



Zentrum für Verwaltungsmanagement (ZVM)

Jahresbericht

Ausgabe 2018

Inhaltsverzeichnis

Zentrum für Verwaltungsmanagement	3
Vorwort	3
Porträt	4
Team	5
Angewandte Forschung und Entwicklung	6
Referenzprojekt «PROMO 35»	6
Gemeindefusionen	7
Miliz-/Freiwilligentätigkeit	8
Dienstleistung und Beratung	10
Gemeindeführung	10
Strategie, Organisation und Evaluation	10
Weiterbildung und Lehre	12
Weiterbildungsprogramm	12
CAS in Führung öffentliche Verwaltung und Non-Profit-Organisationen	14
Fachleute öffentliche Verwaltung mit eidg. Fachausweis	15
Wissenstransfer	16
Prix Benevol Graubünden 2018	16
Publikationen	17
Referate	17
Experten-/Gutachtertätigkeiten	17
Mitwirkung in externen Gremien	17
Betreute Arbeiten	18
Medienbeiträge	19
Auswahl von Medienbeiträgen	20
Kontakt	23

Zentrum für Verwaltungsmanagement

Vorwort

Das Jahr 2018 war für das Zentrum für Verwaltungsmanagement ein erfolgreiches Jahr! Die Rückmeldungen aus der Praxis zeigen uns, dass wir mit unseren Lehrgängen und Kursen, unserem Angebot in den Dienstleistungen und unserem Fokus in der Forschung auf kleinere und mittlere Gemeinden 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 Graubünden, Bern und Zürich hervorzuheben. Der Abschlussbericht des «Fusions-Checks Graubünden» wurde in der Botschaft der Regierung an den Grossen Rat publiziert und in der Dezembersession ausgiebig diskutiert.

Einen speziellen Erfolg konnte das «Startpaket für Gemeindepolitiker/-innen» verzeichnen. Es wurde im Berichtsjahr über 2'500fach verkauft. Dazu beigetragen haben spezielle Projekte mit dem Gemeindeamt des Kantons Zürich und dem Verband Thurgauer Gemeinden.

Daneben konnten im vergangenen Jahr weitere namhafte Forschungsprojekte bearbeitet werden. Dazu gehört der Abschluss des Projektes «FairCare» und insbesondere das Gebert Rüggefördernten Projekt «PROMO 35». Obwohl dessen Abschluss erst Anfang 2019 vorgesehen ist, ist das Interesse am Projekt bereits gross. Dies widerspiegelt sich durch verschiedene Pressemeldungen.

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

In der Weiterbildung sticht der Abschluss des dritten Lehrgangs unseres «Flaggschiffs» «CAS in Führung öffentliche Verwaltung und NPO» heraus. Die ersten erfolgreichen «Fachleute öffentliche Verwaltung mit eidg. Fachausweis» konnten ihr Diplom ebenfalls entgegennehmen. Den Vorbereitungslehrgang, der vom ZVM und vom ibW gemeinsam veranstaltet wird, hatten einige von ihnen in Chur absolviert. Der zweite Lehrgang wurde im August gestartet.

Unsere bewährte Kursreihe für Gemeinden und kantonale Verwaltungen wurde zudem wiederum rege besucht. Hervorzuheben ist das gut besuchte erste Gemeindeforum zum Thema «Gemeindefinanzen» unter Mitwirkung der Bündner Regierungsrätin Barbara Janom Steiner.

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 Methoden.
- **Miliz- und Freiwilligentätigkeit:**
Ohne den Einsatz von Einzelpersonen, Vereinen und Organisationen wären viele Leistungen der Gemeinden nicht möglich. Freiwillige tragen zur Erhaltung und Weiterentwicklung des politischen, gesellschaftlichen und kulturellen Erbes sowie einer höheren Lebensqualität in den Gemeinden bei. Das ZVM forscht an der Schnittstelle zwischen Gemeinde und Miliz-/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 81 286 39 43
ursin.fetz@htwchur.ch
Gemeinderat Domat/Ems

Projektleitende



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



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



Ruth Nieffer, M.A.
Tel. +41 81 286 39 18
ruth.nieffer@htwchur.ch



Michael Forster, MSc BA
Tel. +41 81 286 24 09
michael.forster@htwchur.ch
Gemeindevorstand Felsberg

Wissenschaftliche Mitarbeitende



Gian-Andri Hässig, MSc
Tel. +41 81 286 39 52
gianandri.haessig@htwchur.ch
Mitglied der GPK Tamins



Florian Sorg, BSc
Tel. +41 81 286 39 06
florian.sorg@htwchur.ch



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

Administration



Victoria Coray
Tel. +41 81 286 39 93
victoria.coray@htwchur.ch

Angewandte Forschung und Entwicklung

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

Referenzprojekt «PROMO 35»

Förderung des politischen Engagements von unter 35-Jährigen in der Gemeindegemeinde

- Team: Curdin Derungs, Dario Wellinger
- Auftraggeber: Gebert Rüt Stiftung
- Finanzierung: Gewinner der Jahresaus-schreibung 2016 «BREF – Brückenschläge mit Erfolg»
- Partner: Dachverband Schweizer Jugendparlamente
- Dauer: 2017-2019

Ausgangslage

Die Personalsuche für Gemeindebehörden ist in der Schweiz zunehmend schwieriger geworden. Viele Gemeinden haben Mühe, genügend und auch noch qualifizierte Kandidierende für die zahlreichen Behördenwahlen zu finden. Die Gründe sind vielschichtig: Zum einen hat die Komplexität und der Aufwand der Gemeindeämter stark zugenommen, zum anderen haben diese erheblich an Ansehen eingebüsst.

Projektziel

Ziel des Forschungsprojektes PROMO 35 ist es, auf Basis wissenschaftlicher Untersuchungen Instrumente zur politischen Nachwuchsförderung zu entwickeln. Die Gemeinden sollen in ihrer Personalsuche unterstützt werden, Verbesserungsmöglichkeiten erkennen und Massnahmen umsetzen können. Dadurch soll der Anteil der jungen Erwachsenen in den Gemeindeexekutiven erhöht und die Nachfolge erleichtert werden. Das Projekt will letztlich einen Beitrag zu einem starken Milizsystem in den Schweizer Gemeinden leisten.

