

Lenzerheide, 16. September 2025

BOTSCHAFT DES GEMEINDERATS ZUHANDEN DER URNENABSTIMMUNG VOM 30. NOVEMBER 2025

Vorlage:

**Ausgliederung der Abteilung Werke der Gemeinde Vaz/Ober-
vaz als öffentlich-rechtliche Anstalt und
Neugründung einer öffentlich-rechtlichen Anstalt
WERKE Vaz/Obervaz**

Stimadas donnas e stimos signeurs

Der Gemeinderat unterbreitet Ihnen, gestützt auf Art. 29 lit. c der Gemeindeverfassung der Gemeinde Vaz/Obervaz, die vom Gemeinderat beraten und verabschiedete Vorlage zur «Ausgliederung der Abteilung Werke der Gemeinde Vaz/Obervaz durch die Neugründung der öffentlich-rechtlichen Anstalt WERKE Vaz/Obervaz» zur Abstimmung.

1 Das Wichtigste in Kürze

<p>Ausgangslage</p>	<p>Die Werke sind heute als Abteilung in der Gemeindeverwaltung integriert. Sie stellen die zuverlässige Versorgung und den Unterhalt zentraler Infrastrukturen der Gemeinde Vaz/Obervaz sicher. Zur Abteilung Werke gehören die Bereiche Wasser, Wärmeverbund, Abwasser, Energie sowie Elektrizitätswerk.</p> <p>Die Rahmenbedingungen haben sich in den letzten Jahren grundlegend geändert: Technologischer Wandel, neue gesetzliche Vorgaben, komplexes Finanzmanagement, Klimaziele, steigende Kundenerwartungen und zunehmender Innovationsdruck erfordern eine zukunftsgerichtete Organisationsstruktur.</p> <p>Die aktuelle Organisationsstruktur wird den Herausforderungen an eine moderne und gesetzeskonforme Grundversorgung je länger, je weniger gerecht. Sie erschwert ein flexibles Handeln am sich stetig und schnell ändernden</p>
----------------------------	--

	<p>Markt. Reaktionsfähigkeit ist notwendig, um eine effiziente und verlässliche technische Grundversorgung für heute und vor allem für zukünftige Generationen der Gemeinde zu garantieren.</p>
<p>Vorlage</p>	<p>Die Abteilung Werke soll in eine öffentlich-rechtliche Anstalt überführt werden. Bund und Kantone haben diese Rechtsform explizit geschaffen, damit gemeindehoheitliche Aufgaben mit branchenspezifischen Anforderungen, z.B. in der technischen Grundversorgung, unternehmerischer und flexibler organisiert werden können. Es gibt zahlreiche Gemeinden im Kanton Graubünden, die diesen Schritt bereits gegangen sind, u.a. IBC Chur, Arosa Energie, Energie Surses, IECF Poschiavo, Azienda elettrica comunale di Brusio.</p> <p>Die heutige Abteilung Werke soll ausgegliedert und zu einem Kompetenzzentrum werden. Es soll ein eigenständiges, regionales Querverbundunternehmen mit Versorgungs- und Entsorgungsaufgaben in den Bereichen Wasser, Wärmeverbund, Abwasser, Energie sowie Elektrizitätswerk für die Gemeinde entstehen. Dies bedarf der Gründung einer öffentlich-rechtlichen Anstalt mittels eines Gesetzes.</p> <p>Die wichtigsten Aspekte einer öffentlich-rechtlichen Anstalt WERKE Vaz/Obervaz:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 100% Gemeindeeigentum, keine weitere externe Beteiligung möglich - Rechtliche Selbstständigkeit

	<ul style="list-style-type: none"> - Selbstfinanziert, nicht steuerfinanziert - Eigenständige Erfolgsrechnung, Bilanz und Investitionsplanung - Wirtschaftlich effiziente Organisation mit eigener Geschäftsleitung und Verwaltungsrat <p>Aber:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gesetzgebung durch die Bevölkerung - Oberaufsicht durch den Gemeinderat - Aufsicht und strategische Steuerung durch den Gemeindevorstand - Mit klarem öffentlichem Auftrag (Eigentümerstrategie) - Gebühren- und Tarifrahmen weiterhin durch Gemeindevorstand definiert - Möglichkeit der Gemeinde, finanziell vom wirtschaftlichen Erfolg der Anstalt zu profitieren (Gewinnablieferung) <p>Für die Gründung der öffentlich-rechtlichen Anstalt ist der Erlass eines Gesetzes notwendig, über das die Bevölkerung zu entscheiden hat.</p>
<p>Ziele</p>	<p>Die Analyse verschiedener Optionen ergab, dass die öffentlich-rechtliche Anstalt die am besten geeignete Rechtsform darstellt, um einerseits dem Bestreben nach politischer Einflussnahme und andererseits den marktwirtschaftlichen Herausforderungen eines modernen Unternehmens gerecht zu werden.</p>

	<p>Die konkreten Ziele sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Autonome Ver- und Entsorgung in der Gemeinde langfristig garantieren - Kontrolle über die hoheitliche Aufgabe der Gemeinde behalten - Klare organisatorische und finanzielle Trennung von steuerfinanzierten Gemeindeaufgaben - Nötigen Selbstversorgungsgrad erreichen - Komplexität der Herausforderungen bewältigen - Innovations- und Investitionsprozesse optimieren - Effizienz steigern und Gewinne sichern - Rechtskonformität garantieren - Unternehmerisches Fach- und Führungswissen durch eigenständige Geschäftsleitung und Verwaltungsrat nutzen
<p>Abstimmungsfragen</p>	<p>Möchten Sie der Neugründung der öffentlich-rechtlichen Anstalt WERKE Vaz/Obervez zustimmen?</p> <p>Möchten Sie das Gesetz über die öffentlich-rechtliche Anstalt WERKE Vaz/Obervez annehmen?</p>
<p>Empfehlung des Gemeindevorstands</p>	<p>Der Gemeindevorstand empfiehlt Ihnen, die Vorlage anzunehmen.</p>
<p>Empfehlung des Gemeinderats</p>	<p>Der Gemeinderat empfiehlt Ihnen, mit x zu y Stimmen, die Vorlage anzunehmen.</p>

2 Ausgangslage

Die Werke sind heute als **Abteilung Werke in der Gemeindeverwaltung integriert** und unterstehen dem Departement Werke und Sport. Sie erfüllen die zentralen Aufgaben der Ver- und Entsorgung in der Gemeinde. Die Abteilung Werke ist in die fünf Bereiche **Wasser, Wärmeverbund, Abwasser, Energie sowie Elektrizitätswerk** gegliedert. Zu den zentralen Aufgaben gehören das Infrastrukturmanagement und der Handel. Hierzu zählen Erzeugung, Entsorgung, Netzbetrieb und Unterhalt sowie Stromhandel. Die Abteilung Werke hat 20 Mitarbeitende mit ausgewiesener hoher branchenspezifischer Fachkompetenz.

