

kriens

Bericht und Antrag an den Einwohnerrat Kriens
vom 6. November 2024

Nr. 301/2024

Planungsbericht Finanzstrategie 2024-2028 «Mit Kompass in eine nachhaltige, solide Legislatur»



Inhaltsverzeichnis

Wichtigstes in Kürze	3
1. Ausgangslage.....	5
1.1 Finanzhaushalt und Resultate	5
1.2 Finanzausgleich	8
1.3 Kantonale Steuergesetzrevision	9
2. Standortbestimmung	10
2.1 Rückblick Finanzstrategie 2020-2024.....	10
2.2 Auswirkungen auf die Finanzstrategie 2024-2028	17
2.3 Ausgangslage 2024.....	18
2.3.1 Entwicklung des ordentlichen Steuerertrags.....	18
2.3.2 Auswirkungen der (Wohn)bautätigkeit auf den ordentlichen Steuerertrag	20
2.3.3 Steuerung des Finanzhaushaltes durch Verbesserungspotentiale	20
3. Vision	21
4. Ziele der Finanzstrategie	21
4.1 Bezug zum Legislaturprogramm und Finanzstrategie	21
4.2 Unser Kompass für die Legislatur 2024-2028.....	22
4.3 Schuldenabbau.....	25
4.4 Vermögensbewirtschaftung	26
4.5 Vier Jahre; Vier Stossrichtungen; drei Ziele	27
4.6 Bezug zu weiteren Strategien der Stadt Kriens	28
5. Umsetzung / Realisierung.....	30
5.1 Stossrichtungen.....	30
5.2 Stossrichtungen / Kriterien	30
5.3 Massnahmen & Kennzahlenübersicht / «Scorecard».....	31
5.4 Massnahmenkatalog.....	32
5.5 Instrumente	32
6. Würdigung Stadtrat.....	34
7. Antrag Stadtrat	34
8. Kenntnisnahme zu Bericht.....	35
9. Anhang.....	36

Wichtigstes in Kürze

Zu Beginn der neuen Legislaturperiode weist die Stadt Kriens eine solide Bilanz mit einem unerwartet hohen freien Eigenkapital aus. Das freie Eigenkapital steht gemäss Hochrechnung 2024 und Budget 2025 (Stand September 2024) per Ende 2025 bei rund 200 Mio. Franken. Im Vergleich dazu war der Saldo des freien Eigenkapital Ende 2021 bei 44 Mio. Franken. Dies ist ein Zuwachs in der vergangenen Legislaturperiode von + 450 %.

Die Stadt Kriens weist gemäss Hochrechnung (Sept. 2024) per Ende 2024 ein Nettovermögen von ca. Fr. 1'000.- / Einwohner auf. Diese Kennzahl lag vor 5 Jahren (2019) bei Fr. 4'783.- Franken Nettoschuld.

Kriens gehört ab 2026 zu den ca. 30 (der 78 Luzerner) Gemeinden, welche in den Finanzausgleich als ressourcenstarke Kommunen einzahlen. Gemäss aktueller Prognose wird Kriens vom 2026 bis 2030 zu den 5 ressourcenstärksten Gemeinden des Kantons Luzern gehören.

Kriens hat einen Steuerfuss von 1.9 Einheiten. Der Stadtrat beabsichtigt, die Steuerbelastung für die gesamte Legislatur 2024-2028 nicht zu erhöhen.

Kriens hat insbesondere Ende der 10-er Jahre sehr viel in die Erneuerung der Infrastruktur investiert. Auch gehen die Jahre 2023 (7.5 Mio. Franken) und 2024 (19 Mio. Franken) als «gute» Investitionsjahre in die Geschichte ein nachdem im Jahr 2020 (1.1 Mio. Franken) stark auf die Investitionsbremse gedrückt wurde. Die Nettoinvestitionen sollen ab 2025 bis 2028 von 17 Mio. bis 26 Mio. Franken gesteigert werden.

Die in den letzten Jahren und aktuelle Bautätigkeit in der Stadt Kriens eröffnet zusätzliches Einnahmepotenzial (Fiskalertrag) durch das Bevölkerungswachstum. Andererseits bedeutet die demografische Entwicklung (Zuzüge, Wegzüge, Veränderung der Bevölkerungsstruktur) eine Herausforderung bei der Bewältigung der Mehrausgaben für Bildung, Soziales und die Infrastrukturen.

Die aktuell sehr gute Finanzsituation verdankt die Stadt Kriens den ausserordentlichen Steuererträgen in den Jahren 2023 bis 2025. Die Finanzausgleichszahlungen in den Jahren 2026 – 2030 von Fr. 30 - 40 Mio. und gleichzeitig die fehlenden ausserordentlichen Steuererträge bei den juristischen Personen bei steigenden gebunden Ausgaben sind in der aktuellen Legislatur zu bewältigen.

Rund 80 % der Ausgaben der Gemeinde sind gebunden. Deshalb sind für die Stadt Kriens die Möglichkeiten für Entlastungsmassnahmen auf der Ausgabenseite beschränkt. Es müssen Mittel und Wege gefunden werden um die notwendigen Leistungsaufträge effizienter und wirksamer zu erfüllen.

Die Stadt Kriens wird einen politischen Weg mittels Finanzhaushaltsreglement und konkreten operativen Massnahmen und Projekte finden müssen, um den jährlichen Verlust, die Reduktion des freien Eigenkapital und die Neuverschuldung im Sinne der nachhaltigen Finanzpolitik in Grenzen zu halten.

Die Finanzstrategie 2024-2028 der Stadt Kriens legt den Fokus auf die finanzielle Stabilität und die Steuerung der städtischen Finanzen. Diese Finanzstrategie ist mit dem Ziel gestaltet, den finanziellen Handlungsspielraum der Stadt zu optimieren und gleichzeitig Schulden zu reduzieren.

Die wichtigsten Punkte der Strategie sind:

1. **Schuldenabbau und Vermögensbewirtschaftung:**
Die Stadt Kriens plant, die langfristigen Schulden bis 2028 um 45 % zu senken, was einer Reduktion auf Fr. 150 Mio. entspricht. Gleichzeitig wird die Nettoschuld ohne Spezialfinanzierung pro Einwohner unter Fr. 4'000.00 bleiben. Ein Teil der Mittel soll genutzt werden, um die Zahlungen an den kantonalen Finanzausgleich zu bewältigen, da Kriens ab 2026 als ressourcenstarke Stadt Beiträge leisten muss.
2. **Steuerfuss und Steuereinnahmen:**
Der Steuerfuss soll während der gesamten Legislaturperiode nicht erhöht werden. Die ausserordentlichen Steuererträge aus den Jahren 2023 bis 2025 haben der Stadt unerwartet hohe Überschüsse beschert. Ohne diese Sondererträge besteht jedoch weiterhin ein strukturelles Defizit.
3. **Investitionen und Strukturentwicklung:**
Die Investitionen in die Infrastruktur, insbesondere in den Jahren 2023 und 2024, haben das Potenzial, die Einnahmen von Fiskalerträgen zu steigern. Trotz hoher Investitionen soll die Verschuldung durch eine hohe Selbstfinanzierung begrenzt werden. Die Immobilien- und Investitionsstrategie wird weiterhin verfolgt.
4. **Demografische und soziale Herausforderungen:**
Die demografische Entwicklung der Stadt, wie Zuzüge und eine alternde Bevölkerung, könnte zu steigenden Ausgaben im Bildungs- und Sozialbereich führen. Ausserdem besteht das Risiko, dass die Einnahmen durch den Wegzug von gutverdienenden Steuerzahlern sinken könnten.
5. **Ziel und Stossrichtungen:**
Die Finanzstrategie «Mit Kompass in eine nachhaltige, solide Legislatur» zielt darauf ab, die Nettoschuld pro Einwohner unter Fr. 4'000.00 zu halten, durch eine Kombination der Begrenzung der jährlichen Verluste und der Selbstfinanzierung der Investitionen. Die Umsetzung und Realisierung der Strategie erfolgt durch die definierten Stossrichtungen: Globalbudget wirksam einsetzen, Steuereinnahmen sichern, Investitionen optimieren und Strukturen anpassen.

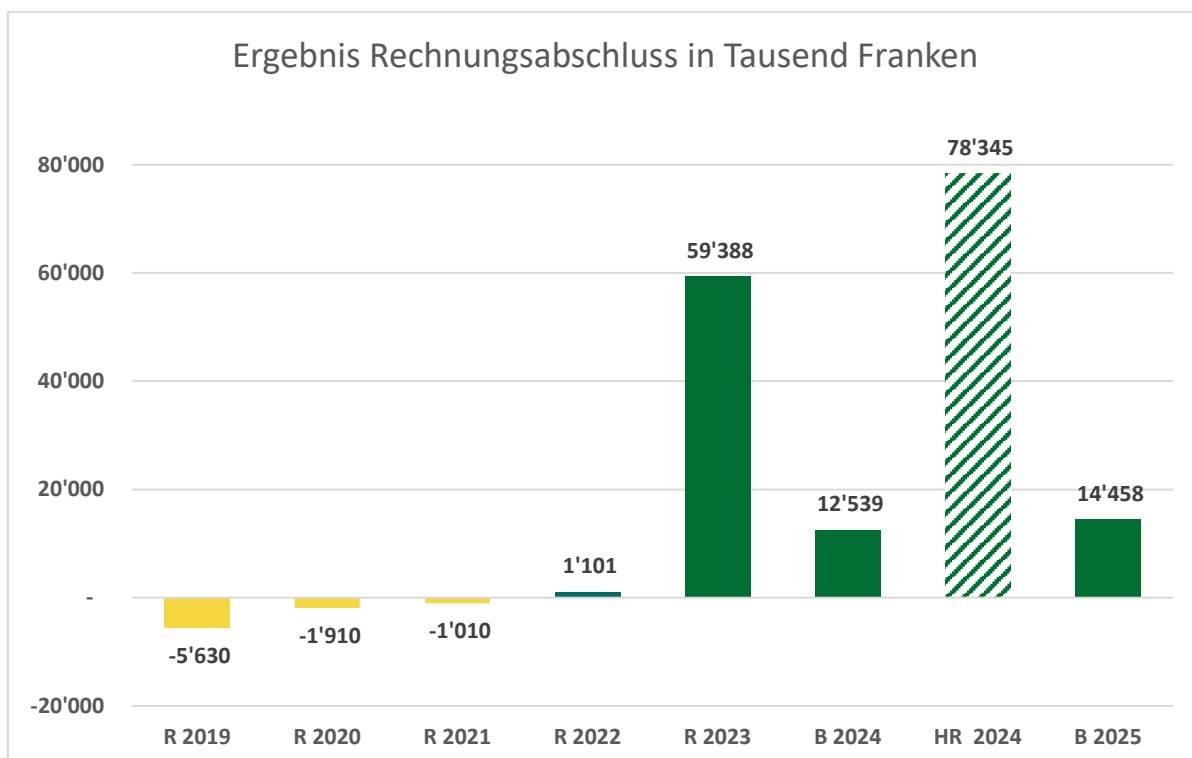
Sehr geehrter Herr Präsident
Sehr geehrte Damen und Herren

Der Stadtrat legt dem Einwohnerrat den Planungsbericht: Finanzstrategie 2024-2028 vor. Diese definiert finanzpolitischen Ziele und legt die Rahmenbedingungen für die Umsetzung fest.

1. Ausgangslage

1.1 Finanzhaushalt und Resultate

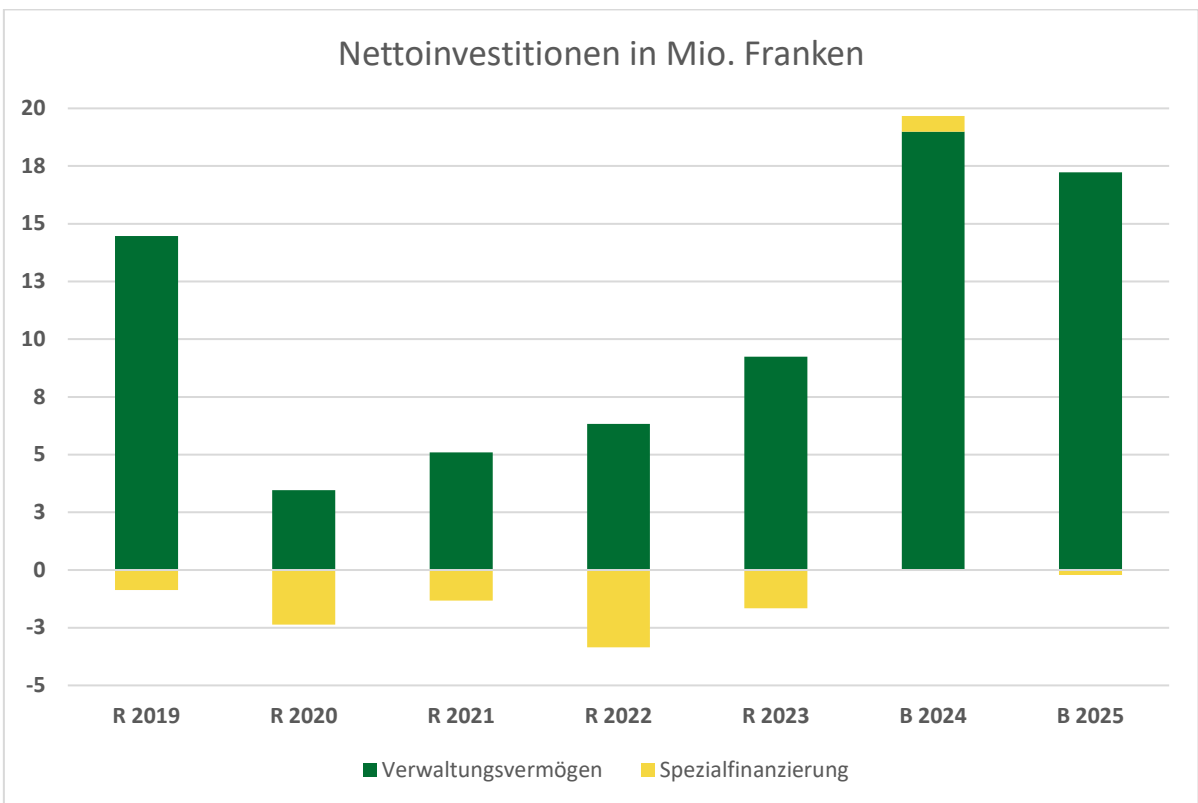
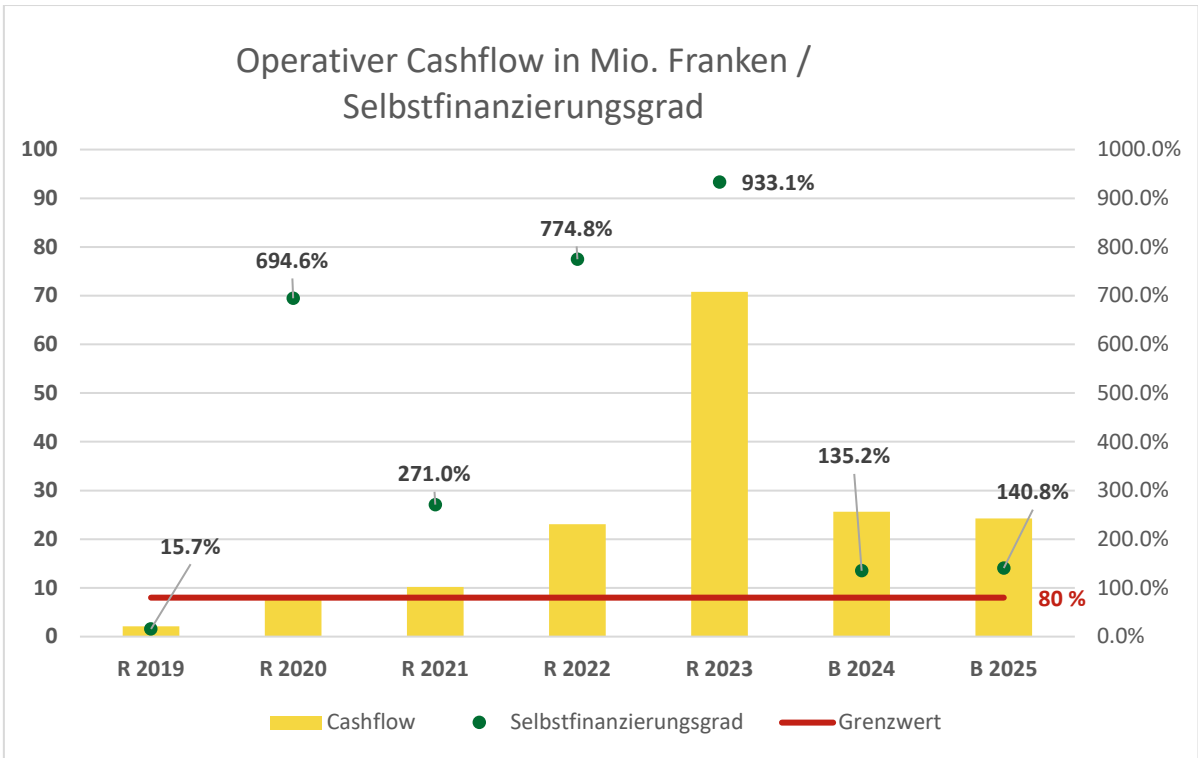
Die Stadt Kriens erzielt in den Jahren 2023 – 2025 aufgrund von Sondereffekten bei den Steuereinnahmen unerwartet gute Rechnungsabschlüsse:

