

Zentrum für Verwaltungsmanagement (ZVM)

Jahresbericht

Ausgabe 2023



Inhaltsverzeichnis

1	Zentrum für Verwaltungsmanagement	3
1.1	Vorwort.....	3
1.2	Portrait.....	4
1.3	Team.....	6
2	Angewandte Forschung und Entwicklung.....	8
2.1	Referenzprojekt «PLUS65 – Stärkung der Partizipation von Seniorinnen und Senioren».....	8
2.2	Gemeindeführung und -strategie	10
2.3	Gemeindestrukturen und -organisation	11
2.4	Gemeindekommunikation und Digitalisierung.....	13
2.5	Miliz-/Freiwilligentätigkeit.....	13
3	Dienstleistung und Beratung.....	16
3.1	Gemeindeführung und -strategie	16
3.2	Gemeindestrukturen und -organisation	17
3.3	Gemeindekommunikation und Digitalisierung.....	20
4	Lehre und Weiterbildung.....	21
4.1	Wahlpflichtmodul Public Management.....	22
4.2	Weiterbildungsprogramm.....	22
4.3	CAS in Führung öffentliche Verwaltung und Non-Profit Organisationen.....	25
4.4	CAS in Digitale Transformation in der Verwaltung	26
4.5	Fachleute öffentliche Verwaltung mit eidg. Fachausweis.....	27
5	Wissenstransfer	28
5.1	Publikationen.....	28
5.2	Referate, Webinare.....	29
5.3	Erfa-Gruppen	30
5.4	Experten- und Gutachtertätigkeiten	30
5.5	Mitwirkung in externen Gremien.....	30
5.6	Betreute Arbeiten.....	31
5.7	Medienbeiträge	32

1 Zentrum für Verwaltungsmanagement

1.1 Vorwort

Das Jahr 2023 war für das Zentrum für Verwaltungsmanagement wiederum ein erfolgreiches Jahr. Unsere abgeschlossenen Forschungsprojekte fanden ein grosses Medienecho (insgesamt 142 Treffer, vgl. S. 32 ff.). Die Rückmeldungen aus den Gemeinden und anderen öffentlichen Institutionen 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 gut aufgestellt sind.

Im Bereich der Forschung sticht das Projekt «Plus 65» hervor, welches erfolgreich abgeschlossen werden konnte. Die Ergebnisse zeigen, wie Senioren/innen auf Gemeindeebene besser aktiviert werden können. Das Projekt erreichte eine sehr hohe Medienpräsenz (25 Presseartikel) (vgl. auch den Projektbescrieb auf S. 8 ff.). Ebenfalls beendet wurde mit der Debatte in der Dezember-Session im Grossen Rat der sog. «Fusions-Check II» für den Kanton Graubünden, bei welchem über 50'000 Personen befragt wurden. Erwähnenswert ist zudem die wissenschaftliche Studie im SNF-Projekt «Local Journalism & Municipal Communication under digital transformation» zur Gemeindekommunikation, welche im vergangenen Jahr veröffentlicht wurde. Schliesslich konnte das InnoSuisse-Projekt «Stratpop» akquiriert werden. Zusammen mit der LINK- Marketing Services AG möchte das ZVM die «Wertschöpfungskette» von kommunalen Bevölkerungsbefragungen verlängern und den Strategieprozess von Gemeinden digitalisieren.

In medialer Hinsicht ist die Berichterstattung zu «Plus 65» im SonntagsBlick vom 5.2.2023 sowie der Artikel zu Gemeindefusionen im Kanton Appenzell Ausserrhoden in der NZZ vom 6.11.2023 besonders zu erwähnen.

In der Weiterbildung verdient der Abschluss des ersten Lehrgangs des CAS «Digitale Transformation in der Verwaltung» mit 18 Teilnehmenden besondere Würdigung. Daneben konnte der mittlerweile sechste Lehrgang unseres «Flaggschiffs» «CAS in Führung öffentliche Verwaltung und NPO» gestartet werden. Unsere bewährte Kursreihe für Gemeinden und kantonale Verwaltungen wurde wiederum rege besucht. Hervorzuheben ist schliesslich das gut besuchte sechste GemeindeFORUM zum Thema «Neue Köpfe für die Gemeinde(politik)» unter Mitwirkung der Bündner Regierungsrätin Carmelia Maissen.

Auch im vergangenen Jahr haben wir zudem verschiedene Dienstleistungen für öffentliche Institutionen in unseren Schwerpunktthemen Gemeindeführung und -strategie, Gemeindestrukturen und -organisation, Gemeindekommunikation und Digitalisierung sowie Miliz- und Freiwilligentätigkeit ausgeführt.

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



Ursin Fetz
Institutsleiter ZVM

1.2 Portrait

Das Zentrum für Verwaltungsmanagement ZVM ist ein Institut der Fachhochschule Graubünden (FH Graubünden).

Profil

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

Angebot

Das ZVM ist in der Weiterbildung, Beratung und angewandten Forschung tätig und deckt schwerpunktmässig vier Kompetenzfelder ab (siehe Abb. 1). Dabei fliessen die Erkenntnisse aus der angewandten Forschung in die Beratungsdienstleistungen und Weiterbildungsangebote ein.

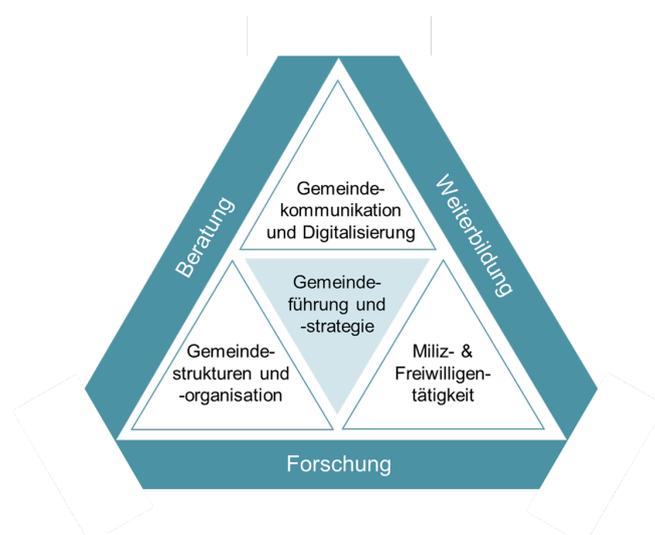


Abb. 1: Kompetenzen des ZVM

(Bild: eigene Darstellung)

Beratung und Forschung

Gemeindeführung und -strategie:

Zeitgemässe Gemeindeführung bedeutet vorausschauend planen und handeln. Diese Aufgabe übernimmt in erster Linie die Gemeindeexekutive. Damit wird deutlich, dass sie zunächst strategische Aufgaben zu erfüllen hat. Dabei können speziell dafür entwickelte Instrumente – z.B. Strategie, Vision, Leitbild, Legislaturprogramm – wertvolle Unterstützung leisten. Das ZVM ist darauf spezialisiert.

Gemeindestrukturen und -organisation:

Die Einwohnerinnen und Einwohner erwarten eine effiziente und professionell arbeitende öffentliche Verwaltung. In vielen Gemeinden hat diesbezüglich ein Wandel stattgefunden. Das ZVM unterstützt Projekte mit interkommunaler Zusammenarbeit bzw. Fusion aber auch interne Reorganisationen mit neuen Gemeindeführungsmodellen.

Gemeindekommunikation und Digitalisierung:

Die Gemeinde muss die Öffentlichkeit gebührend informieren. Dabei kommen neben den bewährten Kommunikationsinstrumenten vermehrt auch digitale Plattformen zur Anwendung. Die Digitalisierung verändert nicht nur die Gemeindekommunikation, sondern darüber hinaus weitere Bereiche und Prozesse der öffentlichen Verwaltung. Das ZVM berät und forscht im Bereich der Gemeindekommunikation und der Digitalisierung.

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 zwei CAS-Lehrgänge, einen eidgenössischen Fachausweis, Tageskurse und das GemeindeFORUM. Generelles Ziel ist es, eine auf die Anforderungen der öffentlichen Verwaltung und Non-Profit-Organisationen zugeschnittene praxisorientierte Weiterbildung zu vermitteln.



Abb. 2: Studierende in der Weiterbildung

(Bild: ZVM)

1.3 Team

Institutsleiter



Ursin Fetz, Prof. Dr. iur., Rechtsanwalt
Tel. +41 81 286 39 43
ursin.fetz@fhgr.ch
Bürgerpräsident Domat/Ems GR

Projektleitende/Dozierende



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



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



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



Jürgen Planitzer, MSc
Tel. +41 81 286 38 42
juergen.planitzer@fhgr.ch



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

Wissenschaftliche Projektmitarbeitende



Tatjana Schädler, MSc
Tel. +41 81 286 39 88
tatjana.schaedler@fhgr.ch



Sandro Thaler, BSc
Tel. +41 81 286 38 06
sandro.thaler@fhgr.ch
ab September 2023



Ivana Tomaschett, MSc
Tel. +41 81 286 38 02
ivana.tomaschett@fhgr.ch
bis Juni 2023

Administration



Cindy Meister
Tel. +41 81 286 38 48
cindy.meister@fhgr.ch

2 Angewandte Forschung und Entwicklung

Das ZVM betreibt angewandte Forschung in den Feldern Gemeindeführung und -strategie, Gemeindestrukturen und -organisation, Gemeindekommunikation und Digitalisierung sowie Miliz- und Freiwilligentätigkeit.

2.1 Referenzprojekt «PLUS65 – Stärkung der Partizipation von Seniorinnen und Senioren»

Leitung: Dario Wellinger

Team: Curdin Derungs, Tatjana Schädler, Andreas Müller (Politconsulting)

Beteiligte: Pro Senectute, Beisheim Stiftung

Auftraggeber: Beisheim Stiftung, Migros Kulturprozent, Walder Stiftung, Förderverein FH Graubünden,

Finanzierung: Beisheim Stiftung, Migros Kulturprozent, Walder Stiftung, Förderverein FH Graubünden

Dauer: April 2021 bis Februar 2023

Das zivilgesellschaftliche Engagement stellt gerade in den Regionen und Gemeinden eine wichtige Ressource für Staat und Gesellschaft dar. Angesichts des demografischen Wandels wird dem Engagement der älteren Bevölkerungsgruppe eine (noch) wichtigere Bedeutung zukommen. Das Projekt «Plus 65» untersuchte das aktuelle Engagement von Seniorinnen und Senioren, deren Bedürfnisse und vertiefte erstmals die Rolle und Möglichkeiten der Gemeinde. Als Ergebnis wurde eine Toolbox entwickelt, die den Gemeinden mit einem flexiblen Vorgehensmodell hilft, ihre Alterspolitik kreativer und potenzialorientierter auszugestalten.

Ausgangslage

Der demographische Wandel in der Schweiz ist in vollem Gang. Der Anteil an älteren Personen hat in den letzten Jahrzehnten zugenommen und wird weiter zunehmen. Bedingt durch die stetig wachsende Lebenserwartung, gepaart mit einer tiefen Fertilitätsrate, steigt der Anteil an über 65-Jährigen (Ü65) in der Gesellschaft und damit der Altersquotient (Anzahl Ü65 im Verhältnis zu den 20 bis 64-Jährigen).