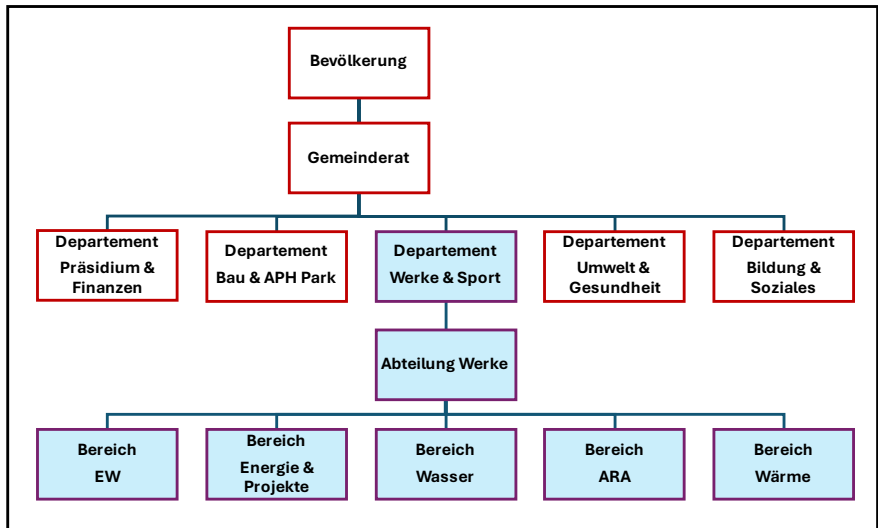


Abb. 1: Heutige Organisationsstruktur: Die Werke sind in der Gemeindeverwaltung integriert

2.1 Ist-Analyse

Eine Abteilungsanalyse hat im Jahr 2024 bestätigt, dass die interne Aufbau- und Ablauforganisation sowie die Anlagen der Abteilung Werke den Branchen-, Markt- und Gemeindeforderungen mehrheitlich entsprechen. Die Abteilung selbst ist fit für den Markt. Die umfassende Ist-Analyse wurde unter aktiver Beteiligung der Mitarbeitenden sowie externer Fachpersonen durchgeführt. Analysiert wurden dabei unter anderem:

- Organisationsstruktur und Führungsprozesse
- Schnittstellen zur Gemeindeverwaltung
- Arbeitsabläufe, Kompetenzen und Zuständigkeiten
- Personalressourcen und Fachkompetenz
- Kosten- und Leistungsstrukturen

Die Infrastruktur befindet sich heute, dank laufender Investitionen, auf einem guten Stand. Das Werketeam verfügt über grosse fachliche Kompetenzen, kann diese in der heutigen Organisationsstruktur jedoch nur begrenzt entfalten. **Geänderte Rahmenbedingungen und die enge Einbindung in die Verwaltungsstrukturen schränken den Handlungsspielraum zunehmend ein.**

2.2 Interne Rahmenbedingungen

In den aktuellen Strukturen sind notwendige Entscheidungswege zeitintensiv, die unternehmerische Flexibilität eingeschränkt und der administrative Aufwand hoch. Im dynamischen Umfeld von Energie, Wasser und Wärme stösst dieses Modell zunehmend an seine Grenzen.

Das Energiegeschäft stellt heute hohe Anforderungen an branchenspezifisches Finanzmanagement und Controlling. Für eine moderne technische Grundversorgung braucht es unabhängige, auf die Branche abgestimmte Entscheidungsprozesse sowie eine eigenständige Erfolgsrechnung, Bilanz und Investitionsplanung. Mit einer zukunftsorientierten

organisatorischen Weiterentwicklung kann diesen Anforderungen nachhaltig begegnet werden.

Die Risiken eines Energiewerks liegen beim Betriebsinhaber, das heisst heute beim Gemeindevorstand. Damit trägt dieser eine hohe Verantwortung, die fachspezifische Kenntnisse in Technologie und Marktgeschehen erfordert. Mit der öffentlich-rechtlichen Anstalt können die politischen Organe von fachspezifischen, operativen und technischen Detailfragen entlastet werden. **Die strategische Führung (Gemeinde) wird klar von der operativen Verantwortung (Anstalt) getrennt. Die Entscheidungsprozesse werden durch die schlanke Führungsstruktur der Anstalt vereinfacht.**

2.3 Externe Marktbedingungen

Der Energiemarkt ist im rasanten Wandel: Statt jahrzehntelanger monopolistischer Strukturen ist heute dezentrales, unternehmerisches Handeln gefragt – auch von Gemeinden. Um ihre Versorgung weitgehend **eigenständig** zu sichern und **unabhängig** von grossen Energieversorgern zu bleiben, braucht die Gemeinde Vaz/Obervaz Fachkompetenz und organisatorische Flexibilität. **Ein regional verankertes Querverbundunternehmen in der Rechtsform einer öffentlich-rechtlichen Anstalt kann die Versorgungssicherheit langfristig stärken.**

Die Komplexität in der Versorgung steigt mit dem neuen Stromgesetz (Mantelerlass). Das Ziel und die Herausforderung ist, die Versorgungssicherheit und den Klimaschutz besser zu vereinen. Der Bund fordert neue Produktionsanlagen und erwartet von den Gemeinden, aktiv zu investieren, was in den nächsten Jahren deutlich mehr Komplexität und Aufgaben bedeutet.

Woher kommt der Veränderungsdruck?

Durch veränderte gesetzliche und marktgetriebene Rahmenbedingungen.

- **Regulatorischer Druck**

Energiegesetzgebungen auf Bundes- und Kantonsebene werden komplexer und erfordern professionelles Management, z.B. die mit der Schweizer Energiestrategie 2050 (Mantelerlass) einhergehenden verpflichtenden gesetzlichen Vorgaben.

- **Energiewende und Klimaziele**

Investitionen in erneuerbare Energien, Speichertechnologien, Netze und CO₂-neutrale Wärmeversorgung sind unerlässlich.

- **Netz und Infrastruktur**

Digitalisierung des Stromnetzes
Ausbau für dezentrale Einspeisung (v. a. Solarenergie)

- **Strombeschaffung und Grundversorgung**

Neue Beschaffungsstrategie für Haushaltskunden
Verpflichtung zu mehr inländischem, erneuerbarem Strom

- **Abrechnung und Messwesen**

Einführung intelligenter Stromzähler (Smart Meter)
Aufwändigere Abrechnung (flexible Tarife, Transparenz)

- **Neue Energiegemeinschaften**

Integration und Betreuung von lokalen Stromgemeinschaften
Technische und abrechnungstechnische Verantwortung
Koordination mit Eigentümern, Mietern, Partnern

- **Steigende Kundenerwartungen**

Transparente Tarife, digitale Dienstleistungen und Servicequalität sind heute Voraussetzung für Akzeptanz und Vertrauen.

