KLEINER LANDRAT

Berglistutz 1, Postfach
7270 Davos Platz 1
Telefon +41 81 414 30 10
kanzlei@davos.gr.ch
www.gemeindedavos.ch

GEMEINDE DAVOS

Sitzung vom 11.11.2025
Mitgeteilt am 13.11.2025
Protokoll-Nr. 25-761
Reg.-Nr. 01.09.04

An den Grossen Landrat

Regierungsprogramm 2026-2029

1. Aus starker Position die Zukunft gestalten

Davos hat sich im vergangenen Jahrzehnt trotz globaler Krisen positiv weiterentwickelt. Mit der Gesamtsanierung des Eisstadions, dem Bau von Arkadenplatz und Kulturplatz, dem Neubau der Turnhalle Tobelmühle, dem Ausbau des Loipennetzes und des Adventure Parks im Färich, den Aufwertungsmassnahmen rund um den Davoser See, der Entflechtung der Bike- und Wanderwege zwischen Jakobshorn-Sertig-Rinerhorn, der Erstellung einer neuen Talabfahrt von Usser Isch bis Carjöl, der Erweiterung der Sporthalle Färbi und der neuen Bibliothek, konnte die Sport-, Kultur- und Freizeitinfrastruktur für Gäste und Einheimische massgebend verbessert werden. Dank einer proaktiven Forschungs- und Wirtschaftspolitik konnten zahlreiche ganzjährige Arbeitsplätze am Medizincampus Davos sowie in neuen Instituten oder Laboratorien wie dem CERC, dem TMG oder dem Innovation Center Davos entstehen und die Bande zwischen Forschungsplatz und Hochschullandschaft wurden gestärkt. Mit der Erweiterung der Schulareale Bünda und Platz und der digitalen Ausstattung der Volksschule konnten zudem wichtige infrastrukturelle Voraussetzungen für eine zukunftsgerichtete Weiterentwicklung der Davoser Bildungslandschaft geschaffen werden. Dank einer neuen Kindertagesstätte, dem Ausbau der schulergänzenden Kinderbetreuung, der Einführung einer Kids Card sowie dem neuen Jugendtreff wurde das Angebot für Familien und Jugendliche in Davos erweitert und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie verbessert. Mit einem neuen Taxi-Service ausserhalb der ÖV-Zeiten zum ÖV-Tarif und mit einem neuen Parkleitsystem konnten erste Anstrengungen einer modernen Mobilitätspolitik umgesetzt werden. Die Bevölkerung und Wirtschaft wurden durch Steuersenkungen bei Gemeinde und Kanton, aber auch durch die Reduktion des ÖV-Tarifs entlastet.

All das hat Davos attraktiver gemacht für Einheimische, für Familie, für ältere Menschen, für Unternehmen und für Fachpersonal – und natürlich auch für Davoser Gäste. Das Wichtigste dabei: Davos steht trotz – oder vielleicht dank – dieser Investitionen finanziell grundsolid da. Das ist auch wichtig, denn trotz vielen Erfolgen bestehen nach wie vor grosse Herausforderungen. Es fehlt an bezahlbarem Wohnraum für die einheimische Bevölkerung, das Davoser Spital und die Gesundheitsversorgung allgemein müssen gesichert werden, die Zahl der Hotel-Übernachtungen stagniert, dem Gewerbe fehlt es an benötigtem Arbeitsraum und die Verkehrsprobleme im Zentrum

sind seit Jahrzehnten ungelöst. Damit diese Herausforderungen zielgerichtet angepackt werden können, sind in den kommenden Jahren Investitionen und Anstösse notwendig.

Der Kleine Landrat will Davos effizient, zielgerichtet und mit Weitsicht entwickeln und dabei die aktuellsten Herausforderungen konsequent adressieren. Genug Wohnraum, eine sichere Gesundheitsversorgung und endlich Fortschritte bei Verkehr, Gewerberaum und Sommertourismus sind nötig, damit die Gemeinde als Wohn-, Arbeits- und Ferienort attraktiv und konkurrenzfähig bleibt. Zudem gilt es, vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und der veränderten Lebens- und Arbeitsmodelle der gemeinsamen Identität und dem Zusammenhalt aller Orts- und Bevölkerungsteile, der Sicherheit und der Nachhaltigkeit hohe Beachtung zu schenken.

