



Zentrum für Verwaltungsmanagement

Jahresbericht

Ausgabe 2016

Inhaltsverzeichnis

Zentrum für Verwaltungsmanagement	3
Vorwort	3
Porträt	4
Team	5
Angewandte Forschung und Entwicklung	6
Referenzprojekt	6
Gemeindefusionen	7
Strategie, Organisation & Evaluation	8
Freiwilligentätigkeit	8
Dienstleistung und Beratung	9
Gemeindeführung	9
Gemeindefusionen	10
Strategie, Organisation & Evaluation	10
Weiterbildung und Lehre	11
Weiterbildungsprogramm	11
CAS in Führung öffentliche Verwaltung und Non-Profit-Organisationen	12
Fachleute öffentliche Verwaltung mit eidg. Fachausweis	13
Wissenstransfer	14
Verleihung Prix Benevol	14
Publikationen	15
Referate	15
Mitwirkung in externen Gremien	16
Medienbeiträge	16
Auswahl von Medienbeiträgen	17
Kontakt	21

Zentrum für Verwaltungsmanagement

Vorwort

Das Jahr 2016 war für das Zentrum für Verwaltungsmanagement ein erfolgreiches Jahr! Die Rückmeldungen aus der Praxis zeigen uns, dass wir mit unseren Lehrgängen und Kursen, unserem breiten Angebot in den 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 die Weiterentwicklung und Implementierung des «Fusions-Checks» in den Kantonen Glarus, Bern und Zürich hervorzuheben. Die Erkenntnis, dass nach Jahren von Gemeindefusionen eine umfassende, wissenschaftlich aufgearbeitete Wirkungsmessung notwendig ist, scheint sich durchzusetzen. Schön, dass wir hier an vorderster Front mitmachen können!

Daneben konnten im Berichtsjahr weitere namhafte Forschungsprojekte initialisiert werden. Dazu gehört insbesondere der Zuschlag zum Gebert RUF-geförderten Projekt «PROMO 35». Das Projekt will das politische Engagement von jungen Erwachsenen fördern und hat als eines von nur sechs Projekten den Zuschlag erhalten. Mehr dazu im nächsten Jahresbericht.

Besonders erwähnenswert ist zudem die zweite Verleihung des Prix-Benevol an der HTW Chur.

In der Weiterbildung sticht der erstmalige Start des eidgenössisch anerkannten Lehrgangs «Fachleute öffentliche Verwaltung mit eidg. Fachausweis» heraus. Zudem konnte der zweite Lehrgang des CAS in Führung öffentliche Verwaltung und NPO erfolgreich abgeschlossen werden. Unsere bewährte Kursreihe für Gemeinden und kantonale Verwaltungen wurde zudem wiederum rege besucht.

Schliesslich haben wir auch im vergangenen Jahr verschiedene Dienstleistungen für Gemeinden in unseren Schwerpunktthemen Führung, Strategie, Organisation und Evaluation ausgeführt.

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



Ursin Fetz
Institutleiter ZVM

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.



Abb. 1: Kompetenzen des ZVM
(Bild: eigene Darstellung)

Beratung und Forschung

- **Gemeindeführung:**
Die Einwohnerinnen und Einwohner erwarten vermehrt eine effiziente und professionell arbeitende öffentliche Verwaltung. In vielen Gemeinden hat diesbezüglich ein Wandel stattgefunden. Das ZVM unterstützt Reorganisationen mit neuen und adäquaten Gemeindeführungsmodellen.
- **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 und auswertet.
- **Strategie, Organisation und Evaluation:**
Die Aufgaben und Anforderungen an Effizienz und Effektivität von öffentlichen Verwaltungen haben sich stark geändert. Das ZVM unterstützt Veränderungen mit innovativen Strategieprozessen. Um die Leistungen und Wirkungen zu evaluieren, entwickelt das ZVM fortschrittliche Führungssysteme.
- **Freiwilligentätigkeit:**
Ohne den Einsatz von Einzelpersonen, Vereinen und Organisationen wären viele Leistungen der Gemeinden nicht möglich. Freiwillige tragen zur Erhaltung und Weiterentwicklung des gesellschaftlichen und kulturellen Erbes sowie einer höheren Lebensqualität in den Gemeinden bei. Das ZVM forscht an der Schnittstelle zwischen Gemeinde und Freiwilligentätigkeit.

Weiterbildung

Das ZVM bietet ein breites Weiterbildungsangebot für öffentliche Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen an. Es umfasst einen CAS-Lehrgang, einen eidgenössischen Fachausweis, Tageskurse und Tagungen. Generelles Ziel ist es, eine auf die Anforderungen der öffentlichen 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
ursin.fetz@htwchur.ch

Projektleitende



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



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



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



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

Wissenschaftliche Mitarbeitende



Gian-Andri Hässig, MSc
Tel. +41 (0)81 286 39 52
gianandri.haessig@htwchur.ch



Antonia Hidber, MSc
Tel. +41 (0)81 286 39 06
antonia.hidber@htwchur.ch



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

Administratorin



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

Angewandte Forschung und Entwicklung

Das ZVM betreibt angewandte Forschung in den Feldern Gemeindeführung, Gemeindefusion, Freiwilligentätigkeit sowie Strategie, Organisation und Evaluation.

Referenzprojekt

Weiterentwicklung Fusions-Check für den Kanton Glarus

- Leitung: Ursin Fetz
- Team: Curdin Derungs, Antonia Hidber
- Auftraggeber: Kanton Glarus sowie die Gemeinden Glarus Nord, Glarus und Glarus Süd
- Dauer: 2013 – 2016
- Weitere Informationen: www.htwchur.ch/zvm-fusions-check

Ausgangslage

Gemeindefusionen finden seit dem Jahr 2000 schweizweit in verstärktem Masse statt. Die Auswirkungen von Gemeindefusionen sind bisher aber erst in einigen wenigen Bereichen wie Finanzen und Partizipation untersucht worden. Es fehlte insbeson-

dere ein Messinstrument, das die Auswirkungen verschiedener Aspekte (ökonomisch, soziologisch, demokratisch) ganzheitlich darstellt. Dieses wurde vom ZVM im 2015 nach zweijähriger Forschungsphase in Form des Fusions-Checks der Öffentlichkeit vorgestellt. Die fünf Kantone Aargau, Bern, Glarus, Graubünden und Zürich hatten das ursprüngliche Forschungsprojekt ideell und finanziell unterstützt.

Der Kanton Glarus wollte fünf Jahre nach seiner Gemeindestrukturereform eine umfassende Analyse vornehmen. Er entschied sich für den Fusions-Check. Eine Weiterentwicklung war nötig, um die Daten für die Indikatoren rückwirkend erheben zu können.

Projektziel

Ziel der Weiterentwicklung des Fusions-Checks war es, ein spezifisches Messinstrument für den Kanton Glarus zu entwickeln, das die Auswirkungen von Gemeindefusionen auf verschiedensten Ebenen misst und somit quantifizierbar macht.



