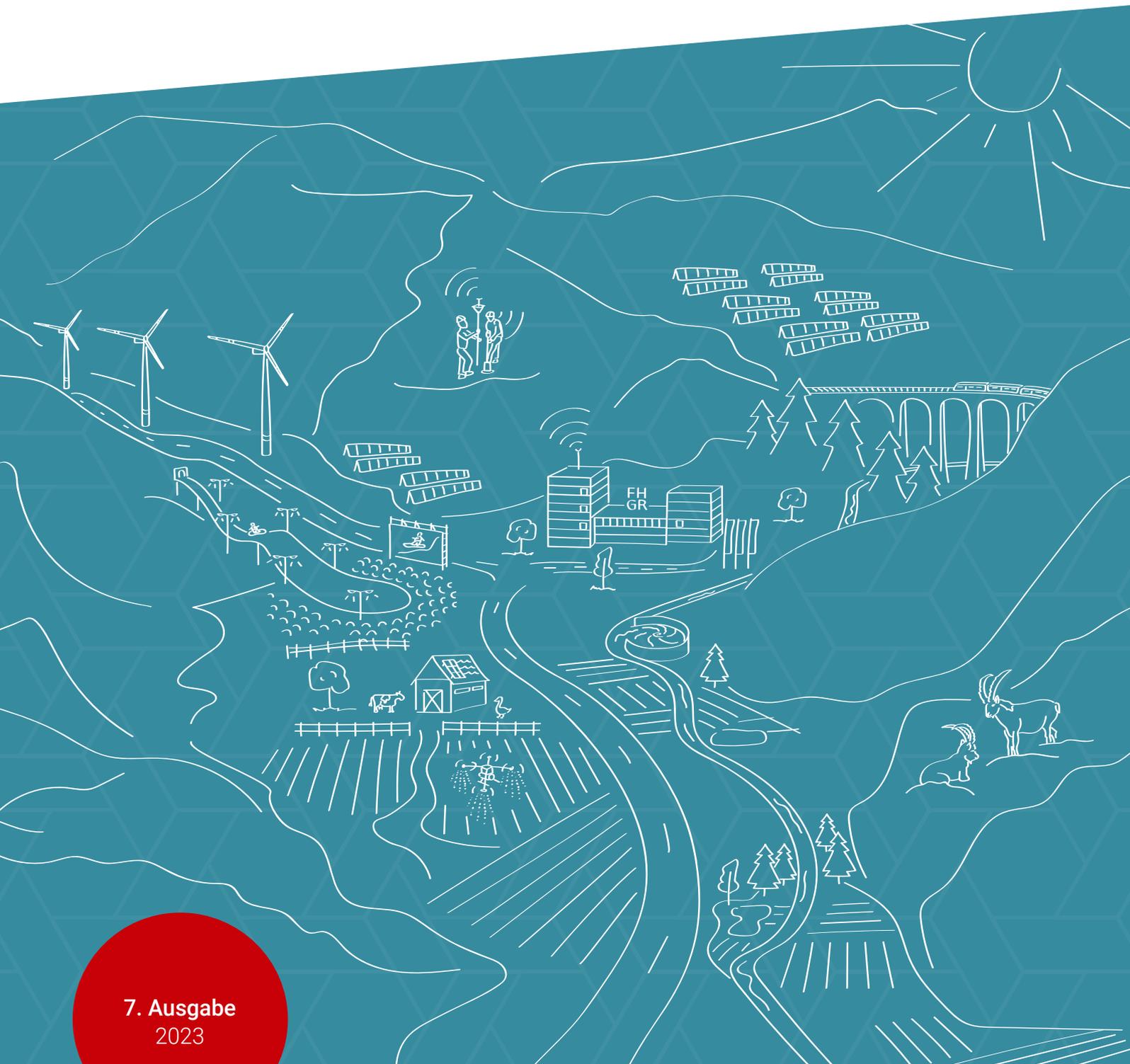


# Fortschrittsbericht zur verantwortungsvollen Managementausbildung PRME



7. Ausgabe  
2023

320 

Mitarbeitende

sind an der FH Graubünden fest angestellt  
(Stand 31.12.2022).

 1828  
Studierende

in Bachelor- und Masterangeboten zählt  
die FH Graubünden (Stand 15.10.2022).

In 50   
Ländern

wurden bisher Projekte  
der FH Graubünden bearbeitet.

  
CHF 11,4 Mio.  
Forschungsvolumen

erzielten Forschungs- und Dienstleistungs-  
projekte der FH Graubünden im Jahr 2022.

306

aktuelle Projekte

in Forschung und Dienstleistung  
sind an der FH Graubünden in Arbeit  
(Stand 31.12.2022).

 486  
Studierende

in den Weiterbildungsangeboten zählt  
die FH Graubünden (Stand 15.10.2022).

76,8%   
der Studierenden

erachten Nachhaltigkeitsprobleme als wichtig oder  
sehr wichtig für unsere Gesellschaft (Q4 2021).

# Inhalt

4	Vorstellung des PRME-Teams und der Nachhaltigkeitskommission
5	Auf den Punkt gebracht: das langjährige PRME-Engagement der FH Graubünden
6	Zukunftsräume für nachhaltige Entwicklung an der FH Graubünden
7	Vorwort
<b>8</b>	<b>Prinzipen 1 und 2: Zweck und Werte</b>
9	Das neue Fachhochschulzentrum Graubünden
11	Chancengleichheit und Diversität
12	Die Klimaneutralität der FH Graubünden
13	Nachhaltigkeitskommission: Die Perspektive der Studierenden
14	Cambiela
15	«Scholars At Risk»: Initiative im Dienst der Wissenschaft
<b>16</b>	<b>Prinzip 3: Methoden</b>
17	Masterstudienrichtung Sustainable Business Development
19	Masterstudienrichtung Tourism and Change
20	Restless – die Kochshow ohne Reste
21	SDG-Design-Jam
<b>22</b>	<b>Prinzip 4: Forschung</b>
23	PRME Business Integrity Action Center
23	Whistleblowing-Panelstudie und Whistleblowing-Bericht 2021
24	Klimaneutrale Destinationen
25	Applied Tourism Intelligence
26	Technologiegestützte Personalallokation und -planung im Tourismus
27	Mitarbeitende Rechtzeitig auf die Digitale Transformation Vorbereiten
28	Integrierte Gesundheitsversorgung
29	Alpiner Gesundheitstourismus (HEALPS2)
<b>30</b>	<b>Prinzip 5: Partnerschaften</b>
31	Forschungskonferenz zur verantwortungsvollen Managementausbildung (RMERC)
31	Surselva Lab
32	Integrity-Zusammenarbeit in internationalen Lieferketten
33	Reisen bildet: Akademischer Austausch bietet internationale Perspektiven und neue Einblicke ins Thema Nachhaltigkeit
34	Partnerschaften für Nachhaltige Entwicklung (P4SD)
<b>36</b>	<b>Prinzip 6: Dialog</b>
37	European Latin America Forum
38	UN Global Compact «Taking the Hospitality Sector on the Climate Journey»
39	Podiumsdiskussion «Tourismus, Mobilität, Klimaschutz»
40	«Integrity Talk»: Veranstaltungsreihe zur Unternehmens- und Geschäftsintegrität
41	Energieforschungsgespräche Disentis
<b>42</b>	<b>Überarbeitung der Zielsetzungen: Vergangenheit und Zukunftsaussichten</b>

# Vorstellung des PRME-Teams und der Nachhaltigkeitskommission



**Prof. Dr. Christian Baumgartner**  
Dozent am Institut für Tourismus und Freizeit (ITF)



**Cristina Carlino**  
Abteilungsleiterin Bibliothek



**Prof. Dr. Bianca Baerlocher**  
Studienleiterin am Institut für Multimedia Production (IMP)



**Kurt Casutt**  
Projektleiter Informatik



**Prof. Dr. Christian Hauser**  
Dozent und Projektleiter am Schweizerischen Institut für Entrepreneurship (SIFE)



**Eleanor Jehan**  
Wissenschaftliche Projektmitarbeiterin am Schweizerischen Institut für Entrepreneurship (SIFE)



**Prof. Jürg Kessler**  
Rektor FH Graubünden, Vorsteher der Hochschulleitung



**Riaan Kämpfer**  
Studentische Hilfskraft



**Dr. Frieder Voll,**  
Wissenschaftlicher Projektleiter am Institut für Tourismus und Freizeit (ITF)



**Sidney Kunz**  
(Ehemalige) Studentische Hilfskraft



**Prof. Dr. Ulrike Zika,**  
Departementsleiterin Entwicklung im alpinen Raum, Mitglied der Hochschulleitung



**Nicole Massüger McLauchlan**  
Projektmitarbeiterin Student Services, International Office, Career Center und Beratung



**Livia Somerville**  
Wissenschaftliche Projektleiterin am Departement Entwicklung im alpinen Raum

# Auf den Punkt gebracht: das langjährige PRME-Engagement der FH Graubünden



Eleanor Jehan,  
wissenschaftliche Projektmitarbeiterin am SIFE

Die FH Graubünden (ehemals HTW Chur) ist seit 2009 stolzes Mitglied des Netzwerks zur UN-Initiative «Prinzipien für eine verantwortungsvolle Managementausbildung» (PRME) und wurde bereits 2014 im Rahmen des ersten Zyklus in die PRME-Champions-Gruppe aufgenommen. Damals hatten wir uns mit Freude der Herausforderung gestellt, uns als eine der ersten Hochschulen für «Bildung für Nachhaltige Entwicklung» stark zu machen. Diese Freude erfüllt uns bis heute, was wir anlässlich der Verlängerung unserer Mitgliedschaft für den neuen PRME-Champions-Zyklus 2023 unlängst wieder zum Ausdruck bringen konnten. Durch die Zusammenarbeit mit den fortschrittlichsten Wirtschaftshochschulen der internationalen PRME-Gemeinschaft trägt die FH Graubünden dazu bei, diese einzigartige Initiative in die nächste Entwicklungsphase zu überführen. Unsere Hochschule ist stolz darauf, Teil dieser weltweiten Bewegung zu sein und als Vordenkerin und Wegbereiterin zur verantwortungsvollen Managementausbildung beizutragen, insbesondere durch die *«Inspirational Guides to SDG-Integration in Research, Partnerships and Curricula»* sowie das *«Impactful 5 (i5)» Programm*. Indem wir auf hohem Niveau eng mit anderen Bildungseinrichtungen rund um den Globus zusammenarbeiten, streben wir beste Ergebnisse für unsere Projekte an und dienen dabei dem breiteren PRME-Netzwerk. Wir schätzen den Austausch mit anderen Universitäten auf der ganzen Welt, der dies alles möglich macht. Unsere Hochschule will die Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger der nächsten Generation hervorbringen. Damit dies gelingt, müssen wir uns selbst weiterentwickeln, indem wir die nachhaltige Entwicklung auf effektive, transparente und zukunftsorientierte Art und Weise in alle Bereiche der FH Graubünden einbinden.

Neben der Integration der PRME-Initiative in unsere Hochschulprozesse widmen wir uns auch unserer Verantwortung als Mitglied im PRME-Chapter DACH, einem der aktivsten und bekanntesten Chapters im PRME-Netzwerk. Derzeit engagieren sich mehr als 60 höhere Bildungseinrichtungen im Rahmen der PRME-Regionalgruppe DACH. Sie kümmern

sich dabei nicht nur um die (Mit-)Organisation der Responsible Management Education Research Conference (RMERC) – die zuletzt 2022 in Innsbruck stattfand –, sondern befassen sich auch mit konkreten Themen, wie Wirkungsanalysen, Design Thinking und der Gamifizierung der von den Vereinten Nationen formulierten Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs).

Als führende Fachhochschule sind wir zudem entschlossen, uns aktiv im Rahmen der PRME-Arbeitsgruppen einzubringen, um konstruktive Gespräche zu führen und uns zu Kernthemen wie Unternehmensnachhaltigkeit, Verantwortung und SDGs auszutauschen. Unsere Fakultätsangehörigen beteiligen sich intensiv an diesen Bestrebungen: Einige sind Mitglieder der PRME-Arbeitsgruppe «Business for Peace» oder der Arbeitsgruppe für Geschlechtergerechtigkeit, andere leisten Führungsarbeit; ein Fakultätsmitglied hat 2022 den Vorsitz der PRME-Arbeitsgruppe «Anti-Corruption in Curriculum Change» übernommen.

Wenn ich auf die vergangenen zwei Jahre zurückblicke, bin ich stolz auf die wirkungsvolle Arbeit, die wir geleistet haben, um eine nachhaltige Entwicklung nicht nur innerhalb unserer Hochschule, sondern auch in der Region und in der breiteren Öffentlichkeit zu fördern. Die Schaffung eines Raums für Denken und Handeln ermöglicht es uns eindeutig, eine noch grössere Wirkung zu erzielen. Wir freuen uns darauf, Ihnen in zwei Jahren über unsere Erfahrungen zu berichten.

Weitere Informationen zu PRME finden Sie (in englischer Sprache) auf der offiziellen Website: [unprme.org](https://unprme.org)

Weitere Informationen zu den 17 Zielen für nachhaltige Entwicklung (SDGs) der Vereinten Nationen finden Sie auf den offiziellen Websites:

Schweiz: [eda.admin.ch/agenda2030](https://eda.admin.ch/agenda2030)

International: [sdgs.un.org](https://sdgs.un.org)

# Zukunftsräume für nachhaltige Entwicklung an der FH Graubünden



Prof. Dr. Ulrike Zika,  
Departementsleiterin Entwicklung im alpinen Raum,  
Mitglied der Hochschulleitung

Die Fachhochschule Graubünden hat sich im zweiten Jahr ihrer Strategieperiode 2021–2024 mit dem Fokusthema «Beitrag zur Regionalentwicklung» befasst. Eine Aufgabe der FH Graubünden ist es, die Wettbewerbsfähigkeit des Kantons zu fördern. Daher fokussiert der strategische Entwicklungsschwerpunkt «Beitrag zur Regionalentwicklung» auf eine stärkere Unterstützung von Massnahmen zur Erschliessung der Wertschöpfungspotenziale im Kanton und auf die nachhaltige Entwicklung der Regionen. Des Weiteren möchte die Fachhochschule in den Regionen stärker physisch präsent sein.

So wurden im Jahr 2022 in zwei Regionen des Kantons Graubünden zwei Reallabore aufgebaut, in deren Rahmen transdisziplinäre Lehre sowie Forschungsprojekte zu verschiedenen Themenbereichen der nachhaltigen Entwicklung durchgeführt und weiterentwickelt werden. «Transdisziplinär» bedeutet, durch die Zusammenarbeit von Wissenschaft, Gesellschaft, Politik und Wirtschaft sowie unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen Lösungen für gesellschaftliche Problemstellungen zu erarbeiten. Es eröffnen sich so Chancen, gemeinsam mit den Akteurinnen und Akteuren in den Regionen zukunftsfähige Lösungen für den betreffenden Lebens- und Wirtschaftsraum zu entwickeln.

Die beiden Labore «Surselva Lab» und «Bregaglia Lab» haben ihre operative Tätigkeit aufgenommen, erste Veranstaltungen vor Ort durchgeführt und Projekte «aus der Region für die Region» lanciert (siehe Artikel auf Seite 31). Sie bilden somit die Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis.

In dieser Strategieperiode wurde auch der Denk- und Handlungsraum Nachhaltige Entwicklung lanciert (vgl. 6. Fortschrittsbericht), der sich schon bei mehreren Gelegenheiten als kompetente Beratungsstelle nach aussen positionieren konnte. So war beispielsweise unsere Expertise im Hinblick auf die angestrebte Klimaneutralität des World Economic Forums (WEF) gefragt. Zudem hat sich der Denk- und Handlungsraum zum Ziel gesetzt, eine für die FH Graubünden geeignete Nachhaltigkeitsbeurteilung zu identifizieren, die mehr Informationen als das bisher genutzte SDG Dashboard liefert.

Im Jahr 2023 wollen wir uns intern und extern stärker vernetzen. Intern sollen die Kompetenzen der Mitarbeitenden der FH Graubünden im Bereich «nachhaltige Entwicklung» erneut thematisiert und gestärkt werden, extern soll der Denk- und Handlungsraum einen Beitrag zu den Projekten der Reallabore leisten und somit den Nachhaltigkeitsdiskurs unterstützen und begleiten.

Wir hoffen, die Netzwerkmitglieder der UN-Initiative «Prinzipien für eine verantwortungsvolle Managementausbildung» (PRME) an der einen oder anderen Veranstaltung begrüßen zu dürfen, und freuen uns immer wieder über Ideen und Inputs aus dem PRME-Netzwerk!

# Vorwort



Prof. Jürg Kessler, Rektor,  
Vorsteher der Hochschulleitung

Das Ziel hin zu einer nachhaltigen Gesellschaft ist eine der grossen Herausforderungen unserer Zeit. Als Fachhochschule stehen wir hier in einer besonderen Verantwortung: Unsere Studierenden sollen die Zusammenhänge zwischen ihrem Denken und Handeln unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Aufgaben verstehen. Sie sollen die wichtigsten Grundlagen und Konzepte der nachhaltigen Entwicklung kennen und in ihr Berufsleben integrieren können. Um dieses Ziel zu erreichen, unterrichten wir in allen Wirtschafts- und Dienstleistungsstudienangeboten auch das Modul «Nachhaltige Entwicklung» und orientieren uns dabei an den Prinzipien für eine verantwortungsvolle Managementausbildung (Principles for Responsible Management Education, PRME). Auch in unserer Forschung werden wir diesen Prinzipien gerecht. Mit unseren Projekten tragen wir dazu bei, dass Unternehmen sich ihrer Rolle, Dynamik und Wirkung bewusst sind und so ihre gesellschaftlichen, ökologischen und ökonomischen Werte verbessern können. Auf diese Weise helfen wir mit, das Verständnis für eine nachhaltigere Gesellschaft zu verbessern.

Ich bin stolz darauf, dass die FH Graubünden seit 14 Jahren Mitglied der PRME-Initiative der Vereinten Nationen ist – wir sind dieser Initiative 2009 als erste Schweizer Hochschule beigetreten. Im Januar 2023 wurde zudem unsere Mitgliedschaft in der PRME-Champions-Gruppe bestätigt. Im Rahmen der Zusammenarbeit unter den mittlerweile 47 fortschrittlichsten Hochschulen der Welt tragen auch wir als Mitglied dieser internationalen Gemeinschaft dazu bei, die Prinzipien für eine verantwortungsvolle Managementausbildung in die nächste Entwicklungsphase zu überführen – und dies seit nunmehr neun Jahren.

Gerne blicke ich auf einige der Highlights aus dem Jahr 2022 zurück. So sind wir Mitglied im internationalen Netzwerk Scholars at Risk geworden, das Lehrende und Forschende schützen will und sich für akademische Freiheit einsetzt (siehe Artikel auf Seite 15). Damit verstärken wir

unseren Einsatz für Chancengleichheit und Diversität und setzen uns für die Werte der globalen gesellschaftlichen Verantwortlichkeit ein. Mit unserem neuen Masterangebot Sustainable Business Development machen wir unsere Studierenden zu Nachhaltigkeitsexpertinnen und -experten und bereiten sie auf eine verantwortungsvolle Unternehmensführung vor (siehe Artikel auf Seite 17). Immer mehr Firmen setzen auf nachhaltige Geschäftsmodelle – wir bilden die Fachkräfte dafür aus. Das im Herbst 2022 eingeführte Angebot erfreut sich einer grossen Nachfrage. In der Forschung erarbeiten wir gemeinsam mit den Tourismusdestinationen Arosa und Valposchiavo die Grundlagen zur Etablierung einer CO<sub>2</sub>-neutralen Destination im Kontext des Green Deal Graubünden (siehe Artikel auf Seite 24). Und mit den Energieforschungsgesprächen setzen wir auf eine bewährte Dialogform mit einer starken Partnerschaft (siehe Artikel auf Seite 41). Die jährlich stattfindenden Veranstaltungen ermöglichen einen internationalen und interdisziplinären Austausch zwischen den Forschenden und der Öffentlichkeit. Speziell zu erwähnen ist die Nachhaltigkeitswoche, die unsere Studierenden jedes Jahr freiwillig organisieren und durchführen. An dieser Veranstaltung können auch Studierende der Pädagogischen Hochschule Graubünden und der Theologischen Hochschule Chur aktiv teilnehmen.

Auch nach 14 Jahren Mitgliedschaft in der PRME-Initiative sind wir unverändert motiviert, unseren Beitrag für eine verantwortungsvolle Managementausbildung zu leisten und uns stetig weiterzuentwickeln.