Positiv zu werten ist, dass neben einem soliden Finanzhaushalt für die meisten Herausforderungen ausgereifte Lösungsansätze, gute Projekte und umfassende Strategien vorliegen. Bei einigen Vorhaben gibt es zudem ein kurzes Zeitfenster, in welchem die Investitionen dank Synergieeffekte einen grösseren Nutzen erbringen können. Dies gilt insbesondere für die Verkehrsdrehscheibe Davos Dorf und den Umbau des Spitals. Wenn das Zeitfenster nicht genutzt wird, lassen sich die angestrebten Verbesserungen in den nächsten Jahrzehnten nicht mehr so kosteneffizient realisieren.

2. Die Steuerungsinstrumente der Gemeinde Davos

Seit der Legislatur 2009-2012 formuliert der Kleine Landrat Legislaturziele. Diese Ziele zeigen die strategische Ausrichtung der Gemeinde Davos über das alltägliche Tagesgeschäft hinaus und werden jeweils transparent dem Grossen Landrat vorgelegt. Abgeleitet aus dem Legislaturprogramm definiert der Kleine Landrat für jedes Kalenderjahr Jahresziele, welche dem Grossen Landrat jeweils zusammen mit dem Budget und der mehrjährigen Finanzplanung präsentiert werden. Zum Ende der Legislatur zieht der Kleine Landrat eine Bilanz und zeigt auf, welche Ziele erreicht werden konnten und wo es aus welchen Gründen zu Verzögerungen oder Abweichungen gekommen ist.

Für das erste Jahr der neuen Legislatur 2025 bis 2028 wurden die Jahresziele zum Ende der vorangehenden Legislatur verabschiedet. Das macht Sinn, da auch das entsprechende Jahresbudget durch die vormalige Regierung verabschiedet wurde. Das gibt dem neu startenden Kleinen Landrat genügend Zeit, sich in die jeweiligen Aufgaben einzufinden und basierend auf einer fundierte Auslegeordnung das neue Vierjahresprogramm zu erarbeiten. Dadurch kommt es allerdings einmalig zu einer Verschiebung des Programmstartes um ein Jahr. So tritt anstelle eines Legislaturprogrammes für die Jahre 2025 bis 2028 ein Regierungsprogramm für die Jahre 2026 bis 2029.

Das Regierungsprogramm ist eingebettet in eine Reihe von Steuerungsinstrumenten, mit denen der Kleine und der Grosse Landrat die Entwicklung der Gemeinde Davos lenken können. Zu den Führungsinstrumenten der Gemeinde Davos zählen nachfolgende Dokumente.

– Das **Leitbild der Gemeinde Davos** wurde 2009 mit einer 60-köpfigen Leitbildgruppe und einem externen Moderator/Berater erarbeitet. Es hat eine unbestimmte Gültigkeitsdauer.
– Das **Regierungsprogramm** wird durch den Kleinen Landrat erarbeitet und gibt die wichtigsten Ziele und Entwicklungsschwerpunkte vor. Das Regierungsprogramm wird mit einem Zeithorizont von vier Jahren erstellt.
– Mit den **Jahreszielen** definiert der Kleine Landrat die zeitliche Abfolge der definierten Entwicklungsschritte.
– Das **Projektportfolio-Management** (neu) gibt die Übersicht über die laufenden und geplanten Projekte der Gemeinde. Es dient als internes Führungsinstrument zwecks Vermeidung von

finanziellen Risiken und personellen Engpässen und wird dazu mehrmals jährlich überprüft und aktualisiert.
– Mit dem **Finanzplan** zeigt der Kleine Landrat die finanzielle Entwicklung der kommenden Jahre auf. Bis anhin war der Zeithorizont auf fünf Jahre ausgelegt, neu wird der Planungshorizont auf zehn Jahre ausgedehnt. Für eine externe Überprüfung der finanziellen Tragbarkeit des Investitionsprogramms hat das Beratungsunternehmen Pricewaterhouse Coopers (PwC) die Ausgaben auf 15 Jahre extrapoliert (siehe Botschaft zum Finanzplan).
– Das **Budget** ist das wichtigste finanzpolitische Instrument für das jeweils kommende Jahr. Damit legt der Grosse Landrat die Leitlinien fest, definiert das unmittelbare Investitionsprogramm und kann den Steuersatz bestimmen. Bei Anpassungen des Steuersatzes wird das Budget der Stimmbevölkerung vorgelegt.