Abb. 2: Landsgemeinde Glarus
(Foto: Kantonale Verwaltung Glarus, 2013)

Umsetzung

Die Glarner Gemeindestrukturreform war für die Weiterentwicklung des Fusions-Checks Herausforderung und Chance zugleich. Einerseits ergab sich die Möglichkeit, auf einen Schlag alle Gemeinden eines ganzen Kantons sowohl zum Zeitpunkt nach der Fusion (Stichtag 31.12.2014) als auch nachträglich zum Zeitpunkt vor der Fusion (Stichtag 1.1.2008) zu untersuchen. Andererseits war zu berücksichtigen, dass durch die Komplexität der Reform an vielen massgeblichen Rahmenbedingungen umfassende Änderungen vorgenommen wurden, die einen Vergleich erschwerten. Die Datenmenge mit einer umfassenden Bevölkerungsbefragung und der Untersuchung der 25 altrechtlichen Gemeinden sowie der drei neu entstandenen Einheitsgemeinden war zudem erheblich.

Resultate

Kernstück des Messinstruments Fusions-Check war eine Auswahl von Indikatoren, aufgeteilt auf die in der Fusionsliteratur gängigen Hauptdimensionen:

- wirtschaftliche Argumente
- Qualität Demokratie
- gesellschaftliche Faktoren

Als Beispiele für die erste Dimension dienen die kommunalen Finanzkennzahlen wie Verwaltungsaufwand, Selbstfinanzierungsanteil etc. Daneben wird aber auch die Qualität der kommunalen Dienstleistungen sowie, der Anteil Zugezogener 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.

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 relativiert werden. Aufgrund der ausgewogenen Auswahl der Indikatoren kön-

nen sich diese innerhalb der einzelnen Dimensionen gegenseitig neutralisieren. Umso wichtiger ist, dass neben der Gesamtschau auch die Resultate auf Indikatorebene vertieft analysiert werden.

Die Auswertungen im Kanton Glarus zeigen insgesamt für alle drei Gemeinden eine positive Entwicklung seit der Fusion auf. Auffallend ist, dass sich alle drei Glarner Gemeinden fast gleich positiv entwickelt haben, wenn auch mit unterschiedlichem Ausgangs- und Endniveau.

Gemeindefusionen

Fusions-Check für drei Gemeindefusionen im Kanton Bern

- Leitung: Ursin Fetz
- Team: Martin Seiler
- Auftraggeber: Amt für Gemeinden und Raumordnung des Kantons Bern
- Dauer: 2015 – 2016

Ziel des Projektes ist die Erfolgsmessung der folgenden drei Fusionen im Kanton Bern mit dem vom ZVM entwickelten Instrument «Fusions-Check»:

- Ersigen / Niederösch / Oberösch
- Hermiswil / Seeberg
- Rapperswil BE / Bangerten

Fusions-Check Illnau-Effretikon / Kyburg

- Leitung: Ursin Fetz
- Team: Martin Seiler
- Auftraggeber: Gemeindeamt des Kantons Zürich
- Dauer: 2015 – 2016

Kyburg wurde per 1. Januar 2016 in die Stadt Illnau-Effretikon eingemeindet. Mit dem Instrument «Fusions-Check» wird der Erfolg dieser Fusion durch das ZVM gemessen. Im Jahr 2015 wurden deshalb die Daten – inklusive Bevölkerungsbefragung in Kyburg – zum Zeitpunkt vor der Fusion erhoben. Zu einem späteren Zeitpunkt werden die Daten nochmals erhoben, um die Veränderung messbar zu machen.



Abb. 3: Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie in Berlin
(Foto: Beek100, CC BY-SA 3.0)

Strategie, Organisation & Evaluation

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: Schweizerisches Institut für Entrepreneurship (SIFE) der HTW Chur
- Dauer: 2014 – 2016

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 wurde zuerst ein systematisches Evaluierungskonzept entwickelt und danach die erbrachten Leistungen und erzielten Wirkungen der AHKs gemessen und beurteilt. Darauf aufbauend wurden Grundlagen für eine zukünftige laufende Erfolgskontrolle erarbeitet, um potenziellen Steuerungsbedarf seitens des BMWi gezielter erkennen zu können.

Freiwilligentätigkeit

FairCare – The network based solution for collaborative future care

- Leitung: Dominik Just
- Team: Martin Seiler, Antonia Hidber
- Auftraggeber: Active and Assisted Living (AAL) Joint Programme
- Finanzierung: DESCA Horizon 2020 (EU-CH)
- Dauer: 2015 – 2017

Das Projekt FairCare bezweckt die Verbesserung der Koordination existierender formeller und informeller Dienstleistungen im Bereich der Seniorenpflege und -betreuung. Es handelt sich um eine personen- und IT-basierte Netzwerklösung, mittels der Angebote zur Seniorenbetreuung aufgeführt werden können, damit sie für den Nachfrager oder die Nachfragerin einfacher zugänglich werden. FairCare will die zunehmende Lücke zwischen der steigenden Nachfrage nach ambulanten Leistungen und dem Angeboten von Leistungserbringern schliessen und dazu nachhaltige Lösungen aufzeigen.

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 2016 folgende Projekte begleiten:

Gemeindeführung

Gemeindeführung Bonaduz

- Leitung: Ursin Fetz
- Team: Curdin Derungs, Gian Andri Hässig
- Auftraggeber: Gemeinde Bonaduz
- Dauer: 2016

Im Auftrag der Gemeinde Bonaduz wurde das Gemeindeführungsmodell analysiert. Dabei bestanden die Ziele im Einzelnen darin, mit dem Gemeindevorstand und den Amtsleitenden die Grundausrichtung festzulegen, die zukünftigen Prozesse zu definieren und die Ergebnisse in einem Organisationsreglement zusammenzufassen.

Teamentwicklung Gemeinde Surses

- Leitung: Robert Müller, Frank Bau
- Auftraggeber: Gemeinde Surses
- Dauer: 2016

Im Rahmen der Fusion der Gemeinde Surses wurden alle Mitarbeitenden zu einem Teamentwicklungs-Anlass eingeladen. Dafür wurden nach einer vertieften Vorstellungsrunde die Erwartungen und Befindlichkeiten der Mitarbeitenden aufgenommen.

Gemeindeführungsmodell Sils i.D.

- Leitung: Dominik Just
- Team: Ursin Fetz
- Auftraggeber: Gemeinde Sils i.D.
- Dauer: 2015-2016

Die Gemeinde Sils i.D. hat wie viele andere Gemeinden Probleme bei der Rekrutierung der Gemeindeexekutive. Das Gemeindeführungsmodell benötigte deshalb eine Anpassung. Das ZVM hat die Gemeinde Sils i.D. in diesem Prozess unterstützt und ein Geschäftsleitungsmodell eingeführt, das anlässlich der Gemeindeversammlung vom 30. September 2016 angenommen wurde.



