziell und/oder ideell unterstützen wollen.

### **Beginn und Ende der Mitgliedschaft**

- 4.1 Aufnahme gesuche sind schriftlich an den Vorstand zu richten. Über die Aufnahme von neuen Kollektiv- und Einzelmitgliedern entscheidet nach Antrag des Vorstandes die Mitgliederversammlung. Über die Aufnahme von Passivmitgliedern kann der Vorstand selbst entscheiden.
- 4.2 Der Austritt erfolgt durch Abgabe einer schriftlichen Austrittserklärung an den Vorstand. Der Austritt ist jederzeit möglich, der Beitrag für das laufende Vereinsjahr aber dennoch zu leisten.
- 4.3 Die Mitgliederversammlung kann ein Mitglied ohne Angabe von Gründen ausschliessen.

### **Organisation**

#### **Organe**

5. Die Organe des Vereins Bula 2021 sind die Mitgliederversammlung, der Vorstand, die Lagerleitung und die Revisionsstelle.

#### **Mitgliederversammlung**

- 6.1 Die Mitgliederversammlung ist die Vereinsversammlung gemäss Art. 64 ZGB. Sie wird vom Vorstandspräsidium geleitet.
- 6.2 Sie tritt mindestens einmal jährlich zusammen und zudem, wenn es der Vorstand für erforderlich hält, wenn es die Lagerleitung oder ein Fünftel der Mitglieder verlangt. Die Einberufung erfolgt schriftlich durch den Vorstand unter Bekanntgabe der Traktanden mindestens 14 Tage im Voraus.
- 6.3 Traktanden von Mitgliedern zuhanden der Mitgliederversammlung müssen spätestens 5 Tage im Voraus schriftlich beim Vorstandspräsidium eingereicht werden. Nicht in der Traktandenliste aufgeführte Geschäfte können nur mit Zustimmung aller anwesenden Mitglieder behandelt werden.
- 6.4 Die Mitgliederversammlung ist für folgende Aufgaben zuständig:
  - Aufnahme und Ausschluss von Kollektiv und Einzelmitgliedern
  - Wahl und allenfalls Abwahl des Vorstandes, Bestätigung des Lagerleiters und der Lagerleiterin
  - Festlegung der Budgets und des Mitgliederbeitrages
  - Genehmigung der Jahresrechnung und des Jahresberichts sowie Decharge-Erteilung
  - Beschlussfassung über Anträge des Vorstandes oder der Mitglieder
  - Beschlussfassung über Statutenänderungen und Auflösung des Vereins

- 6.5 Einzelmitglieder haben jeweils eine einzelne Stimme. Kollektivmitglieder haben pro 100 ihrer Mitglieder eine Stimme; es ist dem Kollektivmitglied freigestellt, auf wie viele Vertreter es seine ihm zustehenden Stimmen verteilt. Passivmitglieder haben bloss eine Konsultativstimme.
- 6.6 Soweit vorliegende Statuten nichts anderes vorsehen, genügt zur Beschlussfassung das einfache Mehr der abgegebenen Stimmen. Bei Stimmengleichheit fällt der/die Vorsitzende bzw. der/die das Traktandum Leitende den Stichentscheid.

#### **Vorstand**

- 7.1 Der Vorstand besteht aus 9 Mitgliedern. Der Vorstand setzt sich Idealerweise aus einem Präsidenten und einer Präsidentin, sowie einer Fachperson für Finanzen, Juristisches, Grossanlässe und Netzwerk zusammen. Der Vorstand konstituiert sich selbst. Der PBS Vorstand sowie die Standortregion delegiert zwingend je ein Mitglied in den Vorstand von Amtes wegen.
- 7.2 Die Mitglieder des Vorstandes sind unter Vorbehalt einer allfälligen vorzeitigen Abwahl oder eines Rücktritts bis zur Auflösung des Vereins gewählt.
- 7.3 Im Sinne eines ausreichenden Minderheitenschutzes ist eine Zusammensetzung des Vorstandes vorzusehen, welche die Drittelsregelung erfüllt, d.h. mindestens ein Drittel Männer und mindestens ein Drittel Frauen, sowie eine angemessene Vertretung der Sprachregionen sicherstellt.
- 7.4 Der Vorstand versammelt sich auf Einladung des Vorstandspräsidiums so oft es die Geschäfte erfordern. Der Lagerleiter und die Lagerleiterin nehmen in der Regel mit beratender Stimme an den Vorstandssitzungen teil. Über die Vorstandssitzungen wird Protokoll geführt. Zur Beschlussfassung ist mindestens die Anwesenheit von 3 Vorstandsmitgliedern notwendig. Die Beschlüsse erfolgen mit einfacher Mehrheit. Beschlüsse können auch auf dem Zirkularweg (elektronisch) gefasst werden, wobei aber jedem Vorstandsmitglied das Recht zusteht, die Behandlung des Geschäfts in einer Sitzung zu verlangen.

