



HTW Chur

Zentrum für
Verwaltungsmanagement

Jahresbericht 2014

Zentrum für Verwaltungsmanagement ZVM



Beratung, Forschung und Weiter-
bildung für öffentliche Verwaltungen
und Non-Profit-Organisationen

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----------|
| Vorwort | 4 |
| Porträt | 5 |
| Profil | 5 |
| Angebot | 5 |
| Beratung und Forschung | 5 |
| Weiterbildung | 5 |
| Team | 6 |
| Weiterbildung | 7 |
| Weiterbildungsprogramm | 7 |
| Lehrgänge | 8 |
| Angewandte Forschung und Entwicklung | 9 |
| Fusions-Check | 9 |
| Innovatives Ehrenamt zur Weiterentwicklung des gesellschaftlichen und kulturellen Erbes im Alpenraum | 11 |
| Gemeindeführung | 13 |
| Gemeindefusion | 13 |
| Strategie und Organisation | 13 |
| Leistungs- und Wirkungssteuerung | 14 |
| Dienstleistung und Beratung | 15 |
| Gemeindeführung | 15 |
| Strategie und Organisation | 15 |
| Wissenstransfer | 18 |
| Fachtagung | 18 |
| Mitwirkung in externen Gremien | 18 |
| Referate | 18 |
| Publikationen | 18 |
| Lehre | 20 |
| Bachelor of Science | 20 |
| Weiterbildung | 20 |
| Impressionen | 21 |
| Pressespiegel | 22 |
| Radiobeiträge | 28 |
| Bildimpressionen | 29 |
| Kontakt | 30 |

Impressum

Fotos: Flughafenregion Zürich, Sedrun Disentis Tourismus,
HTW Chur, Yvonne Bollhalder
Gestaltung: Antonia Hidber

Vorwort

Das Jahr 2014 war für das Zentrum für Verwaltungsmanagement ein aufregendes und erfolgreiches Jahr! Die Rückmeldungen aus der Praxis zeigen uns, dass wir mit unseren Lehrgängen und Kursen, unserem breiten Angebot an Dienstleistungen und unserem Fokus in der Forschung auf **Gemeindefusionen und Gemeindeführung** bei unseren Partnern in der Öffentlichen Verwaltung und Non-Profit-Organisationen gut ankommen.

Im Bereich der Forschung ist der Abschluss des Projektes **Innovatives Ehrenamt** in Kooperation mit der eurac Bozen (I) hervorzuheben. An einer Tagung im August konnten die Ergebnisse einem interessierten Fachpublikum vorgestellt werden. Ein spezielles Highlight stellt der institutsübergreifende Auftrag des **Bundesministeriums für Aussenwirtschaft (D) zur Evaluation ihrer Auslandshandelskammern** dar.

Die Weiterbildung stand ganz im Zeichen unseres erstmals durchgeführten **CAS-Lehrgangs Führung Öffentliche Verwaltung und Non-Profit-Organisationen**.

Die 22 erfolgreichen Absolventinnen und Absolventen konnten im Dezember an einer schönen Diplomfeier ihr wohlverdientes Diplom entgegennehmen.

Bei den Dienstleistungen ist neben vielen anderen das Projekt Strategieentwicklung **glow. das Glattal** hervorzuheben, wo wir in einem partizipativen Prozess mit den Gemeindeverantwortlichen von acht Zürcher Gemeinden die strategische Ausrichtung des Vereins neu definierten.

Ein besonderer Dank gilt dem ganzen ZVM-Team, welches diese Erfolge möglich gemacht hat!

Institutsleiter



Ursin Fetz, Prof. Dr. iur.,
Rechtsanwalt
Tel. +41 (0)81 286 39 43
Fax +41 (0)81 286 39 51
ursin.fetz@htwchur.ch

Porträt

Das Zentrum für Verwaltungsmanagement ZVM ist ein Institut der Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur. Es hat sich zum Ziel gesetzt, Öffentliche Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen in ihrer Entwicklung zu begleiten und ihnen als Ansprechpartner zu dienen.

Profil

- Das ZVM fördert das unternehmerische Handeln in der Öffentlichen Verwaltung mit dem Ziel, die Effizienz und Effektivität zu steigern.
- Es fokussiert sich in der Forschung auf das Management von kleinen und mittleren Gemeinden.
- Es hat sich auf Fragen der Führung sowie Fusion von Gemeinden und anderen Körperschaften spezialisiert.

Angebot

Das ZVM ist in der Weiterbildung, Beratung und angewandten Forschung tätig und deckt schwerpunktmässig vier Kompetenzfelder ab. Dabei fliessen die Erkenntnisse aus der angewandten Forschung in die Beratungsdienstleistungen und Weiterbildungsangebote ein.



Abbildung 1: Kompetenzen des ZVM

Beratung und Forschung

- **Gemeindefusion:**
Immer deutlicher wird, dass nur einschneidende Strukturveränderungen eine nachhaltige Verbesserung der Situation der Gemeinden garantieren. Das ZVM gestaltet diesen Prozess aktiv mit, indem es Fusionsprozesse unterstützt.
- **Gemeindeführung; Strategie und Organisation:**
Aufgaben und Anforderungen an Effizienz und Effektivität von Gemeinden und kantonalen Amtsstellen haben sich stark geändert. Viele Gemeinden bzw. Amtsstellen haben ihre Struktur aber kaum angepasst. Das ZVM unterstützt Veränderungen mit innovativen Organisationsformen, Leitbild- bzw. Strategieprozessen bis hin zu Verfassungsrevisionen und Change-Prozessen.
- **Leistungs- und Wirkungssteuerung:**
Öffentliche Verwaltungen und Institutionen müssen sich vermehrt an messbaren Leistungen und Wirkungen orientieren. Bereits heute werden in der öffentlichen Hand fortschrittliche Führungsinstrumente eingesetzt und laufend weiterentwickelt. Das ZVM fördert diese Bestrebungen.

Weiterbildung

Das ZVM bietet ein breites Weiterbildungsangebot für Öffentliche Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen an. Es umfasst einen CAS-Lehrgang, einen Diplomlehrgang, Tageskurse, Tagungen und Link-Veranstaltungen. Generelles Ziel ist es, eine auf die Anforderungen von Öffentlicher Verwaltung und Non-Profit-Organisationen zugeschnittene praxisorientierte Weiterbildung zu vermitteln.

Team

Institutsleiter



Ursin Fetz, Prof. Dr. iur.,
Rechtsanwalt
Tel. +41 (0)81 286 39 43
Fax +41 (0)81 286 39 51
ursin.fetz@htwchur.ch

Projektleitende



Curdin Derungs, Prof. Dr.
oec. HSG
Tel. +41 (0)81 286 24 90
Fax +41 (0)81 286 39 51
curdin.derungs@htwchur.ch



Dominik Just, Prof. lic. oec. HSG
Tel. +41 (0)81 286 39 42
Fax +41 (0)81 286 39 51
dominik.just@htwchur.ch



Hans Ulrich Wehrli, Betriebsökonom
HWV, dipl. Wirtschaftsprüfer
Tel. +41 (0)81 286 39 61
Fax +41 (0)81 286 39 51
hansulrich.wehrli@htwchur.ch



Theophil Wyssen, Prof., lic. rer.
pol. und El.-ing. HTL
Tel. +41 (0)81 286 39 58
Fax +41 (0)81 286 39 51
theophil.wyssen@htwchur.ch

Wissenschaftliche Mitarbeitende



Antonia Hidber, BSc FHO
Tel. +41 (0)81 286 39 06
Fax +41 (0)81 286 39 51
antonia.hidber@htwchur.ch



Dario Wellinger, MSc ZFH
Tel. +41 (0)81 286 39 36
Fax +41 (0)81 286 39 51
dario.wellinger@htwchur.ch

Administratorin



Corina Looser
Tel. +41 (0)81 286 39 72
Fax +41 (0)81 286 39 51
corina.looser@htwchur.ch

Weiterbildung

Weiterbildungsprogramm

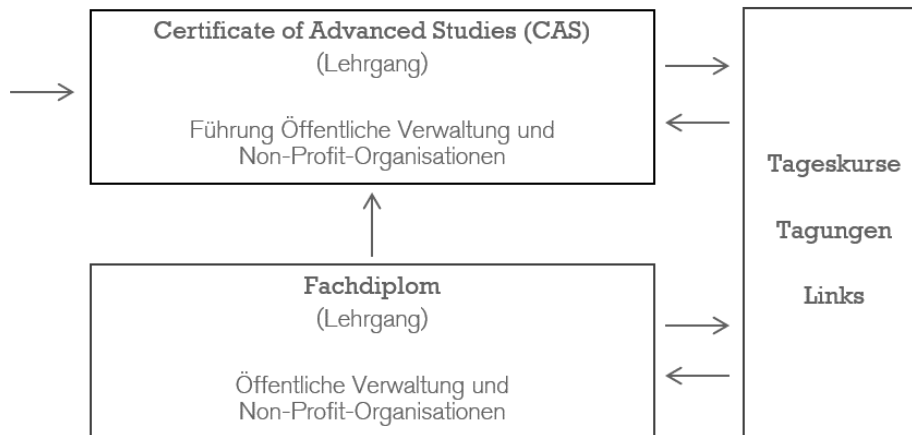


Abbildung 2: ZVM-Weiterbildungsangebot

Kurse

Das ZVM bietet mit dem jährlichen Weiterbildungsprogramm – im Jahr 2014 bereits zum 17. Mal – ein speziell für Mitarbeitende und Behörden von Kantonen und Gemeinden zugeschnittenes Weiterbildungsprogramm an. Die Kurse werden unter dem Patronat der Bündner Vereinigung für Raumentwicklung BVR und dem Verband Bündnerischer Gemeinde-Angestellter VBGA durchgeführt.