Die Verschiebungen in der Altersstruktur der Schweizer Wohnbevölkerung werden seit Jahren in verschiedenen Bereichen diskutiert. Die Auswirkungen sind für viele deutlich spürbar. Unbestreitbar bringt der demographische Wandel Herausforderungen mit sich. Jedoch wäre es verkehrt, nur die Negativseiten einer solchen Entwicklung zu betrachten. Die positiven Seiten sollten nicht ausser Acht gelassen werden: Es gibt immer mehr körperlich und geistig leistungsfähige ältere Personen in der Schweiz. Und diese verfügen über das wertvollste Kapital, das es gibt: Zeit. Viele Seniorinnen und Senioren sind bereit, in ihrem Ruhestand diese wertvollste aller Ressourcen für Freiwilligenarbeit zur Verfügung zu stellen, sei dies in informeller Natur wie Nachbarschaftshilfe oder Hüten von Kindern oder formeller Art wie das Leiten eines Vereins oder die Übernahme eines politischen Amtes.

Projektziel

Studien zeigen, dass Seniorinnen und Senioren eine wichtige Stütze im zivilgesellschaftlichen Engagement darstellen – die Rolle der Gemeinde als Ermöglicherin und Förderin wurde diesbezüglich jedoch kaum untersucht. Im Forschungsprojekt «Plus 65» wurden erstmals schweizweit Seniorinnen und Senioren zu ihrem zivilgesellschaftlichen Engagement und ihrer Einschätzung zu den kommunalen Massnahmen befragt. Die Ergebnisse können einen Beitrag zur Weiterentwicklung der Alterspolitik in den Gemeinden leisten. Das Projekt «Plus 65» möchte das Potenzial von vitalen Seniorinnen und Senioren schweizweit aktivieren. Hierfür sind Instrumente zu entwickeln, um diese Zielgruppe besser und nachhaltiger in den politischen Prozess auf Gemeindeebene zu integrieren (z. B. mit Arbeitsgruppen, zielgruppengerechter Ansprache, Events, digitalen Tools). Idealerweise regen Seniorinnen und Senioren auch andere Gesellschaftsgruppen zu einem stärkeren politischen Engagement an und werden dadurch zu Multiplikatoren. Dieser Brückenschlag soll Generationenbeziehungen in den Gemeinden stärken und die Inklusion aller Altersgruppen in das Gemeindeleben nachhaltig verbessern.

Umsetzung

Das Forschungsprojekt «Plus 65» der FH Graubünden untersucht das zivilgesellschaftliche Engagement von Senioren und Seniorinnen, ihre Bedürfnisse und vertieft dabei insbesondere die Rolle der Gemeinde. Dazu steht neu eine **Toolbox für Gemeinden** zur Verfügung. Sie hilft ihnen mit einem flexiblen Vorgehensmodell, ihre Alterspolitik kreativer und potenzialorientierter auszugestalten. Die Ergebnisse und weiterführende Informationen sind auf plus65.fhgr.ch veröffentlicht.

Die im Projekt erarbeitete wissenschaftliche Studie bildet die Grundlage für die Toolbox. Sie umfasst u. a. eine Analyse statistischer Daten und bestehender Studien, eine Befragung von zehn Expertinnen und Experten aus verschiedensten Bereichen, Interviews mit sieben Gemeinden und eine repräsentative Umfrage bei 583 Personen. Daraus lassen sich erstmals grundlegende Erkenntnisse zur Rolle der Gemeinde in der Förderung des Engagements von über 65-Jährigen ableiten.

Resultate

Die Ergebnisse zeigen ein erfreuliches Bild: Die Befragten fühlen sich sowohl gesellschaftlich als auch politisch gut in ihrer Wohngemeinde integriert. Etwas überraschend ist die hohe Anzahl an Engagierten – über alle Teilnehmenden sind dies 48 Prozent. Dieser Anteil geht mit fortschreitendem Alter nur unwesentlich zurück. In der Studie wurden die Befragten vier Typen zugeordnet. Diese unterscheiden sich hinsichtlich ihres aktuellen Engagements und dem Wunsch, sich auch zukünftig zu engagieren. 20 Prozent zählen zu den (1) «Zurückgezogenen», d.h. Personen, die derzeit kein Engagement ausüben und auch keines suchen. 7 Prozent fallen unter die (2) «Bloomer», die heute engagiert sind, sich aber in Zukunft kein zusätzliches Engagement mehr wünschen. Daneben gibt es 32 Prozent (3) «Fragezeichen». Das sind Personen, die nicht engagiert sind, sich in Zukunft aber ein Engagement vorstellen können. Weitere 41 Prozent gehören zu den (4) «Stars», d.h. aktuell Engagierte, die auch in Zukunft ein Engagement übernehmen möchten. Die Forschungsarbeiten haben auch gezeigt, dass die Gemeinden ihre Rolle in der Alterspolitik kreativer und mit einem potenzialorientierteren Blick hinsichtlich der älteren Einwohnerschaft ausrichten sollten. Engagementsformen in der Gemeinde müssen angepasst und individualisiert werden (z.B. in Form von hybriden Arbeitsgruppen), um den Anforderungen an flexible und zeitlich befristete Engagements der Ü65-Jährigen gerecht zu werden. Mit einer verbesserten Kommunikation der vorhandenen Massnahmen könnten die Gemeinden ihre Alterspolitik auch breiter abstützen.

Die im Projekt entwickelte Toolbox unterstützt die Gemeinden entlang von vier Workshops bei der Weiterentwicklung ihrer Alterspolitik.



Abb. 3: Toolbox für die Weiterentwicklung der Alterspolitik
(Bild: ZVM)

2.2 Gemeindeführung und -strategie

Gesundheitsförderung und Prävention im Alter – Netzwerk Graubünden

Leitung: Ruth Nieffer
Team: Dominik Just, Raphael Wälter
Auftraggeber: Gesundheitsamt Graubünden
Finanzierung: Stiftung Gesundheitsförderung Schweiz
Dauer: 2020-2023

Das Projekt festigt und optimiert die in den vergangenen Jahren durch das Gesundheitsamt GR und ihre Partner erarbeiteten Grundlagen zur Gesundheitsförderung und Prävention im Alter auf Gemeindeebene. Zudem werden unter Beachtung gemeindespezifischer Besonderheiten ein Leitfaden in allen drei Kantonsprachen für die Beauftragten Gesundheitsförderung und ein Schulungsangebot erstellt sowie Digitalisierungsmöglichkeiten des Netzwerks Gesundheitsförderung und Prävention im Alter im Kanton Graubünden ermittelt. Die Leitfäden sind auf der Website <https://gfp.fhgr.ch/> erhältlich.

Startpaket für Gemeindepolitiker/-innen

Leitung: Dominik Just

Team: Ursin Fetz, Curdin Derungs

Auftraggeber: Kanton Zürich/Kanton Graubünden

Finanzierung: Einnahmen aus dem gedruckten Startpaket, Beiträge der beteiligten Kantone

Dauer: 2022-2023

Bei diesem Projekt geht es um die Digitalisierung des Startpakets für Gemeindepolitiker/-innen, das als gedruckter Leitfaden veröffentlicht wurde. Ziel ist es, die Inhalte des Startpakets mit Erklärungsvideos, interaktiven Grafiken, Links und anderen Instrumenten digital zur Verfügung zu stellen. Es wird sowohl eine öffentlich zugängliche Webseite, als auch eine für die Besitzer der gedruckten Version zur Verfügung gestellt (vgl. <https://startpaket.fhgr.ch>). Der Kanton Zürich hat seine eigene Version des Startpaketes in zweiter Auflage herausgegeben. Neu erstellt auch der Kanton Graubünden eine eigene Version.

StratPop – Digitale Strategieberatung mit kommunalen Bevölkerungsbefragungen

Leitung: Ursin Fetz

Team: Curdin Derungs, Tatjana Schädler, Sandro Thaler

Auftraggeber: LINK Marketing Services AG, Gemeinde Felsberg GR, Gemeinde Embrach ZH, Gemeinde Rapperswil-Jona SG, Gemeinde Sirnach TG

Finanzierung: Innosuisse

Dauer: 2023-2025

Das Zentrum für Verwaltungsmanagement möchte zusammen mit der LINK Marketing Services AG die «Wertschöpfungskette» von kommunalen Bevölkerungsbefragungen verlängern und den Strategieprozess digitalisieren. Im Ergebnis kann der Umsetzungspartner LINK mit «StratPop» als neues Datenprodukt seine Dienstleistungspalette ausbauen. Gleichzeitig vergrössert sich der Handlungsspielraum der Gemeindebehörden, strategische Entscheidungen eigenständig und datenbasiert voranzutreiben. Übergeordnet zielt «StratPop» darauf, die Wertschöpfungskette der Marktforschungsinstitute zu verlängern, deren Umsatz zu erhöhen und die Autonomie der Schweizer Gemeinden zu stärken.

2.3 Gemeindestrukturen und -organisation

Fusions-Check für Gemeindefusionen im Kanton Aargau

Leitung: Tatjana Schädler

Team: Ursin Fetz

Auftraggeber: Gemeindeabteilung Kanton Aargau

Dauer: 2022-2023

Per 1. Januar 2020 fusionierte die Stadt Brugg mit der Gemeinde Schinznach-Bad. Im Jahr 2022 startete die zweite Datenerhebung und -auswertung. Diese wurde im Jahr 2023 abgeschlossen und im Rahmen eines Auswertungsworkshops präsentiert. Für die am 01.01.2023 fusionierten Gemeinden Herznach und Ueken sowie Menziken und Burg startete im Jahr 2022 die Datenerhebung für den Zeitpunkt vor der Fusion. Die Datenauswertung wurde im Jahr 2023 abgeschlossen. Zu einem späteren Zeitpunkt werden die Daten nochmals erhoben, um die Veränderung messbar zu machen.

Fusions-Check für Gemeindefusionen im Kanton Bern

Leitung: Tatjana Schädler

Team: Ursin Fetz

Auftraggeber: Amt für Gemeinden und Raumordnung (AGR)

Dauer: 2022-2024

Per 1. Januar 2020 fusionierten die Gemeinden Niederbipp und Wolfisberg, Steffisburg und Schwendibach sowie Kirchenthurnen, Lohnstorf und Mühlethurnen. Im Jahr 2022 startete die zweite Datenerhebung und -auswertung der drei Fusionsgemeinden. Diese wurde im Jahr 2023 abgeschlossen und im Rahmen eines Auswertungsworkshops präsentiert. Zudem fusionierten die Gemeinden Diemerswil und Münchenbuchsee per 01.01.2023. Im Jahr 2022 startete deshalb die Datenerhebung vor der Fusion. Die Datenauswertung wurde im Jahr 2023 abgeschlossen. Zu einem späteren Zeitpunkt werden die Daten nochmals erhoben, um die Veränderung messbar zu machen.