Abb. 4: Teamentwicklung Surses
(Foto: Frank Bau)

Gemeindefusionen

Fusionsperimeter Waltensburg-Andiast

- Leitung: Ursin Fetz
- Team: Hans Ulrich Wehrli
- Auftraggeber: Gemeinde Waltensburg und Gemeinde Andiast
- Dauer: 2015 – 2016

Ziel des Projekts war die Ausarbeitung eines Fusions-Vorschlags der Gemeinden Waltensburg und Andiast sowie eines weiteren Partners – entweder die Gemeinde Ilanz/Glion oder die Gemeinde Breil/Brigels.

Strategie, Organisation & Evaluation

Strategieentwicklung Landquart

- Leitung: Curdin Derungs
- Team: Ursin Fetz, Gian Andri Hässig, Antonia Hidber
- Auftraggeber: Gemeinde Landquart
- Dauer: 2016

An einer Klausurtagung wurden die gemeinsame Vision, Mission und Strategie für die Gemeinde Landquart erarbeitet. Dazu wurden vorgängig eine Umfrage unter Gemeindevorstand und Führungskräften sowie eine quantitative Datenanalyse zur Entwicklung der Gemeinde durchgeführt.

Diese Ergebnisse bildeten die Grundlage für die Strategieentwicklung und die Definition der strategischen Projekte. In einer zweiten Tagung wurden die Gemeindeorganisation und das Gemeindeführungsmodell der Gemeinde weiterentwickelt und die Entscheidungskompetenzen der verschiedenen Organe überprüft.

WOK: Strategie für die Interkommunale Zusammenarbeit der Gemeinde Wallisellen

- Leitung: Curdin Derungs
- Team: Antonia Hidber, Ursin Fetz
- Auftraggeber: Gemeinde Wallisellen
- Dauer: 2016

Im Rahmen eines Workshops hat der Gemeindevorstand Wallisellen die bestehenden Formen der Interkommunalen Zusammenarbeit analysiert und mögliche neue IKZ-Bereiche identifiziert. Zudem wurde

eine gemeinsame Position zum Kooperationsprojekt «WOK» (Wallisellen – Opfikon – Glattbrugg) erarbeitet. Als Grundlage dazu dienten eine Umfrage unter dem Gemeinderat Wallisellen, eine quantitative Datenanalyse zur Entwicklung der betroffenen Gemeinden sowie Auswertungen zu den aktuellen Verflechtungen der Gemeinden im Zürcher Glattal.

Analyse des HR-Management von Radiotelevisiun Svizra Rumantscha (RTR)

- Leitung: Curdin Derungs
- Team: Gian Andri Hässig
- Auftraggeber: Radiotelevisiun Svizra Rumantscha (RTR)
- Dauer: 2016

In einem ersten Schritt wurden die heutigen Strukturen der HR-Abteilung von RTR in Hinblick auf neue und veränderte Bedürfnisse und Anforderungen analysiert. Auf der Grundlage von Interviews und einem Vergleich mit anderen Institutionen wurden verschiedene Organisationsvarianten für die zukünftigen HR-Funktionen entwickelt und geprüft. Die Ergebnisse sind in die Neuausrichtung der Direktion eingeflossen.

Balanced Score Card (BSC) für die städtischen Sportanlagen der Stadt Chur

- Leitung: Curdin Derungs
- Auftraggeber: Stadt Chur
- Dauer: 2016 – 2017

Mit der BSC für die städtischen Sportanlagen der Stadt Chur wurde ein strategiebasiertes Führungs- und Reporting-Instrument entwickelt. Als Grundlage diente eine umfassende Ist-Analyse zu den aktuellen Herausforderungen und Chancen. Darauf aufbauend wurden in verschiedenen Workshops eine Strategie, strategische Ziele, eine Strategielandkarte mit Kennzahlen sowie ein BSC-Datenanalysetool mit integrierter Berichtsvorlagen und Erhebungsinstrumenten erarbeitet.

Weiterbildung und Lehre

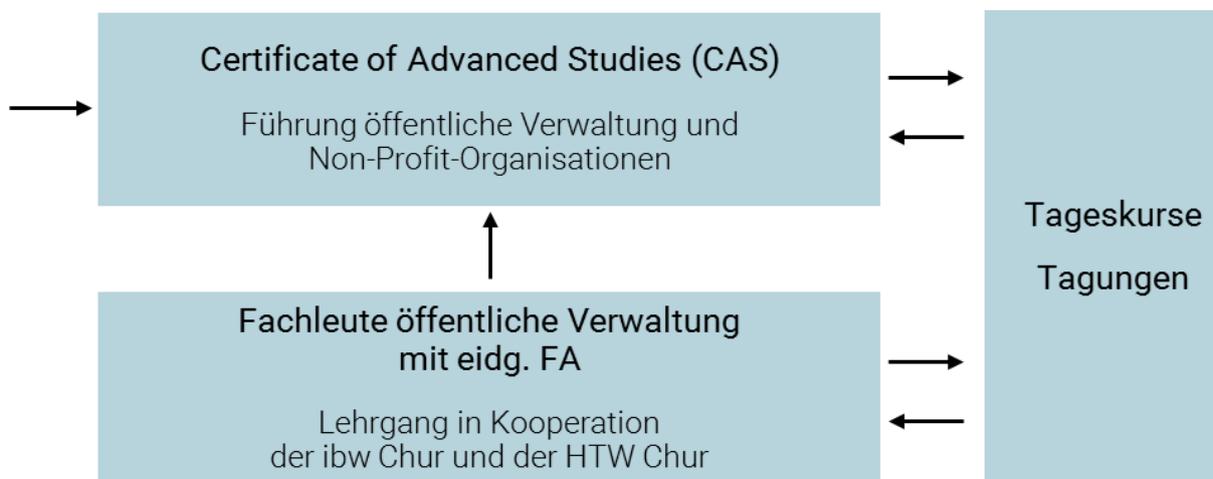


Abb. 5: Weiterbildungsangebot des ZVM
(Bild: eigene Darstellung)

Weiterbildungsprogramm

Kurse

Das ZVM bietet mit dem jährlichen Weiterbildungsprogramm – im Jahr 2016 bereits zum 19. 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.

Erfolgreiche Gemeindeführung:
Referierende intern: Ursin Fetz,
Hans Ueli Wehrli
21. Januar 2016, 7 Teilnehmende

Einführung in das Verwaltungsrecht*:
Referierender intern: Ursin Fetz
Referierender extern: Walter Frizzoni
3./10. Februar 2016, 28 Teilnehmende

Geschäftsprüfung in der Gemeinde:
Referierender intern: Dominik Just
Referierende extern: Romedo Andreoli,
Marco Schädler, Daniel Wüst
18. Februar 2016, 13 Teilnehmende

Bündner Staats- und Gemeinderecht:
Referierender intern: Ursin Fetz
Referierender extern: Frank Schuler
11. März 2016, 16 Teilnehmende

Vertiefung in das Verwaltungsrecht:
Referierender intern: Ursin Fetz
Referierende extern: Thomas Audétat,
Walter Frizzoni
16. März 2016, 12 Teilnehmende

Buchführung nach HRM 2:
Referierender intern: Dominik Just
Referierende extern: Romedo Andreoli,
Marco Schädler, Daniel Wüst
14. April 2016, 25 Teilnehmende

Finanzplanung in der Gemeinde:
Referierender intern: Dominik Just
Referierende extern: Romedo Andreoli,
Ernst Cadosch
6. Oktober 2016, 8 Teilnehmende

Zertifizierungslehrgang Bauamtsleitende

Kurse, die mit * gekennzeichnet sind, sind ebenfalls Module im Rahmen des Zertifizierungslehrgangs Bauamtsleitende der BVR.