Prof. Jürg Kessler, Rektor FH Graubünden



Prinzipien 1 und 2

# Zweck und Werte

Wir wollen die Fähigkeiten unserer Studierenden entwickeln, dauerhafte Werte für Unternehmen und für die Gesellschaft als Ganzes zu schaffen und für eine einbeziehende und nachhaltige Weltwirtschaft zu arbeiten.

Wir wollen in unsere akademischen Aktivitäten und unsere Curricula die Werte der globalen gesellschaftlichen Verantwortlichkeit einbeziehen, wie sie in internationalen Initiativen wie dem United Nations Global Compact dargestellt sind.



# Das neue Fachhochschulzentrum Graubünden



Arno Arpagaus, Verwaltungsdirektor und Mitglied der Hochschulleitung

Da die FH Graubünden ihr Bachelor-, Master- und Weiterbildungsangebot in den letzten Jahren erfolgreich ausweiten konnte und die Studierendenzahlen steigen, wird ein neues Fachhochschulzentrum benötigt. Derzeit beschäftigen wir uns mit der Planung unseres neuen Campus. Die FH Graubünden versteht sich als Ort der Begegnung und der gegenseitigen Inspiration. Ihr Umfeld lädt zu lebenslangem Lernen ein und bietet einen Rahmen für die persönliche Weiterentwicklung. Der neue Campus soll ein Ort sein, wo man sich gerne aufhält, lernt, forscht, verweilt – ein Ort, der Offenheit ausstrahlt. Vor diesem Hintergrund umfasst der Entwurf für das neue Fachhochschulzentrum auch neue Angebote für die Bereiche Sport, Gastronomie, Kunst und Kultur. Dies entspricht dem Anspruch der FH Graubünden, am Schnittpunkt zwischen Wissenschaft und Gesellschaft immer auch eine Begegnungsstätte zu sein. Zudem spiegelt die intensive Berücksichtigung nachhaltiger Aspekte bei der Gestaltung und Planung des neuen Campus unseren Auftrag und unsere Werte als Hochschuleinrichtung wider. Im Folgenden wollen wir das architektonische Konzept etwas detaillierter darlegen.

## Nachhaltiges Bauprojekt

Sowohl der Kanton als auch die FH Graubünden haben sich dem nachhaltigen Bauen verpflichtet. Daher sind bei den Neubauten am Campus nicht nur städtebauliche und architektonische Faktoren zu berücksichtigen; die Gebäude müssen auch auf Langlebigkeit ausgelegt sein. Das neue Fachhochschulzentrum soll über mehrere Generationen hinweg nutzbar sein und in puncto Bauausführung und Materialien höchsten Ansprüchen genügen. Der Einsatz von nicht nachwachsenden Ressourcen in den Bereichen Bau, Betrieb und Mobilität wird minimiert. Wir arbeiten eng mit allen wesentlichen Anspruchsgruppen zusammen, um sicherzustellen, dass der neue Campus auf hohe Akzeptanz stösst. Das neue Fachhochschulzentrum muss den Anforderungen, die der Standard Nachhaltiges Bauen Schweiz (SNBS) für Lehrgebäude vorsieht, sowie dem SIA-Effizienzpfad Energie entsprechen. Das gesamte Vorhaben, einschliesslich der Gestaltung der Freiflächen, muss ferner die SIA-Norm 500 erfüllen. Niederschlagswasser ist vor Ort zu sammeln und, wann immer möglich, als Grauwasser zu verwenden. Wasserflächen fördern ein ausgewogenes Klima. Auch die hohen Bäume tragen dazu bei, dass Feuchtigkeit direkt in

die Umgebung abgegeben wird. Überschüssiges Wasser muss versickern können.

## Umweltauswirkungen

Im Einklang mit den Richtwerten des SIA-Effizienzpfades Energie werden bei der Planung und beim Bau des neuen Zentrums folgende Massnahmen umgesetzt:

- Gebäudehülle mit hoher, durchlaufender Wärmedämmung und konsequenter Vermeidung von Wärmebrücken (z. B. Kragplattenanschlüsse)
- Hocheffiziente haustechnische Anlagen, Lift- und Beleuchtungssysteme
- Systematische Verwendung von Abwärme (IT-Systeme, gewerbliche Kälteanlagen, Abwasser usw.)
- Wärmeversorgung über Fernwärme oder eine andere adäquate Lösung (Anteil der erneuerbaren Energien >75 %)
- Nutzung von nicht begehbaren Dachflächen und, bei Bedarf, von Fassaden zur Installation von Photovoltaikanlagen
- Nutzung von Regenwasser für die Toilettenspülung und zur Bewässerung der umliegenden Flächen

## Verkehrskonzept

Durch die räumliche Verdichtung der derzeit noch dezentralisierten Fakultäten an einem zentralen Ort werden sich die Personenströme signifikant erhöhen. Sowohl für den öffentlichen Personennahverkehr als auch für den Individualverkehr sind daher entsprechende Vorbereitungsmaßnahmen zu ergreifen. Gemeinsam mit der Stadt Chur erarbeiten wir neue Lösungen für den Zugang mit öffentlichen Verkehrsmitteln und den optimalen Anschluss an vorhandene Trottoirs und Velowege. Alle Veloabstellplätze werden überdacht sein, wobei mindestens zwei Drittel von ihnen in das Gebäude selbst integriert sind, um Anreize für diese Art der Fortbewegung zu schaffen.

## Räumliche Gestaltung

Das neue Fachhochschulzentrum soll den – formellen und informellen – Austausch im Innen- und Aussenbereich fördern. Durch die Erschaffung unterschiedlicher Begegnungs-, Lern- und Arbeitsbereiche und die Förderung des forschungsorientierten Lernens will die FH Graubünden eine zentrale Lern- und Lehrplattform etablieren. Das Grundprinzip der architektonischen Gestaltung – eine hohe Flexibilität und Funktionsvielfalt – zieht sich wie ein roter Faden durch alle Bereiche. Dadurch werden optimale Bedingungen für verschiedene Lern- und Lehrformate geschaffen und ein modernes Forschungsumfeld gefördert. Künftige

Anpassungen an geänderte Bedürfnisse müssen sich mittel- bis langfristig im täglichen Betrieb leicht umsetzen lassen. Der neue Campus wird allen Personen, die bei uns studieren, forschen, lehren oder uns besuchen, verschiedene gastronomische Angebote mit regionalen Produkten bieten. Davon profitieren auch die Stadt Chur und die unmittelbare Nachbarschaft des Campusgeländes. Freizeit- und Erholungsflächen im Innen- und Aussenbereich ermöglichen Pausen von der geistigen Arbeit. Aufgrund der vielfältigen räumlichen Gestaltung des Geländes und der Freiflächen greifen die künftigen Innen- und Aussenbereiche des neuen Fachhochschulzentrums gut ineinander.

## Verdichtung und flexible Nutzung

Je weniger gebaut wird, desto geringer sind die Umweltauswirkungen, der Ressourcenverbrauch und die Kosten. Aus diesem Grund streben wir eine hohe Nutzungsdichte und Nutzungsintensität an. Die Gebäude müssen intern effizient organisiert sein (Minimierung der Verkehrsflächen, funktionale Bereiche sowie Baubereiche). Alle Gebäude sind auf ein hohes Mass an Flexibilität ausgerichtet. Auch das Tragwerk, die Raumaufteilung und die räumliche Gestaltung begünstigen eine langjährige Nutzung. Ein cleveres statisches Raster stellt sicher, dass sich alle Gebäude für Lehr- oder Forschungszwecke eignen. Die grosszügigen Deckenhöhen bieten unabhängig von der Nutzung eine gute Arbeitsatmosphäre. Viel Tageslicht gelangt in die Räume und sorgt für ein angenehmes Innenklima. Durch die systematische Trennung von Gebäudekomponenten mit unterschiedlicher Lebensdauer (Systemtrennung) lassen sich nachträgliche Umbauten ohne unnötige Abrissarbeiten vornehmen.

## Licht und Klima

Tageslicht fördert die Wissensaufnahme und Leistungsfähigkeit. Mit dem aktuellen Entwurf sollte es grundsätzlich möglich sein, bei Tageslicht zu arbeiten. Der Einsatz künstlicher Beleuchtung wird auf ein Minimum reduziert, was auch der Energiebilanz der Fachhochschule zugutekommt. Dank der innovativen räumlichen Gestaltung heizen sich die Räume im Sommer nicht übermässig auf, sodass auch ohne aktive Kühlung angenehme Temperaturen herrschen. Durch die sorgfältige Abwägung von Verschattungs- und Tageslichtbedarf wurde unter Nutzung der natürlich vorhandenen Gegebenheiten sichergestellt, dass die Fensterflächen im Sommer nicht länger als eine Stunde dem direkten Sonnenlicht ausgesetzt sind. So wird auch die natürliche Umgebung für die Klimatisierung genutzt.

## Gebäudetechnik

Den Mittelpunkt aller gestalterischen Überlegungen bildet das Thema Nachhaltigkeit. Die Entwicklung in den letzten

Jahrzehnten hat gezeigt, dass eine langfristige Nutzung nicht gegeben ist, wenn man zur Regulierung des Innenklimas allein auf technische Lösungen setzt. Solche High-Tech-Systeme sind ressourcenintensiv und führen in der Regel zu einer hohen finanziellen Belastung im Gebäudebetrieb und bei der Gebäudewartung. Aus diesem Grund wollen wir mit diesem Bauprojekt zeigen, dass sich ein gutes Innenklima selbst mit niedrigsten Ausgaben für Technik und Energie herstellen lässt. Das Belüftungskonzept bezieht die natürliche Belüftung und die nächtliche Auskühlung, die weitestgehend unabhängig von den Witterungsverhältnissen ist, mit ein. Für die räumliche Gestaltung des Belüftungssystems wurden die benötigten Flächen und Raumhöhen in den volumetrischen Berechnungen berücksichtigt (z. B. Lichthöfe, Innenhöfe, Schächte usw.). Eine aktive Kühlung mit Kälteanlagen sollte weitestgehend vermieden werden. Das Installationskonzept muss flexibel sein und eine spätere Anpassung an veränderte Nutzungsbedingungen erlauben. Horizontale und vertikale Leitungen sind optimal angeordnet und leicht zugänglich und das Prinzip der Systemtrennung wird eingehalten. Daraus ergibt sich, dass keine Heizungs-, Lüftungs- oder Abwasserleitungen in den Decken verlegt werden dürfen.

## Aussenbereich

Auch im Aussenbereich müssen gute klimatische und akustische Bedingungen herrschen. Entsprechend werden die Lage und die Proportionen der belegten Aussennutzflächen berücksichtigt und an die voraussichtlichen Wind- und Lärmverhältnisse angepasst. Gut belüftete Innenhöfe oder Plätze können die natürliche Belüftung der Gebäude unterstützen. Hier achten wir auch darauf, der Bildung von Wärmeinseln vorzubeugen. Um ein hohes Mass an Biodiversität zu ermöglichen, werden Grünflächen so gross wie möglich gehalten. Die Bodenversiegelung wird weitestgehend vermieden. Mittlere bis grosse Bäume bieten Schatten in den Sommermonaten und sorgen für ein angenehmes Klima. Nicht begehbare Dachflächen werden begrünt. Zudem arbeiten wir daran, ein optimales Verhältnis zwischen Gründächern und PV-Aufdachanlagen zu erreichen.

## Lärmschutz

Der Standort des neuen Fachhochschulzentrums ist erheblichem Verkehrslärm ausgesetzt. Diesem Problem wurde durch eine clevere Anordnung der Nutzungsbereiche und durch die Grundrissgestaltung der Gebäude und Stockwerke Rechnung getragen.



# Chancengleichheit und Diversität



Sara Dolf-Metzler, Abteilungsleiterin und höhere Stabsfunktion Diversity

Andrea Zeller, Projektleiterin Diversity

Mit der Selbstständigkeit und dem Wechsel zu einer eigenständigen öffentlich-rechtlichen Fachhochschule haben sich die Rahmenbedingungen für die Arbeit im Bereich Diversität und Chancengleichheit an der FH Graubünden verändert. Seit 2021 ist die FH Graubünden nun für die Erstellung, die Umsetzung und das Reporting eines eigenen Aktionsplans verantwortlich. Der von der Fachstelle Diversity entwickelte Aktionsplan Chancengleichheit FHGR 2021–2024 löst den bisherigen Aktionsplan Chancengleichheit FHO 2017–2020 ab. Der Fokus des neuen Aktionsplans liegt auf den drei Themenschwerpunkten A) Organisationsentwicklung: Chancengleichheit, Vielfalt und Inklusion als Ressource, B) Sensibilisierung und Kompetenzerweiterung aller Hochschulangehörigen im Bereich Chancengleichheit und Vielfalt sowie C) Vielfaltsfördernde, inklusive Rahmenbedingungen und Angebote für Laufbahn und Studium an der FH Graubünden. Relevant für die Gestaltung der Chancengleichheitsarbeit ist deren hochschulweite Verankerung als querschnittliches Governance-Thema. Dies hat durch die Selbstständigkeit der Fachhochschule an Wichtigkeit gewonnen und sollte sich in den kommenden Jahren in der Organisationsentwicklung und im Qualitätssicherungssystem widerspiegeln. Ausserdem hat sich in den letzten Jahren ein erweitertes Verständnis von Diversität entwickelt. Heute umfasst dieses neben der Geschlechterdimension – und damit der Gleichstellung von Frauen und Männern – auch andere Dimensionen möglicher Chancenungleichheiten, beispielsweise die soziale Herkunft, den Migrationshintergrund, das Alter, physische oder psychische Beeinträchtigungen sowie die sexuelle Orientierung oder Identität.

Sowohl in der Organisation und Führung als auch in der gesamten Hochschulkultur soll ein breites Verständnis von Chancengleichheit, Inklusion und Diversität zu einem allgemeinen Handlungsgrundsatz werden. Nebst dem Geschlechteraspekt, dem Themenbereich Work-Life-Balance und der Vereinbarkeit von Beruf, Studium und Familie wird dabei ein breites Spektrum an weiteren Dimensionen und Themen mit einbezogen. Dazu wurden in den bereits erwähnten drei Themenschwerpunkten des Aktionsplans 2021–2024 verschiedene Massnahmen konzipiert, wovon viele bereits erfolgreich umgesetzt werden konnten, wie unter anderem:

- Mitwirkung an swissuniversities P7-Kooperationsprojekten zu Diversity-Benchmarking und Wissenschaftsmanagement / Third Space: Weitere Ergebnisse werden 2023 vorliegen (basierend auf Umfragen im Jahr 2022)
- #diversityFHGR\_meinBeitrag: Veröffentlichung von Beiträgen und Statements verschiedener Hochschulangehöriger zu den Themenbereichen Diversity, Inklusion und Chancengleichheit auf Social Media und der Webseite der Fachstelle Diversity
- Gezielte Förderung von Mittelbau-Mitarbeiterinnen durch einen Workshop in Kooperation mit RTR Radiotelevision Svizra Rumantscha zu den Themen «selbstsicheres Auftreten» und «Medientraining»
- Beteiligung an der Konzeption und Durchführung der Veranstaltung «Diversity in Leadership and Tech» in Kooperation mit (u. a.) CSEM, der Stabsstelle Chancengleichheit, womenintech sowie der Academia Raetica

Weitere Bereiche betreffen etwa die Förderung von gemischten Teams, der respektvolle, chancengleiche Umgang mit allen Hochschulangehörigen und externen Partnerinnen/Partnern sowie die Wertschätzung und Förderung von vielfältigen Persönlichkeiten als Stärke einer modernen Hochschule; aber auch die Berücksichtigung der Dimension Behinderung und die Umsetzung einer barrierefreien Hochschule. Durch verschiedene Massnahmen soll die FH Graubünden erste wichtige Schritte in Richtung einer barrierefreien Hochschule machen. Dazu gehört der Aufbau der Anlaufstelle für Nachteilsausgleich, welche seit Herbst 2022 in der Fachstelle Diversity angesiedelt ist. Im Einklang mit der Diversitätspolitik der FH Graubünden soll diese Anlaufstelle die Inklusion innerhalb der Institution fördern. Konkret bedeutet dies, dass in der Gemeinschaft aller Angehörigen der FH Graubünden jede und jeder aktiv, gleichberechtigt und selbstbestimmt an den Tätigkeiten teilhaben kann. Zudem hat sich die Hochschule zum Ziel gesetzt, die Durchmischung der Führungspositionen und der Dozierenden zu erhöhen. Der Frauenanteil bei diesen Positionen beträgt derzeit 26,3% und soll bis 2026 auf mindestens 30% erhöht werden. Gemischte Teams, die Innovationen fördern, sollen zum Normalfall werden. Chancengleichheit, Gleichstellung und Diversität sind umfassende, aktuelle und mehrdimensionale Themen, die stets neue Herausforderungen mit sich bringen und einer proaktiven, kollaborativen Herangehensweise im Rahmen einer lernenden Organisation bedürfen, um nachhaltige Wirkung zu erzielen.

Weitere Informationen:  
[fhgr.ch/diversity](https://fhgr.ch/diversity)



# Die Klimaneutralität der FH Graubünden



Livia Somerville, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Departement für Entwicklung im alpinen Raum und Leiterin Surselva Lab

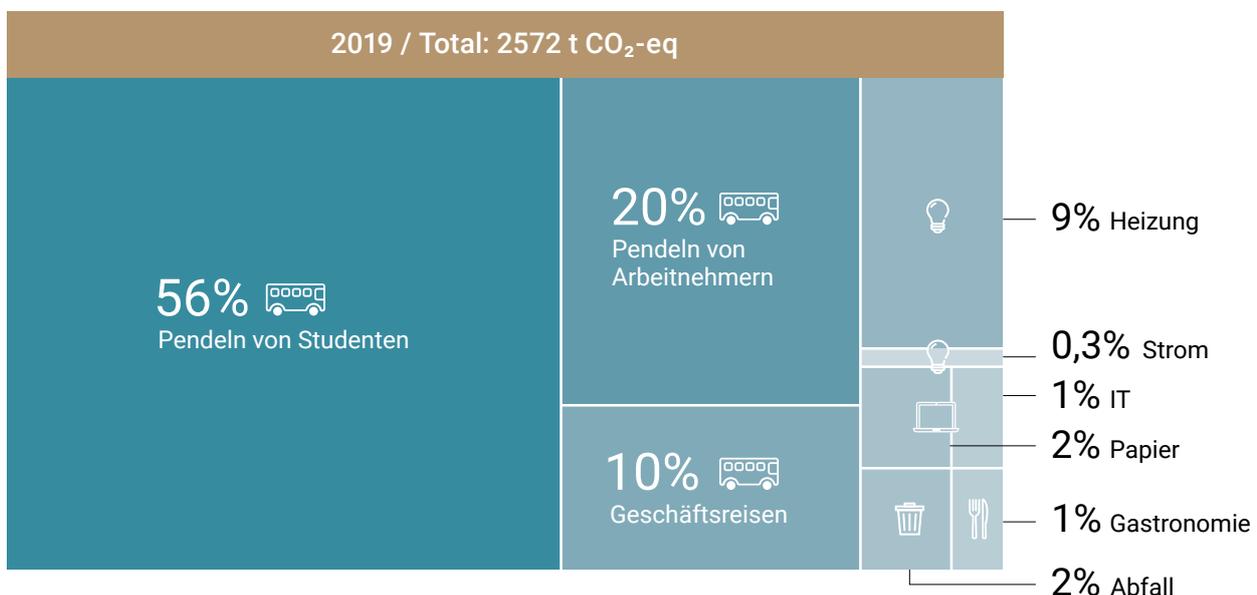
Wie weit ist die FH Graubünden noch von der Klimaneutralität entfernt? Welche Umweltaspekte sind relevant und welche (zunächst noch) vernachlässigbar? Bei rund 300 Mitarbeitenden und 2500 Studierenden entstehen im Hochschulbetrieb täglich umweltbelastende Emissionen – zum Beispiel durch die allgemeine Reisetätigkeit, den Energieverbrauch, den Lebensmittel-, Wasser- und Papierverbrauch – sowie verschiedene Arten von Abfällen. Mit einer umfassenden Ökobilanzierung wollte der Denk- und Handlungsraum Nachhaltige Entwicklung die ökologischen Hotspots – also Bereiche der Fachhochschule mit verhältnismässig grossen Umweltauswirkungen – aufdecken, denn die Erhebung einer Baseline ist der erste wichtige Schritt für eine Entwicklung in Richtung Klimaneutralität.