7.5 Dem Vorstand fallen folgende Aufgaben zu:

- Erstellung der Pflichtenhefte der Lagerleiterin und Lagerleiter
- Unterstützung und Beaufsichtigung der Suche und Ernennung des/der LagerleiterIn und der weiteren Lagerleitungsmitglieder
- Genehmigung der Konzepte und des Programms der Lagerleitung, auf Basis der im Bula21-Grobkonzept formulierten Vorgaben und Empfehlungen
- Bildung eines Patronatskomitee
- Projektcontrolling, gemäss den im Bula21-Grobkonzept formulierten Vorgaben
- Verabschiedung der Budgets, Liquiditätsplans und Rechnungen zuhanden der Mitgliederversammlung
- Vertretung des Vereins nach aussen
- Regelung der Zeichnungsbefugnis
- Errichtung eines Sekretariats auf Basis der im Bula21-Grobkonzept formulierten Empfehlungen
- Sicherstellung der guten Zusammenarbeit mit den nationalen Jugendorganisationen, insbesondere mit der Pfadibewegung Schweiz
- Vollzug der Vereinsbeschlüsse, soweit dies nicht in den Aufgabenbereich der Lagerleitung fällt
- Beschlussfassung in allen Angelegenheiten, die nicht ausdrücklich den anderen Organen übertragen sind

#### **Lagerleitung**

- 8.1 Die Lagerleitung besteht aus der Co-Lagerleitung, welche von der Mitgliederversammlung bestätigt werden, sowie den weiteren vom Vorstand ernannten Lagerleitungsmitgliedern. Die Co-Lagerleitung besteht aus maximal 3 Personen und erfüllt die Drittelsregelung, d.h. mindestens ein Mann und mindestens eine Frau sind Mitglied der Co-Lagerleitung. Die Mitglieder der Lagerleitung sind vorbehaltlich einer vorzeitigen Abwahl oder eines Rücktritts bis zur Auflösung des Vereins gewählt bzw. ernannt.
- 8.2 Im Sinne eines ausreichenden Minderheitenschutzes ist eine Zusammensetzung der Lagerleitung vorzusehen, die mindestens die Drittelsregelung erfüllt, d.h. mindestens ein Drittel Männer und mindestens ein Drittel Frauen, sowie eine angemessene Vertretung der Sprachregionen sicherstellt.

- 8.3 Die Lagerleitung versammelt sich auf Einladung des Lagerleiters oder der Lagerleiterin, so oft es die Geschäfte erfordern oder auf Wunsch der Mehrheit der weiteren Lagerleitungsmitglieder. Zur Beschlussfassung ist die Mehrheit der Mitglieder der Lagerleitung erforderlich. Die Beschlüsse erfolgen mit einfacher Mehrheit. Wenn die Meinung der Mehrheit einerseits und die des Lagerleiters und der Lagerleiterin (beide) andererseits komplett divergieren, muss die Beschlussfassung wiederholt werden. Besteht erneut eine Abweichung, geht der Abstimmungspunkt in den Vorstand zur endgültigen Beurteilung und Abstimmung.
- 8.4 Die Lagerleitung hat in enger Absprache mit der PBS folgende Aufgaben:
- Erarbeitung von Konzepten und des Programms (inkl. Projektbeschreibung) und deren Umsetzung auf Basis der im Bula21-Grobkonzept formulierten Vorgaben und Empfehlungen
  - Kommunikationskonzept und deren Umsetzung
  - Sponsoringkonzept und deren Umsetzung
  - Finanzbeschaffung und -verwaltung, Sponsoring
  - Planung, Organisation, Vorbereitung, Durchführung und Abschluss des Bundeslagers
  - regelmässige Berichterstattung an den Vorstand
  - Erledigung sonstiger ihr vom Vorstand übertragenen Aufträge

#### **Revisionsstelle**

9. Als Revisionsstelle amten die RechnungsrevisorInnen der Pfadibewegung Schweiz. Sie prüfen die Jahresrechnungen und insbesondere die Abschlussrechnung des Vereins Bula 2021 und erstatten entsprechend der Mitgliederversammlung Bericht.