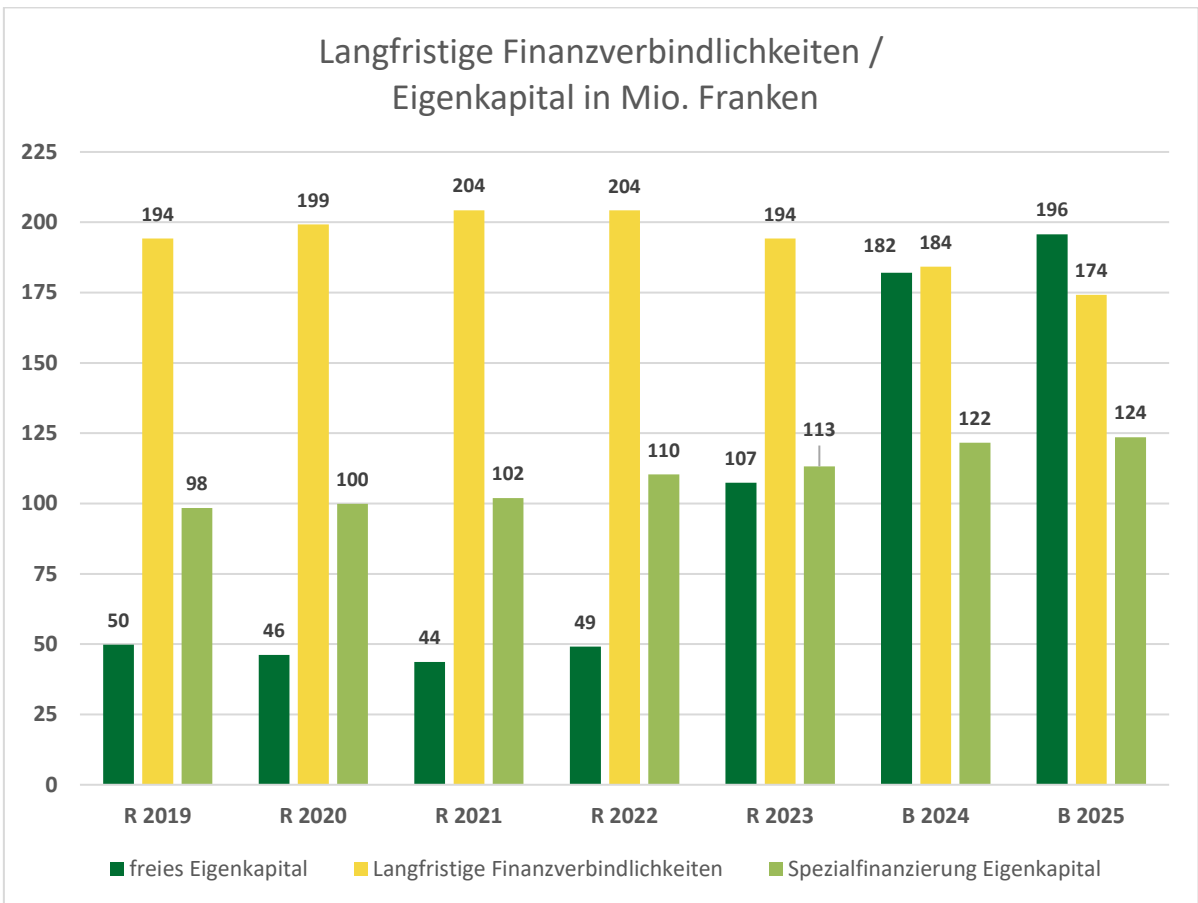
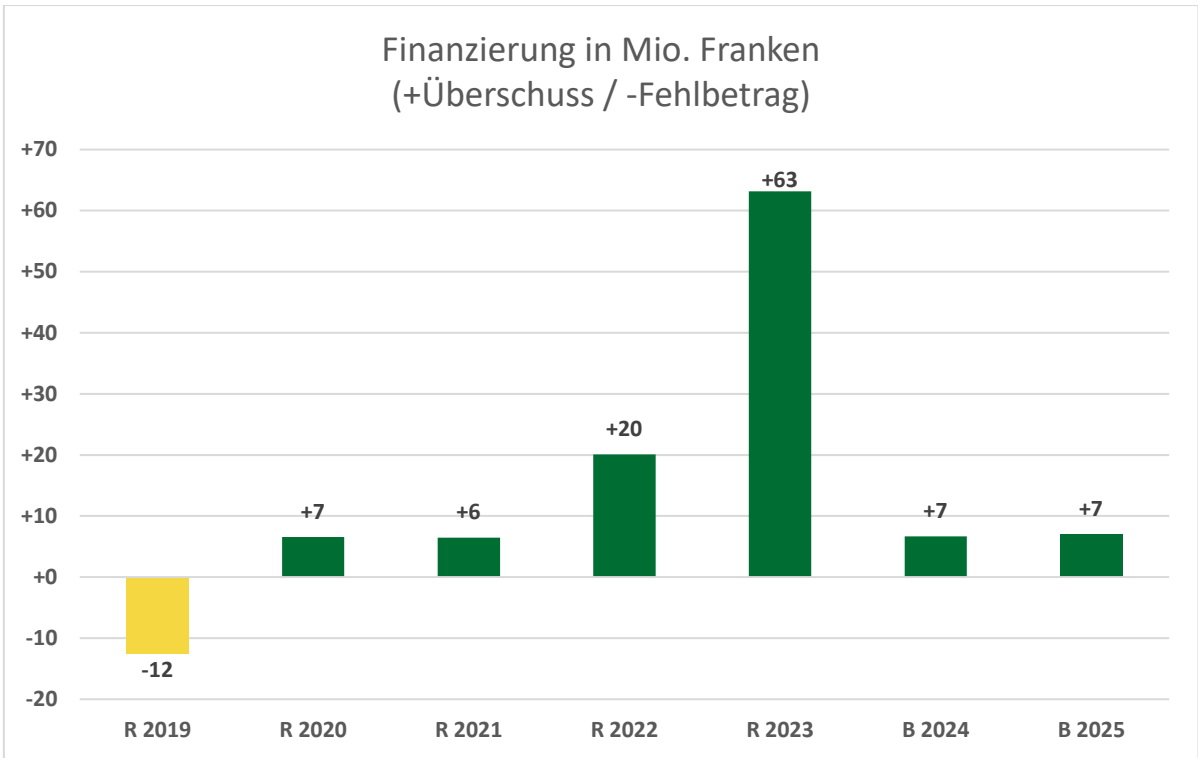


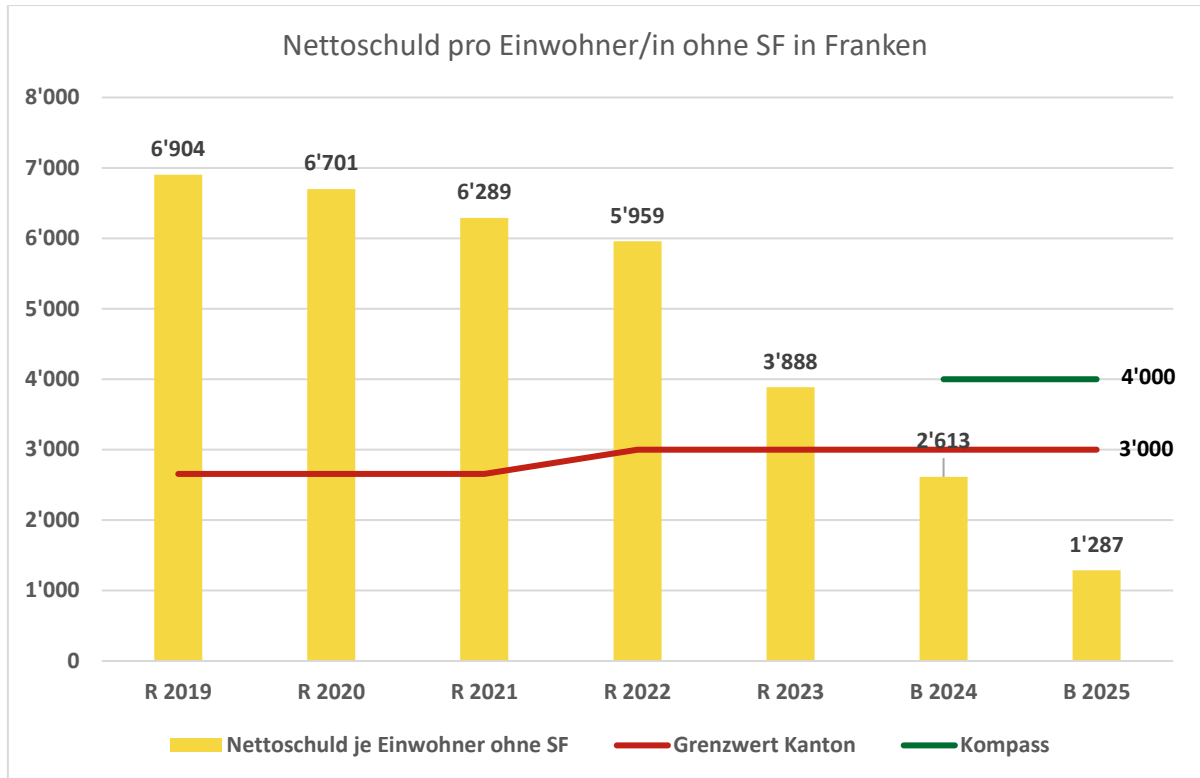
Der dadurch erzielte operative Cashflow ermöglicht der Stadt Kriens hohe Netto-Investitionen durch den Finanzierungsüberschuss ohne zusätzliche Verschuldung zu finanzieren, Schulden abzubauen und das freie Eigenkapital der Stadt zu erhöhen.

Zahlen in Mio. Franken

Jahr		Operativer Cashflow / Selbstfinanzierung	Netto-Investitionen	Finanzierungsüberschuss/-fehlbetrag	Langfristige Finanzverbindlichkeiten	Freies Eigenkapital
2021	Rechnung	10.21	3.77	6.44	204	44
2022	Rechnung	23.18	2.98	20.20	204	49
2023	Rechnung	70.76	7.58	63.18	194	107
2024	Budget	22.93	18.98	3.95	184	182
2025	Budget	24.26	17.23	7.03	174	195







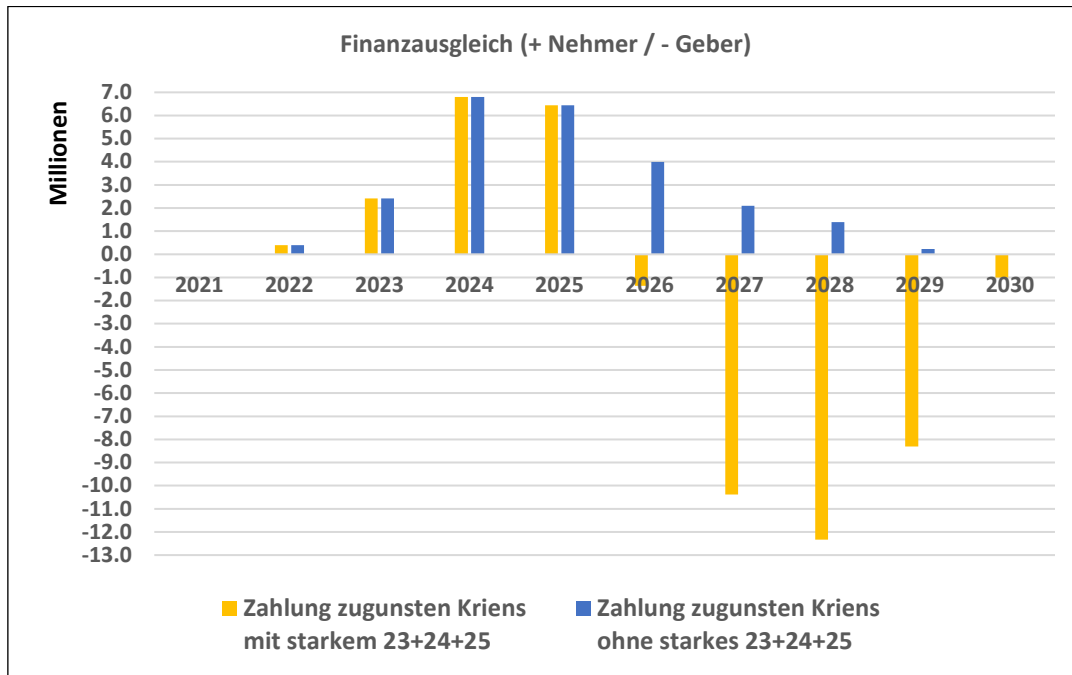
Mit dieser Finanzstrategie wollen wir dem Einwohnerrat bzw. der Krienser Bevölkerung den finanzpolitischen Handlungsspielraum aufzeigen und Massnahmen definieren um die finanzielle Gesundheit der Stadt Kriens zu sichern. Durch dieses Instrument der finanzpolitischen Steuerung sollen das Ziel einer tragbaren Verschuldung und der Erhalt des Eigenkapitals (Art. 5 FHR mittelfristigen Ausgleich) erreicht werden.

Aus Sicht des Stadtrates soll die Finanzstrategie die Leitplanken für die Finanzpolitik der nächsten Jahre abstecken. Der Stadtrat zeigt darin transparent die Vision, die Stossrichtungen und die Ziele sowie die Projekte & Massnahmen zur Umsetzung auf. Mittels unseres Kompasses «Nettoschuld ohne Spezialfinanzierung pro Einwohner/in < Fr. 4'000.00 » soll die Orientierung mit einer zentralen Kennzahl erleichtert werden um die gemeinsame Ausrichtung und die Navigation zum Ziel zu unterstützen.

