



## Gemeindeentwicklung - Bevölkerungsbeteiligung Ein Wegweiser aus der Praxis für die Praxis

### Inhalt

Jede Gemeindeentwicklung knüpft dort an, wo aktuelle Fragen auf Antworten warten. Was passiert mit unserem Dorf, mit der Post? Wie gestalten wir den neuen Schulhausplatz? Wie können wir für Familien attraktiver werden? Wie schaffen wir Arbeitsplätze? Brauchen wir neues Bauland für Einfamilienhäuser oder für Gewerbetreibende? Wie können wir unseren Dorfkern aufwerten? Wie schützen wir unsere intakte Landschaft? Das sind nur einige Beispiele von Motiven für die Lancierung einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung.

Um die Brennpunkte in der eigenen Gemeinde zu erkennen, müssen nicht unbedingt Experten von Aussen eine aufwändige und teure Problemanalyse durchführen. Denn die besten Fachleute in der Gemeinde sind die Einwohner und Einwohnerinnen, die ihren Lebensraum bestens kennen und die je nach Anspruchslage genau wissen wo der Schuh drückt. Sehr hilfreich bei der Suche nach den Problemfeldern ist die Stärken/Schwächen-Analyse (SWOT-Analyse, siehe Broschüre 2).

Ziel einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung ist die Umsetzung von konkreten Projekten, die zusammen mit der Bevölkerung erarbeitet wurden! Für die effiziente Umsetzung und für die Steuerung der Umsetzung braucht es ein Aktionsprogramm und einen verbindlichen Massnahmenplan.

## Inhalt

### 1. Was ist nachhaltige Gemeindeentwicklung?

#### 2. Nachhaltigkeit in der Gemeinde «Schritt für Schritt»

- 2.1 Motive: «Wo brennt's?»
- 2.2 Ziele: «Welchen Gipfel wollen wir erklimmen?»
- 2.3 Austausch: «Welche Erfahrungen machen andere?»
- 2.4 Starten: «Achtung, fertig, los!»
- 2.5 «Ja, ich will!» Die Gemeinde macht's vor!
- 2.6 Methode: «Was und wer hilft?»
- 2.7 Kommunikation: «Tue Gutes und rede darüber!»
- 2.8 Organisation: «Was ist sinnvoll und effizient?»
- 2.9 «Netzwerke knüpfen!»
- 2.10 Geld: «Wer soll das bezahlen?»
- 2.11 Aktionsprogramm und Massnahmenplan: «Umsetzen, umsetzen, umsetzen!»
- 2.12 Erfolgskontrolle: «Ziele erreicht?»

### 3. Acht «Big Points»





graubünden

## 1. Was ist nachhaltige Gemeindeentwicklung

Nachhaltige Entwicklung versucht die Balance zwischen wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Ansprüchen zu finden. Eine Entwicklung ist dann nachhaltig, wenn heutige Generationen ihre Bedürfnisse decken, ohne dabei die Möglichkeiten für spätere Generationen zu schmälern. Es geht also um den gleichberechtigten Interessensausgleich zwischen Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt.

Der Begriff und die Idee der Nachhaltigkeit sind nicht Neu. Bereits im 18. Jahrhundert standen die aufstrebenden Industrienationen vor einem Energieproblem. Grossflächige Abholzungen führten zu Naturkatastrophen und zur zunehmenden Knappheit der Ressource Holz. Der Wald als erneuerbare Ressource konnte nicht unbeschränkt genutzt werden. Aus dieser Notsituation heraus wurde das Prinzip der nachhaltigen Waldbewirtschaftung entwickelt: Nur soviel Holz wird dem Wald entnommen, wie wieder angepflanzt wird!

Nachhaltige Entwicklung beginnt im eigenen Lebensumfeld, in der Gemeinde. Denn die Gemeinde bestimmt unmittelbar ihre Entwicklung, sie ist die direkt gestaltbare Handlungsebene für jeden Einzelnen. Darum ist es auch wichtig, dass alle interessierten Leute aus der Gemeinde die nachhaltige Entwicklung mitgestalten können.