## **Finanzen**

10.1 Die finanziellen Mittel des Vereins setzen sich zusammen aus:

- Mitgliederbeiträgen
- Lagerbeiträgen
- Spenden, Schenkungen, Legate
- Sponsoring
- Beiträge und Subventionen öffentlicher Institutionen
- Erlöse aus Veranstaltungen und Sammlungen
- Erträgen aus Vereinsvermögen
- Defizitgarantien
- Zuschüsse à fond perdu jeglicher Art

10.2 Aus diesen Mitteln werden die von der Mitgliederversammlung beschlossenen und entsprechend budgetierten Ausgaben bestritten. Die Einzelheiten regelt das vom Vorstand verabschiedete Finanzreglement.

## **Haftung**

11. Für die Vereinsverbindlichkeiten haftet ausschliesslich das Vereinsvermögen. Jegliche persönliche Haftung der Mitglieder für Vereinsschulden ist ausgeschlossen.

## **Mitgliederbeiträge**

12. Die Mitgliederbeiträge werden von der Mitgliederversammlung jährlich festgesetzt.

## **Statutenrevision und Auflösung**

### **Statutenrevision**

13. Die Statuten können nur von einer Mitgliederversammlung geändert werden, an welcher mindestens 2/3 der stimmberechtigten Mitglieder vertreten sind. Der Beschluss bedarf der Zustimmung von 2/3 der anwesenden Stimmen.

### **Auflösung**

- 14.1 Der Verein wird aufgelöst, sobald das Bundeslager 2021 abgeschlossen ist oder feststeht, dass es nicht durchgeführt werden kann, und die Mitgliederversammlung die Schlussrechnung genehmigt und Beschluss über die Verwendung eines allfälligen Vermögens gefasst hat. Ein allfälliger Gewinn ist zweckgebunden für ein nächstes Bundeslager zu verwenden. Der Auflösungsbeschluss bedarf des einfachen Mehres der anwesenden Stimmen.
- 14.2 Zuvor kann der Verein nur im Rahmen einer Zweckänderung auf dem Wege der Statutenrevision aufgelöst werden.
- 14.3 Dem Vorstand obliegt die Durchführung der Liquidation, sofern nicht die Mitgliederversammlung besondere Liquidatoren beauftragt.
- 14.4 Im Falle einer Auflösung werden Gewinn und Kapital einer anderen wegen Gemeinnützigkeit oder öffentlichem Zweck steuerbefreiten juristischen Person mit Sitz in der Schweiz zugewendet.

### **Schlussbestimmungen**

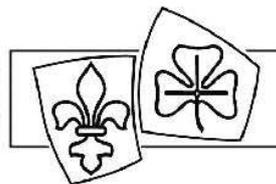
- 15.1 Die Statuten treten am Tage ihrer Annahme durch die Gründungsversammlung in Kraft.
- 15.2 Die Statuten wurden an der Gründungsversammlung vom 13. Mai 2017 genehmigt.

Bürglen UR, 13. Mai 2017 / 08. November 2020

Statutenanpassung: Luzern LU, 08. Mai 2022

Vorstand / Ausschuss Bula21  
BuKo 2017 – 2. Versand  
z.H. Bula21-Vorstand und Lagerleitung

**Pfadibewegung Schweiz**  
**Mouvement Scout de Suisse**  
**Movimento Scout Svizzero**  
**Moviment Battasendas Svizra**



## Bundeslager 2021

# Auftrag Bula 2021



Unsere Sponsoren  
Nos sponsors  
I nostri sponsor  
Noss sponsurs

**die Mobiliar**

Unser Auerüster  
Notre fournisseur  
Il nostro fornitore  
Noss equipader

**hajk**

**Geschäftsstelle PBS**  
Speichergasse 31  
CH – 3011 Bern  
Tel. +41 (0)31 328 05 45  
Fax +41 (0)31 328 05 49  
info@pbs.ch  
www.pbs.ch

## 1. Ausgangslage

Die Delegiertenversammlung der Pfadibewegung Schweiz hat 2015 in Champéry entschieden, dass das nächste Bundeslager 2021 stattfinden soll. An der Delegiertenversammlung im November 2016 in Aarau hat der PBS-Vorstand schliesslich den Auftrag erhalten, bis zur BuKo 2017 in Bürglen/Uri

- einen Bundeslager-Auftrag zu erstellen;
- Statuten für einen Bula-Verein zu erarbeiten;
- Mitglieder für einen Vereinsvorstand zu suchen.

