



8. GemeindeFORUM

«Strategien in Gemeinden

neu denken»

Mittwoch,
4. Juni 2025
17:30–19:30 Uhr

Aula FHGR,
Chur

HERZLICH WILLKOMMEN!



VERBAND BÜNDNERISCHER GEMEINDE-ANGESELLTER
UNIUN GRISCHUNA D'EMPLOIADS DA VISCHNANCA
UNIONE DEGLI IMPIEGATI COMUNALI DEI GRIGIONI



Schweizerischer Gemeindeverband
Association des Communes Suisses
Associazione dei Comuni Svizzeri
Associazion da las Vischnancas Svizas

Bilden und forschen. **graubünden**

Zentrum für Verwaltungsmanagement (ZVM)

_Profil

- Das Zentrum für Verwaltungsmanagement hat sich zum Ziel gesetzt, **öffentliche Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen** in ihrer Entwicklung zu begleiten und ihnen als Ansprechpartner zu dienen.
- Das ZVM fördert das **unternehmerische Handeln in der öffentlichen Verwaltung** mit dem Ziel, die Effizienz und Effektivität zu steigern.
- Das ZVM versteht sich **als Drehscheibe und Anlaufstelle für kleine und mittlere Gemeinden** und kooperiert dazu mit zahlreichen Praxispartnern aus Gemeindeverbänden, Kantonen und Fachspezialisten.
- Es fokussiert sich in der Forschung auf das **Management von kleinen und mittleren Gemeinden** und hat sich auf Fragen der **Führung** (Strategie, Organisation) sowie **Strukturen** (IKZ, Gemeindefusion) von Gemeinden und anderen Körperschaften spezialisiert.

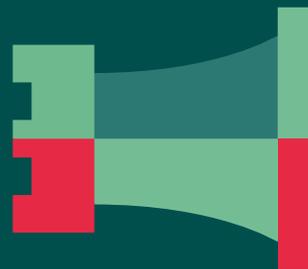
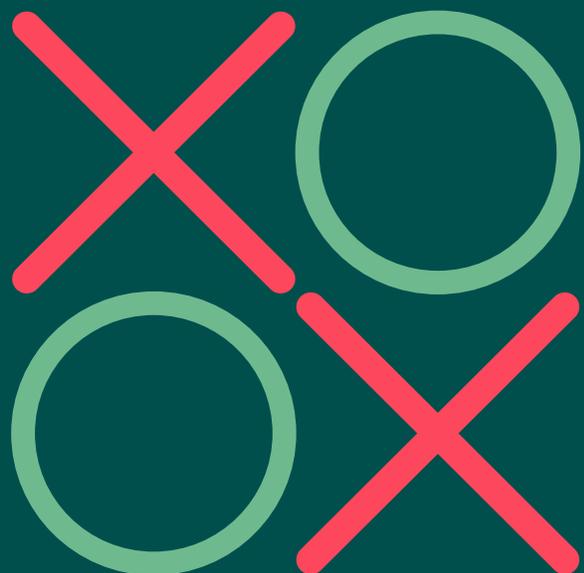
Programm

- 17:30 Uhr **Begrüssung und Einführung**
– Ursin Fetz, Leiter Zentrum für Verwaltungsmanagement (ZVM), FHGR
- 17:40 Uhr **Grusswort**
– Giulia Giovanoli, Präsidentin VBGA, Gemeindegemeinschaft Bregaglia GR
– Gian-Paolo Curcio, Rektor FHGR
- 17:50 Uhr **Input zum Thema «Strategien in Gemeinden neu denken»**
– Curdin Derungs, Dozent und Projektleiter ZVM
- 18:05 Uhr **Podiumsgespräch**
– Curdin Derungs, Dozent und Projektleiter ZVM
– Urs Marti, ehemaliger Stadtpräsident Chur GR
– Rebekka Bernhardsgrütter, Gemeindepräsidentin Embrach (ZH)
- Moderation durch Ursin Fetz, Leiter Zentrum für Verwaltungsmanagement, FHGR
- 18:30 Uhr **Apéro offeriert von der Abraxas Informatik AG**
Möglichkeit zum Austausch und Networking



Strategien in Gemeinden neu denken

Curdin Derungs, Prof. Dr.