## 2. Nachhaltigkeit in der Gemeinde «Schritt für Schritt»

Es ist nicht möglich wie in einem Kochbuch ein einfaches Rezept für eine nachhaltige Entwicklung in einer Gemeinde zu verfassen. Die Ausgangslagen sind oft sehr unterschiedlich: Konfliktfelder sind anders gelagert, politische Unterschiede erfordern andere Vorgehensweisen, das Beteiligungspotenzial der Bevölkerung schwankt, die Interessenslagen punkto Entwicklung sind verschieden usw. . Aber bekanntlich führen viele Wege nach Rom. Der vorliegende Leitfaden versucht allgemeine und praxisnahe Wege aufzuzeigen, die auch Spielraum für Abkürzungen, Umwege oder Brücken offen lassen.

### 2.1 Motive: «Wo brennt's?»

Jede Gemeindeentwicklung knüpft dort an, wo aktuelle Fragen auf Antworten warten. Was passiert mit unserem Dorfladen, mit der Post? Wie gestalten wir den neuen Schulhausplatz? Wie können wir für Familien attraktiver werden? Wie schaffen wir Arbeitsplätze? Brauchen wir neues Bauland für Einfamilienhäuser oder für Gewerbetreibende? Wie können wir unseren Dorfkern aufwerten? Wie schützen wir unsere intakte Landschaft? Das sind nur einige Beispiele von Motiven für die Lancierung einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung.

Um die Brennpunkte in der eigenen Gemeinde zu erkennen, müssen nicht unbedingt Experten von Aussen eine aufwändige und teure Problemanalyse durchführen. Denn die besten Fachleute in der Gemeinde sind die Einwohner und Einwohnerinnen, die ihren Lebensraum bestens kennen und die je nach Anspruchslage genau wissen wo der Schuh drückt. Sehr hilfreich bei der Suche nach den Problemfeldern ist die Stärken/Schwächen-Analyse (SWOT-Analyse, siehe Broschüre 2).

In dieser Phase ist es auch ratsam, dass man sich umhört was andere Institutionen, Gruppierungen oder einzelne Akteure in der Gemeinde, in der Nachbargemeinde oder in der Region planen. Denn viele Fragen, die anstehen in der Gemeinde, gehen weit über deren Grenze hinaus und darum sollten Problemlösungen auch immer mit dem neugierigen Blick über den eigenen Tellerrand angegangen werden.

Es lohnt sich auch in dieser Orientierungs- oder Analysephase, den Kontakt zum Kanton zu suchen. So kommt man zu wichtigen Informationen über die kantonalen Projekte, Strategien und über fachliche und finanzielle Unterstützungsmöglichkeiten.

### 2.2 Ziele: «Welchen Gipfel wollen wir erklimmen?»

Jede Bergtour hat eine Richtung. Allen Beteiligten in einer Seilschaft muss klar sein welches Gipfelziel angestrebt wird. Nur so kann konkret geplant werden: wie lang die Seile sein müssen, ob die Steigeisen eingepackt werden müssen, welche Karten hilfreich sind, wie viel Proviant nötig ist und welche Hütten reserviert werden müssen. Dies heisst nicht, dass der Weg starr eingehalten wird. Eventuell entdeckt man unterwegs eine Abkürzung oder die Seilschaft muss zurück zum Basislager, weil das Wetter nicht mitspielt. Trotzdem, das gemeinsam und breit abgestimmte Ziel ist wichtig, damit alle wissen, wohin die Reise geht.



graubünden

Ziele festzulegen, welche die spezifischen Probleme der Gemeinde widerspiegeln, tragen dazu bei die nachhaltige Entwicklung zu konkretisieren und zu verankern. Ziele geben erste Leitplanken. Ziele können später überprüft werden. Ziele können je nach Verlauf des Prozesses auch angepasst werden. Ziele geben Sicherheit und Transparenz. Wichtig ist, dass die Ziele breit diskutiert werden. An der Formulierung sollten sich möglichst viele Leute aus der Gemeinde beteiligen: Bewohner/-innen, Interessensvertreter/-innen (Vereine, Politik, Naturschutz, Jagd etc.), Behörden, Verwaltung, Alte und Junge, Einheimische und Feriengäste etc. . Alle Beteiligten einigen sich auf Ziele, hinter denen sie stehen können. Im Sinne der Nachhaltigkeit sollen die Ziele auf die Umwelt, auf die Gesellschaft und auf die Wirtschaft der Gemeinde positive Auswirkungen haben. Für die Zieldefinition bietet sich zum Beispiel eine breit abgestützte Leitbildentwicklung an.

