

WISSENS- PLATZ

Ausgabe 2/2013 Das Magazin der HTW Chur



Wertschätzende Partnerschaften als Erfolgsfaktor – 5

Gelebtes Netzwerk als Basis aller Innovationen


Datenmüll oder Informations- ressource? – 14

Modellierung digitaler Workflows zur Nutzbar-
machung von Informationsressourcen

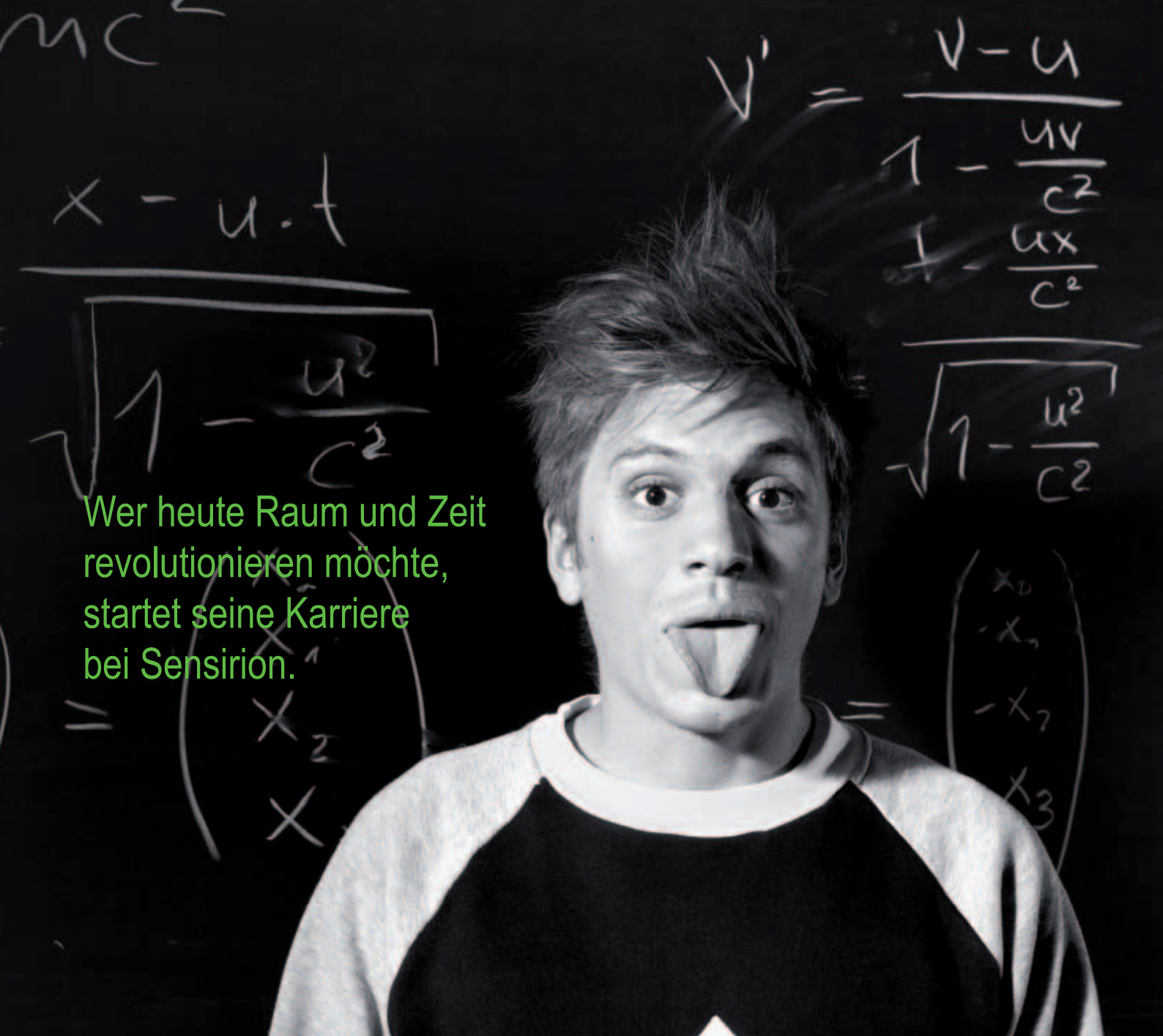
Von ein- zu multidimensionalen Konzeptionen – 22

Kundenzufriedenheitsmessung für Graubünden
orientiert sich an veränderten Rahmenbedingungen

 **HTW Chur**

 Hochschule für Technik und Wirtschaft
University of Applied Sciences

FHO Fachhochschule Ostschweiz



Wer heute Raum und Zeit revolutionieren möchte, startet seine Karriere bei Sensirion.

Und wird Teil der Sensirion-Story: Sie stellen die höchsten Ansprüche an sich selbst, weil Sie mehr aus Ihrem Leben machen wollen. Sie machen Ihre Berufung zum Beruf, weil Sie nicht studiert haben, um nach dem Studium damit aufzuhören. Sie freuen sich auf Herausforderungen, bei denen Sie Ihr ganzes Wissen und Ihre ganze Persönlichkeit einbringen können. Dann heißen wir Sie herzlich willkommen bei Sensirion.

Sensirion ist das weltweit führende und mehrfach preisgekrönte Hightech-Unternehmen auf dem Gebiet der Feuchtesensoren und

Durchflusssensoren – mit Niederlassungen in Übersee und im Fernen Osten. Dank unserer einzigartigen CMOSens[®] Technologie vereinen wir das Sensorelement mit der digitalen Auswertelektronik auf einem winzigen Siliziumchip. Damit verschieben wir die Grenzen des Messbaren ins schier Unermessliche.

Schreiben Sie Ihre eigenen Kapitel der Sensirion-Erfolgsgeschichte und übernehmen Sie Verantwortung in internationalen Projekten. Schicken Sie uns Ihre Bewerbungsunterlagen und stimmen Sie sich auf www.sensirion.com/jobs auf eine vielversprechende Zukunft ein.



SENSIRION
THE SENSOR COMPANY

Editorial	3
Wertschätzende Partnerschaften als Erfolgsfaktor	
Netzwerk als Basis aller Innovationen	5
«Die Wirtschaft braucht Leute, die die gewöhnlichen Aufgaben gut beherrschen»	
Der Blick von aussen von Jürg Conzett der Conzett Bronzini Gartmann AG	10
Vom Umgang mit gebauten Zeitzeugen	
Die Umsetzung des Raumplanungsgesetzes in die Praxis	12
Archivierung und Langzeitnutzbarmachung	
Modellierung digitaler Workflows zur Nutzbarmachung von Informationsressourcen	14
Innovation im alpinen Tourismus	
Kooperationen und Positionierung als Erfolgsfaktoren touristischer Innovatoren	16
Von Vorurteilen zu mehr Fairness	
Für eine realistische Islamberichterstattung in den Medien	18
Das Internet verbindet	
Ortsunabhängige Unterrichtsteilnahme dank verteiltem Klassenzimmer	20
Abschied von eindimensionalen Konzeptionen	
Gästebefragung orientiert sich an veränderten Rahmenbedingungen	22
Gemeindeführung auf dem Tisch	
Mit innovativen Gemeindeführungsmodellen die Behördenrekrutierung unterstützen	24
Familienergänzende Kinderbetreuung	
Entscheidungsfaktoren in Graubünden	26
Erasmus-Austauschsemester	
Kennenlernen von anderen Kulturen	28
«Die Verantwortung tragen wir zu zweit»	
Architekten im Alumni-Porträt	30
Varia	32
Kolumne	33
Agenda / Impressum	34

Editorial

Wie zentral gute Kooperationen für den Erfolg sind, hat der amerikanische Unternehmer Henry Ford wie folgt beschrieben: «Wenn es ein Erfolgsgeheimnis gibt, liegt es in der Fähigkeit, die Ansicht des anderen zu hören und die Dinge aus dem seinen wie auch dem eigenen Blickwinkel zu sehen.» Die HTW Chur sucht gezielt diese Einsichten aus den verschiedenen Blickwinkeln, um weiterhin erfolgreich als unternehmerische und innovative Hochschule anerkannt zu sein. Ein Beispiel des Zuhörens und der Umsetzung der daraus gewonnenen Erkenntnisse ist die Zukunftskonferenz. Im August 2009 berief die HTW Chur eine Konferenz ein, um gemeinsam mit Mitarbeitenden und Externen ihre Zukunft zu skizzieren. Daraus wurden sechs Themenfelder der Hochschulleitung zur Weiterbearbeitung übergeben, u. a. «Nachhaltigkeit», «Fokussierung auf Kompetenzfelder», «Campus» und «Life-Long-Learning/Mentoring». Bereits im Vorfeld war die HTW Chur der UN-Initiative «Principles for Responsible Management Education» beigetreten. Seither wurden die Curricula der Management-Studiengänge systematisch unter dem Aspekt der Nachhaltigkeitsthematik überarbeitet. Zudem fand die Thematik Aufnahme in die Mission der HTW Chur. Die Arbeitsgruppe «Fokussierung auf Kompetenzfelder» legte den Grundstein für die Strategie bis 2016 mit ihren Themenschwerpunkten. Auch beim Campus sollen nun Nägel mit Köpfen gemacht werden. So hat der Hochschulrat diesen Mai der Regierung des Kantons Graubünden einen Antrag für den Neubau eines Campus gestellt. Aus dem Feld «Life-Long-Learning / Mentoring» resultierte die seit 2010 bestehende Veranstaltungsreihe «Uni für alle», einem Angebot für Erwachsene und Kinder zu verschiedenen Themen, bei denen die Hochschule über Expertenwissen verfügt. Ebenfalls zum Erfolgsmodell hat sich das Mentoring-Programm gemauert, welches allen Bachelorstudierenden in ihrem letzten Jahr offensteht. Erfahren Sie mehr zur Wichtigkeit von Partnerschaften für unsere Hochschule im Hauptartikel und den weiteren Beiträgen dieser Ausgabe.



Jürg Kessler
Rektor

modell hat sich das Mentoring-Programm gemauert, welches allen Bachelorstudierenden in ihrem letzten Jahr offensteht. Erfahren Sie mehr zur Wichtigkeit von Partnerschaften für unsere Hochschule im Hauptartikel und den weiteren Beiträgen dieser Ausgabe.



unabhängig

Als unabhängige Stiftung sind wir näher bei unseren Mitgliedern, erkennen Bedürfnisse rasch und können diese unkompliziert erfüllen.

Wir handeln einzig im Interesse unserer Mitglieder.

aufmerksam · unabhängig · verantwortungsbewusst



Pensionskasse der Technischen Verbände
SIA STV BSA FSAI USIC
3000 Bern 14
T 031 380 79 60
www.ptv.ch

Studium fertig – und dann?



... kommst Du zu uns!

Du bist frisch gebackene/r Ingenieur/in der Fachrichtung Elektronik, Informatik oder Maschinentechik. Du bist heiss auf Deinen ersten richtigen Job. Arbeite mit an der Entwicklung von Messinstrumenten, die zu den besten der Welt gehören!

Hier beginnt Deine berufliche Zukunft:

www.metrohm.com/jobs

 **Metrohm**
International Headquarters

Metrohm AG
Ionenstrasse
CH-9100 Herisau, Switzerland
Phone +41 71 353 85 85
Fax +41 71 353 89 01
info@metrohm.com
www.metrohm.com

Wertschätzende Partnerschaften als Erfolgsfaktor

Die HTW Chur ist seit 50 Jahren erfolgreich dank ihrer Partnerschaften mit den Unternehmen der Region, mit dem Kanton Graubünden, innerhalb der Fachhochschule Ostschweiz sowie der internen Partnerschaften mit Studierenden, Mitarbeitenden und Lehrbeauftragten. Dieses partnerschaftlich gelebte Netzwerk, insbesondere mit den Vertreterinnen und Vertretern der Wirtschaft, ist die prägende Basis für alle Innovationen unserer Hochschule.

■ Jürg Kessler und Flurina Simeon

Die HTW Chur wurde vor 50 Jahren ins Leben gerufen, da den Unternehmen im Kanton Graubünden die technischen Fachkräfte fehlten. Heute deckt die Hochschule den Bedarf an akademischem Nachwuchs im Kanton in neun von zehn Berufsfeldern. Ausserdem «exportiert» die HTW Chur mit ihren Angeboten in Informationswissenschaft, Tourismus und Media Engineering ausgebildete Berufsleute in den Rest der Schweiz sowie das Ausland. Der enge Kontakt mit den Vertreterinnen und Vertretern der Wirtschaft ist vor allem deshalb wichtig, um gemeinsam Ideen und Lösungen zu entwickeln. Dadurch kann das heutige Studienangebot so ausgestaltet werden, damit die zukünftige Nachfrage der Wirtschaft und Verwaltung gedeckt

wird. Im Idealfall wird so erreicht, dass ein Mangel an akademischem Nachwuchs in den jeweiligen Branchen erst gar nicht eintreten kann.

Praxisorientiert und wissenschaftlich basiert

Neben der angewandten Forschung und Entwicklung sowie dem damit verbundenen Dienstleistungsangebot an die Unternehmungen und Verwaltung der Region befähigt die HTW Chur ihre Absolventinnen und Absolventen in der Praxis, wissenschaftliche Methoden im Arbeitsumfeld anzuwenden. Die wissenschaftliche Basis eines Fachhochschulstudiums bildet das Abstraktionsvermögen der Studierenden. Um dies zu garantieren, spielen methodenkompetente Wissenschaftler eine wichtige Rolle in der Lehre. Die angewandte Forschung und Entwicklung wird zur

Anlässlich der Tagung «Erfolgreiche Gemeindeführung» im November 2012 des Zentrums für Verwaltungsmanagement wurden das «INTERREG-Gemeindeführungsmodell» und ein Filmbeitrag zur Stellung der Frau in der Gemeinde präsentiert.



Erreichung der nationalen Reputation sowie mit dem Ziel der Qualitätssteigerung und Weiterentwicklung der Lehre umgesetzt.

Der gezielte Einbezug von Lehrbeauftragten aus der Wirtschaft sichert dabei den Praxisbezug der Lehre. Genau diese Bereitschaft der Wirtschaft, ihre Fachleute auch der Aus- und Weiterbildung zur Verfügung zu stellen, ist ein wichtiger Aspekt der Partnerschaft zwischen den Unternehmen, der Verwaltung und der HTW Chur. Auch diese Form der Zusammenarbeit besteht schon seit der Aufnahme des Lehrbetriebs am ehemaligen Abendtechnikum Chur im Jahr 1964. Mit diesem intelligenten Mix zwischen Berufs- und akademischer Erfahrung der Dozentinnen und Dozenten stiftet die Kombination der Praxisorientierung mit ihrer wissenschaftlichen Basis des Lehrangebots einer Fachhochschule wie der HTW Chur den Unternehmen den direkten Nutzen von rasch einsetzbarem akademischem Nachwuchs.