Das vorliegende Dokument entspricht dem Bundeslager-Auftrag und beinhaltet alle von der DV 2016 verabschiedeten zwingenden Vorgaben für die Organisation, Durchführung und Auswertung des Bundeslagers 2021.

Der Auftrag ist für den Bula 2021-Vorstand und die Lagerleitung verbindlich und entsprechend umzusetzen. Er umfasst die wesentlichen Punkte, welche es bei der Umsetzung des Bundeslagers zu beachten gilt. Diese Punkte wurden gemeinsam mit den Kantonalverbänden und weiteren Kommissionen, Fachgremien und Einzelpersonen der Bundesebene erarbeitet und sind in das Grobkonzept Bula21 eingeflossen.

Das Grobkonzept beinhaltet zusätzliche Informationen für den Bula 2021-Vorstand und die Lagerleitung, so z.B. zahlreiche Empfehlungen, die für die Realisation des Bula21 hilfreich und wertvoll sein könnten.

## 2. Auftrag an den Bundeslager-Verein

Der PBS-Vorstand erteilt dem «Verein Bula 2021» den Auftrag, nach 1994 und 2008 im Sommer 2021 das 3. Bundeslager der Pfadibewegung Schweiz zu realisieren.

Die Delegiertenversammlung der Pfadibewegung Schweiz hat am 13. November 2016 mit der Vision und mit dem Grobkonzept die zwingenden Vorgaben für das Bundeslager 2021 festgelegt. Diese Vorgaben sind geeignet, um mit dem Bundeslager das Erreichen des übergeordneten Verbandsziels der Pfadibewegung Schweiz aktiv zu unterstützen.

Der Vorstand des Vereins Bula 2021 wird beauftragt, eine Lagerleitung zu verpflichten, welche Vision und Grobkonzept im Sinn und Geist der Pfadibewegung Schweiz realisieren wollen. Gleichzeitig wird der Vereinsvorstand Bula 2021 aufgefordert, die Lagerleitung in ihrer anspruchsvollen Aufgabe bestmöglich zu unterstützen.

Im dynamischen Projektfortschritt eines Bundeslagers ist aus Erfahrung davon auszugehen, dass auch kurzfristig Zielkonflikte entstehen können und scheinbar klare Vorgaben unterschiedlich interpretiert werden. Aus diesem Grund werden alle Bundeslagergremien aufgefordert, alles daran zu setzen, dass die übergeordnete Zielsetzung der Pfadibewegung Schweiz bestmöglich erfüllt wird.

Bei Zweifeln über die korrekte Auslegung von Vision oder Grobkonzept oder bei scheinbar nicht lösbaren Widersprüchen sind in jedem Fall im direkten Dialog zwischen den beiden Vorständen resp. zwischen Lagerleitung und Verbandsleitung einvernehmliche Lösungen zu suchen.

### 3. Vision Bundeslager 2021

Die Bundeslagervision wurde von der DV 2015 in Champéry verabschiedet und ist für die Umsetzung des Bundeslagers verbindlich.

- a. Das Bundeslager ermöglicht ein Pfadi-Erlebnis für alle Stufen, bei welchem die Grundwerte und die Pfadi-Aktivitäten im Zentrum stehen.
- b. Die Pfadi in der ganzen Schweiz profitiert nachhaltig vom Bundeslager.
- c. Das Bundeslager ermöglicht die Teilnahme aller Pfadis in der Schweiz und deren Austausch untereinander. Das Bundeslager ist offen für die Teilnahme von Pfadis aus anderen Ländern.
- d. Die Pfadi wird durch das Bundeslager in der Öffentlichkeit wahrgenommen und ist spürbar.
- e. Das Bundeslager nimmt Rücksicht auf die Ressourcen der Kantonalverbände und der Bundesebene und unterstützt die Verbandsziele der Pfadibewegung Schweiz.

### 4. Vorgaben und Rahmenbedingungen Bundeslager 2021

Die Punkte aus der Vision wurden von der Ad-Hoc Arbeitsgruppe Bula21 konkretisiert und im Grobkonzept Bula 2021 als zwingende Vorgaben und Empfehlungen festgehalten. Die Vorgaben lassen sich in folgende Unterpunkte (Rahmenbedingungen) gliedern:

- a) Organisation und Governance
- b) Lagerform, Standort und Zeitpunkt
- c) Programm und Austausch
- d) Stufenbeteiligung, Leitende und Helfende
- e) Mehrsprachigkeit
- f) Prävention, Suchtmittel und Kommerz
- g) Öffentlichkeitsarbeit, Wahrnehmung und Kommunikation
- h) Sicherheit und Krisenmanagement
- i) Betreuung der Einheiten
- j) Rechtliches, Versicherung, Finanzen, Finanzierung und Sponsoring
- k) Umwelt
- l) Qualität

Zu den einzelnen Unterpunkten (Rahmenbedingungen) wurden von der DV 2016 in Aarau mit dem Grobkonzept Bula 2021 verbindliche Vorgaben verabschiedet, welche nachfolgend aufgeführt und erörtert werden. Diese Vorgaben sind für den Bula-Vorstand und die Lagerleitung verbindlich.