3. Erarbeitung des Regierungsprogramms

Die Regierungsziele wurden in einem mehrstufigen Prozess erarbeitet. An seiner Strategiesitzung vom 09.04.2025 diskutierte der Kleine Landrat die Lageanalyse und einigte sich auf zwölf departementübergreifende Ziele. Die Herleitung fusste auf dem Studium der Legislaturbilanz 2021 – 2024, des Leitbilds der Gemeinde Davos sowie der neu erarbeiteten regionalen Standortentwicklungsstrategie 2035 (rSES 2035) der Region Prättigau/Davos. In diesem ersten Schritt wurden für die jeweiligen Ziele mögliche Handlungsschwerpunkte und Projekte diskutiert. Die konkreten Massnahmen liessen sich dabei grosszügig aus bestehenden Teilstrategien und Konzepten entnehmen, etwa der Wohnraumstrategie, der Destinationsstrategie, der Kulturstrategie oder dem Gesamtverkehrskonzept.

Die Ableitung der Ziele aus den erwähnten Dokumenten fand bewusst statt. Das Abstützen auf das bestehende Leitbild gewährt die kumulierte Wirkung im Fernziel zusammen mit den vergangenen Legislaturprogrammen. Die Berücksichtigung der Legislaturbilanz und der laufenden Projekte bietet Konstanz und Effizienz. Die Standortentwicklungsstrategie bietet eine hochaktuelle Trendanalyse für die gesamte Region mit entsprechend definierten Handlungsschwerpunkten. Und aus den erwähnten Teilstrategien können konkrete Projekte und Massnahmen auf fundierten Analysen abgleitet werden.

In einem zweiten Schritt wurde der Programmentwurf durch die Ressorts und Abteilungen kritisch überprüft, ergänzt oder reduziert. Für die einzelnen Projekte wurden dabei der geplante Zeitablauf aufgrund der Dringlichkeit, der Finanz- und Koordinationsbedarf sowie eine Einschätzung über die strategische Bedeutung in Bezug auf die Wirkung zur Zielerreichung hinterlegt. Diese Angaben wurden im Zuge des Aufbaus eines systematisierten Projektportfoliomanagements erhoben und müssen im kommenden Jahr weiter geschärft bzw. objektiviert werden. Anlässlich einer weiteren Strategiesitzung hat der Kleine Landrat den Programmentwurf inklusive Priorisierung bereinigt und zuhanden der Finanzplanung verabschiedet.

Zwecks automatisiertem Abgleich mit der Finanzplanung wurden sämtliche Projektangaben in die Projektverwaltungslösung des Finanzbuchhaltungsprogramms eingepflegt. Diese systemische Einheit und die Ergänzung der Projekte um Meilensteine soll später auch einem effizienten und standardisierten Controlling dienen, um einerseits finanzielle Risiken frühzeitig abzuwenden und um andererseits personellen Engpässen oder gar Überlastungen vorzubeugen.

In einem letzten Schritt wurden das Regierungsprogramm und die darauf abgestimmte Finanzplanung einer externen Überprüfung durch PwC unterzogen. Diese Untersuchung hat zum Ziel, die

Tragfähigkeit des Investitionsprogramms besser und mit aussenstehendem Expertenblick einzuschätzen. Dabei ging es um die Frage: Unter welchen Voraussetzungen kann sich die Gemeinde Davos das angepeilte Investitionsprogramm leisten? Und: Investiert der Kleine Landrat strategisch in die richtigen Geschäftsfelder? Mit dieser Untersuchung will der Kleine Landrat sicherstellen, dass die Gemeinde Davos ihre Mittel so investiert, damit Gemeinde und Destination sich strategisch sinnvoll und konkurrenzfähig entwickeln, und der Finanzhaushalt in einem vertretbaren Rahmen bleibt.