Strategie aus der Praxis

Sehr direktes Feedback aus den regionalen Unternehmen erhält die HTW Chur vom eigenen Hochschulrat und den Fachbeiräten. Gespickt mit Spitzen-

leuten, vor allem aus unterschiedlichen Branchen der Wirtschaft, prägt der Hochschulrat die Strategie und damit die Ausrichtung und Zukunft der Hochschule massgeblich. Diese Aussensicht stellt die Praxisorientierung der HTW Chur sicher und damit auch den Nutzen der Hochschule für die regionale Wirtschaft.

Koordination zur Stärkung des Angebots

Eine wichtige Rolle für die Ausprägung des Angebots der HTW Chur spielt die enge Zusammenarbeit innerhalb der FHO Fachhochschule Ostschweiz. Als eine von vier Teilschulen der FHO profitiert die HTW Chur vom Erfahrungsaustausch unter Gleichgesinnten und umgekehrt. Mit der Abstimmung der Forschungsschwerpunkte mit der Hochschule für Angewandte Wissenschaften St.Gallen FHS, der Hochschule für Technik Rapperswil HSR und der Interstaatlichen Hochschule für Technik Buchs NTB wird ein wichtiger Beitrag zur wirtschaftlichen, technologischen und gesellschaftlichen Entwicklung der ganzen Ostschweiz geleistet. So werden regionale Kompetenzzentren geschaffen, von denen die Wirtschaft wiederum profitieren kann. Damit wird die regionale Verankerung unserer Hochschule sichergestellt.



Im Rahmen der Veranstaltungsreihe TOP-KMU des Schweizerischen Instituts für Entrepreneurship öffnen unterschiedlichste Firmen ihre Türen für einen exklusiven Einblick in den Betriebsalltag. Die Flüttsch Holz AG war im November 2012 Gastgeberin zur Thematik Unternehmensnachfolge.

Kooperation in der Lehre

Sehr konkret zeigt sich diese Koordination auch in der Lehre, teils unter einzelnen Teilschulen, teils FHO-weit. So bietet die HTW Chur im Bachelor-Studiengang Betriebsökonomie einzelne Vertiefungen synchronisiert mit der FHS an. Mit dem Bachelor-Studiengang Systemtechnik NTB wird seit einigen Jahren ein vollständiger Studiengang der NTB am Standort Chur mit Dozierenden der HTW Chur angeboten.

Als Spezialfall kann der Master-Studiengang in Engineering genannt werden, welcher in Zusammenarbeit aller sieben Schweizer Fachhochschulen angeboten wird. Dabei werden die Vertiefungsmodule im Rahmen unserer Kernkompetenzen an der HTW Chur absolviert mit Forschungsprojekten aus der Industrie. Die involvierte FHO-Teilschule ist die HSR mit der Kooperation im MRU «Software and Systems». Die neuste Zusammenarbeit ist eine über die gesamte FHO hinweg in Form des Bachelors in Wirtschaftsingenieurwesen. Der interdisziplinäre Studiengang verbindet ingenieurwissenschaftliche und betriebswissenschaftliche Kenntnisse im Kontext industrieller Fragestellungen. Die HTW Chur wird ebenfalls in diesem neuesten Angebot nicht nur in der Entwicklung, sondern auch im Rahmen des Studienganges teilnehmen.

Forschendes Lernen

Nicht nur Kooperationen mit anderen Fachhochschulen der ganzen Schweiz und dem Ausland sind wichtig, sondern insbesondere die Zusammenarbeit von Studierenden verschiedener Studiengänge liegt der HTW Chur am Herzen. Basierend auf wissenschaftlichen Methoden sollen Studierende auch an Projekten aus der Praxis arbeiten und dadurch dem Anspruch der «Berufsbefähigung» an die Bachelor-Studiengänge gerecht werden.

Als Paradebeispiel hierfür kann die Zusammenarbeit von Studierenden der HTW Chur und der Tessi-

Unterstützung für Jungunternehmerinnen und Jungunternehmer

Seit März 2013 können angehende und Jung-Entrepreneurs der Ostschweiz im Rahmen des Start-up-Trainingsprogramms «CTI Entrepreneurship» der Kommission für Technologie und Innovation KTI-Wissen erwerben. Auf dem Programm stehen zwei fünftägige Kurse, die einerseits die Gründung – «Business Creation» – eines eigenen Unternehmens thematisieren und andererseits im Rahmen des Kurses «Business Development» dazu beitragen, dass Jungunternehmerinnen und Jungunternehmer ihr Geschäft erfolgreich ausbauen und entwickeln können. Die Teilnehmenden überprüfen dabei ihr Geschäftsmodell und entwickeln es zukunftsorientiert weiter, eignen sich das Rüstzeug an, um ein Unternehmen erfolgreich aufzubauen, und bekommen Zugang zu einem breiten Netzwerk von Unternehmern, Start-up-Coaches und Investoren. Die HTW Chur fungiert dabei u. a. neben der EMPA, der Universität St. Gallen sowie den Gründer- und Technologieparks Verein STARTFELD, tebo, glaTec, TECHNOPARK® Winterthur und TECHNOPARK® Zürich als eine von elf Partnerinstitutionen. Die HTW Chur kann dabei auch auf die gemachten Erfahrungen mit der Unterstützung von jungen Entrepreneurs im Vertiefungsmodul «Entrepreneurship» innerhalb des Bachelor-Studienganges Betriebsökonomie und auf die Coaching-Erfahrung von zahlreichen Start-ups in den letzten Jahren zurückgreifen.

www.cti-entrepreneurship.ch

ner Fachhochschule Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana SUPSI am Projekt «Böschengut» genannt werden. Die Bau- und Architekturstudierenden im letzten Jahr waren mit der gemeinschaftlichen Ausarbeitung von Konzepten für das Churer Quartier sowie mit der Erarbeitung möglicher Wohntypologien beauftragt. Dabei sollte der Thematik des verdichteten Bauens in diesem Einfamilienhausquartier Beachtung geschenkt werden. Die erarbeiteten Erkenntnisse und Umsetzungsvorschläge werden von den Studierenden an einer Informationsveranstaltung der Stadt Chur prä-

sentiert. Durch derartige Kooperationen erreicht die HTW Chur nationale Bedeutung und internationale Ausstrahlung in ihren Themen- und Forschungsschwerpunkten.

Rückhalt in der Politik

Einen starken Rückhalt erlebt die HTW Chur durch die Zusammenarbeit mit ihrem Träger, dem Kanton Graubünden. Die enge Zusammenarbeit mit der Regierung, dem Parlament und der Verwaltung ermöglicht eine partnerschaftliche Umsetzung regionaler Interessen für die gesamte Ostschweiz. Mit dem im letzten Herbst einstimmig angenommenen Gesetz über Hochschule und Forschung (GHF) bestärkte der Grosse Rat nochmals die Rolle und Wichtigkeit der Hochschulen und Forschungsstätten im Kanton Graubünden und damit selbstredend auch der HTW Chur.

Nicht nur die HTW Chur profitiert von dieser guten Partnerschaft, auch der Kanton Graubünden erhält Dividenden aus ihrer Hochschule. Bildung und Forschung stellen für den Kanton Graubünden ein nutzenstiftendes Import- und Exportgut dar. Neben dem immateriellen Nutzen sowie dem wichtigen Standortfaktor stiften Bildung und Forschung auch einen direkten wirtschaftlichen Nutzen. So verdoppelt die HTW Chur jeden vom Träger investierten Franken. In diesem Sinne ist Bildung und Forschung eine eigene Branche, welche eine hohe Wertschöpfung generiert.

Interdisziplinarität als Stärke

Die HTW Chur steht manchmal als «Gemischtwarenladen» in der Kritik, ihre Vielseitigkeit kann aber – wenn richtig genutzt – auch als ihre Stärke gesehen werden. Durch die innerhalb und ausserhalb der Themenschwerpunkte «Information», «Lebensraum» und «Unternehmerisches Handeln» gelebte interdisziplinäre Zusammenarbeit kann die Hochschule das vorhandene Wissen ihrer Mitarbeitenden «vergolden», da wir fokussierte Gesamtlösungen finden können. Eines dieser interdisziplinären Projekte wird gemein-

sam durch das Institut für Tourismus und Freizeit ITF und dem Institut für Bauen im alpinen Raum IBAR ausgeführt. Dabei handelt es sich um ein Entwicklungskonzept für das heute mehrheitlich leer stehende Institutsgebäude des WSL-Instituts für Schnee- und Lawinenforschung (SLF) auf dem Davoser Weissfluhjoch. Das übergeordnete Ziel des Modernisierungskonzeptes ist es, für das SLF den traditionellen Kern des Forschungsstandortes Davos in Form einer Forschungszelle im Gebäude zu konservieren. Gleichzeitig soll das Haus auch einer innovativen, wissenschaftsorientierten touristischen Nutzung (Forschungs-, Tagungs- und Bildungstourismus) zugeführt werden. Die interdisziplinäre Konzeptentwicklung soll sowohl aus dem Blickwinkel der wirtschaftlichen und touristischen Tragfähigkeit erfolgen als auch ein architektonisches und energieeffizientes Sanierungskonzept umfassen sowie die besonderen Anforderungen des hochalpinen Geländes berücksichtigen.

Netzwerke als Erfolgsfaktor

All diese Beispiele bekräftigen, dass Partnerschaften ein wichtiger, wenn nicht sogar der wichtigste Erfolgsfaktor der HTW Chur sind. In ihrem Leitbild verpflichtet sich die Bündner Hochschule dazu, wie der folgende Auszug zeigt: «Wir pflegen ein aktives Netzwerk und wertschätzende Partnerschaften – mit Begeisterung.» ■

Kontakt: Jürg Kessler

Rektor

Tel. 081 286 24 25

juerg.kessler@htwchur.ch





...because we
love technology

CEDES wächst. Wachsen Sie mit uns!
Wir bieten zukunftsweisende Jobs in den Bereichen



- Elektronik
- Produkt Management
- SMD-Technologie
- Konstruktion
- Software-Entwicklung
- Produktion

Jobangebote unter www.cedes.com - Packen Sie Ihre Chance!

hr@cedes.com | CEDES AG, Science Park, CH – 7302 Landquart | +41 81 307 23 23



Dividella

Pharma Technology Solutions

- Konstruktion - CAD ■
- Projektleitung & Validierung ■
- Steuerungstechnik ■
- Engineering ■



Tauchen Sie ein in die internationale und spannende High-Tech Welt des Pharma Maschinenbaus.



Dividella AG
Werdenstrasse 76
9472 Grabs - Schweiz

T:+41 81 750 33 66
F:+41 81 750 33 43
www.dividella.com

Rolf Lehnherr, Personalleiter
T:+41 81 750 33 69
r.lehnherr@dividella.ch



«Die Wirtschaft braucht Leute, die die gewöhnlichen Aufgaben gut beherrschen»

Absolventinnen und Absolventen der HTW Chur sind in Jürg Conzett's Ingenieurbüro gut vertreten. Wieso er das neue Schulsystem als Verlust empfindet und wo er die Chancen einer Fachhochschule sieht, verrät er dem «Wissensplatz».

■ Interview: Natalie Achermann*

Sie verbindet eine langjährige Partnerschaft mit der HTW Chur, wie haben Sie die Zusammenarbeit erlebt?

Ich habe viele positive Erinnerungen an meine 25-jährige Laufbahn als Dozent an der HTW Chur. Das Unterrichten hat mir Spass gemacht und ich habe schnell gemerkt, dass ich selber dabei am meisten lerne. 2009 habe ich meine Lehrtätigkeit dann aber an Jüngere abgegeben. Unser Büro ist also in den Reihen der Dozierenden noch immer vertreten.

Welches sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten Forschungsfragen im Bauingenieurbereich?

Persönlich finde ich, dass eine Fachhochschule nicht forschen muss. Die Chance einer FH wäre, dass die Studierenden bei den Leuten aus der Praxis den direkten Kontakt aufbauen können. Das sehe ich als eine Stärke der FH gegenüber anderen Institutionen. Das Forschen hingegen ist eine Sache für gut dotierte Universitäten mit entsprechendem Budget und Kapazität. Aber diesen Forschungsauftrag gibt es

nun mal und diesem kann sich auch die HTW Chur nicht entziehen. Also was soll man forschen...

Welches Thema würde Sie denn persönlich interessieren?

Ein Gegenstand, der mich persönlich interessiert, ist das Natursteinmauerwerk. Das ist ein Baustoff, der viel Geheimnisvolles birgt. Wie verhält sich das Natursteinmauerwerk über längere Zeit, wie verformt es sich unter Zwang? Unser Kanton besitzt eine grosse Zahl von Natursteinbauwerken, etwa die Viadukte der Rhätischen Bahn.

Sind die HTW-Absolventinnen und -Absolventen aus Ihrer Sicht bereit für den Arbeitsmarkt?

HTW-Absolventinnen und -Absolventen sind in unserem Büro gut vertreten. Wir als Ingenieurbüro mussten uns allerdings stark anpassen an das neue Schulsystem. Persönlich empfinde ich es als Verlust gegenüber früher. Eine Bachelorausbildung dauert weniger lang, die Diplomanden müssen entsprechend die Ausbildung bei uns im Büro fortsetzen. Der Master hingegen scheint noch nicht zu greifen, ich hatte hier noch nie eine Bewerbung mit Fachhochschul-Masterabschluss.

Zur Person:

Jürg Conzett, geboren 1956 in Aarau, hat an der EPF Lausanne sowie an der ETH Zürich Bauingenieur studiert. 1988 gründete er sein eigenes Ingenieurbüro in Haldenstein. Heute leitet er zusammen mit seinen zwei Geschäftspartnern Gianfranco Bronzini und Patrick Gartmann das Ingenieurbüro Conzett Bronzini Gartmann AG in Chur.

Was könnte die Bauabteilung der HTW Chur Ihrer Meinung nach verbessern?

Ich finde, die Bauabteilung dürfte in der Öffentlichkeit etwas stärker auftreten. Ich habe noch die grossartigen Jahre Ende der 1990er miterlebt. Mit Christian Wagner, der das Talent hatte, für Vortragsreihen an der HTW Chur Architekturschaffende aus der ganzen Welt nach Chur zu holen. Das war meiner Meinung nach der Höhepunkt der HTW-Bauabtei-



«Es war eine persönlich bereichernde Erfahrung. Ich habe die Begeisterung gespürt und hatte das Gefühl, dass das, was ich sage, auf einen fruchtbaren Boden fällt», erläutert Jürg Conzett seine Erfahrungen mit der Betreuung von Bachelorarbeiten HTW-Studierender.

lung. Im Allgemeinen sollten sich die Schulen wieder mehr auf das Wesentliche konzentrieren.