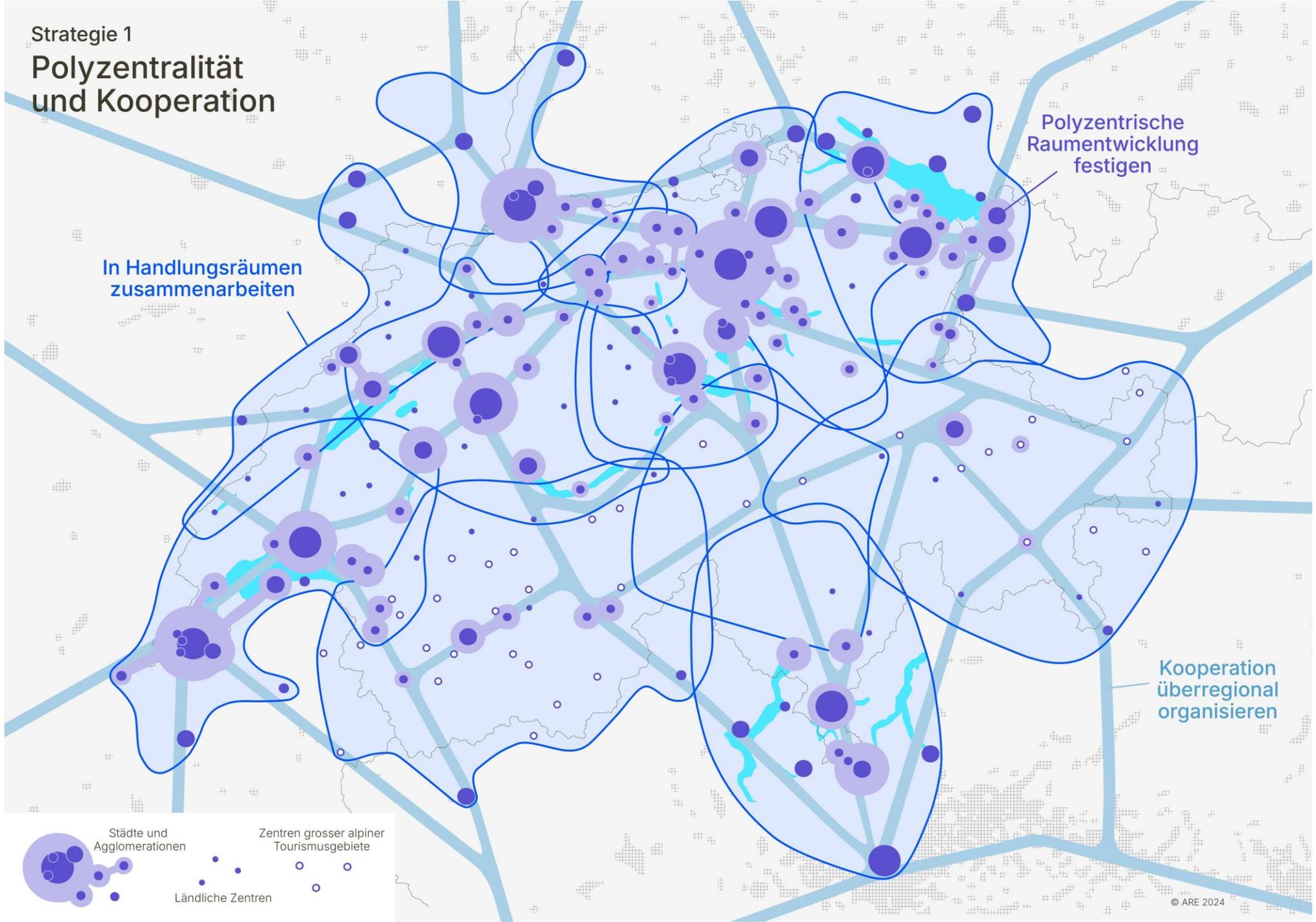


Herausforderungen in Schweizer Gemeinden

Einige Brennpunkte



Strategie 1 Polyzentralität und Kooperation



In Handlungsräumen
zusammenarbeiten

Polyzentrische
Raumentwicklung
festigen

Kooperation
überregional
organisieren



Strategie 2

Natürliche Lebensgrundlagen und landschaftliche Qualität



Natur- und
Kulturlandschaften
vernetzen

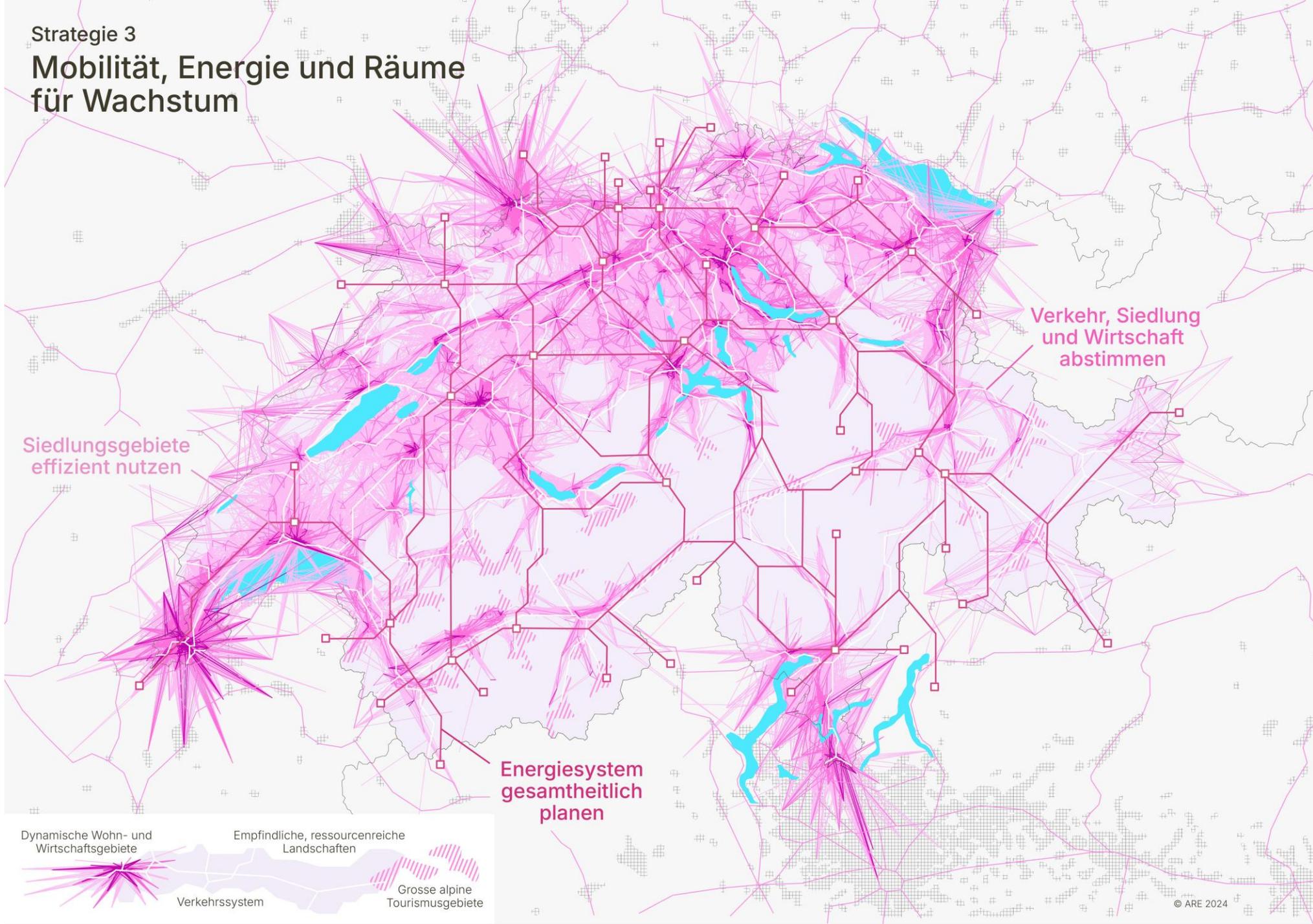
Blau-grüne
Infrastruktur