- **Versorgungssicherheit und Krisenvorsorge**
Beteiligung an Winterstrom- und Notfallreserven
Aufbau interner Fähigkeiten zur Netzstabilität

Diesen neuen Anforderungen vermag die heutige Organisationsform zunehmend nicht mehr gerecht zu werden. Sie entspricht insbesondere nicht mehr den Herausforderungen an ein modernes Versorgungsunternehmen und erschwert ein effizientes und flexibles Handeln am sich stetig und schnell ändernden Markt.

Die Fakten zeigen deutlich: Es braucht mehr Flexibilität und Transparenz, vor allem mehr **unternehmerische Freiheiten und kurze Entscheidungswege**. Ein **modernes Infrastrukturmanagement für die technische Grundversorgung** ist unerlässlich, um die Versorgungssicherheit langfristig zu gewährleisten.

2.4 Variantenstudium

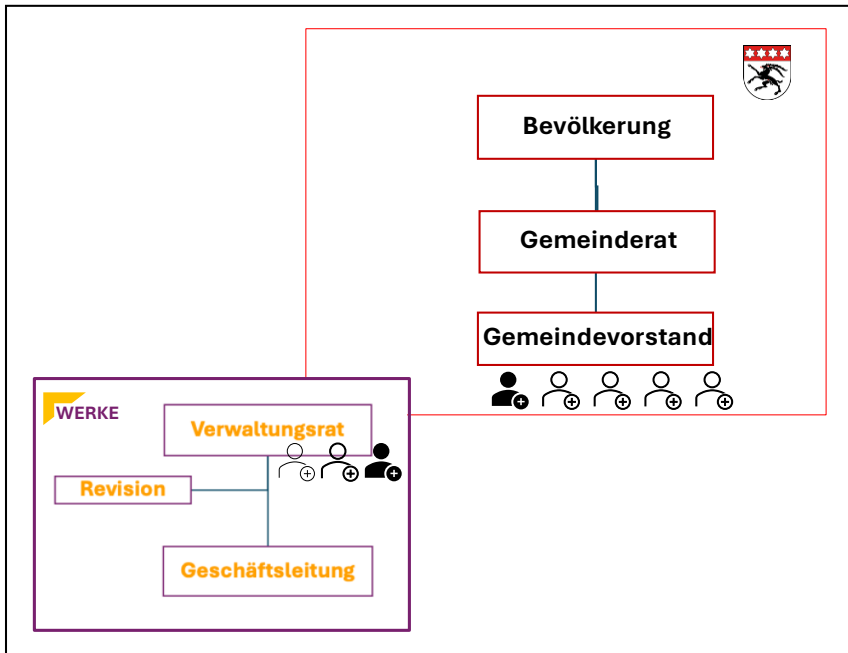
In einer Variantenstudie wurden drei Organisationsmodelle evaluiert:

1. Beibehaltung als Gemeindeabteilung
2. Auslagerung in eine Aktiengesellschaft (AG)
3. Ausgliederung in eine öffentlich-rechtliche Anstalt

Der Verbleib als Gemeindeabteilung wurde u.a. aus den oben beschriebenen Gründen verworfen. Die Organisationsform «Gemeindeabteilung Werke» stösst zukünftig an ihre Grenzen. Eine AG kommt u.a. deshalb nicht in Frage, da derzeit keine Beteiligung anderer Eigentümer nötig oder gewünscht ist und eine AG, im Gegensatz zu einer öffentlich-rechtlichen Anstalt, Steuern zahlen muss.

Die öffentlich-rechtliche Anstalt wird als die am besten geeignete Organisationsform erachtet. Sie ermöglicht eine unternehmerische, externe Führung von Gemeindeaufgaben und trägt gleichzeitig den besonderen Bedürfnissen und Verpflichtungen der Gemeinden Rechnung – wie sie in

Art. 63 ff. des Gemeindegesetzes des Kantons Graubünden vorgesehen sind. Diese Rechtsform hat sich bereits in anderen Gemeinden (z.B.



Chur, Arosa, Poschiavo, Brusio) bewährt und erweist sich als vorteilhaft für die Erfüllung von Gemeindeaufgaben.

Abb. 2: Ausgliederung der Gemeindeaufgaben in ein Kompetenzzentrum mit der Rechtsform der öffentlich-rechtlichen Anstalt

Die öffentlich-rechtliche Anstalt schafft **unternehmerische Handlungsspielräume** und die **notwendige Flexibilität**, um effizient und zukunftsorientiert auf Marktveränderungen zu reagieren.

Sie ist **nicht steuerfinanziert** und belastet damit nicht den steuerfinanzierten Gemeindehaushalt. Die **Kontrolle bleibt zu 100% bei der Gemeinde** und ist jederzeit gewährleistet.

Die Gemeinde behält die **Aufsicht über die strategischen Entscheidungen**, insbesondere in Bezug auf:

- **Gebührentarifgestaltung:** Die Festlegung des Rahmens der Gebührentarife bleibt in der Verantwortung der Gemeinde, um die Versorgungsaufgaben gemeinwohlorientiert und für die Einwohner nachvollziehbar zu gestalten.
Gewinnverwendung: Die Gewinne aus Gebühreneinnahmen werden vom Gesetzgeber in ihrer Maximalhöhe festgelegt. Das bedeutet auch, dass die Gebührentarife weder von der Gemeinde noch von der WERKE Vaz/Oberbaz willkürlich festgelegt werden können. Zudem müssen die Einnahmen aus Gebühren zweckgebunden in die Ver- und Entsorgung reinvestiert werden. Alle Einnahmen dienen folglich dem Gemeinwohl.

Die wichtigsten Rechte der Gemeinde sind im Gesetz verankert:

- Gesetzgebung durch die Bevölkerung
- Oberaufsicht durch den Gemeinderat
- Aufsicht und strategische Steuerung durch den Gemeindevorstand
- Mit klarem öffentlichem Auftrag (Eigentümerstrategie)
- Der Rahmen der Gebührentarife wird weiterhin durch Gemeindevorstand definiert
- Möglichkeit der Gemeinde, finanziell vom wirtschaftlichen Erfolg der Anstalt zu profitieren (Gewinnablieferung an die Gemeinde)

Die wichtigsten Vorteile, die sich aus der Rechtsform ergeben:

- 100% Gemeindeeigentum, keine weitere externe Beteiligung möglich
- Nicht steuerpflichtig
- Rechtliche Selbstständigkeit
- Wie bisher selbstfinanziert und nicht steuerfinanziert. Eigenständige Erfolgsrechnung, Bilanz und Investitionsplanung
- Wirtschaftlich effiziente Organisation mit eigener Geschäftsleitung und Verwaltungsrat

Die Balance zwischen **unternehmerischer Freiheit** und **Aufsicht durch die Gemeinde** garantiert, dass die Werke die erforderliche Flexibilität

erhalten, um effizient und innovativ zu arbeiten, dabei jedoch stets den öffentlichen Auftrag und die Interessen der Einwohner wahren.