Durch das beschriebene Vorgehen stellt der Kleine Landrat sein Regierungsprogramm auf solide Werte:

Strategischer Weitblick
Konstanz und Effizienz
Aktualität und Trendbewusstsein
Konkurrenzfähigkeit
Umsetzungsorientierung
Tragfähigkeit

4. Inhalt der Regierungsziele

Im Folgenden ist die inhaltliche Herleitung der zwölf definierten Regierungsziele dokumentiert. Sie bilden den Kern des Regierungsprogramms 2026-2029 und greifen über alle Departemente hinweg, respektive alle Departemente tragen zu den gemeinsamen Zielsetzungen bei. Das im Unterschied zu früheren Legislaturprogrammen, bei denen die Ziele jeweils pro Departement festgelegt wurden. Das verkörpert die Haltung des Kleinen Landrats, die Gemeinde als vielfältiges Team zu begreifen, das gemeinsam an denselben Zielen im Dienst der Öffentlichkeit arbeitet.

Im bereinigten Hauptdokument sind die einzelnen Ziele beschrieben und mit einem Überblick über die Handlungsschwerpunkte, die wichtigsten Massnahmen und Projekte sowie dem ermittelten Finanzbedarf versehen. Die beigefügte Detailliste gibt dann vertiefte Auskunft über die konkreten geplanten Projekte, deren jeweilige Zielsetzungen und Finanzbedarf sowie über die Zuständigkeiten. Selbstverständlich muss die Umsetzung der Projekte laufend den äusseren Umständen und der finanziellen wie personellen Ressourcensituation angepasst werden. Die aufgeführten Vorhaben verstehen sich daher als Maximalvariante.

Die nachfolgende Liste, insbesondere aber die vorerwähnte Detailliste lassen unschwer erkennen, dass sich der Kleine Landrat für die kommenden Jahre ein ambitioniertes Programm mit breiter Wirkung vornimmt. Das verkörpert die Grundhaltung, Davos aus der Position der Stärke heraus mit unterschiedlichen Massnahmen voranzubringen, den anstehenden Herausforderungen proaktiv zu begegnen und sich bietende Chancen zu nutzen, um Davos in die gewünschte Stossrichtung zu entwickeln und die Lebensqualität der Einheimischen sowie die Aufenthaltsqualität der Gäste spürbar und zielgerichtet zu verbessern.

Ziel 1: Genügend geeigneten und bezahlbaren Wohnraum schaffen

Herleitung Leitbild	Herleitung rSeS 2035
Die Zahl der Menschen, die hier wohnen, nimmt stets leicht zu. (…) Die Einheimischen finden in Davos alles, was sie zur Gestaltung des Lebens brauchen. Vor allem auch **günstigen Wohnraum** und passende Arbeit.	Bezahlbaren Wohnraum für Einheimische und Personal zur Verfügung stellen, um Arbeitskräfte in der Region zu sichern und jungen Einheimischen eine Perspektive zu bieten. Schaffung von Wohnraum für die Generation 65+

Ziel 2: Eine solide gesundheitliche Grundversorgung sicherstellen

Herleitung Leitbild	Herleitung rSeS 2035
Die Einheimischen finden in Davos alles, was sie zur Gestaltung des Lebens brauchen (…) Nicht allein Tourismus, auch Kongresse, Bildung, Forschung, **Medizin**, Landwirtschaft und Gewerbe bringen ihnen Verdienst»	Angebote der Gesundheitsregionen Davos und Prättigau mit ihren Spitälern, Alters- und Pflegeheimen sowie der Spitex (…) werden gepflegt und qualitativ weiterentwickelt. Ein besonderes Augenmerk gilt auch den Hausärzten: Eine hohe Versorgungsdichte gewährleistet wertvolle, dezentrale Gesundheitsleistungen(….)

Ziel 3: Neue Wertschöpfung erschliessen & Arbeitsplätze sichern

Herleitung Leitbild	Herleitung rSeS 2035
Nicht allein Tourismus, auch Kongresse, Bildung**, Forschung**, Medizin, **Landwirtschaft und Gewerbe** bringen ihnen Verdienst.	Die Rahmenbedingungen für Unternehmen werden laufend verbessert. Dazu gehört beispielsweise ein aktives Flächen- und Arealmanagement, um den Wegzug von Unternehmen zu verhindern und Ansiedlungen zu ermöglichen.