1.2 Finanzausgleich

Im Januar 2023 startete der Kanton Luzern aufgrund der beiden Städte Luzern und Kriens die Vernehmlassung zur Teilrevision des Finanzausgleichsgesetzes. Der Kanton bemerkte, dass ohne diese die Solidarität & die Idee ad absurdum geführt würde. Durch die sehr guten Abschlüsse der beiden kantonalen Grossstädte (Luzern 2023: + 80 Mio. und Kriens 2023: + 59.4 Mio.) ergäbe sich eine Dotierung des Ressourcenausgleichs-Topfes, welcher «durch die Decke ginge». Das ad absurdum Resultat: eine Gemeinde im Entlebuch könnte seinen Steuerfuss ab 2028 auf «Null» setzen und erhielte sämtliche zur Erfüllung seiner Aufgaben notwendigen Erträge aus diesem Finanzausgleichsgefäss.

Für die Stadt Kriens bedeuten diese Resultate folgendes:



Im Mai 2024 erhielt die Stadt Kriens aus diesem Topf aufgrund der im Vergleich zu allen anderen Gemeinden des Kantons schlechten Jahre 2019-2021 6.8 Mio. Franken. Die Stadt Kriens erhält Gelder aus dem Ressourcenausgleichs-Topf. Die Stadt Kriens ist Finanzausgleichsnehmerin. Durch das sehr gute Jahr 2023 (59.4 Mio. Franken Gewinn) wird die Stadt Kriens ab 2026 zum Finanzausgleichsgeber. Im Jahr 2026 werden die drei Jahre 2021-2023 für die Berechnung berücksichtigt. Die gelben Balken in der Grafik markieren die mit dem aktuellen Stand der Zahlen prognostizierten Zahlungen an den Kanton in den Ressourcenausgleichs-Topf: Total Zahlungen der Stadt Kriens in der Periode 2026-2030 von über 30 Mio. Franken. Die Stadt Kriens und die Stadt Luzern sind ursächlich am Entscheid des Kantons per 1.1.2026 eine Teilrevision des Finanzausgleichsgesetzes anzugehen und umzusetzen. Dies kehrt die finanzielle Prognose, welche die Stadt Kriens noch vor dem Jahr 2023 vorgefunden hat, signifikant um. Ohne Ausformulierung eines neuen Absatzes 4 im Art. 29^{bis} der Gemeindeordnung «Finanzpolitische Steuerung» (neu) und ohne eine Ergänzung des Art. 5 des Reglements über den Finanzhaushalt der Stadt Kriens führt diese Situation zu Steuererhöhungen – aufgrund des strikt einzuhaltenden Reglements – von bis zu 2/10 Steuereinheiten. Entsprechend ist eine Anpassung im Gegenvorschlag zur Gemeindeinitiative für eine gesunde und nachhaltige Finanzpolitik formuliert.

1.3 Kantonale Steuergesetzrevision

Die Abstimmung vom 22. September 2024 zur Steuergesetzrevision wurde vom Luzerner Stimmvolk mit 66.9% Ja-Stimmen angenommen. Trotzdem kann die Stadt Kriens keine verlässlicheren Aussagen dazu abgeben, weil ein Monat davor der Regierungsrat mit folgender Aussage diese Diskussion neu aufbrach: «Dank der OECD-Mindeststeuer landet zehn Mal mehr Geld als angenommen in der Luzerner Kantonskasse» (LZ vom 29. August 2024).

Zum jetzigen Zeitpunkt kann der Stadtrat für die Finanzstrategie daraus keine gefestigten Erkenntnisse ableiten. Älteres Zahlenmaterial spricht von einer Ertragseinbusse aufgrund der Revision von bis zu einem Steuerzwanzigstel (mehr als 2 Mio. Franken). Neueste Zahlen geben noch inoffiziell die Hoffnung, dass aufgrund dieser Revision die Stadtfinanzen von Kriens Zusatzerträge von über 5 Mio. Franken generieren.

2. Standortbestimmung

2.1 Rückblick Finanzstrategie 2020-2024

Die Finanzstrategie «Stadtfinanzen im Gleichgewicht» (B+A Nr. 293/2020) wird durch den B+A Nr. 301/2024: Planungsbericht Finanzstrategie 2024 - 2028 abgelöst.

Die unter dem Titel "Stadtfinanzen im Gleichgewicht» erstellte Finanzstrategie 2020-2024 stand unter dem Stern einer stark angespannten Finanzlage und entsprechend war ein dringender Handlungsbedarf angezeigt. Auch die Zukunftsaussichten machten deutlich, dass nur mit Entlastungspaketen, strukturellen Sparmassnahmen und einer Erhöhung des Steuerfusses eine vertretbare finanzielle Entwicklung erreicht werden konnte.

Dabei basierte die bisherige Finanzstrategie auf der bisher bereits angewandten 4-Säulenstrategie. Aufgrund der finanziell angespannten Lage wurden die einzelnen Stossrichtungen stark akzentuiert und mit tiefgreifenden Massnahmen hinterlegt.

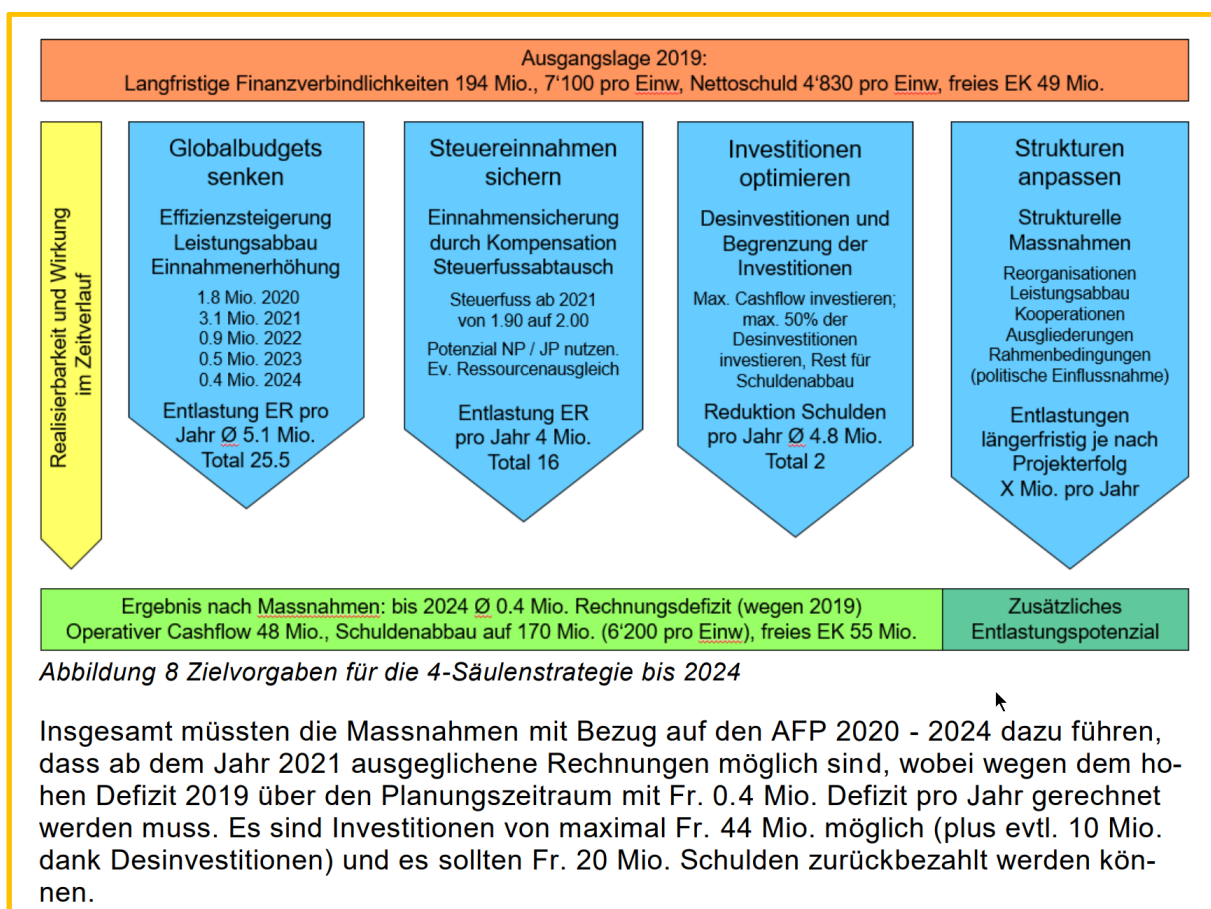
Die Wirkung dieser Strategie und der aktuelle Stand der Umsetzung soll nachfolgend kurz erläutert werden, damit die Erkenntnisse darauf in die neu gestaltete Strategie einfliessen können.

Die Auszüge aus dem «B+A Nr. 293/2020 Stadtfinanzen im Gleichgewicht» sind mit einem gelben Rahmen dargestellt und zitiert:



Anschliessend werden jeweils die gewonnenen Erkenntnisse beschrieben.

**Auszug B+A Nr. 293/2020 Stadtfinanzen im Gleichgewicht
Kapitel 7.2 Fortführung der 4-Säulenstrategie mit neuen Zielvorgaben**



Mit den geplanten Massnahmen soll der Finanzhaushalt im Zeitraum 2020 bis 2024 wie folgt entlastet werden (vgl. auch Abbildung 8):

- Säule 1: Fr. 25.5 Mio. Verbesserung operativer Cashflow
- Säule 2: Fr. 16.0 Mio. Verbesserung operativer Cashflow
- Säule 3: Fr. 24.0 Mio. Schuldenabbau, dank Desinvestitionen
- Säule 4: offen Verbesserung operativer Cashflow, Desinvestitionen etc.

Säule 1: Globalbudgets senken

Die Erfolgsrechnung soll mit den eingeleiteten Massnahmen auf Basis des Rechnungsab- schlusses 2019 um durchschnittlich mindestens Fr. 5.1 Mio. entlastet werden.

Die Entlastung kann durch Effizienzsteigerungen, durch den Abbau von Leistungen oder durch die Erhöhungen von laufenden Einnahmen (Entgelte, Transferertrag, Finanzertrag, verschiedene Erträge etc.) erfolgen.

Es werden die folgenden Entlastungen angestrebt: kumuliert

Budget 2020:	Fr. 1.8 Mio. (kurzfristiges Entlastungspaket 2020 inkl. BKD)	Fr. 1.8 Mio.
Budget 2021:	Fr. 3.1 Mio. (Entlastungspaket 2021 inkl. BKD)	Fr. 4.9 Mio.
Budget 2022:	Fr. 0.9 Mio. (Auswirkungen Projekte FS 2024)	Fr. 5.8 Mio.
Budget 2023:	Fr. 0.5 Mio. (Auswirkungen Projekte FS 2024)	Fr. 6.3 Mio.
Budget 2024:	Fr. 0.4 Mio. (Auswirkungen Projekte FS 2024)	Fr. 6.7 Mio.
Ø / Total	Fr. 5.1 Mio.	Fr. 25.5 Mio.

Die Massnahmen führen bis Ende 2024 zu einer Entlastung der Erfolgsrechnung von Fr. 25.5 Mio. Die Erreichung dieses Ziels setzt voraus, dass die Entlastungspakete 2020 und 2021 in der geplanten Form umgesetzt werden (können).

Offen bleibt, inwieweit unvorhergesehene Mehrausgaben oder Mindereinnahmen wie in früheren Jahren die Entlastungsmassnahmen teils kompensieren bzw. zunichtemachen (z.B. aufgrund demografischer Entwicklungen, Änderung kantonaler Gesetze oder ande- ren exogenen Einflussfaktoren).

Erkenntnisse

Insgesamt wurde die Erfolgsrechnung der Stadt Kriens über die Jahre 2020 bis 2024 (auf Basis Jahr 2019) durch zusätzlichen Aufwand von Fr. 36.4 Mio. belastet und durch Mehrein- nahmen bzw. zusätzlichen Ertrag von Fr. 25.8 Mio. entlastet. Total kumuliert resultiert Netto eine Belastung von Fr. 10.6 Mio. anstatt einer Entlastung von 25.5 Mio. In den beiden Jah- ren 2020 und 2021 konnte mit den Entlastungspaketen der Saldo der Veränderung stabil ge- halten werden. Ab 2022, wie erwartet, haben unvorhergesehene Mehrausgaben oder Min- dereinnahmen die in früheren Jahren ergriffenen Entlastungsmassnahmen kompensiert. Ergänzend im Anhang ist der Statusbericht (Projektliste Stadtfinanzen im Gleichgewicht) zu den einzelnen Projekten.

Beträge in Mio. Franken

Jahr		Aufwand	Ertrag	Veränderung zu Vorjahr				
				Aufwand		Ertrag		Saldo
			ohne Fiskalertrag					
		ohne WB Anlagen FV	ohne WB Anlagen FV					
2020	Rechnung	205.4	115.1	11.4	5.9%	11.3	10.9%	0.1
2021	Rechnung	204.0	114.0	-1.3	-0.7%	-1.1	-1.0%	-0.2
2022	Rechnung	221.8	120.8	17.8	8.7%	6.9	6.0%	11.0
2023	Rechnung	219.1	125.7	-2.7	-1.2%	4.9	4.0%	-7.6
2024	Budget	230.4	129.6	11.3	5.1%	3.9	3.1%	7.4
Total				36.4		25.8		10.6
5-Jahresdurchschnitt				7.3		5.2		2.1

Säule 2: Steuereinnahmen sichern

Der Stadtrat beantragt im Budget 2021 eine Erhöhung des Steuerfusses auf 2.0 Steuereinheiten. Damit soll die durch den Steuerfussabtausch gemäss AFR 18 vorgenommene Steuersenkung von 2.00 SE auf 1.90 SE im Jahre 2019 rückgängig gemacht werden. Die Massnahme führt bis Ende 2024 zu Mehreinnahmen von Fr. 16 Mio.

Bei den Steuern gibt es Chancen, dass aufgrund von Sondersituationen und Neuzuzügen eine positivere Entwicklung stattfindet als erwartet. Zudem wären je nach Entwicklung des Ressourcenpotenzials in Relation zum Kantonsdurchschnitt ab 2022 Finanzausgleichszahlungen denkbar. Solche positiven Entwicklungen sind nicht planbar bzw. bezifferbar.

Wenn sich in den kommenden Jahren zeigen sollte, dass sich das «strukturelle Defizit» nicht beseitigen lässt, müsste für die Jahre 2022, 2023 oder 2024 rechtzeitig eine weitere Erhöhung des Steuerfusses um 1/20 oder 1/10 Einheit in Betracht gezogen werden.

Erkenntnisse

Aufgrund der finanziellen Aussichten sah die Finanzstrategie 2020 eine grössere Erhöhung des Steuerfusses vor, als dies schlussendlich umgesetzt wurde. Anstatt einer Erhöhung um 1/10 Einheiten wurden die Steuern um 1/20 Einheiten erhöht.