Umsetzung

Die HTW Chur hat mit der Studie «PROMO 35 – Politisches Engagement von jungen Erwachsenen in der Gemeindeexekutive» die Bedürfnisse von jungen Erwachsenen wissenschaftlich untersucht. Dazu wurden junge Gemeindeexekutivmitglieder aus der ganzen Deutschschweiz

zur ihrer Motivation, ihrem politischen Werdegang, dem Rekrutierungs- und Kandidaturprozess sowie zu Aufwand und Entschädigung ihres Amtes befragt. Ergänzend wurden junge, interessierte Amtsträgerinnen, die kein Amt in der Gemeindeexekutive bekleiden, interviewt. Eine schweizweit angelegte Befragung bei 1'000 jungen Erwachsenen und eine Umfrage bei über 600 Deutschschweizer Gemeinden ergaben ein repräsentatives Bild der heutigen Herausforderungen in der Besetzung von Gemeindeexekutiven.

Resultate

Gemäss den Studienergebnissen sind junge Erwachsene zwischen 25 und 35 Jahren in den Schweizer Gemeindeexekutiven stark untervertreten, aber durchaus interessiert, sich politisch in der Gemeinde zu engagieren. Der zeitliche Aufwand und die langfristige Verpflichtung halten jedoch viele davon ab. Insgesamt beträgt das Rekrutierungspotenzial bei jungen Erwachsenen rund 20 Prozent und ist höher als erwartet. Daraus ergeben sich für Gemeinden mit Rekrutierungsschwierigkeiten gute Perspektiven, ihre Gemeindeämter mit jungen Erwachsenen zu besetzen. Es sind allerdings Massnahmen notwendig, die Gemeindeämter attraktiver zu gestalten und die Jungen besser anzusprechen. Denn 90 Prozent der jungen Erwachsenen wurden noch nie angefragt, ein politisches Amt in der Gemeinde zu übernehmen.

Auf Grundlage der Studie hat die HTW Chur – zusammen mit den beteiligten Praxispartnern aus Gemeinden, Kantonen und Verbänden – über 80 Massnahmen mit zahlreichen Praxisbeispielen zu 18 grundlegenden Stossrichtungen erarbeitet. Die Gesamtergebnisse sind unter promo35.ch in einem interaktiven Online-Tool inkl. Leitfaden aufbereitet. Sie richten sich an Gemeindepolitiker, Lokalparteien, Gemeindeverwaltungen sowie an die interessierte Öffentlichkeit. Das Online-Tool soll die Gemeinden mit

individuellen Vorschlägen in der Suche und Rekrutierung von jungen Erwachsenen für ihre Gemeindebehörden unterstützen.

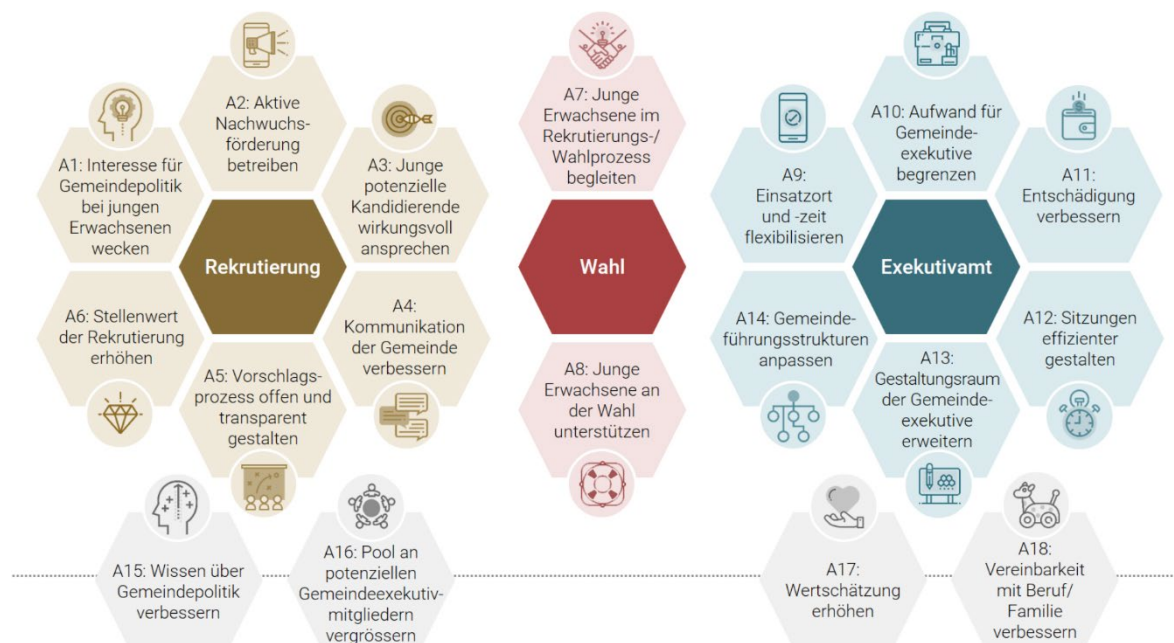


Abb.2: Stossrichtungen
(Bild: eigene Darstellung)

Die Resultate aus PROMO 35 werden im Rahmen des «Jahrs der Milizarbeit», das der Schweizerische Gemeindeverband lanciert hat, an verschiedenen Veranstaltungen vorgestellt und sollen dadurch dem Milizsystem neue Impulse verleihen.

Gemeindefusionen

Fusions-Check für Gemeindefusionen im Kanton Bern

- Leitung: Ursin Fetz
- Team: Florian Sorg
- Auftraggeber: Amt für Gemeinden und Raumordnung des Kantons Bern
- Dauer: 2018-2019

Per 1. Januar 2019 fusionierten die Gemeinden Kallnach und Golaten. Im Jahr 2018 wurden deshalb die Daten zum Zeitpunkt vor der Fusion erhoben. Zu einem späteren Zeitpunkt werden die Daten nochmals erhoben, um die Veränderung messbar zu machen.

Per 1. Januar 2016 fusionierten die Gemeinden Ersigen, Niederösch und Oberösch sowie Seeburg und Hermiswil und Bangerten mit Rapperswil. Bereits zum Fusionszeitpunkt wurden Daten (vor der Fusion) erhoben. Die Daten wurden nun ein zweites Mal erhoben und einander gegenübergestellt.

Fusions-Check für Gemeindefusionen im Kanton Zürich

- Leitung: Ursin Fetz
- Team: Florian Sorg
- Auftraggeber: Gemeindeamt des Kantons Zürich
- Dauer: 2018-2019

Per 1. Januar 2018 fusionierten die Gemeinden Horgen und Hirzel sowie Elgg und Hofstetten. Im Berichtsjahr wurden die zuvor erhobenen Daten ausgewertet und in einem Bericht erfasst. Zu einem späteren Zeitpunkt werden die Daten nochmals erhoben, um die Veränderung messbar zu machen.