Ziel 4: Freizeit- und Tourismusangebot ganzjährig stärken

Herleitung Leitbild	Herleitung rSeS 2035
Alle fühlen sich zugehörig zum «Unternehmen Davos» und setzen sich ein, dass auch die Gäste sich hier willkommen fühlen. Und die Gäste schätzen dies. Aus aller Welt **zu jeder Jahreszeit** kommen sie hierher für **Sport, Erholung, Kultur und Begegnung**.	Als Ergänzung zum bestehenden Angebotsspektrum scheinen attraktive, wetterunabhängige Produkte interessant (…) Der natur- und kulturnahe Ganzjahrestourismus soll durch authentische und ressourcenschonende Angebote (…) gestärkt werden. (…) Durch Entflechtung von Wander- und Bikewegen, durch gezielte Optimierungen und durch den laufenden Unterhalt der Wege soll eine hohe Qualität angeboten werden. Insgesamt sind attraktive Tourismusangebote ausserhalb der Schneesportsaison gezielt zu entwickeln.

Ziel 5: Das Zentrum von Davos für Handel, Gewerbe, Gäste und Bevölkerung beleben

Herleitung Leitbild	Herleitung rSeS 2035
Eine weltoffene **Alpenmetropole** mit einmaligem Charakter (…) **Stadt** und Landschaft in einem, das ist das Einzigartige an Davos (…) Die Einheimischen finden in Davos alles, was sie zur Gestaltung des Lebens brauchen. (…)	Die Rahmenbedingungen für Unternehmen werden laufend verbessert. (…) In den Gemeinden und Subregionen werden ein lebendiges Dorfleben und das Kulturangebot für Einheimische und für Gäste gefördert. Die Information über anstehende Veranstaltungen und Events wird verbessert; entsprechende Lokalitäten stehen zur Verfügung.

Ziel 6: Landschaft und Dörfer attraktiv und erreichbar halten

Herleitung Leitbild	Herleitung rSeS 2035
Stadt und **Landschaft** in einem, das ist das Einzigartige an Davos. (…) Und ringsum die **sorgfältig bewirtschaftete** Kulturlandschaft – Zeugin der Walserstreusiedlung – mitten in der zauberhaften Bergwelt.	Öffentliche Verkehrsangebote sollen bedarfsgerecht ausgebaut werden.

Ziel 7: Bildungsangebot auf Qualität, Chancengleichheit und neue Familienmodelle ausrichten

Herleitung Leitbild	Herleitung rSeS 2035
Die Einheimischen finden in Davos alles, was sie zur Gestaltung des Lebens brauchen. (…) Nicht allein Tourismus, auch Kongresse, **Bildung,** Forschung, Medizin, Landwirtschaft und Gewerbe bringen ihnen Verdienst. (…) Auf Qualität von A bis Z zu setzen, auch auf Lebensqualität.	Dank der Mittelschulen in Schiers und Davos können Jugendliche über die Sekundarstufe I bzw. die obligatorische Schulzeit hinaus in der Region bleiben und ihre Matura absolvieren. (…). Die Gemeinden verbessern die Angebote im Bereich der familienergänzenden Betreuung. (…) Damit gelingt es, für Arbeits- und Fachkräfte attraktiver zu sein und eine höhere Erwerbstätigkeit beider Elternteile

Ziel 8: Sozialen Zusammenhalt fördern

Herleitung Leitbild	Herleitung rSeS 2035
Alle fühlen sich zugehörig zum «Unternehmen Davos» (…) Vielen ist Davos zur zweiten Heimat geworden. (…) Und stets auf allen Ebenen zusammenzuarbeiten, über alle Grenzen hinweg. (…) Nachhaltige Entwicklung (…) strebt eine **solidarische, gut gebildete und gesunde Gesellschaft** (…) an(…).	Bemühungen, die eine nachhaltige Entwicklung auf allen drei Nachhaltigkeitsdimensionen – Umwelt, **Gesellschaft** und Wirtschaft – stärken wollen, sollen auf gute Rahmenbedingungen treffen, welche solche Vorhaben begünstigen. (…) Die **demographische Entwicklung** führt in der Region zu einem wachsenden Anteil der Generation 65+ (…). Entsprechende Angebote sollen (…) geschaffen oder gefördert werden.