Was meinen Sie damit genau?

Heute haben die Schulen generell die Tendenz, möglichst aussergewöhnliche Produkte liefern zu wollen. Die Studierenden müssen hochspezifische Arbeiten abgeben, die ich zum Teil nicht einmal verstehe. Das mag im Einzelfall interessant sein, aber die Frage ist doch, was es wirklich bringt. Auf der anderen Seite mussten wir ihnen dann hier im Büro zuerst beibringen, wie eine Stützmauer konstruiert wird.

Also sollten sich die Schulen wieder mehr auf die Grundlagen konzentrieren?

Unter dem Konkurrenzdruck muss sich eine Schule mit aussergewöhnlichen Arbeiten profilieren. Aber die Wirtschaft braucht Leute, die die gewöhnlichen Aufgaben gut beherrschen. Für mich kann eine Schule ihre Qualität zeigen, indem sie eine solide, bodenständige Ausbildung anbietet, die den Studierenden Sicherheit in ihrem Handwerk vermittelt. ■

*Natalie Achermann ist Studentin Multimedia Production an der HTW Chur.

Vom Wandel der Zeit und vom Umgang mit gebauten Zeitzeugen

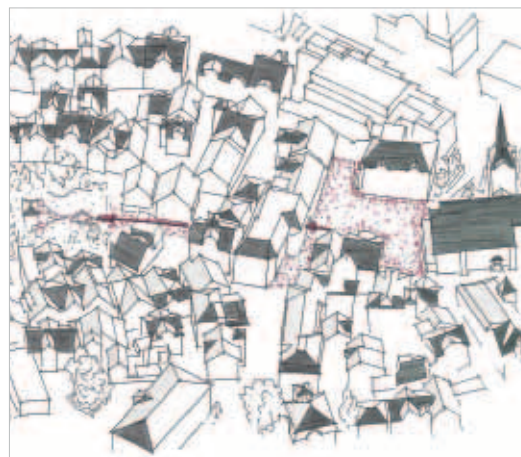
In den vergangenen 50 Jahren dehnten sich Dörfer und Städte rasant aus. Auf diese flächenintensive Expansion reagierte der Bund im Raumplanungsgesetz mit der Forderung zur inneren Verdichtung. Was einfach und naheliegt, erweist sich in der Praxis als äusserst schwieriges Unterfangen.

■ Sandra Bühler, Christian Wagner

Das Thema der Vergänglichkeit beschäftigt den Menschen, seit er denken kann. Tod und Geburt sind dementsprechend auch kulturgeschichtlich in vielen Künsten thematisiert. Ob nun Architektur «Kunst» oder «Funktion» oder beides ist, sei dahingestellt; die Lebensdauer eines Bauwerks und die Frage nach der Zeitspanne von «lebenserhaltenden Massnahmen» bei einem historischen Gebäude löst auf jeden Fall bei Denkmalpflegern, Stadtplanerinnen, Soziologen, Politikerinnen und den Bürgern sehr kontroverse Diskussionen aus. Eine der wenigen unbestrittenen Ausnahmen in ihrer Daseinsberechtigung sind die Pyramiden zu Gizeh. Je älter ein Gebäude, umso höher oft seine historische Bedeutung und umso weniger gern wird es neuen Strukturen geopfert. Gefühle wie «Heimat», «Vertrautheit», «Geborgenheit» und «Sicherheit» stehen im Kontrast zu «Fortschritt», «Weiterentwicklung» und «Globalisierung».

Historische Baustrukturen und heutige Bedürfnisse

Viele Schweizer Ortschaften verfügen nach wie vor über einen historischen Kern, der als Verkörperung der «Identität» über all die globale Beliebigkeit und das Einerlei des «Drumherums» hinweghelfen muss. Dass aber die Rahmenbedingungen, die den historischen Baustrukturen zugrunde lagen, inzwischen in vielen Fällen ganz und gar nicht mehr heutigen Bedürfnissen und Anforderungen entsprechen, führt in zahlreichen Gemeinden zu einem scheinbar unlösbar Zielkonflikt: Investoren, geprägt von den Anforderungen des Marktes, verweigern Investitionen in den Erhalt baufälliger und mit dem Prädikat «schützenswert» oder «erhaltenswert» zusätzlich aufwendigen Liegenschaften. Bei näherer Analyse kristallisiert sich meistens als Hauptargument die «fehlende Perspektive» in Kombination mit «schwierigen Bauvorschriften» heraus. Hier setzt die Arbeit des Kompetenzbereichs «Ortsbild- und Siedlungsentwick-



Ein paar Bäume und ein kleiner Durchbruch erzeugen ganz neue städtebauliche Beziehungen.



Wie alt kann ein Bauwerk werden und wie sinnvoll ist dessen Erhalt, wenn zum Beispiel die Raumhöhe nur 1,90 m beträgt?

lung» des Instituts für Bauen im alpinen Raum IBAR an. Das Projekt «Rosengartenquartier Herisau» versinnbildlicht den konstruktiven Umgang mit diesem Zielkonflikt.

Trostlose Brache oder historisches Juwel?

Das Rosengartenquartier in Herisau ist ein Paradebeispiel für den Konflikt zwischen historisch wertvoller Bausubstanz und heutigen Anforderungen. Die einst schmuckvoll errichteten Holzgebäude im barocken Stil zeugen vom vergangenen Glanz des Ortes im 18. Jahrhundert. Die überregionale Bedeutung als Zentrum hat das Quartier längst verloren und die städtebaulichen Qualitäten werden heute kaum mehr wahrgenommen. Verdichten bedeutet in diesem Falle zuerst einmal erneuern, stehen doch einige Gebäude einfach leer. Die Gemeinde steht vor der schwierigen Aufgabe, die (Wohn-)Qualitäten des Quartiers zu reaktivieren – und dies ist kaum möglich ohne Zeitzeugen zu opfern. Aber welche? Und muss der Charakter gewahrt werden oder nicht?

Private und öffentliche Interessen

Wichtig bei der Entwicklung von Zukunftsszenarien ist die vertiefte Auseinandersetzung mit den heute vorhandenen Rahmenbedingungen, die Diskussion mit den verschiedenen beteiligten Eigentümerinnen und Eigentümern und Institutionen sowie die unmittelbare «Fassbarkeit» und «Realisierbarkeit» der Vorschläge. Die Mehrheit der Gebäude steht unter Denkmalschutz und zusätzlich ist das ganze Quartier als erhaltenswert eingestuft. Die Liegenschaften sind im Besitz von insgesamt 33 verschiedenen Eigentümern mit diversesten Interessen, selbst Wege und Plätze sind in Privatbesitz. Indiz für diese Besitzverhältnisse ist wildes Parkieren auf allen möglichen verfügbaren Flächen. In dieser heterogenen Struktur mit Überlagerungen öffentlicher Nut-



Die Pyramiden von Gizeh bilden eine städtebauliche Ausnahme, da sie eine der wenigen Bauten sind, deren Erhalt auf «immer und ewig» unbestritten ist.

zungen und privater Interessen stellt sich tatsächlich die Frage, wie überhaupt neue Impulse in dieses festgefahrene Geflecht eingebracht werden können.

Mit kleinen Massnahmen grösseres bewirken

Eine grossflächige Veränderung in diesem komplexen Nutzer- und Eigentümersystem ist unrealistisch. So wurden durch das Institut für Bauen im alpinen Raum zahlreiche kleinere Interventionen vorgeschlagen. Diese beziehen sich auf die präzise Setzung von Bäumen, die Neustrukturierung der Parkplätze, die Konzeption neuer Wegachsen und gehen hin bis zum Ersatz einzelner Gebäude oder Gebäudegruppen. Deren neue Tiefgaragen können teilweise von umliegenden Gebäuden mitgenutzt werden und sind wiederum Anstoss für weitere Investitionen. Die vorgeschlagenen kleinen Massnahmen fördern die räumlichen und städtebaulichen Qualitäten des Quartiers und haben das Potenzial, zum entscheidenden Impuls für die Entwicklung einer neuen Identität in der historischen Substanz zu werden.

Neue Quartierqualität

Im nächsten Schritt werden Eigentümerinnen und Eigentümer mittels Fragebogen und Workshops aktiv in den Entscheidungsprozess involviert. Alleine durch das bisherige Vorgehen haben sich bereits einzelne Anwohner im gemeinsamen Interesse gefunden und ihre Kooperation im Bemühen um konkrete Projekte für ein neues Quartierleben zugesichert. Und genau diese Aufbruchsstimmung hat dem Rosengartenquartier ein halbes Jahrhundert lang gefehlt. ■

Kontakt: Christian Wagner

Professor für Architektur

Tel. 081 286 24 76

christian.wagner@htwchur.ch



Von der Archivierung zur Langzeitnutzbarmachung

Die Aufgabe der Langzeitarchivierung ist im digitalen Zeitalter keineswegs einfacher geworden, der Weg von Dokumenten ins Archiv bleibt hürdenreich. Mit der Modellierung digitaler Workflows verbessern sich aber die Chancen, dass es für die archivierten Informationsressourcen auch wieder Wege aus dem Archiv ans Licht der Öffentlichkeit gibt.

■ Edzard Schade

Archive haben es schwer: Sie kosten Geld, häufig viel Geld, sie dokumentieren die Vergangenheit, die für viele «zum Vergessen» ist, und sie sind ständig mit deprimierenden Themen wie Zerfall und Obsoleszenz der ihnen anvertrauten Dokumente konfrontiert. Archive werden im Internetzeitalter zu «Hotspots» für Informations- und Wissensdurstige. Zudem geht es neben der Archivierung vor allem auch um die Nutzbarmachung von Informationsressourcen.

Workflow der Langzeitnutzbarhaltung

Aus informationswissenschaftlicher Sicht ist es von der Archivierung hin zur Langzeitnutzbarhaltung digitaler Informationsressourcen ein grosser Schritt. Das Hauptziel bildet nicht mehr die erfolgreiche Langzeitarchivierung, sondern die Ermöglichung möglichst zahlreicher zukünftiger Nutzungen. Die Langzeitarchivierung bleibt dabei natürlich das «nötige Mittel zum Zweck» der Nutzbarhaltung. Darüber hinaus gilt es aber, die vier Hauptarbeitsmodule der Langzeitnutzbarhaltung – das Sammeln, Archivieren, Speichern und Zugänglichmachen von digitalen Dokumenten – konsequent an zukünftigen Nutzungspotenzialen zu orientieren. Noch konkreter: Die Bewertungs- und Selektionsentscheidung, ob ein digitales Dokument als «Datenmüll» entsorgt oder als wertvolles Informationsobjekt (als sogenanntes Kulturgut, Wissen, Informationsressource usw.) gesammelt wird, kann nur im Hinblick auf bestimmte Informationsbedürfnisse oder Nutzungspotenziale hin plausibilisiert werden.

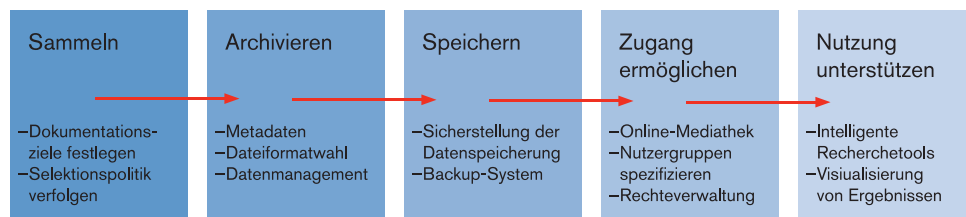
Die Frage, wie ein Dokument zu archivieren und zu speichern ist, lässt sich lediglich in Bezug auf konkrete Nutzungsformen schlüssig beantworten. Denn mit der Wahl von Dateiformaten und der Vergabe von beschreibenden Metadaten werden bestimmte Nutzungsformen ermöglicht oder eben behindert. Wird beispielsweise eine Fotografie in geringer Auflösung archiviert und gespeichert, dann werden zumindest professionelle Nutzungsmöglichkeiten stark eingeschränkt. Und wenn in die Metadaten nicht genügend investiert wird, dann bleibt dieses Bild wohl mit hoher Wahrscheinlichkeit unauffindbar – quasi gespeicherter «Datenmüll».

Konzept für ein nationales Rundfunkarchiv

Das Schweizerische Institut für Informationswissenschaft SII erarbeitete in den vergangenen Jahren im Auftrag des Bundesamtes für Kommunikation (BAKOM) schrittweise ein Detailkonzept für ein nationales Rundfunkarchiv. Dabei vollzog es konsequent den Perspektivenwechsel hin zur Langzeitnutzbarhaltung digitaler Dokumente. Das SII empfiehlt, ein netzwerkartiges Rundfunkarchiv pragmatisch auf der bestehenden schweizerischen Archivinfrastruktur aufzubauen und weist zugleich darauf hin, dass die «Machbarkeit» keineswegs primär eine technisch-organisatorische Frage ist. Den Studien liegt nämlich die Überzeugung zugrunde, dass die Erhaltung von Radio- und Fernsehsendungen kein «Selbstzweck» sein kann.

Die Langzeitarchivierung von solchen audiovisuellen Kulturgütern rechtfertigt sich letztlich erst durch deren vielfältige und breite Nutzung. Deshalb umfasst

Workflow der Langzeitnutzbarhaltung



Datenmüll oder Informationsressource? Dieser Frage wird durch die Analyse der Nutzungspotenziale nachgegangen.

das Konzept nicht nur die Erhaltung im Sinne einer Archivierung, sondern auch die «Nutzbarhaltung» durch einen möglichst «niederschweligen» Dokumentenzugang für eine breite Öffentlichkeit. Mit einem differenzierten Zugangskonzept (neben Online-Zugang u.a. auch geschützte Abhör- und Visionierungsstationen) können allfällige rechtliche Nutzungseinschränkungen systematisch und konsequent berücksichtigt werden.