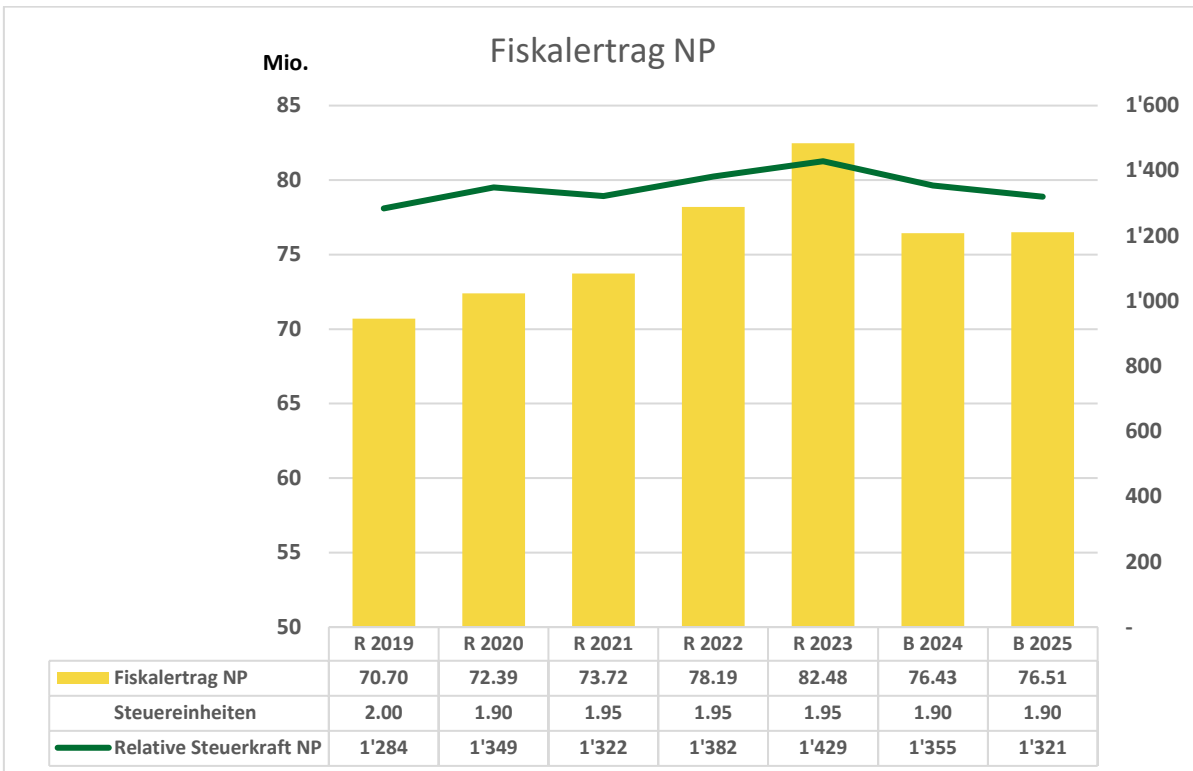
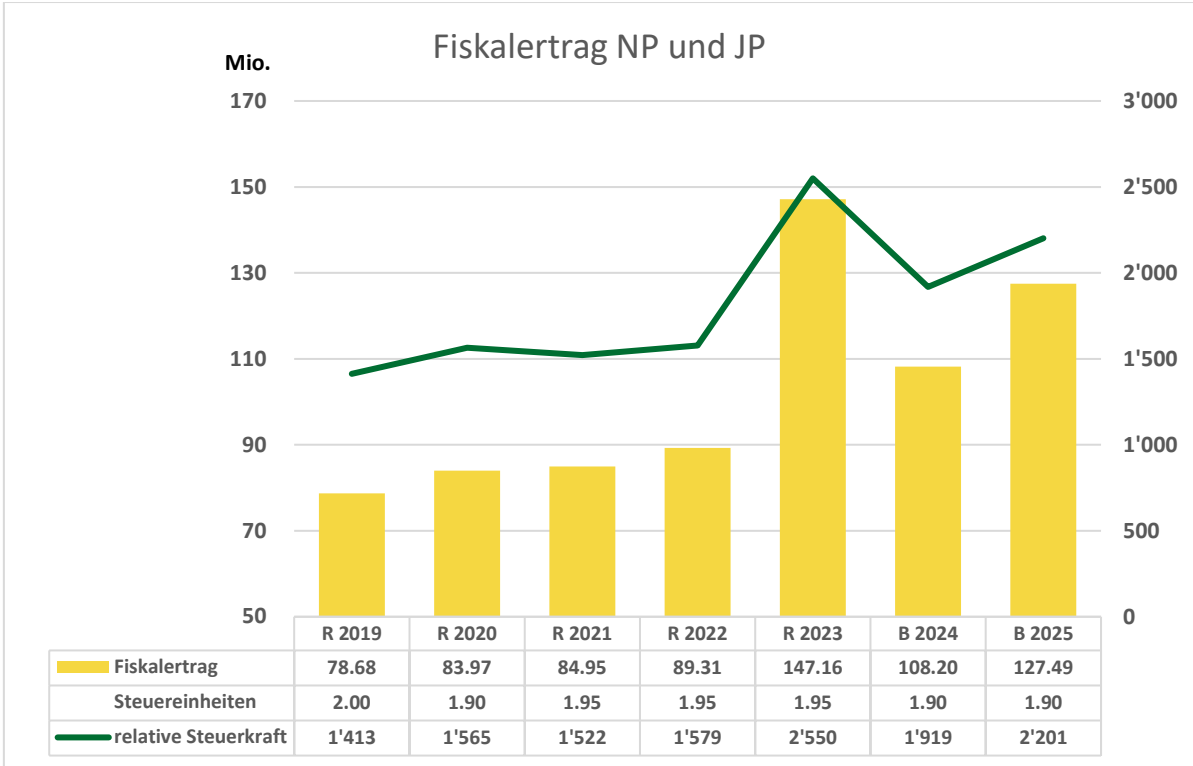
Die harte politische Auseinandersetzung im Zusammenhang mit der Anpassung des Steuerfusses hat gezeigt, dass dieses Mittel sehr zurückhaltend eingesetzt werden darf. Die aktuelle Entwicklung führt ebenfalls vor, dass die Entwicklung der Steuererträge sehr schwierig einzuschätzen ist und von diversen durch die Stadt nicht bestimmbar Faktoren abhängt. Für das Jahr 2024 hat das Stadtparlament eine Steuersenkung um 1/20 auf 1.9 Einheiten beschlossen.

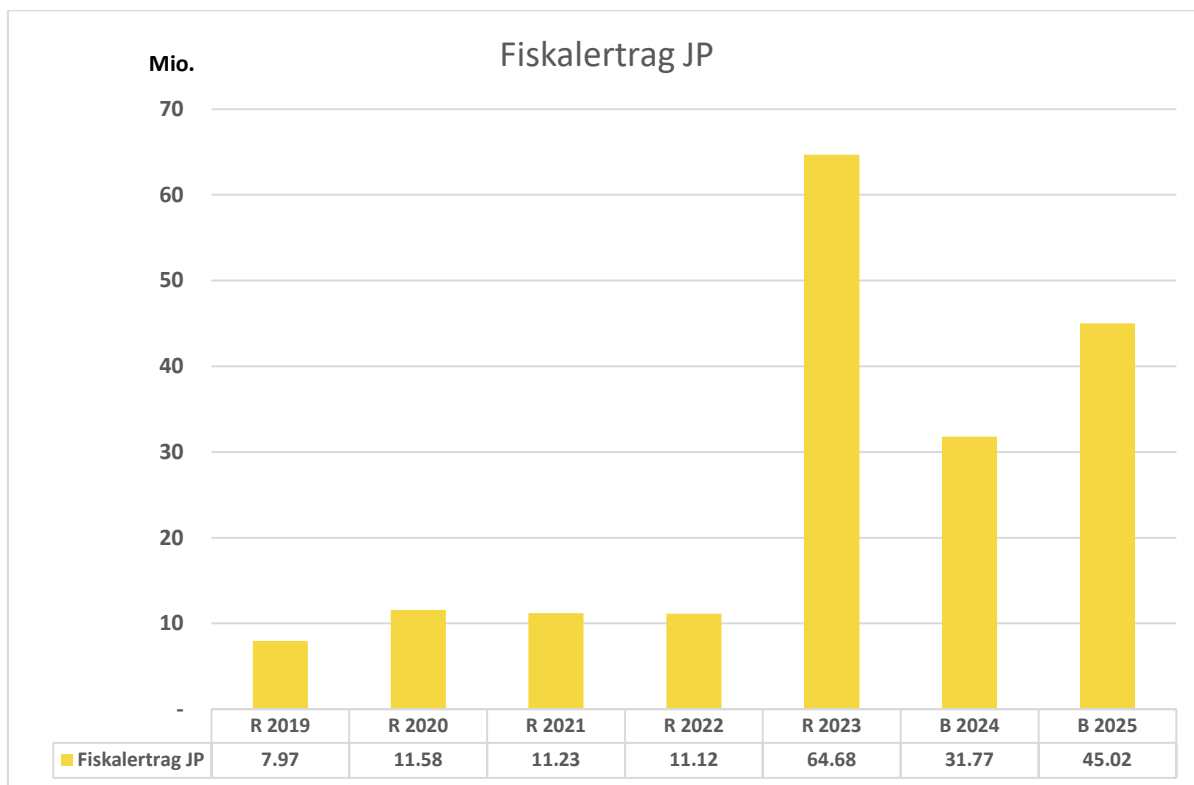
Dank Mehreinnahmen bei den juristischen Personen haben sich die Steuererträge mit Fr. 28 Mio. deutlicher erhöht als die in der ehemaligen Strategie vorgesehen Mehreinnahmen von Fr. 16 Mio.

Das Steuerwachstum von 14.8 % der natürlichen Personen von 2019 bis 2023 wird durch die Reduktion des Steuerfuss mit Budget 2024 auf 6.4 % zum Basisjahr 2019 reduziert. Die Reduktion gemäss Budget 2024 kompensiert über 50 % der in den Vorjahren erzielten direkten steuerlichen Mehreinnahmen.

Beträge in Mio. Franken

Jahr		Steuerfuss	Fiskalertrag				Total	Veränderung zu Vorjahr			
			Direkte Steuern		Sondersteuern	Besitz- und Aufwandssteuern		Direkte Steuern			
			NP	JP				NP		JP	
2020	Rechnung	1.90	73.3	11.6	4.2	0.2	89.3	1.5	2.0%	3.6	45.2%
2021	Rechnung	1.95	74.5	11.2	3.8	0.2	89.7	1.2	1.7%	-0.3	-3.0%
2022	Rechnung	1.95	78.8	11.1	11.6	0.5	102.1	4.3	5.8%	-0.1	-1.0%
2023	Rechnung	1.95	82.5	64.7	5.4	0.6	153.1	3.6	4.6%	53.6	481.7%
2024	Budget	1.90	76.4	31.8	4.5	0.6	113.3	-6.1	-7.3%	-32.9	-50.9%





Säule 3: Investitionen optimieren

Der Stadtrat will die Investitionen (inkl. Spezialfinanzierungen) max. auf der Höhe des operativen Cashflows plafonieren.

Zudem sollen bei den Spezialfinanzierungen in den Jahren 2020 bis 2024 Investitionen nur im Rahmen der Gesamteinnahmen (Anschlussgebühren) erfolgen.

Als weiteres werden Desinvestitionen von Finanzvermögen mit einem Volumen von Fr. 30 Mio. angestrebt. Die dadurch generierten Einnahmen sollen max. zu 50 % für neue Investitionen verwendet werden, der Rest für Schuldenabbau.

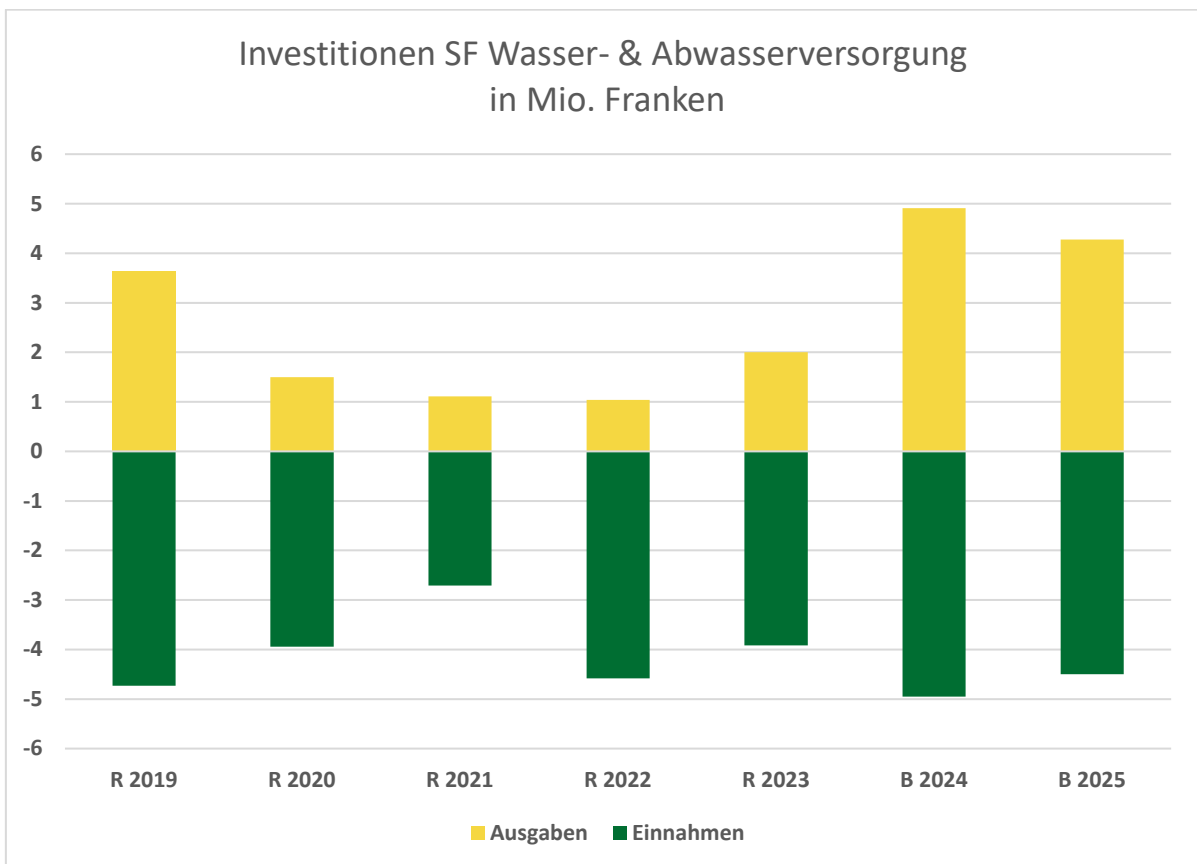
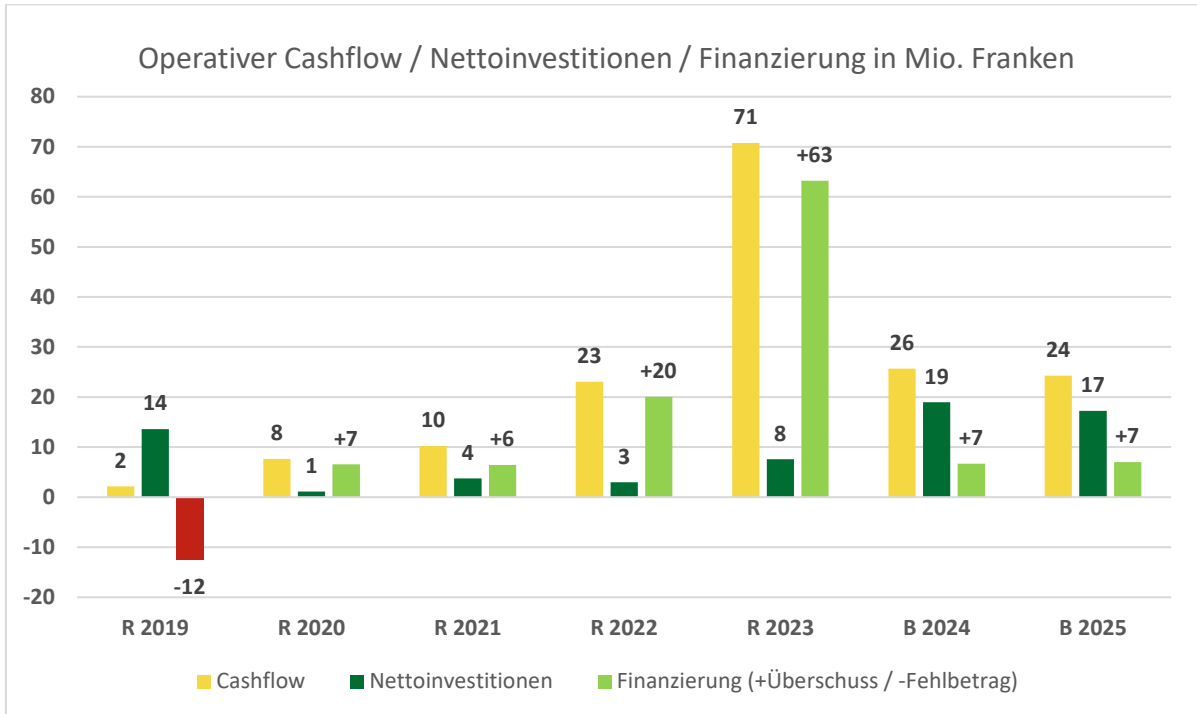
Insgesamt soll durch die Begrenzung der Investitionen auf den Cashflow eine Neuverschuldung verhindert werden. Wenn die Massnahmen in der 1. bis 3. Säule wie geplant umgesetzt werden können, sollte ein Schuldenabbau von min. Fr. 15 Mio. möglich sein.