Im ersten und einem der wichtigsten Schritte überhaupt analysierte ich, was zum System der FH Graubünden gehört. Trotz der Empfehlungen aus der Literatur und globaler Standards wie zum Beispiel dem Greenhouse Gas Protocol gibt es Graubereiche. Das sind vor allem umweltbelastende Aktivitäten, die nicht direkt im Betrieb entstehen, sondern über vorgelagerte Wertschöpfungsketten in Form von Produkten, Infrastruktur und Dienstleistungen von der Fachhochschule zugekauft werden. Eines dieser Beispiele ist die

Verpflegung, die von einem externen Anbieter bereitgestellt wird. An der FH Graubünden machen solche Scope-3-Emissionen zusammen nämlich über 90 Prozent der gesamten Umweltbelastungen aus! Einfacher ist die Erfassung von direkten Umweltbelastungen, wie zum Beispiel die Entweichung von Treibhausgasen beim Verfeuern fossiler Brennstoffe – beispielsweise beim Heizen im gasbetriebenen Blockheizkraftwerk.

Für alle Aktivitätsbereiche habe ich geeignete Emissionsdaten in der Literatur (hauptsächlich über Ecoinvent) ermittelt und mithilfe der Software «SimaPro» zu einem Modell zusammengeführt. Die Ergebnisse sind unmissverständlich: Die Mobilität, insbesondere der Pendelverkehr der Mitarbeitenden und Studierenden, ist mit einem Anteil von 60 Prozent an den Gesamtemissionen der umweltrelevantesten Bereich. Die höchste Umweltbelastung verursacht dabei das Auto, mit dem etwa die Hälfte der Mitarbeitenden und ein Fünftel der Studierenden unterwegs sind. Dienstreisen machen einen Anteil von zehn Prozent aus. Dann folgt die Wärmeversorgung, die neun Prozent des Gesamtausstosses klimaschädlicher Gase seitens der FH Graubünden ausmacht. Das ist auf die Verwendung von fossilen Energieträgern, allen voran Gas, zurückzuführen. Ein grosses Potenzial zur Verbesserung der Ökobilanz besitzt das geplante neue Fachhochschulzentrum: Aufgrund seiner technologischen Innovationen und der Nutzung von erneuerbaren Energien wird es massgeblich dazu beitragen, die Gesamtemissionen der Fachhochschule – und damit die Umweltbelastung – zu reduzieren.

## Welche Tätigkeitsbereiche haben an der Fachhochschule Graubünden die grösste Umweltrelevanz?



Anteile der umweltrelevanten Aktivitätskategorien der FH Graubünden am gesamten CO<sub>2</sub>-Fussabdruck in Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalenten. Der CO<sub>2</sub>-Fussabdruck wird mit der vom IPCC (2013) vorgeschlagenen Methode für einen Zeithorizont von 100 Jahren bewertet.

Abfall, IT, Verpflegung und Strom machen einen erstaunlich kleinen Anteil von weniger als fünf Prozent an den Gesamtemissionen aus. Auch die Verpflegung wirkt sich nur geringfügig auf die Umwelt aus, weil bei der Ökobilanzierung lediglich die Mensen berücksichtigt wurden und viele Angehörige der Fachhochschule sich auswärts verpflegen. Ihren Strom bezieht die FH Graubünden über Zertifikate bei einem lokalen Wasserkraftwerk; deshalb ist auch dieser Aktivitätsbereich besonders emissionsarm.

Ungeachtet aller sonstigen Vor- und Nachteile, die das Homeoffice mit sich bringt, hat sich auch an der FH Graubünden gezeigt, dass seine Auswirkungen auf die Umwelt positiv sind. Aufgrund der zumeist unfreiwillig erfahrenen Vorteile durch die Pandemie bietet es sich künftig an, über das Homeoffice eine Reduktion des motorisierten

Individualverkehrs zu erzielen. Sobald diese Optimierung erreicht ist, kann geprüft werden, ob die Fachhochschule ihre Anreize für eine emissionsarme Mobilität richtig setzt. Kritisch zu betrachten ist zudem die Nutzfläche. Die Digitalisierung bietet die Chance, die Auslastung der Nutzfläche zu erhöhen, um langfristig weniger Fläche zu beanspruchen.

Mit der nun bezifferten Entfernung der FH Graubünden zur Klimaneutralität wurde die Ausgangslage geschaffen. Nun liegt es an der Fachhochschulgemeinschaft, den Weg dorthin – auch mit Unterstützung der PRME Community – mit all den dabei entstehenden Zielkonflikten auszuhandeln.



## Nachhaltigkeitskommission: Die Perspektive der Studierenden



Riaan Kämpfer, Studentische Hilfskraft

Die Nachhaltigkeitskommission (NHK) der FH Graubünden hat sich zum Ziel gesetzt, die Nachhaltigkeit an der FH Graubünden zu fördern und zu verbessern. Sie setzt sich aus Vertreterinnen und Vertretern der Studierenden, des Lehrkörpers und der Hochschulleitung sowie FHGR-Mitarbeitenden zusammen.

In den letzten Jahren hat die NHK konkrete, zielorientierte Massnahmen ergriffen, wie zum Beispiel die Einführung von Recyclingsystemen für Papier, Plastik und andere Abfälle in allen Gebäuden der Fachhochschule. Die Ergebnisse dieser Aktionen sind messbare Veränderungen in Bezug auf die Nachhaltigkeit der FH Graubünden. Dazu gehört die Verringerung des CO<sub>2</sub>-Ausstosses ebenso wie die Reduktion des Papierverbrauchs.

Als Studierendenvertretung in der NHK nimmt man viel von den Wünschen und Sorgen der Mitstudierenden wahr. Die nachfolgende Auflistung vermittelt einen kleinen Einblick in Bereiche, die den Studierenden besonders am Herzen liegen und die aus Sicht der Studierenden ein deutliches Potenzial in Bezug auf die nachhaltige Entwicklung der FH Graubünden aufweisen:

- Studierende in technischen Studiengängen schlagen vor, die Verwendung von Materialien im Labor zu untersuchen, insbesondere die Wiederverwendung, Aufbereitung und fachgerechten Entsorgung von 3D-Druckmaterialien und anderen Kunststoffen.
- Stärkere Berücksichtigung von Zimmertemperaturen und anderen Quellen des Energieverbrauchs.
- Die Reismethoden von Lehrbeauftragten liegen oft über den Verhältnissen ökologischer Nachhaltigkeit; es liegt in den Händen der FH Graubünden, diese kritisch zu hinterfragen und nachhaltigere Regelungen und Fördermassnahmen diesbezüglich einzuführen.
- Es wird empfohlen, dass die FH Graubünden die Verantwortung für die Überprüfung der derzeitigen Reismethoden der Mitarbeiter übernimmt. Es sollten nachhaltige Richtlinien und Unterstützungsmassnahmen eingeführt werden, um sicherzustellen, dass das Personal ermutigt und dabei unterstützt wird, umweltfreundlichere Reisepraktiken zu übernehmen.
- Die für eine nachhaltige Zukunft essenziellen Prinzipien der Kreislaufwirtschaft und Postwachstumsökonomie könnten schon heute ein integrierter Bestandteil vieler für die Industrie grundlegender Module sein, um den Fachkräftenachwuchs – und damit die Industrie – für kommende Veränderungen zu rüsten.

Indem die NHK diese und weitere Anliegen der Studierenden proaktiv behandelt und in die Entscheidungen der Kommission mit einbezieht, verhilft sie der FH Graubünden, ihre

Werte im Bereich der nachhaltigen Entwicklung sowie ihre Stellung als zukunfts- und nachhaltigkeitsorientierte Institution, die eng mit der Industrie kooperiert, weiter auszuschöpfen, um auch zukünftigen Generationen eine zuverlässige und sozial gerechte Zukunft in Ausblick zu stellen.

Studierende haben hier auch die Möglichkeit, ihre eigenen Projekte einzubringen und umzusetzen, um zur Förderung der Nachhaltigkeit an der FH Graubünden beizutragen, was

beispielsweise auch im Rahmen der alljährlichen Sustainability Week (Nachhaltigkeitswoche) konkrete Formen annimmt: Während der gesamten Woche finden diverse Aktivitäten, Workshops und Diskussionen zum Thema Nachhaltigkeit statt.

Einbezogene SDGs:   
1–17

## Cambiela



Aline Moser, (Ehemalige) Studentin

Cambiela ist ein gemeinnütziger Verein, der von Studierenden und ehemaligen Studierenden der FH Graubünden geführt wird. Wir möchten gemeinsam einen Beitrag für eine bessere Welt leisten – eine Welt, die von Solidarität, Frieden und Gerechtigkeit geprägt ist. Der Einsatz für internationale Entwicklungszusammenarbeit steht im Zentrum der Vereinstätigkeit. Cambiela unterstützt mittels Fundraising den Verein COERESO.

In Ruanda begleitet und unterstützt COERESO verschiedene Gemeinschaften in ihren individuellen Herausforderungen und ermöglicht dadurch die Umsetzung von Bildungsprogrammen und die Schaffung von Arbeitsplätzen. Weitere Projekte finden in den Bereichen Töpfern, Schustern, Schneidern, Backen und dem Färben von Stoffen statt. Um frühestmöglich einen Beitrag zu einem autonomen Leben leisten zu können, werden auch Kindergärten, Primar- und Berufsschulen unterstützt. Ausserdem werden Studienreisen nach Ruanda angeboten, bei denen Studierende aus Ruanda und der Schweiz zusammenkommen, um miteinander an verschiedenen Themen zu arbeiten und den Umgang mit dem «fremden Anderen» zu üben. Die Reisenden besuchen die Menschen, welche die Projekte initiiert haben und tragen. Gegenseitige Einblicke in die sozialen und wirtschaftlichen Umstände aller Beteiligten sollen dabei helfen, ein komplexeres Bild der Welt zu konstruieren.

Cambiela ergreift unterschiedliche Massnahmen, um COERESO bei diesen Aktivitäten finanziell zu unterstützen. Zentral dabei ist das Event-Fundraising, welches den

Mitgliedern die Möglichkeit bietet, praktische Erfahrungen im Eventmanagement zu sammeln, Führungskompetenzen zu erwerben und Verantwortung zu übernehmen. So hat Cambiela in den vergangenen zwei Jahren in Zuge des Event-Fundraisings bereits einen Poetry Slam, eine Charity-Dance-Veranstaltung, ein Badminton-Turnier und einen Stand an einem Weihnachtsmarkt organisiert und an der lokalen Nachhaltigkeitswoche in Chur mitgewirkt.

Neben Aktionen, die von Vereinsmitgliedern organisiert werden, bietet Cambiela darüber hinaus auch anderen Studierenden die Möglichkeit, sich aktiv für die Umsetzung von Bildungsprogrammen und die Schaffung von Arbeitsplätzen in Ruanda einzusetzen. Cambiela tritt dabei als Auftraggeberin für unterschiedliche Module auf, für welche die Studierenden einen praktischen Leistungsnachweis erbringen müssen.

Im Zentrum des Vereins steht die Gemeinschaft, die einen kollektiven Beitrag für eine gerechtere Welt leisten möchte. Ein Mitglied meinte hierzu: «Cambiela bedeutet für mich, durch gemeinsames Engagement etwas Sinnvolles zu bewirken. Die Unterstützung konkreter Projekte lässt uns dem Traum einer gerechteren Welt etwas näher kommen.» Mit Cambiela können alle selbstständig ihren persönlichen Beitrag leisten, Verantwortung übernehmen und im Rahmen einer Studienreise mit COERESO sogar einen persönlichen Eindruck vom geleisteten Engagement gewinnen.



# «Scholars At Risk»: Initiative im Dienst der Wissenschaft



Prof. Dr. Andreas Deuber, Höhere Stabsfunktion Rektorat  
Sam Noshadha, wissenschaftlicher Mitarbeiter am SIFE

Die Freiheit von Wissenschaft und Forschung ist ein grundsätzlicher Eckpfeiler der Hochschulbildung. In der Schweiz gehört die «akademische Freiheit», die auch Wissenschaftsfreiheit genannt wird, sogar zu den Grundrechten. Der Kanton Graubünden, in dem sich unsere Fachhochschule befindet, erkennt die akademische Freiheit im Universitäts- und Forschungsgesetz ausdrücklich an. Doch leider können sich Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler nicht überall so frei entfalten wie bei uns. Aktuell steht die Wissenschaftsfreiheit weltweit sogar ziemlich unter Druck. Einige Staaten und politische Systeme akzeptieren die akademische Freiheit nicht oder beschränken sie bewusst. Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler werden an der freien Ausübung ihres Berufs gehindert, bedroht, entlassen, inhaftiert und sogar ermordet. Zu den jüngsten Beispielen zählen hier Syrien, Afghanistan und seit Anfang 2022 auch die Ukraine.

Angesichts dieser traurigen Wahrheit sieht sich die FH Graubünden in der Pflicht, einen aktiven Beitrag zum Schutz der Forschenden und Dozierenden zu leisten, deren akademische Freiheit an ihrem Arbeitsplatz beschränkt ist. Wir sind daher im Frühjahr 2022 auf Betreiben von Prof. Dr. Andreas Deuber der Organisation «Scholars at Risk» (SAR) beigetreten. SAR ist ein internationales Netzwerk von etwa 500 Hochschulen rund um den Globus, die sich gemeinsam dafür einsetzen, die akademische Freiheit von Forschenden und Dozierenden weltweit zu schützen. Die Initiative widmet sich drei Bereichen: Schutz, Fürsprache und Bildung.

Wir wollten es jedoch nicht beim Beitritt belassen, sondern haben bereits im ersten Jahr unserer SAR-Mitgliedschaft konkrete Massnahmen ergriffen. So haben wir Herrn Sam Noshadha aus der Ukraine die Möglichkeit gegeben, an der FH Graubünden zu arbeiten. Der Wissenschaftler und Forscher, dessen Gehalt aus den Mitteln der Fachhochschule bestritten wird, engagiert sich unter der Leitung von Prof. Dr. Christian Hauser in der Arbeitsgruppe zur Korruptionsbekämpfung. Als Experte verfügt er über fundierte theoretische und praktische Kenntnisse im Bereich der Korruptionsbekämpfung, wenn es um die Finanzierung und Bereitstellung von Mitteln für den Wirtschafts-, Sport- und Bildungssektor geht. Die Einstellung von Herrn Noshadha ist für beide Seiten vorteilhaft: Während der ukrainische Forscher und Experte seine Forschungstätigkeit weiterbetreiben kann, profitiert unsere Fachhochschule von seinem Know-how und Netzwerk.

Unser gemeinsames Ziel besteht darin, Rahmenstrukturen zu entwickeln, mit denen sich Korruption in nationalen und internationalen Unternehmen und Organisationen, insbesondere bei Finanzierungsaspekten, systematisch erkennen und verhindern lässt. Die Erarbeitung innovativer und starker Mechanismen zur Korruptionsbekämpfung, mit denen die Interessen der europäischen Länder und die Reputation der geldgebenden Unternehmen und Organisationen geschützt werden sollen, ist nötig und äusserst wünschenswert, um eine nachhaltige Erholung und Entwicklung der Wirtschaft in der Ukraine sicherzustellen. Damit möchten wir dazu beitragen, die Ukraine bereits jetzt und auch nach Ende des Krieges wieder aufzubauen – eine Aufgabe, an der die Schweizerische Eidgenossenschaft aktiv mitwirken möchte.

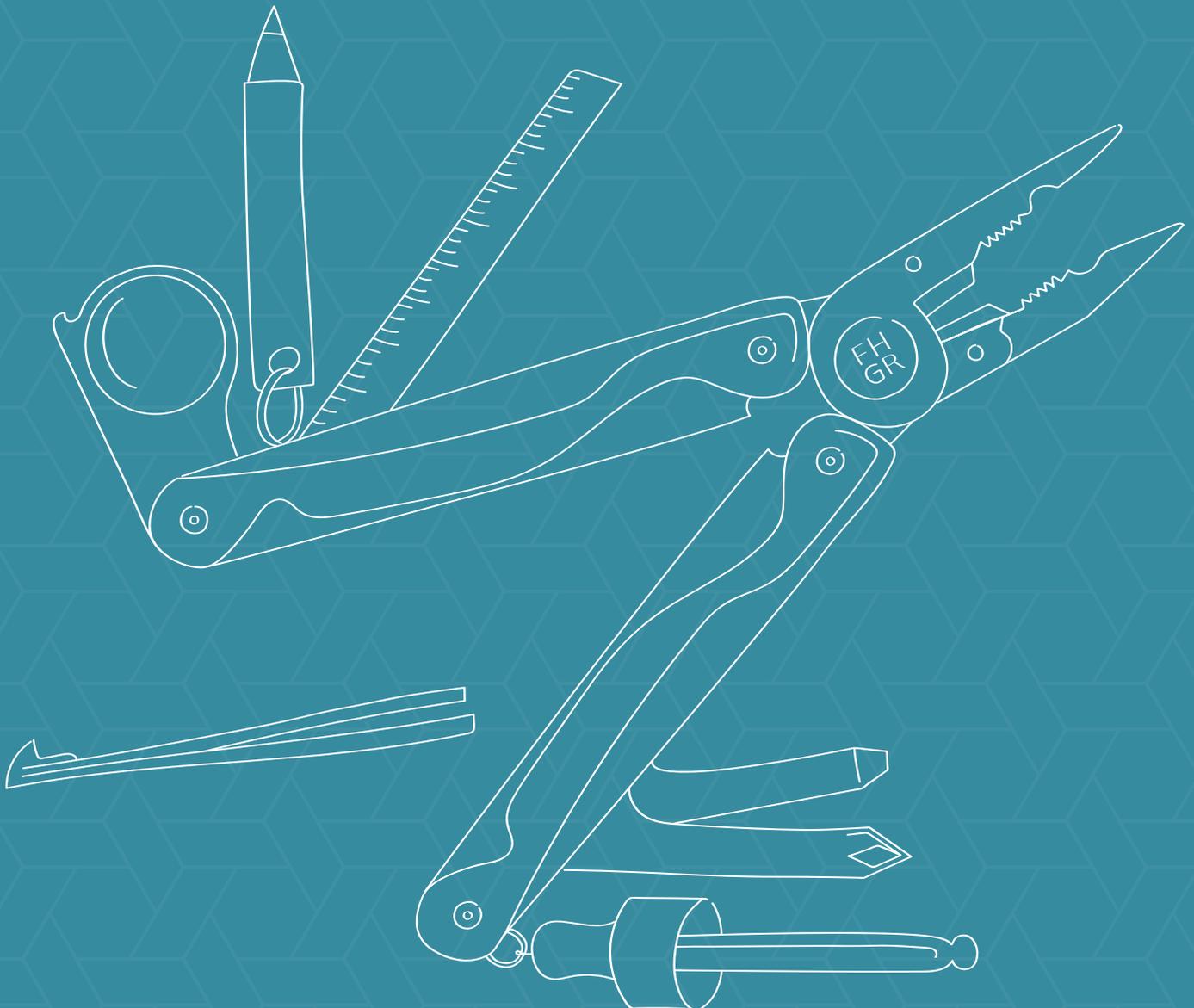




Prinzip 3

# Methoden

Wir wollen Rahmenbedingungen, Materialien, Prozesse und ein Umfeld für die Ausbildung schaffen, die wirksame Lernerfahrungen für verantwortungsvolle Unternehmensführung ermöglichen.



# Masterstudienrichtung Sustainable Business Development



Dieter Conzelmann, Studienleiter am SIFE

Larissa Biechler, (ehemalige) wissenschaftliche Mitarbeiterin am SIFE

Oksana Cramer, wissenschaftliche Mitarbeiterin am SIFE

Die FH Graubünden hat 2021 entschieden, die neue Masterstudienrichtung Sustainable Business Development für Personen mit Bachelorabschluss einzuführen. Dieser Entscheidung ergab sich nicht nur aus dem Wunsch der FH Graubünden, ihr Masterangebot in diese Richtung auszuweiten. Sie fiel auch, weil Unternehmen unternehmerisch denkende und handelnde Führungskräfte brauchen, die ihre nachhaltige Entwicklung intern vorantreiben. Das erste Semester begann im September 2022.