stärken

Siedlungen
klimagerecht
entwickeln



(Quelle: Schweizerischer Bundesrat, KdK, BPUK, SSV, SGV: Raumkonzept Schweiz, Konsultationsfassung, Bern 2024.)

Strategie 3 Mobilität, Energie und Räume für Wachstum



Siedlungsgebiete
effizient nutzen

Verkehr, Siedlung
und Wirtschaft
abstimmen

Energiesystem
gesamtheitlich
planen

Dynamische Wohn- und
Wirtschaftsgebiete

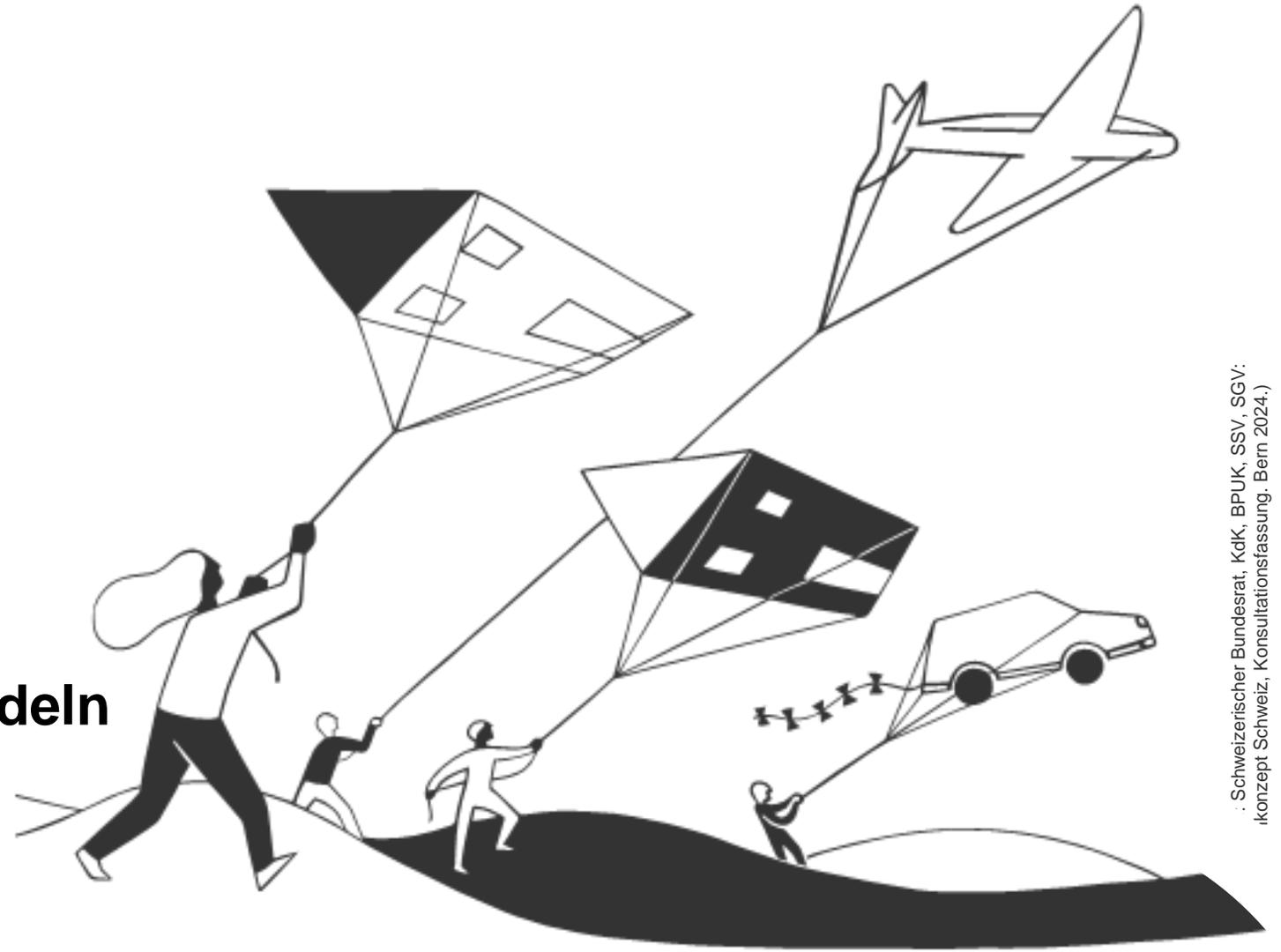
Empfindliche, ressourcenreiche
Landschaften