Im Jahr 2023 starteten die zweiten Erhebungen für die fusionierten Gemeinden Langenthal (Langenthal und Obersteckholz), Hindelbank (Hindelbank und Mötschwil) und Riggisberg (Riggisberg und Rümligen) sowie die dritten Erhebungen für die fusionierten Gemeinden Ersigen (Ersigen, Niederösch und Oberösch), Rapperswil (Bangerten und Rapperswil) und Seeberg (Hermiswil und Seeberg). Zudem fusionieren per 01.01.2024 die Gemeinden Wangen an der Aare und Wangenried sowie Reutigen und Zwieselberg. Auch hier startete die Datenerhebung im Jahr 2023. Die Datenerhebung und -auswertung dieser Projekte soll im Jahr 2024 abgeschlossen werden. Zu einem späteren Zeitpunkt werden die Daten nochmals erhoben, um die Veränderung messbar zu machen (zweite und dritte Erhebung).

Fusions-Check für Gemeindefusionen im Kanton Zürich

Leitung: Tatjana Schädler

Team: Ursin Fetz

Auftraggeber: Gemeindeamt Zürich

Dauer: 2022-2024

Per 1. Januar 2018 fusionierten die Gemeinden Horgen und Hirzel. Per 1. Januar 2019 fusionierten die Gemeinden Oberstammheim, Unterstammheim und Waltalingen sowie Wädenswil, Hütten und Schönenberg. Im Jahr 2022 startete die zweite Datenerhebung und -auswertung. Diese wurde im Jahr 2023 abgeschlossen. Zudem fusionierten die Gemeinden Adlikon, Andelfingen und Humlikon per 01.01.2023. Im Jahr 2022 startete die Datenerhebung vor der Fusion. Die Datenauswertung wurde im Jahr 2023 abgeschlossen. Zu einem späteren Zeitpunkt werden die Daten nochmals erhoben, um die Veränderung messbar zu machen. Schliesslich startete im Jahr 2023 die dritte Erhebung für die Fusion zwischen Illnau-Effretikon und Kyburg. Die Datenauswertung soll im Jahr 2024 abgeschlossen werden.

Fusions-Check für Gemeindefusionen im Kanton Graubünden (Fusions-Check GR II)

Leitung: Curdin Derungs

Team: Ursin Fetz, Raphael Wälter

Auftraggeber: Amt für Gemeinden (AfG) des Kantons Graubünden

Dauer: 2021-2023

Im Rahmen der Analyse der Bündner Gemeindestrukturen hat das ZVM den «Fusions-Check» im Kanton Graubünden zum zweiten Mal flächendeckend eingesetzt und die Gemeindefusionen auf mögliche kurz-,

mittel- und langfristige Effekte untersucht. Die Ergebnisse sind in der Botschaft der Regierung abgebildet (Heft Nr. 3/2023-2024). Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen ein weitgehend positives Bild: Der organisatorische und finanzielle Zustand der fusionierten Gemeinden im Kanton Graubünden kann gesamthaft als gut bezeichnet werden. In der Bevölkerungsbefragung resultiert eine bemerkenswert hohe Zufriedenheit der Einwohnerinnen und Einwohner, die Befragten fühlen sich in ihren Gemeinden wohl. Auch fänden sich in den sieben neu untersuchten Gemeinden für alle Zusammenschlüsse stabile politische Mehrheiten. Mit dem Projekt «Fusions-Check GR II» hat die Bündner Regierung den Auftrag des kantonalen Parlamentes, die wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und demokratischen Fusionseffekte im Kanton periodisch zu überprüfen, umgesetzt.

2.4 Gemeindekommunikation und Digitalisierung

Local Journalism and Municipal Communication under digital transformation

Leitung: Matthias Künzler und Ursin Fetz
Team: Dario Wellinger, Tatjana Schädler
Auftraggeber: Schweizerischer Nationalfonds
Finanzierung: Schweizerischer Nationalfonds
Dauer: 2021-2024

Im Projekt «Local Journalism and Municipal Communication under Digital Transformation» des Schweizerischen Nationalfonds werden die Organisationsstrukturen der Lokalmedien und Kommunikationsaktivitäten aller Schweizer Gemeinden erhoben und es wird erforscht, wie sich der Strukturwandel auf die Leistung der Lokalkommunikation auswirkt. Die Untersuchung wird um ländervergleichende Vertiefungsstudien ergänzt. Neben einer öffentlich zugänglichen Studie werden auch Handlungsmassnahmen für die Praxis publiziert.

2.5 Miliz-/Freiwilligentätigkeit

Frauennetzwerke 4.0

Leitung: Ruth Nieffer
Team: Curdin Derungs, Ivana Tomaschett
Beteiligte: Eurac Research, Bozen I
Auftraggeber: Antrag an Interreg A (Italien-Schweiz)
Finanzierung: Antrag an Interreg A (Italien-Schweiz)
Dauer: 2023 bis dato

Das Projekt «Frauennetzwerke 4.0» hat zum Ziel, die im Projekt PROMO Femina (2022) erarbeiteten Massnahmen für Netzwerke auf ihre Realisierbarkeit zu überprüfen. Mit dem in bewährter Partnerschaft verbundenen Forschungsinstitut Eurac Research in Bozen (I) sollen bestehende Frauennetzwerkstrukturen im Alpenraum untersucht und deren Beitrags-/Entwicklungspotenzial zur Stärkung weiblicher politischer Teilhabe auf Gemeindeebene evaluiert werden.

Projektbegleitung für die Gleichstellungskommission Kanton Glarus

Leitung: Ruth Nieffer
Team: Ruth Nieffer
Auftraggeber: Fachstelle Gesellschaft des Kantons Glarus
Finanzierung: Kanton Glarus, Departement Bildung und Kultur
Dauer: 2023-2025

Hierbei handelt es sich um ein Nachfolgeprojekt, das sich aus dem Projekt PROMO Femina ergab. Es werden mit unterschiedlichen Stakeholdern evidenzbasierte Massnahmen entwickelt, um den Frauenanteil sowie die Diversität im Glarner Landtag zu erhöhen.

Plus 65

Leitung: Dario Wellinger
Team: Curdin Derungs, Ursin Fetz, Tatjana Schädler
Beteiligte: Andreas Müller (Politconsulting)
Auftraggeber: Beisheim Stiftung
Finanzierung: Beisheim Stiftung, Migros Kulturprozent, Walder Stiftung, Förderverein FHGR
Dauer: 2020-2023

Das Projekt PLUS 65 möchte das Potenzial der vitalen Senioren/innen schweizweit aktivieren und Instrumente entwickeln, um diese Zielgruppe besser und nachhaltiger in das politische und gesellschaftliche Leben auf Gemeindeebene zu integrieren (z.B. mit Arbeitsgruppen, zielgruppengerechter Ansprache, Events, digitalen Tools). Idealerweise regen Senioren/innen auch andere Gesellschaftsgruppen zu einem stärkeren politischen Engagement an (z.B. durch Mentorensystem, Generationencafé, Foren) und werden dadurch zu Multiplikatoren. Im Projekt PLUS 65 wird dazu eine Studie (online, print) und eine Toolbox für Gemeinden entwickelt. Dies soll es Gemeinden ermöglichen, eigene Massnahmen zur besseren Nutzung der Ressourcenpotenziale zu entwickeln und umzusetzen. Zusätzlich wird eine Webseite (plus65.fhgr.ch) erstellt, die allen interessierten Fachpersonen und Gemeindepolitiker/innen Informationen und einen Katalog an illustrierten Massnahmen zur Verfügung stellt (vgl. Projektbeschreibung auf S. 8 ff.).

PROMO Femina – Politisches Engagement von Frauen in Schweizer Gemeinden

Co-Leitung: Curdin Derungs, Ruth Nieffer
Team: Tatjana Schädler
Auftraggeber: Kantone Graubünden, Appenzell Ausserrhoden, St.Gallen, Wallis und Zürich
Finanzierung: Kantone Appenzell Ausserrhoden (Abteilung Chancengleichheit), Graubünden (Stabsstelle für Chancengleichheit von Frau und Mann), St.Gallen (Kompetenzzentrum Integration und Gleichstellung), Wallis (Amt für Gleichstellung und Familie) und Zürich (Direktion der Justiz und des Innern: Fachstelle Gleichstellung, Gemeindeamt & Statistisches Amt), Ernst Göhner Stiftung, Lienhard-Stiftung
Dauer: 2021-2023

Das Projekt will zur Steigerung des politischen Engagements von Frauen auf Gemeindeebene beitragen, um das Milizsystem zu stärken und die Funktionsfähigkeit von Gemeinden sicherzustellen. Dazu wurde ein interaktives Online-Tool mit illustrierten Massnahmen entwickelt. Dieses soll Gemeinden,

Frauennetzwerke und Lokalparteien unterstützen, Frauen für ein Engagement zu gewinnen und Handlungspotenzial zu identifizieren. Zudem richtet es sich direkt an Frauen, die sich über die Möglichkeiten und Anforderungen eines politischen Engagements auf Gemeindeebene informieren und ihre Eignung sowie die nächsten Schritte abschätzen wollen. Zudem werden Daten zur Vertretung von Frauen in der Gemeindepolitik in verschiedenen Kantonen aufbereitet und laufend ergänzt (promofemina.fhgr.ch).

Promo Femina on Tour. Regionale Vernetzungstreffen in Graubünden

Leitung: Ruth Nieffer

Team: Onna Rageth

Auftraggeber: Kantonale Stabsstelle für Chancengleichheit für Frau und Mann GR

Finanzierung: Kantonale Stabsstelle für Chancengleichheit für Frau und Mann GR

Dauer: 2023-2024

In Schweizer Gemeindeexekutiven sind nur knapp 25% aller Sitze von Frauen besetzt. Das Zentrum für Verwaltungsmanagement erarbeitete 2021-22 im Auftrag und zusammen mit der Stabsstelle für Chancengleichheit von Frau und Mann Graubünden und vier weiteren Kantonen (AR, SG, VS, ZH) eine Informationsplattform: promofemina.fhgr.ch. Über regionale Vernetzungstreffen und Workshops in Graubünden sollen nun die Erkenntnisse und Massnahmen den Frauen, Netzwerken, Parteien und Gemeinden vorgestellt und mit ihnen diskutiert werden. Ziel ist es, Frauen in den Dörfern/Gemeinden und Regionen zu erreichen und sie dank Information und Aufklärung zur politischen Teilhabe zu bestärken.



Abb. 4: PROMOFemina on Tour im Bergell am 26. Januar 2023

(Bild: ZVM)

3 Dienstleistung und Beratung

Das ZVM unterstützt öffentliche Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen in den Kompetenzfeldern Gemeindeführung und -strategie, Gemeindestrukturen und -organisation sowie Gemeindekommunikation und Digitalisierung. In diesen Bereichen konnte das ZVM im Jahr 2023 folgende Projekte begleiten:

3.1 Gemeindeführung und -strategie

Arbon TG: Definition Legislaturziele

Leitung: Dario Wellinger

Team: Ursin Fetz, Curdin Derungs

Auftraggeber: Stadt Arbon TG

Dauer: 2023

Die Stadt Arbon startet in die nächste vierjährige Legislatur (2023-2027). Deshalb wurde auf Basis bestehender Strategieunterlagen (insb. Leitbild, Strategieplanung) an der Klausurtagung am 16. und 17. Juni 2023 eine Feinfassung der Legislaturziele erstellt. Dabei wurden im Workshop pro Ressort Missionen, Leitsätze und Handlungsmassnahmen gemeinsam erarbeitet und abschliessend definiert. Anschliessend wurden die Ergebnisse dokumentiert, verschriftlicht und überarbeitet. Nach mehreren Überarbeitungsschritten konnte die Broschüre «Legislaturplanung 2023-2027» erstellt und ausgeliefert werden.