Per 1. Januar 2019 fusionierten die Gemeinden Unterstammheim, Oberstammheim und Waltalingen sowie Hütten, Schönenberg mit Wädenswil. Im Jahr 2018 wurden deshalb die Daten zum Zeitpunkt vor der Fusion erhoben. Zu einem späteren Zeitpunkt werden die Daten nochmals erhoben, um die Veränderung messbar zu machen.

Per 1. Januar 2016 fusionierten die Gemeinden Illnau-Effretikon und Kyburg. Bereits zum Fusionszeitpunkt wurden Daten (vor der Fusion) erhoben. Die Daten wurden nun ein zweites Mal erhoben und einander gegenübergestellt.

Fusions-Check Graubünden

- Leitung: Curdin Derungs
- Team: Ursin Fetz
- Auftraggeber: Amt für Gemeinden Kanton Graubünden
- Dauer: 2017- 2018

Der «Fusions-Check» wurde für den Kanton Graubünden adaptiert und dabei 27 Fusionsprojekte der letzten zehn Jahre untersucht. Ziel war es, die Entwicklung der fusionierten Bündner Gemeinden zu überprüfen und in verschiedenen Gruppen zu vergleichen. Die Ergebnisse dienen dem Kanton als Grundlage und Standortbestimmung und sind im kantonalen Gemeindestrukturbericht publiziert (Botschaft der Regierung an den Grossen Rat Heft Nr. 8 / 2018 – 2019).

Miliz-/Freiwilligentätigkeit

FairCare – The network based solution for collaborative future care

- Leitung: Dominik Just
- Team: Antonia Hidber
- Auftraggeber: Active and Assisted Living (AAL) Joint Programme
- Finanzierung: DESCA Horizon 2020 (EU-CH)
- Dauer: 2015-2018

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.

PROMO35: Förderung des politischen Engagements von unter 35-Jährigen in der Gemeindeexekutive

- Leitung: Curdin Derungs
- Team: Dario Wellinger
- Auftraggeber: Gebert Rüt Stiftung
- Finanzierung: Gewinner der Jahresaus-schreibung 2016 «BREF – Brückenschläge mit Erfolg»
- Partner: Dachverband Schweizer Jugendparlamente
- Dauer: 2017-2019

Das Projekt PROMO 35 (GRS-053/16) ist einer der sechs Gewinner der Jahresaus-schreibung 2016 «BREF – Brückenschläge mit Erfolg» - ein Kooperationsprogramm der Gebert Rüt Stiftung

und swissuniversities. Das Ziel des vorliegenden Forschungsprojektes ist es, die politische Nachwuchsförderung auf Gemeindeebene und damit das politische Engagement in den Exekutivgremien der Schweizer Gemeinden zu steigern. Konkret soll auf Basis von mehreren Befragungen und im Austausch mit Praxispartner ein Online-Tool mit Leitfaden für die Gemeinden erarbeitet werden.

Startpaket für Gemeindepolitiker/-innen

- Leitung: Ursin Fetz
- Team: Curdin Derungs, Dominik Just
- Auftraggeber: Gemeindeamt Zürich; Verband Thurgauer Gemeinden (VTG)
- Dauer: 2018

Die Übernahme eines öffentlichen Amtes in der Gemeinde ist anspruchsvoll. Das «Startpaket für Gemeindepolitiker/-innen» bietet auf anschauliche Art eine breite und praxisorientierte Übersicht über die zentralen Aspekte der Gemeindepolitik. Die wichtigsten Aufgaben und Pflichten der Amtsträgerinnen und Amtsträger sowie der Gemeinde und deren politischen Organe werden erläutert. Neben der Hauptpublikation wurden separate Projekte mit dem Gemeindeamt Zürich (GAZ) und dem Verband Thurgauer Gemeinden (VTG) erarbeitet.

Effizienzpotenziale der Liechtensteiner Gemeinden

- Leitung: Curdin Derungs
- Team: Ursin Fetz
- Auftraggeber: Stiftung Zukunft.li
- Dauer: 2017-2018

Im Projekt «Effizienzpotenziale der Liechtensteiner Gemeinden» wurden die bestehenden Gemeindestrukturen und -kooperationen analysiert. Dies dient als Grundlage, um alternative IKZ- und Gemeindemodelle zu entwickeln und in einer Ex-ante-Analyse deren finanziellen Auswirkungen einzuschätzen. Die Evaluation stützt sich auf Vergleichsdaten von über 800 Schweizer Gemeinden und einer Umfrage bei den Gemeinden und einer Umfrage bei den Gemeindepräsidenten (im Liechtenstein: Gemeindevorsteher). Zudem wurde mit allen Gemeindepräsidenten ein Workshop durchgeführt. Der Auftraggeberin, der Stiftung Zukunft.li, dient der Schlussbericht als Diskussionsgrundlage um die zukünftige Entwicklung der Gemeindefortschritt im Fürstentum Liechtenstein.

Infra-Tour – Gemeinden als Tourismusunternehmen

- Team: Curdin Derungs, Andreas Deuber, Gian Andri Hässig, Norbert Hörburger, Gian-Reto Trepp
- Auftraggeber: Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden (AWT), Förderverein HTW Chur, Gemeinden Arosa, Flims, Scuol, Surses, St. Moritz und Vals
- Dauer: 2017-2019

Gemeinden unterstützen die lokalen Bergbahnen finanziell, subventionieren neue Hotels oder erweitern teure Freizeitparks auf eigene Kosten. Vor diesem Hintergrund haben das Institut für Tourismus und Freizeit (ITF) und das Zentrum für Verwaltungsmanagement (ZVM) das Projekt «InfraTour – Gemeinden als Tourismusunternehmen» ins Leben gerufen. Ziel ist es, praktische Analyseinstrumente und Empfehlungen für Gemeinden zu erarbeiten, die sich mit Finanzierungsfragen von Tourismusinfrastrukturen konfrontiert sehen.

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 2018 folgende Projekte begleiten:

Gemeindeführung

Überprüfung Gemeindeführung und-organisation Ilanz/Glion

- Leitung: Dominik Just
- Team: Ursin Fetz
- Auftraggeber: Gemeinde Ilanz/Glion
- Dauer: 2017-2018

Die Überprüfung der Gemeindeführung und -organisation von Ilanz/Glion beinhaltete Analysen zur Gemeindeführung und -organisation, zu den Aufgaben und Leistungen der Gemeinde sowie zu ausgewählten Finanzdaten. Basierend auf den Analysen wurden Empfehlungen zur Optimierung von Abläufen in der Gemeindeführung erarbeitet.