– **Geschäftsprüfung in der Gemeinde**

Referent intern: Dominik Just
Referierende extern: Marco Schädler, Romedo Andreoli, Daniel Wüst
22. Januar 2014, 15 Teilnehmende

– **Einführung in das Verwaltungsrecht***

Referent intern: Ursin Fetz
Referent extern: Walter Frizzoni
5./12. Februar 2014, 23 Teilnehmende

– **Integrales Risikomanagement***

Referierende extern: Markus Feltscher, Beatrice Baselgia, Stephan Coray, Hans Gasser, Magnus Rageth, Hansueli Roth
26. Februar 2014, 25 Teilnehmende

– **Projektmanagement***

Referent intern: Curdin Derungs
12. März 2014, 6 Teilnehmende

– **Vertiefung in das Verwaltungsrecht**

Referent intern: Ursin Fetz
Referent extern: Thomas Audétat
3. April 2014, 18 Teilnehmende

– **Buchführung nach HRM2**

Referent intern: Dominik Just
Referierende extern: Romedo Andreoli, Marco Schädler, Daniel Wüst
10. April 2014, 13 Teilnehmende

– **Personalführung in Gemeinden**

Referent intern: Theo Wyssen
Referent extern: Daniel Bühler
9. Mai 2014, 9 Teilnehmende

– **Finanzplanung in der Gemeinde**

Referent intern: Dominik Just
Referent extern: Romedo Andreoli
20. August 2014, 16 Teilnehmende

Zertifizierung Bauamtsleitende

Diejenigen ZVM-Kurse, welche mit * gekennzeichnet sind, sind ebenfalls Kurstage im Rahmen des Zertifizierungslehrgangs Bauamtsleitende.

Lehrgänge

CAS in Führung Öffentliche Verwaltung und Non-Profit-Organisationen

Die Teilnehmenden werden in diesem Certificate of Advanced Studies (CAS)-Lehrgang dazu befähigt, Führungsaufgaben in der Öffentlichen Verwaltung und in Non-Profit-Organisationen wahrzunehmen und Führungsherausforderungen kompetent zu begegnen.

Das zweisemestrige CAS-Studium umfasst zwei Module mit je rund 64 Lektionen. Während Modul 1 Führungsgrundlagen und Instrumente der Führung behandelt und in Zusammenarbeit mit dem Institut für Management und Weiterbildung IMW der HTW Chur durchgeführt wird, wird Modul 2 (Führung in der Öffentlichen Verwaltung) vollumfänglich durch das ZVM durchgeführt. Die Teilnehmenden setzen sich dabei mit Führen im politischen Kontext, politischer Kommunikation sowie Führen in der Praxis auseinander.

Am 13. Dezember 2014 konnten 20 der 22 Absolventinnen und Absolventen in feierlichem Rahmen ihr Diplom entgegennehmen.

Fachdiplom Öffentliche Verwaltung und Non-Profit-Organisationen

Der Fachdiplom-Lehrgang verfolgt das Ziel, Mitarbeitenden aus Kanton, Gemeinden und Non-Profit-Organisationen betriebswirtschaftliche und rechtliche Fachkenntnisse im Kontext Öffentliche Verwaltung und Non-Profit-Organisationen zu vermitteln.

Der zweisemestrige Lehrgang umfasst ca. 280 Lektionen in den Fächern Betriebswirtschaft, Recht, Finanzen, Volkswirtschaft, Personal, Organisation und Selbstmanagement und schliesst nebst schriftlichen Prüfungen pro Fach und Semester mit einer Gruppen-Diplomarbeit ab.

Am 15. August 2014 starteten 10 Teilnehmende den 11. Fachdiplom-Lehrgang.



Abbildung 3: Diplomierte des 1. CAS-Lehrganges

Angewandte Forschung und Entwicklung

Das ZVM betreibt angewandte Forschung in den Forschungsfeldern Gemeindeführung, Gemeindefusion, Strategie und Organisation sowie Leistungs- und Wirkungssteuerung.

Fusions-Check

- Leitung: Ursin Fetz
- Team: Curdin Derungs, Antonia Hidber
- Auftraggeber: Kantone Aargau, Bern, Glarus, Graubünden und Zürich
- Finanzierung: Auftragsforschung
- Partner/Kooperation: Kantone Aargau, Bern, Glarus, Graubünden, Zürich; Gemeinden Kallnach BE, Bauma ZH, Sternenberg ZH, Val Müstair GR, Mettauertal AG
- Dauer: 2013-2014
- Ansprechperson: Ursin Fetz
- Weitere Informationen inkl. Schnelltest: www.htwchur.ch/zvm-fusions-check

Die Auswirkungen von Gemeindefusionen sind bisher aber erst in einigen wenigen Bereichen wie Finanzen und Partizipation untersucht worden. Es fehlte insbesondere ein Messinstrument, das die Auswirkungen verschiedener Aspekte (ökonomische, soziologische, demokratische) ganzheitlich darstellt.

Das ZVM hat ein ganzheitliches Messinstrument zur Erfolgsmessung von Gemeindefusionen auf der Basis von 47 Indikatoren entwickelt. Die hohe Anzahl Indikatoren kommt den Herausforderungen in der heterogenen und föderalistisch geprägten schweizerischen Gemeindefusion entgegen. Dieser «Fusions-Check» hilft in erster Linie der fusionierten Gemeinde bei ihrer Weiterentwicklung. Interessant sind aber auch die möglichen innerkantonalen und – reduziert auf den gleichen Gemeindetyp – auch ausserkantonalen Vergleiche mit anderen fusionierten Gemeinden.

Gemeindefusionen finden seit dem Jahr 2000 schweizweit in verstärktem Masse

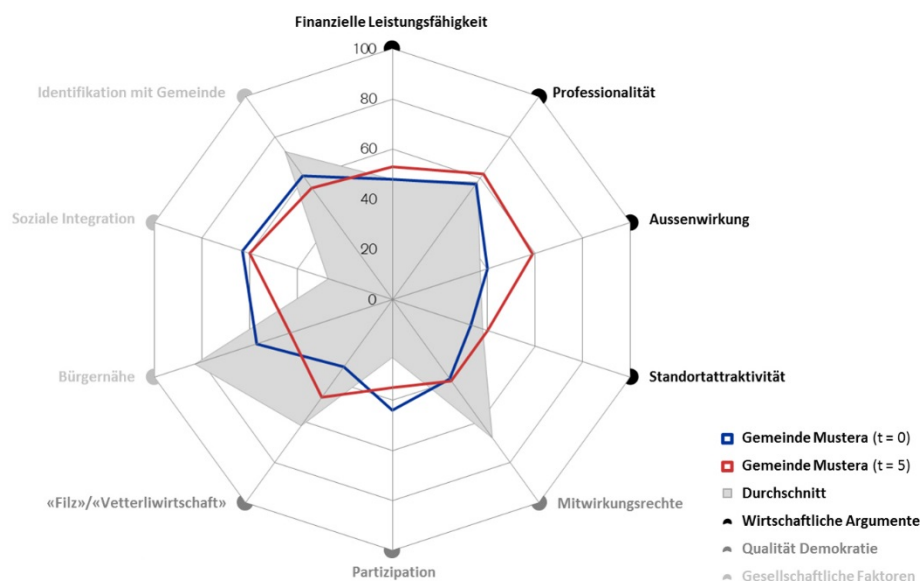


Abbildung 4: Der 'Fusions-Check'

Kernstück sind die erwähnten 47 Indikatoren, aufgeteilt auf die in der Fusionsliteratur gängigen Hauptdimensionen

- (1) wirtschaftliche Argumente
- (2) Qualität Demokratie
- (3) gesellschaftliche Faktoren

Als Beispiele für die erste Dimension dienen die bekannten kommunalen Finanzkennzahlen wie Verwaltungsaufwand, Selbstfinanzierungsanteil etc. Daneben wird aber auch die Qualität der kommunalen Dienstleistung, der Anteil Zugezogener und anderes mehr gemessen. Zur zweiten Dimension gehören Indikatoren wie Stimmbeteiligung oder Anzahl Kandidierende pro Amt, während zur dritten Dimension beispielsweise die Zufriedenheit mit den politischen Behörden, aber auch die Höhe der kommunalen Kulturausgaben gezählt werden.

In den fünf Fusionsgemeinden Bauma (ZH), Kallnach (BE), Mettauertal (AG), Sternenberg (ZH) sowie Val Müstair (GR) wurden Pre-Tests durchgeführt. Eine erste statistische Auswertung lässt vermuten,

dass die Mehrheit der Indikatoren insgesamt einen positiven Effekt der Fusion ergeben. Abschliessende Ergebnisse und damit die Antwort auf den konkreten Fusionsmehrwert sind erst möglich, wenn die gleichen Gemeinden mehrmals erfasst worden sind.

Die ursprüngliche These, dass sich eine Fusion positiv auf die Dimensionen «wirtschaftliche Argumente» und «Qualität Demokratie» auswirkt und negativ auf die Dimension «gesellschaftliche Faktoren», muss jedoch relativiert werden. Aufgrund der ausgewogenen Auswahl der Indikatoren können sich diese innerhalb der einzelnen Dimensionen gegenseitig neutralisieren. Umso wichtiger ist, dass neben der Gesamtschau auch die Resultate auf Indikatorebene vertieft analysiert werden. Materielle Ergebnisse können erst nach Abschluss der nächsten Projektphase erwartet werden, wenn das Instrument in einzelnen Kantonen auch dynamisch eingesetzt wird. Die fünf Kantone Aargau, Bern, Glarus, Graubünden und Zürich haben das Forschungsprojekt ideell und finanziell unterstützt.