Abb. 6: Diplomierte des zweiten CAS-Lehrgangs mit den Studienleitenden Ursin Fetz und Curdin Derungs sowie Rektor Jürg Kessler (v.l.n.r.: Curdin Derungs, Ursin Fetz, Bernhard Meuli, Manuela Senn, Philipp Suhner, Janojan Thambirajah, Patrik Schlegel, Alexander Schlegel, Rachel Guerra, Daniel Kunfermann, Anja Hüsler, Remo Maurer, Urs Graber und Jürg Kessler)
(Foto: HTW Chur)

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 zweisemestriges CAS-Studium umfasst zwei Module mit je rund 64 Lektionen. Modul 1 behandelt mit den nachfolgenden Modulen «Führungsgrundlagen und Instrumente der Führung» und wird in Zusammenarbeit mit dem Institut für Management und Weiterbildung (IMW) der HTW Chur durchgeführt:

- Methodik des gesamtheitlichen Managements
- Grundlagen Personal & Organisation
- Projektmanagement

Modul 2 behandelte daraufhin im Frühlingsemester 2016 die übergeordnete Thematik «Verwaltungsspezifische Führungsgrundlagen». Das Modul wird vollumfänglich durch das Zentrum für Management (ZVM) organisiert und bestritten und behandelt in den nachfolgenden drei Teilmodulen verschiedenste Themen:

- Führen im politischen Kontext
- Politische Kommunikation
- Führen in der Praxis

Während Modul 1 mit verschiedensten Leistungsnachweisen pro Teilmodul abgeschlossen wurde, verfasste jede und jeder CAS-Teilnehmende im Rahmen des Moduls 2 eine Zertifikatsarbeit mit Bezug zum eigenen Arbeitsbereich.

Nach zwei intensiven Semestern konnten am 10. Dezember 2016 15 Zertifikate des «CAS in Führung öffentliche Verwaltung und Non-Profit-Organisationen» vergeben werden.

Fachleute öffentliche Verwaltung mit eidg. Fachausweis

Das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) hat die vom Verein Höhere Berufsbildung öffentliche Verwaltung (Verein HBB öV) erarbeitete Prüfungsordnung über die Berufsprüfung für die Fachfrau/den Fachmann öffentliche Verwaltung im Herbst 2015 genehmigt. Das ZVM der HTW Chur war im Mai 2016 zusammen mit der ibW Höhere Fachschule Südostschweiz eine der ersten Institutionen, welche als Anbieter von Vorkursen für die Berufsprüfung akkreditiert wurden.

Die Absolvierenden des Vorbereitungslehrgangs «Fachleute öffentliche Verwaltung mit eidg. Fachausweis» erlangen die notwendigen Kompetenzen, die sie zur Übernahme von anspruchsvollen und verantwortungsvollen Aufgaben im Berufsfeld der öffentlichen Verwaltung befähigen. Zudem bietet die praxisnahe Weiterbildung Mitarbeitenden auf allen Stufen der öffentlichen Verwaltung eine hohe Arbeitsmarktfähigkeit und berufliche Mobilität.

Der Lehrgang richtet sich an Mitarbeitende von Gemeinde-, Kantons- und Bundesverwaltung, die bereits eine Erstausbildung – in der Regel eine kaufmännische – absolviert haben und über mindestens zwei Jahre Berufserfahrung verfügen.

Der berufsbegleitende, dreisemestrige Vorbereitungslehrgang besteht (gemäss «Wegleitung zur Prüfungsordnung über die Berufsprüfung für die Fachfrau/den Fachmann öffentliche Verwaltung») aus fünf Modulen:

- Umgang mit Anspruchsgruppen
- Umgang mit dem politischen System
- Gestaltungs- und Unterstützungsprozesse
- Verwaltungsprozesse/-recht
- öffentliche Finanzen

Im August 2016 starteten zehn Teilnehmende mit dem ersten Lehrgang in Chur.



Abb. 7: Akkreditierungsurkunde des Vereins HBB öV (Foto: HTW Chur)

Wissenstransfer

Verleihung Prix Benevol

Bei der zweiten Durchführung des Prix Benevol Graubünden von Anfang Dezember 2016 konnten wieder Organisationen und Gruppierungen im Bereich der Freiwilligenarbeit Projekte als Bewerbungen einreichen. Eine Jury mit dem ZVM-Dozenten Dominik Just beurteilte die Nominierten nach verschiedenen Kriterien. Der Anlass wird von der Benevol Stiftung Graubünden in Zusammenarbeit mit dem Zentrum für Verwaltungsmanagement ZVM der HTW Chur durchgeführt.

Aus über 20 Nominierungen in verschiedenen Kategorien wurden die folgenden fünf Sieger gekürt.

Katholischer Frauenbund Graubünden (KFG): Weihnachtsbriefkasten (Kategorie «Gemeinschaft, Kirche, Zusammenleben»)

Freiwillige in den Frauenvereinen sammeln an Basars, Märkten, Benefizkonzerten, Suppentagen etc. Geld, das in der Adventszeit Bedürftigen rasch und unbürokratisch gegeben wird. Der Weihnachtsbriefkasten, mit einem Engel als Symbol, steht in der Adventszeit in der Poststrasse in Chur. Ebenfalls wird während der Adventszeit ein Wanderengel aufgestellt und dieser findet jedes Jahr in einer anderen Gemeinde eine «Herberge».

IDEM – Im Dienste eines Mitmenschen (Kantonsspital Graubünden) (Kategorie «Gesundheit, Soziale Wohlfahrt»)

Über 100 Freiwillige stehen das ganze Jahr für die Patientinnen und Patienten des Kantonsspitals Graubünden im Einsatz. Sieben verschiedene Gruppen sind unterwegs: Gruppe Kaffeewagen (Verkauf von Kaffee und Gebäck auf allen Bettenstationen), Gruppe Empfang (Begleitung der eintretenden Patientinnen und Patienten auf die Bettenstation oder Untersuchung), Gruppe Orientierungshilfe (Empfang und Begleitung zum gewünschten Ort im Spital), Gruppe Fidelia (Spielzeit auf der Kinderstation),

Gruppe Sonntagsdienst (Gottesdienstbegleitung), Gruppe Betreuung (Gespräche führen und Zeit schenken).