Gemeindeführungsmodell Jenins

- Leitung: Ursin Fetz
- Team: Gian Andri Hässig
- Auftraggeber: Gemeinde Jenins
- Dauer: 2017-2018

Im Auftrag des Gemeindevorstands wurde das aktuell gelebte Gemeindeführungsmodell analysiert und neu ausgerichtet, wo dies notwendig war. Dabei bestanden die Ziele im Einzelnen darin, ausgewählte Prozesse der Gemeinde Jenins mit den Verantwortlichen und Kompetenzen zu erfassen und die zukünftigen Prozesse zu definieren. Anschliessend wurde die Aufbauorganisation der Gemeinde überarbeitet.

Strategie, Organisation und Evaluation

Bedürfnisanalyse Malans

- Leitung: Curdin Derungs
- Team: Florian Sorg
- Auftraggeber: Gemeinde Malans
- Dauer: 2018

Der Gemeindevorstand wollte den «Kern von Malans» räumlich neugestalten und erneuern. In einer ersten Phase soll die Bevölkerung in den weiteren Entwicklungsprozess einbezogen werden. Dazu werden die Bedürfnisse und Wünsche der Bevölkerung im Allgemeinen und von verschiedenen Anspruchsgruppen im Speziellen (Anwohner, Gewerbe, Restaurants, Vereine etc.) aufgenommen. Dies erfolgt im Rahmen von Diskussionsgruppen und einer breit angelegten Bevölkerungsbefragung.

Prozessanalyse RTR

- Leitung: Curdin Derungs
- Team: Florian Sorg
- Auftraggeber: Radiotelevisiun Svizra Rumantscha (RTR)
- Dauer: 2018-2019

Mit der zunehmenden Digitalisierung haben sich das Aufgabenprofil der Mitarbeitenden und die Produktionsbedingungen von RTR grundlegend verändert. Im Rahmen einer Prozessanalyse sollen mögliche Optimierungspotenziale in der Produktion von verschiedener Format, wie z.B. «Live-Stream-Sendungen» und «Telesguard», erfasst werden. Dazu werden die einzelnen Prozesse im Detail erfasst und auf Schwachstellen analysiert. Die Ergebnisse sollen in Zusammenarbeit mit den beteiligten Verantwortlichen von RTR zu Empfehlungen und Verbesserungsmassnahmen führen.

Sportanlagen Chur – Kundenbefragung

- Leitung: Curdin Derungs
- Team: Florian Sorg
- Auftraggeber: Stadt Chur
- Dauer: 2018

Im Auftrag der Sportanlagen Chur hat das ZVM im Berichtsjahr eine Kundenbefragung durchgeführt. Das Ziel der Kundenbefragung war es, die Kundenzufriedenheit mit dem Angebot der Sportanlagen Chur zu erfassen und mögliche Verbesserungspotenziale zu erkennen.

Strategie Landquart – Standortbestimmung

- Leitung: Ursin Fetz
- Team: Gian Andri Hässig
- Auftraggeber: Gemeinde Landquart
- Dauer: 2018

Die Gemeinde Landquart hat im Jahre 2016 einen Strategie-Prozess durchgeführt und im Jahre 2017 das sog. Geschäftsleitungsmodell eingeführt. Im Rahmen eines Workshops wurde das Verhältnis Geschäftsleitung zu Gemeindevorstand im Sinne einer Standortbestimmung analysiert und diskutiert. Ein besonderes Augenmerk war der methodischen Frage gewidmet, wie ein strategisches Projekt sinnvollerweise angepackt werden soll.

Weiterbildung und Lehre

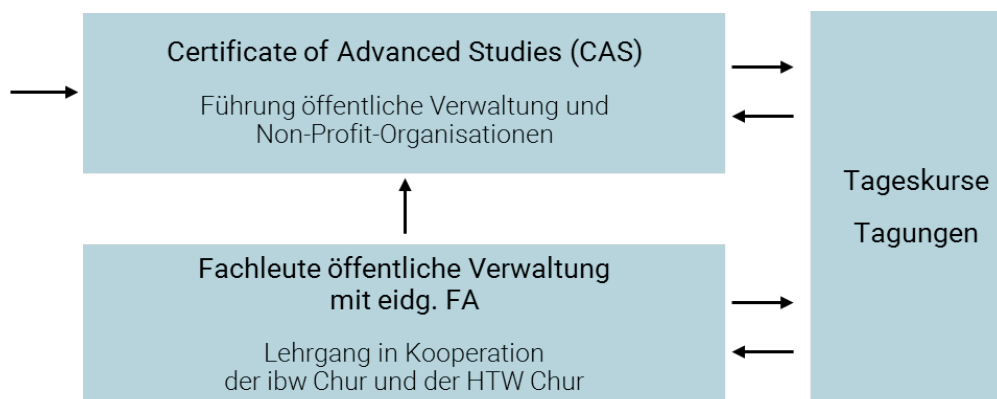


Abb. 3: Weiterbildungsangebot des ZVM
(Bild: eigene Darstellung)

Weiterbildungsprogramm

Kurse

Das ZVM bietet mit dem jährlichen Weiterbildungsprogramm ein speziell für Mitarbeitende und Behörden von Kantonen und Gemeinden zugeschnittenes Weiterbildungsprogramm an. Im Berichtsjahr wurde das Kursprogramm zum 21. Mal angeboten. Die Kurse werden unter dem Patronat der Bündner Vereinigung für Raumentwicklung (BVR) und dem Verband Bündnerischer Gemeinde-Angestellter (VBGA) durchgeführt.

Einführung in das Verwaltungsrecht:
Referierender intern: Ursin Fetz
Referierender extern: George Aliesch
7./15. Februar 2018, 21 Teilnehmende

Vertiefung in das Verwaltungsrecht:
Referierende intern: Ursin Fetz
Referierende extern: George Aliesch, Thomas Audétat
23. Februar 2018, 17 Teilnehmende

Rechnungslegung nach HRM - Grundlagen:
Referierender intern: Dominik Just
Referierende extern: Marco Schädler, Daniel Wüst
27. April 2010, 14 Teilnehmende

Erfolgreiche Gemeindeführung:
Referierende intern: Ursin Fetz und Dominik Just
21. Mai 2018, 9 Teilnehmende

Grundlagen der Personalführung und des Personalrechts:
Referierende intern: Gian Andri Hässig
Referierende extern: Sepp Föhn, Adrian Hartmann
10. August 2018, 10 Teilnehmende

Finanzplanung in der Gemeinde
Referierende intern: Dominik Just
Referierende extern: Romedo Andreoli
14. September 2018, 9 Anmeldungen

Rechnungslegung nach HRM2 – Jahresabschluss
Referierende intern: Dominik Just
Referierende extern: Romedo Andreoli, Daniel Wüst
9. November 2019, 20 Teilnehmende

Gemeinde FORUM

Das ZVM hat in Kooperation mit dem Verband Bündnerischer Gemeinde Angestellter (VBGA) das Gemeinde FORUM ins Leben gerufen. An diesem Anlass können sich Mitglieder von Gemeindebehörden und Gemeindemitarbeitende zu einem aktuellen Thema informieren lassen. Zudem dient der Anlass dem gegenseitigen Austausch und der Vernetzung.