Evaluation Kindergarten-Schneesportwochen

Leitung: Dominik Schwizer

Team: Tatjana Schädler

Auftraggeber: graubündenSPORT

Dauer: 2022-2023

Im Rahmen des Projektes wurde zum einen die Angebotsattraktivität der Kindergarten-Schneesportwochen aus der Perspektive der Lehrkräfte untersucht. Zum anderen wurde die Wirkung mittels einer Beurteilung durch die teilnehmenden Kindergarten-Schüler/innen gemessen. Die Auswertung der quantitativen Befragungen bei den Kindergarten-Lehrpersonen (Angebotsattraktivität) und der Fokusgruppen-Interviews mit Kindergartenkindern (Wirkung) wurde im Jahr 2023 abgeschlossen und in einem Bericht erläutert. Die Erkenntnisse dienen als Grundlage für die Weiterentwicklung der Kindergarten-Schneesportwochen durch graubündenSPORT.

Lokal vernetzt älter werden

Leitung: Ruth Nieffer

Team: Ruth Nieffer

Auftraggeber: Gesundheitsamt Graubünden Fachstelle Gesundheitsförderung; Stadt Chur

Dauer: 2023-2024

Das Quartierprojekt «Lokal vernetzt älter werden» wird in der Stadt Chur von der Fachstelle Alter der Stadt Chur und der Geschäftsleitung Seniorenzentrum Rigahaus Chur umgesetzt. Die Fachstelle Gesundheitsförderung des Gesundheitsamtes Graubünden unterstützt das Projekt finanziell und konzeptionell. Für die Prozessbegleitung der lokalen Co-Projektleitung beauftragte das Gesundheitsamt Graubünden das ZVM, resp. Ruth Nieffer.

Münsterlingen TG: Strategieüberarbeitung

Leitung: Dario Wellinger

Team: Tatjana Schädler

Auftraggeber: Münsterlingen TG

Dauer: 2023

Die Gemeinde Münsterlingen startete am 01. Juni 2023 mit einem neugewählten Gemeindepräsidenten in die nächste vierjährige Legislatur. Deshalb wurde auf Basis bestehender Strategieunterlagen (insb. Leitbild) mit einem Strategieworkshop die Legislaturplanung erstellt. Weiter wurde im Rahmen des Projektes die Ressortaufteilung geprüft und punktuell angepasst.

3.2 Gemeindestrukturen und -organisation

LieLa Organisationsanalyse

Leitung: Curdin Derungs

Team: Tatjana Schädler

Auftraggeber: Ministerium für Äusseres, Bildung und Sport Liechtenstein

Dauer: 2023-2024

Der Verein «Liechtenstein Languages» (LieLa) hat sich seit seiner Ausgliederung aus der Landesverwaltung Liechtenstein weiterentwickelt. Sowohl das Aufgabenportfolio als auch die Finanzierungsbasis wurden erweitert und ergänzt, d.h. neben der öffentlichen Hand und selbständig erwirtschafteten Einnahmen tragen auch Stiftungen und weitere Partner zur finanziellen Sicherung bei. Gleichzeitig hat sich der Personalbestand in den letzten Jahren erhöht. Die Strukturen sind organisch mitgewachsen. Das Ministerium für Äusseres, Bildung und Sport hat das ZVM beauftragt, die Strukturen von LieLa im Sinne einer Auslegeordnung überprüfen zu lassen und die Organisation gegebenenfalls anzupassen.

Pontresina GR: Neue Gemeindeorganisation

Leitung: Dominik Just

Team: Ursin Fetz

Auftraggeber: Gemeinde Pontresina GR

Dauer: 2023

Die Gemeinde Pontresina ist eine bekannte Tourismusgemeinde mit rund 2'100 Einwohner/innen. Der Gemeindevorstand von Pontresina besteht aus sieben Mitgliedern. Die gestiegenen Herausforderungen an die Gemeinde und die dadurch erhöhte Arbeitsbelastung für die Exekutive führten zu Überlegungen zur Optimierung der Gemeindeführung bzw. -organisation. Der Vorstand möchte auf den Beginn der neuen Legislaturperiode vom 1. Januar 2025 die Gemeindeverfassung einer Totalrevision unterziehen und in diesem Zusammenhang werden in diesem Projekt die rechtlichen und betriebswirtschaftlichen bzw. organisatorischen Anpassungen vorgenommen.

Safiental GR: Optimierung Gemeindeverwaltung/-führung

Leitung: Ursin Fetz

Team: Sandro Thaler

Auftraggeber: Gemeinde Safiental GR

Dauer: 2023-2024

Die Gemeinde Safiental hat knapp 1'000 Einwohner/innen. Sie ist 2013 aus der Fusion von vier Gemeinden entstanden. Die gestiegenen Herausforderungen an die Gemeinde und die dadurch erhöhte Arbeitsbelastung für die Verwaltung verursachen Überlegungen zur Optimierung der Gemeindeführung bzw. -organisation (namentlich auch (Entscheid-)Kompetenzen). In der nächsten Zeit stehen Pensionierungen an. Der Fachkräftemangel ist auch in öffentlichen Institutionen spürbar. Zugleich soll die Gemeinde aber auch für Behördenmitglieder attraktiv bleiben. Vor diesem Hintergrund möchte der Gemeindevorstand die Verwaltung analysieren und Schwachstellen erkennen. Anschliessend soll sie neu ausgerichtet werden.



Abb. 5: Blick in das äussere Safiental
(Bild: <https://de.wikipedia.org/wiki/Safiental>)

Seewis GR: Organisationsanalyse

Leitung: Ruth Nieffer
Team: Dario Wellinger
Auftraggeber: Gemeinde Seewis GR
Dauer: 2022-2023

Die bestehende Organisation der Gemeindeverwaltung Seewis wird im Auftrag des Gemeindevorstands überprüft, Optimierungspotenzial aufgezeigt und Handlungsempfehlungen vorgelegt.

Sils i. E. GR: Optimierung Gemeindeführung

Leitung: Ursin Fetz
Team: Tatjana Schädler
Auftraggeber: Gemeinde Segl/Sils i.E. GR
Dauer: 2021-2023

Die gestiegenen Herausforderungen an die Gemeinde und die dadurch erhöhte Arbeitsbelastung für die Exekutive verursachten Überlegungen zur Optimierung der Gemeindeführung bzw. -organisation. So sind über die Jahre in der Verwaltung einige neue Stellen, teilweise auch im Kaderbereich, hinzugekommen, ohne dass man jedoch die Organisationsstrukturen angepasst hat (Prozesse für Entscheidungsfindung, Kompetenzfragen, etc.).

Vor diesem Hintergrund wollte der Gemeindevorstand das aktuell «gelebte» Gemeindeführungsmodell analysieren und Schwachstellen erkennen.

Surbtal AG: Bevölkerungsbefragung

Leitung: Ursin Fetz
Team: Tatjana Schädler
Auftraggeber: Gemeinden Endingen, Lengnau, Schneisingen und Tegerfelden AG
Dauer: 2022-2023

Die Gemeinderäte der Gemeinden Endingen, Lengnau, Schneisingen und Tegerfelden möchten in der Legislaturperiode 2022-2025 die Fusion zu einer politischen Gemeinde prüfen. In einem ersten Schritt soll die Bevölkerung zur Haltung zu den Fusionsabsichten befragt werden. Dazu wünschten sich die vier Gemeinden externe Unterstützung. Das Zentrum für Verwaltungsmanagement erarbeitete auf Basis der zur Verfügung gestellten Unterlagen eine Befragung. Das ZVM stellte den Gemeinderäten eine Auswertungsdokumentation für deren Weiterarbeit zur Verfügung.

Surses GR: Verwaltungsanalyse

Leitung: Dario Wellinger
Team: Ursin Fetz, Ivana Tomaschett
Auftraggeber: Gemeinde Surses GR
Dauer: 2022-2023

Der Gemeindevorstand möchte die Verwaltungsorganisation analysieren und Verbesserungspotenzial erkennen. Anschliessend soll sie auf Basis einer erarbeiteten Soll-Konzeption neu ausgerichtet werden. Bestandteile des Projektes sind die Analyse der bisherigen Organisationsstruktur hinsichtlich Aufwand, Arbeitsteilung und Ressourcen, die Eruiierung von Prozessoptimierungen sowie Aufzeigen von konkreten Massnahmen.

3.3 Gemeindekommunikation und Digitalisierung

Buchs SG: Bevölkerungsbefragung (Kommunikation)

Leitung: Dario Wellinger
Team: Ursin Fetz, Tatjana Schädler
Auftraggeber: Stadt Buchs SG
Dauer: 2022-2023

Die Stadt Buchs möchte die Kommunikationsbedürfnisse der Bevölkerung erheben und analysieren sowie entsprechende Entwicklungsmöglichkeiten erkennen. Dabei wurden im Rahmen des Projekts durch eine Bevölkerungsbefragung der Kommunikationsbedarf, die Bedürfnisse hinsichtlich der Instrumente und des Inhalts sowie die Wünsche bezüglich digitaler Medien abgeklärt. Zusätzlich wurden mit Jugendlichen Interviews durchgeführt. Aus den Umfrageergebnissen wurden konkrete Massnahmen abgeleitet und mit dem Stadtrat an einem Workshop diskutiert.

4 Lehre und Weiterbildung

Das Weiterbildungsangebot des ZVM umfasst zwei CAS-Lehrgänge im Umfang von je 12 ECTS, einen eidg. Fachausweis mit rund 420 Lektionen in Kooperation mit der ibw Südostschweiz sowie das jährliche GemeindeFORUM, Tageskurse und Tagungen. Studierende der FH Graubünden können zudem das Wahlpflichtmodul «Public Management» besuchen. In Abb. 6 ist eine Übersicht der Weiterbildungsangebote des ZVM dargestellt. Die Erkenntnisse aus der angewandten Forschung fließen in die Beratungsdienstleistungen und Weiterbildungsangebote ein.