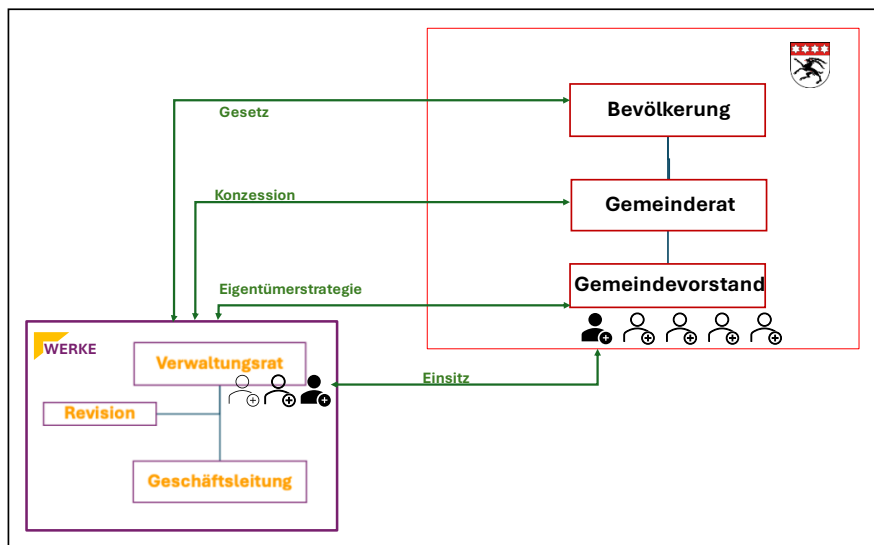


Abb. 3: Politische Einflussnahme und Kontrolle der Gemeinde über die öffentlich-rechtliche Anstalt

3 Die Vorlage im Detail

3.1 Wesentliche Inhalte der Vorlage

Eine Ausgliederung der Abteilung Werke bedarf **der Gründung einer öffentlich-rechtlichen Anstalt** durch Erlass eines entsprechenden Gesetzes. Dieses Gesetz stellt das Gründungsstatut für die Anstalt dar und regelt zugleich die Aufgaben und die Organisation der öffentlich-rechtlichen Anstalt.

Mit dem vorgeschlagenen Gesetz soll die neue Organisation WERKE Vaz/Obervez als öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit gegründet werden. Sie übernimmt weiterhin die zentrale Aufgabe, die technische Grundversorgung der Gemeinde sicherzustellen –

insbesondere in den Bereichen Energie, Wasser, Abwasser, Fernwärme und öffentliche Beleuchtung. Zudem kann sie künftig zusätzliche Leistungen erbringen. **Die öffentlich-rechtliche Anstalt WERKE Vaz/Obervaz übernimmt von der Gemeinde alle bisherigen Aufgaben sowie sämtliche zugehörigen Vermögenswerte, Rechte und Pflichten.**

Alle **Arbeitsverhältnisse** der heutigen Abteilung Werke werden mindestens zu den gleichen Bedingungen übernommen. Ihre bisherigen Stellen sind gesichert und sie erhalten neue Arbeitsverträge, weiterhin nach öffentlichem Recht. Ebenso werden zwei spezialisierte Stellen aus der Finanzabteilung sowie die Tiefbau-Projektstelle übernommen, die bereits heute überwiegend für die Abteilung Werke arbeiten.

Leistungen der zentralen Dienste, z.B. HR, Kommunikation oder IT, werden nach Bedarf von der neuen Anstalt WERKE Vaz/Obervaz gegen Verrechnung von der Gemeinde bezogen. Die neuen Schnittstellen werden in der Gründungsphase definiert.

3.2 Führung – Aufsicht

Die neue öffentlich-rechtliche Anstalt steht nach wie vor unter der Aufsicht der Gemeinde, was auch nach der Ausgliederung die politische Einflussnahme erlaubt.

Die **Gemeinde steuert und kontrolliert** insbesondere:

- Das Gesetz
- Die Konzession
- Die Eigentümerstrategie
- Den Einsitz im Verwaltungsrat
- Die im Gesetz festgeschriebenen Aufgaben von Gemeindevorstand und Gemeinderat

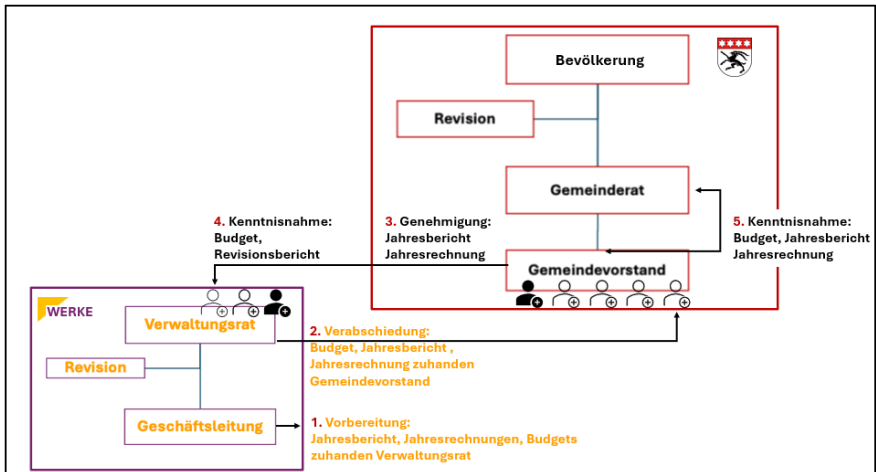


Abb. 4: Schnittstellen und Aufgabenteilung zwischen der Gemeinde und der öffentlich-rechtlichen Anstalt

3.3 Finanzierung

Dotationskapital bei der Gründung der Anstalt

Die öffentlich-rechtliche Anstalt WERKE Vaz/Obervez übernimmt von der Gemeinde sämtliche zu den Werken gehörenden Vermögenswerte gemäss gemäss der aktuellsten genehmigten Jahresrechnung.

Mit der Ausgliederung der Abteilung Werke in der Form einer öffentlich-rechtlichen Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit wird das der Abteilung Werken zuzuschreibende Vermögen der Gemeinde auf einen selbstständigen Rechtsträger ausgelagert. Dieses der neuen Anstalt zur Verfügung gestellte Vermögen (sog. Dotationskapital), soll risiko- und marktgerecht verzinst werden. Der Zins ist der Gemeinde jährlich zu entrichten.

Für die Gründung der öffentlich-rechtlichen Anstalt und die Eigentums- und Vermögensübertragung fallen Gebühren an.