Theater Muntanellas (Kategorie «Kultur, Bildung, Freizeit»)

Das Theater Muntanellas hat sich seit 1978 als ambitionierter Amateurtheaterverein etabliert. Auftritte an Theaterfestivals im In- und Ausland haben das Theater Muntanellas über die Kantons Grenzen hinaus bekannt gemacht. Seit zwölf Jahren wird die Jugendförderung des Theaters konsequent und erfolgreich ausgebaut. Es schliesst mit Kinder- und Jugendprojekten eine Lücke im Freizeitangebot und leistet in vielfältiger Weise einen wichtigen Beitrag zur Integration. Es fördert den Kontakt zwischen den Generationen und vermittelt positive und bereichernde Erlebnisse im Kulturbereich.

Pro Sagogn (Kategorie «Natur, Umwelt»)

Pro Sagogn hat sich zum Ziel gesetzt, Sagogner Orchideen zu pflegen und zu erhalten. Seit 2012 erfolgten mehrmals jährlich grosse Arbeitseinsätze mit vielen Freiwilligen aus Sagogn und Umgebung, aber auch mit vielen Ferienwohnungsbesitzern. Daneben wird der Sagogner Hochstamm Baumgürtel gepflegt und von Eigentümerinnen und Eigentümern nicht verwertetes Obst gelesen und verwertet. Seit der Gründung hat Pro Sagogn auf einer wichtigen Waldparzelle mehrmals jährlich Farn ausgerissen und gemäht, damit das sehr seltene Wanzenknabenkraut besser wachsen kann. Andere, in Sagogn seltene, Orchideen wurden vor dem Mähen gerettet und die Wiese später selber gemäht.

Tschernobylhilfe Surselva (Sonderpreis)

Die Tschernobylhilfe Surselva organisiert seit mehr als 20 Jahren einmonatige Erholungsaufenthalte für acht- bis zwölfjährige Kinder aus armen Familien der Dobrusch-Region (Südosten Weissrusslands), die im Zusammenhang mit dem nahen Reaktorunfall in Tschernobyl sehr stark verstrahlt



Abb. 8: Die Preisträger/innen des 2. Prix Benevol Graubünden sind (v.l.n.r.): Pro Sagogn (Alois Poltéra), Tschernobylhilfe Surselva (Andreas Weber), KFG: Weihnachtsbriefkasten (Elisabeth Jehli), IDEM (Martina Luciani), Theater Muntanellas (Lina Frei-Baselgia) (Foto: HTW Chur)

wurde. Dazu nehmen ca. 15 bis 20 Familien aus der Surselva (auch bis Chur) ein bis zwei Kinder in ihre Familien auf. Der Verein organisiert die Reise, das Tagesprogramm und die Begleitung durch Übersetzerinnen. Weitere Vereine und Privatpersonen helfen beim Tagesprogramm, bei den Transporten tagtäglich, dem Abschiedsfest und einer Kleiderbörse.

Publikationen

Steiner, Reto; Fetz, Ursin; Käppeli, Stephan (2016). Gestaltung von Gemeindefusionsprozessen. In: Bergmann et al. (Hrsg.), Praxishandbuch Public Management, WEKA, Zürich.

Derungs, Curdin. (2016, 15. November). Freiwilligenarbeit für die Karriere. In: Die Südostschweiz, S. 2.

Derungs, Curdin; Hauser, Christian; Wellinger, Dario (2016). Exportförderer: Je höher der Staatsanteil, desto ausgeprägter die Erfolgskontrolle. In: Die Volkswirtschaft, 8/9 2016, S. 52-54.

Referate

Ursin Fetz

«Starke regionale Zentren - kleine schwache Dörfer», Referat/Tagungsfazit an der Landtagung der Pro Raetia am 24. September 2016 in Disentis/Mustér GR.

«Fusions-Check – sind Gemeindefusionen erfolgreich?», Referat an der Veranstaltung der IG Starkes Ausserrhodon am 2. November 2016 in Herisau AR.

Input zu Gemeindefusionen an der Sitzung des Churer Jugendparlamentes am 5. November 2016 in Chur GR.

Curdin Derungs

«Interkommunale Zusammenarbeit - Chancen und Herausforderungen», Referat anlässlich des Abends der Interkommunalen Zusammenarbeit am 30. September 2016 in Bottighofen am Bodensee TG.

«New Public Management - Stand und Herausforderungen in den Gemeinden», Referat anlässlich des Lehrgangs «Verwaltungsökonom/in Thurgau» am 15. April 2016 in Oberschan SG.

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

Curdin Derungs

- Präsident der Stiftung zur Förderung der Wirtschafts- und Tourismusausbildung an der HTW Chur

Dominik Just

- Jurymitglied Prix Benevol Graubünden

Medienbeiträge

Nachfolgend findet sich die Übersicht der Meldungen über das ZVM in den Medien:

- «Erfolgreich sind Fusionen, wenn sie gut aufgegleist sind», in: Schweizer Gemeinde, 1/2016.
- «In Glarus gibt es noch Optimierungsbedarf», in: Schweizer Radio und Fernsehen SRF, Schweiz aktuell, 27.1.2016.
- «Insgesamt positive Entwicklung», in: Fridolin, 28.1.2016.
- «Auf der Höhe und Auf dem Ring geht es ja auch», in: Die Südostschweiz, 28.1.2016.

- «War die Fusion ein Erfolg? Forscher sagen: Ja, aber...», in: Die Südostschweiz, 28.1.2016.
- «Fusions-Check» (TV-Beitrag), in: TV Südostschweiz, 28.1.2016.
- «Das Geheimnis einer glücklichen Ehe», in: Kommunalmagazin, 3.2.2016.
- «Eine strategische Sichtweise wäre vorzuziehen», in: Zofinger Nachrichten, 13.2.2016.
- «Grev da chattar personas qualifitgadas», in: Radiotelevisiun Svizra Rumantscha, 26.2.2016.
- «Grenzen überwinden», in: Der Vinschger, 12/16, 31.3.2016.
- «Fusiun: Nua van Vuorz ed Andiastr?», in: Radiotelevisiun Svizra Rumantscha, 12.4.2016
- «Decisiuns duein purtar sclariment», in: La Quotidiana, 14.4.2016.
- «Uneins über eine Fusion», in: Die Südostschweiz, 14.4.2016.
- «Die Fusion spaltet noch immer», in: Tagesanzeiger, 28.4.2016.
- «Die Zukunft ist vernetzt», in: Thurgauer Zeitung, 4.10.2016.
- «Für ein Wir-Gefühl braucht es Zeit», in: Appenzeller Zeitung, 4.11.2016.
- «Prix Benevol», in: Bündner Woche, 9.11.2016.
- «Tu Gutes und sprich darüber», in: Bündner Tagblatt, 5.12.2016.
- «Gemeindefinanzen: Das sagen die Experten», in: Die Südostschweiz, 21.12.2016.