Abbildung 5: Übersicht Pre-Test-Gemeinden

Innovatives Ehrenamt zur Weiterentwicklung des gesellschaftlichen und kulturellen Erbes im Alpenraum

- Leitung: Dominik Just
- Team: Ursin Fetz
- Auftraggeber: INTERREG Schweiz-Italien
- Finanzierung: INTERREG Schweiz-Italien
- Partner/Kooperation: EURAC Bozen, apollis Bozen, Universität Innsbruck
- Dauer: 2013–2014
- Ansprechperson: Dominik Just
- Weitere Informationen: <http://www.ehrenamt4you.net/>

Die Freiwilligentätigkeit hat in der Gesellschaft einen hohen Stellenwert. Sei es in den verschiedenen Themenbereichen des Lebens (wie z. B. Sport, Soziales, Gesundheit, Umwelt und Natur, Kultur und Politik), sei es in den jeweiligen Lebensabschnitten eines Menschen (von der Kindheit über die Jugend bis ins Erwachsenen- bzw. Seniorenalter) – die Gemeinschaft könnte ohne die zahlreichen Freiwilligen, Helferinnen und Helfer sowie ehrenamtlich Engagierten nicht wie gewünscht funktionieren. Insbesondere die Schweiz mit ihren föderalistischen Strukturen und dem Milizsystem ist darauf angewiesen, dass sich genügend kompetente Personen für ein Engagement in der Politik freiwillig zur Verfügung stellen. Der erste Schritt dazu erfolgt in den meisten Fällen auf lokaler Ebene in den Gemeinden. Das Spektrum der Einsatzgebiete von Freiwilligen umfasst dabei weit mehr als die Politik. Ein grenzüberschreitendes INTERREG-Projekt des ZVM mit den beiden Forschungspartnern EURAC und apollis Bozen hat sich mit der Thematik des freiwilligen Engagements auf lokaler Ebene befasst. Dabei wurden unter anderem Vorschläge zur Förderung der Freiwilligentätigkeit erarbeitet.

In der ersten Phase des Projekts ging es darum, eine gemeinsame Begriffsdefinition für die Freiwilligentätigkeit zu finden. Die Analyse von aktuellen Beispielen aus der

Praxis und die Literaturanalyse im Rahmen der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit haben gezeigt, dass über die Bezeichnungen freiwillig oder ehrenamtlich sehr unterschiedliche Auffassungen bestehen. In der Schweiz wird zum Beispiel vor allem die Tätigkeit in den Vorständen von Vereinen, bei Organisationen und auch in der Politik als ehrenamtliches Engagement bezeichnet. Oft ist damit auch die Selektion der Freiwilligen über Wahlen mit entsprechender Übertragung von Verantwortung und Ehre verbunden. Bei der eigentlichen Basisarbeit spricht man denn von Freiwilligen (Helfern, Volunteers etc.). In Südtirol fehlt diese Abgrenzung weitgehend. Dort wird generell jede Tätigkeit im Freiwilligenbereich als ehrenamtlich bezeichnet. Umgekehrt darf in Südtirol auf keinen Fall eine Entschädigung für die Arbeitsleistung erfolgen, wenn man vom Staat als Freiwilligenorganisation anerkannt werden will. In der Schweiz fehlen diesbezüglich klare Vorgaben. Hier ist es sehr gut möglich, dass bestimmte Dienstleistungen und Angebote entschädigt und trotzdem als Freiwilligenarbeit bezeichnet werden.

| Kriterien "Freiwilligentätigkeit" | |
|---|--|
| Leistungscharakter | <ul style="list-style-type: none"> Leistungsart Leistungsort Leistungsempfänger Umfeld Leistungsempfänger Zielgruppe Periodizität der Leistungserbringung Dauer der Leistungserbringung Leistung im öffentlichen/staatlichen Bereich (Politik) Gesellschaftspolitisch umstritten Verpflichtungsgrad, Verantwortung, Ansehen Innovationsgrad der Leistung Konkurrenz zur bezahlten Arbeit Kaufmännisches Gewerbe involviert |
| Nichtfinanzieller Nutzen / Entschädigung | <ul style="list-style-type: none"> Entschädigungsformen |
| Finanzielle Entschädigung | <ul style="list-style-type: none"> Entschädigung für... Finanzielle Entschädigungsformen Entschädigung im Verhältnis zur Leistung |
| Organisation | <ul style="list-style-type: none"> Organisationsgrösse Organisationsgrad Rechtsform Innovationsgrad der Organisation/Führung |
| Leistungserbringer | <ul style="list-style-type: none"> Grad der Freiwilligkeit Zeitliches Verhältnis zum Hauptberuf (Miliz) Anstellungsverhältnis des Leistungserbringers |

Abbildung 6: Definition Freiwilligentätigkeit

Im Rahmen des Projekts hat man sich deshalb auf die folgende Definition geeinigt:

„Unter ehrenamtlicher bzw. freiwilliger Tätigkeit versteht man Tätigkeiten, bei denen eine Person (Leistungserbringer) für eine andere Person oder Sache (Leistungsempfänger) freiwillig eine Arbeitsleistung ohne angemessene Gegenleistung erbringt.“

Damit soll explizit darauf hingewiesen werden, dass bei der Interaktion zwischen dem Freiwilligen und dem Leistungsempfänger auf die Leistung in den seltensten Fällen keine Gegenleistung erfolgt. Ideelle Entschädigungsformen wie zum Beispiel Lob, Anerkennung, Prestige und Selbstverwirklichung spielen oft eine wichtige Rolle beim freiwilligen Engagement. Sobald jedoch eine Gegenleistung durch nicht-ideelle oder sogar monetäre Werte, beispielsweise in Form von Spesen, Mahlzeiten oder Gutscheinen, erfolgt, beginnen die Abgrenzungsprobleme und Diskussionen. Es wurde im Projekt deshalb der Versuch unternommen, die wesentlichen Kriterien der Freiwilligenarbeit anhand von zahlreichen aktuellen Beispielen zu eruieren und für die unterschiedlichen Formen jeweils ein Profil zu erstellen. Somit konnte ein gemeinsames Verständnis für die Welt der Freiwilligenarbeit geschaffen und insbesondere eine klare Abgrenzung der Thematik vorgenommen werden (Abbildung 6).

Die zweite Phase des Projekts beinhaltete die Analyse der Rahmenbedingungen und wichtigsten Akteure im Themenfeld Freiwilligenarbeit auf lokaler Ebene. Ziel war es, Grundlagen für konkrete Handlungsempfehlungen für alle Akteure – insbesondere von Gemeinden – zur Förderung des freiwilligen Engagements zu schaffen. Abbildung 7 zeigt, dass auf Gemeindeebene neben den eigentlichen Leistungserbringern und -empfängern vier Hauptakteure vertreten sind: die Organisationen, welche Freiwillige suchen (Vereine, NPO, Kirchen etc.), die

Unternehmen, die Bildungseinrichtungen sowie die Netzwerke und Vermittler. Die Politik schafft über die oberste staatliche Ebene bis hinunter zur Gemeinde die Rahmenbedingungen für diese Akteure. Hier wurde schnell klar, dass eine Gemeinde eine wichtige Koordinations- und Vernetzungsfunktion im Bereich der Freiwilligentätigkeit wahrnehmen kann.

Während des Projekts wurden besonders innovative Beispiele der Freiwilligentätigkeit, vorwiegend in den Regionen Graubünden und Südtirol, gesucht, analysiert und verglichen. Sie wurden auch traditionellen Formen der Freiwilligentätigkeit gegenübergestellt, um die Erfolgsfaktoren für eine gezielte Förderung des freiwilligen Engagements zu ermitteln. Auf diese Weise konnten interessante Erkenntnisse für die Akteure im Themenfeld Freiwilligenarbeit gewonnen werden, insbesondere auf lokaler Ebene.

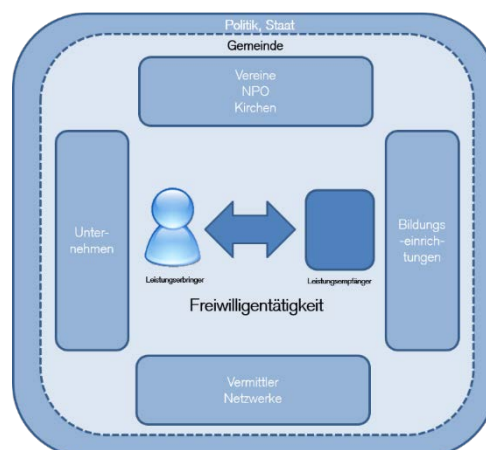


Abbildung 7: Rahmenbedingungen und Akteure in der Freiwilligentätigkeit

Gemeindeführung

Gemeindeführung plus

- Leitung: Ursin Fetz
- Team: Dominik Just, Antonia Hidber
- Dauer: 2013-
- Ansprechperson: Ursin Fetz

Die übergeordnete Forschungsfrage lautet, in welcher Form die Schule bzw. die Schulleitung in die moderne Gemeindeführung eingebunden werden soll. Dies hat auch Konsequenzen auf der strategischen Ebene, wo das Nebeneinander von Gemeinde-Exekutive und Schulrat untersucht werden muss. Dabei soll der Hauptfokus aus Sicht der (politischen) Gemeinde erfolgen. Schlussendlich soll ein anwendungsorientierter Leitfaden Integration der Schule in die Gemeindeführung entstehen.