Die neue Anstalt finanziert sich ab dem Gründungsmoment selbst und ohne Steuerbeiträge der Gemeinde. Für ihren Aufwand im Bereich Energie- und Wasserversorgung sowie Abwasserentsorgung erhebt sie nach Massgabe des Bundesrechts und des kantonalen Rechts sowie der bestehenden Vorgaben und Gesetze der Gemeinde kostendeckende und verursachergerechte Gebühren. Andere Leistungen erbringt sie möglichst gewinnbringend, mindestens aber kostendeckend. Sollte die Anstalt aus Beteiligungen Gewinne erzielen, kann die Gemeinde daran partizipieren.

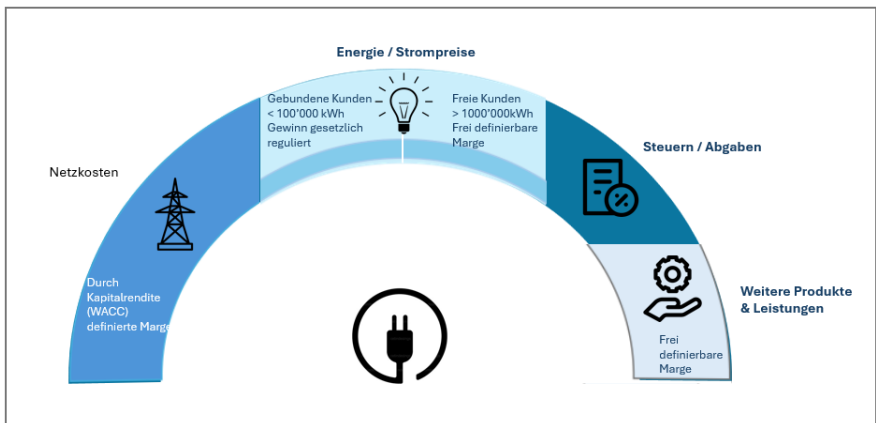


Abb. 5: Finanzierungsschema der öffentlich-rechtlichen Anstalt

Bei der Ausgliederung bleibt die Gemeinde subsidiär haftbar für die Verbindlichkeiten der WERKE Vaz/Oberbaz. Diese Form der Staatshaftung ist üblich für öffentlich-rechtliche Anstalten und gilt als sehr unwahrscheinlich. Sie ermöglicht der neuen Anstalt aber u.a. bessere Konditionen bei Finanzinstituten.

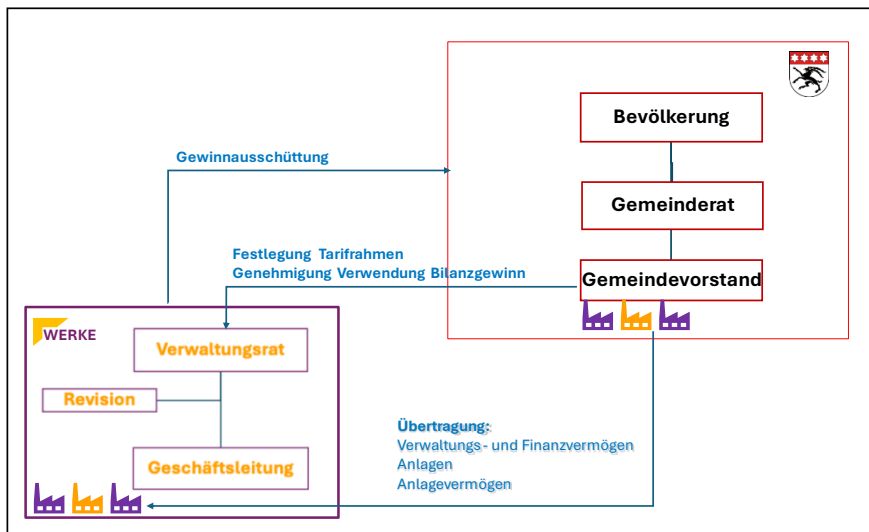


Abb. 6: Finanzielle Schnittstellen zwischen Gemeinde und öffentlich-rechtlichen Anstalt

3.4 Ziele und Bedeutung der Ausgliederung für die Gemeinde

Mit der Ausgliederung verfolgt die Gemeinde konkrete strategische Ziele.

3.4.1 Die Ziele der öffentlich-rechtlichen Anstalt:

«Querverbundunternehmen mit Blick auf die nächste Generation!»

- Die WERKE Vaz/Obervaz positioniert sich, dank der unternehmerischen Rechtsform der öffentlich-rechtlichen Anstalt, als profitables, mittelgroßes, regionales Querverbundunternehmen.
- Die WERKE Vaz/Obervaz ist ein wettbewerbsfähiges Kompetenzzentrum.
- Die WERKE Vaz/Obervaz entwickelt sinnvolle, moderne Ver- und Entsorgungslösungen für die Gemeinde, die über das regulatorische Muss hinaus

gehen und stellt eine effiziente und sichere Ver- und Entsorgung in der Gemeinde sicher.

3.4.2 Die Strategie der öffentlich-rechtlichen Anstalt:

Als Infrastrukturdienstleister der Gemeinde stellt das Querverbundunternehmen eine zukunftsfähige und wirtschaftliche Versorgung sicher.

Die wichtigsten Zielfelder der öffentlich-rechtlichen Anstalt:

A Versorgungssicherheit und Effizienz

- Sicherstellung einer zuverlässigen, nachhaltigen und wirtschaftlichen Ver- und Entsorgung.
- Eine schlanke und fachkompetente Organisation wird kostengünstiger.
- Effiziente Planung, Steuerung und Umsetzung von Infrastrukturprojekten.
- Aufbau eines modernen, reaktionsfähigen Ver- und Entsorgungsmanagements.

B Organisatorische und politische Entlastung

- Entlastung des Gemeindevorstands und der Verwaltung von operativen, technischen Detailfragen.
- Klare Trennung von strategischer Führung (Gemeinde) und operativer Verantwortung (Anstalt).
- Vereinfachung von Entscheidungsprozessen durch eigene Führungsstruktur.

C Wirtschaftlichkeit und Transparenz

- Klare organisatorische und finanzielle Trennung von steuerfinanzierten Gemeindeaufgaben und mehrheitlich gebührenfinanzierten Aufgaben der Werke.
- Kostentransparenz und verursachergerechte Finanzierung durch eigene Buchführung.
- Die Gebühreneinnahmen werden transparent für nötige Reinvestitionen eingesetzt.

- Die Produkt- und Dienstleistungseinnahmen werden optimiert und in weitere Innovationen investiert.
- Möglichkeit der Gewinnabschöpfung durch die Gemeinde zur Unterstützung des Haushalts.
- Stärkung der Nachvollziehbarkeit von Preisen und Gebührentarifen gegenüber der Bevölkerung.

D Personal- und Fachkräftesicherung

- Marktgerechte Arbeitsbedingungen durch flexiblere Personalführung.
- Höhere Attraktivität für qualifizierte Fachkräfte.
- Sicherung und Entwicklung von Know-how innerhalb der Organisation und damit für die Gemeinde. Kompetenzzentrum.