Radio- und Fernsehsendungen bilden einen wichtigen Teil unseres audiovisuellen Kulturguts. Als Nutzergruppen können neben der «breiten Öffentlichkeit» auch die gesellschaftlichen Funktionsbereiche Forschung, Bildung und Wissenschaft hervorgehoben werden. Zumindest ein Teil der Radio- und Fernsehsendungen eignet sich vorzüglich für eine «Zweitverwertung» im Rahmen von Bildungsangeboten und Forschungsprojekten. Wenn es durch eine langfristig angelegte Nutzbarhaltung ausgewählter Radio- und Fernsehsendungen gelingt, viele «Zweitverwertungen» zu ermöglichen, dann gewinnt der heutige Rundfunk an Nachhaltigkeit.

Bedarf nach visionären Nutzungskonzepten

Aus den zahlreichen Expertengesprächen rund um das BAKOM-Projekt, aber auch aus anderen Forschungskontexten ging hervor, dass ein Bedarf an visionären Nutzungskonzepten für audiovisuelle Informationsressourcen besteht. Mit anderen Worten: Der Nachweis der Machbarkeit einer digitalen Langzeitnutzbarhaltung ist zwar eine zwingende Voraussetzung für allfällige Investitionsentscheidungen, aber

keine hinreichende. Zentral für die Entscheidung zugunsten langfristiger Investitionen in audiovisuelle Archive scheint eine überzeugend vermittelte Aussicht auf ganz neue Nutzungspotenziale zu sein.

Das SII lancierte in diesem Frühjahr mit Unterstützung der HTW-Grundfinanzierung den neuen Forschungsschwerpunkt «Audiovisuelle Visionen: Innovative Ansätze zur Nutzbarhaltung und Nutzbarmachung audiovisueller Informationsressourcen». Der Forschungsschwerpunkt befasst sich also gewissermassen mit dem Weg der Dokumente aus dem Archiv in die Gesellschaft und sucht nach Antworten auf folgende bei Investitionsentscheidungen zentrale informationspolitische Frage: Welchen bislang nicht oder nur schwach realisierten Nutzen könnte die Gesellschaft bzw. der Investor mithilfe innovativer Konzepte aus der systematischen Nutzbarhaltung und Nutzbarmachung audiovisueller Informationsressourcen ziehen? Mit der systematischen Suche nach wissenschaftlichen Antworten wird das Forschungsfeld der digitalen Langzeitarchivierung ausgeweitet und gewinnt zugleich an gesellschaftspolitischer Relevanz und Praxisnähe. Und vielleicht fällt es audiovisuellen Archiven zukünftig mithilfe visionärer Nutzungskonzepte etwas leichter, Investoren zu überzeugen. ■

Kontakt: Edzard Schade

Dozent für Medienarchive
 und digitale Archivierung

Tel. 081 286 24 08

edzard.schade@htwchur.ch



Innovation im alpinen Tourismus durch Kooperation und Positionierung

Obschon der Tourismus für alpine Regionen ein äusserst wichtiger Wirtschaftszeitig ist, scheint der Innovationsgrad der Branche vergleichsweise tief. Eine länderübergreifende Best-Practice-Studie hat die Erfolgsfaktoren von touristischen Innovatoren untersucht. Dabei stellte sich heraus, dass Pioniere Farbe bekennen bezüglich Positionierung und Segmentierung. Zudem sind Kooperationen von grosser Bedeutung für das Gelingen von Innovationsprojekten. Dennoch weist die Branche noch Defizite bezüglich Unternehmertum und Innovationsmanagement auf.

■ Brigitte Küng

Im Rahmen der vom Schweizerischen Institut für Entrepreneurship SIFE und dem Institut für Tourismus und Freizeit ITF durchgeführten Studie wurden rund 80 Geschäftsführerinnen und Inhaber von besonders innovativen Tourismusbetrieben und Organisationen aus dem Tirol, Südtirol, Vorarlberg und aus Graubünden befragt. Dabei wurden neben den touristischen Leistungsträgern wie Hotellerie und Bergbahnen auch die Tourismusorganisationen und Gemeinden interviewt. Dieser breite Ansatz ermöglichte es, die gegenseitigen Wirkungskräfte innerhalb von Destinationen einerseits und die unternehmerischen Aktivitäten in Bezug auf Innovationen andererseits zu erklären.

Klare Segmentierung und Positionierung

Innovative Leistungsträger im Alpenraum entscheiden sich durchwegs für eine klare Positionierung: Alleinstellungsmerkmale gegenüber der Konkurrenz werden systematisch identifiziert und aufgebaut. Auffallend ist dabei, dass die Positionierung von erfolgreichen Destinationen und den führenden Leistungsträgern aufeinander abgestimmt sind. Ein Paradebeispiel dafür stellt Serfaus-Fiss-Ladis im Tirol dar: Die Destination positioniert sich seit über einem Jahrzehnt gezielt als Familienregion. Die lokalen Leistungsträger ziehen konsequent mit und bieten

ein auf höchstem Niveau und bis ins Detail stimmiges Angebot rund um die Familie an. Der Erfolg ist beeindruckend: Serfaus-Fiss-Ladis konnte in den letzten Jahren konstant hohe und kontinuierlich steigende Logiernächtezahlen ausweisen, gewann verschiedene Preise und glänzt mit einer äusserst positiven Gästeresonanz.

Eine klare Positionierung mit einer Kundensegmentierung bedeutet, sich vom Allrounderansatz zu verabschieden. Wer sich positioniert, muss auch konsequent Nein sagen. Innovationen werden dort lanciert, wo ein möglichst grosser Nutzen für das Zielkunden-segment entsteht. Der Mut zur Konzentration bedingt einen gezielten Aufbau von Kompetenzen durch die Unternehmen und Destinationen, um Angebote klarer auf die spezifischen Kundenbedürfnisse auszurichten. Dies führt zu einer höheren Gästezufriedenheit und damit zu einem gesteigerten Gesamtunternehmenserfolg.

«Gutes Einvernehmen unter Leistungsträgern»

Der Tourismus im Alpenraum ist geprägt von relativ kleinen Unternehmen und einer starken Fragmentierung der Branche. Grössere Betriebe sind jedoch im Vorteil: Sie profitieren von Synergie- und Skaleneffekten und sind mehrheitlich rentabler als Kleinstbetriebe. Ein kontinuierlich positiver Cashflow gibt den finanziellen Spielraum, um innovative Projekte in die Tat umzusetzen. Trotz allem sind im alpinen Tou-



In einem Marktumfeld, das von ändernden Kundenbedürfnissen und zunehmendem Wettbewerbs- und Preisdruck geprägt ist, können gerade Innovationen für neue Perspektiven sorgen, beispielhaft dafür ist das Konsortium «Dolomiti Superski». (Foto: Dolomiti Superski / Arnold Ritter)

rismus vergleichsweise wenige echte Wachstumsunternehmer zu identifizieren, welche die Erbringung von Tourismusedienstleistungen als skalierbares Geschäftsmodell betrachten.

Eine starke Vernetzung und Kooperation zwischen innovationsfähigen und -willigen Leistungsträgern verringert bestehende Grössennachteile und stellt eine wichtige Basis für Innovationen dar. Auffallend häufig ist zu beobachten, dass erfolgreiche Innovatoren im Tourismus stark auf Kooperation setzen – und dies sogar mit direkten Konkurrenten. Dabei werden Kräfte und Know-How gebündelt und Ziele erreicht, die für einen einzelnen Betrieb alleine nicht realisierbar wären. Die Aussage von Gerhard Lucian, Inhaber vom Burghotel in Lech-Zürs (Vorarlberg) verdeutlicht dies: «Andere Hotels im Ort nehmen wir nicht als Konkurrenten wahr. Die ganze Region profitiert von jedem einzelnen Gast. In Lech-Zürs haben die Leistungsträger untereinander ein sehr gutes Einvernehmen. Wir pflegen unser Netzwerk bewusst, um mithilfe unseres gemeinsamen Wissens und unserer Erfahrungen Gäste zu gewinnen.»

Grösse dank Kooperation

Das Königsbeispiel in Sachen Kooperation stellt wohl das Konsortium «Dolomiti Superski» dar. Was bereits 1974 mit sechs erfolgreichen Skigebieten begann, ist heute das grösste Skigebiet Europas, welches der Gast mit einem einzigen Ticket nutzen kann. Es setzt sich aus 130 privaten Bergbahngesellschaften aus zwölf Destinationen zusammen. Mit einem ausgeklügelten Verteilschlüssel, der auf Besucherfrequenz pro Anlage, Qualität der Bahn, zurückgelegte Höhenmeter sowie Länge der Pisten beruht, werden die Einnahmen an die 130 Bergbahnunternehmen ausgeschüttet. Mit diesem System ist es gelungen, auf der

einen Seite die Kräfte zu bündeln und dem Gast ein einzigartiges Produkt zu präsentieren und auf der anderen Seite fördert man eine gesunde Konkurrenz untereinander, welche die Bergbahnbetreiber zu Bestleistungen antreibt, ohne jedoch den Markt durch Preiskämpfe zu ruinieren. Die Erfolgsgeschichte schreibt sich nun auch im Sommertourismus als Dolomiti Super Summer weiter.

Methoden und Instrumente im Innovationsprozess

Selbst bei erfahrenen Innovatoren im Tourismus scheint der Innovationsprozess noch wenig formalisiert abzulaufen. So nutzen zwar viele betriebswirtschaftliche Methoden und Instrumente, wie Investitions- und Renditerechnungen, Benchmarking, Businesspläne und SWOT-Analysen. Innovationsspezifische Methoden, welche den Weg von der Idee bis zur Markteinführung effizienter und Erfolg versprechender machen können, wie etwa das Service-Blueprinting oder die Stage-Gate-Methode, werden praktisch nicht verwendet. Karl Reiter, Inhaber und Geschäftsführer des Posthotels im Tirolerischen Achensee, bringt es auf den Punkt: «Gute Ideen zu generieren ist für uns nicht schwierig. Viel anspruchsvoller ist die Umsetzung.» Die Studie zeigt auf, dass bezüglich eines systematischen Vorgehens und des Einsatzes von spezifischen Methoden des Innovationsmanagement in der Branche noch grosser Handlungsbedarf besteht. ■

Kontakt: Brigitte Küng

Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Schweizerisches Institut für Entrepreneurship
Tel. 081 286 24 06
brigitte.kueng@htwchur.ch



Islam-Berichterstattung in den Medien: Von Vorurteilen zu mehr Fairness

Es ist unbestritten, dass die mediale Darstellung des Islams in der Schweiz stereotyp und unausgewogen ist. Wie kann dieser Missstand behoben werden? Ein Forschungsteam der HTW Chur hat diese Frage im Auftrag des Eidgenössischen Departements für auswärtige Angelegenheiten (EDA) untersucht.

■ Urs Dahinden, Heiner Butz, Vincenzo Francolino

Das Problem ist klar und lässt sich einfach beschreiben: Die Darstellung des Islams in Schweizer Medien ist mehrheitlich vorurteilsbeladen und negativ (Dahinden et al. 2009). Die fast ausschliessliche Repräsentation des Islams im Zusammenhang mit internationaler Politik, Gewalt und Frauenunterdrückung ist mitverantwortlich für islamophobe Tendenzen und folglich eine Herausforderung für das friedliche Zusammenleben in der Schweiz. Gleichzeitig fehlt in der medialen Darstellung der «normalisierte», also alltägliche und unproblematische Islam, wie er in der Schweiz gelebt wird und der unter der Bevölkerung (gemäss Umfragen im Nachgang zur Anti-Minarett-Initiative) auch keine Ängste schürt.

Vermeidung plumper Propaganda

Weniger klar ist der Weg, auf dem dieses Problem gelöst werden kann: Wie kann eine faire und realistische Darstellung des Islams und der Muslime in den Schweizer Medien gefördert werden? Wie kann dies gelingen, ohne ins Gegenteil umzuschlagen und einfach plumpe positive Propaganda zu betreiben, die bei der Bevölkerung und den Medienschaffenden zu einer Abwehrhaltung führen würde? Dies war die anspruchsvolle Fragestellung, welche die HTW Chur im Rahmen eines angewandten Forschungsprojekts im Auftrag des Eidgenössischen Departements für auswärtige Angelegenheiten (EDA) zu beantworten hatte. Im HTW-Forschungsteam waren sowohl die Kommunikationswissenschaft (Urs Dahinden und Vincenzo Francolino) aus dem Schweizerischen Institut für

Informationswissenschaft SII als auch die journalistische Praxis (Heiner Butz) des Instituts für Multimedia Production IMP vertreten.

Als Ziel für die Studie wurde festgelegt, eine Bestandsaufnahme an internationalen Beispielen zu erarbeiten, welche für das Schweizer Radio und Fernsehen SRF geeignet wären, um eine realistische Darstellung des Islams und der Muslime wiederzugeben. Methodisch wurden die Resultate mit einer Datenbankrecherche sowie Experteninterviews mit Fachleuten aus der TV- und Filmbranche erarbeitet.

Chancen verschiedener Formate

Die Ergebnisse der Studie (Dahinden et al. 2012) und die Empfehlungen für die drei Formattypen lassen sich folgendermassen zusammenfassen: Reportagen und Dokumentationen im TV bieten vielversprechende Möglichkeiten für eine faire und realistische Darstellung des Islams. Die internationale Recherche ergab denn auch eine grosse Zahl an qualitativ hochstehenden TV-Reportagen und Dokumentationen zu dieser Thematik. Als kritischer Punkt bei diesem Format ist allerdings festzuhalten, dass damit nur ein eher kleines und bereits interessiertes Publikum erreicht werden kann.

Der Vorbehalt der begrenzten Reichweite gilt in noch stärkerem Ausmass für multimediale Onlineangebote von öffentlich-rechtlichen Sendern. Falls solche Angebote nicht nur innerhalb der muslimischen Gemeinschaft rezipiert werden sollen, müssten vermehrt Unterhaltungselemente (z. B. Ironie, Slapstick, Spiele) eingebaut werden, was sich häufig aber nur schwer mit den Rahmenbedingungen der öffentlich-



Fiktionale TV-Serien aus dem Ausland, wie die deutsche Fernsehserie «Lindenstrasse» oder die englische Serie «Muslim Driving School», zeigen auf, wie eine nicht-moralisierende und realistische Darstellung von Muslimen unterhaltsam geboten werden kann.

Foto Symbolbild

rechtlichen Sender und ihrer Tendenz zu einer politisch korrekten Darstellung verbinden lässt.