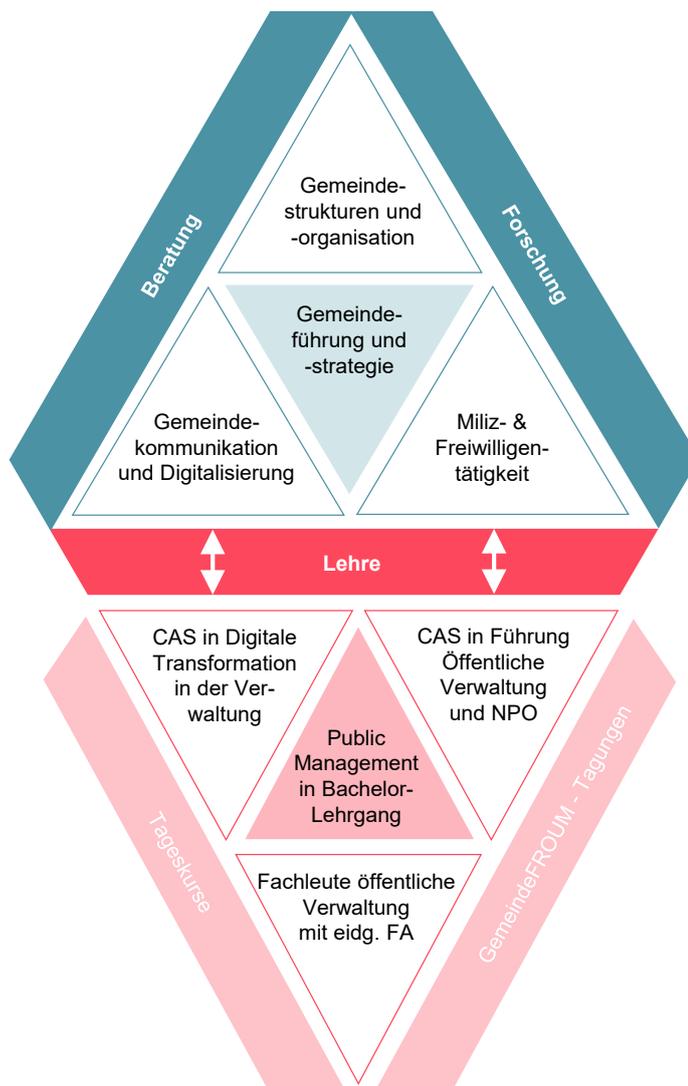


Abb. 6: ZVM-Angebot und Weiterbildung
(Bild: eigene Darstellung)

4.1 Wahlpflichtmodul Public Management

Das Bachelorstudium «Betriebsökonomie» und «Sport Management» an der Fachhochschule Graubünden richtet sich an Studierende, die unternehmerisch denken und handeln, Bestehendes infrage stellen und einen Beitrag zur Weiterentwicklung von Organisationen in der Privatwirtschaft oder öffentlichen Verwaltungen leisten wollen. Seit dem Jahr 2020 können sich die Studierenden für das Wahlpflichtmodul «Public Management» entscheiden. Die Dozierenden Curdin Derungs, Dario Wellinger und Tatjana Schädler geben den Studierenden einen breiten Überblick über die vielfältigen Facetten der Führung öffentlicher Verwaltungen:

- Steuerung von Staat und Gesellschaft inkl. politische Planung und politische Steuerung sowie New Public Management
- Grundlagen der Verwaltungsführung inkl. Strategisches Public Management, E-Government und Kommunikation öffentlicher Verwaltungen
- Public Corporate Governance und Public Private Partnerships
- Politische Entscheidungsprozesse und Lobbying

Das Spannungsfeld von öffentlicher Verwaltung, Politik und Markt wird unter Einbezug von aktuellen Fallbeispielen reflektiert, so dass das Modul einen hohen Praxisbezug aufweist. Dies zeigt sich unter anderem darin, dass die Studierenden sowohl ein konkretes Kommunikationskonzept für ein neues E-ID-Gesetz als auch eine Überprüfung der Auslagerungsmöglichkeiten der Churer Sportanlagen erarbeiten dürfen. In diesem Jahr konnte zudem im Rahmen der Blockwoche eine Betriebsbesichtigung vor Ort durchgeführt werden.

4.2 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 26. Mal angeboten. Die Kurse werden unter dem Patronat der Bündner Vereinigung für Raumentwicklung (BVR), der Stabsstelle für Chancengleichheit von Frau und Mann des Kantons Graubünden (STAGL) und dem Verband Bündnerischer Gemeinde-Angestellter (VBGA) durchgeführt.

Einführung in das Verwaltungsrecht, 25. Januar & 1. Februar 2023,
28 Teilnehmende
Referent intern: Ursin Fetz
Referentin extern: Regula Hunger

Staats- und Gemeinderecht, 22. Februar 2023,
9 Teilnehmende
Referent intern: Ursin Fetz
Referent extern: Frank Schuler

Geschäftsprüfung in der Gemeinde, 16. März 2023,
11 Teilnehmende
Referierende extern: Damian Manser, Marco Schädler

Frau in Politik & Verwaltung: Auftrittskompetenz, 28. März 2023,
8 Teilnehmende
Referentin extern: Barbara Peter

Gesundheitsförderung in der Gemeinde: Rolle und Aufgaben der kommunalen Beauftragten,
5. April 2023, 11 Teilnehmende
Referentin intern: Ruth Nieffer
Referentin extern: Alice Lang, Valeria Ciocco

Frau in Politik & Verwaltung: Auftrittskompetenz, 14. April 2023,
8 Teilnehmende
Referentin extern: Barbara Peter

Toolbox «Probleme lösen leicht gemacht», 3. Mai 2023,
18 Teilnehmende
Referentin intern: Ruth Nieffer

Toolbox «Design Thinking», 24. Mai 2023,
22 Teilnehmende
Referentin intern: Nadine De Giorgi

Frau in Politik & Verwaltung: Erfolgreich verhandeln, 1. Juni 2023,
12 Teilnehmende
Referent extern: Valentin Ade

Erfolgreiche Gemeindeführung, 7. Juni 2023,
16 Teilnehmende
Referierende intern: Ursin Fetz, Dominik Just

Toolbox «Design Thinking», 22. Juni 2023,
7 Teilnehmende
Referentin intern: Nadine De Giorgi

Finanzplanung in der Gemeinde, 24. August 2023,
8 Teilnehmende
Referent intern: Dominik Just
Referent extern: Romedo Andreoli

Frau in Politik & Verwaltung: Machtspiele im beruflichen Kontext, 28. August 2023,
16 Teilnehmende
Referentin extern: Sibyl Schädeli

Frau in Politik & Verwaltung: Auftrittskompetenz, 1. September 2023,
8 Teilnehmende
Referentin extern: Barbara Peter

Grundlagen der Digitalisierung verstehen, 6. September 2023,
12 Teilnehmende
Referent intern: Jürgen Planitzer

(Digitale) Partizipation und Kommunikation auf kommunaler Ebene, 25. Oktober 2023,
12 Teilnehmende
Referierende intern: Tatjana Schädler, Dario Wellinger
Referent extern: Ramón Casutt

Rechnungslegung nach HRM2 - Jahresabschluss, 9. November 2023,
7 Teilnehmende
Referierende extern: Romedo Andreoli, Daniel Wüst

Digitalisierungsprojekte erfolgreich planen & umsetzen, 29. November 2023,
10 Teilnehmende
Referent extern: Erwin Ochsner

GemeindeFORUM

Das ZVM hat in Kooperation mit dem Schweizerischen Gemeindeverband und dem Verband Bündnerischer Gemeinde Angestellter (VBGA) das GemeindeFORUM 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.

Das sechste GemeindeFORUM vom 7. Juni 2023 widmete sich dem Thema «Neue Köpfe für die Gemeinde(politik)». Die Bündner Regierungsrätin Carmelia Maissen konnte in ihrem Input-Referat auf ihre jetzige Erfahrung beim Kanton, aber auch auf jene als vormalige Gemeindepräsidentin von Ilanz zurückgreifen. Im Podiumsgespräch diskutierten anschliessend Theo Joos (Personalberater und ehemaliger Bündner Grossrat) und Patrik Schlegel (Gemeindepräsident von Vilters-Wangs SG) die Herausforderungen des Arbeitskräftemangels sowie mögliche Lösungsansätze für die öffentliche Verwaltung. Sie hoben unter anderem die Förderung von Lernenden, das Potenzial der Digitalisierung sowie die Arbeitgeberattraktivität hervor. Rund 70 Teilnehmende besuchten die Veranstaltung und tauschten sich am anschliessenden Apéro intensiv aus.



Abb. 7: Ursin Fetz im Gespräch mit den Podiumsteilnehmern: Patrik Schlegel (Gemeindepräsident Vilters-Wangs SG), Theo Joos (Geschäftsleiter / Inhaber von Müntener & Thomas Personal-/Unternehmensberatung AG Chur GR), Ursin Fetz (Leiter ZVM), v.l.n.r.

(Bild: ZVM)

4.3 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 behandelt mit den nachfolgenden Modulen «Führungsgrundlagen und Instrumente der Führung» und wird in Zusammenarbeit mit dem Institut für Management und Weiterbildung (IMW) der FH Graubünden durchgeführt:

- Projekt- und Prozessmanagement
- Risikomanagement
- Selbstmanagement

Modul 2 behandelt die übergeordnete Thematik «Verwaltungsspezifische Führungsgrundlagen». Das Modul wird 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 einzelnen Leistungsnachweisen pro Teilmodul abgeschlossen wird, verfasst jede und jeder CAS-Teilnehmende im Rahmen des Moduls 2 eine Zertifikatsarbeit mit Bezug zum eigenen Arbeitsbereich.

Im Berichtsjahr startete der CAS-Lehrgang bereits zum sechsten Mal mit dem allgemeinen Modul 1 (Herbstsemester 2023). Das verwaltungsspezifische Modul 2 startet im März 2024. Mit der Abgabe der Zertifikatsarbeit im August 2024 und nach erfolgreichem Bestehen erhalten die Teilnehmenden des aktuellen Lehrgangs den Abschluss «Certificate of Advanced Studies (CAS) FHGR in Führung öffentliche Verwaltung und Non-Profit-Organisationen».



Abb. 8: Diplomandinnen und Diplomanden des CAS «Führung öffentliche Verwaltung und NPO», Lehrgang 2021-22

(Bild: ZVM)

4.4 CAS in Digitale Transformation in der Verwaltung

Das CAS befähigt die Teilnehmenden, öffentliche Verwaltungen in zukunftsorientierte und moderne Dienstleistungsanbieter und Arbeitgebende zu transformieren sowie im eigenen Verwaltungsbetrieb als Ansprechperson zu Digitalisierungsthemen zu fungieren.

Das CAS ist modular aufgebaut und besteht aus drei Modulen. Modul 1 vermittelt grundlegendes Wissen zur Digitalisierung und zur digitalen Transformation. Es ist die Basis für die weiteren Module. Im Modul 2 erwerben die Teilnehmenden das notwendige Wissen, um die digitale Transformation aktiv mitzugestalten. Es stellt das zentrale Element des CAS-Lehrgangs dar. Im Modul 3 werden die Studierenden befähigt, die durch die digitale Transformation veränderte Führungs- und Organisationskultur sowie Veränderungsprozesse zu reflektieren, zu begleiten und mitzugestalten. Sie kennen wichtige Elemente und Entwicklungen der digitalen Führungs- und Arbeitskultur und können diese auf den eigenen Arbeitsbereich transferieren. In jedem Modul sind Leistungsnachweise zu erbringen, welche bewertet werden. Diese bestehen in der Regel aus Reflexions- oder Transferaufträgen. Zusätzlich werden die Teilnehmenden während des CAS einen Living Case bearbeiten (Projektarbeit).