Die erste Ausgabe des Gemeindeforums war dem Thema «Gemeindefinanzen» gewidmet. Frau Regierungsrätin Barbara Janom Steiner, ehemalige Vorsteherin des Departementes für Finanzen und Gemeinden, äusserte sich in einem Referat zur Entwicklung der Bündner Gemeindefinanzen.

Zudem wurde ein Blick in Zukunft gewagt. Rund 80 Personen waren an der Erstaussgabe des Gemeinde Forums anwesend und nutzen die Gelegenheit sich im Nachgang des Forums intensiv miteinander auszutauschen.



Abb. 4: Ursin Fetz im Gespräch mit Regierungsrätin Barbara Janom Steiner (Bild: eigene Darstellung)



Abb. 5: Diplomierte des dritten CAS-Lehrgangs mit dem Studiengangsleitenden Ursin Fetz sowie Rektor Jürg Kessler (v.l.n.r.: hintere Reihe: Urban Spescha, Alessandro della Vedova, Rolf Bosshard, Irene Kranz, Georg Gredig, Curdin Maissen, Gian Hohl, Alice Gadiant; vordere Reihe: Studienleiter Ursin Fetz, Hannes Bruderer, Heidi Seibert, Gabriella Binkert, Sandra Eugster, Patrick Casanova, Claudio Raimondo, Jasmin Guler, Fabian Hüni, Giochen Bearth und Rektor Jürg Kessler)
(Bild: 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 zweisemestrige CAS-Studium umfasst zwei Module mit je rund 64 Lektionen. Modul 1 behandelte mit den nachfolgenden Modulen «Führungsgrundlagen und Instrumente der Führung» und wurde 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 2018 die übergeordnete Thematik «Verwaltungsspezifische Führungsgrundlagen». Das Modul wurde vollumfänglich durch das Zentrum für Verwaltungsmanagement (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 15. Dezember 2018 21 Zertifikate des «CAS in Führung öffentliche Verwaltung und Non-Profit-Organisationen» vergeben werden.

Fachleute öffentliche Verwaltung mit eidg. Fachausweis

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 Fachfrau/Fachmann öffentliche Verwaltung akkreditiert wurden.

Ziel des Lehrgangs

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.

Zielgruppe

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.

Lehrgangschwerpunkte

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. Am 24. August 2018 erhielten schweizweit 71 frischgebackene Fachfrauen und Fachmänner ihren eidgenössischen Fachausweis. Acht davon absolvierten den Lehrgang an der HTW Chur.

Der zweite Lehrgang in Chur ist im Sommer 2018 erfolgreich gestartet worden.



Abb.6: Tamara Zinsli wird von Remi Crameri beglückwünscht
(Bild: ibW)

Wissenstransfer

Prix Benevol Graubünden 2018

Am 8. Dezember 2018 verlieh das ZVM in Kooperation mit Benevol Graubünden bereits zum 4. Mal den Prix Benevol Graubünden. Die zahlreichen Bewerber präsentierten sich bei dieser Gelegenheit dem Publikum. Die Grussbotschaft von Regierungsrat Martin Jäger unterstrich das enorme Engagement, das die vielen Freiwilligen in Graubünden und in der ganzen Schweiz tagtäglich leisten. Die Preisträger waren:

Associazione Animazione Terza età Valposchiavo (Kategorie «Gemeinschaft/Zusammenleben»)

Der 1993 gegründete Verein mit rund 120 Freiwilligen sorgt für das Wohlergehen der ansässigen älteren Bevölkerung im Puschlav. Das vielfältige Angebot, für das die zahlreichen Freiwilligen besorgt sind, erstreckt sich über Besuche zuhause, im Altersheim und Spital sowie das Organisieren von Veranstaltungen in den Regionen. Mit Jassen, Tombola, Kino und Musik werden



Abb.7: Preisträger 2018
(Bild: Prix Benevol)

die Seniorinnen und Senioren unterhalten. Sogar motorisierte Ausflüge in die umliegende Region und die Herausgabe einer Zeitschrift gehören ins abgerundete Angebot.

Orientierungslaufgruppe Chur (OLG Chur) (Kategorie «Sport»)

Die Orientierungslaufgruppe Chur ist einer der grösseren OL-Vereine in der Schweiz. Das Einzugsgebiet umfasst hauptsächlich die Region

Chur. Die OLG Chur führt öffentliche OL-Wettkämpfe durch; vom Breiten-Sportanlass "OL für alle", über regionale und nationale Läufe bis hin zu Schweizer Meisterschaften. Der Verein wurde 1970 gegründet und hat rund 250 Mitglieder. Der Familiensport für 8 bis 88-jährige erfreut sich grosser Beliebtheit. Nicht nur schnelle Beine sind gefragt, auch eine gute Orientierung ist von Vorteil.

Fondazione Cultura e Territorio Cama (Kategorie «Kultur, Bildung, Freizeit, Umwelt»)

Die Ziele der Stiftung sind die Erhaltung und Wiederbelebung der Grotti von Cama (Miso). Die Grotti sind historische Gebäude westlich des Dorfes entlang des Lehrpfades "Andiamo ai Grotti". Die rund 50 kleinen, ein- bis zweistöckigen Steinbauten bilden eine kompakte Siedlung im Kastanienhain und sind Jahrhunderte alt. Sie wurden zur Lagerung von Wein, Käse, Wurstwaren und Milch verwendet. Das natürliche Kühlungssystem stellt eine Besonderheit dieses Kulturerbes dar.