Grosse Reichweite durch Fiktion

Fiktionale TV-Formate erscheinen aus dieser Perspektive besonders geeignet für eine faire, realistische und nicht-moralisierende Darstellung des Islams, die dem respektvollen Zusammenleben dienlich ist. Als Hauptvorteil ist hier zu erwähnen, dass mit solchen fiktional-unterhaltenden Formaten (wie z.B. der ARD-Soap «Die Lindenstrasse») auch diejenigen Gesellschaftsgruppen erreicht werden können, welche gegenüber dem Islam eine distanzierte oder ablehnende Haltung aufweisen. Eine einseitig-positive Darstellung von Muslimen ist auch hier nicht empfehlenswert, da sie vom Publikum als zwar gut gemeinte, aber dennoch fragwürdige Bevormundung erkannt und abgelehnt wird. Eine realistische Darstellung mit Stärken und Schwächen scheint erfolgversprechender. Ausgangspunkt der Darstellung sind die existierenden Vorurteile und Klischees über Muslime, welche im Laufe der erzählten Geschichte relativiert werden.

Neben den Hinweisen für die Gestaltung der einzelnen Medienformate wird in der Studie auch ergänzend empfohlen, dass bei der Personalrekrutierung vermehrt Journalistinnen und Journalisten mit einem muslimischen Hintergrund berücksichtigt werden sollen. Diese können im journalistischen Alltag besonders glaubhaft die Rolle von Kulturvermittlern und Brückenbauerinnen zum Islam übernehmen.

Kommunikation gefragt

Kommunikation ist auf allen Ebenen der Kern des Problems, aber auch das Mittel zur Bewältigung desselben. Damit ein Medienunternehmen das erwähnte Ziel einer fairen, aber auch realistischen Darstellung des Islams wie auch anderer Minderheiten realisieren kann, muss eine Strategie für mehrere mediale Kanäle erarbeitet und intern kommuniziert werden. Dazu ist die gegenseitige Kommunikation zwischen den Programmacherinnen und Programmachern, der muslimischen Gemeinschaft wie auch dem Medienpublikum notwendig.

Literatur:

- Dahinden, Urs; Butz, Heiner; Francolino, Vincenzo (2012): Bestandsaufnahme für die Arbeitsgruppe «Islam und Kommunikation» – Ein Projekt des Aktivitätssektors Religion Politik Konflikt der Abteilung Menschliche Sicherheit des Eidgenössischen Departements für auswärtige Angelegenheiten (EDA). [http://www.htwchur.ch/informationswissenschaft/institut-sii/forschung-und-dienstleistung/projektuebersicht/islam-in-den-medien.html?sword_list\[\]=islam&no_cache=1](http://www.htwchur.ch/informationswissenschaft/institut-sii/forschung-und-dienstleistung/projektuebersicht/islam-in-den-medien.html?sword_list[]=islam&no_cache=1)
- Dahinden, Urs; Wyss, Vinzenz; Koch, Carmen; Keel, Guido (2009): Die Darstellung von Religionen in Schweizer Massenmedien: Zusammenprall der Kulturen oder Förderung des Dialogs? Schlussbericht, Summary Sheet und Publikationen des Projekts im Rahmen des Nationalen Forschungsprogramms «Religionsgemeinschaften, Staat und Gesellschaft (NFP 58)». http://www.nfp58.ch/d_projekte_religion.cfm?projekt=63 ■

Kontakt: Urs Dahinden

Professor für Kommunikations- und Medienwissenschaft, Leiter des Forschungsschwerpunkts «Informationsnutzung»

Tel. 081 286 39 03

urs.dahinden@htwchur.ch



Das verteilte Klassenzimmer: Das Internet verbindet

Präsenz wird in den Veranstaltungen von Aus- und Weiterbildungsangeboten auch im Zeitalter der mobilen Kommunikation und des Internets immer noch erwartet. Auch die Studierenden schätzen den in Präsenzveranstaltungen möglichen Austausch untereinander und mit der Lehrperson. Aber immer häufiger müssen die Studierenden für die Teilnahme an Präsenzveranstaltungen weit reisen, da sich die Schulen auf unterschiedliche Fachgebiete konzentrieren. Das verteilte Klassenzimmer kombiniert den bewährten Präsenzun-terricht mit der ortsunabhängigen Teilnahme.

■ Bruno Wenk

Einige Studierende diskutieren heftig miteinander über die Prüfung vom Vortag, andere blättern in ihren Unterlagen. Schliesslich setzen sich alle und es wird ruhig im Zimmer. Die Lehrkraft begrüsst die Studierenden und erläutert die Ziele und den Ablauf der Unterrichtseinheit. Bevor die Lehrkraft mit einem Kurzvortrag in das neue Thema einführt, lässt sie einen Gummiball aus ihrer Hand auf den Tisch fallen und notiert auf dem Whiteboard eine Frage: «Wie lange dauert der Fall des Balles, und wie hoch springt er wieder zurück?» – Eine ganz normale Unterrichts- lektion?

Präsenzun-terricht mit «verteilten» Studierenden

Was so aussieht wie ein herkömmlicher Präsenzun-terricht, ist in Wirklichkeit eine Lektion im verteilten Klassenzimmer (sogenannter «distributed class-room»). Einige der Studierenden sind im Unterrichts-



Am E-Learning-Workshop Africa werden alle technischen Hürden überwunden, um dem Vortrag aus der Schweiz folgen zu können.

zimmer anwesend, die übrigen nehmen über das Internet von zu Hause, vom Arbeitsplatz oder von einem anderen Ort aus teil. Das Institut für Informations- und Kommunikationstechnologien IKT hat in einem von der Stiftung SWITCH geförderten Projekt die didaktischen und technischen Eigenheiten des verteilten Klassenzimmers untersucht und entsprechende Empfehlungen für Lehrkräfte ausgearbeitet. Seit über einem Jahr wird an der HTW Chur in verschiedenen Studiengängen im verteilten Klassenzimmer unterrichtet.

Webkonferenzsysteme für das verteilte Klassenzimmer

Adobe Connect ist ein kommerzielles und teures Webkonferenzsystem mit vielen Funktionen, die aber leicht zu bedienen sind. Ein zentraler Server im Internet vermittelt die Inhalte zwischen der Lehrkraft und den verteilten Studierenden und erlaubt sogar die Bildung von getrennten Gruppenräumen. Die Stiftung SWITCH bietet den Schweizer Hochschulen im Rahmen ihrer Teleinformatikdienstleistungen für Lehre und Forschung das Webkonferenzsystem Adobe Connect gegen eine geringe Gebühr als Dienst an. Eine Alternative dazu stellt das Open-Source-Webkonferenzsystem BigBlueButton dar. Die Software ist kostenlos, der benötigte zentrale Server im Internet verursacht aber Betriebskosten. Ausserdem ist der Funktionsumfang von BigBlueButton im Vergleich zu Adobe Connect (im Moment noch) geringer.



Ortsunabhängiger Austausch zwischen Studierenden und Dozierenden in Kombination mit Präsenzunterricht kommt immer mehr zum Einsatz und wird auch geschätzt.

Die Lehrkraft benötigt dafür einen mit dem Internet verbundenen Laptop, ein Mikrofon und eine Webkamera. Damit sich die Lehrkraft im Unterrichtszimmer frei bewegen kann, sollten ein externes Mikrofon und eine seitlich vom Tisch angebrachte Kamera verwendet werden. Die verteilten Studierenden sind mit ihren PCs oder Laptops über ein internetbasiertes Webkonferenzsystem (siehe Kasten) mit der Lehrkraft verbunden. Die Studierenden können die Lehrkraft hören, sehen und auf ihren Bildschirmen die Unterrichtseinheit verfolgen.

In der Regel kommunizieren die verteilten Studierenden mit der Lehrkraft schriftlich über die Chatfunktion; die Lehrkraft kann ihnen aber auch das eigene Mikrofon freischalten, sodass die verteilten Studierenden auch für alle hörbar sprechen können. Der Laptop der Lehrkraft ist mit einem Beamer verbunden, sodass auch die im Unterrichtszimmer anwesenden Studierenden die Fragen und Kommentare der verteilten Studierenden im Chat sehen können.

Angepasste Didaktik

Das verteilte Klassenzimmer bedingt von der Lehrkraft eine didaktisch andere Vorbereitung im Vergleich zum herkömmlichen Präsenzunterricht. Zusätzlich zur gewohnten didaktischen Analyse muss sich die Lehrkraft Gedanken zur Organisation des verteilten Klassenzimmers und zum Medieneinsatz machen. Das Internet ist unzuverlässig – wie soll der Unterricht gestaltet werden, wenn das Webkonferenzsystem nicht funktioniert? Wie können sich die verteilten Studierenden bei Problemen mit dem System bei der Lehrkraft melden?

Didaktische Herausforderungen hat die Lehrkraft beispielsweise zu bewältigen, wenn sie eine Gruppenarbeit vorsieht: Sollen die verteilten Studierenden untereinander Gruppen bilden oder will sie verteilte Studierende zusammen mit Studierenden im Unterrichtszimmer in Gruppen einteilen? Sollen die

Gruppen ihre Arbeit im Chat dokumentieren oder auf dem Gruppen-Whiteboard skizzieren?

Herausforderung Afrika

Das am Institut für Informations- und Kommunikationstechnologien IKT vorhandene Fachwissen wird auch in die globale E-Learning-Community eingebracht. So auch im Frühjahr, als anlässlich des E-Learning-Workshops Africa kostengünstige Nutzungsmöglichkeiten aufgezeigt wurden. In der zum «Event des Tages» gewählten Session wurden die notwendigen technischen Installationen für ein verteiltes Klassenzimmer auf Open-Source-Basis erläutert. Bei dieser Vortragseinheit zeigten sich die Herausforderungen bei der Anwendung in einem Entwicklungsland. So hatten zwar alle Teilnehmenden einen Laptop dabei, da aber nur ein langsamer Internetanschluss zur Verfügung stand, mussten sie – über einen Laptop gebeugt – die Vorlesung verfolgen.

«Ja, coole Sache!»

Zurück in die Schweiz: Vor allem die Zeitersparnis durch den Wegfall der Reise zum Veranstaltungsort wird von den Studierenden sehr geschätzt. Die Studierenden bleiben aber nicht jedem Unterrichtsblock fern; die Lehrkraft kann für einzelne Blöcke durchaus die Präsenz von allen Studierenden verlangen, wie z. B. bei Gastvorträgen von eingeladenen Fachleuten. Auf jeden Fall bietet der Einsatz des verteilten Klassenzimmers der Lehrkraft immer wieder Gelegenheit, mit den Studierenden die Unterrichtsgestaltung zu diskutieren und zu verbessern. Die Lehrkraft verliert mit dem Einsatz von Computer und Internet nicht an Bedeutung, ganz im Gegenteil! ■

Kontakt: Bruno Wenk

Professor für Multimedia-Kommunikationssysteme
Tel. 081 286 24 45
bruno.wenk@htwchur.ch



Keine Angelegenheit von eindimensionalen Konzeptionen

Kundenzufriedenheit ist ein sehr komplexes Geflecht zwischen dem, was ein Kunde erwartet, und den von ihm tatsächlich wahrgenommenen Leistungen. Das Institut für Tourismus und Freizeit ITF der HTW Chur hat im 2012 ihre jährlich durchgeführte Gästebefragung auf eine mehrdimensionale Analyse umgestellt.

■ Paul Ruschetti

Im Tourismus wird das Phänomen Kundenzufriedenheit häufig als noch vielschichtiger eingestuft als in anderen Sektoren. Im touristischen Alltag sieht man sich deshalb zunehmend mit heterogenen Gästegruppen und entsprechend vielfältigen individuellen Werten, Präferenzen und Erwartungen konfrontiert. Paradoxe Weise sind in den letzten Jahren jedoch vermehrt eindimensional ausgerichtete Konzeptionen zur Kundenzufriedenheitsmessung gängig geworden. Dabei beschränkt man sich auf vermeintlich «ultimate» Einzelfragen wie z. B.: «Welchen Wert geben Sie dem Produkt X auf einer Zufriedenheitsskala von 1 bis 10?» oder «Würden Sie das Produkt Y einem Freund weiterempfehlen?» Der tatsächlichen Komplexität und hohen Dynamik der heutigen Marktrealitäten wird man so jedoch zu wenig gerecht.

Veränderte Rahmenbedingungen

Vor diesem Hintergrund wurde die jährliche Gästebefragung, welche das Institut für Tourismus und Freizeit ITF im Auftrag des Amts für Wirtschaft und Tourismus Graubünden AWT durchführt, auf den Sommer 2012 hin entsprechend modifiziert. Besonderes Gewicht bekam dabei die mehrdimensionale Analyse der Gästezufriedenheit. Diese wird dabei neu über folgende fünf Dimensionen gemessen: Grad der Erfüllung von bestimmten Erwartungen, die Bewertung von Qualität und Attraktivität von ausgewählten Produktbereichen, Einstufung des generellen Preisniveaus auf verschiedenen Ebenen sowie Statements zur Bereitschaft für den Wiederbesuch und die Weiterempfehlung.

Ziel dieser mehrdimensionalen Konzeption ist eine sogenannte Treiberanalyse. Diese zeigt auf, welche Aspekte sich in welchem Masse positiv oder negativ auf die Gesamtzufriedenheit oder Teilbereiche davon auswirken. Durch die Indexierung der verschiedenen Zufriedenheitswerte auf einem einheitlichen Skalenbereich können hierzu einerseits alle Dimensionen zu einer Gesamtsicht verknüpft werden. Andererseits sind dadurch auch Vergleiche sowohl zwischen einzelnen Dimensionen wie auch unter Einzelvariablen möglich. Nachstehend werden anhand von ausgewählten Beispielen einige Resultate der modifizierten Zufriedenheitsmessung der Sommerbefragung 2012 vorgestellt.