Gemeindefusion

Fusions-Check

- Leitung: Ursin Fetz
- Team: Curdin Derungs, Antonia Hidber
- Auftraggeber: Kantone Aargau, Bern, Glarus, Graubünden und Zürich
- Finanzierung: Auftragsforschung
- Partner/Kooperation: Kantone Aargau, Bern, Glarus, Graubünden, Zürich, Gemeinden Kallnach BE, Bauma ZH, Sternenberg ZH, Val Müstair GR, Mettauer-tal AG
- Dauer: 2013-2014
- Ansprechperson: Ursin Fetz
- Weitere Informationen inkl. Schnelltest: www.htwchur.ch/zvm-fusions-check

Die Auswirkungen von Gemeindefusionen sind bisher erst in einigen wenigen Bereichen (z. B. Finanzen, Partizipation) untersucht worden. Es fehlt insbesondere ein Messinstrument, mit welchem eine ganzheitliche Darstellung der Auswirkungen unter Berücksichtigung verschiedener Aspekte (ökonomische, soziologische, demokratische) möglich ist. Letztendlich

kann damit eine schweizweite Erfolgsmessung vorgenommen werden. Beim Fusions-Check handelt es sich um ein Forschungsprojekt im Auftrag der Kantone Aargau, Bern, Glarus, Graubünden und Zürich.

Strategie und Organisation

Innovatives Ehrenamt zur Weiterentwicklung des gesellschaftlichen und kulturellen Erbes im Alpenraum

- Leitung: Dominik Just
- Finanzierung: INTERREG Schweiz-Italien
- Partner/Kooperation: EURAC Bozen, apollis Bozen, Universität Innsbruck
- Dauer: 2013-2014
- Ansprechperson: Dominik Just
- Weitere Informationen: <http://www.ehrenamt4you.net/>

Im INTERREG-Projekt Italien-Schweiz Innovatives Ehrenamt zur Weiterentwicklung des gesellschaftlichen und kulturellen Erbes setzten sich die Forscher des EURAC-Instituts für Public Management, der HTW Chur und des Südtiroler Instituts für Sozialforschung und Demoskopie apollis Bozen mit dem Wandel der ehrenamtlichen Tätigkeiten in Südtirol und im benachbarten Graubünden auseinander. Ziel war es, nach einer Bestandsaufnahme und Analyse Handlungsempfehlungen für Gemeinden auszuarbeiten, um neben den traditionellen auch flexiblere und innovativere Formen des Ehrenamts zu fördern. Dazu wurde ein Leitfaden Freiwilligenarbeit in der Gemeinde herausgegeben.

Leistungs- und Wirkungssteuerung

Evaluierung der Bundeszuwendungen an die deutschen Auslandshandelskammern, Delegationen und Repräsentanzen (AHKs)

- Leitung: Curdin Derungs, Christian Hauser
- Team: Katrin Schillo, Dario Wellinger, Julie Cartwright
- Auftraggeber: Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Deutschland
- Finanzierung: Auftragsforschung
- Partner/Kooperation: Schweizerisches Institut für Entrepreneurship der HTW Chur
- Dauer: 2014-
- Ansprechperson: Curdin Derungs

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) hat die HTW Chur beauftragt, die eingesetzten Bundesmittel zur Förderung der Auslandshandelskammern, Delegationen und Repräsentanzen (AHKs) einer vertieften, umfassenden Evaluierung zu unterziehen. Im Rahmen dessen soll zuerst ein systematisches Evaluierungskonzept entwickelt werden und danach sollen die erbrachten Leistungen und erzielten Wirkungen der AHKs gemessen und beurteilt werden. Darauf aufbauend sind Grundlagen für eine zukünftig laufende Erfolgskontrolle zu erarbeiten mit dem Ziel, potenziellen Steuerungsbedarf seitens des BMWi gezielter erkennen zu können.

Switzerland Global Enterprise – Wirkungsreport 2014

- Leitung: Curdin Derungs
- Auftraggeber: Switzerland Global Enterprise, Zürich
- Finanzierung: Auftragsforschung
- Dauer: 2014
- Ansprechperson: Curdin Derungs
- Weitere Informationen: www.htwchur.ch/zvm

Ein Wirkungsbericht soll die vielfältigen Wirkungen, die von Switzerland Global Enterprise in der Exportförderung ausgehen, systematisch erfassen und dokumentieren. In einem ersten Schritt wird ein theoretisches Wirkungsmodell zur Exportförderung entwickelt und in einem zweiten Schritt umgesetzt, d. h. es werden die konkreten Leistungen, Kundenwirkungen und volkswirtschaftlichen Wirkungen anhand bestehender und neu erhobener Daten gemessen. Der Wirkungsbericht soll in regelmäßigen Abständen – geplant ist eine jährliche Publikation – erscheinen und richtet sich in erster Linie an die Politik und die interessierte Öffentlichkeit.

Dienstleistung und Beratung

Das ZVM unterstützt Öffentliche Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen in den Kompetenzfeldern Gemeindeführung, Gemeindefusion, Strategie und Organisation sowie Leistungs- und Wirkungssteuerung. In diesen Bereichen konnte das ZVM im Jahr 2014 folgende Projekte begleiten:

Gemeindeführung

Gemeindeführung Scuol GR

- Leitung: Ursin Fetz
- Auftraggeber: Gemeinde Scuol GR
- Dauer: 2014

Projektziel war die Entwicklung eines neuen Gemeindeführungsmodells parallel zur Ausarbeitung einer neuen Verfassung (siehe unter Kompetenzfeld Verfassung auf Seite 17) für die fusionierte Gemeinde Scuol GR.

Gemeindeführung Zernez GR

- Leitung: Ursin Fetz
- Auftraggeber: Gemeinde Zernez GR
- Dauer: 2014

Projektziel war die Entwicklung eines neuen Gemeindeführungsmodells für die fusionierte Gemeinde Zernez GR.

Gemeindeführung Lumnezia GR

- Leitung: Ursin Fetz
- Auftraggeber: Gemeinde Lumnezia GR
- Dauer: 2014-

Projektziel war die Entwicklung eines neuen Gemeindeführungsmodells für die fusionierte Gemeinde Lumnezia GR.

Strategie und Organisation

Evaluation Jugendschach

- Leitung: Curdin Derungs
- Team: Ivan Nikitin, Andrea Schocher, Antonia Hidber
- Auftraggeber: Fonds SCHACH SCHWEIZ
- Dauer: 2014-

Der Fonds SCHACH SCHWEIZ unterstützt Schachprojekte in der Schweiz, die Breitenschach und Spitzenschach fördern. Aufgrund der grossen Herausforderungen in der Rekrutierung von Kindern und Jugendlichen im Schachsport initiierte SCHACH SCHWEIZ eine empirische Untersuchung. Diese soll im Rahmen einer Evaluation aufzeigen, wie Breitenschach bei Kindern und Jugendlichen wirkungsvoller gefördert werden kann.

Zukunftswerkstatt Waltensburg/Vuorz GR

- Leitung: Curdin Derungs
- Team: Ursin Fetz, Antonia Hidber
- Auftraggeber: Gemeinde Waltensburg/Vuorz GR
- Dauer: 2014

Mit dem Projekt Zukunftswerkstatt Waltensburg/Vuorz wird unter einer breiten Beteiligung der Bevölkerung die zukünftige Ausrichtung ihrer Gemeinde diskutiert und weiterentwickelt. Das Zukunftsbild 2030 fasst die Zwischenergebnisse zusammen, ergänzt durch verschiedene strategische Entwicklungsprojekte. Ausserdem sind auch Grundlagen für ein mögliches Fusionsprojekt zu erarbeiten. Die erarbeiteten Ergebnisse stützen sich auf Interviews mit Schlüsselpersonen aus der Gemeinde, auf eine Bevölkerungsbefragung und einen Workshop mit der Bevölkerung.

Strategieentwicklung glow. das Glattal ZH

- Leitung: Ursin Fetz
- Team: Curdin Derungs, Antonia Hidber
- Auftraggeber: glow. das Glattal (Standortförderung der Gemeinden Bassersdorf, Dietlikon, Dübendorf, Kloten, Opfikon, Rümlang, Wallisellen, Wangen-Brüttisellen)
- Dauer: 2014

Das übergeordnete Ziel besteht darin, in einem ergebnisoffenen Prozess die Neuorientierung des Vereins glow. das Glattal einzuleiten. Dazu sind die Ausgangslage zu analysieren und die Ziele des Vereins neu zu formulieren. Diese sollen die strategische Stossrichtung für die zukünftige Entwicklung vorgeben, wobei der Mehrwert für alle beteiligten Gemeinden ersichtlich werden soll.

Strategieentwicklung der Gemeinde Malans GR

- Leitung: Curdin Derungs
- Team: Ursin Fetz, Antonia Hidber
- Auftraggeber: Gemeinde Malans GR
- Dauer: 2014

Im Rahmen einer Klausurtagung wurden die gemeinsame Vision, Mission und Strategie für die Gemeinde Malans und den Gemeindevorstand definiert bzw. weiterentwickelt. Dabei wurden die strategischen Massnahmen bis auf Stufe Legislaturziele heruntergebrochen. Als Grundlage dazu dienten eine Umfrage unter den Führungskräften der Gemeinde Malans und eine quantitative Datenanalyse zur wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung der Gemeinde. Deren Ergebnisse lassen sich in einer SWOT-Analyse zusammenfassen.