## a) Organisation und Governance

Das Bundeslager muss sich fragen, wie es zu den personellen **Ressourcen** der PBS **Sorge tragen** kann, um die **Belastung** aller Ebenen des Verbandes **möglichst gering zu halten**.

Alle Ebenen der PBS, seien es Abteilungen, Regionen, Corps, Bezirke, KV oder die Bundesebene, möchten ihre Pfadiarbeit während der Planung des Bundeslagers nicht nur in gleicher Qualität und Quantität weiter betreiben, sondern diese auch weiter entwickeln können. Dazu brauchen sie Ehrenamtliche, die genügend Zeit haben, um alle anfallenden Aufgaben bewältigen zu können.

Die Ehrenamtlichen und die Angestellten des Bula-Vereins, die sich für das Bundeslager engagieren, sollen ihr Engagement als Bereicherung erleben, damit sie auch über das Bundeslager hinaus bereit sind, sich für die Pfadi zu engagieren.

### Vorgaben

- **Verein:** Für das Bula ist ein eigenständiger Verein zu gründen und diesen mit der Planung, Durchführung und Auswertung des Bula 2021 zu beauftragen. Dazu müssen Vereins-Statuten erarbeitet und von der Juristischen Kommission der PBS geprüft werden.
- **Vereinsmitgliedschaft:** Die PBS muss Mitglied in diesem Bula-Verein sein und eine Stimmenmehrheit besitzen. Ausserdem sollten interessierte KV sowie Einzelpersonen und Drittorganisationen die Möglichkeit haben, Mitglied zu werden.
- **Aufgaben-Verantwortlichkeiten-Kompetenzen:** Die einzelnen Aufgabenbereiche der Bula-Organisation sind klar definiert und voneinander abgegrenzt. Zudem muss klar geregelt sein, bei welchen Themen eine Zusammenarbeit welcher Aufgabenbereiche nötig ist. Weiter müssen die Rechte und Pflichten sowie die Anforderungsprofile für die in den einzelnen Aufgabenbereichen vorgesehenen Ämter klar geregelt werden.
- **Gewinnung:** Bei Personen, die für ein Amt angefragt werden und zu der Zeit ein fixes Pfadiamt bekleiden, muss geklärt werden, inwiefern sich ihr Amt mit dem Engagement im Bula vereinbaren lässt. Falls sich das Engagement nicht mit dem Amt vereinbaren lässt, wird mit der angefragten Person besprochen, ob sie das Amt tatsächlich zugunsten eines Engagements im Bula abgeben möchte. Falls dies der Fall ist, wird besprochen, wie die Person innert nützlicher Frist eine Nachfolge findet.
- **Synergien:** Wo vorhanden und möglich sollen die bereits existierenden Ressourcen (z.B. IT-Infrastruktur) der PBS auch für das Bula genutzt werden.

### *Allgemeine Organisatorische Anforderungen / Bedingungen*

- **Transparenz:** Sowohl für die Besetzung des Vorstands des Bula-Vereins, als auch für die Besetzung der Lagerleitung und Unterlagerleitung muss es eine öffentliche Ausschreibung mit transparenten Kriterien für die Besetzung der Ämter geben.

- **Personelle Besetzungen:** Die Lagerleitung sowie alle Ressortleitungen und ggf. Unterlagerleitungen müssen mit den bestmöglichen Kandidatinnen und Kandidaten besetzt werden. Der Ursprungs-Kantonalverband wird betreffend Lagerleitung und ggf. Unterlagerleitung und deren Qualifikation konsultiert. Im Idealfall sollen die Funktionen doppelt besetzt sein.
- **Diversität:** Innerhalb der Lagerleitung (Lagerleitung und Ressortleitungen) muss darauf geachtet werden, dass alle Sprachregionen vertreten sind und mindestens jeweils ein Drittel der Stellen von Frauen oder Männern besetzt wird.
- **Entgeltung:** Für alle Mitarbeitenden am Bula muss es eine faire und einheitliche Spesenregelung geben.
- **Zusammenarbeit mit Bundesebene:** Die Lagerleitung muss frühzeitig die genaue Zusammenarbeit mit der Verbandsleitung, den Kommissionen und dem PBS-Vorstand regeln.