Das Produkt stimmt, der Preis ist ein Problem

«Die wunderschöne Landschaft habe ich sehr genossen und kann es kaum erwarten wieder zu kommen, sobald ich es mir leisten kann.» Dieses Statement aus der für freie Kommentare zur Verfügung stehen-

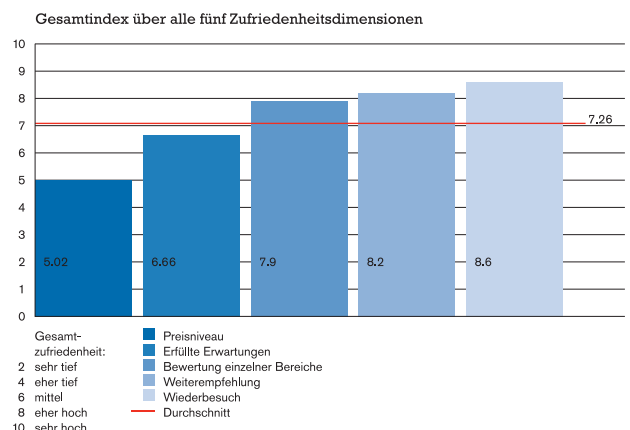


Abb 1: Zufriedenheitsdimensionen und Gesamtindex im Vergleich (n = 1602)

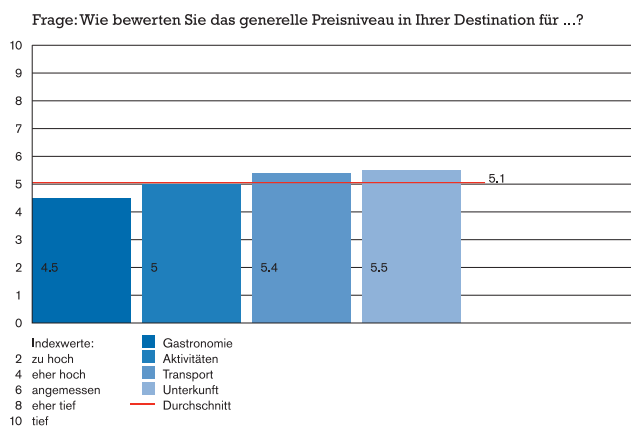


Abb. 2: Indexierte Bewertungen des generellen Preisniveaus (n = 1484)

den Abschlussfrage des Gästefragebogens bringt das Hauptproblem des Bündner und Schweizer Tourismus auf den Punkt: Das Produkt stimmt, für einen Teil der Bündner Feriengäste hat der Preis jedoch offenbar eine kritische Schwelle erreicht. Dies dokumentiert auch der indexierte Direktvergleich zwischen den fünf Zufriedenheitsdimensionen in Abbildung 1 augenfällig: Die Einschätzung des Preisniveaus fällt gegenüber den andern Dimensionen klar ab und zieht entsprechend auch den Gesamtindex nach unten. Insgesamt fällt der Gesamtzufriedenheitsindex für eine multivariaten Messung mit 7,26 Punkten dennoch beachtlich hoch aus. Der Wert des Produkts «Ferien in Graubünden» wird offenbar allgemein geschätzt, wie die gesamthaft leichte Überfüllung der Erwartungen zeigt. Dafür ist man normalerweise auch bereit, einen entsprechenden Preis zu bezahlen – aber man muss ihn sich auch leisten können.

Wahrnehmung des generellen Preisniveaus

Wo der Hase im Pfeffer liegt, ist deutlich auch in Abbildung 2 ersichtlich: Keine der gemessenen Preisvariablen erreicht hier das Prädikat «angemessen». Mit 4,5 Indexpunkten ist die Gastronomie am deutlichsten davon entfernt, während den Bereichen Transport (5,4) und Unterkunft (5,5) zu dieser Schwelle nur gut ein halber Punkt «fehlt».

Die «zu hohen Preise» in der Gastronomie werde zudem in den offenen Fragbogenkommentaren auffallen häufig thematisiert, namentlich auch bezüglich Bergrestaurants. Dass einerseits die Frankenstärke und die Hochpreisinsel Schweiz mit den hierzulande auch deutlich höheren Arbeits- und Vorleistungskosten vordringlich strukturelle Probleme sind, ist zwar nichts Neues, andererseits setzt sich der Umsatz bekanntlich aus dem Preis und dem Absatz zusammen. Die Resultate der Preiswahrnehmung könnten deshalb auch als Anstoss dazu dienen, zumindest zu

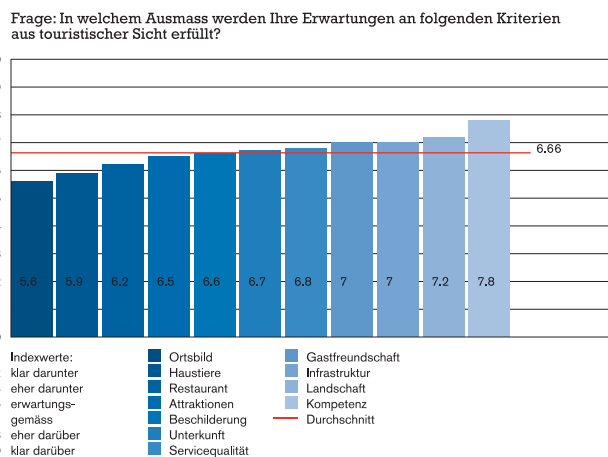


Abb. 3: Erfüllung der Erwartungen an elf touristische Kriterien (n = 1602)

prüfen, ob da und dort in diesem Sinne nicht dennoch Spielraum für Optimierungen besteht.

Wie vertiefte Analysen der Daten zudem zeigen, wird das generelle Preisniveau in zwei wichtigen Alterskategorien überdurchschnittlich oft als «zu hoch» empfunden: bei der anteilmässig grössten Zielgruppe der 35- bis 45-Jährigen, die traditionsgemäss auch als Familienzielgruppe bedeutend ist, sowie bei den über 55-Jährigen, die aufgrund der demografischen Entwicklung künftig noch weiter an Bedeutung gewinnen werden. Deutliche Unterschiede ergeben sich auch nach Nationalität. Schweizerinnen und Schweizer bewerten das Preisniveau mehrheitlich als angemessen. Bei den ausländischen Gästen überwiegen dagegen klar die Bewertung «eher hoch» und «zu hoch».

Ausmass der Erwartungserfüllung

Erwartungen, die übererfüllt werden, sind auch im Tourismus ein zentrales Mass der Kundenzufriedenheit. Wie der Vergleich in Abbildung 3 dokumentiert, war dies bei neun von insgesamt elf Kriterien der Fall, bei vier davon sogar deutlich. Dieses Resultat spricht für sich. Am deutlichsten unter den Erwartungen bleibt mit 5,6 das Ortsbild. Dies stellt einen ausgeprägten Kontrast zur Landschaft dar, bei der mit 7,8 der höchste Erfüllungswert erreicht wurde. Bei älteren Gästen (über 55 Jahre) ist ihnen entsprechend die Sensibilität klar am grössten. Klar übererfüllt haben Servicequalität, Gastfreundschaft und Kompetenz. Die hohen personellen Standards sind denn auch eine der Stärken der Bündner Tourismuswirtschaft. ■

Kontakt: Paul Ruschetti

Dozent für wissenschaftliche Methodologie und empirische Sozialforschung,
 Forschungsprojektleiter
 Tel. 081 286 39 39
 paul.ruschetti@htwchur.ch



Wenn die Gemeindeführung zum Thema wird

Die Schweizer Gemeinden sehen sich mit verschiedenen Herausforderungen konfrontiert. Von aktuellem Interesse ist die Frage der Behördenrekrutierung. Diese ist nicht nur in kleinen Gemeinden zum Problem geworden. Als Hauptgrund wird die mangelhafte Vereinbarkeit mit dem Berufsleben erwähnt. Diesem Trend kann mit innovativen Gemeindeführungsmodellen begegnet werden.

■ Dominik Just, Ursin Fetz

Zunehmend wird die Innensicht der Gemeinden, d. h. die Optimierung der Organisation und Abläufe, thematisiert. Oft herrscht jedoch Unsicherheit, wie die Rahmenbedingungen für derartige Reorganisationen aussehen und welche Optimierungsmöglichkeiten bestehen. Das Zentrum für Verwaltungsmanagement der HTW Chur führte gemeinsam mit der Europäischen Akademie Bozen EURAC eine internationale Studie zur Gemeindeführung durch. Die Interreg*-Studie untersuchte die Führungsstrukturen von Gemeinden in den Kantonen Graubünden, Wallis und Tessin sowie im Südtirol. Sie brachte ein Gemeindeführungsmodell hervor, das bereits in mehreren Projekten nutzbringend eingesetzt werden konnte.

Ein Modell für alle

Das Modell betrachtet die Gemeindeführung aus einer Systemperspektive und unterscheidet im Grundsatz die Strukturen und die Prozesse in der Gemeinde. Dazu kommen die Rahmenbedingungen, die sich je nach Standort der Gemeinde stark unterscheiden und nur bedingt beeinflussbar sind. Die sogenannten Stellgrössen im System zeigen auf, wo man ansetzen kann, um die Strukturen und Prozesse in geeignete Bahnen zu lenken (siehe Abbildung 1). Die gesetzlichen Rahmenbedingungen unterscheiden sich in der Schweiz von Kanton zu Kanton. Insgesamt kann aber gesagt werden, dass in der Schweiz bei den Stellgrössen ein grosser kommunaler Spielraum verbleibt.

Die Rahmenbedingungen einer Gemeinde werden von mehreren Einflussfaktoren bestimmt, die im Grundsatz auf die drei Elemente Personal-, Finanz- und Zeitressourcen reduziert werden können. Je nach Konstellation bewirken diese Elemente unterschiedliche Lösungsansätze für die Organisation und Führung der Gemeinde. Die Einwohnerzahl alleine ist dabei nicht ausschlaggebend.

Für die Gestaltung der Organisationsstrukturen sind die drei Ebenen Legislative, Exekutive und Verwaltung zu unterscheiden. Dabei beinhaltet die Legislative die Stellgrössen Parlament, Urne und Gemeindeversammlung, die Exekutive die Stellgrössen Departemente, Anzahl und Pensen der Vorstände und die Verwaltung die Stellgrössen Verwaltungsleiter, Gemeinbeschreiber und Geschäftsleitung. Zwischen den drei Ebenen können noch Kommissionen und andere Organisationsformen zwischengeschaltet sein.

Unterstützende und Kernprozesse

Bei den Prozessen handelt es sich um Gemeindeaufgaben, welche bei der Bearbeitung in der Gemeinde eine oder mehrere der drei oben erwähnten Ebenen durchlaufen. Die funktionale Gliederung des sogenannten harmonisierten Rechnungslegungsmodells erfasst die monetären Auswirkungen von Tätigkeiten in diesen Bereichen während einer Rechnungsperiode. Hier macht eine Abgrenzung zwischen unterstützenden Prozessen (Allgemeine Verwaltung, Finanzen und Steuern) und den acht Kernprozessen (z. B. Öffentliche Ordnung und Sicherheit, Bildung, Umweltschutz und Raumordnung) Sinn. Während die unterstützenden

Rahmenbedingungen, Strukturen und Stellgrößen

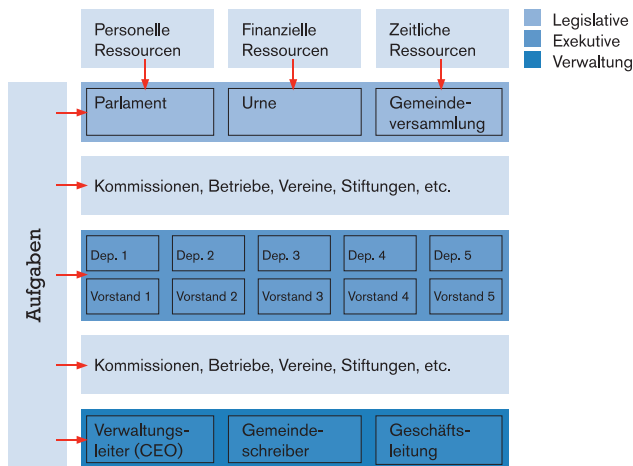


Abb. 1: Die Stellgrößen im System zeigen auf, wo angesetzt werden kann, um Strukturen und Prozesse in geeignete Bahnen zu lenken.

Prozesse oft im Hintergrund ablaufen und teilweise nicht wahrgenommen werden, haben die Kernprozesse oft eine unmittelbare Auswirkung auf die Bevölkerung in Form von Erlassen, Dienstleistungen und Produkten.

Steuerung über Controlling- und Führungskreislauf

Im Gemeindeführungsmodell werden sämtliche Aufgaben einer Gemeinde über den Controlling- beziehungsweise Führungskreislauf gesteuert (siehe Abbildung 2). Dieser beinhaltet die fünf Funktionen Antrag, Entscheid, Bearbeitung, Kontrolle und Überwachung. Zentral ist dabei die Zuweisung der Funktionen auf eine angemessene Stufe der Organisationsstruktur. Die Entscheidungskompetenz bei wichtigen respektive heiklen Themen wird in der Regel auf einer hohen Stufe angesetzt (Exekutive oder Legislative). Unproblematische und Routinegeschäfte können wiederum der untersten Verwaltungsebene zugewiesen werden, sofern adäquate Kontroll- und Überwachungsmechanismen implementiert sind. Die Information spielt bei allen Funktionen eine wichtige Rolle. Ohne diese können einzelne Bearbeitungsschritte gar nicht durchgeführt werden. Insbesondere die Überwachungsfunktion kann nur ausgeführt werden, wenn die Informationen korrekt und zeitgerecht weitergegeben werden.

Verhinderung von Machtüberfluss

Das sogenannte Geschäftsleitungsmodell sieht vor, dass Entscheidungskompetenzen auf die unterste Ebene der Gemeindeverwaltung einer Geschäftsleitung (GL) zugewiesen werden. Diese GL kann sich unterschiedlich zusammensetzen. Oft sind das der Gemeindepräsident, der Gemeindeführer und ein

Der Führungs-/Controllingprozess

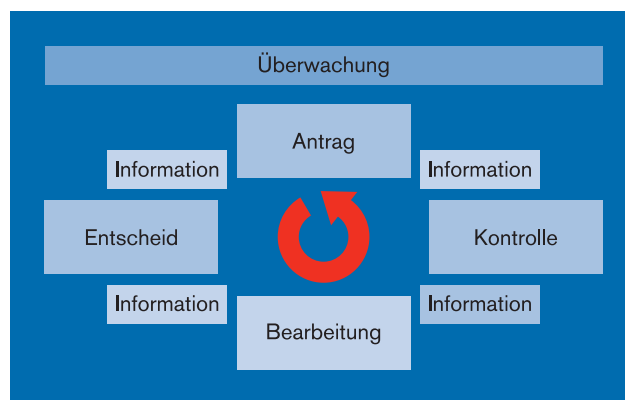


Abb. 2: Die Steuerung aller Aufgaben einer Gemeinde erfolgt über den Controlling- beziehungsweise Führungskreislauf.

leitender Gemeindeangestellter. Die obigen Ausführungen zeigen aber klar, dass die Bildung eines solchen Geschäftsleitungsteams an und für sich kein Problem darstellen sollte, solange die Überwachungs- und Kontrollprozesse an der richtigen Stelle angesetzt und keine heiklen bzw. grossen Geschäfte an dieses übertragen werden.

Vielmehr muss sich die (politische) Gemeindeführung darüber Gedanken machen, welche Konsequenzen die Bildung eines Geschäftsleitungsteams auf die anderen Stellgrößen des Systems hat. Durch einfache Massnahmen wie z. B. Beschränkung der Entscheidungskompetenzen der GL oder Einstimmigkeitserfordernis kann verhindert werden, dass der Gemeindepräsident zu viel Macht erhält.