E Zukunftssicherheit und Innovationsfähigkeit

- Aktive Entwicklung neuer Dienstleistungen (z.B. Photovoltaik, Ladeinfrastruktur, Energieberatung).
- Wachstum auch durch Angebots- und Zielgruppenerweiterung.
- Reaktionsfähigkeit betreffend Marktveränderungen, technologische Trends und neue gesetzliche Anforderungen.
- Positionierung als leistungsfähiger, wettbewerbsfähiger Energie- und Versorgungsdienstleister für die Gemeinde.

3.5 Organisationsaufbau der öffentlich-rechtlichen Anstalt

Die öffentlich-rechtliche Anstalt hat folgende Organe: den Verwaltungsrat, die Geschäftsleitung sowie die Revisionsstelle. Sie ist über das WERKE Vaz/Oberbaz-Gesetz, eine Konzession sowie eine Eigentümerstrategie eng mit den Gemeindebehörden, namentlich dem Gemeinderat und dem Gemeindevorstand, verbunden.

Folgende Aufgaben fallen insbesondere der Gemeinde und den Gemeindebehörden zu:

Die Bevölkerung entscheidet über das Gesetz und alle weiteren allfälligen gesetzlichen Anpassungen.

Der Gemeinderat hat die Oberaufsicht und die politische Kontrolle

- Erteilt auf Antrag des Gemeindevorstands die Konzession für die Werke (maximal 10 Jahre).
- Wählt auf Antrag des Gemeindevorstands den Verwaltungsrat.
- Nimmt von Budget, Jahresbericht und Jahresrechnung Kenntnis.
- Stimmt der Veräusserung von Grundstücken oder Unternehmensteilen sowie der Errichtung von Grundpfandrechten zu.

Der Gemeindevorstand koordiniert die politischen Ziele

- Vertritt die Eigentümerinteressen und übernimmt die Aufsichtsfunktion.
- Legt die Eigentümerstrategie fest und überprüft die Zielerreichung.
- Wählt eine unabhängige Revisionsstelle.
- Genehmigt den Jahresbericht und die Jahresrechnung.
- Genehmigt die Verwendung des Bilanzgewinns.
- Nimmt das Budget und den Revisionsbericht zur Kenntnis.
- Legt den Rahmen der Gebührentarife fest (z.B. Wasser-, Abwasser- und Stromtarif).
- Schlägt die Wahl der Mitglieder des Verwaltungsrats und des Verwaltungsratspräsidenten vor.
- Delegiert ein Mitglied aus seinen Reihen in den Verwaltungsrat.

Folgende Aufgaben fallen insbesondere den einzelnen Organen der Anstalt zu:

Die Revisionsstelle prüft die Jahresrechnung auf ihre Ordnungsmässigkeit und erstattet Bericht.

Der Verwaltungsrat ist das oberste Führungsorgan der Anstalt

- Verantwortet die strategische Ausrichtung und Unternehmenspolitik.
- Verabschiedet den Jahresbericht und die Jahresrechnung zuhanden des Gemeindevorstands.
- Genehmigt das Budget.

- Überwacht den Vollzug der Entscheidungen und die Einhaltung der Konzession sowie der Eigentümerstrategie.
- Wählt und entlastet den Geschäftsführer sowie die weiteren Mitglieder der Geschäftsleitung.
- Erlässt Reglemente, z.B. Personalreglement, allgemeine Geschäftsbedingungen und Entschädigungsreglement.
- Legt die Gebührentarife, in dem vom Gemeindevorstand festgelegten Rahmen, sowie die Preise für gewerbliche Leistungen fest.

Die Geschäftsleitung der Anstalt ist das operative Führungsorgan der Anstalt:

- Setzt strategische Vorgaben des Verwaltungsrats operativ um.
- Verantwortet die technische, betriebliche und administrative Leitung der Werke.
- Bereitet die Jahresberichte, die Jahresrechnungen und das Budget zuhanden des Verwaltungsrats vor.
- Entscheidet über Ausgaben im Rahmen des genehmigten Budgets.
- Verantwortet die Anstellung und Entlassung von Mitarbeitenden.
- Erlässt Ausführungsbestimmungen zu den Reglementen des Verwaltungsrats und Weisungen.

3.6 Vergleich der Organisationsformen: Gemeindeabteilung versus öffentlich-rechtliche Anstalt

Aspekt	Heute: Werke als Abteilung	Neu: öffentlich-rechtliche Anstalt
Rechtsform	Teil der Gemeindeverwaltung, keine eigene Rechtspersönlichkeit	Öffentlich-rechtliche Anstalt Eigene Rechtspersönlichkeit
Eigentum	Gemeinde 100 %	Gemeinde 100%
Strategische Kontrolle	Durch Gemeinderat	Über gesetzlich definierte Aufsicht durch Gemeinderat (Gesetz und Konzession)
Strategische Führung	Gemeindevorstand	Gemeindevorstand / Verwaltungsrat

Aspekt	Heute: Werke als Abteilung	Neu: öffentlich-rechtliche Anstalt
Operative Führung	Abteilungsleitung	Geschäftsleitung
Finanzen	Integriert in Erfolgsrechnung der Gemeinde	Eigene Rechnung und Bilanz, wirtschaftlich selbstständig
Finanzierung	Gebührentarife, Preise für gewerbliche Leistungen	Gebührentarife, Preise für gewerbliche Leistungen
Investitionen	Integriert in Investitionsrechnung der Gemeinde	Eigenverantwortliche Investitionsplanung und -umsetzung
Personalwesen	Gemeindepersonalrecht	Eigene, aber öffentlich-rechtliche Arbeitsverträge
Gebührentarife	Gemeindevorstand entscheidet	Gemeindevorstand entscheidet über Rahmen/ Verwaltungsrat über definitive Höhe
Preise	Gemeindevorstand	Verwaltungsrat
Versorgungsauftrag	Vollständig	Vollständig, gesetzlich verankert im Gesetz

4 Kostenentwicklung

Das grundsätzliche Ziel der Ausgliederung in eine öffentlich-rechtliche Anstalt ist die optimierte Finanzführung der Ver- und Entsorgungsleistungen der Gemeinde. Dies beinhaltet sowohl Kosten- als auch Gewinnoptimierungsziele. Mit der initialen Umstrukturierung fallen Veränderungen und Verschiebungen der Kosten an, die aber entweder durch Kompensation oder durch Optimierung zu einer stabilen Kostensituation führen sollen. Das Gemeinwohl steht im Zentrum, und die kosteneffiziente Führung der Versorgungsleistungen ist ein Muss.

4.1 Ausgangslage (Status quo)

- Aktuelle Lohnkosten liegen teilweise **unter dem branchenüblichen Niveau**.
- Die aktuelle Buchhaltungs-/Finanzsoftware ist nicht branchenüblich und erschwert Rechtskonformität. Sie wird den veränderten Anforderungen nicht mehr gerecht.
- Verwaltungsprozesse verlangsamten Prozesse zu einem erheblichen Teil und verursachen administrative Aufwände.