ORGANISATION

Erfolgreich sind Fusionen, wenn sie gut aufgegleist sind

Der Trend zu Gemeindefusionen hält unvermindert an. Um herauszufinden, wie sich diese mittel- und langfristig auswirken, hat die HTW Chur einen «Fusions-Check» entwickelt. Erste Resultate wurden an einer Tagung vorgestellt.



Die Luzerner Gemeinde Escholzmatt-Marbach erhielt 2015 für ihre vorbildliche Fusion den Demokratiepreis.

Bild: Severin Nowack

«Sind Gemeindefusionen erfolgreich?», lautete der Titel der Tagung, welche die Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Chur im November in Pfäffikon (SZ) durchführte. Sechs Gemeindepräsidentinnen und -präsidenten gaben einen praxisorientierten Einblick in die jeweiligen Fusionsprozesse: Erich Zoller (Rapperswil-Jona, 26 500 Einwohner, 2007 fusioniert aus zwei Gemeinden), Christian Marti (Glarus, 12 500 Einwohner, 2011 fusioniert aus vier Gemeinden), Aurelio Casanova, (Illanz/Glion, 4 700 Einwohner, 2014 fusioniert aus 13 Gemeinden), Peter Weber (Mettauertal, 1 900 Einwohner, 2010 fusioniert aus fünf Gemeinden), Ruth Iseli-Buob (Schötz, 3 900 Einwohner, 2013 fusioniert aus zwei Gemeinden) und Hansruedi Blatti (Wichtrach, 4 100 Einwohner, 2004 fusioniert aus zwei Gemeinden).

«In den aktuell laufenden Fusionsprojekten werden noch immer die gleichen

Fragen gestellt und dieselben Ängste, aber auch Behauptungen geäussert, wie dies zu Beginn der Fusionswelle der Fall war», stellte Tagungsleiter Ursin Fetz fest. Dies bestätigte auch Nationalrat Kurt Fluri, Stadtpräsident von Solothurn, der als Vertreter eines «Fusionsprojekts» anwesend war.

Weiche Faktoren nicht vergessen

Inzwischen liegen immerhin einige fusionspezifische Untersuchungen vor. Es fehlte bisher ein gesamtheitlicher Ansatz, der auch die mittel- und langfristigen Wirkungen von Gemeindefusionen untersucht. Diese Forschungslücke will ein aktuelles Projekt der HTW Chur mit dem Namen «Fusions-Check» schliessen, das Curdin Derungs vorstellte. Erste Erkenntnisse lassen darauf schliessen, dass die meisten untersuchten Indikatoren eine positive Entwicklung erleben (z.B. zunehmende Professionalität, tie-

Neu 2294 Gemeinden

Per 1. Januar 2016 haben sich insgesamt 44 Gemeinden zu 14 grösseren Kommunen zusammengeschlossen, wie dem amtlichen Gemeindeverzeichnis des Bundesamtes für Statistik zu entnehmen ist. Damit gibt es in der Schweiz neu noch 2294 Gemeinden. Besonders fusionsfreudig zeigte sich einmal mehr der Kanton Freiburg: 18 Gemeinden fusionierten zu deren fünf. In Graubünden fusionierten 15 Kommunen zu vier, unter ihnen Savognin und acht kleinere Gemeinden unter dem neuen Namen Surses. Im Kanton Bern schlossen sich per 1. Januar sieben Gemeinden zu dreien zusammen. Je eine Fusion trat in Zürich und in Neuenburg in Kraft.

sda/pb

Abb. 9: Beitrag in der Schweizer Gemeinde vom Januar 2016 1/2
(Bild: Screenshot Schweizer Gemeinde)

ferre Hürden für Initiativen und Referenden). Allerdings gibt es auch gegenteilige Effekte (z.B. zunehmende Bürokratie, abnehmende Partizipation).

Gemäss Reto Lindegger, Direktor des Schweizerischen Gemeindeverbandes, helfen Gemeindefusionen, gewisse Kritikpunkte an den heutigen Gemeindestrukturen zu beseitigen (z.B. Professionalisierung). Daneben brauche es aber strategische Weitsicht über Gemeindegrenzen hinweg. «Zusammenarbeit ist in funktionalen Räumen nötig, und weiche Faktoren dürfen nicht vergessen werden», sagte Lindegger.

In eine Gesamtstrategie einbetten

In den Diskussionen und den thematischen Workshops kristallisierten sich folgende Aspekte heraus: Gemeindefusionen sind dann mittelfristig erfolgreich, wenn sie gut vorbereitet sind und über eine gute Ausgangslage verfügen.

Hier spielen gelungene vorherige Vereins- und Schulfusionen, aber auch funktionierende Gemeindefusionen eine grosse Rolle. Wichtig ist, dass Gemeindefusionen in eine überkommunale Gesamtstrategie eingebettet sind. Leider entstünden Gemeindefusionen aber vielfach aus der Not heraus (Rekrutierungsschwierigkeiten, Finanzen), wurde festgestellt.

Weitere Erkenntnisse: Erfolgreich fusionierte Gemeinden sind gut geführt durch eine Persönlichkeit, die oft bereits im Fusionsprojekt involviert war. Sie löst Probleme pragmatisch und erst, wenn sie sich stellen. Sie macht keine unrealistischen Versprechungen. Hier sind insbesondere Investitionen, aber auch Stelvenzusicherungen gemeint. Dies ist eine Gratwanderung, denn schliesslich muss das Fusionsprojekt als politische Vorlage dem Volk unterbreitet werden. Diesen «bottom up»-Ansatz lobten die Tagungs-

teilnehmer einhellig als richtige Vorgehensweise. Kommunikation ist nicht nur für den Fusionsentscheid wichtig, sondern muss anschliessend weitergehen. Schliesslich sind Fusionen auch dann langfristig erfolgreich, wenn man sich nicht scheut, überfällige Strukturbereinigungen sozialkonform anzugehen.

Die Frage nach dem gesamtheitlichen Fusionserfolg lässt sich wahrscheinlich erst in einigen Jahren abschliessend beantworten, wenn wissenschaftliche Instrumente mehrmals eingesetzt sind. Interessant ist immerhin die Feststellung aus Wichtrach, dass das Thema Fusion zehn Jahre danach nicht mehr aktuell ist (siehe Interview unten). Auch das kann als Erfolg gewertet werden. *pd/pb*

Informationen:

www.htwchur.ch/zvm-fusions-check
www.tinyurl.com/regionaljournal-fusionen

«Fusion war logische Konsequenz»

Die Gemeinden Niederwichtrach und Oberwichtrach haben vor über zehn Jahren fusioniert. Wichtrachs Gemeindepräsident Hansruedi Blatti nennt die Erfolgsfaktoren und sagt, was er heute anders machen würde.

«Schweizer Gemeinde»: Welches waren die Gründe für die Fusion von Niederwichtrach und Oberwichtrach?