### **2.3 Austausch: «Welche Erfahrungen machen andere?»**

Ganz am Anfang des Prozesses für eine nachhaltige Gemeindeentwicklung sollten die Verantwortlichen nochmals kontrollieren, ob sie alles im Rucksack eingepackt haben: Wie überprüfe ich die gewählte Zielsetzung? Ist das methodische Vorgehen richtig, problemgerecht und auf die Ziele abgestimmt? Wie kann ich den Erfolg kommunizieren und Identität für mein Vorhaben stiften?

Folgende Aufzählung beruht auf den bereits gemachten Erfahrungen mit Prozessen in der nachhaltigen Gemeindeentwicklung. Die Liste dient als Übersicht, als Gedankenstütze für das Packen des Rucksackes:



graubünden

## **Start:**

- Sind die Ziele klar, verständlich und abgestimmt auf die Grundlagen der nachhaltigen Entwicklung?
- Steht die Gemeinde überzeugt dahinter?
- Sind die Ziele messbar und realistisch terminiert?
- Nützt der Prozess allen in der Gemeinde?
- Sind die betroffenen Leute informiert? Ist geklärt, was nachhaltige Entwicklung bedeutet?
- Haben die Verantwortlichen den Zugang zu wichtigen Informationen geschaffen?

## **Durchführung:**

- Ist der Prozess professionell und neutral moderiert?
- Gibt es eine breite Trägerschaft für den Prozess?
- Ist klar definiert wie und wann die gesamte Bevölkerung miteinbezogen wird?
- Haben alle Einwohner/-innen die Möglichkeit, den Prozess mitzugestalten? Wird niemand ausgeschlossen?
- Sind die Meinungsmacher und die Interessensvertreter/-innen in den Prozess integriert?

## **Öffentlichkeitsarbeit:**

- Ist die Medienarbeit geplant?

## **Organisation:**

- Ist die Struktur einfach, klar und effizient?
- Wer koordiniert den Prozess?



graubönden

#### **Aktionsprogramm/Umsetzung:**

- Entsprechen die Massnahmen im Aktionsprogramm der nachhaltigen Entwicklung?
- Sind die Massnahmen aufeinander abgestimmt und überkommunal vernetzt?
- Sind die Massnahmen realistisch und termingerecht formuliert?
- Finden die Beteiligten in den Massnahmen ihre Arbeit wieder? Beruhen die Massnahmen auf den Zielsetzungen?

#### **Überprüfung der Ziele:**

- Wird ein Instrument zur Beurteilung des Prozesses eingesetzt?
- Wie kann die Zielsetzung gemessen werden?

Ein Prozess für eine nachhaltige Gemeindeentwicklung ist flexibel gestaltbar, trotzdem lassen sich wichtige Eckpunkte planen. Je nach Entwicklung und Problemlage in der Gemeinde muss die Planung auch im Prozess aber ständig kritisch reflektiert werden. Folgende Darstellung zeigt einen exemplarischen Ablauf:

# Siedlungsgestaltung

Prozess	Beschreibung	Instrumente
Problemanalyse / Motive	Wo brennt's?	Gespräche / SWOT
Ziele definieren	Breit abgestützte Zieldefinition im Sinne der Nachhaltigkeit	Gespräche / öffentliche Veranstaltung
Trägerschaft	Personen und Institutionen für den Prozess gewinnen	Gespräche
Beteiligungsmodell entwickeln	Partizipationskonzept entwickeln (ev. professionelle Hilfe von aussen einbeziehen)	Konzept
Koordinationsstelle	Koordination der Planung und v.a. auch wichtig für die Umsetzung	Projektleitung, Projektmanagement
Informationsabend / Start	Offizieller Beginn, Informations- und Wissensvermittlung für die Bevölkerung (Was ist nachhaltige Entwicklung), Diskussion und Medienarbeit.	Information und Diskussion, Pressekonferenz
Zukunftswerkstatt und Konsensfindung (oder andere methodische Ansätze) – siehe Kapitel Methoden	Die Bevölkerung setzt die Schwerpunkte und definiert konkrete Projekte	Zukunftswerkstatt, professionell organisiert und moderiert.
Aktionsprogramm ausarbeiten	Das Aktionsprogramm mit konkreten Massnahmen und verbindlich definierten Verantwortlichen legt fest welche Projekte wie und wann umgesetzt werden	Zukunftswerkstatt, professionell organisiert und moderiert.
Impulsprojekte	Schlüsselprojekte aus dem Aktionsprogramm werden rasch umgesetzt, damit ein sichtbares Ergebnis vorliegt	Projektmanagement
Umsetzung des Aktionsprogrammes	Realisierung der Projekte, Umsetzung, Vernetzung, Koordination intern, Finanzierungsmöglichkeiten, Moderation etc	Projektmanagement
Erfolgskontrolle	Ständige Information über den Verlauf des Projektes und Überprüfung der Zielsetzung (allgemein und auf die Projektumsetzung bezogen)	Controlling