*Regionalprogramm der Europäischen Union zur Förderung der grenzüberschreitenden, transnationalen und interregionalen Zusammenarbeit

Weitere Informationen:

- Just, Dominik et al. (2012). Gemeindeführung im Alpenraum. Ergebnisse einer komparativen Studie in Italien und der Schweiz. Glarus/Chur: Südostschweiz Buchverlag.
- <http://www.htwchur.ch/management/wwwhtwchur.ch/vm/kompetenzfelder/gemeindefuehrung.html>
- Kurs «Erfolgreiche Gemeindeführung», Donnerstag, 15. Mai 2014, HTW Chur. ■

Kontakt: Dominik Just

Dozent für Finanz- und Rechnungswesen
Tel. 081 286 39 42
dominik.just@htwchur.ch



Familienergänzende Kinderbetreuung in Graubünden

Warum lassen Eltern ihre Kinder nicht in berufskompatiblen Einrichtungen betreuen? Welche Faktoren sind entscheidend, damit sich Eltern für eine ausserhäusliche Betreuung entscheiden? Dies waren Fragen, die mit dem Projekt «Familienergänzende Kinderbetreuung in Graubünden» des Zentrums für wirtschaftspolitische Forschung (ZWF) der HTW Chur beantwortet wurden.

■ Silvia Simon und Claudia Zogg

In einem ersten Schritt wurden alle Eltern in Graubünden befragt, deren Kinder eine Kinderkrippe, einen Hort oder einen Mittagstisch besuchen beziehungsweise von einer Tagesmutter betreut werden. Es beteiligten sich knapp 300 Personen an der Umfrage, was einem Rücklauf von 20 Prozent entspricht.

Betreuungseinrichtungen vor Ort bevorzugt

Die meisten Kinder werden in einer Institution am Wohnort betreut. Immerhin aber fast ein Drittel aller Kinder wird ausserhalb des Wohnorts betreut; mehrheitlich deswegen, weil es in der Wohngemeinde keine Betreuungseinrichtung gibt oder eine Institution in der Nähe zur eigenen Arbeitsstelle bevorzugt wird. Erfreulich ist, dass zwei Drittel der Eltern überhaupt nicht auf einen freien Platz warten mussten, knapp

30 Prozent standen jedoch bis zu einem Jahr auf einer Warteliste und weitere sechs Prozent mussten sich sogar noch länger gedulden. Interessant ist zudem die Tatsache, dass 60 Prozent der Eltern ihre Kinder zusätzlich privat betreuen lassen (z. B. durch Grosseltern, Spielgruppe), um vor allem Randzeiten abzudecken.

Berufstätigkeit und soziale Entwicklung des Kindes

Die mit Abstand wichtigsten Gründe, weshalb Eltern institutionelle Betreuungsformen nutzen, sind die «Ermöglichung einer beruflichen Tätigkeit» und die «soziale Entwicklung des Kindes». Dahinter rangieren die «frühkindliche Bildung» und Zeit für «eigene Aus-/Weiterbildung». Bei einer Aufschlüsselung nach dem Zivilstand der Befragten, zeigt sich wenig überraschend, dass die «Ermöglichung einer Berufstätigkeit» insbesondere für Alleinerziehende eine sehr grosse Bedeutung hat.

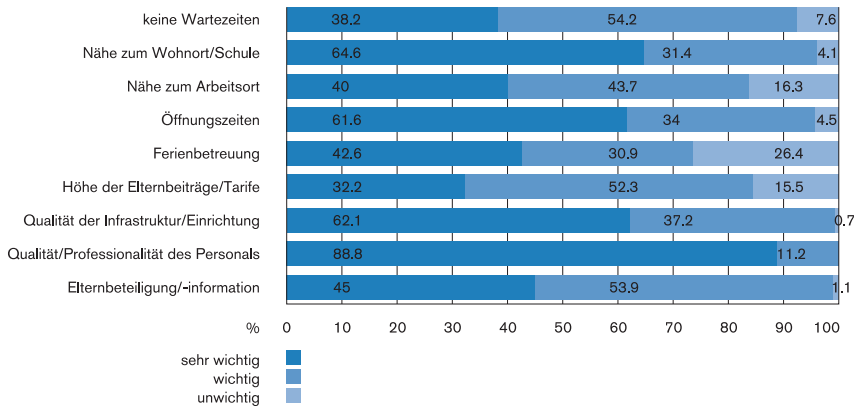


Die sozioökonomischen Entwicklungen lassen die Nachfrage an institutionellen Betreuungsangeboten auch zukünftig weiter steigen.

Gutes Betreuungspersonal als Entscheidungsfaktor

Anschliessend wurden die Eltern nach ihren Auswahlkriterien gefragt, die darüber entscheiden, ob und welche Betreuungsinstitution sie in Anspruch nehmen. Das mit Abstand wichtigste Kriterium stellt die «Qualität und Professionalität des Personals» dar, gefolgt von der «Qualität der Infrastruktur» und der «Nähe der Betreuungseinrichtung zum Wohnort» (vgl. Abbildung «Auswahlkriterien für die Betreuungsinstitutionen»). Zusätzlich wurden die Eltern gebeten, ihre Betreuungsinstitution im Hinblick auf

Auswahlkriterien für die Betreuungsinstitution



Die Qualität und Professionalität des Personals ist das mit Abstand wichtigste Kriterium für die Wahl einer institutionellen Betreuungsstätte.

dieselben Auswahlkriterien zu beurteilen. Hier zeigt sich insgesamt eine sehr grosse Zufriedenheit der Eltern. Insbesondere die wichtigsten Kriterien «Qualität und Professionalität des Personals» und «Qualität der Infrastruktur» sind zu fast 100 Prozent sehr gut erfüllt.

Kein Bedarf und gute private Lösungen

In einem zweiten Schritt wurden Eltern mit Kindern zwischen null und sechs Jahren aus vier Bündner Gemeinden befragt, warum sie ihre Kinder nicht institutionell betreuen lassen. Von den rund 2200 angeschriebenen Eltern beteiligten sich fast 340 Personen an der Umfrage.

Die befragten Eltern nehmen vor allem deshalb keine Betreuungsinstitution in Anspruch, weil sie schlichtweg keinen Bedarf haben. Mit grossem Abstand rangiert dahinter das Kostenargument, das jedoch vor allem für Alleinerziehende relativ bedeutsam ist. Alle anderen Gründe, wie zum Beispiel «keine freien Plätze» oder «lange Wartezeiten», haben dagegen eine stark untergeordnete Bedeutung.

Über 80 Prozent dieser Elterngruppe nutzen dafür aber – zusätzlich zur Eigenbetreuung – private, nicht-institutionelle Betreuungsformen. Die wichtigste Rolle spielt dabei die Betreuung durch Familienangehörige, insbesondere durch die Grosseltern. Betrachtet man ihre Beweggründe genauer, stellt man eine grosse Übereinstimmung mit denjenigen Gründen fest, die in der ersten Elternbefragung als ausschlaggebend für die Inanspruchnahme einer institutionellen Betreuung genannt wurden. Erneut sind nämlich die «Soziale Entwicklung des Kindes» – dieses Mal an erster Stelle – und die «Ermöglichung einer Berufstätigkeit» die wichtigsten Motive.

Institutionelle Betreuung auch in Zukunft gefragt

Obwohl die Eltern momentan eine gute private Lösung gefunden haben, wollen gut 20 Prozent der

Eltern ihre Kinder zukünftig institutionell betreuen lassen, während weitere 40 Prozent noch unentschieden sind. Bei der gewünschten Betreuungsform zeigt sich ganz klar die Präferenz von Kindertagesstätten und -krippen gegenüber den Tagesfamilien.

Die Befragungen haben gezeigt, wie wichtig es ist, dass Eltern eine Wahlfreiheit haben, wie sie ihre Kinder betreuen lassen möchten. In jedem Fall wollen die Eltern die soziale Entwicklung ihrer Kinder fördern und selbst berufstätig sein. Um dies zu gewährleisten, müssen ausreichende und qualitativ hochstehende Betreuungseinrichtungen vorhanden sein, da den Eltern bei der Wahl ihrer Institution in erster Linie Qualitätsaspekte wichtig sind. Erfreulicherweise scheint das derzeitige Angebot diesem Anspruch zu genügen, wie die hohe Zufriedenheit der Eltern mit ihrer Betreuungsinstitution belegt.

Dass noch weiteres Potenzial für die institutionalisierte Kinderbetreuung besteht, zeigt sich unter anderem darin, dass etliche Eltern, die ihre Kinder aktuell nur privat betreuen, zu einem späteren Zeitpunkt eine institutionalisierte Betreuung erwägen. Zusätzlich nutzen derzeit sehr viele Eltern – unabhängig davon, ob ihre Kinder in eine Betreuungsinstitution gehen – private Betreuungsformen vor allem durch Grosseltern. Angesichts sozioökonomischer Entwicklungen, wie etwa der steigenden Erwerbsbeteiligung von Frauen in Verbindung mit längeren Lebensarbeitszeiten und einer sinkenden Bedeutung von Grossfamilien, ist jedoch zu erwarten, dass diese innerfamiliären Betreuungsformen an Bedeutung verlieren und der Bedarf an institutionalisierten Angeboten steigt.

Kontakt: Silvia Simon

Professorin für Volkswirtschaftslehre
und Angewandte Statistik
Tel. 081 286 39 91
silvia.simon@htwchur.ch



«Ich würde es auf jeden Fall wieder tun»

Das Austauschprogramm der HTW Chur bietet eine ideale Gelegenheit, Vielfalt zu leben sowie unterschiedliche Kulturen und Verhalten zu respektieren. Die Studierenden der HTW Chur sollen bestens vorbereitet das Abenteuer Austauschsemester in Angriff nehmen können und unsere Gaststudierenden sollen sich hier willkommen und wohl fühlen.

■ Flurina Simeon

Seit Jahren bietet die HTW Chur ihren Studierenden die Möglichkeit, ein oder zwei Semester an einer der 50 Partnerhochschulen im Ausland zu verbringen. Ein sehr beliebtes Angebot, welches vor allem von Tourismus-Studierenden genutzt wird. Das International Office der Student Services übernimmt sämtliche organisatorische Aufgaben – Abwicklung der Aufenthaltsbewilligungen, Koordination mit den Studiengängen, Auswahlverfahren, Wohnungssuche – und ist erste Anlaufstelle für Anliegen und Fragen aller Art. Die Anzahl der Partnerhochschulen hat sich seit 2008 verdoppelt, diejenige der sogenannten Outgoing-Studierenden (Studierende der HTW Chur, welche für ein Austauschsemester an eine Partnerhochschule gehen) sogar auf 82 vervierfacht.



Die HTW-Studentinnen Corina Schedler (Erste von links) und Larissa Rohner (Dritte von links) mit Freunden an einem «Night Cycling»-Anlass während ihres Austauschsemesters in Singapur.

Leben auf dem Campus

Larissa Rohner und Corina Schedler, beide Tourismus-Studentinnen an der HTW Chur, verbrachten ein Austauschsemester vom September 2012 bis Februar 2013 an der Nanyang Polytechnic in Singapur. Die Grösse des Campus sowie das kulinarische, kulturelle und sportliche Angebot beeindruckten die beiden angehenden Touristikerinnen. «Erstaunlich, wie unterschiedlich unsere Kultur mit jener von Singapur ist! So war das Wertvollste unseres Singapur-Aufenthaltes, die dortige Kultur und Lebensweise kennen zu lernen. Die gegenseitige Neugierde war bereichernd.» Die beiden Studentinnen entdeckten aber nicht nur Unterschiede, sondern fanden auch Gemeinsamkeiten, zum Beispiel mit den vier offiziellen Landessprachen in beiden Ländern. «Unser Austauschsemester war ein absolut tolles Erlebnis, wir können es nur empfehlen!», ziehen die Larissa Rohner und Corina Schedler einstimmig ein positives Fazit.



Die finnische Gaststudentin Jennamari Terävä (links) geniesst die Wanderung aufs Fühörnli bei winterlichen Bedingungen während ihres Austauschsemesters an der HTW Chur.

Nicht in der Masse untergehen

Im Gegenzug ist die HTW Chur Gasthochschule für Studierende (sogenannte Incomings) ihrer Partnerhochschulen, wie der malaysischen Taylor's University, Thompson Rivers University in Kanada oder aus den Erasmus-Kooperationen wie La Rochelle Business School in Frankreich. 2012 hatte die HTW Chur 38 Gaststudierende im Haus. Eine dieser Gaststudentinnen war Jennamari Terävä der finnischen Hochschule Haaga-Helia, welche auch während des Herbstsemesters 2012 ihr Erasmus-Semester an der HTW Chur verbrachte. «Ich fühlte mich sehr gut betreut vom Interna-

tional Office und wusste immer, an wen ich mich bei Fragen wenden konnte», resümiert die Tourismus-Studentin. «Nicht einfach eine Nummer zu sein, haben die spannenden Vorlesungen positiv ergänzt. Sowohl die Vorlesungsinhalte als auch die Lebensschule Austauschsemester werden meine Zukunft bereichern.» ■

Kontakt: Ines Danuser

Leiterin Student Services

Tel. 081 286 39 52

ines.danuser@htwchur.ch

Talente finden ...

... mit einem Inserat im

«Wissensplatz»

Das Magazin der HTW Chur

«Die Verantwortung tragen wir zu zweit»

Thomas Schwander und Ursin Sutter wissen, was es heisst, einen verlässlichen Partner an ihrer Seite zu wissen. Seit sieben Jahren leiten sie gemeinsam ein Architekturbüro in Chur. Mit dem «Wissensplatz» sprechen sie über ihre Zeit als Studenten an der HTW Chur und ihren Weg zur Selbstständigkeit.

■ Interview: Natalie Achermann*

Sie haben beide an der HTW Chur Architektur studiert, welche Erinnerungen an die Studienzeit sind Ihnen besonders im Gedächtnis geblieben?

Schwander: Die Studienreisen waren immer sehr spannend. Auf den Spuren der Architektur sind wir jeweils in Gebiete gereist, die noch nicht so touristisch waren, beispielsweise nach Rumänien. Das war sehr eindrücklich.

Sutter: Die Freiheit, die wir damals im Entwurf hatten, ist mir besonders in Erinnerung geblieben. Wir konnten unsere Kreativität ausleben im Wissen, dass unsere Konzepte, trotz Realitätsbezug, wohl nie umgesetzt werden.

War das teilweise nicht auch etwas frustrierend zu wissen, dass die Projekte nicht umgesetzt werden?