Im Berichtsjahr haben die 18 Teilnehmenden des ersten Lehrgangs (2022/2023) das «CAS Digitale Transformation in der Verwaltung» erfolgreich abgeschlossen. Sie konnten an der Diplomfeier im September 2023 ihr Diplom «Certificate of Advanced Studies (CAS) FHGR in Digitale Transformation in der Verwaltung» entgegennehmen. Der Start des zweiten Lehrgangs (2024/2025) ist im September 2024 geplant.



Abb. 9: Diplomandinnen und Diplomanden des ersten Lehrgangs des CAS «Digitale Transformation in der Verwaltung»
(Bild: ZVM)

4.5 Fachleute öffentliche Verwaltung mit eidg. Fachausweis

Das ZVM der FH Graubünden 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.

5 Wissenstransfer

5.1 Publikationen

- Burger, J., Wellinger, D., Künzler, M., Autenrieth, U., Fetz, U., Schädler, T., Dalmus, C. & Dahinden, U. (2023). *Lokaljournalismus und Gemeindekommunikation. Bestandesaufnahme der Schweizer Lokalkommunikation auf Ebene der Lokalmedien und der Gemeinde. Studie*. Chur: FH Graubünden. https://www.fhgr.ch/fileadmin/fhgr/angewandte_zukunftstechnologien/IMP/projekte/Local_Journalism_m__Municipal_Com/2023_Lokalkommunikation_Burger_et_al..pdf
- Derungs, C., Fetz, U. (2023). «Fusions-Check» Graubünden II. 2. Evaluation im Auftrag des Amtes für Gemeinden, Kanton Graubünden. Unter Mitarbeit von Tatjana Schädler. Chur: FHGR Verlag.
- Derungs, C., Wellinger, D. (2023). *Ist ein freiwilliges Engagement noch zeitgemäss? Wissensplatz*, (1), 26–27. <https://www.fhgr.ch/fh-graubuenden/medien-und-oeffentlichkeit/publikationen/wissensplatz/februar-2023/>
- Fetz, U. (2023). Ausgestaltung der kommunalen Legislative in der Schweiz. *Jusletter* (21. August). DOI: 10.38023/f5b602cb-c752-45fb-baa3-d062376e5901
- Just, D., Lang, A. & Nieffer, R. (2023). Gesundheitsförderung und Prävention in den Gemeinden. *Wissensplatz*(1), 28–29. <https://www.fhgr.ch/fh-graubuenden/medien-und-oeffentlichkeit/publikationen/wissensplatz/februar-2023/>
- Nieffer, R. (2023). Engagiert in Sachen Gesunde Gemeinde. *Schweizer Gemeinde*, 60, 32–33. <https://www.schweizer-gemeinde.ch/artikel/engagiert-in-sachen-gesunde-gemeinde>
- Nieffer, R. (2023). Frauennetzwerke 4.0. *Wissensplatz*(2), 20–21. <https://www.fhgr.ch/fh-graubuenden/medien-und-oeffentlichkeit/publikationen/wissensplatz/september-2023/>
- Wellinger, D. (2023). *Plus 65. Stärkung der Partizipation von Seniorinnen und Senioren* (Einblicke in die Forschung Ausgabe Mai 2023, S. 27–29). https://www.fhgr.ch/fileadmin/publikationen/forschungsbericht/fhgr-Einblicke_in_die_Forschung_2023.pdf
- Wellinger, D. & Derungs, C. (2023). Das Potenzial bei den Pensionierten ist hoch. *Die Volkswirtschaft*, 96, 22–25. <https://dievolkswirtschaft.ch/de/2023/09/das-potenzial-bei-den-pensionierten-ist-hoch/>
- Wellinger, D. & Derungs, C. (2023). Das Potenzial von älteren Menschen vor Ort nutzen. *Schweizer Gemeinde*, 60(9), 40–41. <https://www.schweizer-gemeinde.ch/artikel/das-potenzial-von-aelteren-menschen-vor-ort-nutzen>
- Wellinger, D. & Derungs, C. (2023). Zivilgesellschaftliches Engagement im Alter. Das Potenzial von Seniorinnen und Senioren besser nutzen. *Capricorn Publikation des Bündner Kantonalverbandes der Seniorinnen und Senioren*, (2), 11–14. <https://buendnersenioren.ch/downloads>
- Wellinger, D., Derungs, C. & Müller, A. (2023). *Plus 65. Stärkung der Partizipation von Senioren und Seniorinnen. Studie*. Chur: FH Graubünden. https://plus65.fhgr.ch/wp-content/uploads/sites/20/2023/02/Plus65-Forschungsbericht-221219_web.pdf
- Wellinger, D. & Schädler, T. (2023). *Bevölkerungsbefragung Stadt Buchs (Schwerpunkt Kommunikation). Schlussbericht*. Chur. <https://www.buchs-sg.ch/aktuellesinformationen/1781300>
- Wellinger, D. & Schädler, T. (2023). Bevölkerungsumfrage zur Kommunikation der Stadt. Erfreulich grosser Rücklauf. *Buchs aktuell*, (110), 7–10. <https://www.buchs-sg.ch/buchsaktuell/441151>
- Zentrum für Verwaltungsmanagement. (2023). *Jahresbericht. Ausgabe 2022* (Institutsberichte ZVM). Chur. https://www.fhgr.ch/fileadmin/publikationen/institutsbericht/fhgr-zvm-institutsbericht_2022.pdf

5.2 Referate, Webinare

Ursin Fetz

- Fetz, U. (2023). *Impulsvortrag zu Gemeindekooperationen. Dreiländertagung zur Gemeindeentwicklung*. Europäische Akademie Bozen (EURAC research). Institut für Public Management. Schluderns, 13. September.
- Fetz, U. (2023). *Öffentliche Podiumsdiskussion zur "Volksinitiative zur Totalrevision der Gemeindeverfassung Ilanz/Glion"*. FDP IIs Liberals Surselva. Ilanz, 31. Mai.

Dario Wellinger

- Wellinger, D. (2023). *Projektpräsentation Plus 65. Fach- und Vernetzungsanlass «Beneforum»*, Benevol Aargau. Aarau, 28. November.
- Wellinger, D. (2023). *Input-Vortrag zum freiwilligen Engagement von Senioren/innen. Demografischer Wandel in der Surselva: Was braucht es heute, was braucht es morgen? Regiun Surselva/Surselva Lab*. Ilanz, 14. November.
- Wellinger, D. (2023). *Teilhabe von jungen Erwachsenen in der kommunalen Politik. Input-Vortrag an der internationalen Diskursreihe «Generation Mitgestaltung – Einblicke aus der Wissenschaft»*, Faktor D. Online-Veranstaltung, 30. Oktober.
- Wellinger, D. (2023). *Projektpräsentation Plus 65. Ausschuss Gemeindepräsidenten/innen des Grossen Rats Kt. GR*. Chur, 16. Oktober.
- Wellinger, D. (2023). *Impulsvortrag Plus 65. Tagung Zukunft Berggebiete*. Klosters, 4. Oktober.
- Wellinger, D. (2023). *Projektpräsentation Plus 65 beim Verein Choreo*. Bützberg, 15. Juni.

Dominik Just

- Just, D. (2023). *Finanzmanagement in Gemeinden: Schulden vs. Steuersatzerhöhungen*, Webinar mit loanbox.com. Chur, 5. Mai.

Ruth Nieffer

- Nieffer, R. (2023). *Projektpräsentation im Rahmen des regionalen Vernetzungsanlasses PROMO Femina on Tour zusammen mit dem Reallabor Bregaglia*. Soglio, 26. Januar.
- Nieffer, R. (2023). *Projektpräsentation PROMO Femina vor Ausschuss der Gleichstellungskommission Kanton Glarus*. Glarus, 8. März.
- Nieffer, R. (2023). *Projektpräsentation PROMO Femina am Anlass «Politik! Einfach. Anders» des Forums Frauen & Politik, Gleichstellungskommission Kanton Schwyz*. Einsiedeln, 24. Mai.
- Nieffer, R. (2023). *Projektpräsentation PROMO Femina am Stamm des Frauenkollektivs. Vaz/Obervaz*, 7. November.

5.3 Erfa-Gruppen

Das Zentrum für Verwaltungsmanagement moderiert zwei Erfahrungsgruppen aus dem Gemeindeumfeld (Erfa-Gemeindepräsident/innen (Ursin Fetz); Erfa-Gemeindeschreiber/innen (Dario Wellinger)). Im Rahmen der Managemententwicklung ergänzen sie die formellen Seminarangebote. Die Führungskräfte aus den Gemeinden bringen praktische Fallbeispiele ein, die kollegial beraten werden. Berufs-, Führungs- und Lebenserfahrung, implizites Wissen und Intuition zu nützen, ist die Stärke dieser Arbeitsweise.

Die Aufgabe des ZVM-Coaches ist die Einführung in die beratende Gesprächsführung, die Gestaltung der Zeitstrukturen, die Moderation der einzelnen Beratungsfälle, das Aufnehmen und die Sensibilisierung von Themen und die Hilfe zum Praxistransfer. Manchmal ergänzen theoretische Inputs die praktischen Erfahrungen.

5.4 Experten- und Gutachtertätigkeiten

Ursin Fetz

- Mitglied des wissenschaftlichen Beirats der eurac Bozen: Jahrestreffen am 9. November 2023

Curdin Derungs

- Gutachter für «Open Education Platform for Management Schools»

Ruth Nieffer

- Prozessbegleitung in kantonalen Aktionsprogrammen (KAP) der Gesundheitsförderung Schweiz zur Entwicklung/Stärkung von Policy Massnahmen im Themenbereich Gesundheitsförderung und Prävention zugunsten von Städten und Gemeinden

5.5 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

Curdin Derungs

- Präsident der Stiftung zur Förderung der Wirtschafts- und Tourismusausbildung an der FH Graubünden

Dominik Just

- Jurymitglied Prix Benevol Graubünden

Dario Wellinger

- Mitglied Vorstand FH Schweiz

5.6 Betreute Arbeiten

Insgesamt betreute das ZVM im Berichtsjahr verschiedene Arbeiten:

im Bereich Public Management und für den Studiengang «Bachelor of Science in Business Administration» fünf Bachelorarbeiten:

- Wie gelingt es der öffentlichen Verwaltung (Fokus Polizei) für Fachkräfte attraktiv zu bleiben?, Julian Beck (Dario Wellinger)
- Sportvereine im lokalen Scheinwerferlicht, Gabriel Frick (Dario Wellinger)
- Weiterentwicklung der Sportförderrichtlinien der Stadt Aarau, Luana Güntert (Dario Wellinger)
- Eruierung der wirtschaftlichen Bedeutung des Ehrenamtes in der Schweizer Leichtathletik, Anja Ringgenberg (Dario Wellinger)
- Nachwuchsförderung der unter 35-Jährigen für den Gemeinderat Mauren, Livia Senti (Dario Wellinger)

für den Studiengang «Sport Management» eine Bachelorarbeit:

- Fusion zweier Sportvereine und erfolgreiches Change Management, Thomas Mächler (Ursin Fetz)

für den CAS «Digitale Transformation in der Verwaltung» fünf Living Cases (Projektarbeiten):