Blaues Kreuz Graubünden, roundabout (Kategorie «Gesundheit, Soziale Wohlfahrt»)

roundabout ist ein Streetdance-Netzwerk für Mädchen zwischen 8 und 20 Jahren. Die 12 Gruppen, die von freiwilligen Leiterinnen geführt werden, sind in verschiedenen Regionen Graubündens vertreten. Nach dem wöchentlichen Tanztraining werden beim anschliessend gemütlichen Beisammensein Beziehungen aufgebaut und aktuelle Themen besprochen. Die regionalen, kantonalen und nationalen Auftritte ohne Leistungsdruck fördern den Zusammenhalt und stärken das Selbstbewusstsein der Mädchen im Sinne der Suchtprävention.

Publikationen

- Derungs, Curdin; Fetz, Ursin. «Fusions-Check» Graubünden. Schlussbericht im Auftrag des Amtes für Gemeinden, Kanton Graubünden – Zentrum für Verwaltungsmanagement, Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur.
- Fetz, Ursin. Startpaket für Gemeindepolitiker/-innen. In: direkt – Kommunikation unter den Thurgauer Gemeinden Mai 2018, S. 5
- Derungs, Curdin; Fetz, Ursin. Effizienzpotenziale der Liechtensteiner Gemeinden. Studie im Auftrag der Stiftung Zukunft.li – Zentrum für Verwaltungsmanagement, Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur.
- Derungs, Curdin; Fetz, Ursin; Just, Dominik. Startpaket für Gemeindepolitiker/-innen. (Auszug) HTW Chur Verlag, Chur, 2018.

Referate

Ursin Fetz

- «Aktuelle Herausforderungen der Gemeinde», Referat am Ausbildungstag der Energiestadt-Beratenden vom 6. Dezember 2018 in Luzern
- «Digitalisierung in der Gemeinde», Referat an der GV des Verbandes Bündner Gemeindeangestellter vom 24. August 2018 in Lantsch/Lenz GR
- «Digitaler Dorfplatz», Referat/Podiumsteilnahme am glp-Politlabor vom 6. Juni 2018 in Chur

Curdin Derungs

- «Bündner Gemeinden – zwischen Autonomie und Fusion», Inputreferat zum Thema «Zusammenschluss Maladers und Chur» am 05. September 2018, FDP, Chur
- «Umsetzung von regionalen Zusammenarbeitsstrategien», Referat am Tavulin vom 08. November 2018 in Samedan

Dominik Just

- «Biodiversität 2018: Mehr Biodiversität in der Gemeinde dank freiwilligem Engagement» an der Tagung vom 20. September 2018 von 09.15 bis 16.30 Uhr in Bern

Dario Wellinger

- «New Public Management – Stand und Ausblick», Input-Referat zum Seminarstart Verwaltungsökonom TG am 27.10.2018 in Ermatingen TG
- «Wer junge Gemeinderäte will, muss sie besser rekrutieren», Keynote-Referat an der Veranstaltung «Exekutive und Verwaltung der Zukunft» vom 01.11.2018 an der Berner Fachhochschule BFH.

Experten-/Gutachtertätigkeiten

- Fetz, Ursin. Mitglied des wissenschaftlichen Beirats der eurac Bozen: Jahrestreffen am 7./8. November 2018

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 Tourismusbildung an der HTW Chur

Dominik Just

- Jurymitglied Prix Benevol Graubünden

Dario Wellinger

- Mitglied Vorstand FH Schweiz

Betreute Arbeiten

Insgesamt betreute das ZVM im Berichtsjahr **27 Thesen** (21 CAS-Diplomarbeiten und 6 Bachelorarbeiten).

Medienbeiträge

Nachfolgend findet sich eine Auswahl der Meldungen über das ZVM in den Medien:

- «Startpaket für Gemeindepolitiker/innen», in: Schweizer Gemeinden, Ausgabe 2, 2018.
- «Auf welchem Weg weiter? », in: Bündner Tagblatt am Wochenende, 7.4.2018.
- "Uni-Fach Gemeinderat", in: Blick, 24.4.2018.
- «Kleinheit schlägt Grösse», in: Neue Zürcher Zeitung, 28.4.2018.
- "(K)ein Buch mit sieben Siegeln", in: Südostschweiz, 29.5.2018.
- «Pencularas grischunas – sustegn dal maun public per survivor», in: RTR Radiotelevision Svizra Rumantscha, 31.05.2018.
- "Studie von Zukunft.li: Wären Gemeindefusionen sinnvoll?", in: Volksblatt, 16.06.2018.
- «Kosteneinsparungen durch verstärkte Zusammenarbeit», in: Liechtensteiner Vaterland, 16.6.2018.
- «Kit di avvio per politici comunali, Grigioni sera", in: RSI Radiotelevisione svizzera (Rete Uno), 18.06.2018.
- "Ein Crashkurs für den neuen Gemeindepräsidenten», in: Südostschweiz, 19.6.2018.
- «Revisiun Obere Au», in: RTR Radiotelevision Svizra Rumantscha, 12.7.2018.
- "Klosters steht vor touristischer Zitterpartie", in: Südostschweiz, 19.7.2018.
- Fusionen: Bilanz in Glarus, «Die Gemeinden haben seit der Fusion mehr Spielraum», in: Schweizer Gemeinde, Ausgabe 8, 2018.
- «Grund zum Feiern für die öffentliche Verwaltung», in: Schweizer Gemeinde, Ausgabe 9, 2018.
- «Abgangsentschädigung für Gemeindepräsidenten», in: der Televisione della Svizzera Italiana, RSI Radiotelevisione Svizzera, 19.09.2018.
- «Malans will in neuen Dorfkern investieren», in: Prättigauer und Herrschäftler, 19.09.2018.
- «Fusionierte Gemeinden sind finanziell stabil aufgestellt», in: Südostschweiz, Online, 25.09.2018.
- «Der Gemeindefusions-Check», in: SRF, Online/Radiobeitrag, 25.09.2018.
- «Gemeindefusionen – Bündner Regierung zieht positive Bilanz», in: SRF, Online, 25.09.2018.
- «Fusionierten Gemeinden geht es gut», in: Südostschweiz, 26.09.2018.
- «Gesunde Gemeinden, die (fast alle) wieder fusionierten», in: Bündner Tagblatt, 27.09.2018.
- «Gemeindefusionen sind in Graubünden ein Erfolg», in: Radio Südostschweiz, Beitrag vom 02.10.2018.
- «Startpaket für Gemeindepolitiker/-innen», in: Die Bürgergemeinde 2/2018, S. 56/57.
- «Im Gemeinderat fehlen die Jungen», in: St. Galler Tagblatt, 02.11.2018.
- «Junge Gemeinderäte sind in der Schweiz Mangelware – dieser Mann ist einer von ihnen», in: Basellandschaftliche Zeitung, 02.11.2018.
- «Tavulin zur regionalen Zusammenarbeit», in: Engadiner Post, 03.11.2018.
- Gemeinde Schönenberg: Informationsabend «Umsetzung Gemeindefusion», in: Wädenswiler Anzeiger, 24.10.2018.
- «Jenins will Gemeindeführung reorganisieren», in: Prättigauer Herrschäftler, 13.10.2018.
- «Wo die Jugend kein Hindernis ist - im Gegenteil», in: Berner Landbote, 28.11.2018.
- Dringend gesucht: Junge Gemeinderäte, Kommunalmagazin, Dez/Jan 2018/19.
- «Hat St. Moritz das jüngste Parlament der Schweiz?», in: Südostschweiz, 29.12.2018.
- «Praktischer Umweltschutz», in: Magazin Pusch, Dez 2018.