Verkehrssystem

Grosse alpine
Tourismusgebiete

© ARE 2024

Strategisches Denken und Handeln in Theorie und Praxis



Visionen



Strategien



Pläne



Visionen



Strategien



Pläne

Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit

Das Gemeindepersonal ist fit für die Zukunft

Lyss ist ein fortschrittlicher und fairer Arbeitgeber

Thema	2022	2023	2024	2025	Später	Verantwortung
Die kommunalen Möglichkeiten zur Stärkung der Arbeitgeberattraktivität für Lehrpersonen an der Volksschule Lyss sind analysiert und werden ausgeschöpft.	[Bar chart showing activity from 2022 to 2025]					B+K
Mitarbeit und Testgemeinde in der Entwicklung eines Digitalisierungs-Assessment-Tool für öffentlichen Verwaltungen	[Bar chart showing activity from 2022 to 2025]					F
Arbeitgeberattraktivität (Employer Branding) auf Verbesserungen analysiert und Optimierungen umgesetzt		[Bar chart showing activity from 2023 to 2025]				Pe

Die Anzahl Arbeitsplätze entspricht mindestens der Hälfte der Einwohnerzahl

Gute Rahmenbedingungen für den Wirtschaftsstandort Lyss schaffen und die Ansiedlung von Arbeitsplätzen fördern

Thema	2022	2023	2024	2025	Später	Verantwortung
CoWorking-Space in Lyss hat Betrieb aufgenommen	[Bar chart showing activity from 2022 to 2023]					P

Die Verwaltung ist ein fortschrittliches Dienstleistungszentrum

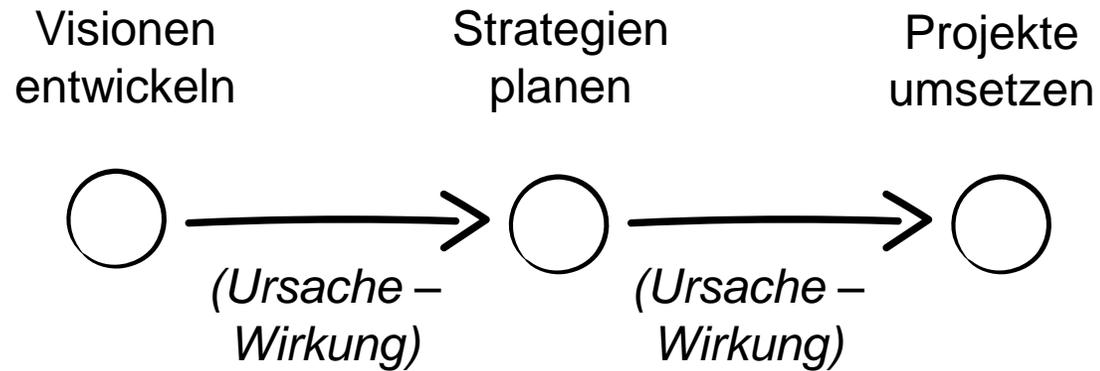
Verwaltung ist auf die Zukunft ausgerichtet

Thema	2022	2023	2024	2025	Später	Verantwortung
Strategieüberprüfung Abfallentsorgung abgeschlossen			[Bar chart showing activity from 2024 to 2025]			B+P
Einführung digitale Personaleinsatzplanung Werkhof Lyss in Abacus (Pilot-Gemeinde)	[Bar chart showing activity from 2022 to 2023]					F

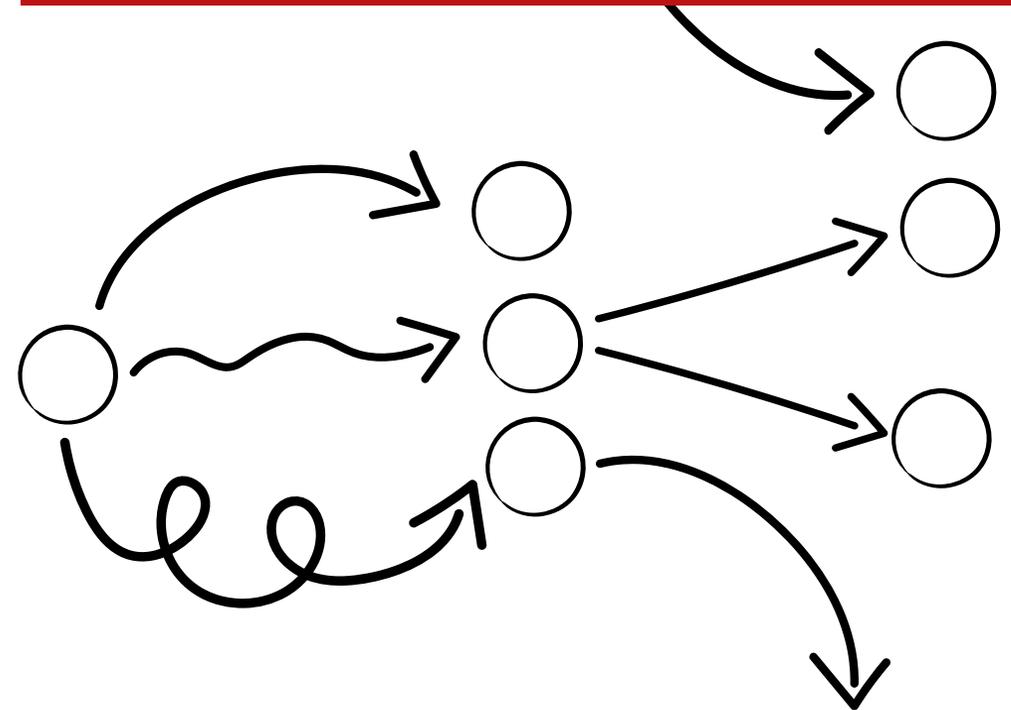
Strategisches Denken und Handeln in Gemeinden