Die Masterstudienrichtung Sustainable Business Development bildet Fach- und Führungskräfte aus, die zur nachhaltigen Transformation von Unternehmen beitragen können. Dabei stehen die Bildung und Verankerung nachhaltiger Geschäftsmodelle und Strategien in Unternehmen – unter Berücksichtigung von Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft – im Fokus. Aber auch globale Handlungsfelder der nachhaltigen Entwicklung und Kommunikation sowie die Veränderung gewohnter Denk- und Handlungsmuster hin zu einem nachhaltigen Mindset sind feste Bestandteile dieser Masterstudienrichtung. In der praxisnahen Ausbildung lernen die Studierenden, wie Unternehmen die nachhaltige Entwicklung als Chance begreifen und von den neu geschaffenen Möglichkeiten profitieren können. Das neue Masterangebot fügt sich perfekt in die langfristige Nachhaltigkeitsstrategie der FH Graubünden ein (für weitere Informationen siehe Artikel auf Seite 6).

Darüber hinaus hat unsere Hochschule in verschiedenen Fachbereichen bereits seit Jahren Studien zu den Themen Nachhaltigkeit und verantwortungsvolle Unternehmensführung durchgeführt. Dank der Gestaltung dieser Masterstudienrichtung lassen sich die Forschungsergebnisse unserer Institute in das Lehrkonzept einbinden. So bieten wir unseren Studierenden Zugang zu aktuellen Entwicklungen im Bereich Nachhaltigkeit und vermitteln ihnen ein tiefgehendes Verständnis der von ihnen studierten Themen. Zudem können sich Studierende in Forschungsvorhaben einbringen und so neben praktischen Erfahrungen auch ein besseres

Verständnis der Forschungsprozesse erlangen. Umgekehrt profitiert auch die Forschung von den Studierenden, da diese frische Perspektiven und neue Ideen einbringen.

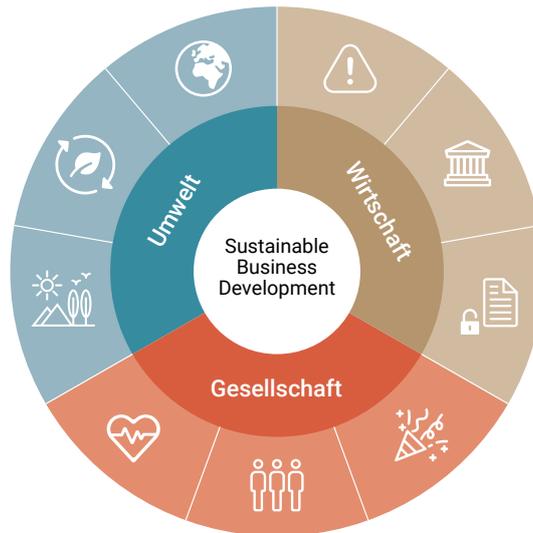
Es wurde uns zugetragen, dass lokale Unternehmen mit dem Problem konfrontiert sind, nicht über die spezifischen Kompetenzen zu verfügen, um ihre Unternehmen nachhaltig weiterzuentwickeln. Es war uns daher ein Anliegen, lokale und regionale Akteure bei der Gestaltung des Studienplans mit einzubeziehen. Das Konsortium aus Fachkräften und Expertinnen und Experten der Industrie hat sich im Zuge dieser Gestaltung regelmässig getroffen, um die ganzheitliche Ausrichtung des Studienangebots sicherzustellen und Beiträge aus der Praxis einzubringen. Wie nachstehend erläutert, umfasst dieses Masterangebot drei Module. So wollen wir sicherstellen, dass wir unseren Industriepartnern später ein Talentpool von Fachkräften anbieten können, das auf nachhaltige Geschäftsentwicklung spezialisiert ist.

**Fundamentals of Sustainable Business Development:** Die Studierenden lernen in diesem Modul die Grundlagen der nachhaltigen Entwicklung kennen. Wie tragen Wirtschaft, Umwelt und Gesellschaft zur nachhaltigen Entwicklung bei? Wie entstehen Geschäftsmodelle, die einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten?

**Strategies for Sustainable Business Development:** Die Studierenden lernen, wie Strategien entwickelt werden können, um die nachhaltige Entwicklung in Unternehmen voranzutreiben. Welche globalen Handlungsfelder spielen bei der nachhaltigen Entwicklung von Unternehmen eine treibende Rolle? Welche Geschäftsmodelle bieten möglicherweise Chancen, ein nachhaltigeres Management im Einklang mit gesellschaftlichen und ökologischen Aspekten zu fördern?

**Leadership for Sustainable Business Development:** Die Studierenden lernen, wie sich Unternehmen und Organisationen anpassen müssen, damit neue Denk- und Verhaltensmuster zugunsten einer nachhaltigen Entwicklung entstehen können, und wie nachhaltig denkende und agierende Führungskräfte in der Lage sind, mit Komplexität und Moral umzugehen. Das Modul berücksichtigt auch die persönlichen Entwicklungsziele der jeweiligen Studierenden.

Wir haben bei der Ausarbeitung der Inhalte dieser Masterstudienrichtung sichergestellt, dass die in der Abbildung dargestellten Dimensionen Wirtschaft, Umwelt und Gesellschaft in allen Modulen berücksichtigt werden.



Sustainable Business Development –  
Umwelt, Wirtschaft, Gesellschaft

Dank der Einbindung unserer Industriepartner bei der Entwicklung der neuen Masterstudienrichtung umfasst der Studienplan einzigartige Anwendungsszenarien und konkrete Herausforderungen (Fallstudien) der betreffenden Unternehmen, mit denen sich die Studierenden aktiv befassen und auseinandersetzen können. Die an der Partnerschaft beteiligten Unternehmen haben uns auch dabei geholfen, die Stärken und Schwierigkeiten, die Nachhaltigkeit im Geschäftsalltag mit sich bringt (z. B. das Verfassen von Berichten zur Unternehmensnachhaltigkeit oder die Durchführung spezifischer Projekte mit Nachhaltigkeitsfokus), besser abzubilden. Zudem waren einige Unternehmen bei der Einführung der Masterstudienrichtung Sustainable Business Development bereit, eine aktive Rolle zu übernehmen, indem ihre Vertreterinnen und Vertreter Vorträge, Reden oder Gastvorlesungen halten oder selbst die Rolle des Dozenten oder der Dozentin übernehmen.

Dafür profitieren sie wiederum von den Ergebnissen der Beratungsprojekte und Masterarbeiten, die im Rahmen der Studienrichtung durchgeführt und erstellt werden. Die beteiligten Unternehmen können herausfordernde Themen aus ihrem Geschäftsalltag vorschlagen, die sie näher erforschen möchten. Da gibt es unzählige Möglichkeiten. Bei dieser Studienrichtung beschränken wir uns jedoch auf Forschungsthemen mit konkretem Markt-, Produkt- oder Projektbezug. Die Studierenden widmen sich diesen Themenbereichen, um neuartige und auf das jeweilige Szenario zugeschnittene Lösungen zu erarbeiten, die dann im betreffenden Unternehmen direkt umgesetzt werden können. Für unsere Partner hat dies den Vorteil, dass ihnen die Arbeiten der Studierenden eine ganz neue Perspektive eröffnen. Ein weiterer Vorteil, der sich für unsere Netzwerkpartner im Bereich Nachhaltigkeit ergibt, ist die Beteiligung an Projekten, die von der Schweizer Regierung finanziert werden. So haben die Unternehmen immer die neuesten Branchenentwicklungen im Blick.

Die FH Graubünden ihrerseits unterstreicht ihren Anspruch auf einen Platz unter den wichtigsten Hochschulen der Schweiz, da keine andere Universität oder Hochschule eine Masterstudienrichtung mit einem solch ausgewogenen Themenfeld anbietet. Da die Natur in Graubünden auch für die regionale Wirtschaft eine wichtige Rolle spielt, wird es der Fachhochschule zugutekommen, wenn die Unternehmen mit der Umsetzung ihrer Strategie zur nachhaltigen Transformation alsbald beginnen.

Nach dem ersten Semester gab eine Studentin folgende Rückmeldung:

#### **Warum sollte es gerade der Master «Sustainable Business Development» an der FH Graubünden sein?**

Alina Vogel: Wegen der Herangehensweise von der wirtschaftlichen Perspektive her habe ich mich für dieses Studium entschieden. Zuvor hatte ich International Management studiert, brenne aber auch für das Thema Nachhaltigkeit. In diesem Masterstudium an der FH Graubünden kann ich meinen Background im Bereich Wirtschaft mit dem Nachhaltigkeitsaspekt kombinieren. Zudem gefällt mir der Praxisbezug des Studiums.

#### **Wie wird die Praxis ins Studium integriert?**

Alina Vogel: Dieses Studium wird durch mehr als 15 Partnerunternehmen unterstützt. Ich freue mich darauf, eng mit ihnen an Nachhaltigkeitsthemen zu arbeiten. Der Praxisbezug ist mir sehr wichtig. Deshalb schätze ich es, dass wir im Studium Kongresse und andere Veranstaltungen zum Thema Nachhaltigkeit besuchen. So erhalten wir tiefe Einblicke und lernen unterschiedliche Sichtweisen kennen. Ich will mir in diesem Studium die nötigen Werkzeuge aneignen, um danach in einem Unternehmen den Nachhaltigkeitsgedanken zu festigen und zu verankern.

Einbezogene SDGs:

1–17



# Masterstudienrichtung Tourism and Change



Prof. Dr. Jan Mosedale, Dozent und Forschungsleiter am ITF  
Natalie Riesen-Sanabria, wissenschaftliche  
Projektmitarbeiterin am ITF

Die Tourismusbranche ist für Veränderungen (z. B. Klimawandel, politische Entscheidungen, wirtschaftliche Rezessionen, neue Technologien, die konventionelle Formen der Geschäftstätigkeit auf den Kopf stellen) sehr empfänglich, trägt andererseits aber auch selbst dazu bei (z. B. Overtourism, Pro-Poor-Tourism). Änderungen im soziokulturellen, ökologischen, technologischen und politisch-ökonomischen Umfeld verlangen, dass die künftige Entwicklung der Tourismusbranche strategisch angegangen wird. In der Masterstudienrichtung Tourism and Change lernen die Studierenden, wie sie Lösungen für strategische Herausforderungen erkennen, erarbeiten und präsentieren und wie sie auf Grundlage eines umfassenden Verständnisses der aktuellen Veränderungsprozesse zukunftsichere Strategien erarbeiten können.

Die Masterstudienrichtung will zu einer zukunftsorientierten und nachhaltigen Tourismusbranche beitragen, indem reflektierende Fachkräfte ausgebildet werden, die einen sich abzeichnenden langfristigen Wandel erkennen und in positive Strategien umwandeln. Dank der vermittelten multidisziplinären Kenntnisse, Kompetenzen und Fähigkeiten werden sie sich in ihrem jeweiligen Unternehmen aktiv als «Changemaker» etablieren können.

Eine grundlegende Voraussetzung für die Reflexion über künftige Strategien und Massnahmen ist das Verständnis für den Wandel in der Gesellschaft und im Geschäftsumfeld. Interessierte sollten betriebswirtschaftliche Kenntnisse besitzen, damit sie – gestützt auf ein Rahmenkonzept zum Thema Wandel – den iterativen Prozess aus Analyse, Management und Bewältigung des Wandels im Tourismus durchlaufen und vorantreiben können. Die Studierenden lernen, die Treiber des Wandels zu analysieren und deren Auswirkungen auf die Tourismusbranche zu bewerten. So werden sie in die Lage versetzt, einen Plan zu erarbeiten, um eine Organisation innerhalb einer einzigen Generation grundlegend zu transformieren. Dank der vermittelten Kompetenzen werden unsere künftigen Fach- und Führungskräfte gesellschaftliche, ökologische und politisch-ökonomische Herausforderungen frühzeitig angehen und zukunftsorientierte Lösungen präsentieren können.

Wie die Gesellschaft unterliegen auch die Umwelt und die Wirtschaft einem steten Wandel. Führungskräfte müssen also anpassungsfähig sein und sich immer wieder auf neue Umstände einstellen. Der Tourismus ist angesichts unserer globalisierten Welt wahrscheinlich die Branche, die einen solchen nach vorne gerichteten iterativen Prozess am dringendsten benötigt. Wer Wandel bewirken will, braucht interdisziplinäres Wissen, aber auch die Fähigkeit, die theoretischen Rahmenbedingungen in die Praxis umzusetzen.



Rahmenkonzept zum Wandel als Werkzeug der Masterstudienrichtung  
Tourism and Change

Mit seinem besonderen Fokus auf der Förderung und Gestaltung von Wandel kann dieses Masterangebot – je nach thematischen Schwerpunkten der Studierenden – zu allen SDGs beitragen.

Einbezogene SDGs:  
1–17



# Restless – die Kochshow ohne Reste



Flavia Bernold, Dozentin am Institut für Multimedia Production (IMP)

2,8 Millionen Tonnen Lebensmittel werden in der Schweiz pro Jahr verschwendet – mehr als ein Drittel davon allein in privaten Haushalten. Daraus resultieren 25% der Umweltbelastung unseres Ernährungssystems. Die Themen Lebensmittelverschwendung und nachhaltige Ernährung sind in nicht wenigen Studierenden-WGs allgegenwärtig. Sie sind so dringlich, dass sie es aus einer WG bis in die eigene Kochshow geschafft haben.

Im ersten Semester des Majors Live Communication standen die Planung und Umsetzung eines digitalen Events auf dem Programm. Eine Gruppe von Studierenden entschied sich dafür, selbstständig ein eigenes Eventkonzept zum Thema «Food Waste» zu entwickeln, statt einen vorgegebenen Event umzusetzen. Bei der Planung und Umsetzung ihrer Idee stand ich ihnen als Coach zur Verfügung.

Mit «Restless – Die Kochshow ohne Reste» entwickelten die Studierenden eine Pilotfolge einer einstündigen, interaktiven und nachhaltigen Live-Kochshow im Wettbewerbsformat. Drei Zweierteams traten gegeneinander an und erhielten die Aufgabe, aus einem zufällig zusammengewürfelten Lebensmittel-Warenkorb ein Gericht zu zaubern. Ganz so zufällig waren die Lebensmittel jedoch nicht: Es handelte sich um regionale und vegane Produkte. Eine Jury bewertete die Gerichte im Anschluss bezüglich

ihres Geschmacks und Aussehens. Für nicht verwendete Lebensmittel gab es einen Punkteabzug. Die Studierenden streamten die Kochshow auf YouTube, was dem Publikum die Möglichkeit gab, live mitzufiebern und an interaktiven Umfragen teilzunehmen. Die Sendung ist seither auf YouTube verfügbar und wurde bis heute 780 Mal aufgerufen ([www.youtube.com/watch?v=lixgU-9MMmo](http://www.youtube.com/watch?v=lixgU-9MMmo)).

Ziel dieser Pilotfolge war es, dem Publikum aufzuzeigen, wie mit etwas Kreativität und Wille jedes zu Hause im Kühlschrank herumliegende Lebensmittel in ein Gericht integriert werden kann und wie wir damit alle zur Verminderung von Food Waste beitragen können.

Bei der inhaltlichen Planung und Organisation der Show lebte die Produktion auch hinter der Kamera ein nachhaltiges Verhalten im Umgang mit Lebensmitteln vor: Alle Lebensmittel wurden lokal eingekauft, auf unnötige Plastiktragtaschen wurde verzichtet und die fertigen Gerichte wurden den Anwesenden nach der Jury-Bewertung mit auf den Nachhauseweg gegeben.

An der FH Graubünden werden Projekte rund um das Thema Nachhaltigkeit sehr gefördert. So erhalten Studierende mit Eigeninitiative die Möglichkeit, eigene – statt vorgegebene – nachhaltige Projekte zu planen und erfolgreich umzusetzen.



# SDG-Design-Jam



Prof. Dr. Christian Baumgartner, Dozent am ITF

Ein Design-Jam ist eine Veranstaltung, bei der sich Menschen – ähnlich wie bei einer Jam-Session in der Musik – einfinden, um mittels Design Thinking eine Lösung für eine gemeinsame Herausforderung zu erarbeiten. Beim SDG-Design-Jam dreht sich alles darum, die von den Vereinten Nationen formulierten Ziele für nachhaltige Entwicklung in die jeweilige Lebens- oder Arbeitsrealität der Teilnehmenden zu übertragen.

Anlässlich der 9. Forschungskonferenz zur verantwortungsvollen Managementausbildung (RMERC), die im September 2022 in Innsbruck stattfand, wurde der erste SDG-Design-Jam für PRME-Studierende abgehalten; an dieser Veranstaltung beteiligten sich vorrangig Personen aus der Schweiz und aus Österreich.

Einen ganzen Tag lang befassten sich die Studierenden damit, wie sich theoretische Ideen in praktische Lösungen umsetzen lassen, und arbeiteten interaktiv zusammen. Verschiedene Fakultätsangehörige unterstützten sie bei der Entwicklung von kreativen Ansätzen zur Erfüllung der SDGs. Von den Ergebnissen können sowohl die Studierenden selbst als auch ihre jeweiligen Hochschulen profitieren.

Nach einer kurzen Keynote bot ein «World Café» die Chance, sich mit Fachkräften zu ausgewählten SDGs auszutauschen und ihre Bedeutung für alle Beteiligten auszuloten.

Danach widmeten sich die Studierenden der Frage, welche Herausforderungen sie gerne meistern würden, um die FH Graubünden oder das Leben im Allgemeinen etwas nachhaltiger zu gestalten. In Teams wurden Konzepte für eine «Nachhaltigkeitspunkte»-Währung für Destinationen, SDGs als Kursinhalt für «Schulungen zur gesellschaftlichen Entwicklung» und Treffpunkte für Frauen mit Migrationshintergrund zur Erleichterung der gesellschaftlichen Integration entwickelt. Dabei wurden auch erste Prototypen erarbeitet, die dann im Plenum zum Abschluss der RMERC präsentiert und auf ihre Machbarkeit geprüft wurden.

Einbezogene SDGs:

1–17

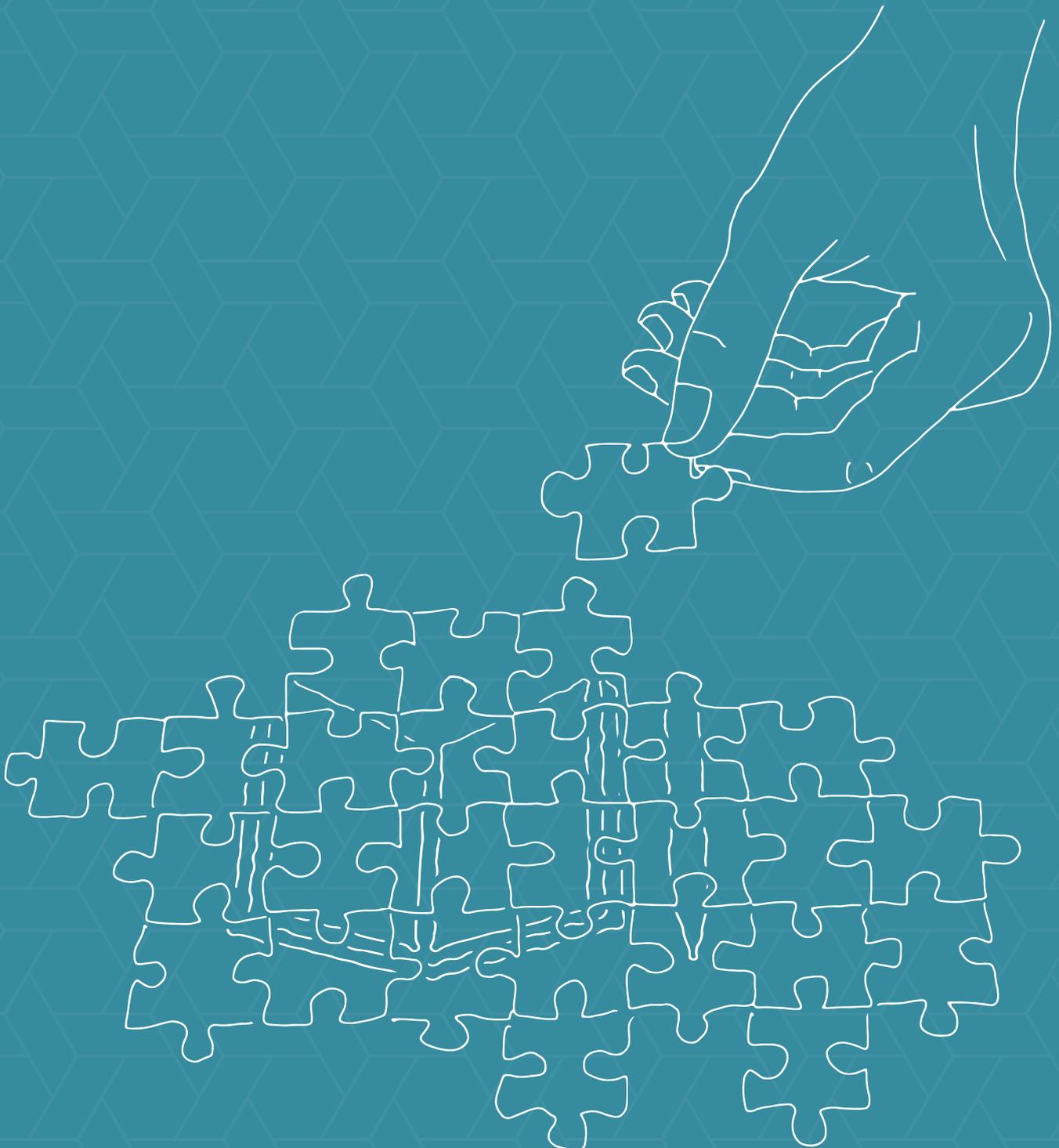




Prinzip 4

# Forschung

Wir engagieren uns in der Grundlagenforschung sowie empirischen Forschung, die unsere Erkenntnisse in Bezug auf die Rolle, Dynamik und Wirkungen von Unternehmen bei der Schaffung von nachhaltigen gesellschaftlichen, ökologischen und ökonomischen Werten verbessern.