graubünden

## 2.4 Starten: «Achtung, fertig, los!»

Jede Gemeinde hat Schlüsselpersonen oder Meinungsmacher/-innen. Leute die sich im öffentlichen Gemeindeleben engagieren. Personen die viele in der Gemeinde kennen und schätzen. Es ist wichtig, solche Personen für einen nachhaltigen Entwicklungsprozess zu gewinnen. Da sie, gerade in der Anfangsphase, einen solchen Prozess stark mitgestalten können und dazu beitragen, dass eine breite Abstützung gewährleistet ist.

Am besten startet man mit einer öffentlichen Informations- und Diskussionsveranstaltung. Die Öffentlichkeit soll über die Idee der nachhaltigen Gemeindeentwicklung informiert werden. Das mögliche Projekt und der Nutzen kann aufgezeigt werden. Der Nutzen bezieht sich anschaulich auf die Lösung von konkreten, gemeindebekannten Problemen, die unter Umständen schon lange vor sich hin schwelen. Der Nutzen kann sich aber auch darauf beziehen, dass mit dem Prozess Projekte entwickelt werden, die konkrete Wertschöpfung für die Gemeinde generieren. Mit dieser Auftaktsveranstaltung kann man den Puls der Bevölkerung fühlen und erste Diskussionen anregen. Ziel ist es, alle «Beteiligten» zu «Betroffenen» zu machen. Damit man für das anstehende Vorhaben möglichst alle Akteure und Interessensvertreter/-innen im Boot hat. Damit das Projekt von Anfang an eine Breitenwirkung hat und Identität stiftet, sollten die Medien bereits zum Auftakt eingeladen werden. Das braucht etwas Mut, weil vielleicht noch vieles Unklar ist oder die Reaktionen auf das Vorhaben nicht vorhersehbar sind. Doch der Mut lohnt sich, denn der Ansatz der nachhaltigen Entwicklung ist konstruktiv, die Leute werden ernst genommen und die Besucher/-innen einer solchen Veranstaltungen zeigen ihr positives Interesse für eine aktive Mitgestaltung alleine schon mit ihrem Erscheinen.



graubünden

## 2.5 «Ja, ich will!» Die Gemeinde macht's vor!

Eine nachhaltige Entwicklung in der Gemeinde hat zum Ziel, dass die Einwohner/-innen aktiv in die Gestaltung miteinbezogen werden. Aber die operative Führung und Gestaltung der Gemeindeentwicklung liegt in der Verantwortung des Gemeindevorstandes und der Verwaltung. Darum ist es für das Gelingen des Prozesses entscheidend, dass die Gemeindeverantwortlichen voll dahinter stehen!

2.6 Methode: «Was und wer hilft?»

Es gibt verschiedene Methoden, wie in Gemeinden oder Regionen zusammen mit der Bevölkerung Entwicklungsziele und Massnahmenpläne erarbeitet werden können. Zum Beispiel haben sich Zukunftskonferenzen oder Zukunftswerkstätten sehr bewährt. Im Kern geht es bei diesen Methoden um 3 Phasen: 1. Man schaut sich an, was in der Vergangenheit bis jetzt gemacht wurde. 2. Man entwickelt gemeinsame Visionen. 3. Man kommt zurück auf den Boden und konkretisiert die machbaren Ideen.

In dieser Phase ist es sicherlich von Vorteil, wenn sich die Gemeinde von aussenstehenden Fachleuten beraten lässt. Für die Durchführung von Beteiligungsverfahren ist die Moderation ein entscheidender Erfolgsfaktor. In erster Linie braucht es eine professionelle und neutrale Moderation! Die Moderation vermittelt zwischen unterschiedlichen Interessen. Und die Moderation erkennt als neutrale Vermittlungsstelle Gemeinsamkeiten von unterschiedlichen Anliegen. So kann ein Weg des Konsens im Gespräch gefunden werden und alte Blockaden werden aufgelöst.