_Ein Blick in die Forschung

Theorie der linearen Strategieprozesse (vollkommene Rationalität)



Theorie der emergenten Strategiepfade (begrenzte Rationalität)



Strategisches Denken und Handeln in Gemeinden

_Ein Blick in die Forschung

Externe (Strategie-)Beratung in Schweizer Gemeinden



3 von 5 Gemeinden
nutzen externe
Beratungsleistungen
(Gemeindemonitoring 2024)

40%

der Gemeinden
lassen sich in der
Strategieentwicklung
beraten



Mehr Fachwissen



Externe
Perspektive



Branchenspezifische
Erfahrung

Strategische Handlungsmuster

_Vermarktung

VERKNAPPUNG

«Prinzip der begrenzten Verfügbarkeit»

Beispiele:

Beschränkung der bewilligten Grossanlässe in einer Stadt, Limitierung der öffentlichen Bootsanlegeplätze oder Standplätze an einem Weihnachtsmarkt

Schlüsselbegriffe:

#Dosierung, #Exklusivität, #Prestige



Strategische Handlungsmuster

_Organisation

REDUNDANZ

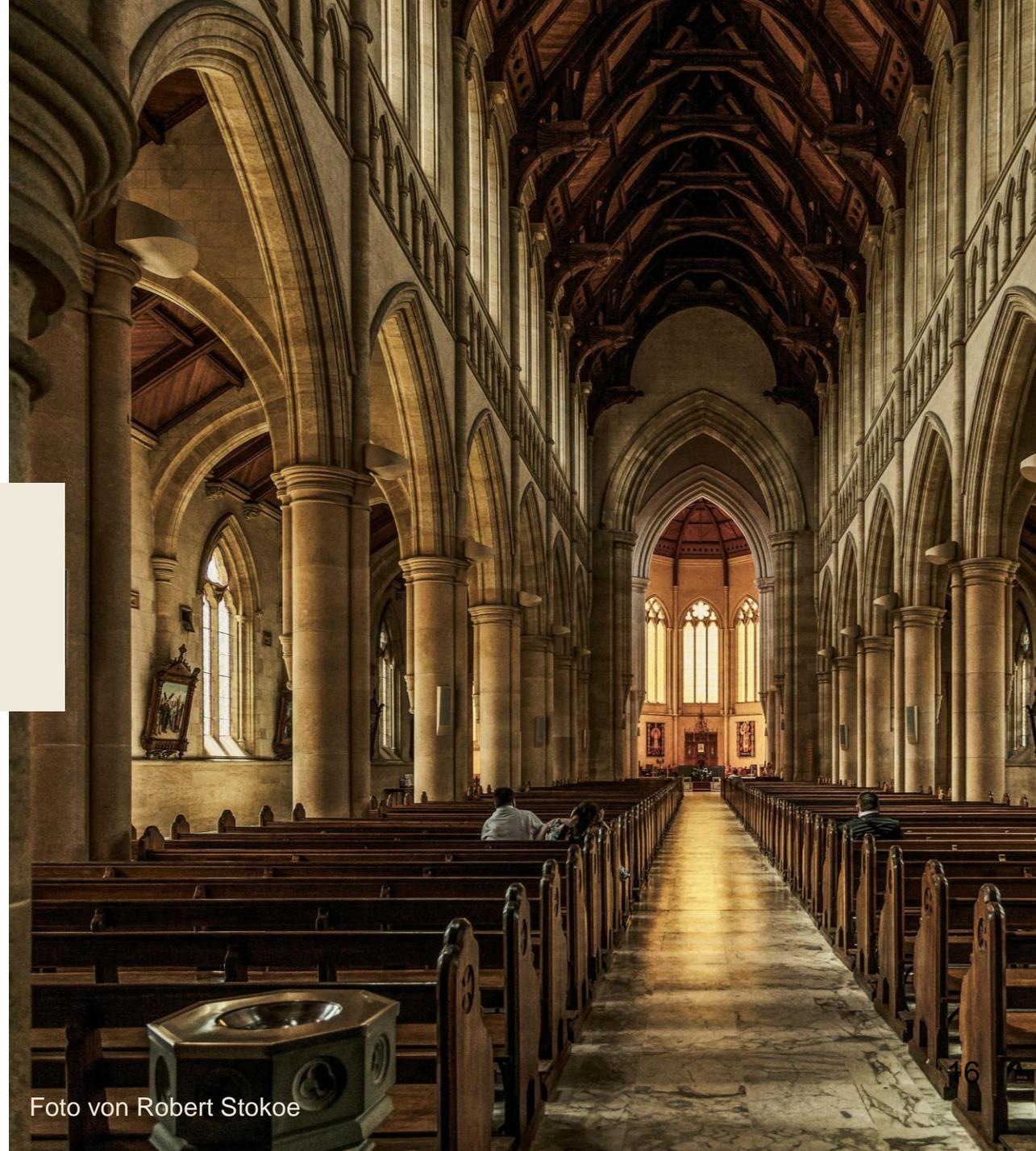
«Prinzip der unnötigen Überflüssigkeit»