# PRME Business Integrity Action Center



Prof. Dr. Christian Hauser, Dozent und Projektleiter am SIFE

Das PRME Business Integrity Action Centre (BIAC) der FH Graubünden wurde 2016 gegründet und beschäftigt sich mit Fragestellungen, die für die nachhaltige Entwicklung von Bedeutung sind. Ziel ist es, durch interdisziplinäre Zusammenarbeit anwendungsorientierte Lösungen für die Herausforderungen im Nachhaltigkeitsbereich zu entwickeln. Nachdem in den letzten beiden Fortschrittsberichten der Schwerpunkt auf den Forschungs- und den Partnerschaftsaktivitäten des BIAC lag, konzentriert sich dieser Bericht auf die interdisziplinäre Zusammenarbeit. Hierzu wird im Folgenden anhand von drei konkreten Beispielen aufgezeigt, wie interdisziplinäre Teams innerhalb des BIAC zusammenarbeiten, um zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele beizutragen.

Als erstes Beispiel dient das Projekt «Förderung von Partnerschaften für nachhaltige Entwicklung (P4SD) im Fürstentum Liechtenstein und im Alpenrheintal». Im Rahmen dieses Projekts werden regionale, innovative Leuchtturmprojekte zur SDG-bezogenen Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und Unternehmen generiert, um für weitere Unternehmen reüssierende Vorbilder zu schaffen. Ziel ist es, das volle Potenzial des akademischen und des privaten Sektors für die Erreichung der SDGs zu entfalten. Im Zuge der interdisziplinären Zusammenarbeit kooperieren Betriebswirtinnen/Betriebswirte und Multimedia Producer mit Pilotpartnern aus verschiedenen Branchen, zum Beispiel

der Hotellerie und Gastronomie, der Lebensmittelindustrie oder dem verarbeitenden Gewerbe.

Die zweite interdisziplinäre Kooperation befasst sich mit dem Thema «Korruptionsbekämpfung». Hierfür werden vorhandene Befunde aus der quantitativen und qualitativen empirischen Forschung in einem agentenbasierten Simulationsmodell zusammengeführt. Das Projektteam setzt sich zum einen aus Expertinnen und Experten für Ethik und Compliance, zum anderen aus Profis für sozialwissenschaftliche Computersimulationen des Schweizerischen Instituts für Entrepreneurship zusammen. Diese kooperieren mit Forschenden in den Bereichen Agenten- und Machine Learning sowie Parallelrechnen und Hochleistungssimulation des Zentrums für Data Analytics, Visualization and Simulation.

In einem dritten Beispiel kann anhand des Projekts «Internal Integrity Risk Warning System (IIRWiS)» aufgezeigt werden, wie interdisziplinäre Teams innerhalb des BIAC zusammenarbeiten. Das Projekt zielt darauf ab, das Integritätsmanagement voranzutreiben. Hierfür werden Methoden, die für Deep Learning und natürliche Sprachverarbeitung entwickelt wurden, auf das Gebiet der Integritätsforschung übertragen. Auf der Grundlage textbasierter Datenquellen (interne Dokumente und digitale Kommunikation) entwickelt das Projektteam, das aus Betriebsökonominen/Betriebsökonomen und Data Scientists besteht, maschinelle Lernmodelle, die in der Lage sind, integritätsrelevante Verhaltensweisen zu erkennen.



## Whistleblowing-Panelstudie und Whistleblowing-Bericht 2021



Prof. Dr. Christian Hauser, Dozent und Projektleiter am SIFE  
Jeanine Bretti-Rainalter, wissenschaftliche Mitarbeiterin am SIFE

Um illegales und unethisches Verhalten rechtzeitig aufzudecken, spielen Hinweise von Anspruchsgruppen – wie beispielsweise den Mitarbeitenden – eine wichtige Rolle. Viele Unternehmen sind sich dessen bewusst und haben aus diesem Grund interne Meldestellen eingeführt. Gleichwohl bestehen bei vielen Unternehmen noch immer Unsicherheiten in Bezug auf die effektive Einrichtung und Ausgestaltung solcher Meldestellen. Der Whistleblowing-Bericht wurde 2021 zum dritten Mal als

Kooperationsprojekt zwischen der FH Graubünden und der EQS Group durchgeführt bzw. erstellt. Für die Panelstudie wurden über 1200 Unternehmen in Deutschland, Frankreich, dem Vereinigten Königreich und der Schweiz zu den Themen Whistleblowing und Meldestellen befragt.

Mehr als 60 Prozent der befragten Unternehmen haben eine Meldestelle eingerichtet, über die sie im Schnitt 34 Hinweise pro Jahr erhalten. Grossunternehmen und international agierende Unternehmen empfangen häufiger Meldungen. Auch bei Unternehmen, die aufgrund der Pandemie Mitarbeitende entlassen mussten oder in denen die Mehrheit der Beschäftigten im Homeoffice tätig war, gehen mehr Hinweise ein. Gut 52 Prozent der eingegangenen Meldungen sind relevant. Dank dieser Hinweise konnte mehr als jedes vierte Schweizer Unternehmen über 80 Prozent des Gesamtschadens identifizieren. Meldestellen sind somit ein effektives Instrument, um illegales und unethisches Verhalten zu erkennen.

Damit eine Meldestelle erfolgreich betrieben werden kann, ist die Ausgestaltung essenziell. Hinweisgebenden Personen werden üblicherweise zwei bis drei unterschiedliche Kanäle angeboten, über die mit einer Meldestelle Kontakt aufgenommen werden kann. Dabei werden generelle Meldekanäle wie E-Mail, Telefon, Brief/Fax oder der persönliche Besuch den spezialisierten Kanälen wie Hotline/Callcenter, Mobile App, Social Media und webbasierten Whistleblowing-Systemen vorgezogen. Schweizer Unternehmen wenden sich in der

Regel an eine einzige Zielgruppe, wobei den Mitarbeitenden die höchste Bedeutung zukommt. Die Öffnung der Meldekanäle für weitere Anspruchsgruppen, wie beispielsweise Kunden oder Lieferanten, hilft einerseits, das Vertrauen dieser Anspruchsgruppen zu festigen, andererseits wird das Verständnis von Compliance entlang der Lieferkette geschärft. Dies ist derzeit noch nicht sehr verbreitet. Im Hinblick auf die EU-Hinweisgeberrichtlinie ergab die Panelstudie zudem, dass sich nur eines von 20 davon betroffenen Unternehmen mit den massgeblichen Vorgaben auseinandergesetzt hat.

Der Whistleblowing-Bericht ist eine Panelstudie, die voraussichtlich mehrjährige Berichtszeiträume umfassen wird. Derzeit steht die FH Graubünden in Verhandlung für die Ausgabe 2024. Dieses Projekt hat enge Bezüge zur PRME-Hauptforschung. Das Projekt dient dazu, ein umfassendes Verständnis dafür zu entwickeln, welche internen Meldestellen Unternehmen nutzen und wie sie diese einsetzen, um Missstände zu verhindern und aufzudecken.

Der vollständige Whistleblowing-Bericht 2021 kann von der Website [www.whistleblowingreport.de](http://www.whistleblowingreport.de) heruntergeladen werden.



## Klimaneutrale Destinationen



Prof. Dr. Christian Baumgartner,  
Dozent am ITF

Der Klimawandel geht alle etwas an. Folglich gilt dieses Phänomen auch als eine der grössten gesellschaftlichen Herausforderungen, für welche gemeinsam nach Lösungen gesucht werden muss. Die Schweizer Regierung hat Netto-Null für 2050 beschlossen. Doch was bedeutet dies für das Reisen?

Netto-Null bedeutet, dass die Schweiz spätestens im Jahr 2050 nicht mehr Treibhausgase ausstossen wird, als natürliche und technische Speicher aufnehmen können. Daraus ergeben sich sowohl für die Tourismuswirtschaft als auch für die Reisenden grosse Herausforderungen: So müssen nicht nur die Unterkünfte komplett mit erneuerbarer Energie versorgt werden, sondern auch der gesamte Transport

– von Lebensmitteln und anderen Gütern wie auch von Reisenden – muss klimaneutral erfolgen. Das steigende Bewusstsein der Bevölkerung für Klimaschutz (Stichwort «Flugscham») hat auch die Schweiz erreicht. Immer mehr Reisende wollen auch ihren Urlaub mit klimapositivem Gewissen erleben können. Bisher gibt es in der langfristigen Klimastrategie der Schweiz allerdings noch keine konkreten Konzepte für den Tourismus. Strukturierte Klimamassnahmen gibt es bisher vor allem auf betrieblicher Ebene, etwa die «Ibex Fairstay Zertifizierung» für Hotels oder das myclimate «Cause We Care»-Programm. Ganze Regionen oder Destinationen kennen ihren Klima-Fussabdruck bisher nicht genau und haben noch keine Programme zur Erreichung der Klimaneutralität. Das sollte sich nun ändern.

Arosa, Davos und das Puschlav (Valposchiavo) arbeiten mit dem Institut für Tourismus und Freizeit (ITF) der FH Graubünden und myclimate zusammen, um ihre Destinationen klimaneutral zu gestalten – und zwar schon vor 2050. Erfahrungen mit verantwortungsvoller Planung haben diese

Regionen bereits mit der ganzheitlichen Destinationsstrategie «Arosa 2030» bzw. dem Projekt «100% Valposchiavo» gesammelt. Nun geht es um konkrete Schritte zum Schutz des Klimas. Die bisherigen Konzepte «klimaneutraler» Destinationen greifen sehr kurz: Meist wird ausschliesslich auf die betrieblichen Emissionen geschaut – die Mobilität und die konsumierten Lebensmittel sowie deren Klimafussabdruck bleiben ausgespart.

Anders im Projekt «KlimDest»: Hier wird die FH Graubünden mit myclimate erstmals einen umfassenden Klimafussabdruck einer Tourismusdestination berechnen. Dieser genaue Fussabdruck soll es ermöglichen, gezielte Massnahmen zur Vermeidung, Verringerung und Kompensation des unvermeidbaren «Rests» zu erarbeiten, um schliesslich Netto-Null zu erreichen. Die Massnahmen leisten nicht nur einen Umsetzungsbeitrag zu den SDGs 8, 12 und 13, sondern gleichzeitig auch einen lokalen und regionalen Beitrag

zur nachhaltigen Entwicklung, kommen also unmittelbar den Menschen vor Ort zugute.

Die grosse Herausforderung wird die Kommunikation gegenüber der Zielgruppe – den Gästen – sein. Hierbei werden die ganz konkreten Vorteile eines klimafreundlichen Verhaltens in den Vordergrund gestellt, beispielsweise die deutlich stressfreiere Anreise, die so zum Teil des Urlaubs wird, oder auch die hohe Qualität und Gesundheit der regionalen Lebensmittel, die in den Restaurants und Betrieben verarbeitet werden.

Es ist wichtig, die Gäste zu Verbündeten auf dem Weg zur Klimaneutralität zu machen, um die dafür notwendigen Verhaltensänderungen bewirken zu können. Gäste sind ein bedeutender Teil der Lösung. Denn Klimaschutz geht alle etwas an!



## Applied Tourism Intelligence



Dominik Knaus, Studienleiter am ITF

Dr. Lena Pescia, Dozentin am ITF

Christopher Jacobson, wissenschaftlicher Projektleiter am ITF

Die Erlebnisqualität eines touristischen Produkts wird durch das Gästeaufkommen und die Kapazität an relevanten Berührungspunkten, Attraktionen oder Aktivitäten beeinflusst. Aufgrund der charakteristischen Nachfrageschwankungen stehen die touristischen Leistungsträger einer Destination vor der Herausforderung, Kapazität und Nachfrage aufeinander abzustimmen, um die Erlebnisqualität, aber auch den wirtschaftlichen Betrieb und die Mitarbeiterzufriedenheit sicherzustellen.

Das Projekt «Applied Tourism Intelligence» zielt darauf ab, das Kapazitätsmanagement von Tourismusdestinationen mittels Datensammlung, Analyse und Visualisierung des Gästeverhaltens zu optimieren. Die Idee des Projekts ist es, Über- oder Unterkapazitäten zu gewissen Zeitpunkten an unterschiedlichen Standorten der Destination sowie bei touristischen Leistungsträgern zu erkennen, zu analysieren und – darauf basierend – Prognosen zur künftigen Auslastung zu erstellen. Mittels datenbasierter Vorhersage der zu erwartenden Gäste kann ein gezieltes

Kapazitätsmanagement umgesetzt werden, das sich positiv auf die Kapazitätsauslastung, den Gesamtbetrieb und die Angebotsentwicklung auswirkt. Das Prognosemodell wird auf strategischer und operativer Ebene sowie auf Gäste-Ebene angewandt. Hierfür werden tatsächliche und zeitabhängige Personenaufkommen an touristisch relevanten Orten (bspw. Freizeitbad, Langlaufloipen) erfasst und visualisiert. Die Be- und Überlastung wird in Relation zur maximalen Auslastung dargestellt; ausserdem wird eine Live-Prognose der zukünftigen touristischen Betriebsamkeit erstellt. Basierend auf diesen Prognosen können Leistungsträger beispielsweise ihre Personalplanung optimieren und Destinationsorganisationen können zum Beispiel bei der langfristigen Planung sowie bei Management-Entscheidungen unterstützt werden.

Mit dem Projektstart im Herbst 2021 begann die Erhebung der Live-Daten in der Modellregion Davos. An strategisch wichtigen Punkten (wie z. B. Langlaufloipe, Freizeitbad, Parkplätzen, Ortseingang und -ausgang) wurden Sensoren installiert, welche die Gästefrequenzen in Echtzeit messen und sich im Dashboard des Prognosemodells anzeigen lassen. Die Live-Daten wurden zunächst bis Herbst 2022 erhoben, um darauf basierend – und ergänzt um historische Daten (wie z. B. Logiernächte, Wetterverhältnisse) – zuverlässige Prognosemodelle erstellen zu können. Die ersten Prototypen zur Darstellung der Live-Daten wurden implementiert und werden derzeit getestet. Zum jetzigen Zeitpunkt können deshalb noch keine konkreten

Abschlussresultate präsentiert werden. Das Projekt läuft noch bis Sommer 2023.

Das Projekt unterstützt die SDGs 8 (menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum) und 11 (nachhaltige Städte und Gemeinden). In Bezug auf SDG 8 kann das Projekt zum Beispiel dazu beitragen, eine höhere wirtschaftliche Produktivität durch Diversifizierung sowie technologische Modernisierung und Innovation zu erreichen (8.2), indem Unternehmen mit den von der FH Graubünden entwickelten Prognosemodellen über ein fortschrittliches technologisches Tool verfügen. Zudem unterstützt das Projekt das Bestreben, die Ressourceneffizienz zu verbessern (8.4), da beispielsweise die Personalplanung optimiert werden kann. Im Einklang mit SDG 8 unterstützt das Projekt somit insgesamt eine nachhaltige Förderung des Tourismus. Dank der Verfügbarkeit eines Prognosetools können Unternehmen die Kapazitäten besser managen und ihre Angebote

gezielter gestalten. In Bezug auf SDG 11 wird mit der Verfügbarkeit eines solchen Prognosetools auf Destinationsebene auch die Entwicklung von Strategien im Zusammenhang mit der Regionalentwicklung unterstützt (z. B. die Planung von Infrastruktur oder die Verkehrsführung) (11.a). Zudem stellt das Projekt ein Engagement in der praxisorientierten Forschung dar, welches Unternehmen resp. Destinationen bei der Schaffung von nachhaltigen gesellschaftlichen, ökologischen und ökonomischen Strukturen unterstützt. Das Projekt wurde in Form einer Partnerschaft zwischen Unternehmen (ASE AG, Leistungsträger der Destination), Destinationsorganisation Davos und Forschung (FH Graubünden) aufgesetzt, um gemeinsam Lösungen für die beschriebenen Herausforderungen zu erarbeiten und umzusetzen.



## Technologiegestützte Personalallokation und -planung im Tourismus



Christopher Jacobson, wissenschaftlicher Projektleiter am ITF  
Prof. Corsin Capol, Studienleiter am IPR

Die Reinigung von vermieteten Feriendomizilen stellt das Immobilienmanagement im Tourismus vor grosse Herausforderungen. Die in der Schweiz zur Vermietung bereitgestellten 30 109 Immobilien müssen vor jeder neuen Ankunft (1,12 Mio. im Jahr 2019) während eines kurzen Zeitraums gereinigt werden. Für die Planung der Reinigung müssen Buchungs-, Personal- und Immobilien- sowie Geodaten berücksichtigt werden. Der aufwändige und fehleranfällige Planungsprozess findet häufig händisch statt und obliegt kurzfristigen Anpassungen. Eine unzureichende Planung kann dazu führen, dass Mitarbeitende nicht effizient eingeplant werden und spontane Arbeitseinsätze leisten müssen, damit die Feriendomizile zum vereinbarten Zeitpunkt wieder neuen Gästen zur Verfügung stehen. Kann dies nicht sichergestellt werden, kommt es entweder zu unzufriedenen Gästen oder zu wirtschaftlichen Einbussen, da keine Vermietung stattfinden kann.

Für das Immobilienmanagement im Tourismus hat die FH Graubünden in Zusammenarbeit mit der Weisse Arena

Gruppe und LAAX Homes einen Forschungsprototyp für die Personalallokation und -planung entwickelt. Aufgrund seiner datenbasierten Ansätze in Kombination mit touristischem Fachwissen aus Forschung und Praxis ist dieses Forschungs- und Innovationsprojekt einzigartig. Nach der Modellierung der Übernachtungsangebote und Personalstrukturdaten wurde in einer ersten Projektphase die künstliche Intelligenz für die Personalallokation entwickelt. Parallel dazu wurden die Faktoren erforscht, die den Buchungs-, Anreise- und Abreisezeitpunkt von Ferienwohnungsgästen beeinflussen; darauf aufbauend wurden Verhaltensmuster eruiert. Anschliessend wurde mit Machine-Learning- und Datenanalyse-Methoden ein Modell zur Vorhersage der Abreise von Ferienwohnungsgästen entwickelt. Die Grundlage hierfür bildeten Erkenntnisse aus der touristischen Forschung. Durch eine agile Vorgehensweise konnte der Forschungsprototyp früh getestet und in die Systemlandschaft der Weisse Arena Gruppe integriert werden.

Durch die Vorhersage der Anzahl Abreisen ist nun eine mittelfristige Personalplanung möglich. Engpässe in Bezug auf das Reinigungspersonal können frühzeitig erkannt und entsprechende Personalressourcen alloziert werden. Dies hat einen direkten Einfluss auf die Planungssicherheit des Reinigungspersonals und steigert die Produktivität der Mitarbeitenden. Das Reinigungspersonal kann bereits Tage vor dem Einsatz den (vorläufigen) Arbeitsplan für einen bestimmten Tag einsehen, was zu einer besseren

Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben führt und somit die Arbeitsbedingungen verbessert. Die Kommunikation zwischen dem Personal kann ebenfalls erleichtert werden und eine Prozessstandardisierung führt dazu, dass neue Mitarbeitende rascher eingearbeitet werden können. Somit kann auf saisonale Schwankungen reagiert und das Reinigungspersonal entsprechend entlastet werden, ohne dabei finanzielle Einbußen durch weniger Vermietungen zu erleiden. Des Weiteren kann durch diesen effizienten und vorausschauenden Einsatz der Personalressourcen sichergestellt werden, dass die Gäste immer ein sauberes Feriendomizil vorfinden, die Vermietung zum geplanten Zeitpunkt stattfinden kann und einem positiven Gästelerlebnis folglich nichts im Wege steht.