Wissensgenerator

(K)ein Buch mit sieben Siegeln

Gian Andri Hässig*
über Finanzaufgaben
für Gemeinden



Wussten Sie, dass der durchschnittliche kommunale Steuerfuss im Jahr 2016 im Kanton Graubünden bei 96,7 Prozent lag? Oder dass der Selbstfinanzierungsgrad eine typische Gemeindefinanzkennzahl ist und anzeigt, inwieweit Neuinvestitionen durch selbst erarbeitete Mittel finanziert werden können? Warum interessiert im Jahr 2018 überhaupt das Betrachtungsjahr 2016?

Für die einen sind es Computer, für andere die moderne Kunst, wieder für andere die Gemeindefinanzen: ein «Buch mit sieben Siegeln». Eine Redewendung, wenn jemand zu einer Sache überhaupt keinen Zugang hat. Doch Gemeindefinanzen sind auch für interessierte Bürgerinnen und Bürger zu verstehen. Grundlegend für die Beurteilung der finanziellen Lage einer Gemeinde sind sogenannte Finanzkennzahlen. Gebräuchliche Kennzahlen sind der Selbstfinanzierungsgrad, der Selbstfinanzierungsanteil, die Zinsbelastung, der Kapitaldienstanteil, die Netto-

schuld je Einwohner oder auch der Investitionsanteil. Diese Kennzahlen sind verdichtete Informationen und dienen den Verantwortlichen als Führungsinstrument bezüglich der Finanzpolitik.

Der Selbstfinanzierungsgrad beispielsweise zeigt, in welchem Ausmass die Nettoinvestitionen durch selbst erwirtschaftete Mittel finanziert werden können. Ein Selbstfinanzierungsgrad von 100 Prozent bedeutet eine volle Abdeckung der getätigten Nettoinvestition durch selbst erarbeitete Mittel. Ein Wert unter 100 Prozent hingegen besagt, dass die Investitionen der Gemeinde durch Aufnahme von Fremdmittel finanziert werden müssen, was einer Neuverschuldung gleichkommt.

Bis jeweils ein Jahr nach Rechnungsabschluss haben die Gemeinden dem Kanton die Jahresrechnung sowie den Bericht der Geschäftsprüfungskommission einzureichen. Das Amt für Gemeinden konnte somit kürzlich über die Gemeindefinanzen 2016 informieren, welche ein durchwegs positives Bild zeigen. Alle erwähnten Kennzahlen entwickelten sich im Mehrjahresvergleich positiv. Die finanzielle Situation der einzelnen Bündner Gemeinden unterscheidet sich jedoch stark. Mehrheitlich verfügen die Gemeinden jedoch über eine solide finanzielle Basis und scheinen für die Zukunft gerüstet zu sein. Positiv zu werten ist auch die Entwicklung des

durchschnittlichen kommunalen Steuerfusses, der seit mehreren Jahren zurückgeht. 19 Gemeinden senkten im Jahr 2016 ihren Steuerfuss, wohingegen nur eine Gemeinde diesen erhöhte. Auch die kumulierten Schulden aller Bündner Gemeinden konnten reduziert werden und belaufen sich für 2016 auf total 935,9 Millionen Franken. Umgerechnet auf die Bevölkerung des Kantons Graubünden ergäbe dies eine durchschnittliche Pro-Kopf-Schuld von 4738 Franken.

Für die zukünftige Entwicklung der Gemeindefinanzen wird relevant sein, wie sich die Wasserzinsen und der Tourismus entwickeln. Auch werden mögliche Unternehmenssteuerreformen Einfluss auf die Gemeindefinanzen haben. Welche Chancen und Risiken sich zukünftig für die Gemeinde ergeben, wird unter anderem Thema des ersten Bündner Gemeindeforums sein, welches durch das Zentrum für Verwaltungsmanagement (ZVM) der HTW Chur neu ins Leben gerufen wurde. Regierungsrätin Barbara Janom Steiner, Vorsteherin des Departements für Finanzen und Gemeinden, wird sich dazu äussern.

* Gian Andri Hässig arbeitet als Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Zentrum für Verwaltungsmanagement (ZVM). Das 1. Bündner Gemeindeforum findet am 6. Juni 2018 um 17.30 Uhr statt: htwchur.ch/events. Die Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur teilt alle drei Wochen Wissen für die «Studierecke» der Schweiz.

Malans will in neuen Dorfkern investieren

Die Gemeinde Malans will bis im Jahr 2023 rund 5,5 Millionen Franken in einen neuen Dorfkern investieren. Am kommenden Montag entscheidet die Gemeindeversammlung über das umfassende Projekt und den Verpflichtungskredit zum Planerevaluationsverfahren.

In Malans wurden in den letzten Jahrzehnten verschiedene Anstrengungen für eine Neugestaltung des Dorfkerns, insbesondere des Dorfplatzes, unternommen. Ein erster Schritt war vor sechs Jahren die Verlegung des Werkraums der Schule von der alten Turnhalle hinter dem Rathaus ins ehemalige Feuerwehrlokal im Untergeschoss des Oberstufenschulhauses. Im Jahr 2015 wurde die alte Turnhalle abgerissen und eine Neugestaltung des oberen Pausenplatzes samt Parkplätzen hinter dem alten Rathausstall vorgenommen (P&H berichtete). Ausstehend sei nebst einer Neugestaltung des eigentlichen Dorfplatzes jetzt noch die Sanierung des Rathauses, des Rathausstalles sowie des Brinerhauses samt angebautem Haus Jötten, schreibt die Gemeinde in ihrer Botschaft. Da das Interesse an einer Neugestaltung des Dorfkerns von der Bevölkerung anhand einer Umfrage klar signalisiert worden sei und in naher Zukunft zudem die Sanierung der Werkleitungen im Bereich Dorfplatz anstehe, wolle man die



Im Dorfkern von Malans sollen in den nächsten fünf Jahren verschiedene Neuerungen und Sanierungen durchgeführt werden.