Ziel 9: Sicherheit der Bevölkerung gewährleisten

Herleitung Leitbild	Herleitung rSeS 2035
Ein **nachhaltig gestalteter Lebens- und Wirtschaftsraum.**	(…) dazu gehört der Schutz von Bevölkerung, Wirtschaft und Natur vor den negativen Folgen des Klimawandels sowie die allfällige Unterstützung für Anpassungen an das veränderte Klima.

Ziel 10: Klimaneutralität als Ziel verfolgen

Herleitung Leitbild	Herleitung rSeS 2035
Ein nachhaltig gestalteter Lebens- und Wirtschaftsraum. (…) Nachhaltig ist für uns nicht einfach ein Schlagwort. Nachhaltige Entwicklung verstehen wir im Sinne des Gipfels von Rio. Sie strebt eine solidarische, gut gebildete und gesunde Gesellschaft, eine leistungsfähige Wirtschaft und eine intakte Umwelt an, die auch nächsten Generationen ermöglicht, ihre Bedürfnisse zu befriedigen.	Die Produktion von erneuerbarer Energie wird gesteigert. (…) Die Entwicklung der Region Prättigau/Davos berücksichtigt die drei Säulen der Nachhaltigkeit Ökologie, Soziales und Ökonomie. (…) Gäste erwarten zunehmend, dass Destinationen und touristische Leistungsträger klimafreundliche Ferien anbieten und einen Beitrag zu Reduktion von Treibhausgasen leisten.

Ziel 11: Gemeinde als Arbeitgeberin attraktiv, als Organisation dienstleistungsorientiert weiterentwickeln

Herleitung Leitbild	Herleitung rSeS 2035
Und was ist das Erfolgsrezept, das Davos soweit bringt? Auf Qualität von A bis Z zu setzen, auch auf Lebensqualität. Immer wieder die Verbindung von Altem mit Neuem zu wagen.	Digitalisierung und Automatisierung können dem zunehmenden Arbeitskräftemangel entgegenwirken, Behördenprozesse und Arbeitsschritte effizienter gestalten und die Zugänglichkeit zu Dienstleistungen orts- und zeitunabhängig gewährleisten.

Ziel 12: Soliden, investitionsfähigen Finanzhaushalt sicherstellen

Herleitung Leitbild	Herleitung rSeS 2035
Nachhaltige Entwicklung (…) strebt eine solidarische, gut gebildete und gesunde Gesellschaft, eine leistungsfähige Wirtschaft und eine intakte Umwelt an, **die auch nächsten Generationen ermöglicht, ihre Bedürfnisse zu befriedigen.**	—

5. Ergebnis der externen Beurteilung

In einer umfassenden Analyse haben Fachpersonen von PricewaterhouseCoopers (PwC) die Steuerungsinstrumente der Gemeinde Davos untersucht. Die strategische Analyse fusst auf den drei Komponenten Trendanalyse, Dokumentenanalyse und qualitatives Benchmarking. Diese ergänzen sich gegenseitig, um ein ganzheitliches Bild zu gewährleisten. Das Ergebnis ist im Grundsatz positiv:

> *"Davos kann aus einer Position der Stärke agieren, da frühere Entwicklungen die Gemeinde heute in eine sehr gute Ausgangslage versetzt haben. Die finanziellen Grundlagen sind auch im schweizweiten Gemeindevergleich ausgesprochen solide und erlauben, notwendige Investitionen in die Zukunft anzustossen. Positiv einzuschätzen ist, dass Davos proaktiv eine langfristige Planung anstösst und damit vorausschauend handelt. Investitionen in der aktuellen Zeit sind notwendig, sowie aufgrund der guten Finanzlage auch opportun."* Strategische Tragbarkeitsanalyse PwC, Seite 6