#### b) Lagerform, Standort und Zeitpunkt

- **Lagerdauer:** Das Hauptlager des Bula dauert zwischen 10 und 14 Tagen. Dazu kommen mindestens je eine Woche Vor- und Nachlager für den Auf- beziehungsweise Abbau des Bula.
- **Standortwahl:** Die Bula-Leitung erstellt ein Pflichtenheft mit transparenten Kriterien an einen Bula-Standort.
- **Zeitpunkt:** Das Bula findet in den Sommerferien (KW 29-31) statt. Der Fokus soll dabei auf dem Hauptlager liegen, wobei auch das Vor- und Nachlager mitberücksichtigt werden müssen.

#### c) Programm und Austausch

- **Infrastruktur:** Die Programmgestaltung erfolgt vorwiegend durch die Abteilungen. Sie gestalten die überwiegende Mehrheit ihrer Aktivitäten selbst. Die Bula-Organisation stellt die notwendigen Rahmenbedingungen (Infrastruktur) zur Verfügung.
- **Programmangebot:** Die Bula-Organisation organisiert mindestens 1-2 Programmpunkte (z.B. Eröffnungsfeier), wo möglichst viele Pfadis aus unterschiedlichen Stufen zusammenkommen, um die Grösse der Pfadibewegung Schweiz zu erleben. Die Umsetzung ist abhängig von der Lagerform.
- **Einbezug ProKo:** Das Know-How der ProKo soll wo sinnvoll für die Planung des Programmes miteinbezogen werden.
- **Optimale Rahmenbedingungen:** Die Bula-Organisation fördert die stufengerechte und ganzheitliche Entwicklung der Kinder und Jugendlichen durch das Programm. Sie schafft optimale Rahmenbedingungen, damit die Einheiten ihren Teilnehmenden ein ganzheitliches Programm im Sinn der Pfadigrundlagen anbieten können.

#### d) Stufenbeteiligung, Leitende und Helfende

Die Vision hält fest, dass das **Bundeslager für alle Stufen ein Pfadi-Erlebnis ermöglicht**. Dabei sollen die Grundwerte und die Pfadi-Aktivitäten im Zentrum stehen. Daher muss die Teilnahme aller Stufen nicht nur gewährleistet sein, sie soll auch die Stufen als solche fördern und auf die Bedürfnisse der Kinder in den jeweiligen Stufen abgestimmt sein.

Aus diesem Grund ist es wichtig zu definieren in welcher Form und wie lange welche Stufe am Bundeslager teilnehmen soll und worauf die Bula-Leitung und die Pfadi-Einheiten bei der Ausgestaltung der Bundeslager-Teilnahme der jeweiligen Stufen achten sollen.

#### Vorgaben

- **Teilnahme:** Die Bula-Organisation bietet den Abteilungen die Möglichkeit für eine Stufe, für die sie selber keine Einheit stellen können, eine oder mehrere Partnerabteilungen zu finden, mit der sie zusammen für das Bula eine Einheit bilden und das Lager gemeinsam organisieren können. Darüber hinaus unterstützt die Bula-Organisation die Regionen / KV eine Pio-Einheit für Abteilungen auf die Beine stellen, die selber keine Piostufe oder zu wenig Pios für eine Einheit haben.
- **Rahmenbedingungen für Programmgestaltung:** Bei der Ausgestaltung des Programmes müssen die Einheitsleitenden und die Lagerleitung jeweils diese Bula-Vision im Hinterkopf behalten und das Programm entsprechend nach dieser ausrichten. Die Lagerleitung schafft dazu optimale Rahmenbedingungen und erarbeitet entsprechende Richtlinien / Hilfsmittel, um die Einheitsleitenden bei deren Programmgestaltung zu unterstützen. Das stufenspezifische Programm muss den Hauptteil der Aktivitäten für alle Teilnehmenden ausmachen. Stufenübergreifendes / gemeinsames Programm soll möglich sein.
- **Biberstufe:** Einheiten der Biberstufe nehmen maximal einen Tag am Bula teil, in dem sie nach Möglichkeit eine andere Einheit ihrer Abteilung besuchen.
- **Wolfsstufe:** Die Wolfsstufe nimmt etwa eine Woche am Bula teil. Die Hälfte aller Wolfsstufeneinheiten soll in der ersten Woche des Hauptlagers, die andere Hälfte in der zweiten Woche teilnehmen. Eigene Unterlager oder besondere Bereiche sollen die notwendige Infrastruktur (Grosszelte / Turnhallen / Lagerhäuser oder Zivilschutzanlagen für Unterkunft, Duschen, Küche, etc.) für die Wolfsstufe bereitstellen.
- **Pfadistufe:** Die Pfadistufe nimmt während zwei Wochen am Hauptlager des Bula teil. Die Mitglieder der Pfadistufe sollen nicht beim Auf- oder Abbau der Unterlager helfen.
- **Piostufe:** Die Piostufe nimmt eine oder zwei Wochen am Hauptlager des Bula teil. Sie sollen die Möglichkeit haben, ihre Teilnahme entsprechend der Piostufenmethodik selber mitzugestalten.