Beispiele:

Verteilung der Cloud-Infrastruktur auf mehrere Standorte, Stellvertretungsregelungen von Schlüsselpersonen

Schlüsselbegriffe:

#Backup, #Spiegelung, #Verstärkung



Strategische Handlungsmuster

_Dienstleistungen

NISCHE

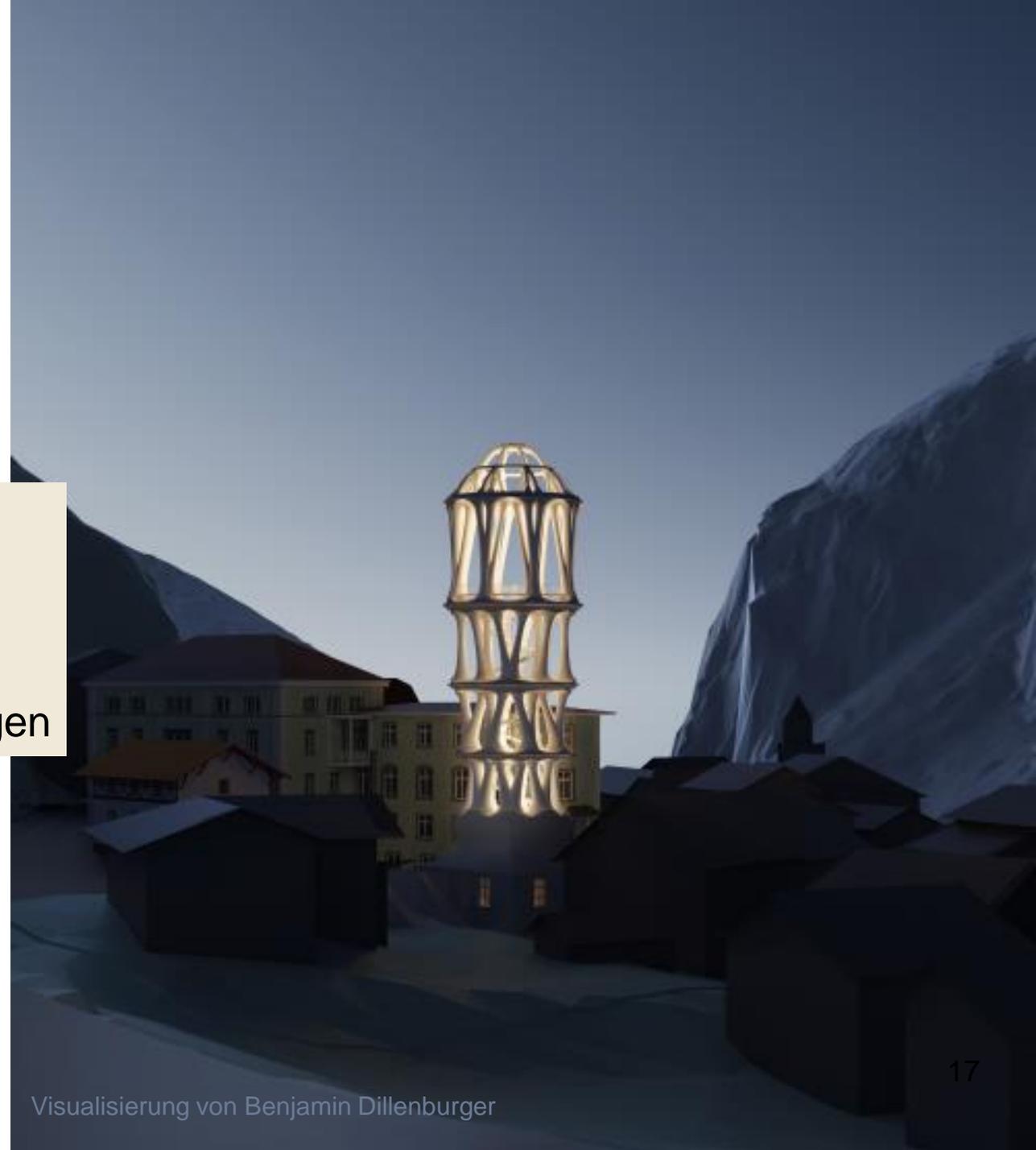
«Prinzip des fehlenden Wettbewerbs»

Beispiele:

Tissot Velodrome als nationales Radrennfahrzentrum in Grenchen, «Bike Kingdom Arosa, Lenzerheide, Chur» mit Downhill-Trails für Abenteuerlustige, Locarno mit Kulturveranstaltungen

Schlüsselbegriffe:

#Differenzierung, #Kritische Masse, #Long tail, #Spezialisierung



Strategische Handlungsmuster

_Partnerschaften

ALLIANZEN

«Prinzip der vereinten Kräfte»

Beispiele:

Interkommunale Zusammenarbeit (und Finanzierung) von IT-Diensten, Verkauf von Werbeflächen im öffentlichen Raum, Pooling beim Einkauf, Kooperation von Post AG