Erkenntnisse

Der Stadtrat setzte sich das Ziel die Investitionen max. auf der Höhe des operativen Cashflows zu begrenzen. Gemäss den aktuellen Zahlen konnte dieses Ziel bisher klar eingehalten werden. Entsprechend konnte auch die angestrebte Verminderung der Schuldenlast erreicht werden.

Bei dieser Stossrichtung war ebenfalls berücksichtigt, die Desinvestitionen von Finanzvermögen zweckbestimmt zum Schuldenabbau zu verwenden. Zum einen wurde das erwähnte Volumen von rund Fr. 30 Mio. nicht erreicht und zum anderen ist es schwierig die effektive Verwendung der daraus generierten Mittel nachzuweisen.

Auf jeden Fall zeigt die Entwicklung, dass Massnahmen im Bereich Investitionen ein effektives Mittel sind, um die Verschuldung der Stadt zu steuern. Die in einzelnen Jahren deutlich übertroffene Selbstfinanzierung von 100 % macht zudem deutlich, dass zumindest eine mittelfristige Einhaltung der vollständigen Selbstfinanzierung zukünftiger Investitionen realistisch ist.



Säule 4: Strukturen anpassen

Verschiedene im Rahmen der Finanzstrategie eingeleitete Projekte dienen der Überprüfung der bestehenden Strukturen. Reorganisationen, Ausgliederungen, Leistungsabbau, Kooperationen und die Anpassung der kantonalen Rahmenbedingungen sollen sich längerfristig sowohl auf die Globalbudgets als auch auf die Investitionen auswirken. Bei den kantonalen Rahmenbedingungen sind weitere Kostenabwälzungen auf die Gemeinden zu verhindern und es soll darauf hingewirkt werden, dass der Kanton die massiven finanziellen Mehrbelastungen der Gemeinden der letzten Jahre ausgleicht (vgl. Kapitel 3.3).

Ein Teil der geplanten Projekte sind bereits in den Entlastungsmassnahmen unter Säule 1 eingerechnet. Wie hoch die zusätzlich möglichen Entlastungen sein werden, lässt sich aktuell nicht abschätzen. Wichtig wird es sein, dass in der Säule 4 konkrete Projekte in die Wege geleitet und jedes Jahr mögliche weitere Massnahmen geprüft werden..

Erkenntnisse

Unter dieser Stossrichtung wurden rund 32 Projekte und Massnahmen definiert, welche mittelfristig zu einer Entlastung des Finanzhaushaltes beitragen sollten.

Die aktuelle Beurteilung der Umsetzung und Wirkung dieser Massnahmen fällt gemischt aus. Ein Teil der Projekte wurde bis heute aufgrund fehlender Ressourcen oder anderen Beweggründen nicht ausgeführt. Teilweise wurden Projekte angegangen, jedoch im politischen Prozess verworfen. Einige Projekte konnten erfolgreich umgesetzt werden. Die finanziellen Auswirkungen sind jedoch nur schwer messbar.

Ergänzend im Anhang ist der Statusbericht (Projektliste Stadtfinanzen im Gleichgewicht) zu den einzelnen Projekten.

2.2 Auswirkungen auf die Finanzstrategie 2024-2028

Die Stossrichtungen der bisherigen Finanzstrategie können beibehalten werden. Allerdings müssen Ziele und Massnahmen, bei denen die Erfahrung zeigt, dass deren Umsetzung nicht möglich ist oder nur schwer beurteilt werden können, bereinigt werden. Zudem soll die Gewichtung der Stossrichtungen vermehrt in Richtung "Schulden begrenzen" und "längerfristiges Haushaltsgleichgewicht" ausgerichtet werden. Aufgrund der Ausgangslage kann allgemein von einer Entschärfung der straff definierten Sparbemühungen ausgegangen werden, um den Fokus auf eine längerfristige ausgewogene Entwicklung legen zu können. Dabei soll auch der Platz für mehr Flexibilität bei den Zielgrössen und damit für mehr finanziellen Handlungsspielraum geschaffen werden.

Die Würdigung und Erkenntnisse aus dem Rückblick zur Finanzstrategie 2020-2024 sind für die vier Säulen wie folgt:

1. Globalbudget senken: Das Entlastungspaket 2020 und 2021 wurde kurzfristig gut umgesetzt. Eine mittel- bis langfristige Entlastung durch Sparmassnahmen bei rund 90 % gebundenen Ausgaben anzustreben ist kein realistisches umsetzbares strategisches Ziel im gesamten Kontext der Entwicklung der Stadt Kriens (Bevölkerungswachstum, Leistungsauftrag, Infrastruktur, etc.). Daher hat der Stadtrat für die neue Legislatur die Stossrichtung von «senken» auf den «wirksamen Einsatz» und den entsprechenden anzuwendenden Kriterien definiert.

2. Steuereinnahmen sichern: Die harte politische Auseinandersetzung im Zusammenhang mit der Anpassung des Steuerfusses hat gezeigt, dass dieses Mittel sehr zurückhaltend eingesetzt werden darf. Die aktuelle Entwicklung führt ebenfalls vor, dass die Entwicklung der

Steuererträge sehr schwierig einzuschätzen ist und von diversen durch die Stadt nicht bestimmbar Faktoren abhängt.

3. Investitionen optimieren: Die Entwicklung zeigt, dass Massnahmen im Bereich Investitionen ein effektives Mittel sind, um die Verschuldung der Stadt zu steuern. Die in einzelnen Jahren deutlich übertroffene Selbstfinanzierung von 100 % macht zudem deutlich, dass zumindest eine mittelfristige Einhaltung der vollständigen Selbstfinanzierung zukünftiger Investitionen realistisch ist.

4. Strukturen anpassen: Die Umsetzung der im Jahr 2020 definierten Massnahmen ist noch nicht abgeschlossen. Der Stadtrat erachtet es weiterhin als wichtig, dass die Strukturen laufend bezüglich Effizienz und Zweckmässigkeit überprüft und wo notwendig angepasst werden. Die Planung von Projekten und Massnahmen muss realistisch und verbindlich innerhalb des Budgetprozess erfolgen. Insbesondere muss die Zielsetzung und Messbarkeit der definierten Projekte und Massnahmen durch das laufende Projektcontrolling und die jährlichen Wirkungsberichte in der Jahresrechnung verbessert werden.

2.3 Ausgangslage 2024

Die aktuelle finanzielle Ausgangslage schafft nebst den strategischen und gesetzlichen Vorgaben die Grundlagen für die zukünftige Finanzstrategie. Dazu soll die aktuelle und die zu erwartende Entwicklung des Finanzhaushaltes analysiert werden. Aufgrund der wesentlichen Auswirkung auf die finanzielle Zukunft ist der Entwicklung der Steuereinnahmen besondere Aufmerksamkeit zu schenken.

Der strategische Fokus liegt vor allem bei der Schuldenbegrenzung und berücksichtigt dabei die Anforderungen des Reglements über den Finanzhaushalt der Stadt Kriens. Die strategischen Stossrichtungen sollen dabei sicherstellen, dass mit einer angemessenen Selbstfinanzierung, einem ausreichenden Netto-Geldfluss aus dem Steuerertrag aber auch aus dem ständigen Bestreben die Strukturen zu optimieren, das Ziel einer annehmbaren Verschuldung und einem entsprechenden Haushaltgleichgewicht erreicht werden kann.

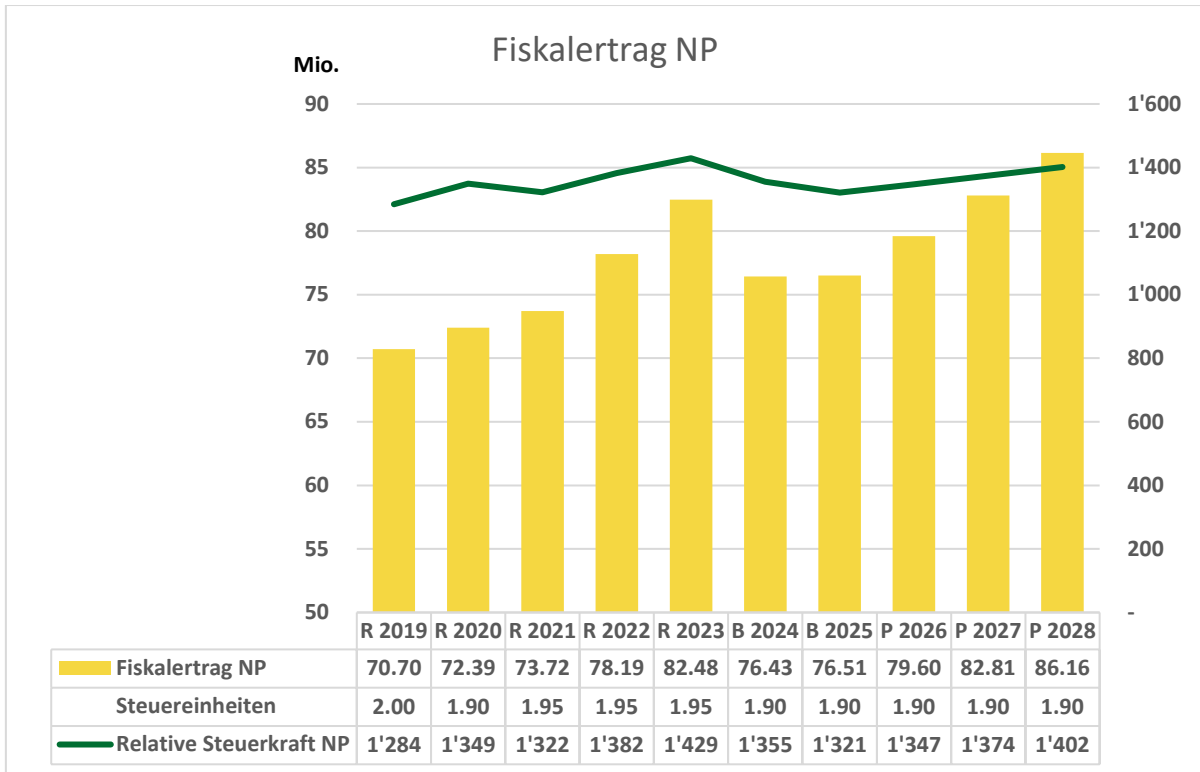
Die Fokussierung der Finanzstrategie auf eine vertretbare und nachhaltige Verschuldungssituation basiert auf der Erkenntnis, dass die Verschuldungssituation nur durch eine auf den operativen Geldzufluss ausgerichtete Investitionspolitik und einer ausgeglichenen Ertragslage positiv beeinflusst werden kann.

2.3.1 Entwicklung des ordentlichen Steuerertrags

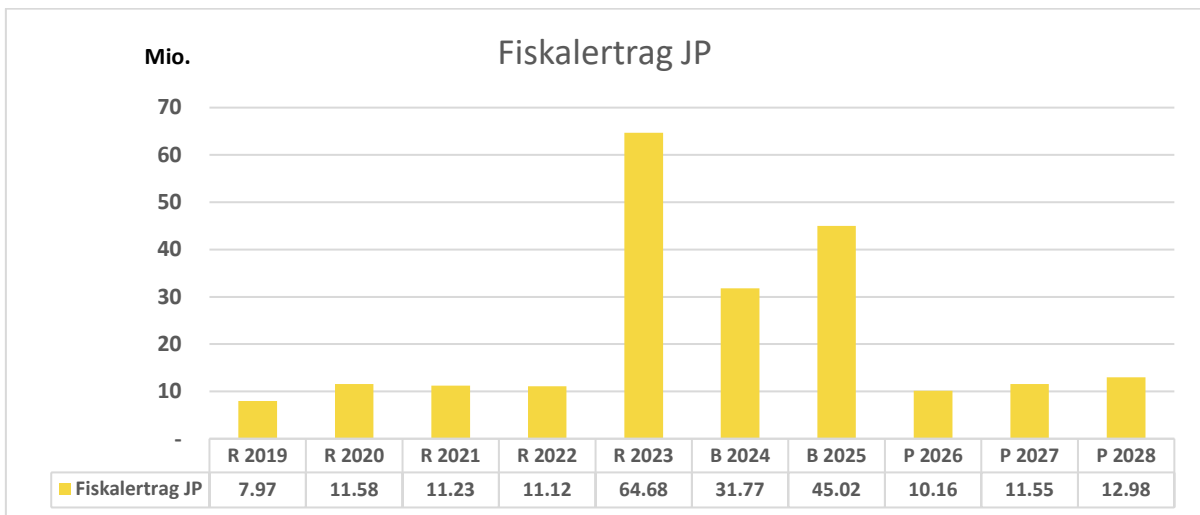
Bei den Steuererträgen haben Steuergesetzrevisionen, Sonderfälle (vor allem bei den juristischen Personen) und der unterschiedliche Veranlagungsstand einen Einfluss auf die Entwicklung der jährlichen Zahlen.

Eine Prognose der Steuererträge für die Zukunft ist zum heutigen Zeitpunkt schwierig: Zum einen dürfte sich die Steuergesetzrevision im Jahr 2025 erst ein Teil der Steuergesetzänderung auf den Steuerertrag auswirken. Der tiefere Tarif der Kapitalbesteuerung bei den provisorischen Steuerrechnungen wird im 2025 bei den juristischen Personen angewandt. Die nicht tarifabhängigen Änderungen (z.B. höhere Abzüge) dürften sich jedoch erst in den Steuernachträgen sowie in den Steuererträgen ab dem Jahr 2026 niederschlagen.

Schliesslich soll mit der vorliegenden Änderung die Beteiligung der Einwohnergemeinden am Ertrag der OECD-Mindestbesteuerung für die ersten fünf Jahre geregelt werden. Der Gemeindeanteil an der OECD-Ergänzungssteuer stellt ein Kantonsbeitrag dar und wird als «Ertragsanteil übrige ohne Zweckbindung» verbucht. Dieser beträgt für die Stadt Kriens für die nächsten fünf Jahre (2025 – 2030) rund Fr. 1.6 Mio.



Die Steuerentwicklung bei den natürlichen Personen (NP) ist vor allem davon abhängig, wie sich Einkommen und Vermögen der heute steuerpflichtigen natürlichen Personen entwickeln werden. Ebenso spielt eine Rolle, ob sich durch die jährlich stattfindenden Hunderten von Zu- und Wegzügen der durchschnittliche Steuerertrag pro Einwohner eher erhöht oder eher vermindert. Einfluss hat schliesslich auch die Entwicklung der Einwohnerzahl, die in den letzten Jahren meist überschätzt wurde.



Bei den juristischen Personen (JP) dürfte die Entwicklung der Steuererträge – nebst der Wirtschaftsentwicklung – davon abhängen, ob bedeutende Steuerzahler zu- und oder wegziehen. Es kann zu positiven Überraschungen kommen, wenn bei definitiven Veranlagungen im Nachhinein grössere Beträge nachfakturiert werden oder wenn es bei einzelnen Unternehmen Sondersituationen gibt. Gleichzeitig besteht auch ein Risiko, dass gute Steuerzahler aus unternehmensspezifischen Gründen aus Kriens wegziehen. Hier gibt es für Kriens also Chancen und Risiken – mit entsprechenden unvorhersehbaren Schwankungen beim Steuerertrag.