- **Rover:** Rover können sich einzeln oder als Rotte für das Bula anmelden. Sie sollen auch selber entscheiden können, ob sie am Bula teilnehmen oder das Bula als Helfende unterstützen möchten. Rover, die sich einzeln für das Bula anmelden, und kein Amt in der Bula-Organisation bekleiden, sollen wenn immer möglich (ähnlich wie IST in einem Jamboree) als Helfende im Bula eingesetzt werden. Die Lagerleitung soll auch eine kombinierte Teilnahme (als Helfende und Teilnehmende) ermöglichen und promoten.
- **PTA:** Die Mitglieder der PTA müssen am Bula teilnehmen können.
- **Leitende und Helfende:** Die Bestimmungen des PBS-Lagerreglements und von J+S müssen eingehalten werden. Pro Einheit muss mindestens ein Leitender über 18 Jahren sein. Melden die Einheiten ihr Lager bei J+S an, so ist ebenfalls der Aufbaukurs für den Lagerleitenden der Einheit Pflicht. Meldet die Einheit ihr Lager nicht bei J+S an, so können AL und Coach gemäss dem PBS-Lagerreglement auch eine Einheitsleitung ohne Aufbaukurs bewilligen.

#### e) Mehrsprachigkeit

Die PBS ist ein nationaler Verband und Pfadi-Abteilungen gibt es in allen vier Sprachregionen der Schweiz. Dieser **Sprachen- und (Pfadi-) Kulturvielfalt** gilt es bei der Organisation des Bundeslagers Rechnung zu tragen.

##### Vorgaben

- **Sprache Lagerleitung:** Die Lagerleitung leitet das Bula zweisprachig.
- **Sprache Unterlager:** Die Unterlager sollen nach Möglichkeit zweisprachig geleitet werden.
- **Information:** Teilnehmende und Leitenden erhalten Informationen in ihrer Landessprache (DE / FR / IT).

#### f) Prävention, Suchtmittel und Kommerz

Der Umgang mit Suchtmittel ist in einer Jugendorganisation wie der Pfadi ein viel diskutiertes und sensibles Thema. In einem Bundeslager finden sich mehrere Altersgruppen mit verschiedenen Bedürfnissen betreffend Suchtmittel auf engen Raum wieder. Sämtliche Abteilungen der Schweiz pflegen unterschiedliche Umgangsformen mit Suchtmittel und treffen im Bundeslager aufeinander. Die Herausforderung wird sein, den verschiedenen Bedürfnissen der verschiedenen Altersgruppen / Umgangsformen gerecht zu werden.

##### Vorgabe

- **Präventionskonzept:** Für das Bula wird ein Präventionskonzept erstellt, das alle Aspekte der Präventionsarbeit der PBS (Suchtprävention, Gesundheitsförderung, Gewaltprävention, Prävention sexueller Ausbeutung, Achtsamkeit) berücksichtigt und von Beginn weg konsequent umsetzt.

#### g) Öffentlichkeitsarbeit, Wahrnehmung und Kommunikation

- **Kommunikationskonzept:** Im Bereich Kommunikation muss eine enge Zusammenarbeit zwischen dem Bula und den entsprechenden Stellen der PBS (Verbandsleitung, Kernaufgabe Kommunikation) stattfinden. Die Rollen und Zuständigkeiten müssen in einem Konzept definiert werden.
- **Image:** Mit gezielter Kommunikation soll die Bekanntheit der Pfadi und das positive Image sowie die Mitgliederbindung aktiv gefördert werden.