Das Vorhersagemodell zeigt ausserdem auf, in welchem Rahmen weitere Ferienimmobilien für die nächsten Monate

vermietet und gereinigt werden können. Durch die Integration dieses Modells kann die technologische Infrastruktur in Tourismusunternehmen verbessert werden. Dadurch leistet die FH Graubünden im Rahmen des SDG 9 einen Beitrag zur Steigerung der heimischen technologischen Entwicklung. Insgesamt ermöglicht der entwickelte Forschungsprototyp eine Steigerung der wirtschaftlichen Produktivität, indem mehr Vermietungen (insbesondere zu Spitzenzeiten) möglich werden – mit gleichzeitiger Verbesserung der Arbeitsbedingungen des Reinigungspersonals und einer höheren Garantie von zufriedenen Gästen. Damit wird der Tourismus im Sinne des SDG 8 nachhaltig gefördert, was sich positiv auf die gesamte touristische Region auswirkt.



## Mitarbeitende Rechtzeitig auf die Digitale Transformation Vorbereiten



Prof. Dr. Peter Moser, Dozent und wissenschaftlicher Projektleiter am ZWF

Prof. Dr. Frank Bau, Dozent am Departement Entrepreneurial Management am ZBW

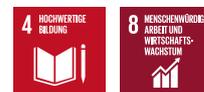
Im Zuge der digitalen Transformation (DT) verändern sich die unterschiedlichsten Berufe. Ein interdisziplinäres Team der FH Graubünden hat ein Instrument entwickelt, das aufzeigt, welche Tätigkeiten in einem Beruf zukünftig gefragt sein werden, wie gut die Mitarbeitenden bereits auf die neuen Anforderungen vorbereitet sind und in welchen Bereichen Lücken bestehen.

Wie wirkt sich die DT auf die Beschäftigung aus? Verschiedene Studien warnen davor, dass viele Arbeitsplätze der Digitalisierung zum Opfer fallen könnten. Umgekehrt benötigen Unternehmen Fachkräfte, um die DT erfolgreich zu gestalten. Sich dabei einzig auf die Rekrutierung neuer Mitarbeitenden zu verlassen ist angesichts des Fachkräftemangels sehr riskant. Deshalb stehen Unternehmen vor der Herausforderung, ihre Mitarbeitenden rechtzeitig auf die zukünftigen Anforderungen der DT vorzubereiten. Damit leisten sie einen Beitrag im Sinne des SDG 8, das darauf

abzielt, Wirtschaftswachstum mit Vollbeschäftigung und menschenwürdiger Arbeit zu verbinden. Dieses Projekt packt die Fragestellung «bottom-up» an. Wir haben zusammen mit Unternehmen aus der Region und mit Unterstützung des Fördervereins der FH Graubünden untersucht, wie sich die DT konkret auf Berufe im Dienstleistungsbereich auswirkt. Dabei gehen wir davon aus, dass sich Tätigkeitsportfolios bzw. Berufsbilder differenziert verändern. In vielen Berufen entfallen durch die Digitalisierung ganze Aufgabenbereiche und andere kommen hinzu. Wieder andere werden komplexer und anspruchsvoller. Das Resultat unserer Untersuchungen ist das Ergebnis einer intensiven Partnerschaft mit den Personalverantwortlichen dieser Unternehmen. Als Ergebnis liegt – nebst neuen Erkenntnissen über den Einfluss der DT auf Dienstleistungsberufe – eine Methodik vor, mithilfe derer Unternehmen für einzelne Berufe ihren Bedarf sowie die Stossrichtung für die Personalentwicklung bestimmen können. Damit können sie ihre Mitarbeitenden rechtzeitig auf Veränderungen im Zuge der DT vorbereiten und so die Wettbewerbsfähigkeit ihres Unternehmens langfristig steigern. Damit erhalten Unternehmen ein Instrument, das ihnen hilft, ihre gesellschaftliche Verantwortung gegenüber ihren Mitarbeitenden besser wahrzunehmen und so einen Beitrag zum SDG 4 (lebenslanges Lernen) zu leisten. Die Einschätzungen bezüglich der Veränderungsfähigkeit und des Unterstützungsbedarfs führen zu einem Gesamtbild über alle Teammitglieder hinweg, das den Führungsverantwortlichen hilft, die Situation

hinsichtlich der thematisierten Berufe und Tätigkeiten einzuschätzen. Alle Auswertungen bieten sich an, in Ergebnisworkshops auf Teamebene diskutiert zu werden, wie es auch bei traditionellen Mitarbeiterbefragungen der Fall ist. So entstehen Transparenz und Verständnis im Team und es wird die Basis gelegt, um Entwicklungslücken möglichst innerhalb des Teams durch gegenseitige Unterstützung zu schliessen. Ebenso ergeben sich Ansatzpunkte für die Umverteilung von Aufgaben innerhalb der Gruppe.

In der Zwischenzeit hatte das Team der FH Graubünden die Gelegenheit, das Instrument in verschiedenen Unternehmenskreisen vorzustellen und mit den betreffenden Unternehmerinnen bzw. Unternehmern in einen Dialog über die Herausforderungen der DT für die Personalentwicklung zu treten.



## Integrierte Gesundheitsversorgung



Prof. Dr. Monika Engler Busa,  
wissenschaftliche Projektleiterin am ZWF

Das Zentrum für wirtschaftspolitische Forschung (ZWF) der FH Graubünden unterstützt die Region Plessur – bestehend aus der Stadt Chur und den Gemeinden Arosa, Churwalden und Tschierschen-Praden – in der Ausgestaltung der neu gegründeten Gesundheitsversorgungsregion (GVR) Plessur. Diese soll, so die Zielsetzung des Kantons Graubünden und der Präsidentenkonferenz Plessur, die Integration der Gesundheitsversorgung dahingehend vorantreiben, dass die in der Region tätigen Pflegeheime sowie ambulanten Dienste für die Pflege und Betreuung zu Hause (Spitex) ihre Grundversorgungs- und spezialisierten Leistungen miteinander koordinieren und gemeinsam am Bedarf ausrichten. Auch sollen sie nach Möglichkeit mit weiteren vor- und nachgelagerten Gesundheitsdienstleistern nutzbringende Kooperationen eingehen.

Um eine fundierte Grundlage für die anstehenden Entscheidungen zu schaffen, unterzog die FH Graubünden die Pflege Landschaft der GVR Plessur zunächst einer umfassenden Ist-Analyse mit Fokus auf Leistungsspektrum, Nachfrage, Ressourceneinsatz, Finanzlage und bereits bestehenden Formen der überbetrieblichen Zusammenarbeit. Von grosser Bedeutung in diesem ersten Arbeitsschritt waren die ausführlichen Interviews, die mit allen in der Region tätigen Pflegebetrieben geführt wurden. Die Interviews stellten nicht nur sicher, dass die aus Desk Research und Datenanalyse gewonnenen Informationen zur aktuellen Lage korrekt interpretiert wurden, sondern dass auch der Dialog zwischen der GVR Plessur und den Leistungserbringern aufgenommen werden konnte. Dies stellte sich als zentrales Element heraus, zeigte sich doch, dass die Leistungserbringer von den Zielsetzungen bezüglich der GVR Plessur, aber auch durch

parallel laufende, separate Überlegungen der Stadt Chur zur künftigen Anzahl Pflegeplätze inklusive eines allfälligen Abbaus, verunsichert und wegen der vergangenen Kommunikation teils irritiert waren. In den Gesprächen konnten diese Stimmungslage und die damit verbundenen Erwartungen direkt angesprochen werden, was dem Vertrauen hinsichtlich des weiteren Prozesses zuträglich sein wird. In einem zweiten Schritt wurden Ende 2022 die aus der Ist-Analyse gewonnenen Erkenntnisse zusammen mit Informationen aus relevanten Studien zu einer SWOT-Analyse zusammengezogen. Diese zeigt unter anderem die Stärke der grösstenteils finanziell solid aufgestellten, professionell und unternehmerisch handelnden Einzelbetriebe mit hoher Auslastung bzw. Nachfrage. Nachteilig erweist sich hingegen der unterschiedliche Handlungsdruck für die Stadt Chur auf der einen und für die umliegenden, peripher gelegenen Gemeinden auf der anderen Seite: Während in Chur die Pflegeversorgung durch eine Vielzahl von Betrieben sichergestellt wird und primär die Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung im Vordergrund steht, ist die Peripherie – zusätzlich zur hohen finanziellen Last – gefordert, die Gesundheitsversorgung angesichts des sinkenden eigenen Kundenpotenzials und der herausfordernden Fachkräftegewinnung überhaupt aufrechtzuerhalten. Über die gesamte Region zeigt sich die Problematik, dass das bestehende Pflegeangebot nicht ausreichend auf den steigenden Bedarf an spezifischen Leistungen ausgerichtet ist. So fehlen unter anderem spezialisierte Pflegeplätze für Personen mit psychischen Erkrankungen, Demenz, Suchterkrankungen oder einer geistigen Behinderung. Ebenso fehlen Plätze für die vorübergehende Aufnahme von pflegebedürftigen Personen nach einem Spitalaufenthalt oder zur Entlastung der pflegenden Angehörigen. Das mangelnde Angebot hat nicht mit dem fehlenden Bewusstsein der Leistungserbringer für dessen Notwendigkeit zu tun, sondern ist wesentlich mit dem geltenden Tarifsystem verbunden, das Tätigkeiten ausserhalb der «normalen» (Alters-)Pflege finanziell unattraktiv oder defizitär macht. Von Vorteil ist, dass die fehlenden spezifischen Angebote gleichzeitig die

Chance bieten, die Pflegelandschaft ohne einen – potenziell notwendigen – Abbau von Pflegeplätzen neu auszurichten.

Mit der SWOT-Analyse liegen nun die Grundlagen vor, um in einem dritten Schritt bis Mitte 2023 gemeinsam mit den Entscheidungsträgern die strategischen Stossrichtungen und das weitere Vorgehen für die Ausgestaltung und Entwicklung der GVR Plessur abzuleiten und auszuarbeiten. Die FH Graubünden wird sich bei diesem Schritt dafür einsetzen, dass die diesbezüglichen Diskussionen unter

Einbezug der Leistungserbringer stattfinden. Auch gilt es, die bestehenden, insgesamt hervorragenden Strukturen und Ressourcen sowie das grosse Engagement der Pflegeunternehmen auch künftig so weit wie möglich zu nutzen und seitens der GVR Plessur einen Rahmen zu schaffen, der die Betriebe in ihrer Tätigkeit bestmöglich unterstützt.



## Alpiner Gesundheitstourismus (HEALPS2)



Prof. Dr. Jan Mosedale, Dozent und Forschungsleiter am ITF  
 Prof. Dr. Frank Bau, Dozent am Departement Entrepreneurial Management, ZBW

Anina Havelka, wissenschaftliche Mitarbeiterin am SIFE  
 Andrea Zeller, Projektleiterin Diversity

Der Tourismus ist eine treibende Kraft für die Schaffung von Arbeitsplätzen und ein Motor für das Wirtschaftswachstum und die Entwicklung im Alpenraum. Der alpine Tourismus ist derzeit jedoch mit Herausforderungen wie dem Klimawandel konfrontiert und häufig auf bestimmte Regionen und Destinationen fokussiert. Nach der COVID-19-Pandemie bieten aktuelle globale Trends, wie die Sehnsucht nach naturbezogenen Erfahrungen und ein gesteigertes Gesundheitsbewusstsein, grossartige Möglichkeiten für die Entwicklung eines naturbasierten Gesundheitstourismus mit regionalen Wertschöpfungsketten. Das Ziel dieses Projekts bestand darin, die Rahmenbedingungen zu verbessern, um auf der Grundlage von alpinen Heil- und Wellnessressourcen innovative Gesundheitstourismus-Angebote und Wertschöpfungsketten zu entwickeln. Hierbei wurden auch innovative, aber fragmentierte Erkenntnisse aus früheren Studien so aufbereitet, dass sie länderübergreifend genutzt werden können. Gestützt auf die Kombination aus neuesten Studienergebnissen und digitalen Lösungen wurde das Konzept des naturbasierten Gesundheitstourismus

in Pilotregionen umgesetzt und ausgewertet. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse haben relevante Instrumente für die Entwicklung der alpinen Regionen hervorgebracht. Durch die Einbeziehung von Akteuren aus der Vierfachhelix konnten sich die Tourismusbranche, das Gesundheitswesen und andere relevante Sektoren gegenseitig anregen und motivieren und das Co-Learning auf länderübergreifender Ebene fördern. Mit dem so geteilten vielschichtigen Wissen lassen sich Rahmenbedingungen zur Nutzung des Standortvorteils der Alpenregion und zur Schaffung von regionalen und lokalen Wertschöpfungsketten entwickeln. Das Projekt hat dazu beigetragen, den Alpenraum als weltweit attraktiven Ort für den Gesundheitstourismus zu etablieren.

Die Ergebnisse des Projekts umfassen:

- ein Tool, das es den Destinationsbeauftragten erlaubt, das Potenzial ihrer Region für evidenzbasierte Gesundheitstourismus-Angebote und Produkte zu optimieren;
- eine umfassende Broschüre, die 21 evidenzbasierte Heil- und Wellnessressourcen aus dem europäischen Alpenraum auflistet;
- ein schematisches Modell, das leicht nachvollziehbare Rahmenregeln, Strategien und Verfahren umfasst, um die Alpenregionen in die Lage zu versetzen, mit einem integrierten, länderübergreifenden Ansatz innovative Wertschöpfungsketten für den Gesundheitstourismus zu entwickeln und in die Praxis umzusetzen;
- ein praktisches Tool zur Entwicklung naturbasierter und hochwertiger Gesundheitstourismus-Angebote sowie
- politische Empfehlungen und Strategien für die regionale, nationale und länderübergreifende Bewerbung des Alpenraums als Destination für den Gesundheitstourismus.





Prinzip 5

# Partnerschaften

Wir tauschen uns mit Führungskräften von Unternehmen aus, um unser Wissen bezüglich der Herausforderung zu erweitern, denen sie bei der Erfüllung ihrer gesellschaftlichen und ökologischen Verantwortung begegnen und um gemeinsam wirksame Vorgehensweisen zu erkunden, wie diesen Herausforderungen begegnet werden kann.



# Forschungskonferenz zur verantwortungsvollen Managementausbildung (RMERC)



Prof. Dr. Christian Baumgartner, Dozent am ITF

Prof. Dr. Christian Hauser, Dozent und Projektleiter am SIFE

Livia Somerville, wissenschaftliche Projektleiterin am Departement Entwicklung im alpinen Raum

Eleanor Jehan, wissenschaftliche Projektmitarbeiterin am SIFE

Ein wesentlicher Bestandteil der PRME-Initiative sind die Partnerschaften, die sie ermöglicht, sowie die wertvolle Arbeit, die durch das einzigartige Netzwerk aus hoch motivierten Hochschulen, Fakultäten und Studierenden erbracht wird. Die FH Graubünden ist stolz darauf, zu den Gründungsmitgliedern der Forschungskonferenz zur verantwortungsvollen Managementausbildung (RMERC) zu zählen, und dankbar für die langjährigen erfolgreichen Partnerschaften, die sie seitdem eingehen und pflegen konnte. Die FH Graubünden ist im Rahmen der PRME-Regionalgruppe DACH und der PRME-Arbeitsgruppe zur Armutsbekämpfung im Organisationskomitee vertreten. In den letzten acht Jahren haben wir eine aktive Rolle bei der Organisation der

Konferenzen übernommen: Wir waren die Gastgeber der ersten RME-Forschungskonferenz im Jahr 2014 und abermals Gastgeber im Jahr 2020 und haben uns aktiv an den letzten beiden Konferenzen dieses Berichtszeitraums in China und Österreich beteiligt.

Im Jahr 2021 wurde die Konferenz von der Xi'an Jiaotong-Liverpool University im chinesischen Suzhou organisiert. Ein Mitglied des PRME-Teams der FH Graubünden wurde eingeladen, anlässlich der Abschlusszeremonie eine Rede zu halten. Eine Delegation der Fachhochschule nahm zudem virtuell an der Forschungskonferenz in China teil. Bei der vom MCI Innsbruck organisierten Konferenz 2022 waren die Teilnehmenden dann wieder persönlich vor Ort. In Innsbruck konnten unsere Fakultätsangehörigen und Studierenden verschiedene Forschungsprojekte präsentieren und sich auch am SDG-Design-Jam beteiligen (siehe Artikel auf Seite 21).

Wir möchten uns bei den Gastgebern dieser beiden äusserst gelungenen Konferenzen für die hervorragende Organisation bedanken. Ebenso danken wir all unseren Partnern für die erfolgreiche Zusammenarbeit. Wir freuen uns bereits jetzt auf die 10. RMERC, die 2023 vom ISTEK in Lissabon organisiert wird.

Einbezogene SDGs:

1-17



## Surselva Lab



Livia Somerville, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Departement für Entwicklung im alpinen Raum und Leiterin Surselva Lab

Die FH Graubünden möchte enger mit den Regionen des Kantons kooperieren und sich im Rahmen dieser Zusammenarbeit für die permanente Weiterentwicklung der Regionen einsetzen. Zu diesem Zweck hat sie unter Federführung des Departements Entwicklung im alpinen Raum im Jahr 2021 ein Reallabor in der Region Surselva initiiert,

um die Zusammenarbeit zwischen Forschung und Praxis weiter zu stärken (siehe Einleitung von Ulrike Zika auf Seite 6). Das Reallabor trägt die Bezeichnung «Surselva Lab»; es soll die Regionalentwicklung mit partizipativen, angewandten wissenschaftlichen Methoden unterstützen und als Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis fungieren – zwischen Forschenden/Studierenden der FH Graubünden und der Region Surselva, ihrer Bevölkerung, den ansässigen Unternehmen und der Politik. Es eröffnen sich so Chancen, gemeinsam mit den Akteurinnen und Akteuren in der Region zukunftsfähige Lösungen für den Lebens- und Wirtschaftsraum Surselva zu entwickeln.

Ziel ist es, mit Realexperimenten einen nachhaltigen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und ökologischen Mehrwert für die Region zu schaffen.

Die Durchführung von transdisziplinären Forschungsprojekten ist die eigentliche Kernaufgabe des Surselva Labs. Die Ergebnisse sollen unter anderem dazu dienen, konkrete Transformationsprozesse in der Wirtschaft (z. B. die Umwandlung der linearen Wirtschaft in eine Kreislaufwirtschaft oder die Entwicklung von Innovationen und Alternativen für die Wasser- und Energiewirtschaft), in der Gesellschaft (z. B. die Veränderung des Konsum- und Mobilitätsverhaltens) sowie in der Raumentwicklung anzustossen. Durch die physische Präsenz der Fachhochschule in den Regionen und den engen Austausch mit den regionalen Anspruchsgruppen kann das jeweilige Angebot laufend an die Bedürfnisse dieser Zielgruppen und die sich verändernden Situationen vor Ort angepasst werden.

Beispielsweise arbeitet das Surselva Lab derzeit mit einer Gemeinde an einem Mobilitätskonzept, um die erste und letzte Meile sowie die Mobilität während der Randzeiten sicherzustellen. Denn die Surselva steht – wie viele andere

Bergregionen – vor der Herausforderung, die Erreichbarkeit ihrer Gemeinden und Siedlungen zu optimieren. Ist die Distanz zwischen Wohnort, Ferienort, Arbeitsort und Zielort zu gross und kein öffentlicher Verkehr in Reichweite, nutzen Einheimische wie auch Gäste und Zweitheimische den motorisierten Individualverkehr. Dies ist jedoch nicht für alle Beteiligten möglich, oftmals nicht zweckmässig und belastet die Umwelt.

Des Weiteren bietet das Surselva Lab Veranstaltungen in der Region an, um mit lokalen Akteurinnen und Akteuren wissenschaftliche Themen zu diskutieren, die für die Region von Bedeutung sind. Anlässlich einer dieser Veranstaltungen hat das Surselva Lab beispielsweise lokal produzierten Wasserstoff (aus Wasser- und Solarstrom erzeugt) aus wissenschaftlicher, wirtschaftlicher und technologischer Perspektive und unter dem Aspekt der nachhaltigen Regionalentwicklung eingehend beleuchtet.