Hansruedi Blatti: Die beiden Gemeinden hatten einen gemeinsamen Bahnhof, eine gemeinsame Kirche, Feuerwehr und Primarschule, und auch sämtliche Vereine hatten sie gemeinsam. All diese Organisationen trugen «Wichtrach» im Namen. Im Zuge der starken Bevölkerungsentwicklung am Ende des letzten Jahrhunderts war es für die Neuzuziehenden unverständlich, dass sie sich bei der Einwohnerkontrolle in Nieder- oder Oberwichtrach anmelden mussten. Warum sollte nicht politisch vollzogen werden, was gesellschaftlich längst Tatsache war? Die nähere Prüfung des letzten Schrittes, der Fusion, war da eine logische Konsequenz.

Welches waren die wichtigsten Erfolgsfaktoren im Fusionsprozess?

Mit den vielen gemeinsamen Organisationen war die Ausgangslage sicher ideal. Man kannte sich. Den Verantwortlichen für die Abklärungen einer Fusion war zudem wichtig, dass möglichst viele Bürgerinnen und Bürger in den Prozess einbezogen wurden. Interessierte Personen konnten sich in verschiedenen Arbeitsgruppen engagieren. Dies führte

zwar zu einer längeren Abklärungsphase, dafür wuchs die Identifikation mit der Fusion. Die Fusionszeitung «Zämerütsche» sorgte dafür, dass möglichst alle regelmässig über den Verlauf des Prozesses informiert wurden.

Was würden Sie rückblickend allenfalls anders gestalten?

Die absehbare Fusion führte in den alten Gemeinden zu einem Planungs- und Investitionsstau. Während vier Jahren war die Politik geprägt von der Devise «Das entscheiden wir dann in der neuen Gemeinde». Dies lähmte die Gemeindeentwicklung und führte dazu, dass nach der Fusion eine rund achtjährige Planungsphase folgte. Seit 2012 wird nun umgesetzt und investiert. Hier wäre aus meiner Sicht mehr Kontinuität wünschenswert. Rückblickend erachte ich auch die politische Konzession, vorerst in beiden alten Gemeinden Verwaltungsstandorte zu belassen, als nicht zielführend und für die Verwaltungsarbeit ineffizient.

Ihre Hauptempfehlung für Gemeinden in einem vergleichbaren Fusionsprozess?

Wichtig scheint mir, dass der Fusionsprozess mit der Bevölkerung gemein-

sam gestaltet wird. Es muss «unsere Fusion» werden. Zudem sollten möglichst alle Mitglieder der Exekutive davon überzeugt sein.

Spricht man heute, zehn Jahre später, in Wichtrach noch über die Fusion?

Nein. Im Alltag ist das kein Thema mehr. Selbst die wenigen Gegner von 2003 sind heute der Meinung, dass es richtig war zu fusionieren.

Interview: Philippe Blatter

Hansruedi Blatti

Hansruedi Blatti ist seit dem Jahr 2012 Gemeindepräsident von Wichtrach. Zuvor war er Vizegemeinderatspräsident und bereits vor der Fusion lange Jahre Gemeinderat



und Vizegemeinderatspräsident von Niederwichtrach. Die Gemeinde Wichtrach liegt im Berner Aaretal und zählt rund 4100 Einwohner.

Abb. 10: Beitrag in der Schweizer Gemeinde vom Januar 2016 2/2 (Bild: Screenshot Schweizer Gemeinde)



Abb. 11: TV-Beitrag im Schweiz Aktuell im Zusammenhang mit dem Projekt «Weiterentwicklung ‚Fusions-Check‘» für den Kanton Glarus vom Januar 2016

(Bild: Screenshot Schweizer Radio und Fernsehen SRF)

Die Zukunft ist vernetzt

Bottighofen Regierungsrat Walter Schönholzer erklärte bei der Regio Kreuzlingen, weshalb die Region als «gemeinsamer Nenner» immer wichtiger wird.

«Wagen wir den Sprung!», ermunterte der Thurgauer Regierungsrat Walter Schönholzer die Behördenmitglieder und Gemeindeglieder der 14 Gemeinden der Regio Kreuzlingen. Er meinte damit den Sprung in eine vernetzte Zukunft. Angesichts der wachsenden Komplexität der Aufgaben, welche die Gemeinden heute zu bewältigen hätten, sei es wichtiger denn je, ein regionales Denken und Selbstverständnis zu entwickeln. Schönholzer – früher Gemeindepäsident von Kradolf-Schönenberg – betonte, dass die Region der «gemeinsame Nenner» sei, um die zukünftigen Herausforderungen in Angriff zu nehmen.

Die Regionalplanungsgruppe Kreuzlingen hatte den Abend der interkommunalen Zusammenarbeit zum ersten Mal organisiert. «Einfach gesagt stellen sich zunehmend auch Gemeinden die Fragen: Was muss selber gemacht werden? Und was kann man effizienter zusammen lösen?», sagte Regio-Präsident René Walther. Gerade in der ge-

meindeübergreifenden Zusammenarbeit liege die Chance zur nachhaltigen Sicherung der Autonomie. Ein Projektbeispiel sei das regionale Siedlungskonzept der Regio Kreuzlingen.

Die Regio hatte auch Curdin Derungs eingeladen. Der Experte für Verwaltungsmanagement von der Hochschule für Technik und Wirtschaft in Chur zeigte anhand von Zahlen aus dem Kanton Graubünden auf, dass sich durch regionale Zusammenarbeitsformen aufgrund von Grössenvorteilen sowohl die Effizienz als auch die Qualität der Angebote steigern lassen. Die interkommunale Zusammenarbeit bringe einen hohen Nutzen, müsse aber aktiv gestaltet und von der politischen Führung gesteuert werden. Die dritte Referentin, Anne Rombach-Jung, berichtete aus dem Alltag als Geschäftsstellenleiterin der Regio Wil.

Man muss gemeinsame Herausforderungen lösen

Moderatorin Martina Eggenberger Lenz forderte in der Podi-

umsdiskussion die Referenten auf, ihre Impulse zu konkretisieren. Dabei machte Schönholzer klar: «Es geht nicht um Planung allein. Eigentlich ist die Bezeichnung Regionalplanungsgruppe falsch. Es geht vielmehr darum,

gemeinsame Herausforderungen zu lösen.» Die Regio Wil machte laut Rombach die Erfahrung, dass gute Kommunikation gegenüber allen Zielgruppen wichtig sei, um sich als Region zu positionieren und den Nutzen der Zusammenarbeit aufzuzeigen. Derungs machte Mut, Standortkonzepte zu entwickeln und in der Umsetzung einen langen Atem zu behalten. Das von der Regio Wil angestrebte Flächenmanagement für Ansiedlungen von Unternehmen bezeichnete er als ehrgeizig, wenn gleich Rombach dabei die Ziele noch nicht erreicht hat und bekräftigte: «Wir geben nicht auf.» Die Diskussion nutzten die Gemeindevertreter, um die interkommunale Zusammenarbeit praktisch voranzutreiben. (red.)