Abbildung 8: Gemeinde Rümlang ZH (Quelle: www.flughafenregion.ch)

Change Management per Radio e Television Rumantscha (RTR)

- Leitung: Ursin Fetz
- Team: Dario Wellinger
- Auftraggeber: Radio e Television Rumantscha (RTR)
- Dauer: 2014-

Radio e television rumantscha (RTR) stattan avon in process da midada impurtant: dil linear tier il nonlinear, vul dir: preparar il digital shifting, l'offerta digitala dals products. Quei pretenda ina midada en plirs secturs: personal, process da lavur, organizaziun, finanzas. Per metter entuorn quei project strategic, vegn installau ina gruppa da project interna. Quella duei vegnir empallada dad ordvart.

Finanzanalyse und Strategieentwicklung Disentis/Mustér GR

- Leitung: Ursin Fetz
- Team: Curdin Derungs, Antonia Hidber
- Auftraggeber: Gemeinde Disentis/Mustér GR
- Dauer: 2014

Ziel ist die Identifikation von Einsparpotential/Zusatzeinnahmen unter Berücksichtigung der strategischen Ausrichtung: Um mittel- bis langfristig den finanziellen Handlungsspielraum sicherzustellen, sollen bereits heute mögliche Massnahmen zu dessen Verbesserung erarbeitet werden. Um allfällige Massnahmen auch politisch abzustützen, soll das Parlament frühzeitig eingebunden werden.

Verfassung Scuol GR

- Leitung: Ursin Fetz
- Auftraggeber: Gemeinde Scuol GR
- Dauer: 2014

Projektziel ist die Erarbeitung einer neuen Verfassung für die fusionierte Gemeinde Scuol. Der Prozess wurde mittels Moderation und juristischer Beratung begleitet. Gleichzeitig wurde ein neues Gemeindeführungsmodell entwickelt (siehe unter Kompetenzfeld Gemeindeführung auf Seite 15).



Abbildung 9: Kloster Disentis (Copyright: Sedrun Disentis Tourismus)

Wissenstransfer

Fachtagung

Freiwilligentätigkeit in der Gemeinde

Am Donnerstag, 28. September 2014, fand in der Aula der HTW Chur die Tagung Freiwilligentätigkeit in der Gemeinde statt. Die Teilnehmenden konnten miteinander während des Tages über interessante Aspekte der Freiwilligentätigkeit in den verschiedensten Bereichen des täglichen Lebens (Sport, Umwelt, Soziales, Schulen etc.) diskutieren und Lösungsansätze zur Förderung des freiwilligen Engagements suchen.

Begleitend dazu wurde der Leitfaden Freiwilligenarbeit in der Gemeinde vorgestellt, der vom ZVM der HTW Chur gemeinsam mit Forschungspartnern aus Bozen (Südtirol) im Rahmen eines länderübergreifenden INTERREG-Forschungsprojekts erarbeitet wurde.

Kurzreferate von verschiedenen Akteuren der Freiwilligentätigkeit (WWF Graubünden, Benevol Graubünden, Koordinationsstelle Freiwilligenarbeit Basel-Stadt) sowie vom Bündner und vom Südtiroler Forschungsteam illustrierten das Thema lebhaft und boten eine gute Grundlage für die nachfolgenden Workshops und Diskussionen.

Mitwirkung in externen Gremien

Zentrum für Verwaltungsmanagement:

- European Group for Public Administration EGPA, Brüssel
- Schweizerische Evaluationsgesellschaft SEVAL, Freiburg
- Schweizerische Gesellschaft für Verwaltungswissenschaften SGVW, Winterthur

Ursin Fetz:

- Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats der EURAC Bozen
- Mitglied des Fachausschusses Wirtschaft der ibW Höhere Fachschule Südostschweiz

Referate

Die Mitarbeitenden des ZVM veröffentlichen nicht nur Artikel, Buchbeiträge und andere Publikationen, sondern sie halten auch öfters Referate zu den Kernthemen Gemeindeführung und -fusionen, Strategie- und Organisationsentwicklung oder Leistungs- und Wirkungsmessung in öffentlichen Institutionen. Im Jahr 2014 wurden von Mitarbeitenden des ZVM folgende Referate gehalten:

Ursin Fetz:

- Rechtliche Herausforderungen für die Gemeinden vor und nach der Fusion
Referat anlässlich der 6. Aarauer Demokratietage am 27. März 2014 in Aarau.

Dominik Just:

- Freiwilliges und ehrenamtliches Engagement auf lokaler Ebene
Referat anlässlich der Tagung Freiwilligentätigkeit in der Gemeinde vom 28. August 2014 in Chur.
- Die Freiwilligentätigkeit in der Schweiz
Referat anlässlich der EURAC-Tagung Innovatives Ehrenamt vom 11. September 2014 in Bozen (I).

Publikationen

- Atz, Hermann; Bernhart, Josef; Januth, Andreas; Just, Dominik; Promberger, Kurt; Vanzo, Elena. Freiwilligenarbeit in der Gemeinde. Leitfaden.
- Atz, Hermann; Bernhart, Josef; Januth, Andreas; Just, Dominik; Promberger, Kurt; Vanzo, Elena. Innovatives Ehrenamt. Forschungsbericht.
- Just, Dominik. Freiwillige vor!. In: Kommunalmagazin, Nr. 3 Juni/Juli 2014, S. 22-23.

- Derungs, Curdin. Gemeinden und ihre Beteiligten im Fokus. In: Wissensplatz, das Magazin der Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur, Nr. 1/2014, Februar 2014, S. 26-27.
- Fetz, Ursin. Verfahrensfragen bei Gemeindefusionen. In: Jahrbuch 2013 der Schweizerischen Vereinigung für Verwaltungsorganisationsrecht. S. 13-28. Bern: Stämpfli Verlag.
- Fetz, Ursin; Derungs, Curdin. „Fusions-Check“. Instrument zur Erfolgsmessung von Gemeindefusionen (Forschungsbericht). Studie im Auftrag der Kantone Aargau, Bern, Glarus, Graubünden und Zürich. Chur, 2014.
- Just, Dominik. Freiwilligentätigkeit auf lokaler Ebene. In: Wissensplatz, das Magazin der Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur, Nr. 2/2014, September 2014, S. 23-25.



Abbildung 10: Leitfaden „Freiwilligenarbeit in der Gemeinde“ und Forschungsbericht Innovatives Ehrenamt

Lehre

Jedes ZVM-Teammitglied ist auch in der Lehre im Einsatz, einerseits in den BSc-Studiengängen, andererseits in der Weiterbildung. Die Lehrgänge CAS und Fachdiplom werden dabei durch das ZVM angeboten, während DAS, MAS und Executive MBA vom Institut für Management und Weiterbildung resp. vom Institut für Tourismus und Freizeit durchgeführt werden.

Bachelor of Science

BSc in Business Administration

Curdin Derungs

- Mikroökonomie

Ursin Fetz

- Arbeitsrecht
- OR/ZGB
- Staats- und Verwaltungsrecht

Antonia Hidber

- Allgemeine Betriebswirtschaftslehre 1
- HTW-Unternehmensmodell

Dominik Just

- Entrepreneurial Accounting 1-4
- International Accounting and Auditing
- Integrated Accounting Case

Hans Ueli Wehrli

- Entrepreneurial Accounting 2

BSc in Information Science

Antonia Hidber

- Betriebswirtschaftliche Grundlagen 1

BSc in Tourism

Curdin Derungs

- Financial Management

Dominik Just

- Financial Management

Weiterbildung

Fachdiplom Öffentliche Verwaltung und NPO

Antonia Hidber

- Selbstmanagement

Hans Ueli Wehrli

- Kursleiter

Dario Wellinger

- Betriebswirtschaftslehre

CAS in Führung Öffentliche Verwaltung und Non-Profit-Organisationen

Curdin Derungs

- Public Governance: Führungs- und Steuerungsmodelle in der Öffent. Verwaltung

Ursin Fetz

- Studienleiter CAS
- Verwaltungsrecht

Dominik Just

- New Public Management und Gemeindeführungsmodelle

Hans Ueli Wehrli

- Zukunftsworkshop Verwaltung 2030

DAS in Business Administration

Hans Ueli Wehrli

- Grundlagen Finanz- und Rechnungswesen

MAS in Business Administration

Curdin Derungs

- Volkswirtschaftslehre (Mikroökonomie)

Hans Ueli Wehrli

- Vertiefung Finanz- und Rechnungswesen

MAS in Hotel- und Tourismusmanagement

Curdin Derungs

- Volkswirtschaftslehre

Executive MBA in General Management

Hans Ueli Wehrli

- Anwendung Finanz- und Rechnungswesen

Impressionen

Deliberà constituziun dal cumün fusiunà Scuol

Prüma radunanza cumünala dal nou cumün

■ **(an/fis)** La radunanza cumünala dal cumün fusiunà Scuol ha tratta il sböz da sia constituziun. Ils preschaints han proponi cun 893 vuschs da dar als esters il dret da vuschar per dumondas sin nivel cumünal. La sala polivalenta da Fran d'era bain occupada in marcuadi saira. Bundant tschient votantas e votants da tuot las ses fracziuns Ardez, Fran, Guarda, Scuol, Sent e Tarasp han tut part a la prüma radunanza cumünala davo la decisiun da fusiun. «Insembel cun nos cuogliader, il giurist e dosent a la HTW *Univ Frib* vain no capos chi fain part a la suprastanza transitoria elavurà il sböz da la constituziun», ha salidà il capo da Fran *Reto Pedotti* als preschaints. Ils oters commembers da questa suprastanza sun *Roger Vulpi* da Guarda, *Jonpeider Strimer* d'Ardez, *Christian Fanzum* da Tarasp, *Jon Domenic Parolini* da Scuol ed *Albert Mayer* da Sent.