**Die Moderation sollte folgende Kriterien erfüllen:**

- Kommunikative, neutrale und integrative Persönlichkeit
- Offenes Ohr für die Interessen aller Beteiligten
- Motivationskompetenzen



graubünden

- Verständnis für die nachhaltige Gemeindeentwicklung
- Verständnis für Gruppendynamik / Probleme auf den Punkt bringen
- Ausbildung als Moderator/-in / Erwachsenenbildung
- Kompetenzen im Umgang mit Medien

## 2.7 Kommunikation: «Tue Gutes und rede darüber!»

Eine wichtige Grundlage für eine nachhaltige Gemeindeentwicklung ist die Transparenz. Abläufe, Inhalte und Ziele müssen immer aktuell und zugänglich sein. Es muss klar sein, welche Personen dabei sind, welche Rollen sie einnehmen und welche Interessen sie vertreten. Transparenz erreicht man durch eine offene Kommunikation.

Die Kommunikation über den Prozess hat drei Hauptziele:

- Der Prozess wird verständlich und transparent
- Der Dialog wird gefördert
- Für den Prozess wird Identität gestiftet und Motivation zum Mitmachen geschaffen

Instrumente für die Öffentlichkeitsarbeit:

- «Hotline»: die Koordinationsstelle des Prozesses ist ansprechbar
- Basisinfo: Broschüre, Faltprospekt, Internet
- Logo: Erkennungszeichen für die öffentlichen Auftritte (Printprodukte, Briefpapier etc.)
- News, Bulletin, Gemeindezeitung: Die Beteiligten und das Netzwerk werden ständig über den Verlauf informiert
- Internet: Basisinformation, Aktuelles, Termine, Online-Forum



graubünden

- Pressemitteilung: Aktuelle Vorhaben, Projekte, Veranstaltungen.
- Pressekonferenz: Einmal jährlich Presse einladen und die Meilensteine kommunizieren: Was haben wir erricht und was werden wir noch machen.

## 2.8 Organisation: «Was ist sinnvoll und effizient?»

Der Prozess einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung ist vielschichtig, lang, dynamisch und darum sehr komplex. Eine klar strukturierte, effiziente und transparente Projektorganisation ist sehr wichtig! 2.9 «Netzwerke knüpfen!»

Jede Gemeinde hat unterschiedliche Ausgangs- und Problemlagen. Trotzdem ist man nicht alleine! Das Rad muss nicht immer neu erfunden werden! Im Erfahrungsaustausch mit anderen Gemeinden können neue Ideen einfließen. Es können Strategien für die eigene Problemlösung nachgeahmt werden. Es entstehen neue Kontakte, die auch persönlich bereichernd und motivierend sind. Eine breite Vernetzung liefert auch den Zugang zu wichtigen Informationen: Was läuft sonst noch ausserhalb meiner Gemeinde? Was läuft beim Kanton, beim Bund? Wo gibt es Synergieeffekte? Welche Finanzierungsmöglichkeiten bestehen?

Neben dem Aufbau eines eigenen Netzwerkes gibt es bereits einige etablierte und institutionalisierte Netzwerke:

- Gemeindeforum Allianz in den Alpen, Internationale Organisation
- Energiestadt Schweiz, Bundesamt für Energie
- Klein und Fein von Graubünden Ferien
- Alpenstadt des Jahres, CIPRA International Etc.



graubünden

## 2.10 Geld: «Wer soll das bezahlen?»

Für die Umsetzung der Ideen und Projekte braucht es oft auch finanzielle Hilfe von aussen. Trotzdem ist es wichtig, dass sich auch die Gemeinde finanziell an der Umsetzung beteiligt. Es gibt verschiedene Strategien wie man auf Geldsuche gehen kann. Aber in erster Linie braucht es eine überzeugende Idee und jemanden der diese engagiert vertritt. Bei der Ausarbeitung von Projektskizzen und bei den Finanzierungsabklärungen ist es ratsam und erfolgsversprechend, wenn externe Fachleute die Gemeinde unterstützen.