Abb. 12: Zeitungsbericht zum Referat von Curdin Derungs am «Abend der internationalen Zusammenarbeit» in Kreuzlingen vom Oktober 2016 (Bild: Screenshot Thurgauer Zeitung)

Freiwilligenarbeit wertschätzen und sichtbar machen

Seit bald zehn Jahren vermittelt die Stiftung Benevol Graubünden freiwillige Einsätze

■ Susanne Turra

Eine Arbeit, die nicht bezahlt wird, ist nichts wert. Diese Aussage geistert immer noch in vielen Köpfen herum und – sie ist falsch. Unentgeltliche Arbeit ist sogar sehr wertvoll. Mehr noch. Sie ist schlicht unverzichtbar, menschlich, sinnvoll, sozial und dabei äusserst vielseitig. Ehrenamtlich, ehrenwert – unbezahlbar eben. Genug der Wortspiele. Eine solche Leistung nennt sich ganz einfach Freiwilligenarbeit. Doch, was bewegt und motiviert einen Menschen dazu, eine Arbeit zu leisten, für die er nicht bezahlt wird? Und, wie wird man denn überhaupt ein Freiwilliger?

«Wir sind das Bindeglied zwischen Interessierten und Institutionen»

«Es gibt Leute, die nicht wissen, dass es Freiwilligenarbeit gibt», betont Petra Margadant gleich zu Beginn im Gespräch mit der «Bündner Woche». Um die Freiwilligenarbeit zu koordinieren, bekannt zu machen und Interessierte zu vermitteln, wurde vor bald zehn Jahren die Stiftung Benevol Graubünden ins Leben gerufen. Und bereits zum zweiten Mal wird dieses Jahr im Dezember der Prix Benevol verliehen (siehe Kasten auf der Seite 4). Doch dazu später. Benevol Graubünden ist Mitglied der deutschschweizerischen Dachorganisation Benevol Schweiz. Und sie betreibt die Fach- und Vermittlungsstelle für Freiwilligenarbeit in Chur. Diese wird von Margadant geleitet. Eine im Kanton Graubünden wohnhafte Person, die Zeit und Energie für einen freiwilligen Einsatz hat und dafür den richtigen



Kennen sich aus mit Freiwilligenarbeit: Petra Margadant und Dominik Just. Bild Susanne Turra

Ort und die richtige Art finden will, ist dort also genau richtig. «Wir sind das Bindeglied zwischen den Interessierten und den Institutionen», erklärt Margadant. Das betrifft natürlich vor allem Einzelpersonen, die nicht schon in einem Verein oder in Projekten tätig sind. Erfreulicherweise gibt es da auch ganz viele davon. Aber: «Da gibt es auch ganz neue Trends», so Margadant.

«Heute sind Kurzeinsätze gefragt»

Den Freiwilligen, der über längere Zeit regelmässig einen Einsatz leistet, findet man mittlerweile nur noch selten. Hand aufs Herz. Wer möchte heute noch als Vorstandsmitglied eines Vereins amten? Präsident, Aktuar, Kassier. Das ist schon ein grosses Engagement. «Es gibt Vereine, die sich auflösen müssen, weil sie keinen Vorstand mehr stellen können», betont dazu auch Dominik Just, Professor an der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) in Chur. Und er sollte es wissen. Anlässlich eines Forschungsprojekts der HTW hat Just am Leitfaden «Freiwilligenarbeit in der Gemeinde» mitgeschrieben und sich stark mit diesem Thema befasst. Man müsse nach neuen Wegen suchen, ist er denn auch überzeugt. «Die Koordination und die Sichtbarmachung innerhalb der Gemeinde sind ein Lösungsansatz.» Und: «In den Organisationen sind heute oft Kurzeinsätze gefragt.» Einsätze beispielsweise an Events wie Stadtfesten oder Sportveranstaltungen. «Der Mensch ist ein Gewohnheitstier», so Just.

Abb. 13: Zeitungsbericht im Vorfeld zur Verleihung des «Prix Benevol Graubünden» in der Bündner Woche vom November 2016 (Bild: Screenshot Bündner Woche)

Kontakt

Postadresse und Kontaktangaben

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

Telefon +41 (0)81 286 39 17
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
ursin.fetz@htwchur.ch

Administratorin

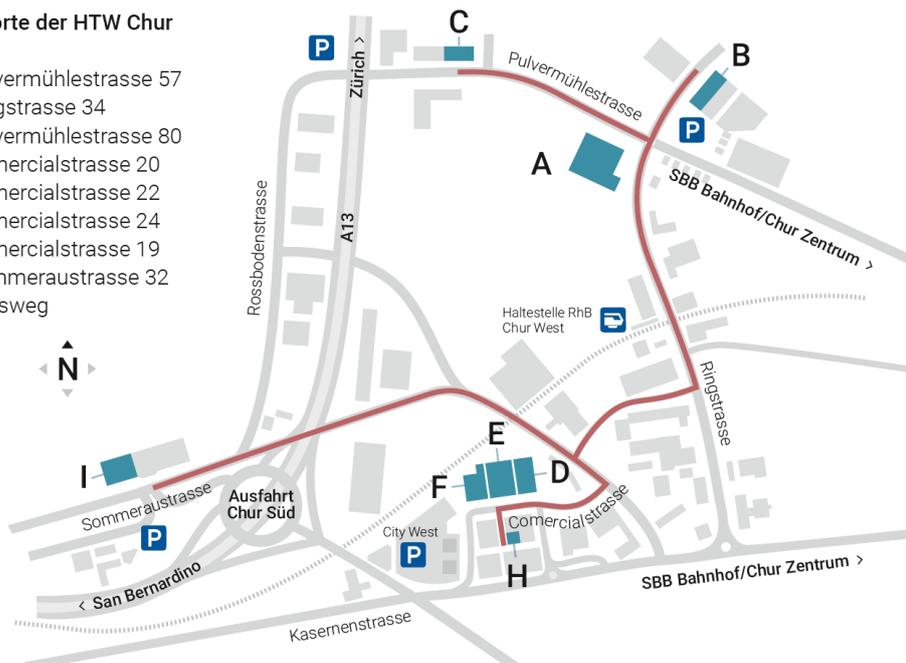


Corina Looser
Tel. +41 (0)81 286 39 72
corina.looser@htwchur.ch

Lageplan Standorte (Standorte E/F)

Standorte der HTW Chur

- A Pulvermühlestrasse 57
- B Ringstrasse 34
- C Pulvermühlestrasse 80
- D Comercialstrasse 20
- E Comercialstrasse 22
- F Comercialstrasse 24
- H Comercialstrasse 19
- I Sommeraustasse 32
- Fussweg



HTW Chur

Hochschule für Technik und Wirtschaft

Pulvermühlestrasse 57

7004 Chur

Schweiz

Telefon +41 81 286 24 24

E-Mail hochschule@htwchur.ch

htwchur.ch/zvm