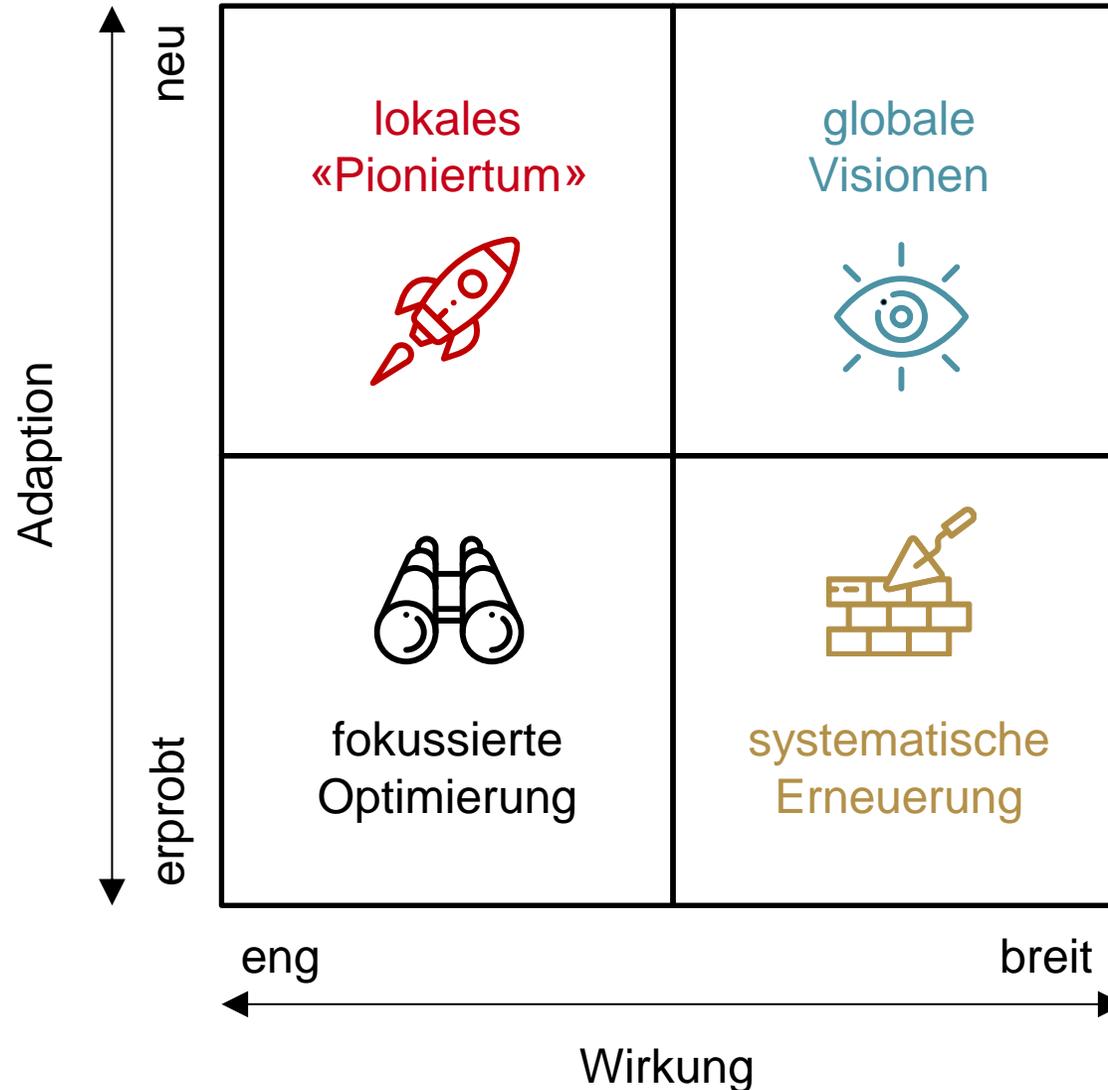
Schlüsselbegriffe:

#Affiliation, #Business Partner», #Fractional Ownership, #Interkonnektivität



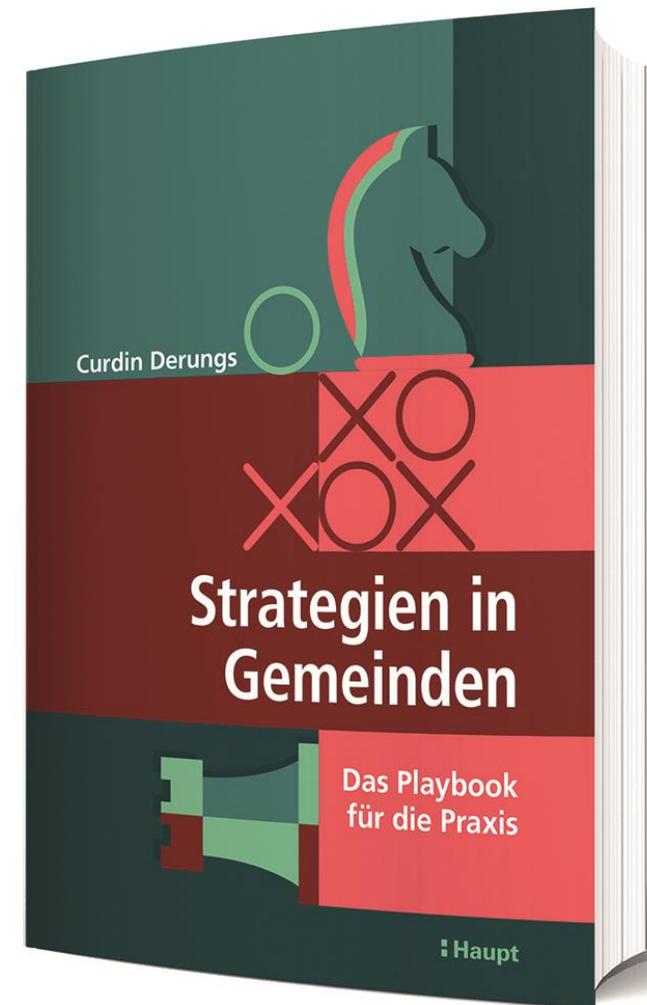
Synthese

_4 Typen des strategischen Denkens und Handelns in Gemeinden



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.
Grazia fitg per l'attenziun.
Grazie per l'attenzione.**