- Automatisierter News-Workflow, Jeanne Richenberger, Raphael Kasper, Tamara Breitenmoser, Maurus Caflisch (Jürgen Planitzer)
- Toolbox für Gemeindeverwaltungen. Digitale Fitness von Verwaltungsmitarbeitenden, Bianca Bamert, Bianca Bergamin, Philipp Suhner, Kevin Mollet (Jürgen Planitzer)
- Digitalisierungs-Strategie für die Gemeinde St. Moritz, Jean Pierrick Bergamin, Daniel Brunner, Ernst Cadosch, Othmar Kuster (Jürgen Planitzer)
- GRALEx - Wie können agile Methoden in unserem Arbeitsalltag und unseren Teams nutzbringend eingesetzt werden? Roger Bertogg, Norbert Danuser, Patrik Herrmann (Jürgen Planitzer)
- Mit dem e-Portal die digitale Transformation gestalten, Daniel Joos, Janson Bürgi, Alexander Schlegel (Jürgen Planitzer)

5.7 Medienbeiträge

- Kriens rüstet sich für Babyboomer-Rentner – mit einer Anlaufstelle für Freiwilligenarbeit, tagblatt.ch, bote.ch / Bote der Urschweiz Online, luzernerzeitung.ch / Luzerner Zeitung Online, limmattalerzeitung.ch / Limmattaler Zeitung Online, solothurnerzeitung.ch / Solothurner Zeitung Online, grenchnertagblatt.ch / Grenchner Tagblatt Online, nidwaldnerzeitung.ch / Nidwaldner Zeitung Online, obwaldnerzeitung.ch / Obwaldner Zeitung Online, urnerzeitung.ch / Urner Zeitung Online, zugerzeitung.ch / Zuger Zeitung Online, oltner.tagblatt.ch / Oltner Tagblatt Online, 26.12.2023
- Es soll noch mehr Fusionen geben, Solothurner Zeitung, Grenchner Tagblatt, Oltner Tagblatt, 20.12.2023
- Solothurn will keinen Druck machen, aber weitere Fusionen wären stark erwünscht – nach dem Motto «Starke Gemeinden für einen starken Kanton», oltner.tagblatt.ch, grenchnertagblatt.ch / Grenchner Tagblatt Online, solothurnerzeitung.ch / Solothurner Zeitung Online, 19.12.2023
- Das Potenzial bei den Pensionierten ist hoch, Schwyzer Gewerbe, 05.12.2023
- Etwas Wehmut zum Abschied, Thuner Tagblatt, thuner.tagblatt.ch, 24.11.2023
- Appenzell esterno decide sull'organizzazione dei comuni, RSI LA 1 / Telegiornale sera, 23.11.2023
- Ces conseillers de l'ombre qui empilent les fusions de communes, arcinfo.ch, 21.11.2023
- «Ina grupp cun in potenzial da narr», La Quotidiana, 16.11.2023
- Tgei far cun seniors senza piazza?, La Quotidiana, 16.11.2023
- En Surselva crescha la cumpart da glied veglia, rtr.ch, 15.11.2023
- Podiumsdiskussion zur Demografie der Surselva, Bündner Tagblatt, 13.11.2023
- Lohnt sich eine Fusion?, Telebasel / punkt6 thema, 08.11.2023
- Gemeindefusionen: ein Blick über die Kantonsgrenze, teleBasel, 08.11.2023
- Ausserrhoden stimmt über Fusionspläne ab, Neue Zürcher Zeitung, 06.11.2023
- Engagiert in Sachen Gesunde Gemeinde, Schweizer Gemeinde, 18.10.2023
- Engagiert in Sachen Gesunde Gemeinde, schweizer-gemeinde.ch, 10.10.2023
- Lokaljournalismus: Socken statt Abos, Edito / Das Schweizer Medienmagazin, 29.09.2023
- Regierung will am Ziel von 50 Gemeinden festhalten, Südostschweiz / Bündner Zeitung, 20.09.2023
- Das Potenzial von älteren Menschen vor Ort nutzen, Schweizer Gemeinde, 20.09.2023
- Dreiländertagung Gemeindeentwicklung Südtirol – Tirol – Graubünden, Engadiner Post / Posta Ladina, 21.09.2023
- In Graubünden sollen weitere Gemeinden fusionieren, Bündner Tagblatt, 20.09.2023
- Fusionsbericht liegt vor, Prättigauer und Herrschäftler, 20.09.2023
- Aus 101 sollen 50 werden, Bündner Tagblatt, 20.09.2023
- Steuern sinken vielerorts im Kanton, Südostschweiz / Bündner Zeitung, 20.09.2023
- Fokus Rheintal: 100 Persönlichkeiten im Blickfeld – Teil 12, rheintal24.ch, 20.09.2023
- Gemeinden in Graubünden, die seit 2016 fusionierten, würden dieser Fusion auch heute zustimmen. Das zeigt eine FHGR-Untersuchung. Die Regierung möchte deshalb ihre Fusionsstrategie weiterverfolgen., Facebook / Südostschweiz, 20.09.2023
- Regierung will am Ziel von 50 Gemeinden festhalten, Südostschweiz / Bündner Zeitung, 20.09.2023
- Disponibile il secondo rapporto sulle strutture comunali, gr.ch/it, 19.09.2023
- Zweiter Gemeindestrukturbericht liegt vor, gr.ch/de, 19.09.2023
- Zustand der fusionierten Bündner Gemeinden, Radio SRF 1 / Regionaljournal Graubünden, 19.09.2023
- Les retraités, de potentiels actifs à mobiliser, La Vie économique, 19.09.2023
- Das Potenzial bei den Pensionierten ist hoch, Die Volkswirtschaft, 19.09.2023
- «Uns fehlen Antworten», st-galler-nachrichten.ch, gossauer-nachrichten.ch / Gossauer Nachrichten Online, herisauer-nachrichten.ch / Herisauer Nachrichten Online, 14.09.2023
- Das Potenzial bei den Pensionierten ist hoch, dievolkswirtschaft.ch/de, 13.09.2023
- Das Potenzial von älteren Menschen vor Ort nutzen, schweizer-gemeinde.ch, 11.09.2023
- Startschuss zur Diskussion über Gemeindegemeinschaft, Anzeige-Blatt für die Gemeinden Gais-Bühler, 09.09.2023
- Bauernschelte bleibt ungescholten, lindhzeitung.ch, 06.09.2023
- Licht ins Dunkel zu bringen, tut nach wie vor Not, Appenzeller Volksfreund, 09.09.2023

- «Es fehlen wichtige Informationen»: Ausserrhoder Gemeindepräsidenten sehen Urnengang über Gemeindestrukturen kritisch, tagblatt.ch, appenzellerzeitung.ch / Appenzeller Zeitung Online, thurgauerzeitung.ch / Thurgauer Zeitung, 08.09.2023
- «Es fehlen wichtige Informationen», Appenzeller Zeitung, 08.09.2023
- Der Präsident des Thurgauer Gemeindeverbands wehrt sich gegen Zwangsfusionen, tagblatt.ch, thurgauerzeitung.ch / Thurgauer Zeitung, appenzellerzeitung.ch / Appenzeller Zeitung Online, 31.08.2023
- Gemeindeverband gegen Zwangsfusionen, Thurgauer Zeitung, 30.08.2023
- Fusions-Check Brugg – Schinznach-Bad, Brugger Woche, 29.08.2023
- «Die Qualität der Demokratie verschlechtert sich tendenziell»: Was die Studienautoren in den Brugger Resultaten sehen, badenertagblatt.ch, 26.08.2023
- Standortattraktivität nimmt ab, Aargauer Zeitung / Fricktal, Aargauer Zeitung / Brugg, 25.08.2023
- Wie weit dürfen Gemeindeblätter gehen?, Südostschweiz / Linth Zeitung, 27.07.2023
- Schmerikons Gemeindeblatt wird kantonales Politikum, linthzeitung.ch, 26.07.2023
- Die Lokalzeitung hält uns den Spiegel vor, oltnerntagblatt.ch, solothurnerzeitung.ch / Solothurner Zeitung Online, grenchertagblatt.ch / Grenchner Tagblatt Online, 21.07.2023
- «Werbung klar deklarieren», Wiler Zeitung, Toggenburger Tagblatt, 14.07.2023
- Medienexpertin sieht Kirchberger Polit-Gemeindeblatt kritisch: «Gefahr, dass kritische Berichterstattung dadurch abnimmt», tagblatt.ch, thurgauerzeitung.ch / Thurgauer Zeitung, appenzellerzeitung.ch / Appenzeller Zeitung Online, 13.07.2023
- «Bürger kann nicht direkt Stellung beziehen», stgallen24.ch, toggenburg24.ch / Toggenburg 24, 08.07.2023
- Mitteilungsblätter im Fadenkreuz, wiler-nachrichten.ch, 08.07.2023
- Mitteilungsblätter im Fadenkreuz, Wiler Nachrichten / Ausgabe Wil, Wiler Nachrichten / Ausgabe Hinterthurgau, Wiler Nachrichten / Die Region, 06.07.2023
- Zwei Jahre nach dem Zusammenschluss: «Viele Leute fühlen sich schlechter informiert als vor der Fusion mit Brugg», obwaldnerzeitung.ch, 05.07.2023
- Zwei Jahre nach dem Zusammenschluss: «Viele Leute fühlen sich schlechter informiert als vor der Fusion mit Brugg», aargauerzeitung.ch, badenertagblatt.ch / Badener Tagblatt Online, 03.07.2023
- Fachkurs Toolbox Plus 65: «Alterspolitik weiterentwickeln», Schweizer Gemeinde, 26.06.2023
- Lokalmedien sind wichtig für Gemeinden, zuerich24.ch, hoeffe24.ch / Höfe24, 24.06.2023
- Klarer Trend zu Online-Angeboten, Südostschweiz / Bündner Zeitung, 22.06.2023
- Lokalmedien wichtig für Gemeinden, march24.ch, 22.06.2023
- Kampf ums Überleben: Wie wichtig ist die Lokalzeitung noch?, srf.ch, 21.06.2023
- Kanton verschläft Fusionen, Der Bund, 21.06.2023
- Kanton verschläft Gemeindefusionen, Berner Zeitung / Ausgabe Stadt+Region Bern, Berner Zeitung / Ausgabe Burgdorf+Emmental, Berner Oberländer, 21.06.2023
- Zuckerbrot statt Peitsche für Gemeindefusionen, Berner Zeitung / Ausgabe Stadt+Region Bern, Der Bund, Berner Zeitung / Ausgabe Burgdorf+Emmental, Berner Zeitung / Langenthaler Tagblatt, Thuner Tagblatt, Berner Oberländer, 21.06.2023
- Geldanreize können Gemeinden auf die Sprünge helfen, bernerzeitung.ch, derbund.ch / Der Bund Online, berneroberlaender.ch / BZ Berner Oberländer Online, thunertagblatt.ch / BZ Thuner Tagblatt Online, langenthalertagblatt.ch / BZ Langenthaler Tagblatt Online, 21.06.2023
- Lokalmedien wichtig für Gemeinden, hoeffe24.ch, vilan24.ch / Vilan 24, march24.ch / March24, zuerieroberland24.ch / zuerieroberland24, linth24.ch / Linth 24, toggenburg24.ch / Toggenburg 24, 18.06.2023
- Umfrage der FHGR zeigt: Lokalmedien setzen vermehrt auf Online-Angebot, suedostschweiz.ch, 16.06.2023
- Lokalmedien setzen auf Online-Angebote, persoenlich.com, 16.06.2023
- La comunicazione locale si affida sempre più al digitale, ilbernina.ch, 16.06.2023
- Fachhochschule Graubünden untersuchte, wie Gemeinden und Lokalmedien zusammenspannen, kleinreport.ch, 15.06.2023
- Neue Köpfe für die Gemeinde(politik), Bündner Tagblatt, 30.05.2023
- Wie Frauen für Ämter in der Politik motiviert werden können, Bote der Urschweiz, 26.05.2023
- Frauen und Politik: Wie Einstiegshürden zu überwinden sind..., Einsiedler Anzeiger, 26.05.2023
- Wie Frauen für Ämter in der Politik motiviert werden können, bote.ch, 25.05.2023
- Dieses Forum soll den Frauen den Weg in die Politik ebnen, Einsiedler Anzeiger, 12.05.2023
- Dieses Forum soll den Frauen den Weg in die Politik ebnen, Bote der Urschweiz, 10.05.2023