2.3.2 Auswirkungen der (Wohn-)Bautätigkeit auf den ordentlichen Steuerertrag

In 2021 erstellten Analyse «Wohnkalkulator Kriens – Analyse zu den Planungsprozessen» wurden auf Basis der Daten von 31.12.2018 die Wohnstruktur auf Steuereinnahmen, Gebäudealtersstruktur und Alter der Bürger analysiert.

Anhand der Analyse konnte man feststellen, dass insbesondere die grösseren Wohnungen (>150m²) oder kleineren Wohnungen einen positiven Effekt auf Finanzhaushalt haben. Typische Familienwohnungen (mittlere Wohnungen) werden oft einen negativen Effekt haben, aufgrund der hohen Schulkosten. Bei neuen Mehrfamilienhäuser sind durchschnittlich nur die Wohnungen, welche unter 4-Zimmer besitzen rentabel für die Stadt Kriens. Ebenfalls lässt sich in der Altersstruktur der Bürger erkennen, dass ein Grossteil der ertragskräftigen Bürger kurz vor der Pension (50-64) stehen. Dies kann sich mittel- oder langfristig negativ auf die Steuerertragsseite auswirken.

2.3.3 Steuerung des Finanzhaushaltes durch Verbesserungspotentiale

Das Ziel des jährlichen Berichts «Kriens im Gemeindevergleich» ist es

- ein Verständnis für die aktuelle Performance der Stadt Kriens zu schaffen
- mögliches Verbesserungspotenzial aufzuzeigen und
- das weitere Vorgehen mit einer sinnvollen, mittelfristigen Nutzung der Resultate festzulegen.

Der Fokus ist auf den Ressourceneinsatz und der daraus resultierenden Leistung gelegt. Wo möglich wird die Effizienz der Qualität gegenübergestellt.

publicXdata hat gemeinsam mit der Universität Bern, der Konferenz der städtischen Finanzdirektorinnen- und direktoren (KSFD) sowie 26 Schweizer Gemeinden das Benchmarking Modell entwickelt und misst 29 Leistungsbereiche mit insgesamt 68 Kennzahlen.

Die Stadt Kriens ist seit Juni 2020 Mitglied im Rahmen des Benchmarkings für Schweizer Städte durch publicXdata. Für das Jahr 2020, 2022 und 2023 wurde durch die Abteilung Finanzdienste ein Benchmarking Bericht «Kriens im Gemeindevergleich» bei der publicXdata in Auftrag gegeben. Die Abteilung Finanzdienste liefert an publicXdata jährlich die Daten für die Erhebung der Finanz- und Leistungsdaten.

Dieses Benchmarking Modell ist das erste in der Schweiz, welches einen standardisierten «Bottom-Up» Vergleich von einzelnen Bereichen der Daten ermöglicht. Die Eliminationssystematik und die standardisierte Erhebung der Daten ermöglichen ein effizientes Vorgehen und ein gutes Preis-Leistungsverhältnis.

Durch die wissenschaftlich entwickelte Eliminationslogik zur Bereinigung der Finanzdaten und durch eine standardisierte Erhebung (nach der funktionalen Gliederung gemäss Harmonisiertem Rechnungsmodell HRM2) der Leistungsdimensionierung pro Bereich und Gemeinde sind wir in der Lage, die Kennzahlen der Gemeinde untereinander zu vergleichen. Die wissenschaftlich entwickelte Benchmarking Methodik ermöglicht einen neutralen, systematischen Blick auf die Performance hinsichtlich Kosteneffizienz, Qualität und Profitabilität der öffentlichen Leistungsbereiche.

Die Stadt Kriens wurde im 2020 in 27 Leistungsbereichen mit rund 40 Städten und Gemeinden verglichen und im 2022 bereits in 29 Leistungsbereichen mit rund 60 Städten und Gemeinden. Durch die standardisierte Methodik, respektive dem eigens für das Benchmarking entwickelte Kostenrechnungssystem, werden die Daten der Teilnehmenden vergleichbar gemacht.

3. Vision

Unser Kompass: Nettoschuld ohne Spezialfinanzierung < Fr. 4'000.- pro Einwohner

Der Stadtrat möchte unter dieser Vision mit der Finanzstrategie 2024-2028 die Weichen für eine nachhaltige finanzielle Entwicklung der Stadt Kriens stellen. Dabei verfolgt er insbesondere folgende finanzielle Grundsätze:

- Die Stadtfinanzen orientieren sich an den gesetzlichen Vorgaben des FHGG (SRL Nr. 160), des FHGV (SRL Nr. 161) und dem Reglement über den Finanzhaushalt der Stadt Kriens (Erlass Nr. 9001).
- Dabei orientiert sich der Stadtrat vor allem an den finanziellen Kennzahlen und Ihren Zielvorgaben.
- Ausgaben und Investitionen erzielen eine angemessene Wirkung.
- Bei finanziellen Entscheidungen und bei deren Umsetzung wird die Wirtschaftlichkeit berücksichtigt.
- Finanzielle Mittel werden im Rahmen des Leistungsauftrages der Stadt und des Legislaturprogramms so sparsam wie möglich eingesetzt.

4. Ziele der Finanzstrategie

4.1 Bezug zum Legislaturprogramm und Finanzstrategie

Der Stadtrat verfolgt in seiner Stadtstrategie 2024-2028 zum Thema Wirtschaft die Vision einer "prosperierenden Wirtschaft und einem Gleichgewicht der Finanzen". Zentrales Hilfsmittel zur Erreichung dieses Zieles war für das Legislaturprogramm 2020-2024 die Finanzstrategie "Stadtfinanzen im Gleichgewicht". Auch wenn sich die finanzielle Ausgangslage seit dem letzten Legislaturprogramm klar verbessert hat, steht der Grundsatz des Gleichgewichts der Stadtfinanzen weiterhin im Zentrum. Die Stadt soll auch in Zukunft ihre Aufgaben erfüllen und die notwendige Infrastruktur zur Verfügung stellen.

Das Ziel eines ausgeglichenen Finanzhaushaltes steht dabei in Konkurrenz zu anderen strategischen Visionen und Zielen. So möchte die Stadt Kriens beispielsweise für Einwohner und Unternehmen ein attraktives Umfeld bieten, was entsprechende Investitionen und Kosten für die dafür notwendige Infrastruktur und Leistungsangebote bedeutet. Dies wiederum kann zu einer übermässigen Belastung des Finanzhaushaltes führen.

Ziel der Finanzstrategie ist es somit, den finanzpolitischen Handlungsspielraum der Stadt Kriens unter der Prämisse des Haushaltgleichgewichts aufzuzeigen und damit die Basis für zukünftige finanzpolitische Entscheidungen zu schaffen, welche für die Zielerreichung der übrigen Visionen der Stadtstrategie notwendig sind. Die Finanzstrategie soll dabei Leitplanken aufzeigen, welche einzuhalten sind, damit die Stadtfinanzen auch in Zukunft nicht aus dem Ruder laufen. Gleichzeitig sollen bestimmte Grenzen definiert werden, bei welchen ein Handlungsbedarf angezeigt ist, um das finanzpolitische Gleichgewicht auch in Zukunft sicherzustellen.

Die Finanzstrategie basiert dabei auf der aktuellen finanziellen Ausgangslage und der zu erwartenden kurz- und mittelfristigen Entwicklung. Dank den guten Ergebnissen der letzten Jahre (2022/2023) und den weiterhin positiven Aussichten (Hochrechnung 2024 und Budget 2025) verändert sich diese Ausgangslage entscheidend. Dennoch bleibt es eine Herausforderung, das Haushaltgleichgewicht auch in Zukunft sicherzustellen und die Verschuldung zu begrenzen. Deshalb soll die Finanzstrategie 2024-2028 die Stossrichtungen der Finanzstrategie 2020-2024 aufnehmen und diese angepasst an die aktuelle Ausgangslage weiterverfolgen.

Der Stadtrat definiert in der Würdigung zum Jahresbericht 2023 (B+A Nr. 255/2024) folgende vier Herausforderungen (ergänzt um die Herausforderung der Heime Kriens AG):

1. Kriens als Finanzausgleichsgeber Gemeinde schon ab 2026,
2. Steuergesetzes-Revision aufgrund des OECD-Mindeststeuersatzes,
3. Überproportional zunehmende Soziallasten (insbesondere im Bereich Pflegefinanzierung) & langfristige Finanzierung der Heime Kriens AG (Bau des Alters- und Pflegeheim Grossfeldes und Investitionen in das Altersheim Zunacher)
4. Auf Stadtentwicklungs-Ebene zeigt sich weiterhin ein Wachstum in allen Bereichen mit entsprechendem Leistungsbedarf.

Der strategische Fokus liegt vor allem beim Schuldenabbau und berücksichtigt dabei die Anforderungen des Reglements über den Finanzhaushalt der Stadt Kriens. Die strategischen Stossrichtungen sollen dabei sicherstellen, dass mit einer angemessenen Selbstfinanzierung, einem ausreichenden Netto-Geldfluss aus dem Steuerertrag aber auch aus dem ständigen Bestreben die Strukturen zu optimieren, das Ziel einer annehmbaren Verschuldung und einem entsprechenden Haushaltgleichgewicht erreicht werden kann.

Die Fokussierung der Finanzstrategie auf eine vertretbare und nachhaltige Verschuldungssituation basiert auf der Erkenntnis, dass die Verschuldungssituation nur durch eine auf den operativen Geldzufluss ausgerichtete Investitionspolitik und einer ausgeglichenen Ertragslage positiv beeinflusst werden kann.

4.2 Unser Kompass für die Legislatur 2024-2028

Der Stadtrat definiert die **Nettoschuld ohne Spezialfinanzierung pro Einwohner/in** als sein Kompass für die Jahre 2024-2028.

Diese Kennzahl zeigt die Pro-Kopf-Verschuldung des steuerfinanzierten Finanzhaushaltes, also ohne Spezialfinanzierung und nach Abzug des Finanzvermögens. Dies integriert den Schuldenabbau bzw. die Begrenzung der Verschuldung zusammen mit der Entwicklung des Eigenkapitals aus den Überschüssen oder Fehlbeträge aus der Erfolgsrechnung.

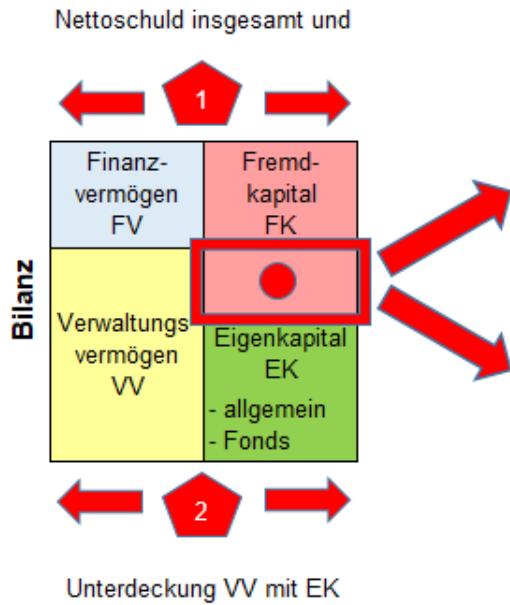
Die Nettoschuld kann nur reduziert werden, wenn der Cashflow grösser ist als die Netto-Investitionen (Selbstfinanzierungsgrad > 100 % = Finanzierungsüberschuss).

Das Ziel ist diese Kennzahl über die Legislatur kleiner als Fr. 4'000.00 pro Einwohner/in zu halten.

Mit der Hochrechnung 2024 wird diese Kennzahl weit unter Fr. 4'000.00 fallen. Wir werden jedoch in Sachen Finanzausgleich mehr als Fr. 30 Mio. in der Periode 2026-2031 aufgrund der sehr guten Resultate 2023 und 2024 evtl. noch 2025 abliefern müssen.

Dabei ist ein besonderes Augenmerk auf die nachhaltige Entwicklung der Geldflüsse zu richten. Die Entwicklung der kommunalen Finanzpolitik hängt nämlich massgeblich von den Geldflüssen ab, die in die Stadt hinein- und hinausfliessen. Die laufenden Einnahmen aus Steuererträgen, Gebühren usw. sowie die gebundenen und ungebundenen Ausgaben der Erfolgsrechnung ergeben den Cashflow (Geldfluss) aus Geschäftstätigkeit. Dieser dient dazu, die Investitionen der Stadt selber zu finanzieren und gleichzeitig bestehende Schulden zurückzuzahlen. Reicht dieser Cashflow aus Betriebstätigkeit nicht aus um die Nettoinvestitionen zu finanzieren, entsteht ein Finanzierungsfehlbetrag und die Stadt muss sich neu verschulden, um diesen decken zu können. Letztendlich ist auch zu berücksichtigen, dass eine Fremdfinanzierung Kosten verursacht, die wiederum die Erfolgsrechnung belasten