Einbezogene SDGs:   
1–17

## Integrity-Zusammenarbeit in internationalen Lieferketten



Prof. Dr. Christian Hauser, Dozent und Projektleiter am SIFE  
Jeanine Bretti-Rainalter, wissenschaftliche Projektmitarbeiterin am SIFE  
Eleanor Jehan, wissenschaftliche Projektmitarbeiterin am SIFE

Aufbauend auf dem Netzwerk der PRME-Arbeitsgruppe zur Korruptionsbekämpfung hat das PRME Business Integrity Action Center (BIAC) der FH Graubünden gemeinsam mit der «South-South 17: Education Alliance for Sustainable Development (EASD)» und mit Unterstützung anderer der EASD angeschlossenen Institute im Zeitraum Februar–März 2022 eine Workshop-Reihe abgehalten. Die Veranstaltungen im Hybridformat widmeten sich dem Thema «Verantwortungsvolles Geschäftsverhalten in internationalen Lieferketten» (Responsible Business Conduct in International Supply Chains). In Indien waren folgende Institute als Partner beteiligt: die Atmiya University in Rajkot; Blitz India

Media; die SDG Choupal & Nagrik Foundation; das Regional College of Management, Bengaluru, und die Mohan Lal Sukhadia University in Udaipur.

In China wurden zwei weitere hybride Workshops veranstaltet, an denen die drei PRME-Mitglieder Xi'an Jiaotong-Liverpool University (Suzhou), Sino-British College (Shanghai) und Nottingham University Business School China (Ningbo) als Partnerinstitutionen beteiligt waren.

Die durchgeführten Workshops dienten vorrangig dazu, herauszufinden, welche praktischen Probleme bei der Sicherstellung eines verantwortungsvollen Geschäftsverhaltens in internationalen Lieferketten bestehen, wobei der Fokus vor allem auf denjenigen Unternehmen in der Lieferkette lag, die in Entwicklungs- und Schwellenländern tätig sind. Im Rahmen von Brainstorming-Sitzungen wurde zudem ermittelt, mit welchen Herausforderungen kleine und mittlere Unternehmen (KMU) konfrontiert sind. Mehr als 100 verschiedene Stakeholder – darunter CEOs, Unternehmerinnen und Unternehmer, Ethik- und Compliance-Beauftragte, Beraterinnen und Berater, Journalistinnen und Journalisten

sowie forschende Fachkräfte – beteiligten sich an den intensiven Gesprächen zum Schwerpunktthema des Workshops. Die Ergebnisse der Workshops wurden protokolliert und anlässlich einer internationalen Konferenz im Oktober 2022 vorgestellt.

Diese einzigartige, länderübergreifende Wissensinitiative hat neue Einblicke gewährt und aufgezeigt, inwieweit Massnahmen zum Kapazitätsaufbau notwendig sind, um eine verantwortungsvolle Zusammenarbeit in internationalen Lieferketten zu ermöglichen. Die Moderation der Work-

shops erfolgte durch Prof. (Dr.) Shiv K. Tripathi und Prof. (Dr.) Christian Hauser, beide Mitglieder der PRME-Arbeitsgruppe zur Korruptionsbekämpfung. Sie wurden von Eleanor Jehan und Jeanine Bretti Rainalter unterstützt. In China übernahmen die Professoren Dr. Xuanwei Cao, Dr. Michal Lemanski und Dr. Jürgen Seufert die Diskussionsleitung.



## Reisen bildet: Akademischer Austausch bietet internationale Perspektiven und neue Einblicke ins Thema Nachhaltigkeit



Anne-Marie Jäger-Stevenson, Projektleiterin Student Services, International Office, Career Center und Beratung  
Prof. Dr. Christian Hauser, Dozent und Projektleiter am SIFE

Im letzten Herbstsemester 2022 hat Dr. Christian Hauser auf Einladung der Copenhagen Business School (CBS) zwei Monate als akademischer Gast in Kopenhagen verbracht. Dank des Swiss-European Mobility Programme (SEMP), das den Austausch zwischen höheren Bildungseinrichtungen der Schweiz und der EU fördert, konnten die CBS und die FH Graubünden, beide PRME Champions, ihre bilateralen Beziehungen stärken und sich zu Best Practices in den Bereichen nachhaltige Entwicklung und verantwortungsvolle Managementausbildung verständigen.

Die von SEMP eröffneten Möglichkeiten werden sowohl von den Dozierenden als auch den Studierenden der FH Graubünden sehr geschätzt. Dank des Programms erhalten unsere Mitarbeitenden nicht nur die Chance, ihre Fachkenntnisse zu vertiefen und ihr Netzwerk auszubauen – diese Erfahrung bietet ihnen auch wertvolle Einblicke in verschiedene Aspekte des Universitätsalltags im Ausland.

Dr. Hauser konzentriert sich bei seiner Forschungstätigkeit hauptsächlich auf die Schwerpunkte Unternehmensverantwortung, Korruption und Nachhaltigkeit. Er ist auch Dozent für das neue Masterprogramm der FH Graubünden:

«Sustainable Business Development». Seinen Aufenthalt als akademischer Gast an der Copenhagen Business School (CBS) wollte er nutzen, um sich mit Kolleginnen und Kollegen vor Ort zu bewährten Forschungspraktiken im Bereich der Unternehmensverantwortung und Nachhaltigkeit auszutauschen sowie neue Projektideen und Themen für gemeinsame künftige Publikationen mit ihnen auszuloten. Zudem verfolgte er das Ziel, seine Kenntnisse und sein Verständnis der Themenbereiche Unternehmensverantwortung und Nachhaltigkeit zu erweitern und zu erfahren, wie eine andere Hochschule mit diesen Inhalten umgeht.

Ein besonderes Highlight seiner Zeit in Kopenhagen war zweifelsohne die Teilnahme an einer Gesprächsrunde mit Sanda Ojiambo, der stellvertretenden Generalsekretärin der Vereinten Nationen, zum Thema «Next Steps for Business» (Unternehmensstrategien für die Zukunft). Die aus etwa einem Dutzend ausgewählter Personen zusammengesetzte Diskussionsgruppe bot Christian Hauser die Möglichkeit, sich mit der hochrangigen UN-Vertreterin, die auch dem UN Global Compact als Exekutivdirektorin und CEO vorsteht, kurz über seine Ansichten zu unterhalten.

Dr. Hauser, der bereits mehrfach in seinem Leben im Ausland gewohnt und gearbeitet hat, zeigt sich dankbar für diese Erfahrung und für die Chance zum persönlichen Austausch mit renommierten Kolleginnen und Kollegen von der CBS und anderen europäischen Universitäten: «Dank der zahlreichen Peers, die sich beispielsweise am Center for Sustainability, am Center for Business und Development Studies oder im CBS PRME Office in Forschung und Lehre mit nachhaltiger Entwicklung und verantwortungsvoller

Unternehmensführung befassen, konnte ich mein internationales Netzwerk beträchtlich erweitern und mir in vielen persönlichen Gesprächen und Meetings ein besseres Bild davon machen, wie man sich in Skandinavien mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinandersetzt.»

Die FH Graubünden wird die geschätzte Kooperation mit der Copenhagen Business School und anderen Champions des PRME-Netzwerks fortsetzen und weitere Austauschprogramme und Kooperationsprojekte initiieren.



## Partnerschaften für Nachhaltige Entwicklung (P4SD)



Prof. Dr. Christian Hauser, Dozent und Projektleiter am SIFE  
Eleanor Jehan, wissenschaftliche Projektmitarbeiterin am SIFE  
Sebastian Früh, Dozent und wissenschaftlicher Mitarbeiter am SIFE

Es verbleiben weniger als zehn Jahre, um die von den Vereinten Nationen in der «Agenda 2030» formulierten Ziele der nachhaltigen Entwicklung zu erfüllen. Sowohl der akademische als auch der private Sektor tragen eine grosse Verantwortung für die Erreichung der SDGs. Das Prinzip 5 «Partnerschaften» sowie das SDG 17 «Partnerschaften zur Erreichung der Ziele» spielen in diesem Zusammenhang eine wesentliche Rolle.

In früheren PRME-Champion-Zyklen hatte das PRME-Team der FH Graubünden in Zusammenarbeit mit weiteren PRME-Champion-Instituten den PRME-Blueprint erarbeitet, um die Integration der SDGs in die Geschäftsprozesse von Höheren Bildungseinrichtungen (Hochschulen und Universitäten) zu fördern, insbesondere in den Bereichen Lehre, Forschung und Partnerschaften. Aufbauend auf diesen bisherigen Bestrebungen hat das PRME-Team der FH Graubünden im Berichtszeitraum Schritte ergriffen, um die Umsetzung des konzeptionellen PRME-Blueprints in die Praxis anzustossen.

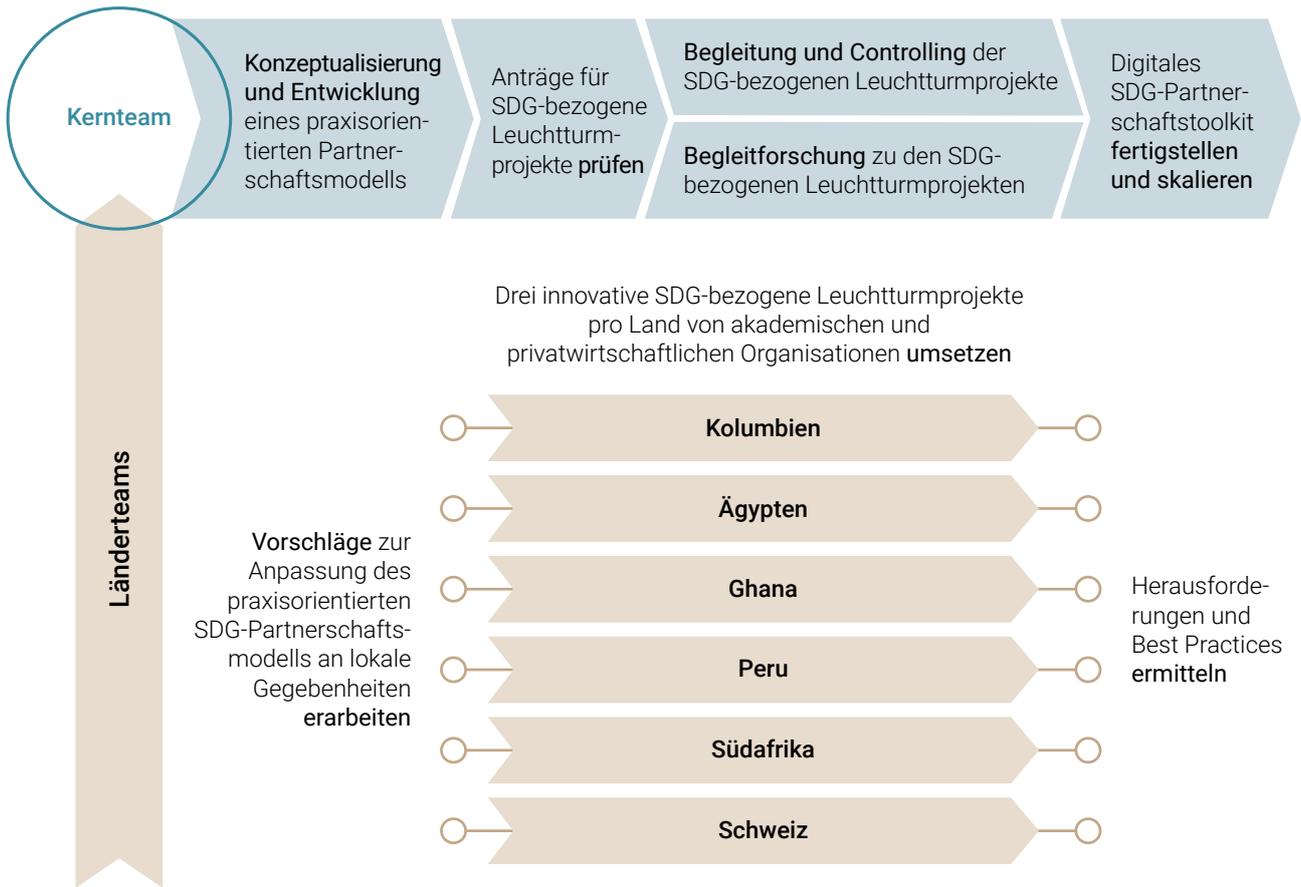
Immer häufiger bekennen sich Unternehmen zu nachhaltiger Entwicklung und sind darauf bedacht, die von den SDGs eröffneten Möglichkeiten auszuschöpfen. Hinzu kommt, dass Universitäten und Hochschulen in einer herausragenden Position sind, um gemeinsam die zur Erfüllung der SDGs nötigen innovativen Lösungen zu entwickeln. Sie verfügen nicht nur über hervorragende Expertise in der Forschung und Entwicklung, sondern können auch zu allen

Aspekten der Nachhaltigkeitsziele passende Schulungen und Kurse anbieten. Ziel dieses Projekts und seiner Partner ist die Entwicklung innovativer Lösungen für drängende globale Herausforderungen durch den Aufbau starker SDG-bezogener Partnerschaften zwischen Wissenschaft und Privatwirtschaft. Die Partneruniversitäten in den teilnehmenden Ländern widmen sich den dringendsten Herausforderungen der nachhaltigen Entwicklung in den Bereichen Wirtschaftsentwicklung, Umwelt, soziale Entwicklung und Governance. Hoch motivierte Hochschulen und Universitäten aus dem PRME-Netzwerk tun sich auf Länderebene mit Unternehmen aus dem Privatsektor zusammen, um sich für nachhaltige Entwicklung und verantwortungsvolle Geschäftspraktiken einzusetzen und diese zu fördern. Sie alle betrachten Nachhaltigkeit eher von der Investment- als von der Kostenseite her.

Folgende Hochschulen und Universitäten sind an diesem Projekt beteiligt: University of Ghana Business School (Ghana), German University in Cairo (Ägypten), University of Cape Town, Graduate School of Business (Südafrika), Universidad Externado de Colombia (Kolumbien), Pontificia Universidad Católica del Perú (Peru) und Gordon Institute of Business Science (Südafrika). Jede dieser Bildungseinrichtungen pflegt ihre eigenen Partnerschaften zu privatwirtschaftlichen Institutionen.

Im Zuge dieser übergreifenden Partnerschaft werden etwa 15 Kooperationen zwischen Wissenschaft und Privatsektor entstehen. Die daraus resultierenden Erkenntnisse kommen einer digitalen Plattform zugute, mit der weitere SDG-basierte Partnerschaften zwischen dem akademischen und dem privaten Sektor angebahnt werden sollen. Das PRME-Team der FH Graubünden hat entsprechende Finanzierungsmittel beantragt.

Einbezogene SDGs: 1–17 



Konzept für Partnerschaften zwischen dem akademischen und privaten Sektor für nachhaltige Entwicklung



Prinzip 6

# Dialog

Wir wollen Dialog und Diskussion über Streitfragen im Zusammenhang mit globaler gesellschaftlicher Verantwortung und Nachhaltigkeit ermöglichen und unterstützen – zwischen Lehrenden, Studierenden, Unternehmen, Regierenden, Konsumentinnen und Konsumenten, Medien, Organisationen der Zivilgesellschaft und anderen interessierten Gruppen und Stakeholdern.



# European Latin America Forum



Prof. Dr. Christian Hauser, Dozent und Projektleiter am SIFE

Im Hinblick auf das PRME-Prinzip 6 «Dialog» ist seit dem letzten Fortschrittsbericht eine neue Initiative ins Leben gerufen worden: das European Latin America Forum (ELAF). Das ELAF wurde bisher zweimal als Kooperation zwischen dem BIAC der FH Graubünden, connosco e.V. und der Konrad Adenauer Stiftung durchgeführt und dient als Dialogplattform für verschiedene Stakeholder. Das Forum ist ein Beispiel für die Aktivitäten, die im Denk- und Handlungsraum Nachhaltige Entwicklung an der FH Graubünden entwickelt werden. Der Denk- und Handlungsraum soll den gegenseitigen Austausch – sowohl intern zwischen den Mitarbeitenden und Studierenden als auch extern mit Partnern – ermöglichen. Dabei sollen interdisziplinäre Lösungsansätze angestrebt und das gegenseitige Lernen gefördert werden – mit dem Ziel, die nachhaltige Entwicklung voranzutreiben.

2021 fand das ELAF unter dem Titel «Europäische Unternehmen in Lateinamerika – Auf dem Weg zu nachhaltigen Wertschöpfungsketten» zum ersten Mal statt. Das Forum brachte Vertreterinnen und Vertreter aus Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft zusammen. Konkret waren 2021 unter anderem Teilnehmende von economiesuisse, UN Global Compact Netzwerk Schweiz & Liechtenstein und EY Switzerland vertreten. In Form von Vorträgen, Podiumsdiskussionen mit kontroversen Standpunkten und Workshops wurde erörtert, wie international agierende Unternehmen vermehrt den Umwelt-, Sozial- und Menschenrechtsstandards gerecht werden können. Auch wurden die

Probleme und Chancen der Bestrebungen für eine höhere Verantwortung in den Wertschöpfungsketten zwischen Lateinamerika und Europa diskutiert. Dies geschah vor dem Hintergrund der in diversen europäischen Ländern auf den Weg gebrachten Gesetze zur Verantwortung von Unternehmen mit internationalen Wertschöpfungsketten.

2022 befasste sich die zweite Durchführung des ELAF mit dem Thema «Resilienz und Nachhaltigkeit der (Wirtschafts-) Beziehungen zwischen Europa und Lateinamerika». Die Themen Resilienz und Nachhaltigkeit wurden vor dem Hintergrund der aktuellen geopolitischen Situation beleuchtet, insbesondere angesichts des Krieges in der Ukraine und des sich abzeichnenden Dualismus zwischen China und den westlichen Ländern. Auch im Jahr 2022 wurden wiederum verschiedene Akteure zur Veranstaltung eingeladen, um die Anwesenden zu informieren, ihre unterschiedlichen Standpunkte darzulegen und sich mit kontroversen Positionen auseinanderzusetzen. So nahmen beispielsweise Vertreterinnen und Vertreter verschiedener internationaler Organisationen und ausländischer Hochschulen, aber auch Vertretende aus Zivilgesellschaft und Wirtschaft (multinationale Konzerne und KMUs) am Forum teil.

Auch 2023 wird das ELAF wieder durchgeführt – mit dem Ziel, den Dialog von verschiedenen Anspruchsgruppen weiter zu stärken. Thema des Forums: «Stärkung der (wirtschaftlichen) Partnerschaften zwischen Europa und Lateinamerika zur nachhaltigen Entwicklung».



# UN Global Compact «Taking the Hospitality Sector on the Climate Journey»



Prof. Dr. Jan Mosedale, Dozent und Forschungsleiter am ITF  
Bianca Schenk, wissenschaftliche Projektmitarbeiterin am ITF

Gemeinsam mit dem UN Global Compact Netzwerk Schweiz & Liechtenstein, dem Schweizer Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO), der Welttourismusorganisation der Vereinten Nationen (UNWTO) und dem Weltwirtschaftsforum (WEF) hat die FH Graubünden im Jahr 2021 den «Tourism Recovery and Resilience Dialogue» durchgeführt.

Nach dieser ersten Veranstaltung haben sich fünf lokale Organisationen (UN Global Compact Mauritius & Indischer Ozean, Mexiko, Indonesien, Portugal, Schweiz & Liechtenstein) zusammengeschlossen, um den Tourismus als treibende Kraft für nachhaltiges und verantwortungsvolles Wirtschaften zu etablieren. Mit Unterstützung der FH Graubünden wurde eine Webinarreihe veranstaltet, um kleinen und mittleren Unternehmen in der Tourismusbranche aufzuzeigen, wie Nachhaltigkeit im Unternehmen umgesetzt werden kann. Ausgewählte Best-Practice-Unternehmen berichteten anlässlich dieser Webinare von ihren erfolgreichen Konzepten.

Die Webinare förderten den Austausch zwischen UN Global Compact und den Unternehmen, aber auch die Kollaboration zwischen den teilnehmenden Unternehmen: Es wurden Plattformen für den Informations- und Erfahrungsaustausch bereitgestellt, sodass die Teilnehmenden auch nach den Veranstaltungen vom Format profitieren konnten. Darüber hinaus wurde mit diesen Webinaren ein gemeinsames Ziel etabliert: Bis 2025 soll die Tourismus-Arbeitsgruppe des UN Global Compact als aktiver Treiber einer nachhaltigen Transformation der Tourismusbranche agieren und sich entsprechend etabliert haben. Um dieses Ziel zu erreichen, bietet die Arbeitsgruppe den Mitgliedern institutionalisierte und praktische Unterstützung. In Bezug auf die gemeinsamen Erkenntnisse spielen die von der FH Graubünden erstellten Zusammenfassungen der Webinare eine entscheidende Rolle beim Wissenstransfer.