«**Var tschinch ons per realisar tuot**» Parolini chi presiedescha la suprastanza transitoria ha declerà las incumbenzas da quella: «Flavurar la constituziun e la lechda d'impostas, preparar l'elecziun dal capo sco cir coordinar e survegliar l'organisaziun dal nou cumün sin nossas le-

chas principals.» Ch'els gnian accompagnats dal perit per fusiuns cumünalas Ursin Fetz e da *Max Poltera* da l'Uffiz chantunal da cumüns. «Fy fa quint cum tschinch ons fin ch'al cumün fusiunà funcziuna.» Il sböz pella nouva constituziun cumünala as basa sco ch'el ha dit sil model chantunal per constituziuns cumünalas. «Il contrat da fusiun sta stasom, quel esa da reguardar cun far la constituziun», ha declerà Fetz. La radunanza cumünala s'ha pudü exprimer davart tuot ils 71 artichels dal sböz da constituziun. La prüma jada es quai stat il cas pro l'artichel 7 chi reglä il dret da vuschar.

Dret da vuschar fingiä davo desch ons
Pro quel artichel vaiva preparà la suprastanza transitoria duas variantas: La prüma d'era da dar il dret a burgais svizzers chi han cumpli il 18avel on e chi sun registrats il register da votants dal cumün. La segonda varianta prevezzaiva da dar il dret da vuschar sin nivel cumünal er amo als ceters chi han permis da domicil e chi stan almain 10 ons sainsa interrupziun il cumün da Scuol (e fracziuns). «A Scuol esa pel mumaint 1440 votants, ceters cum permis C abitan qua 263 persunas», ha



La suprastanza transitoria Christian Fanzum (sch. 1), Jonpeider Strimer, Jon Domenic Parolini, Albert Mayer, Reto Pedotti e Roger Vulpi cul sböz da la constituziun pel cumün fusiunà Scuol.



Jon Domenic Parolini (sch. 1) e'l consultant Ursin Fetz in discussiun cuort avant la radunanza cumünala a Fran.

infusomä Jon Domenic Parolini. Cun 89 vuschs schi e 9 vuschs na ha decis la radunanza da proponer a la cumünanza d'urna chi decida davart la constituziun da dar il dret da vuschar er als esters illas ses fracziuns dal cumün Scuol. La proposta d'ün preschaint da pretender 15 ons invezza da be desch ons es gnüda refusada cun 70-40 vuschs.

**Prolungar ed itess
limitar temp d'uffiz**

Discussiun haja dar er pro l'artichel 10, il «temp d'uffiz»: Il sböz da la constituziun prevezza ün temp d'uffiz pels commembers da las autoritads da cumün e dal capo da quatter ons e limitü sin maximalmaing

trais periodas d'uffiz, dimena 12 ons. Ün preschaint ha manü chi saja difficil da chattar la plicud chi s'metta a disposiziun pella lavur pel cumün. Proquai ha'l proponi da s'chassar la limita da 12 ons. Pils preschaints han però dit chi saja da mangnair quista limita. Da quel avis d'era la majoritü dals preschaints: Cun 74:23 vuschs hana decis da proponer da limitar il temp d'uffiz sco frä il sböz da la constituziun. Cun 59:10 vuschs ha la radunanza però proponi da prolungar il temp d'uffiz dal capo sin 16 ons. Unanimamaing ha decis la radunanza da fixar illa constituziun cha las autoritads cumünalas gnian saramantadas cun ün pitschna festa avant cuo entrar in uffiz. Discussiuns

haja dat er amo pro oters dals 71 artichels. La radunanza cumünala a Fran ha per finit deliberà la constituziun cumünala per mans da la cumünanza d'urna. La votaziun lasupra sco er l'elecziun dal capo es, sco cha Jon Domenic Parolini ha infusomä, als 24 avuot. Als 28 settember es l'elecziun da la suprastanza cumünala, dal cusagl da scola e da la cumischün sindicatoriä ed als 30 november la votaziun davart la lechda d'impostas.

Propostas per candidatas e candidats pel post da capo dal nou cumün Scuol as poja inoltrar fin als 31 lägl pro l'acuarist da la suprastanza transitoria: *Marianna Semper*, Chasa cumünala, 7550 Scuol.

Abbildung 11: La Quotidiana, 27. Juni 2014

Innovatives Ehrenamt zur Weiterentwicklung des gesellschaftlichen und kulturellen Erbes im Alpenraum

Freiwilligenarbeit als Leitfaden vorgestellt

Chur. – Letzte Woche wurde an der HTW Chur anlässlich der Tagung «Freiwilligentätigkeit in der Gemeinde» ein Leitfaden zur Freiwilligenarbeit vorgestellt. Darin werden unter anderem Vorschläge zur Förderung des ehrenamtlichen Arbeitens gemacht. Erarbeitet wurde die Broschüre vom Verwaltungsmanagement der HTW zusammen mit zwei Forschungspartnern. Der Leitfaden kann in gedruckter Form an der HTW Chur unentgeltlich bezogen werden. (so)

Abbildung 12: Die Südostschweiz, 5. September 2014

Freiwilligenarbeit fördern

Die HTW Chur hat kürzlich einen Leitfaden zur Freiwilligenarbeit präsentiert. Er enthält unter anderem Vorschläge zur Förderung des Engagements.

HTW CHUR «Freiwillige tragen zur Erhaltung und Weiterentwicklung des gesellschaftlichen und kulturellen Erbes sowie einer höheren Lebensqualität in den Gemeinden bei», schreibt die Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Chur in einer Mitteilung. Die Freiwilligen würden damit die Integration und die Identifikation mit der Gemeinde fördern und seien ein entscheidender Faktor für die nachhaltige Entwicklung einer Ortschaft. Das Zentrum für Verwaltungsmanagement (ZVM) der HTW hat gemeinsam mit zwei Forschungspartnern aus Bozen einen Leitfaden zur Freiwilligenarbeit herausgegeben, der kürzlich an einer Tagung in Chur vorgestellt wurde.

Insbesondere die Schweiz mit ihren föderalistischen Strukturen und dem Milizsystem sei darauf angewiesen, dass sich genügend kompetente Personen für ein Engagement in der Politik freiwillig zur Verfügung stellen. Ein grenzüberschreitendes Projekt des ZVM hat sich gemeinsam mit zwei Forschungspartnern aus Bozen mit der Thematik des freiwilligen Engagements auf lokaler Ebene befasst.

Im Leitfaden wurden zum unter anderem Vorschläge zur Förderung der Freiwilligentätigkeit erarbeitet. Diese wurden anlässlich der Tagung «Freiwilligentätigkeit in der Gemeinde» präsentiert und abgegeben. Teilgenommen haben verschiedene Akteure der Freiwilligenarbeit. Darunter Vertreterinnen und Vertreter von Gemeinden, von Schulen, von Vermittlungsorganisationen und die Freiwilligenorganisationen selber.

«Die Teilnehmenden konnten miteinander über Aspekte der Freiwilligentätigkeit in den verschiedensten Bereichen des täglichen Lebens diskutieren und Lösungsansätze zur Förderung des freiwilligen Engagements suchen», so die Mitteilung. Kurzreferate von Anita Mazzetta, Geschäftsführerin WWF Graubünden, Günther Engler von Benevol Graubünden, und Michelle Bachmann von der Koordinationsstelle Freiwilligenarbeit Basel-Stadt, sowie von den beiden Forschungsteams illustrierten das Thema und boten eine Grundlage für die nachfolgenden Workshops und Diskussionen. (BT)

Solange der Vorrat reicht, kann der Leitfaden in gedruckter Form an der HTW Chur unentgeltlich bezogen werden.

Abbildung 13: Bündner Tagblatt, 17. September 2014

Freiwillige vor!

Ohne die zahlreichen ehrenamtlich Engagierten könnte die Gesellschaft nicht wie gewünscht funktionieren. Das Zentrum für Verwaltungsmanagement ZVM der Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur hat gemeinsam mit zwei Forschungspartnern einen Leitfaden zur Freiwilligenarbeit herausgegeben.



Studierende der HTW Chur stüubern den Berg nach einer langen Skisaison von Abfall. Sie sind Teil von «Students for Society», einer Freiwilligenorganisation, die lokale Projekte mit nachhaltiger Wirkung in den Bereichen Mensch, Umwelt und Wirtschaft durchführt. Bild zVg

Die Freiwilligentätigkeit hat in der Gesellschaft einen hohen Stellenwert. Sei es in den verschiedenen Themenbereichen des Lebens (wie zum Beispiel Sport, Soziales, Umwelt, Kultur und Politik), sei es in den jeweiligen Lebensabschnitten eines Menschen

(von der Kindheit über die Jugend bis ins Erwachsenen- beziehungsweise Seniorenalter). Freiwillige fördern die Integration und die Identifikation mit der Gemeinde und sind ein entscheidender Faktor für die nachhaltige Entwicklung einer Ortschaft.

Freiwilligenarbeit in der Gemeinde

Im neuen Leitfaden wurden unter anderem Vorschläge zur Förderung der Freiwilligentätigkeit für Gemeinden, Organisationen, Bildungseinrichtungen, Netzwerke und Unternehmen erarbeitet. Für all diese Berei-

■ VERANSTALTUNG

«Sparen beim Staat»

Warum die öffentlichen Finanzen gerne aus dem Ruder laufen, und wie man sie wieder in Ordnung bringt. 7. Gesprächskreis zur Wirtschaftspolitik. Donnerstag, 2. Oktober 2014, 18–20 Uhr, Aula der HTW Chur, Pulvermühlestrasse 57, 7004 Chur

Weitere Infos und Anmeldung:
www.htwchur.ch/events

che werden beispielhafte Umsetzungen in Südtirol und in der Schweiz aufgezeigt.