4.2 Erläuterung von Kostenentwicklung und Massnahmen bei Ausgliederung

- **Schnellstmögliche Einführung** einer neuen **Branchenlösung** für die **Finanzen der Werke**, die finanzielle Transparenz und Rechtskonformität schafft und das Investitionsmanagement optimiert. Unabhängig von der Ausgliederung muss die Finanzsoftware zwingend ersetzt werden, das Projekt läuft bereits.
- **Verwaltungsratshonorar** fällt neu an. Verwaltungsratshonorare sind ein formaler Kostenblock.
- **Effizienzgewinne** Schlankere Verwaltungs- und Verarbeitungsprozesse
- **Gewinnoptimierung durch gewerbliche Leistungen** an Dritte.

4.3 Szenariovergleich

	Ohne Ausgliederung	Mit Ausgliederung	Fazit: Ausgliederung 2026
Anlagevermögen	Keine Änderung	Keine Änderung Übernahme Anlagen gemäss genehmigter Jahresrechnung 2024	Keine Änderung
Umlaufvermögen Fremd- und Eigenkapital	Keine Änderung	Keine Änderung Aufteilung und Bewertung anhand genehmigter Jahresrechnung 2024	Keine Änderung

5 Ausarbeitung und Vorberatung der Vorlage

Basierend auf einem Variantenstudium liess der Gemeindevorstand die rechtlichen Grundlagen für eine Ausgliederung in Form einer öffentlich-rechtlichen Anstalt erarbeiten.

Der Handlungsbedarf wurde breit anerkannt. In der Folge ergänzte der Vorstand die Vorlage zur Ausgliederung der WERKE Vaz/Obervaz, wie sie vorgelegt wird.

Der Gemeinderat hat die Vorlage vorberaten und unterbreitet sie den Stimmbürger*innen.

Über die Ausgliederung der Abteilung Werke bzw. die Neugründung einer öffentlich-rechtlichen Anstalt entscheidet gemäss kommunaler Zuständigkeitsordnung für den Erlass von Gesetzen die Urnenversammlung.

6 Ablauf der Neugründung

Die Ausgliederung bedingt die Neugründung einer öffentlich-rechtlichen Anstalt.

Für die Neugründung einer öffentlich-rechtlichen Anstalt muss das WERKE Vaz/Obervaz-Gesetz angenommen werden. Das WERKE Vaz/Obervaz-Gesetz tritt mit Annahme des Gesetzes in Kraft.

Sofern die Neugründung einer öffentlich-rechtlichen Anstalt angenommen wird, kann die Ausgliederung erfolgen. Die Errichtung der öffentlich-rechtlichen Anstalt WERKE Vaz/Obervaz erfolgt dann bis spätestens 1.1.2027.

7 Häufig gestellte Fragen

Warum sollen die Werke in eine öffentlich-rechtliche Anstalt ausgegliedert werden?

Aufgrund wachsender Herausforderungen und steigender Anforderungen in den Bereichen Energie, Wasser, Abwasserreinigung, ARA und Wärme sollen die Werke in eine öffentlich-rechtliche Anstalt überführt werden. Diese Rechtsform bietet mehr Flexibilität und Transparenz, um effizient auf Marktveränderungen, technologische Entwicklungen und gesetzliche Vorgaben zu reagieren. Gleichzeitig bleibt die Gemeindeaufsicht gewährleistet – so können die Werke innovativ und eigenständig handeln und dennoch den öffentlichen Auftrag und die Interessen der Bevölkerung wahren.

Was ändert sich konkret für die Einwohner*innen?

Für die Einwohner*innen bleibt die Ver- und Entsorgung mit Energie, Wasser, Wärme und Abwasser unverändert. Sie profitieren von einer transparenteren, effizienteren und dienstleistungsorientierteren Organisation. Über die transparente Gewinnausschüttung an die Gemeinde profitiert das Gemeinwohl. Die Qualität der Dienstleistungen bleibt auf hohem Niveau, während die WERKE Vaz/Obervaz flexibler und schneller auf Veränderungen reagieren kann.

Wird die Gemeinde weiterhin Einfluss auf Gebührentarife haben? Ja, die Gemeinde behält weiterhin die Kontrolle über Gebührentarifgestaltung und legt jährlich den Rahmen der Gebührentarife fest. Der Gemeindevorstand wird über die Gewinnverwendung entscheiden, um sicherzustellen, dass sie dem öffentlichen Auftrag dient.

Wie wird sich die Führung der Werke ändern?

Die Führung der Werke wird eigenständiger. Sie wird künftig von einer geschäftsführenden Leitung übernommen, die durch einen fachkompetenten Verwaltungsrat beaufsichtigt wird. Der Gemeindevorstand bleibt jedoch weiterhin, über eine vierjährige Eigentümerstrategie, für die strategische Steuerung verantwortlich. Dies sorgt für eine klare Trennung zwischen der operativen Verantwortung und der politischen Kontrolle.

Was bedeutet das für die Mitarbeitenden der Abteilung Werke?

Die Mitarbeitenden der Werke werden Teil der neuen öffentlich-rechtlichen Anstalt. Ihre Arbeitsverhältnisse (öffentlich-rechtliche Arbeitsverhältnisse) werden übernommen. Die neue Rechtsform wird mehr Flexibilität in der Personalführung ermöglichen, um die Werke an die wachsenden Anforderungen des Marktes und der Technologie anzupassen. Auch die Karriere- und Ausbildungsmöglichkeiten für Mitarbeitende werden gestärkt.

Wird die Ausgliederung zu höheren Kosten führen?

Die Ausgliederung hat das Ziel, die Werke wirtschaftlich und effizient zu gestalten. Durch agile Planung und hohe Flexibilität können die Betriebsprozesse optimiert und die Kosten langfristig gesenkt werden. Zudem kann die neue Rechtsform Investitionen und technologische Innovationen besser umsetzen, was insgesamt zu einer nachhaltigen Kostenkontrolle führt. Neben der Kostenoptimierung werden sich neue Einnahmemöglichkeiten durch neue Produkt- und Dienstleistungsangebote sowie die Erweiterung der Zielgruppen ergeben.

Wie wird die Gemeinde weiterhin den Überblick über die Werke behalten?

Obwohl die Werke als öffentlich-rechtliche Anstalt mehr unternehmerische Freiheiten erhalten, bleibt die Kontrolle der Gemeinde gewährleistet.

- Gesetzgebung durch die Bevölkerung (Gesetz).
- Oberaufsicht durch den Gemeinderat.
- Aufsicht und strategische Steuerung durch den Gemeindevorstand.
- Mit klarem öffentlichem Auftrag (Eigentümerstrategie).

- Rahmen der Gebührentarife wird weiterhin durch Gemeindevorstand definiert.

Welche Vorteile bietet die neue Rechtsform für die Gemeinde?