Nettoschuld ohne Spezialfinanzierung als zentrale Zielgrösse

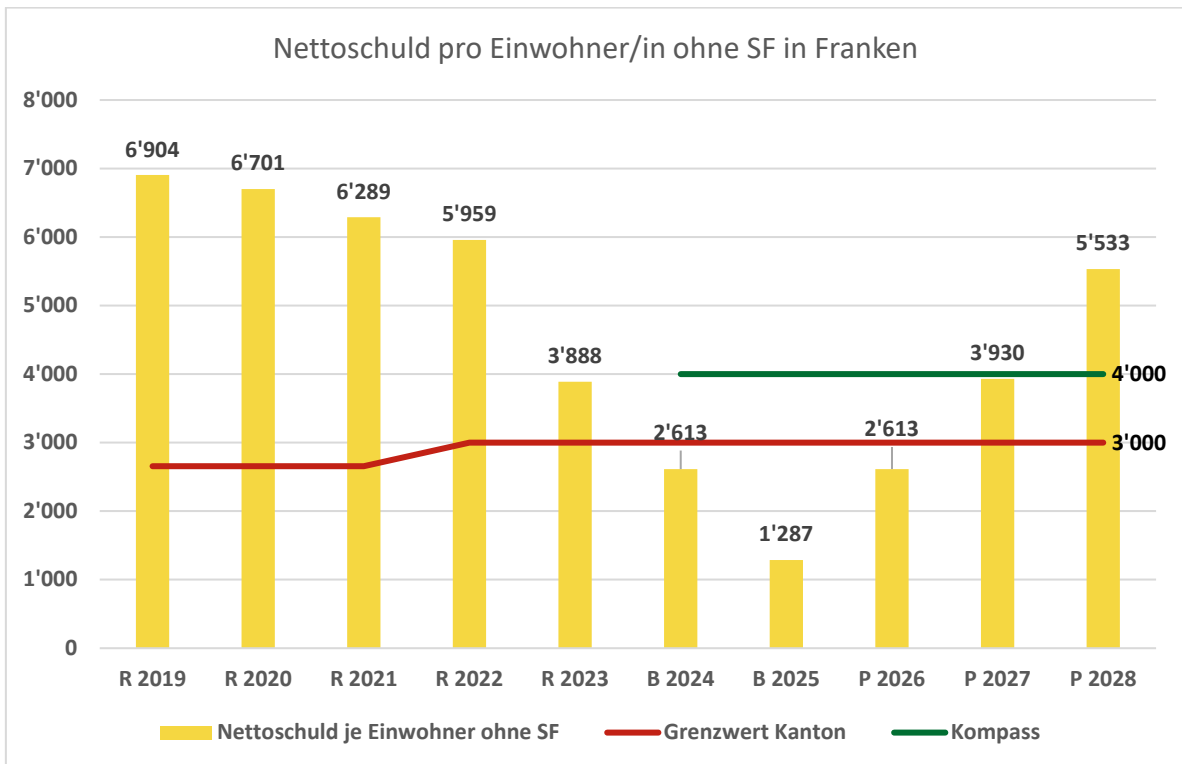


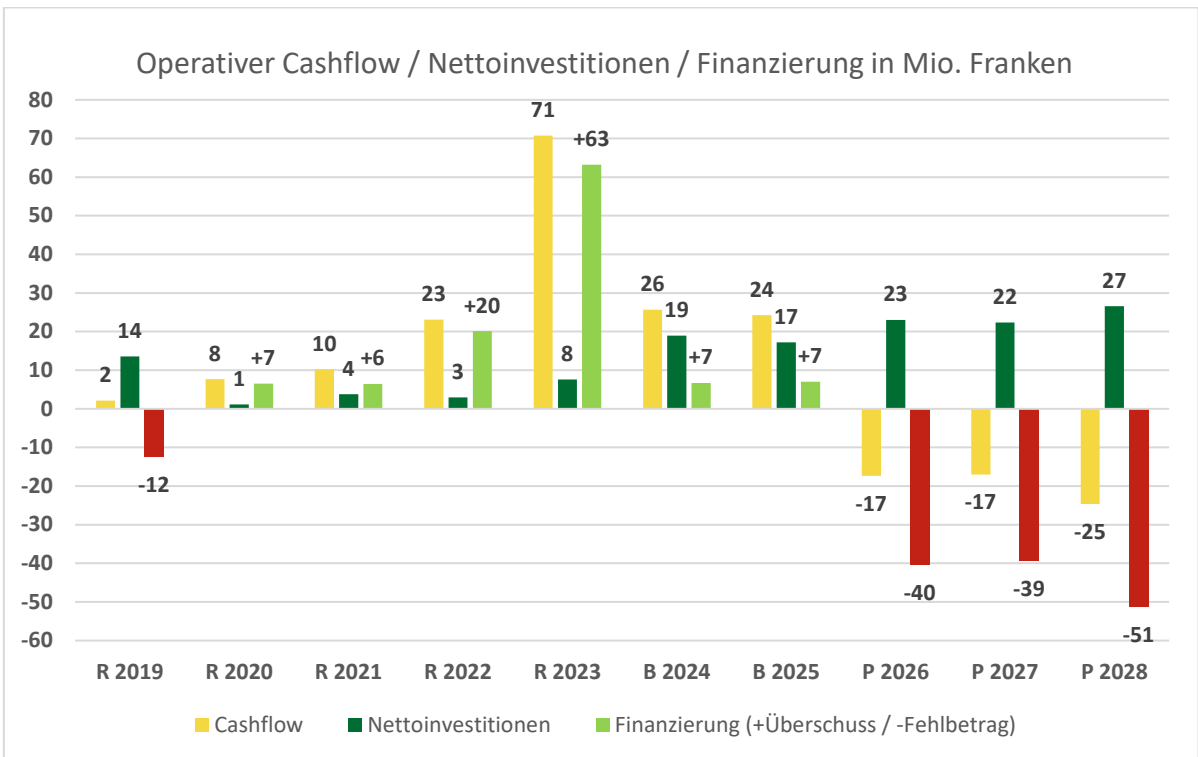
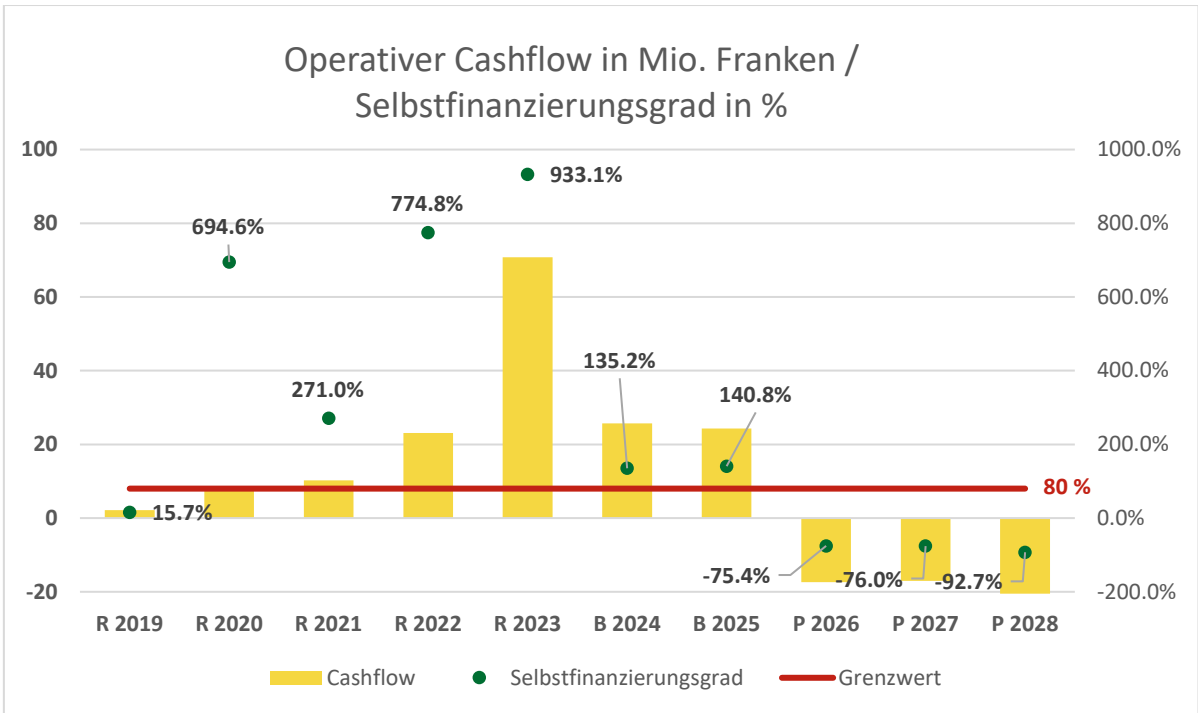
Die Nettoschuld kann nur reduziert werden, wenn der Cashflow grösser ist als die Investitionen (= Selbstfinanzierung > 100 %).

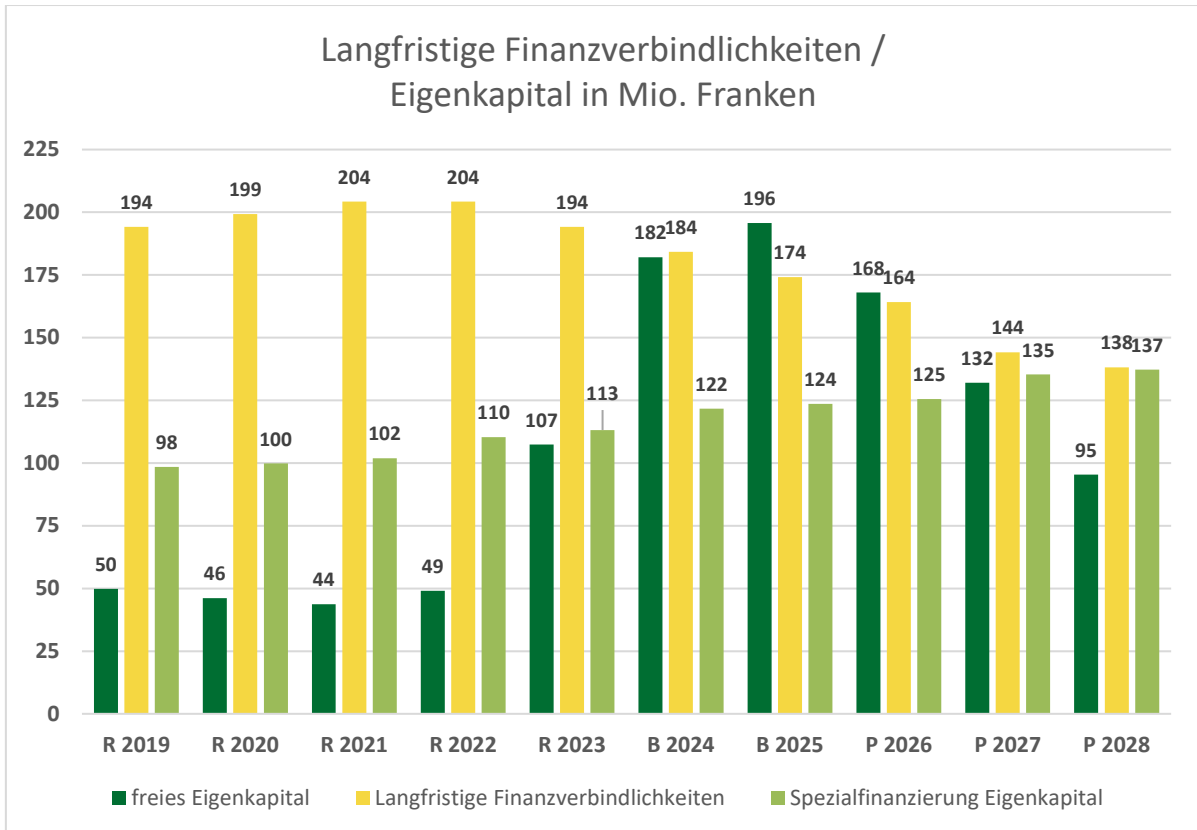
$$\begin{aligned} \text{Nettoschuld} &= \\ &= \text{Fremdkapital abzüglich Finanzvermögen} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Unterdeckung VV mit EK} &= \\ &= \text{Verwaltungsvermögen abzüglich Eigenkapital} \end{aligned}$$

Eigenkapital kann (nur) mit Überschüssen aus der Erfolgsrechnung erhöht werden.





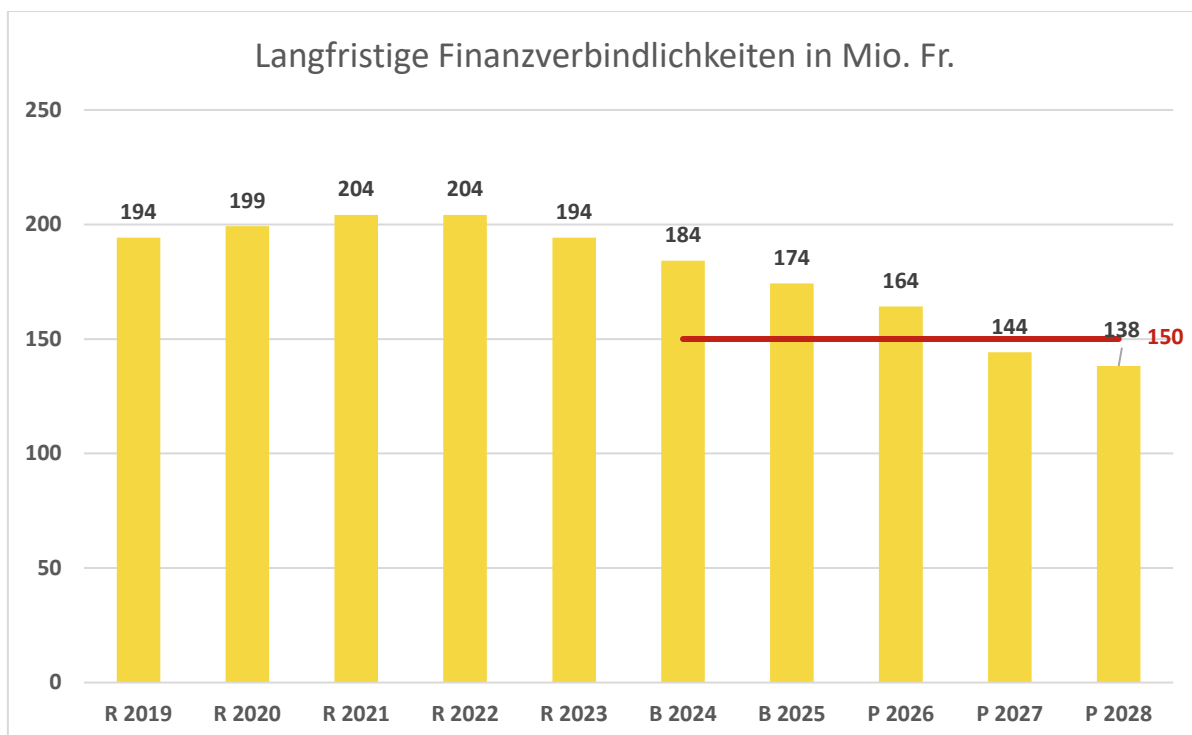


Gemäss Hochrechnung September 2024 wächst das freie Eigenkapital per Ende 2024 auf über Fr. 180 Mio.

4.3 Schuldenabbau

In den Jahren 2014 bis 2021 (Phase des Projektes «Leben im Zentrum» - Zukunft Kriens) stiegen die langfristigen Finanzverbindlichkeiten um über 50 % an, von Fr. 130 Mio. auf über Fr. 200 Mio. Die Investitionen für die weitere Eigenständigkeit der Stadt Kriens führten in diesen sieben Jahren (zurückgestellte Investitionen) durch die mangelnde Selbstfinanzierung der getätigten Investitionen zu signifikanten jährlichen Finanzierungsfehlbeträgen (insgesamt Fr. 70 Mio.). So musste auf dem Kapitalmarkt Geld aufgenommen werden. Im Rückblick darf diese «Verschuldungsphase» insofern als Glücksfall bezeichnet werden, da in dieser historischen «Null-Zins-Situationen» Darlehen mit tiefem bis sogar negativen Fremdkapitalzins abgeschlossen wurden.

Der Stadtrat setzt sich als Ziel, die langfristigen Finanzverbindlichkeiten (Drittsschulden verzinslich) per Ende der Legislatur 2024-2028 auf Fr. 150 Mio. zu reduzieren. Das bedeutet, dass die Stadt Kriens zwischen 2021 und 2028 über Fr. 50 Mio. Schulden zurückbezahlt.



4.4 Vermögensbewirtschaftung

Im Aufgaben- und Finanzplan 2025 bis 2028 rechnet die Stadt Kriens mit eigenen Investitionsprojekten ins Verwaltungsvermögen im Betrage von ca. Fr. 90 Mio. (Sachanlagen VV Buchwert per Ende 2023 von Fr. 236 Mio.) und Sachanlagen ins Finanzvermögen von Fr. 9.1 Mio. Franken (Sachanlagen FV Buchwert per Ende 2023 von Fr. 84 Mio.).

Ziele

Aufgrund des aktuellen hohen Cashflow und Selbstfinanzierungsgrad, unter Berücksichtigung der Fälligkeitstermine der Passivdarlehen und dem zukünftigen Geldfluss(rechnung), verfügt die Stadt Kriens über liquide Mittel für mittelfristige Finanzlagen von rund Fr. 25 – 50 Mio.

Die Sicherheit und die finanziellen Interessen der Stadtverwaltung haben bei der Bewirtschaftung des Vermögens höchste Priorität.

Die Vermögensbewirtschaftung hat derart zu erfolgen, dass

- die termingerechten Auszahlungen der Verpflichtungen der Stadtverwaltung jederzeit sichergestellt sind,
- unter Beachtung der gewünschten Sicherheit (Risikofähigkeit) ein marktkonformer Ertrag erzielt wird.

Die Vermögensanlagen

- erfolgen schwergewichtig in liquide und gut handelbare Anlagen,
- werden auf verschiedene Anlagekategorien verteilt
- befolgen die Strategie & Weisung zu Finanzanlagen & Nachhaltigkeit der Stadt Kriens

Dazu wird ergänzend per 1. Januar 2025 eine Strategie & Weisung zu Finanzanlagen & Nachhaltigkeit wie städtische Mittel verantwortungsvoll, im Einklang mit der Nachhaltigkeitspolitik der Stadt Kriens, in Kraft gesetzt.