## 2.11 Aktionsprogramm und Massnahmenplan: «Umsetzen, umsetzen, umsetzen!»

Ein solches Aktionsprogramm enthält zum Beispiel folgende Punkte:

- Zielsetzung für die nachhaltige Entwicklung in der Gemeinde
- Erläuterungen wie die Ergebnisse / Projekte entstanden sind
- Auflistung und Erklärung der konkreten Massnahmen (Projekte)
- Ordnung der Massnahmen (Projekte) nach deren Priorität
- Genauer und mit verantwortlichen Personen verknüpfter Zeitplan
- Liste der verantwortlichen Akteure
- Budget
- Visualisierte Organisationsstruktur und Auflistung der Pflichten und Kompetenzen für die Verantwortlichen Gremien und Einzelpersonen



Für eine gute und transparente Kommunikation ist es ratsam, das Aktionsprogramm in einer populären und grafisch ansprechenden Form zu veröffentlichen.

## **2.12 Erfolgskontrolle: «Ziele erreicht?»**

Um Ziele messbar zu beurteilen, müssten im Vorfeld klare Indikatoren festgelegt werden. Weil wir uns aber in einem sozialen und komplexen Prozess befinden, ist es sehr schwierig solche wirklich objektiv messbaren Kriterien zu definieren. Schon viele sind daran gescheitert! Trotzdem ist es wichtig, dass man seine formulierten Zielsetzungen ständig überprüft und auch hinterfragt. Der Prozess soll evaluiert werden: Was ist gut gelaufen? Was hätte man anders machen müssen? Wurden die Ziele erreicht? (Qualitative Beurteilung) Waren die Leute zufrieden? Konnten alle mitmachen, die wollten? Haben wir nun gute und nachhaltige Projekte, die laufen? War der Prozess gut organisiert? Ist die Organisationsstruktur zweckmässig, effizient? Ist eine gute Weiterarbeit gewährleistet?

Für eine solche eher qualitative Bewertung des Prozesses können auch Fragebögen entwickelt werden, die an die Beteiligten verteilt werden.



### **3. Acht Mal «matchentscheidend»!**

1. Der Start einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung braucht Mut für die Gemeindebehörden. Weil man sich dem Sitzungszimmer raus lehnt und vermeintlich Autorität abgibt, weil man sich damit exponiert. Der Mut lohnt sich!
2. Der Entwicklungsprozess ist eigentlich ein «Dachprojekt» für die ganze Gemeinde. Darum ist es wichtig, dass man laufende oder zukünftige Aufgaben integriert (z.B. Melioration, Ortsplanung, Schulentwicklung, Tourismus projektetc....).
3. Der Blick nach aussen ist entscheidend! Weil nur so von überall her in die Gemeinde fließen.
4. Die Kommunikant der «Prozess-Kitt». Sie schafft Transparenz und Identität.
5. Eine professionelle Prozessbegleitung von aussen lohnt sich! So ist eine neutrale und gut strukturierte Moderation gewährleistet. Zudem fließen wichtige Informationen von ausserhalb der Gemeinde mit ein.
6. In Prozessen wird viel geredet. Das macht müde und ist z.T. auch frustrierend. Darum ist es wichtig, dass schnell sichtbare, greifbare Umsetzungen angegangen werden.
7. Hinter jeder Massnahme, hinter jedem Projekt müssen verantwortliche Personen stehen, sonst passiert nichts. Auf die Köpfe kommt es an!
8. Achtung: der Prozess ist nie fertig! Um das zu ertragen, müssen Teilziele, Projekt-Meilensteine gut und realistisch definiert werden.



Amt für Raumentwicklung  
Graubünden  
Ufficio cantonale per lo sviluppo  
del territorio dei Grigioni  
Uffizi per il svilup del territori  
dal chantun Grischun

## Impressum

Dieser Beitrag entstand im Rahmen von CulturALP, ein vom Bund mitfinanziertes INTERREG IIIB «Alpine space» Projekt.

Herausgeber:

Amt für Raumentwicklung Graubünden  
Grabenstrasse 1, 7001 Chur  
Tel. 081 257 23 23, Fax 081 257 21 42  
E-Mail: info@are.gr.ch

Autor:

Stefan Forster, Fürstenu;



Projektleiter:

Alberto Ruggia, ARE;

Fotos:

Graubünden Ferien

Gestaltung:

G.P. Tschuor, ARE

Nachdruck oder Vervielfältigung mit  
Quellenangaben erwünscht



Graubünden: Wo Flachländer und Bergsteiger sich begegnen.