Für die Gemeinde bringt die neue Rechtsform mehrere Vorteile:

- **Effizientere Steuerung** und Organisation der Werke.
- **Entlastung** des **Gemeinderats**, des **Gemeindevorstands** und der Verwaltung bei operativen Entscheidungen.
- **Bessere Finanzplanung** und mehr Transparenz durch eigenständige Buchführung und Bilanzierung.
- Möglichkeit der **Gewinnabschöpfung** zur Unterstützung des Gemeindebudgets.
- Bessere Anpassung an **technologische Entwicklungen** und Marktveränderungen.
- Stärkere **Wettbewerbsfähigkeit** in einem zunehmend dynamischen Markt.
- **Wahrung der Ver- und Entsorgungsunabhängigkeit**.
- Stärkere **Positionierung** als energiebewusste Gemeinde.

Verfolgt die Gemeinde eine Strategie mit der Ausgliederung?

Die Strategie der öffentlich-rechtlichen Anstalt ist es, ein «Querverbundunternehmen mit Blick auf die nächste Generation!» zu sein.

- Die WERKE Vaz/Oberbaz positioniert sich, dank der unternehmerischen Rechtsform der öffentlich-rechtlichen Anstalt, als profitables, mittelgrosses, regionales Querverbundunternehmen.
- Die WERKE Vaz/Oberbaz ist ein wettbewerbsfähiges Kompetenzzentrum.
- Die WERKE Vaz/Oberbaz entwickelt sinnvolle, moderne Ver- und Entsorgungslösungen für die Gemeinde über das regulatorische Muss hinaus und stellt eine effiziente und sichere Ver- und Entsorgung sicher.

Welche langfristigen Ziele verfolgt die Gemeinde mit dieser Umstrukturierung?

Das strategische Ziel der öffentlich-rechtlichen Anstalt ist es, dass das Querverbundunternehmen als Kompetenzzentrum der Gemeinde konsequent eine moderne, effiziente, autonome Ver- und Entsorgung der Gemeinde umsetzt.

Die wichtigsten Erfolgsfaktoren sind:

- Versorgungssicherheit und Effizienz
- Organisatorische und politische Entlastung
- Wirtschaftlichkeit und Transparenz
- Personal- und Fachkräftesicherung
- Zukunftssicherheit und Innovationsfähigkeit

Wird die neue Rechtsform die Werke effizienter und flexibler machen?

Ja, die neue Rechtsform ermöglicht es der WERKE Vaz/Oberbaz, flexibler auf die Anforderungen des Marktes und der technologischen Entwicklungen zu reagieren. Die Trennung von politischer und operativer Verantwortung sorgt für eine schnellere Entscheidungsfindung und eine Anpassung der Dienstleistungen an die Bedürfnisse der Bevölkerung.

Welche Aufgaben übernimmt der Verwaltungsrat?

Der Verwaltungsrat ist das oberste Führungsorgan der öffentlich-rechtlichen Anstalt und trifft alle strategischen Entscheidungen. Er sorgt für die Unternehmenspolitik und die Umsetzung der Eigentümerstrategie, überwacht die Einhaltung der Konzession und des gesetzlichen Rahmens und sorgt für ein effizientes Controlling. Er ist ebenfalls verantwortlich für die Wahl des **Geschäftsführers** und für die endgültige Festlegung der Gebührentarife im Rahmen der Vorgaben des Gemeindevorstands.

Wie wird die Geschäftsführung festgelegt?

Die Geschäftsführung wird vom Verwaltungsrat der WERKE Vaz/Obervaz ernannt und übernimmt die operative Verantwortung für die Werke. Die erste Ernennung der Geschäftsführung findet durch den Gemeindevorstand mit Ernennung bis spätestens 1.1.2027 statt. Die Geschäftsleitungsleitung ist dafür verantwortlich, dass die strategischen Vorgaben des Verwaltungsrats in der täglichen Arbeit umgesetzt werden. Diese klare Trennung von strategischer und operativer Verantwortung stellt sicher, dass die Werke effizient und unabhängig arbeiten.

Wie finanziert sich die WERKE Vaz/Obervaz?

Die WERKE Vaz/Obervaz finanziert sich ausschliesslich aus Gebühren, Preisen für gewerbliche Leistungen, Zinsen und Gewinnen aus Beteiligungen. Das steuerfinanzierte Gemeindebudget wird nicht belastet.

Was ist so speziell an der Gebührenfinanzierung der WERKE Vaz/Obervaz?

Gebühreneinnahmen sind sogenannte gebundene Einnahmen. Das bedeutet, dass sie ausschliesslich zur Deckung der entstandenen Kosten zur Ver- oder Entsorgung genutzt werden dürfen und für laufende Reinvestitionen, z.B. in die Anlagen. Der Gesetzgeber gibt dies vor, um sicherzustellen, dass die Gemeinden ihrer Verpflichtung zur Versorgung auch langfristig nachkommen können. Gebühreneinnahmen fehlen also bei einer Ausgliederung nicht im steuerfinanzierten Gemeindehaushalt, da sie auch heute nicht zur Verwendung für andere Gemeinwohlaufgaben verwendet werden dürfen. Querfinanzierungen sind nicht gestattet.

Kann die WERKE Vaz/Obervaz rein gewinnorientiert arbeiten?

Nein, denn die Gewinne aus Gebühreneinnahmen werden vom Gesetzgeber in ihrer Maximalhöhe festgelegt. Das bedeutet auch, dass die Gebührentarife weder von der Gemeinde noch von der WERKE

Vaz/Obervaz willkürlich hoch festgelegt werden können. Zudem müssen die Einnahmen aus Gebühren zweckgebunden in die Ver- und Entsorgung reinvestiert werden. Alle Einnahmen dienen folglich dem Gemeinwohl. Gewinne kann die WERKE Vaz/Obervaz mit weiteren Produkten und gewerblichen Leistungen machen. Da steht sie aber im Wettbewerb am Markt und muss ihre Preise an der Nachfrage orientieren. Die WERKE Vaz/Obervaz arbeitet primär gemeinwohlorientiert.

Kann die Gemeinde die Kontrolle über die WERKE Vaz/Obervaz verlieren?

Nein, Beteiligungen an einer öffentlich-rechtlichen Anstalt sind grundsätzlich nicht möglich. Die WERKE Vaz/Obervaz bleibt im 100%-Eigentum der Gemeinde.

8 Anträge

Der Gemeinderat beantragt Ihnen, sehr geehrte Stimmbürger*innen:

- der Neugründung der öffentlich-rechtlichen Anstalt WERKE Vaz/Obervaz zuzustimmen und
- das Gesetz über die öffentlich-rechtliche Anstalt WERKE Vaz/Obervaz anzunehmen

Cordials saloids

Gemeinde Vaz/Obervaz

Gemeinderat

Michele Vitali

Gemeinderatspräsident

Alessandro della Vedova

Gemeindeschreiber