Auch aus der inhaltlichen Überprüfung der strategischen Festlegungen kann ein positives Fazit gezogen werden. Die Untersuchung zeigt auf, dass sich die Ziele mit identifizierten übergeordneten Trends decken: *"Es gibt keine Ziele, welche aus Sicht übergeordneter Trends nicht nachvollziehbar oder unschlüssig wären."* (Strategische Tragbarkeitsanalyse PwC, Seite 9) Aus der Zusammenfassung der zentralen Erkenntnisse auf Seite 7 der Studie können folgende Feststellungen entnommen werden:

> ***Aktuell & Relevant:*** *Die Ziele adressieren wesentliche Trends wie bezahlbaren Wohnraum, Gesundheit und Nachhaltigkeit*
>
> ***Zukunftsorientiert:*** *Der Fokus auf Klimaneutralität, attraktive Arbeitsbedingungen und soziale Kohäsion unterstreicht strategische Weitsicht*
>
> ***Hohe strategische Reife:*** *Die Dokumente zeigen fundierte Planung mit konsistenter Ausrichtung vom Leitbild zu konkreten Projekten*
>
> ***Vergleichbare Herausforderungen:*** *Die Interviews (mit vergleichbaren alpinen Tourismusgemeinden) bestätigen ähnliche strategische und operative Problemstellungen in den Gemeinden*

Die Untersuchung ortet aber auch Optimierungsbedarf. Insbesondere der begonnene Aufbau des Projektportfolio-Managements muss weiterentwickelt und mit einer einheitlichen Priorisierung der Projekte in Zusammenhang mit der finanziellen Planung und Steuerung versehen werden:

> *"Der Wille von Davos, grosse Entscheidungen zu treffen, macht jedoch die Professionalisierung von grundlegenden Projektstandards notwendig. Gleichzeitig wird empfohlen, das Leitbild zu präzisieren, um den strategischen Fokus zu schärfen und klarere Prioritäten zu setzen. Heute sind Priorisierungsgrundlagen zwar in Ansätzen vorhanden, müssten jedoch weiterentwickelt und einheitlich umgesetzt werden, um bei grossen und umfassenden Vorhaben – wie sie Davos plant – als belastbare Entscheidungsbasis zu dienen."*

Konkret werden sieben Empfehlungen abgegeben. So sollen bei der Umsetzung der Wohnraumstrategie verschiedene Förderungsformen geprüft werden (Empfehlung I). Weiter wird empfohlen, alle Infrastrukturinvestitionen anhand der strategischen Bedeutung und Priorisierung zu überprüfen, insbesondere auch die kleinen Vorhaben (Empfehlung II). Speziell erwähnt wird in diesem Zusammenhang auch eine Überprüfung der Höhe und Intensität der Investitionen in die Wasserversorgung**.** Hier wird die Ausarbeitung von Szenarien (Minimum, Medium, Maximum) mit unterschiedlichen Investitionsniveaus und der Darstellung deren Auswirkungen empfohlen (Empfehlung III). Zudem soll das Leitbild präzisiert oder eine Vision "Davos 2040" abgeleitet werden (Empfehlung IV). Es wird empfohlen, die Regierungsziele wie vorliegend zu verabschieden und die damit

verbundenen Projekte zu priorisieren (Empfehlung V). In diesem Zusammenhang sollen klare Kriterien und Rahmenbedingungen für Projekte definiert werden (Empfehlung VI) und das Projektportfolio weiter standardisiert, strukturiert und professionalisiert werden (Empfehlung VII).

Der Kleine Landrat wird die Handlungsempfehlungen von PricewaterhouseCoopers, wo nicht bereits berücksichtigt, prüfen und die wünschenswerten Verbesserungen bei der Umsetzung des Programms berücksichtigen. Insbesondere die vielfach erwähnte standardisierte Priorisierung, welche in den Empfehlungen II, III, V, VI und VII vorgesehen sind, hält der Kleine Landrat für zentral und wird diese auch im Austausch mit PwC weiter vertiefen (siehe nachfolgendes Kapitel).