«Generationen im Klassenzimmer»

Dass Seniorinnen und Senioren nicht zum alten Eisen gehören, sondern kostbare Wissensträgerinnen und -träger sind, beweist das Projekt «Generationen im Klassenzimmer» von Pro Senectute und diversen Schulen in Graubünden. Ältere Menschen geben einmal pro Woche Kindergartlern und Schülerinnen ihr Wissen, ihre Fähigkeiten und Erfahrungen weiter. Dies ist eines der Best-Practice-Projekte im Leitfaden in der Kategorie Bildungseinrichtungen.

Grenzüberschreitende Zusammenarbeit

Das Forschungsprojekt zur Freiwilligentätigkeit war eine Kooperation zwischen Graubünden und Südtirol. Diese grenzüberschreitende Zusammenarbeit wurde unterstützt von Interreg, welche die Zusammenarbeit zwischen der Schweiz und EU-Ländern fördert.

■ HTW CHUR

Die HTW Chur mit ihren rund 1600 Studierenden ist eine regional verankerte Hochschule mit nationaler und internationaler Ausstrahlung. Sie bietet Bachelor-, Master- und Weiterbildungsstudiengänge in den Disziplinen «Ingenieurbau/Architektur», «Informationswissenschaft», «Management», «Multimedia Production», «Technik» sowie «Tourismus» an. Die HTW Chur betreibt in allen Fachbereichen angewandte Forschung und Entwicklung, führt Beratungen durch und bietet Dienstleistungen an.

Projektleitung

- Dominik Just, Leiter Vertiefung Accounting, Zentrum für Verwaltungsmanagement ZVM
Telefon: 081 286 39 42
E-Mail: dominik.just@htwchur.ch

Projektpartner

- Apollis und Eurac (beide Bozen, Südtirol)

Leitfaden

- «Freiwilligenarbeit in der Gemeinde» kann gratis bezogen werden bei: zvm@htwchur.ch



■ Campus Chur

Unter Campus Chur vereinen sich die Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur, die Pädagogische Hochschule Graubünden PHGR und die Theologische Hochschule Chur THC. In der «Bündner Woche» stellen sich die Hochschulen selber vor, mit Schwerpunkt auf der wechselseitigen Verknüpfung von Theorie und Praxis.

Abbildung 14: Bündner Woche, 24. September 2014

Innovatives Ehrenamt

Ein Leitfaden mit Handlungsempfehlungen für das Ehrenamt wurde kürzlich an der EURAC in Bozen vorgestellt.

Ob bei der Feuerwehr, dem Weißen Kreuz, der Musikkapelle oder im bäuerlichen Vereinsleben – etwa 150.000 Südtiroler sind laut jüngsten Erhebungen ehrenamtlich aktiv. Ohne ihren Einsatz in den verschiedensten Vereinen und Initiativen wären viele Leistungen der Gemeinden nicht möglich. Das EURAC-Institut für Public Management, das Institut für Sozialforschung und Demoskopie Apollis und die Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur (CH) stellten kürzlich einen gemeinsam erstellten Leitfaden mit Handlungsempfehlungen für das Ehrenamt vor.

Der Leitfaden ist das Ergebnis des Interreg-Projekts Italien-Schweiz zum innovativen Ehrenamt, in dem sich Wissenschaftler mit dem Wandel ehrenamtlicher Tätigkeiten in Südtirol und Graubünden auseinandergesetzt haben. Ziel war es, Handlungsempfehlungen für Gemeinden auszuarbeiten, um neben den traditionellen auch neue flexiblere Formen des Ehrenamts zu fördern.

„Der demografische Wandel, der Wertewandel in der Gesellschaft sowie der Trend zur Professionalisierung machen auch vor dem Ehrenamt nicht halt“, stellt Hermann Atz vom Institut Apollis fest. Das Ehrenamt muss darauf reagieren. Atz: „Etwa mit dem Ausbau der Weiterbildungsangebote und der



Über die Bedeutung des Ehrenamtes diskutierten die Teilnehmer an der EURAC.

Beratung, einer stärkeren Vernetzung innerhalb der Vereine sowie Förderung der Jugendarbeit.“

Zudem stellte man im Rahmen des Projekts fest, dass gerade junge Menschen oft nicht mehr bereit sind, sich lebenslang in einem Verein einzubringen. „Projektarbeit könnte hier ein Schlüssel sein“, erklärt Atz, denn „vor allem junge Menschen orientieren und identifizieren sich mit einem Verein über ein Projekt, an dem sie gerade mitarbeiten können.“

Besonders wichtig sehen alle Akteure die Jugendarbeit. Um die Jugend für das Ehrenamt zu begeistern und diese Begeisterung auch zu halten, müsse ihr frühzeitig Verantwortung anvertraut werden. ▲ MA

Abbildung 15: Der Landwirt, 29. September 2014



Dominik Just ist Mitautor des Leitfadens «Freiwilligenarbeit in der Gemeinde».



Ein pensionierter Schreiner bastelt mit Kindergartlern in Rhazüns.

Bild Archiv

«Freiwilligenarbeit fördert Zusammenhalt»

Am 5. Dezember ist der UNO-Tag der Freiwilligenarbeit. Freiwillige leisten einen grossen Einsatz zur Lebensqualität in den Gemeinden. Um das ehrenamtliche Engagement auf kommunaler Ebene zu stärken, hat die HTW einen Leitfaden herausgegeben. Die Büwo hat mit Dominik Just von der HTW, einem der Mitautoren, gesprochen.

■ Von Natalia Godglück

«Bündner Woche»: Herr Just, weshalb ist die Freiwilligenarbeit so wichtig?

Dominik Just: Besonders in den Bereichen Sport und Kultur wird sehr viel freiwillige Arbeit geleistet. Würde man hier den Leuten jedes Mal einen Lohn bezahlen, wären die meisten Angebote schlicht nicht finanzierbar. Freiwilligenarbeit wird häufig mit sozialer Arbeit und Pflege von alten Menschen in Verbindung gebracht. Doch sie geht viel weiter, denn auch Naturschutz und Umweltprojekte laufen oft unter Freiwilligenarbeit.

Wie sieht es heute aus mit dem Engagement von Freiwilligen? Nimmt es ab?

Es gibt Bereiche, welche gut laufen und wenig Mühe haben, neue Leute zu finden. Zum Beispiel bei Massensportarten wie Fussball oder Unihockey gibt es kaum Probleme, Freiwillige zu finden. Auch Frauenvereine haben keine Mühe, neue Frauen zu rekrutieren. Schwieriger ist es jedoch, bei Randsportarten oder wenn klassische Vereinsfunktionen wie Präsident oder Kassierer besetzt werden müssen. Die Leute engagieren sich heute lieber nur für eine gewisse Zeit oder für ein bestimmtes Projekt und sind dann wieder weg.

Wäre es denn schlimm für eine Gesellschaft, wenn sich niemand ehrenamtlich engagieren würde?

Ja, das wäre total schlimm! Ein Engagement, ohne dabei an Geld zu denken, macht doch

unsere Gesellschaft aus. Es gibt tatsächlich Leute, die sagen, eine Leistung, die nicht bezahlt wird, ist nichts wert. Ich finde diese Haltung verheerend. Freiwillige tragen zur Erhaltung und Weiterentwicklung unseres gesellschaftlichen und kulturellen Erbes bei. Sie leisten zudem einen wichtigen Beitrag zur Lebensqualität in der Gemeinde.

Welche Vorteile und Vorzüge bringt die Freiwilligenarbeit einer Gemeinde?

Sie leistet einen wertvollen Beitrag an die Integration. Gerade Neuzuzüger und Fremde können sich durch ein freiwilliges Engagement schneller in eine Gemeinde einleben. Sie fördert auch den Zusammenhalt der Bevölkerung untereinander. Eine Gemeinde mit einem aktiven Vereinsleben und zahlreichen Sportklubs ist zudem attraktiv und lebendig. Gerade Anlässe wie Weihnachtsmarkt, Fasnacht, Sommerfeste usw. sind wichtige kulturelle Events, deren Durchführung ohne Freiwillige nicht möglich wären. Sie helfen den Bewohnern auch, sich mit ihrer Gemeinde zu identifizieren. Sportklubs und Vereine wiederum leisten einen wichtigen Beitrag für die Integration von Ausländern.

Gemäss Bundesamt für Statistik leisten die Ostschweizer mit knapp 23 Prozent mehr Freiwilligenarbeit als die restliche Schweiz mit rund 20 Prozent. Haben Sie dafür eine Erklärung?

Ich würde mich nicht auf Regionen beschränken, sondern den Stadt-Land-Aspekt berücksichtigen. Würde man zum Beispiel eine Statistik bei den kleinen Dörfern auf dem Land machen, käme heraus, dass der Freiwilligenanteil hier noch viel grösser und somit auch wichtiger ist. In ländlichen Strukturen würde ein Zusammenleben ohne gegenseitige freiwillige Hilfe gar nicht funktionieren.

Was möchten Sie mit dem Leitfaden «Freiwilligenarbeit in der Gemeinde» erreichen?