Fotos: suissedrohne.ch/M. Schnell

Angelegenheit nun konkret vorantreiben, begründet Susanne Krättli, Gemeindepräsidentin von Malans, die Vorlage auf Anfrage.

Einwohner-Umfrage

Basierend auf der Vorarbeit und den Vorabklärungen verschiedener Fokusgruppen hat die HTW Chur im letzten Jahr die von

Krättli erwähnte Bevölkerungsbefragung zur Neugestaltung des Dorfkerns durchgeführt. Aus einem beachtlichen Rücklauf von 22 Prozent (414 Personen) ging

hervor, dass viele Malanserinnen und Malanser einen neuen Dorfkern begrüssen. Die Sicherstellung der Einkaufsmöglichkeiten im

► Seite 2

Gesunde Gemeinden, die (fast alle) wieder fusionierten

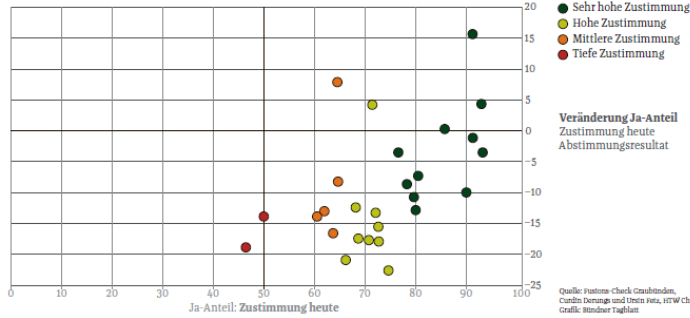
Die Regierung hat die Gemeindefusionen der letzten knapp 20 Jahre untersucht und die Auswirkungen in einem Bericht zusammengefasst. Finanziell stehen die Bündner Gemeinden heute sehr gut da. Die Zusammenschlüsse werden von der Bevölkerung weiterhin grossmehrheitlich befürwortet – mit Ausnahmen.

► LUZI BÜRKL

Innert 18 Jahren hat sich die Anzahl der politischen Gemeinden in Graubünden halbiert, bestanden im Jahr 2001 noch 212 Gemeinden, sind es per 2019 noch deren 106. Aufgrund der hohen Dynamik der einseitigen Reform und der hohen eingesetzten kantonalen Fördermittel für Gemeindefusionen hat die Regierung einen Strukturbericht erfasst und diese Woche an den Grossen Rat zur Kenntnisnahme verabschiedet (Ausgabe von gestern). Die Summe der in den letzten zwei Jahrzehnten gesprochenen kantonalen Fördermittel ist tatsächlich beachtlich: Insgesamt wurden seit dem Jahr 2000 an 39 Zusammenschlüsse rund 190 Millionen Franken ausbezahlt. 70 Millionen davon über eine Förderpauschale, 120 Millionen waren sogenannte Ausgleichsbeiträge (inklusive Mitfinanzierung von Infrastrukturprojekten). Aus Sicht der Regierung haben sich die Mittel gelohnt, diese seien «gut eingesetzt, kommen sie doch direkt der untersten Staatsebene, den Gemeinden, zugute».

Zustimmung zu den Gemeindefusionen heute

Die Grafik stellt die heutige Zustimmung (Ja-Anteile in Prozent) für jede der 27 Gemeindefusionen der Veränderung der Zustimmung seit der damaligen Abstimmung gegenüber.



Diese präsentieren sich «in ausgezeichneter finanzieller Verfassung», wie der Strukturbericht zeigt. 2009 wiesen alle Bündner Gemeinden ein durchschnittliches Nettovermögen von 450 Franken pro Kopf aus. 2016 betrug dieses 5143 Franken pro Kopf. Das Eigenkapital erhöhte sich total von 1,36 Milliarden

(2009) auf 2,4 Milliarden Franken (2016). Der durchschnittliche Steuerfuss aller Bündner Gemeinden nahm im gleichen Zeitraum um fast zehn Prozent ab. In neu fusionierten Gemeinden konnten die kommunalen Steuerfüsse in den allermeisten Fällen ebenfalls tiefer angesetzt werden, auch blieben die Steuer-

füsse nach den erfolgten Zusammenschlüssen stabil.

Zustimmung sinkt um zehn Prozent

Ergänzt wird der Gemeindefusionsbericht durch einen Fusionscheck der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Chur. 27 Gemeindefusionen zwi-

schen 2008 und 2016 wurden anhand von 29 Indikatoren untersucht, eingeflossen ist auch eine Bevölkerungsbefragung, an der 7500 Personen teilnahmen. Die Autoren kommen zum Schluss, dass sich die fusionierten Gemeinden gut entwickelt haben. Positiv bewertet wird etwa die finanzielle Leistungsfähigkeit, die Professionalität und Standortattraktivität. Auf der anderen Seite sei ersichtlich geworden, dass das politische Engagement und die Bürgernähe in der Mehrheit der Gemeinden abgenommen hätten. Doch die Identifikation mit der Gemeinde sei weitestgehend stabil geblieben. Eine Spezialanalyse nahm sich der heutigen Zustimmung zu den 27 Zusammenschlüssen an (siehe Grafik). In fast allen Gemeinden würde die Fusion heute noch bejaht, auch wenn die Zustimmung gesunken ist – im Durchschnitt von 83 auf 73 Prozent. Mit einem Nein wäre heute in den beiden Gemeinden Arosa und Grusch zu rechnen (auf der Grafik die beiden Punkte links). Hatten die zu Arosa zusammengeschlossenen Schanfigger Gemeinden die Fusion noch mit 65,4 Prozent Ja-Stimmen befürwortet, würden heute 53,5 Prozent ein Nein in die Urne legen. In der fusionierten Gemeinde Grusch gäbe es heute ein Ja-/Nein-Patt von 50:50 Prozent. Befürwortet war die Fusion mit 63,9 Prozent.

Kontakt

HTW Chur

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

Telefon +41 81 286 39 17

Telefax +41 81 286 39 51

E-Mail: zvm@htwchur.ch

htwchur.ch/zvm

Institutsleiter

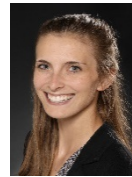


Ursin Fetz, Prof. Dr. iur., Rechtsanwalt

Tel. +41 81 286 39 43

ursin.fetz@htwchur.ch

Administratorin



Victoria Coray

Tel. +41 81 286 39 93

victoria.coray@htwchur.ch