Bewusst verzichtet wird vorerst einzig auf eine breit angelegte Überarbeitung des Davoser Leitbilds. In den vergangenen Jahren wurden in Zusammenhang mit der anstehenden Raumplanungsrevision ein räumliches Leitbild erarbeitet und verschiedene Konzepte und Strategien entwickelt. Aufgrund der Klarheit über die zentralen Herausforderungen und aufgrund deren Dringlichkeit erachtet es der Kleine Landrat als wichtiger, diese Aufgaben nun anzugehen. Auch, da die Studie keine Ziele ortet, welche nicht mit übergeordneten Trends kohärent wären. Eine Fokussierung resp. Priorisierung soll vielmehr über das Projektportfolio-Management erfolgen.

6. Umsetzung

Mit dem Budget 2026 beginnt die Umsetzung des Regierungsprogramms. Die entsprechenden Projektfortschritte oder -abweichungen werden in regelmässigen Abständen durch ein systematisiertes Controlling festgehalten und bei Bedarf Anpassungen vorgenommen. Dabei soll auch die finanzielle Tragbarkeit gemäss Regierungsziel 12 des Gesamthaushalts stets im Blickfeld liegen.

Wie die detaillierte Projektliste und die externe Untersuchung zeigen, verfolgt die Gemeinde Davos eine grosse Vielzahl parallellaufender Vorhaben, welche nicht selten die Mitarbeit von mehreren Ressorts erfordert. Neben den rund 120 im Regierungsprogramm aufgeführten Vorhaben muss zudem auch das Tagesgeschäft erledigt werden. Zudem zeigt die jüngste Vergangenheit, dass auch kurzfristig herausfordernde und zeitintensive Aufgaben auf die Gemeinde zukommen können. Das alles birgt die Gefahr finanzieller und personeller Engpässe.

Damit die Steuerbarkeit der Projektplanung im Sinne der strategischen Stossrichtung erhalten bleibt und das departementsübergreifende Ressourcenmanagement verbessert werden kann, hat der Kleine Landrat parallel zur Erarbeitung der Regierungsziele den Aufbau eines professionellen und systemgeführten Projektportfolio-Managements (PPM) vorangetrieben, welches das bisherige Projektcontrolling ersetzen bzw. ergänzen und standardisieren wird (vgl. Ausführungen Kapitel 3 und 4).

Aufgrund der Erkenntnisse aus der externen Untersuchung durch PwC soll dieses PPM im kommenden Frühjahr durch ein standardisiertes Priorisierungsinstrument ergänzt werden, welches bei der Umsetzung der ambitionierten Planung dient. Dies ermöglicht es, die Umsetzungsplanung flexibler auf die jeweiligen finanziellen oder personellen Rahmenbedingungen abzustützen und die Mittel und Ressourcen im Sinne der bestmöglichen Zielerreichung einzusetzen.

7. Schlussbemerkungen

Der Kleine Landrat ist überzeugt, mit dem vorliegenden Regierungsprogramm und den Empfehlungen zu dessen Umsetzung durch PwC ein solides Werkzeug zur zielgerichteten Weiterentwicklung der Gemeinde Davos zu haben. Die zwölf Ziele des Regierungsprogrammes gehen die wesentlichen Herausforderungen aktiv an und orientieren sich an einer langfristigen Perspektive. Das Programm nutzt die gute finanzielle Ausgangslage und treibt dank konkreter Projekte wichtige Entwicklungen für die Zukunft voran. Es ist ein ambitioniertes Programm, das neben finanziellen auch personelle Ressourcen und eine ressortübergreifende Koordination erfordern wird. Darum wird der Kleine Landrat die Umsetzung eng begleiten und mittels neuem Projektportfolio-Management zusammen mit den Verwaltungsstellen die richtigen Weichen für ein lebenswertes und attraktives Davos stellen.

Antrag an den Grossen Landrat:

Das Regierungsprogramm 2026-2029 wird zur Kenntnis genommen.

Gemeinde Davos
Namens des Kleinen Landrates

Philipp Wilhelm
Landammann

Conradin Menn
Rechtskonsulent

LANDSCHAFT und GEMEINDE DAVOS

Beilage/n
- Regierungsprogramm 2026 bis 2029
- Projektliste zum Regierungsprogramm 2026 bis 2029

Aktenauflage
- Regionale Standortentwicklungsstrategie der Region Prättigau/Davos
- PwC, Strategische Tragbarkeitsanalyse

Mitteilung an
- Ressortleitende
- Leitung Projektportfolio, Daniela Graf