Fachhochschule Graubünden
Scola auta spezialisada dal Grischun
Scuola universitaria professionale dei Grigioni
University of Applied Sciences of the Grisons



swissuniversities

SCHWEIZERISCHER AKKREDITIERUNGSRAT
CONSEIL SUISSE D'ACCREDITATION
CONSIGLIO SVIZZERO DI ACCREDITAMENTO
SWISS ACCREDITATION COUNCIL
Institutionell akkreditiert nach
HFVG 2018-2025

Podiumsgespräch

Curdin Derungs

Dozent und Projektleiter
ZVM



Urs Marti

ehemaliger Stadtpräsident Chur



Rebekka Bernhardsgrütter

Gemeindepräsidentin
Embrach (ZH)



Ursin Fetz

Institutsleiter ZVM



Tipps für Gemeinden

Rebekka Bernhardsgrütter

- «Gestaltungsraum ausgrenzen, Elan mitnehmen, Misserfolge kritisch betrachten»

Urs Marti

- «Ein guter Plan diese Woche ist besser als ein sehr guter Plan in einem Monat.»

Curdin Derungs

- «Mut haben, langfristige Visionen für die Gemeinden mit Kreativität und einer gewissen Utopie zu entwickeln – der Realitäts-Check kommt so oder so.»

Ursin Fetz

- «Gemeindestrategie nicht nur (aufwändig) erarbeiten, sondern auch Umsetzung überwachen und kontrollieren»



strategie.fhgr.ch

Ausblick – unsere CAS für die öffentliche Verwaltung



Certificate of Advanced Studies

Führung öffentliche Verwaltung und NPO

Zielpublikum

Führungskräfte bzw. angehende Führungskräfte der öffentlichen Verwaltung und NPO

Studiendauer

September 2025 bis August 2026 (2 Module)

fhgr.ch/cas-foev



Certificate of Advanced Studies

Digitale Transformation in der Verwaltung

Zielpublikum

Digitalisierungsverantwortliche und Mitarbeitende in Digitalisierungsprojekten in Gemeinden & kantonalen Verwaltungen

Studiendauer

September 2026 bis Juni 2027 (3 Module)

fhgr.ch/cas-dtv

Weiterbildungsprogramm Gemeinden und kantonale Verwaltungen

UNSERE NÄCHSTEN KURSE FÜR SIE!



Grundlagen der digitalen Transformation verstehen

Datum: 3. September 2025
Zeit: 08:30 – 16:30 Uhr



Frau in Politik & Verwaltung: Vereinbarkeit von Beruf & Familie

Datum: 10. September 2025
Zeit: 08:30 – 16:30 Uhr



Künstliche Intelligenz in Verwaltung & Behörden

Datum: 24. September 2025
Zeit: 08:30 – 16:30 Uhr



Einführung in die Raumplanung

Daten: 25. September,
2. & 9. Oktober 2025
Zeit: 09:00 – 16:30 Uhr



HR-Praxis in der öffentlichen Verwaltung

Datum: 1. Oktober 2025
Zeit: 08:30 – 16:30 Uhr



Schwierige Gespräche im Kundenkontakt erfolgreich führen

Datum: 3. Oktober 2025
Zeit: 09:30 – 16:30 Uhr



Finanzplanung in der Gemeinde

Datum: 9. Oktober 2025
Zeit: 08:30 – 16:00 Uhr



Informationen, Anmeldung und alle weiteren Fachkurse: www.fhgr.ch/zvm-kurse

Weiterbildungsprogramm Gemeinden und kantonale Verwaltungen

VORANKÜNDIGUNG FÜR DAS JAHR 2026!



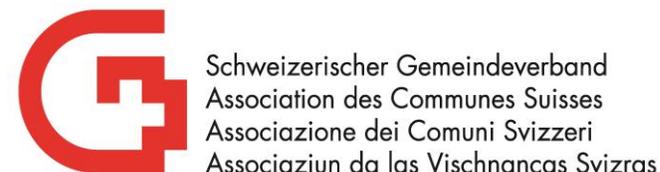
Das Kursprogramm 2026 erscheint Mitte Oktober unter: www.fhgr.ch/zvm-kurse



Strategieentwicklung: Zielgerichtet zur Vision, Mission & Legislaturplanung

Datum: tbd

Zeit: tbd 2026 (1 Tag)

fhgr.ch/gemeindeforum

Save the
date!

9. GemeindeFORUM**27. Mai 2026: Standortattraktivität**

Fachhochschule Graubünden
Pulvermühlestrasse 57
7000 Chur
T +41 81 286 24 24
info@fhgr.ch

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.
Grazia fitg per l'attenziun.
Grazie per l'attenzione.**

Fachhochschule Graubünden
Scola auta spezialisada dal Grischun
Scuola universitaria professionale dei Grigioni
University of Applied Sciences of the Grisons

swissuniversities