#### h) Sicherheit und Krisenmanagement

- **Sicherheitskonzept:** Die Lagerleitung stellt sicher, dass ein Bula-Sicherheitskonzept erstellt wird, das auf die zusätzlichen und veränderten Gefahren bei einem Grosslager eingeht.
- **Krisenkonzept:** Die Lagerleitung stellt sicher, dass ein Bula-Krisenkonzept erstellt wird, das Zuständigkeiten und Prozesse im Fall eines Ereignisses klar definiert und das sich stark am „Krisenkonzept Pfadibewegung Schweiz“, dem „Leitfaden für die Bewältigung einer Krise / eines Notfalls“ sowie dem Merkblatt „Kommunikation im Krisenfall“ anlehnt.

#### i) Betreuung der Einheiten

- **Reglement zur Vorbereitung und Durchführung von Lagern:** Die Lager der Einheiten werden gemäss Reglement zur Vorbereitung und Durchführung von Lagern durch AL und Abteilungscoach betreut. Die Rolle des UL-Coachs muss verbindlich definiert werden.

#### j) Rechtliches, Versicherung, Finanzen, Finanzierung und Sponsoring

- **Kompetenzordnung:** Es ist eine Kompetenzordnung zu erstellen, in welcher geregelt ist, wer welche Verträge abschliessen und bis zur welcher Summe unterschreiben darf.
- **Versicherungskonzept:** Es ist ein Versicherungskonzept zu erstellen, in welchem die Anwendung und Umsetzung der Versicherungsarten (Haftpflichtversicherung, Sachversicherung, Transportversicherung, finanzielle Risiken) definiert wird.
- **Finanzkonzept:** Es ist ein Finanzkonzept zu erstellen in dem mindestens geregelt ist, welche Gremien (Vorstand, LL, UL), welcher Vertragssumme / Verträge gutheissen, abschliessen oder unterschreiben dürfen, ab welcher Geringfügigkeitsgrenze Verträge von einer/einem Juristin/en und einer Finanzfachperson abgesegnet werden müssen, Unterschriftenregelung beziehungsweise Freigaberegulung bei Zahlungen, Einsichtsregelung für die Bankkonten, wie und welche Kontrollmechanismen bei den Zahlungen eingebaut werden. Das Finanzkonzept muss frühzeitig vom Bula21-Vorstand genehmigt werden.
- **Controlling:** Der Verein beurteilt regelmässig die Bilanz- und Erfolgsrechnung, vergleicht diese mit dem Budget und trifft ggf. Massnahmen um finanziellen Schwierigkeiten frühzeitig entgegenzutreten.

- **Budget:** Für das Bula ist ein Budget zu erstellen, aus dem die erwarteten Kosten, die kalkulierten Einnahmen sowie die zu erwartenden Teilnehmerbeiträge pro Person hervorgehen.
- **Sponsoringkonzept:** Es ist ein Sponsoringkonzept basierend auf den Sponsoringvorgaben gemäss Leitfaden für Grossanlässe der PBS (Kapitel 4) zu erstellen. Dieses berücksichtigt die Sponsoring-Matrix der PBS. Sämtliche Giveaways von Sponsoren sollen nachhaltig sein sowie insgesamt auf ein Minimum reduziert werden.

#### k) Umwelt

- **Umweltkonzept:** Es ist ein Umweltkonzept zu erarbeiten und umzusetzen. Damit soll ein minimaler Ressourcenverbrauch angestrebt werden.

#### l) Qualität

- **Controlling:** Die Überprüfung und Verbesserung der vorgegebenen Ziele und Aufgaben sowie deren Erreichung muss mittels Indikatoren und Prüfmechanismen sichergestellt werden.

## 5. Umsetzung Auftrag Bula 2021

Der Bula 2021-Vorstand und die Lagerleitung verpflichten sich, die Vorgaben aus dem vorliegenden Auftrag umzusetzen. Darüber hinaus finden sie wertvolle Informationen und Überlegungen zur Organisation, Durchführung und Auswertung des Bundeslagers im Grobkonzept Bula 2021.

---

## Anhang 4: Weitere Quellen

Grobkonzept mova: kann via Geschäftsstelle PBS bezogen werden

PBS-Leitfaden für Grossanlässe: [https://pfadi.swiss/media/files/6e/209203de\\_leitfaden\\_grossanlasse.pdf](https://pfadi.swiss/media/files/6e/209203de_leitfaden_grossanlasse.pdf)

Unterlagen Contura, insb. Statuten: Können via Geschäftsstelle PBS bezogen werden

Statuten PBS: <https://pfadi.swiss/de/publikationen-downloads/downloads/detail/143/statuten-pbs/>