Die FH Graubünden hat somit einen wichtigen Beitrag geleistet, um Partnerschaften zwischen verschiedenen globalen Tourismusakteuren anzustossen und zu fördern, wobei die Werte der globalen gesellschaftlichen Verantwortlichkeit stets mit einzubeziehen sind.



# Podiumsdiskussion «Tourismus, Mobilität, Klimaschutz»



Prof. Dr. Christian Baumgartner, Dozent am ITF

Im Rahmen der Projekte «Klimaspuren» und «Schweizer SDG Tourismus-Dialog» veranstaltete die FH Graubünden am 3. Juni 2021 gemeinsam mit dem SDG Tourismus-Dialog und dem Student Hub der FH Graubünden eine Podiumsdiskussion zu einem der aktuellsten Themen der Schweiz auf ihrem Weg zur CO<sub>2</sub>-Neutralität bis 2050: Wie kann der Tourismus – und hier vor allem die touristische Mobilität – bis 2050 CO<sub>2</sub>-neutral sein?

(Wie) können weitere Verlagerungen auf die Schiene, die CO<sub>2</sub>-Kompensation und die CO<sub>2</sub>-Besteuerung gelingen? Wo endet die Freiwilligkeit und braucht es vorgeschriebene Rahmenbedingungen? Was kann eine aktuelle Initiative wie Swisstainable von Schweiz Tourismus ([www.stnet.ch/de/swisstainable/](http://www.stnet.ch/de/swisstainable/)) dazu beitragen?

Im Jahr der Schweizer Präsidentschaft der Alpenkonvention diskutierten Vertreterinnen und Vertreter aus Tourismus, Transportwesen, Politik und NGO-Bereich, wie dieses Ziel tatsächlich umgesetzt werden kann; sie leisteten damit einen Beitrag zu den SDGs 8, 12 und 13.

## Das Projekt «Klimaspuren»

Auf Klimaspuren wanderte im Juni 2021 eine bunte Gruppe von Graubünden zum Bodensee und von dort durch das Mittelland und den Jura entlang nach Genf. Die Teilnehmenden machten sich bei dieser Wanderung ein Bild von den Spuren des Klimawandels und besuchten Spielräume, die zeigen, was für das Klima getan werden kann. Vorgehen waren dabei auch mehrere Dutzend Ortstermine, Aktionen und Veranstaltungen zu verschiedenen Klimathemen: Was geschieht wo und wie für die Erreichung des Ziels «Netto-Null Treibhausgasemissionen»? Zum Mitwandern auf Klimaspuren sind alle eingeladen, sei es für einen oder für mehrere Tage. Die Mitwandernden kommen und gehen, alle sorgen selber für ihr Picknick und ihre Unterkunft. Und sie nehmen teil an den zahlreichen Klimaansässen unterwegs. Intensive Öffentlichkeitsarbeit, Vermitteln, Zeigen, Predigen, aber auch die Vernetzung der Aktivistinnen und Aktivisten sind die Ziele von Klimaspuren.

[www.klimaspuren.ch](http://www.klimaspuren.ch)

## Der Schweizer SDG Tourismus-Dialog

Der Schweizer SDG Tourismus-Dialog (SwissTourism4-SDGs) ist eine breit abgestützte, vom SECO (Schweizer Staatssekretariat für Wirtschaft) finanzierte Initiative, um die Agenda 2030 mit ihren 17 Nachhaltigkeitszielen (SDGs) in der Tourismusbranche stärker zu verankern. Die 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung bilden bis 2030 den globalen Referenzrahmen für eine wirtschaftlich, sozial und ökologisch nachhaltige Entwicklung. Sie wurden 2015 von den UNO-Mitgliedstaaten verabschiedet und richten sich an die Regierungen weltweit, aber auch an die Zivilgesellschaft, die Privatwirtschaft und die Wissenschaft. Die Schweiz setzt sich für die Umsetzung der Agenda 2030 sowohl auf nationaler als auch internationaler Ebene ein; der Tourismus als Querschnittssektor kann einen wichtigen Beitrag zur Erreichung dieser Ziele leisten. Mit dem Schweizer SDG Tourismus-Dialog werden sämtliche Akteure im Schweizer Incoming- und Outgoing-Tourismus mit der Vision vernetzt, dass die SDGs dank Wissensaustausch und breit abgestützter Projekte zielgerichteter, effektiver und rascher erreicht werden können. Das Projekt möchte den gegenseitigen praxisbezogenen Erfahrungsaustausch fördern, einen Beitrag zur Erreichung der 17 globalen Ziele für nachhaltige Entwicklung leisten und den Schweizer Tourismus langfristig nachhaltiger gestalten.

Die FH Graubünden ist Konsortialpartnerin dieses Projekts. [www.linkedin.com/groups/13847119/](https://www.linkedin.com/groups/13847119/)

## In Kooperation mit

Der Student HUB ist eine Studierendenorganisation, die sich intensiv mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinandersetzt und das Ziel verfolgt, eine nachhaltigere Hochschule und Gesellschaft zu schaffen. Anhand von verschiedenen Projekten und Events innerhalb und ausserhalb der Fachhochschule macht der Student HUB auf diverse Themen im Bereich der ökologischen, sozialen oder ökonomischen Nachhaltigkeit aufmerksam und schafft somit eine Plattform für den aktiven Austausch. Der Student HUB organisiert verschiedene Events, um einen nachhaltigeren Lebensstil zu fördern. Auf diese Weise möchte der Student HUB das Umfeld zum Thema Nachhaltigkeit sensibilisieren, informieren und idealerweise motivieren, damit immer mehr Menschen das eigene Konsumverhalten hinterfragen und verändern.



# «Integrity Talk»: Veranstaltungsreihe zur Unternehmens- und Geschäftsintegrität



Eleanor Jehan, wissenschaftliche Projektmitarbeiterin am SIFE  
Prof. Dr. Christian Hauser, Dozent und Projektleiter am SIFE

Die FH Graubünden vermittelt ihren Studierenden neue Kenntnisse zur Korruptionsbekämpfung und betreibt innovative Forschung zu diesem Thema. Darüber hinaus will sie den Austausch mit Fach- und Führungskräften fördern. Die Veranstaltungsreihe «Integrity Talk», eine gemeinsame Initiative der PRME-Arbeitsgruppe zur Korruptionsbekämpfung und des PRME Business Integrity Action Center (BIAC) der FH Graubünden, will die Bedeutung, die der Unternehmens- und Geschäftsintegrität in der Praxis zukommt, hervorheben. Akteure aus dem akademischen, dem privaten und dem öffentlichen Sektor diskutieren aktuelle Chancen und Herausforderungen im Kampf gegen Korruption und zur Förderung von Integrität.

Das vierteljährlich stattfindende Live-Webinar beginnt mit dem Vortrag einer Rednerin bzw. eines Redners mit unterschiedlichem beruflichem Background. Im Anschluss daran findet eine offene Diskussion mit dem Publikum statt. Die «Integrity Talks» sollen Zugang zu einem hochwertigen Austausch bieten und das Bewusstsein für die Korruptionsbekämpfung schärfen. Im Februar 2022 hat

Peter Eigen, der Gründer und ehemalige Vorsitzende der NGO Transparency International, einen Vortrag zu Multi-Stakeholder-Konzepten für eine gute Unternehmensführung gehalten. Im Juni 2022 berichtete Olajobi Makinwa von ihren Erfahrungen aus den lokalen «UN Global Compact»-Netzwerken, um aufzuzeigen, wie sich Korruption durch ein gemeinsames Vorgehen bekämpfen lässt. Im November 2022 erklärte Philip Whiteley sechs Vergeltungstaktiken, die verwendet werden, um hinweisgebende Personen mundtot zu machen und zu diskreditieren. Alison McDermott und Peter Duffy, die beide Meldungen zu ihren eigenen Arbeitgebern abgegeben hatten, berichteten, wie versucht wurde, sie zum Schweigen zu bringen.

Im Schnitt nahmen etwa 40 Personen an den Webinaren teil: Menschen der PRME-Gemeinschaft, Mitglieder von UN Global Compact, sonstige Fachkräfte sowie Studierende. Der Erfolg der Veranstaltungsreihe lässt sich unter anderem dem hervorragenden PRME-Netzwerk zuschreiben. Aber auch Schlüsselfiguren innerhalb unserer geschätzten Partnerschaften arbeiten nach besten Kräften daran, Ethik und Integrität fest im Geschäftsalltag zu verankern.



# Energieforschungsgespräche Disentis



Prof. Dr. Werner Hediger,  
Institutleiter am ZWF

Die FH Graubünden organisiert jedes Jahr Ende Januar gemeinsam mit dem Alpenen Energieforschungszentrum die «Energieforschungsgespräche Disentis». Diese bieten eine Plattform für die Wissensvermittlung und den qualifizierten Austausch zwischen Vertreterinnen und Vertretern aus Wissenschaft, Praxis und Politik sowie Delegierten der Verbände zu aktuellen Fragen rund um die Thematik «Energie im alpinen Raum». Ziel ist es, Wissen zum Nutzen der Gebirgskantone und weiterer alpiner Regionen zu schaffen, zu koordinieren und zu verbreiten. Dabei stehen jeweils konkrete Herausforderungen, die sich im Zusammenhang mit der Energiewende und dem damit verbundenen Umbau unserer Energiesysteme ergeben, im Zentrum. Die Perspektiven der einzelnen Beiträge und Diskussionsforen variieren und erstrecken sich von technischen Aspekten über betriebswirtschaftliche und sozioökonomische Anliegen bis hin zur zukünftigen Ausgestaltung der Energiepolitik und dem Beitrag des Energiesystems an eine nachhaltige Entwicklung in alpinen Regionen.

Die Hauptthemen der vergangenen Jahre waren Problemkomplexen gewidmet, mit denen sich Mitarbeitende der FH Graubünden vertieft beschäftigen, wie Energie und Tourismus, Wasserstoff für die Energiewende, Zukunft der Schweizer Wasserkraft sowie Mehrfachnutzung der Wasserinfrastrukturen im Gebirge. Diese Themen wurden in Beiträgen unterschiedlichster Form – wie klassischen Vorträgen in

wissenschaftlichen Sessions, Kurzpräsentationen in Praxisforen, Diskussionsforen für interessierte Fachleute (sog. Labs) sowie Podiumsdiskussionen für ein breiteres Publikum – behandelt. Einige Highlights aus den vergangenen vier Jahren sind im folgenden Abschnitt zusammengefasst.

Seit Ende des 19. Jahrhunderts haben sich die Energiewirtschaft und die Tourismusbranche zu zwei wichtigen Standbeinen der alpinen Wirtschaftsregionen entwickelt. So auch in Graubünden, wo sich unmittelbar mit dem Beginn der Nutzung der Wasserkraft zur Stromproduktion auch der alpine Wintertourismus mit der dazugehörigen Infrastruktur dank günstigem Strom entwickeln konnte. Aktuell stehen aber beide Branchen, insbesondere bedingt durch den globalen Klimawandel, vor gravierenden Herausforderungen. Gemeinsam bestehen für sie aber auch Synergiepotenziale. Dementsprechend müssen Energie und Tourismus im Berggebiet zusammengedacht werden. Bereits heute sind die beiden Branchen über gegenseitige Beteiligungen miteinander verbunden. Weitere Kooperationsmöglichkeiten könnten sich durch die Finanzierung zusätzlicher Tourismusangebote mithilfe der Energiebranche oder über eine Bündelung der saisonalen Arbeitskräfte ergeben. Zudem spielen auch die durch Erträge aus der Wasserkraft finanzierte Infrastruktur- und Regionalentwicklung sowie die zukünftige Nutzung von Wind- und Sonnenenergie – und von Wasserstoff als Energiespeicher und Energieträger – eine zentrale Rolle.



# Überarbeitung der Zielsetzungen: Vergangenheit und Zukunftsaussichten

## Stossrichtung

In einem Denk- und Handlungsraum der FH Graubünden werden wir Themen in den Schnittmengen der drei Nachhaltigkeitsdimensionen (ökologische Verantwortung, gesellschaftliche Solidarität und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit) sowie deren Interaktionen diskutieren, weiterentwickeln, konkretisieren und umsetzen.

Der Denk- und Handlungsraum Nachhaltige Entwicklung stellt den gegenseitigen Austausch – sowohl intern zwischen den Mitarbeitenden und Studierenden der FH Graubünden als auch extern mit Partnerinnen und Partnern – sicher. Dabei sollen interdisziplinäre Lösungsansätze angestrebt und die Denk- und Handlungsräume Digitale Transformation und Innovation eingebunden werden. Das gegenseitige Lernen (auch von Studierenden) soll gefördert werden und es soll sich eine Kultur des akademischen Diskurses etablieren.

## Rückblick

Mit der Nachhaltigkeitskommission wurde der Denk- und Handlungsraum Nachhaltige Entwicklung (DHR-NE) aus der Taufe gehoben. Drei Kommissionsmitglieder konnten mit einem interdisziplinären Projektteam die neue Masterstudienrichtung Sustainable Business Development (SBD) entwickeln. Des Weiteren wurde über das PRME Business Integrity Action Center (BIAC) eine auf ein hochschulinternes und -externes Publikum ausgerichtete Veranstaltungsserie lanciert. Aufgrund der anhaltenden Massnahmen im Zusammenhang mit dem Coronavirus konnte der öffentliche Anlass zum Thema Green Deal nicht wie vorgesehen durchgeführt werden. Der im ersten Quartal veröffentlichte 6. Fortschrittsbericht zur verantwortungsvollen Ausbildung an der FH Graubünden zeigte auf, was verschiedene Institute und Kompetenzzentren sowie der Betrieb und eine Kommission beisteuern, um die vielschichtigen und komplexen Herausforderungen im Zuge der nachhaltigen Entwicklung zu bewältigen. Beim Hochschul-Rating des WWF wurde die Entwicklung des Nachhaltigkeitsbereichs an der FH Graubünden erstmals als «gross» eingestuft (Link zur Studie: [www.wwf.ch/hochschulen2021](http://www.wwf.ch/hochschulen2021)).

M1 Mitwirkung bei der Entwicklung des Masters Nachhaltige Entwicklung (Sustainable Business Development) → erfüllt

M2 Aufbau des Denk- und Handlungsraums Nachhaltige Entwicklung: eine interne Veranstaltungsserie (Themen und Organisation nach der «Bottom-up-Methode») und ein öffentlicher Anlass zum Thema Green Deal (Frühling 2021) → teilweise erfüllt (die COVID-19-Massnahmen verhinderten den öffentlichen Anlass)

## Ausblick

Der Denk- und Handlungsraum Nachhaltige Entwicklung (DHR-NE) soll sich als treibende Kraft des Nachhaltigkeitsbereichs der FH Graubünden etablieren. Der DHR-NE ermöglicht vielseitige Nachhaltigkeitsprojekte und vermittelt zwischen den internen Akteurinnen und Akteuren. Für Externe ist er Ansprechpartner für Anfragen und vermittelt interne Nachhaltigkeitsexpertinnen und -experten. Die durch das WWF-Rating eruierten Schwachstellen werden im DHR-NE diskutiert und Verbesserungsvorschläge ausgearbeitet (PDCA-Zyklus). Die Nachhaltigkeitskommission begleitet die Massnahmen und stellt damit die Mitwirkung der Mitarbeitenden und Studierenden an der nachhaltigen Entwicklung der FH Graubünden sicher.

M1 An der FH Graubünden finden Veranstaltungen zu relevanten und für die Region wichtigen Themen der nachhaltigen Entwicklung statt (Indikator: mind. zwei Veranstaltungen durchgeführt)

M2 Die Umsetzung der Erkenntnisse aus internen (Wirkungsevaluation Bildung für Nachhaltige Entwicklung) und externen (WWF, Bundesamt für Umwelt BAFU) Studien wird geprüft (Indikator: drei bis vier Massnahmen in Umsetzung)

M3 Gemeinsam mit der PH Graubünden und der ibW Höheren Fachschule Südostschweiz wird die Entwicklung einer kooperativen Plattform zum Thema nachhaltige Entwicklung angestrebt.

**Impressum**

Gestaltung: MIND Kommunikation GmbH  
Kommunikation: Caryl Gosswiler  
Redaktion: Eleanor Jehan

## Fachhochschule Graubünden

Pulvermühlestrasse 57

7000 Chur

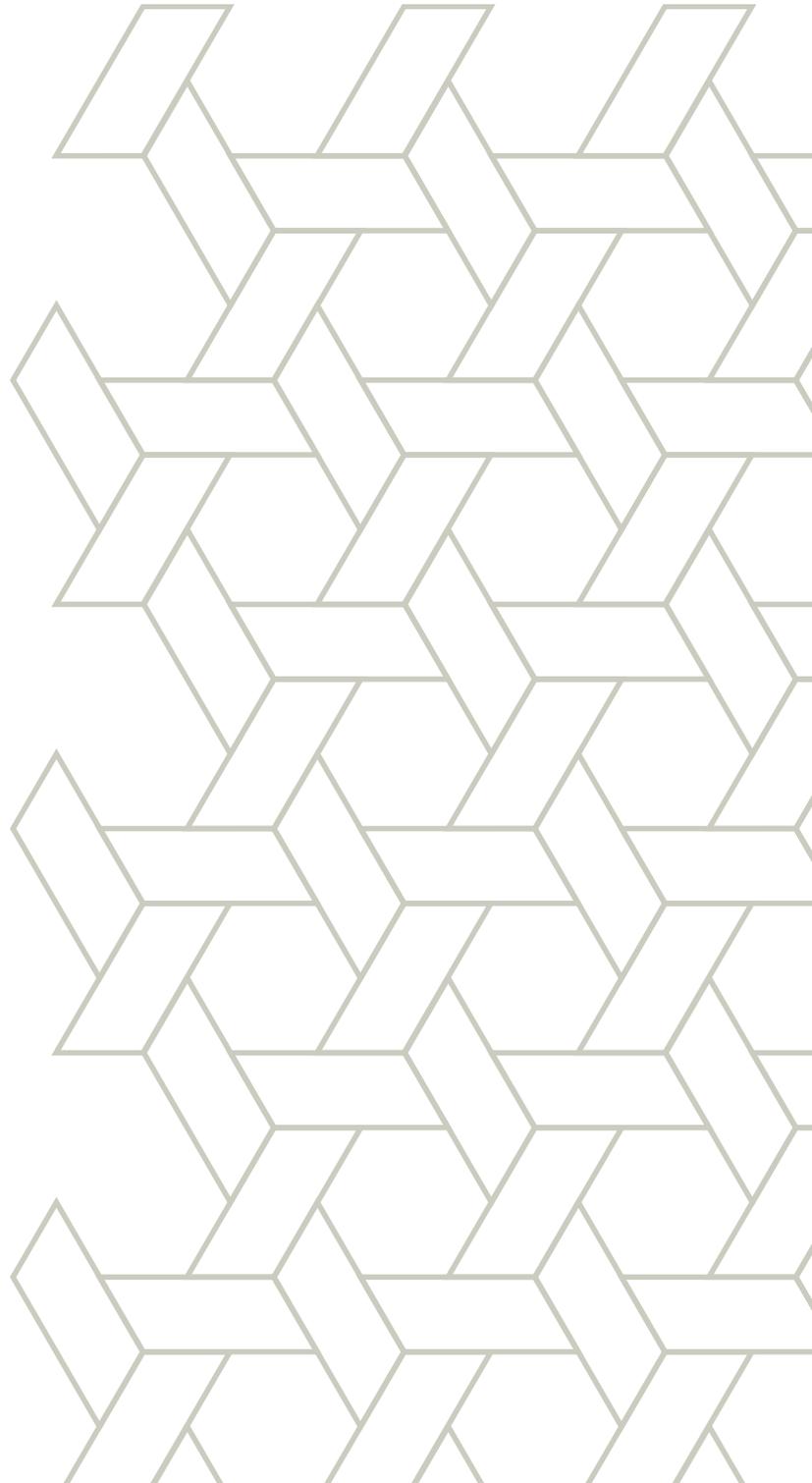
Schweiz

T +41 81 286 24 24

info@fhgr.ch



[fhgr.ch](https://www.fhgr.ch)



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

© FH Graubünden, April 2023

**swissuniversities**