- Erstes Forum «Frauen und Politik» wartet mit Expertinnen auf, bote.ch, 10.05.2023
- Bündner Gemeinden sind zentral für die politische Partizipation, Bündner Tagblatt, 01.05.2023
- Teufen eigenständig, Stein zum Mittelland, Gemeinde Kurzenberg: Diese Fusionen sind in Ausserrhoden denkbar, tagblatt.ch, thurgauerzeitung.ch / Thurgauer Zeitung, appenzellerzeitung.ch / Appenzeller Zeitung Online, 29.04.2023
- Diese Fusionen sind denkbar, Schweiz am Wochenende / Appenzeller Zeitung, 29.04.2023
- «Und es gibt doch Bewegung», Anzeige-Blatt für die Gemeinden Gais-Bühler, 15.04.2023
- «Und es gibt doch Bewegung», Appenzeller Volksfreund, 12.04.2023
- Zwei Varianten zur Abstimmung, Herisauer Nachrichten, 12.04.2023
- Antrag und Bericht des Regierungsrates zur Initiative «Starke AR Gemeinden», appenzell24.ch, 11.04.2023
- Teufen: Es gibt Bewegung bei Initiative «Starke AR Gemeinden», nau.ch, 11.04.2023
- Vorwort, Werdenberger / Die sympathische Monatszeitschrift, 27.03.2023
- Forum Prättigau/Davos: angeregter Austausch, Davoser Zeitung, Klosterser Zeitung, 17.03.2023
- Reintegrare gli anziani nello spazio pubblico, RSI Rete Uno / Radiogiornale 07.00 / Rete Uno Sport, 15.03.2023
- Invogliare gli anziani ad impegnarsi per la cosa pubblica, RSI Rete Uno / Grigioni sera, 14.03.2023
- Partizipation von Senior:innen stärken, thephilanthropist.ch/de, 13.03.2023
- Das politische Milizengagement in der Schweiz nimmt ab, ein Trend seit einigen Jahren. Gemeinsam mit der Fachhochschule Graubünden sind die Beisheim Stiftung und die Walder-Stiftung diese Thematik angegangen und haben das Projekt PLUS 65 entwickelt., Twitter / @THEPHILANTHRO10 / The Philanthropist, 13.03.2023
- Fusionsprüfung im Surbtal: Jüngere sind kritischer als Ältere, Radio SRF 1 / Regionaljournal Aargau/Solothurn, 09.03.2023
- Fortsetzung Regionale Mitteilungen, Surbtaler, 07.03.2023
- Ergebnisse Bevölkerungsumfrage und zukünftige Handhabung, Pfäffikerin, 22.02.2023
- 17 Kandidierende, eine Frau gewählt, Zolliker Zumiker Bote, 17.02.2023
- «Kompass Surbtal» nimmt Fahrt auf, Rundschau Ausgabe Nord, 09.02.2023
- Das Engagement von Seniorinnen und Senioren als wichtige Ressource für Gemeinden, suedostschweiz.ch, 07.02.2023
- Ältere Menschen als Gemeindestütze, Südostschweiz / Bündner Zeitung, Bündner Tagblatt, 07.02.2023
- RSO Morgen 06.00 – 07.00 / 07.00 – 08.00 / 08.00 – 09.00, Südostschweiz, 07.02.2023
- Projekt PLUS 65 - FH Graubünden, Südostschweiz / RSO Info Abend 17.00 – 18.30 / News, 07.02.2023
- Studie zur Rolle der Senior*innen in den Gemeinden, Südostschweiz / RSO Morgen 08.00 – 09.00 / News 08.00, 07.02.2023
- Die Fachhochschule Graubünden hat sich intensiv mit der Rolle von älteren Menschen in den Gemeinden auseinandergesetzt. Entstanden ist eine Anleitung, um die Alterspolitik kreativer zu gestalten., Facebook / Südostschweiz, 07.02.2023
- Blers pensiunads s'engaschassan gugent pli fitg, La Quotidiana, 07.02.2023
- Das Forschungsprojekt «Plus65» der FH Graubünden untersucht das zivilgesellschaftliche Engagement von Senioren und Seniorinnen, ihre Bedürfnisse und die Rolle der Gemeinde., Twitter / @FH_Graubunden / FHGR Fachhochschule Graubünden, 06.02.2023
- Studie: Wie engagiert sind Seniorinnen und Senioren?, Radio SRF 1 / Regionaljournal Ostschweiz, 06.02.2023
- Seniorinnen und Senioren haben wenig Lust auf Politik, Radio SRF 1 / Regionaljournal Graubünden, 06.02.2023
- Die FH Graubünden engagiert sich zivilgesellschaftlich, nau.ch, 06.02.2023
- Les seniors boudent les postes politiques, blick.ch/fr, 06.02.2023
- Die Fachhochschule Graubünden hat sich intensiv mit der Rolle von älteren Menschen in den Gemeinden auseinandergesetzt., Twitter / @LangERLEDIGT / Gesellschafterin, 06.02.2023
- Blers pensiunads s'engaschassan gugent pli fitg, rtr.ch, 06.02.2023
- Das Forschungsprojekt «Plus65» der FH Graubünden untersucht das zivilgesellschaftliche Engagement von Senioren und Seniorinnen, ihre Bedürfnisse und die Rolle der Gemeinde., Twitter / @prosenectute / Pro Senectute, 06.02.2023
- Schlussbericht zur Bevölkerungsbefragung der Stadt Buchs SG, nau.ch, 06.02.2023
- Die Stadt führte eine Befragung durch, LIEWO Sonntagszeitung, 05.02.2023

- Senioren haben keine Lust auf politische Ämter, SonntagsBlick, 05.02.2023
- Vogelgrippe-Virus bei Menschen, Senioren haben keine Lust auf Politik und grüne Wähler wollen Waffen an Ukraine liefern, aargauerzeitung.ch, bote.ch, olnertagblatt.ch, zofingertagblatt.ch, vaterland.li, bzbasel.ch, limmattalerzeitung.ch, solothurnerzeitung.ch, grenchnertagblatt.ch, appenzellerzeitung.ch, obwaldnerzeitung.ch, nidwaldnerzeitung.ch, badenertagblatt.ch, 05.02.2023
- Senioren haben keine Lust auf politische Ämter, blick.ch, 05.02.2023
- 8i - dasch ds Wallis, Radio Rottu Oberwallis, 05.02.2023
- «Kompass Surbtal»: Gemeinderäte möchten Fusion prüfen, Die Botschaft, 04.02.2023
- 53 Prozent sind zufrieden: «Buchs aktuell» und W&O als wichtigste Quellen, wundo.ch, 03.02.2023
- Kommunikation der Stadt: 53 Prozent sind zufrieden, Werdenberger & Obertoggenburger, 03.02.2023
- Humliker zufriedener mit alter Gemeinde als Adliker, Andelfinger Zeitung, 03.02.2023
- Fusion im Surbtal kommt vors Volk, Aargauer Zeitung / Brugg, Badener Tagblatt, 03.02.2023
- Einwohnerinnen und Einwohner von Buchs sind zufrieden mit der Kommunikation der Stadt, Radio SRF 1 / Regionaljournal Ostschweiz, 02.02.2023
- Umfrage zur Kommunikation der Stadt Buchs, L – Liechtenstein / News 12.00 / Reportstunde Mittag, 02.02.2023
- Donne e politica, quali prospettive in Bregaglia, Il Grigione Italiano, 02.02.2023
- Fusion im Surbtal: Wer kritisch eingestellt ist, wer dahinter steht und welche Altersklasse überrascht, aargauerzeitung.ch, badenertagblatt.ch, 02.02.2023
- Der Schlussbericht zur Bevölkerungsbefragung der Stadt Buchs liegt vor., Werdenberger & Obertoggenburger, 02.02.2023
- Umfrage: Kommunikation der Stadt Buchs ist gut, radio.li, 02.02.2023
- Kleine Fusion, grosse Zufriedenheit, Schaffhauser Nachrichten, shn.ch, 31.01.2023
- Im Verbund Stärke für die Frau zeigen, Sarganserländer, 30.01.2023
- Andelfingen: Ergebnis der Fusions-Check-Umfrage liegt vor, nau.ch, 28.01.2023
- Donne e politica, RSI Rete Uno / Grigioni sera, 27.01.2023
- «Promo Femina on Tour» im Bergell, Engadiner Post / Posta Ladina, 21.01.2023
- Mehr Frauen in der Gemeindepolitik erwünscht, Südostschweiz / Bündner Zeitung, Bündner Tagblatt, 20.01.2023
- A Soglio la prima tappa di «Promo Femina on Tour», Il Grigione Italiano, 19.01.2023
- Mehr Frauen erwünscht: Im Bergell soll sich die Gemeindepolitik weiterentwickeln, suedostschweiz.ch, 16.01.2023
- Grigioni, donne poco rappresentate nella vita politica. Se ne discute a Soglio, Bregaglia, il 26 gennaio, moneymag.ch, 15.01.2023
- Nei Comuni poche donne in politica: se ne parla a Soglio, La Regione, 13.01.2023
- La Bregaglia come prima tappa di «PROMO Femina on Tour», gr.ch/it, 12.01.2023
- In Bregaglia la prima tappa di «PROMO Femina on Tour», bluewin.ch/it / Bluewin IT - blue News, ilmoesano.ch / il Moesano, 12.01.2023
- GR: in Bregaglia la prima tappa di «PROMO Femina on Tour», tvsvizzera.it / tv svizzera, Keystone ATS / AgenziaTelegrafica Svizzera, 12.01.2023
- Bergell ist erste Station von «PROMO Femina on Tour», gr.ch/de, 12.01.2023
- Prima tappa di «Promo Femina on Tour» in Bregaglia, ilgrigione.ch, 12.01.2023

Titelbild: Gemeinde Pontresina (Quelle: Shutterstock)

Fachhochschule Graubünden

Zentrum für Verwaltungsmanagement

Comercialstrasse 22

7000 Chur

Schweiz

Telefon +41 81 286 39 89

E-Mail zvm@fhgr.ch

fhgr.ch/zvm