Sutter: Nein, das würde ich so nicht sagen. Die Projekte hatten einen Bezug zur Realität. Dass man etwas plant und dann nicht ausführt, habe ich für mich als Lernprozess gesehen, den es nun mal braucht.

Welcher Aspekt aus dem Studium war für die Praxis besonders hilfreich?

Schwander: Das war für mich die Diplomarbeit. Es war ein sehr intensives Arbeiten und man konnte sich bedingungslos auf dieses eine Projekt konzentrieren. Wir mussten uns alle Grundlagen selber erarbeiten, was letztendlich auch der Situation im Arbeitsalltag entspricht.

Sutter: Auch für mich war es die Diplomarbeit sowie die entsprechenden Semesterarbeiten davor. Insbesondere die Kritik der betreuenden Dozenten war für mich wichtig. Vielleicht habe ich sie im ersten Moment nicht so gut aufgenommen, aber später merkt man eben doch, dass man daraus am meisten lernt. Dieser ganze Ablauf mit Hochs und Tiefs und der Kritik hat es gebraucht für die spätere Arbeit.

Wie haben Sie sich kennengelernt?

Schwander: Richtig kennengelernt haben wir uns bei unserem ehemaligen Arbeitgeber. Dort haben wir auch zusammen am selben Projekt gearbeitet. Daher wussten wir, dass das Zusammenarbeiten funktioniert.

Sie führen seit sieben Jahren ein gemeinsames Büro, welche Erfahrungen haben Sie mit dieser geschäftlichen Partnerschaft gemacht?

Sutter: Eigentlich nur positive. Wir sind zu zweit, haben zwei Meinungen und können zusammen diskutieren und nach Lösungen suchen. Auch die Verantwortung tragen wir dann zu zweit.

Thomas Schwander und Ursin Sutter sind beide in Chur aufgewachsen und haben Architektur an der HTW Chur studiert (Sutter 1999 und Schwander 2001). Seit 2006 leiten sie gemeinsam das Architekturbüro Schwander + Sutter GmbH. Als bisheriges Highlight ihrer Partnerschaft gilt der Wettbewerbsgewinn des Neubaus des Schulhauses Quader im Jahre 2007.



«Wir sind nicht immer einer Meinung, aber wir finden immer einen Weg, hinter dem beide auch stehen können», erläutert HTW-Absolvent Thomas Schwander die Zusammenarbeit mit Ursin Sutter.



Ursin Sutter, zurückblickend auf seine Studienzeit an der HTW Chur: «Insbesondere die Kritik der betreuenden Dozenten war für mich wichtig.»

Sicherlich gibt es manchmal aber auch Meinungsverschiedenheiten?

Schwander: Wir sind nicht immer einer Meinung, aber wir finden immer einen Weg, hinter dem beide auch stehen können. Streit gibt es bei uns eigentlich nicht.

Also entstehen keine Machtkämpfe zwischen euch beiden?

Schwander: Nein. Bei uns ist es so, dass jeweils eine Person ein Projekt von der ersten Phase bis zum Schluss betreut. Die Verantwortung liegt aber beim Büro Schwander + Sutter, daher involvieren wir uns gegenseitig bei wichtigen Entscheidungen und fragen den anderen nach seiner Meinung.

Sutter: Das ist sicherlich die Schwierigkeit an einer solchen Partnerschaft. Solche Machtkämpfe sind schnell passiert und dann wird die Zusammenarbeit schwierig. Man muss den anderen mit seinen Stärken und Schwächen akzeptieren und auch wissen, dass man jemanden an der Seite hat, den man auch braucht. ■

*Natalie Achermann ist Studentin Multimedia Production an der HTW Chur.

Qualitativ hochstehende Lehre und Forschung

Anfang Januar wurde der HTW Chur das ISO-Zertifikat von der Zertifizierungsstelle SwissTS überreicht. An der Übergabe gratulierte die Auditorin Yvonne Maciéczyk der HTW Chur und betonte: «Die HTW Chur zählt zu den wenigen in der Schweiz zertifizierten ISO 9001:2008-Hochschulen. Sie gehört aus unserer Sicht einer Elite an, die willens ist, ihren gesellschaftlichen Auftrag nach innen genauso ernst zu nehmen wie nach aussen zu dokumentieren.» Das ISO-Zertifikat gilt für die ganze Organisation und bescheinigt der HTW Chur ein hohes Qualitätsbewusstsein. Es besagt ausserdem, dass sämtliche Prozesse in der Leistungserbringung (Lehre, Forschung, Weiterbildung und Dienstleistung) sowie in Führung und Verwaltung wirksam und transparent gestaltet sind. Damit die Qualität auch nachhaltig ge-

währleistet ist, lässt sich die Hochschule regelmässig auditieren.

Einweihung neuer Forschungslabore

Im Februar wurden vom Schweizerischen Institut für Informationswissenschaft SII das DigiLab (zur Sicherung von Kulturgütern) und das Usability-Lab (zur Optimierung von Benutzerschnittstellen interaktiver Produkte) eingeweiht. Diese eröffnen dem Fachbereich Informationswissenschaft neue Möglichkeiten im Bereich der Lehre sowie der Durchführung von Forschungs- und Dienstleistungsprojekten. Zusätzlich stehen diese Einrichtungen aber auch der Region zur Entwicklung und Erprobung neuer Produkte und Prozesse zur Verfügung.

Wenn Haltung Raum bildet

Das Institut für Bauen im alpinen Raum IBAR beteiligte sich mit dem Ausstellungsbeitrag «Zwischen-Formen – Wenn Haltung Raum bildet» am gemeinschaftlichen Ausstellungsprojekt «In Relation» zu Landschaft, Kunst und Architektur in Chur. Die Ausstellung ging den unterschiedlichen Entwurfshaltungen von neun Bündner Architekturbüros nach. Diese fokussierten sich in ihrer Arbeit stark auf die Themenbereiche Ort, Landschaft, kulturelle Bezüge und räumliche Gebäudestruktur. Die

Ausstellung versteht sich als eine kunstvolle Recherche an den Grenzen der aktuellen Profession der Architektur. Sie war einen Monat lang in der Stadtgalerie Chur zu sehen. Begleitend fand eine Gesprächsreihe mit den teilnehmenden Architektinnen und Architekten der Ausstellung in der Werkstatt statt. Die Ausstellung tourte danach ins Architekturforum Zürich und ist ab 28. November an der Hochschule Luzern zu Gast.



«Vision 2030»

Anlässlich des 100-Jahr-Jubiläums der Handelskammer und des Arbeitgeberverbands Graubündens wurden Studierende der HTW Chur beauftragt, Visionen für den Kanton zu entwickeln. Die Visionen für das Jahr 2030 reichten von einem «Silicon Mountain» auf dem Churer Waffenplatz über einen Duty-free-Shop in der Porta Alpina bis zu einer Stadt Chur übersät mit Biomasse-Heizkraftwerken und Windrädern. Angehende Multimedia Producerinnen und Producer erstellten aus den Ideen einen Clip.



Alleine bauen macht keinen Spass

Mit unseren klimatischen Anforderungen und gesellschaftlichen Bedürfnissen ist es heute eine komplexe Herausforderung, ein Gebäude zu errichten. Eine immer grösser werdende Anzahl von Spezialistinnen und Spezialisten kümmert sich um die verschiedensten Teilaspekte. Architekturschaffende haben heute immer weniger die Kontrolle über ihr Bauwerk. Wer trägt in einer derartigen Konstellation die Gesamtverantwortung für das Gelingen des Projektes? Dabei meine ich nicht nur das finanzielle Gelingen oder die konstruktive Richtigkeit des Gebauten, sondern auch für die architektonische und städtebauliche Qualität?

Die gebauten Ergebnisse werden zwar den geforderten Normen gerecht, doch niemand, ausser dem Architekten oder einer sehr geübten Bauherrin, hat wirklich den Überblick, wie sich der Bau entwickelt. Dabei können durch partnerschaftliche Zusammenarbeit Lehrläufe vermieden und die einzelnen Arbeitsschritte präziser aufeinander abgestimmt werden. Dafür braucht es weniger Vereinzelung der Arbeitsschritte als vielmehr Zusammenarbeit unter einer klaren Leitung, die auch eine gesamtheitliche Verantwortung von Gestaltung, Konstruktion und Kosten übernehmen kann. Klassisch sind dies die Architekturschaffenden. Sie haben den Überblick und können sich nicht hinter Normen und bürokratischen Regeln verstecken, sondern müssen sich den Anforderungen als Gesamtes stellen. Dabei sind sie aber auf die partnerschaftliche Zusammenarbeit aller am Bau Beteiligten angewiesen. Wenn alle am Projekt beteiligten in dieselbe Richtung ziehen, können aussergewöhnlichen Lösungen entwickelt werden, die den Kanton und seine Landschaft qualitativ aufwerten. Unserer Landschaft und den Orten muss verantwortungsvoll Sorge getragen werden. ■

Daniel A. Walser

Dozent für Architektur Theorie/Geschichte
Institut für Bauen im alpinen Raum
Tel. 081 286 24 64
daniel.walser@htwchur.ch



Anzeige

Offene Stellen?
Jetzt und hier.

Spontan bewerben.

Die Mehrheit der offenen Stellen, gerade auch interessante, werden nicht ausgeschrieben – weder in der Zeitung noch im Internet. Damit wir Ihnen auch diese Stellen anbieten können, und dies kostenlos, schicken Sie uns einfach Ihre Bewerbungsunterlagen.

Verlassen Sie sich darauf, dass Sie bei HARTMANN PERSONAL persönlich und individuell betreut werden.

Also, zögern Sie nicht. Simon Hartmann freut sich auf Ihre Kontaktaufnahme bzw. Bewerbung.

HARTMANN PERSONAL
Gängelstrasse 1
CH-7000 Chur
T/F +41 81 252 22 66
info@hartmann-personal.ch
www.hartmann-personal.ch

**HARTMANN
PERSONAL**
DAS ERFOLGSGEHEIMNIS.

Agenda*

18. September 2013	Uni für alle (Kids): Architektur und Kunst mit offenen Augen wahrnehmen – Kunst am Bau
18. September 2013	75. Energie-APéro: «Energievisionen»
20. September 2013	Filme für die Erde Festival
27. September 2013	Uni für alle (Erwachsene): Wie entsteht ein TV-Beitrag?
28. September 2013	Uni für alle (Erwachsene): Den Ferientourismus neu erfinden: Was macht Graubünden – was machen andere?
5. Oktober 2013	Tag der offenen Türe: 50 Jahre HTW Chur
17. Oktober 2013	topKMU: Täler überbrücken – Visionärer Grossbau auf 2495 m ü. M. (für KMU auf Einladung)
7. November 2013	topKMU: Die Zukunft «unter Tage» – Regionale Forschung mit internationaler Ausstrahlung (für KMU auf Einladung)
8.–9. November 2013	Infocamp 2013: «Open Minded»
20. November 2013	Uni für alle (Kids): Handel in der Welt: Die Reise deiner Jeans
28. November 2013	Multimedia Campus
4. Dezember 2013	Tourismus Trend Forum
23. Januar 2014	topKMU: Logistik als Kernkompetenz – Am Puls des Bündner Gewerbes (für KMU auf Einladung)

*Änderungen vorbehalten. Mehr Details unter: www.htwchur.ch/events

Swiss Climate
Klimaneutral
gedruckt
SC2012010503 • www.swissclimate.ch

printed in
switzerland



Impressum Wissensplatz, das Magazin der Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur ■ Nummer 2/2013, September 2013 ■ Erscheint halbjährlich ■ Auflage: 3000 Exemplare ■ Redaktionsleitung: Flurina Simeon ■ Druck: Südostschweiz Presse und Print AG, Südostschweiz Print, CH-7007 Chur ■ Anzeigenverkauf Schweiz: Südostschweiz Publicitas AG, Uznach, Telefon: 055 285 91 04, E-Mail: brigitte.walser@so-publicitas.ch, www.so-publicitas.ch ■ Anzeigenverkauf Graubünden: Südostschweiz Presse und Print AG, Chur, Frau Rachel Erni, Telefon: 081 255 54 57, E-Mail: erni@suedostschweiz.ch ■ Weitere Exemplare können kostenlos bei der HTW Chur bezogen werden: www.htwchur.ch/magazin

LENKEN SIE IHRE ZUKUNFT IN NEUE BAHNEN.

Als Technologieführer im Bereich Lenksysteme und Massivumformung ist ThyssenKrupp Presta Steering innovativer Partner der Automobilindustrie. Wir bringen Ideen auf die Strasse und sorgen täglich dafür, dass Millionen von Fahrzeugen sicher in der Spur bleiben. An weltweit 16 Standorten denken wir Technik weiter. Was unsere mehr als 5'000 Mitarbeiter dabei täglich verbindet: Dynamik, Innovationsfreude – und Leidenschaft für das Automobil. Steigen Sie bei uns ein und lenken Sie Ihre berufliche Entwicklung in neue Bahnen:

www.thyssenkrupp-presta.com



ThyssenKrupp Presta Steering



ThyssenKrupp



HTW Chur



Hochschule für Technik und Wirtschaft
University of Applied Sciences

1963|2013
50
JAHRE

Master-Studiengänge (MSc)

www.htwchur.ch/master

- Business Administration
 - Major New Business
 - Major Tourism
 - Major Information Science
- Engineering MSE

Weiterbildung für Berufsleute

www.htwchur.ch/weiterbildung

- Executive MBA – General Management
- Executive MBA – Strategisches Marketing
- Executive MBA – New Business Development
- Executive MBA – Tourismus
- DAS/MAS in Business Administration
- MAS in Energiewirtschaft
- MAS in Information Science
- MAS in Multimedia Communication
- MAS in nachhaltigem Bauen
- CAS Bauphysik
- CAS Grundlagen für nachhaltiges Bauen
- CAS/DAS/MAS in Hotel- und Tourismusmanagement
- CAS Digitalisieren
- CAS Eventmanagement
- CAS Führung Öffentliche Verwaltung und Non-Profit-Organisationen
- CAS Museumsarbeit
- CAS Outdoorsportmanagement
- CAS Visualisieren

Neu!

Neu!

Neu!

Neu!

Neu!

Neu!

Zu allen Studiengängen werden regelmässig Informationsveranstaltungen durchgeführt. Die genauen Termine finden Sie unter www.htwchur.ch/infoveranstaltungen

HTW Chur, Hochschule für Technik und Wirtschaft
Tel. 081 286 24 24, hochschule@htwchur.ch

STUDIERN FÜRS LEBEN

→ www.htwchur.ch

FHO Fachhochschule Ostschweiz