Wir möchten die Öffentlichkeit für das Thema Freiwilligenarbeit sensibilisieren. Der Leitfaden zeigt die Rahmenbedingungen sowie sämtliche Akteure auf lokaler Ebene auf. Dazu gehören Politik, Vereine, Schulen, Firmen sowie die Vermittler und Netzwerke. Der Leitfaden zeigt innovative Ansätze, wie man Freiwilligenarbeit fördern kann, und liefert Checklisten für mögliche Massnahmen. Diverse «Best Practice»-Beispiele aus anderen Gemeinden liefern ausserdem Anregungen und Tipps aus der Praxis.

Können Sie ein paar Beispiele nennen?

Gerade Unternehmen können Freiwilligenarbeit ohne grossen Aufwand fördern, in dem sie entsprechendes Engagement sichtbar machen – auf ihrer Homepage, im Intranet, am Anschlagbrett usw. Sie können an Firmenanlässen engagierte Mitarbeiter auszeichnen oder diese in der Mitarbeiterzeitung publik machen. Auch mittels Personalpolitik und dem Entgegenkommen bei Arbeitszeiten und Ferien kann eine Firma freiwilliges Engagement unterstützen.

An wen richtet sich Ihr Leitfaden?

Bei der Freiwilligenarbeit gibt es Leistungserbringer und Leistungsempfänger. Die stärksten Akteure sind Organisationen wie

Abbildung 16: Bündner Woche, 3. Dezember 2014 (Seite 1/2)



Monika Pfund (links) erteilt Bahar auf kreative Art Deutschlektionen.



Freiwillige arbeiten oberhalb Fanas, im Rahmen des Bergwaldprojekts.

Sport-, Kultur- und Frauenvereine. Für diese Zielgruppe gibt es jedoch bereits genügend Leitfäden und schriftliche Unterlagen. Unser Werk richtet sich an Firmen wie auch Gemeindevertreter. Insbesondere Letztere haben eine wichtige Koordinationsfunktion bei der Vernetzung, Koordination und Bündelung der Kräfte

Was sind Ihre wichtigsten Erkenntnisse?

Die Gemeinden können in Sachen Freiwilligenarbeit wirklich etwas machen. Viele Gemeinden wissen dies nicht, oder wollen dies auch gar nicht wissen. Für sie ist es schon wieder eine neue Aufgabe, wieder ein neuer zusätzlicher Aufwand. Doch bereits mit wenig Aufwand kann eine Gemeinde viel erreichen. Dazu gehört jedoch nicht nur, jeden Dorfverein mit 100 Franken zu unterstützen. Unter Förderung verstehe ich vielmehr die Vernetzung von Leistungserbringern mit den Leistungsempfängern. Die Gemeinde kann zum Beispiel mit der Schulleitung Projekte initiieren und fördern. Dann gilt es herauszufinden, welche Projekte die Firmen vorhaben und ob man diese beiden Akteure miteinander vernetzen kann.

Also sollen auch Schüler und Firmen verstärkt sensibilisiert werden?

Ja, es ist wichtig, dass Freiwilligenarbeit auch an Schulen thematisiert wird und die Schüler motiviert werden, sich freiwillig zu engagieren. Dies kann zum Beispiel durch gemeinsames Abfall Einsammeln oder Wald Säubern sein. Aber auch, wenn das freiwillige Engagement einer Lehrperson thematisiert wird, denn sie hat eine Vorbildfunktion inne. Bei zahlreichen grossen Firmen ist die soziale Verantwortung bereits im Leitbild verankert. Bei der Graubündner Kantonalbank (GKB) zum Beispiel gibt es einen Verantwortlichen für Volunteering, der die Freiwilligeneinsätze koordiniert. Weiter gibt die GKB jedem Mitarbeiter einen freien bezahlten Tag beispielsweise für Projekte mit behinderten Menschen. Andere Firmen wiederum helfen tatkräftig mit bei Umweltprojekten wie Littering, Wald Aufräumen, Bergwald Pflegen usw.

Was ist im Zusammenhang mit Freiwilligenarbeit wichtig zu berücksichtigen?

Viele Freiwillige wollen Führung und in ihrem Einsatz geführt werden. Sie wollen arbeiten und sich nicht mit Administration und

Planung auseinandersetzen. Deshalb sollten Freiwilligeneinsätze auch so professionell wie möglich geplant werden. Ich sehe kein Problem darin, wenn man deshalb Freiwilligenorganisationen finanziell unterstützt.

Wen jemand Interesse hat sich zu engagieren: Wohin soll er sich wenden?

Es gibt zahlreiche Plattformen, die Freiwillige vermitteln. Sie sind zielgruppenspezifisch (Kinder, Jugendliche, Erwachsene, Senioren) oder themenspezifisch (Arbeitseinsätze im Berggebiet, Wald, sozial Benachteiligte usw.) geordnet. Es gibt diverse Koordinationsstellen wie Caritas, Innovage und auch diverse Freiwilligenbörsen. Wer bereits weiss, in welchem Themengebiet er sich engagieren möchte, kann sich direkt bei den jeweiligen Stellen wie dem Roten Kreuz, Pro Natura, WWF oder Pro Senectute melden. Wer keine Ahnung hat, kann sich gut an die Stiftung Benevol richten. Sie vermittelt und koordiniert die unterschiedlichsten Einsätze.

Dominik Just ist Professor an der HTW, Mitautor des Leitfadens «Freiwilligenarbeit in der Gemeinde» und selbst engagierter Mädchen-Fussballtrainer bei Chur 97.

■ UNBEZAHLTE ARBEIT

Hier sind Tätigkeiten gemeint, die nicht entlohnt werden, theoretisch jedoch durch eine Drittperson gegen Bezahlung ausgeführt werden könnten. Dazu gehören Haus- und Familienarbeit, ehrenamtliche und freiwillige Tätigkeiten in Vereinen und Organisationen sowie persönliche Hilfeleistungen für Bekannte und Verwandte. Der vom Zeitaufwand her grösste Teil ist die Haus- und Familienarbeit. Dafür wendet eine Person im Durchschnitt wöchentlich je nach Familiensituation und Geschlecht zwischen 10,5 und 55,5 Stunden auf (im Jahr 2013).

■ INSTITUTIONELLE FREIWILLIGENARBEIT

20 Prozent der Schweizer Wohnbevölkerung gehen mindestens einer unbezahlten, ehrenamtlichen oder freiwilligen Tätigkeit in einem Verein, einer Institution oder Organisation nach. Gesamthaft engagieren sich hier Männer (22,2 Prozent) häufiger als Frauen (17,9 Prozent). Die weitaus meiste Freiwilligenarbeit wird für Sportvereine geleistet, je nach Bereich engagieren sich Frauen und Männer sehr unterschiedlich stark. Für institutionelle Freiwilligenarbeit werden monatlich durchschnittlich 1½ Arbeitstage eingesetzt (Frauen 12, Männer 14,5 Std./Mt.).

■ INFORMELLE FREIWILLIGENARBEIT

Rund 19 Prozent der Schweizer Wohnbevölkerung führen informelle Freiwilligenarbeiten aus. Dazu gehören Dienste für Verwandte, Bekannte, Nachbarn usw. Hier sind Frauen (23,2 Prozent) viel stärker vertreten als die Männer (13,8 Prozent), grösstenteils hüten sie Kinder für Bekannte oder Verwandte. Für informelle Freiwilligenarbeit werden durchschnittlich knapp zwei Arbeitstage pro Monat aufgewendet (Frauen 17,2 Stunden, Männer 11,9 Stunden pro Monat).

Quelle Bundesamt für Statistik

Abbildung 17: Bündner Woche, 3. Dezember 2014 (Seite 2/2)

Radiobeiträge

Ursin Fetz:

- Ursin Fetz gab dem Radiotelevisiun Svizra Rumantscha (RTR) am 4. Dezember 2014 ein Interview zum Thema Gemeindefusion.

Die Tondatei Actualitad da mezdi: Tge sch'ina fusiun da funcziuna betg e sche las vischnanca vulan puspè ir vias separadas? ist auffindbar unter:

<http://www.rtr.ch/home/novitads/archiv/2014/12/04/Fusiunar-u-separar.html>

Dominik Just:

- Dominik Just gab dem SRF Regionaljournal Graubünden vom 3. September 2014 ein Interview zum Thema Freiwilligenarbeit und zum herausgegebenen Leitfaden Freiwilligenarbeit in der Gemeinde.

Die Tondatei Dominik Just über Freiwilligenarbeit ist auffindbar unter:

<http://www.srf.ch/news/regional/graubunden/freiwilligenarbeit-in-der-gemeinde>

Bildimpressionen



Abbildung 18: Impressionen der Zukunftswerkstatt Waltensburg/Vuorz GR



Abbildung 19: Referat der Benevol Graubünden an der Tagung Freiwilligentätigkeit in der Gemeinde

Kontakt

Postadresse

HTW Chur
Hochschule für Technik und Wirtschaft
Zentrum für Verwaltungsmanagement
Comercialstrasse 22
CH-7004 Chur

Telefon +41 (0)81 286 39 72
Telefax +41 (0)81 286 39 51

E-Mail: zvm@htwchur.ch

www.htwchur.ch/zvm

Institutsleiter



Ursin Fetz, Prof. Dr. iur.,
Rechtsanwalt
Tel. +41 (0)81 286 39 43
Fax +41 (0)81 286 39 51
ursin.fetz@htwchur.ch

Administratorin



Corina Looser
Tel. +41 (0)81 286 39 72
Fax +41 (0)81 286 39 51
corina.looser@htwchur.ch



HTW Chur

Hochschule für Technik und Wirtschaft
Zentrum für Verwaltungsmanagement ZVM
Comercialstrasse 22
CH-7000 Chur

Telefon +41 (0)81 286 39 50

Telefax +41 (0)81 286 39 51

E-Mail zvm@htwchur.ch