Beteiligung Heime Kriens AG

Die Heime Kriens AG (HKAG) haben einen Finanzierungsbedarf (Neubau Grossfeld und Sanierung Zunacher) von ca. Fr. 90 Mio. Die HKAG erhält das notwendige Fremdkapital von Fremdkapitalgebern (Banken, Investoren, usw.) nicht im gewünschten Umfang. Deshalb wünscht sich der VR der HKAG eine substanzielle finanzielle Beteiligung durch die Stadt Kriens an den erwähnten Investitionskosten. Dafür werden verschiedene Möglichkeiten geprüft wie Aktienkapitalerhöhung, Darlehen und Bürgschaft.

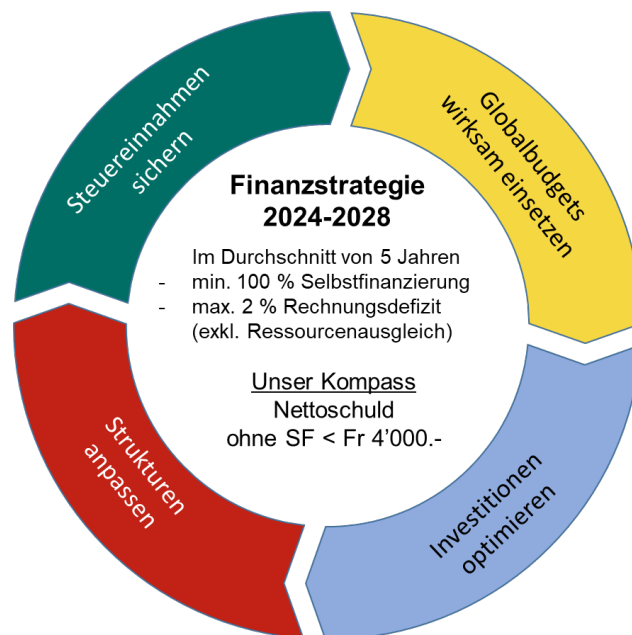
Damit die eigene Liquidität der Stadt Kriens für die Finanzierung der Heime Kriens AG nicht gefährdet wird, soll eine allfällige finanzielle Unterstützung der HKAG über einen Verkauf der Immobilien Hofmattweg 4, 6, 8 und die Abgabe der Parzelle GB Nr. 2844 im Baurecht finanziert werden.

Eine Aktienkapitalerhöhung und die Gewährung eines Darlehens würde sich massgebend im entsprechenden Planjahr auf den Finanzierungsüberschuss aus dem operativen Cashflow auswirken und würde die Möglichkeit der Reduktion der langfristigen Finanzverbindlichkeiten (Drittschulden verzinslich) reduzieren. Dies wirkt sich auf folgende drei Kennzahlen der Finanzstrategie (und Reglement zum Finanzhaushalt) zur finanzpolitischen Steuerung aus:

- a) Selbstfinanzierungsgrad
- b) Langfristige Finanzverbindlichkeiten
- c) Nettoschuld ohne SF pro Einwohner/in

4.5 Vier Jahre; Vier Stossrichtungen; drei Ziele

Das finanzpolitische Dreieck der Abhängigkeiten zwischen Ausgaben, Einnahmen und Fremdfinanzierung vor Augen und mit dem Ziel, den finanziellen Handlungsspielraum möglichst grosszügig und nachhaltig zu sichern, verfolgt der Stadtrat mit der Finanzstrategie 2024-2028 folgende vier Stossrichtungen und drei Zielsetzungen:



Globalbudgets wirksam einsetzen

Durch die sorgfältige Planung, Überwachung und Steuerung der Globalbudgets wird sichergestellt, dass die personellen und finanziellen Ressourcen innerhalb des Leistungsauftrag gezielt und effizient eingesetzt werden. Dabei soll eine Priorisierung der notwendigen vor den optionalen Ausgaben erfolgen. Das ermöglicht eine flexible Reaktion auf unvorhergesehene Entwicklungen, während zugleich die Effizienz in der Mittelverwendung erhöht wird. Die Erhöhung der Effizienz wird dadurch erzielt, dass die Ressourcen so genutzt werden, dass der maximale Nutzen mit minimalen Aufwand erzielt wird (z.B. Kostenmanagement,

Zeitmanagement, Automatisierung) und durch die Identifikation von Einsparpotenzial (günstigere Alternativen oder Verzicht).

Steuereinnahmen sichern

Dies beinhaltet Massnahmen zur Stärkung der Steuerbasis sowie, falls nötig, die Anpassung von Steuersätzen um die Erfüllung der Leistungsaufträge zu gewährleisten um die Einnahmen zu sichern und eine faire Lastenverteilung zu gewährleisten.

Investitionen optimieren

Investitionen werden streng nach ihrem potenziellen Beitrag zur Entwicklung der Stadt Kriens und der Umsetzung ihrer Strategien sowie der Erfüllung ihrer Leistungsaufträge zum bestmöglichen Kosten/Nutzen Verhältnis bewertet. Priorität haben dabei Projekte, die aufgrund einer strategischen Zielsetzung ihren Beitrag durch die Umsetzung leisten und öffentliche Dienstleistungen verbessern.

Strukturen anpassen

Organisatorische Strukturen und Prozesse der Verwaltung werden überprüft und angepasst, um sie effizienter zu gestalten und so besser auf die aktuellen und zukünftigen Anforderungen reagieren zu können. Dies umfasst auch die Digitalisierung von Verwaltungsprozessen und die Verbesserung der interinstitutionellen Zusammenarbeit.

Diese Stossrichtungen verfolgen gemeinsam drei Ziele:

Selbstfinanzierung

Das Ziel ist, alle Ausgaben durch eigene Einnahmen zu decken, um eine vollständige finanzielle Unabhängigkeit zu erreichen.

Maximales Defizit begrenzen

Die Stossrichtungen setzen einen Handlungsrahmen für die Begrenzung des jährlichen Budgetdefizits um die finanzielle Stabilität zu wahren.

Nettoschuld begrenzen

Durch die Reduktion der Verschuldung und die Begrenzung der Nettoschuld wird sichergestellt, dass die finanzielle Belastung tragbar bleibt und die zukünftige Handlungsfähigkeit nicht eingeschränkt wird.

Durch diese Stossrichtungen und Ziele wird eine nachhaltige Finanzpolitik gefördert, die Stabilität und Wachstum ermöglicht, während gleichzeitig die Finanzierung gewährleistet und die Verschuldung begrenzt wird.

4.6 Bezug zu weiteren Strategien der Stadt Kriens

Die definierten Stossrichtungen sollen sowohl bei der finanziellen Planung aber auch bei konkreter, operativer Umsetzung berücksichtigt werden. Die Stossrichtungen haben wechselseitige Auswirkungen auf weitere Strategien der Stadt Kriens bzw. die Ziele dieser Strategien können die Stossrichtungen der Finanzstrategie unterstützen. Die zu berücksichtigenden Strategien sind insbesondere folgende:

Strategie	Strategische Ziele
Immobilienstrategie	1. Führen eines zentralen Kompetenzmanagements 2. Zukunftsgerichtete Sicherstellung der Immobilienbedürfnisse 3. Nachhaltiger Umgang mit Immobilien 4. Sorgfältiger Umgang mit den Finanzen

Strategie	Strategische Ziele
ICT Strategie	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prozess-Management ausbauen 2. Arbeitsplatz-Geräte und Software überdenken 3. ICT-Dienstleistungen auf Ebene Fachapplikation ausweiten 4. Partner für Digitalisierung etablieren 5. Web Auftritt vorbereiten 6. Risiko-Analyse durchführen 7. Digitalisierung als Aufgabe etablieren
Räumliches Entwicklungskonzept (REK) der Stadt Kriens	<ol style="list-style-type: none"> 1. Steuerung der Dynamik der Bautätigkeit und schafft gute Voraussetzungen für ansässige Gewerbebetriebe 2. Attraktive Lebens-, Erlebnis- und Erholungsräume für die Bevölkerung im Einklang mit der Natur 3. Die Mobilitätsbedürfnisse in Kriens werden flächeneffizient, wirtschaftlich, ressourceneffizient sowie möglichst umweltverträglich abwickeln. 4. Die Energienachfrage für Strom, Wärme und Kälte der Gebäude und Anlagen zuverlässig und wirtschaftlich mit klima- und umweltfreundlicher Energie abdecken.
Planungsbericht «Altersstrategie 2030»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bewährte Angebote halten 2. Optimieren des Angebots 3. Entwickeln der Angeboten und Dienstleistungen
Planungsbericht «Klima und Energie Teil 1: Klimaschutz»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Die Stadt Kriens reduziert die Treibhausgasemissionen auf Stadtgebiet auf Netto-Null bis 2024 2. Die Stadt Kriens strebt in Koordination mit den entsprechenden Bestrebungen von Bund und Kanton Luzern an, den Energieverbrauch pro Kopf bis 20250 auf 2000 Watt Dauerleistung zu reduzieren. 3. Die Stadt Kriens strebt in Koordination mit den entsprechenden Bestrebungen von Bund und Kanton Luzern an, die Stromproduktion auf dem Stadtgebiet bis 2025 um einen Faktor 13 gegenüber 2020 zu steigern. 4. Die Stadt Kriens nimmt ihre Vorbildfunktion im Klimaschutz und bei der Klimaanpassung wahr. Sie erreicht spätestens beim Re- Audit 2028 das Label «Energistadt Gold».
Trinkwasserstrategie	<ol style="list-style-type: none"> 1. Steigerung des Eigenversorgungsgrades 2. Diversifikation und Absicherung des Fremdbezuges mit Lieferanten mit mehreren Standbeinen. 3. Steigerung der Sanierungs- und Investitionstätigkeiten im Bereich Wasserversorgung und langfristige Senkung der Spezialfinanzierungen. 4. Die eigene Energiegewinnung darf zu keinem finanziellen Aufwand für den Spezialfinanzierungsbereich Wasserversorgung führen. 5. Stärkung der Organisations- und Prozesstrukturen der Wasserversorgung Kriens
<i>Personalstrategie</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ziel: Mitarbeiteridentifikation 2. Ziel: Technische und gesellschaftliche Entwicklungen 3. Ziel: Fortschrittliche und aufgeschlossene Arbeitgeberin

5. Umsetzung / Realisierung

5.1 Stossrichtungen

Die Umsetzung und Realisierung der Strategie erfolgt durch die definierten Stossrichtungen vor allem in folgenden Themengebieten:

Globalbudget wirksam einsetzen

Die budgetierten Aufwendungen und Erträge je Aufgabenbereich ergeben summiert das Ergebnis der Erfolgsrechnung und beeinflussen so das Eigenkapital der Stadt. Gleichzeitig wird der daraus resultierende Netto-Geldfluss zur Finanzierung von Investitionen und den Abbau von Schulden benötigt.

Steuereinnahmen sichern

Der Fiskalertrag der Stadt Kriens macht rund 62 % der externen Gesamteinnahmen (ohne interne Verrechnungen) der Stadt aus. Gleichzeitig spielt der Steuerfuss auch eine wichtige Rolle bezüglich Attraktivität als Wohn- und Wirtschaftsstandort. In den Kapitel Finanzausgleich und Steuergesetzrevision sind diese damit direkt zusammenhängende Herausforderungen beschrieben.

Investitionen optimieren

Die geplanten Nettoinvestitionen der Stadt Kriens bewegen sich für die Planjahre 2024 bis 2028 zwischen Fr. 19 Mio. & Fr. 27 Mio. Genügen die eigenen Mittel nicht um diese Investitionen zu finanzieren, muss dafür Fremdkapital aufgenommen werden. Gleichzeitig schmälern die Investitionen die Möglichkeit weitere Schulden abzubauen. Wir streben an für die Legislatur 2024-2028 keine weiteren Schulden aufzunehmen. Investitionen sollen durch die Anwendung der Grundsätze gemäss Art. 5 FHV optimiert werden und durch die Erhöhung der Spezialfinanzierungen am Anteil der jährlichen Investitionen.

Strukturen anpassen

Die Art und Weise wie die Stadt Kriens ihre Aufgaben erledigt und neue Aufgaben wahrnimmt ist auch bezüglich der Kosten und Nutzen laufend zu hinterfragen. Zudem bieten Veränderungen im regulatorischen aber auch im technologischen Bereich immer wieder Chancen, die es auch aus finanzieller Sicht zu nützen gilt. Der Stadtrat hat bereits in der bisherigen Finanzstrategie Massnahmen definiert mit welchen er die Strukturen verbessern will. Dies soll auch in der zukünftigen Finanzstrategie weitergeführt werden.

Der Stadtrat hat für diese Themenfelder mindestens drei Ziele formuliert, welche in der Legislaturperiode 2024-2028 verfolgt werden sollen. Um die Zielerreichung prüfen und weiterverfolgen zu können, wurden jeweils zwei bis vier Kennzahlen definiert (siehe Kap. 5.3.). Diese Kennzahlen sollen im Rahmen eines strategischen Controllings weiterverfolgt werden.

5.2 Stossrichtungen / Kriterien

Schlussendlich können Ziele nur erreicht werden, wenn entsprechende Massnahmen definiert werden. Der Stadtrat hat pro Stossrichtung mindestens drei Massnahmen festgehalten, die dazu führen sollen, dass die Ziele innerhalb der Legislaturperiode erreicht werden können. Dabei berücksichtigte er insbesondere die folgenden Kriterien (SMART) und Qualitätsmanagementhandbuchs.

- **Relevanz**
Beeinflussen die aufgeführten Massnahmen und Projekte die Ziele der Stossrichtung?
- **Angemessenheit**
Die finanzielle Lage der Stadt hat sich entspannt. Sind die aufgeführten Massnahmen im Hinblick auf die Zielerreichung und im Einklang mit den nicht-finanziellen, strategischen Themenfeldern im Einklang?
- **Durchführbarkeit**
Können diese Massnahmen und Projekte innerhalb des Legislaturprogramms unter Berücksichtigung der vorhandenen Ressourcen und des politischen Umfeldes realisiert werden?

5.3 Massnahmen & Kennzahlenübersicht / «Scorecard»

Zielformulierung	Kennzahlen	Massnahmen
Globalbudget wirksam einsetzen <ul style="list-style-type: none"> Personelle + finanzielle Ressourcen werden innerhalb des Leistungsauftrag gezielt und effizient eingesetzt Priorisierung der notwendigen vor den optionalen Ausgaben Erhöhung der Effizienz wird dadurch erzielt, dass die Ressourcen so genutzt werden, dass der maximale Nutzen mit minimalen Aufwand erzielt wird 	<ul style="list-style-type: none"> Erfolgsrechnung durchschnittliche Ergebnisse über 5 Jahre > - 2 % des Steuerertrages Erhalt des freien Eigenkapital > Fr. 180 Mio. Operativer Cashflow > 0 (positiv) 	<ul style="list-style-type: none"> Finanzcontrolling, Projektcontrolling und Personalcontrolling (Art. 12 FHV) Wirkungsprüfung im Jahresbericht der Massnahmen und Projekte gemäss Budget ICT Strategie umsetzen Immobilienstrategie umsetzen Planungsbericht «Altersstrategie 2023» umsetzen Personalstrategie umsetzen
Steuereinnahmen sichern <ul style="list-style-type: none"> Stärkung der Steuerbasis Steuererhöhungen sollen vermieden werden Anpassung von Steuersätzen zur Gewährleistung der Erfüllung der Leistungsaufträge und faire Lastenverteilung Überschüssige Steuereinnahmen sollen prioritär für Schuldenabbau verwendet werden Chancen für nachhaltige Reduktion Steuerfuss werden genutzt 	<ul style="list-style-type: none"> relative Steuerkraft NP > Fr. 1'400.00 + Wachstum 2 % Fiskalertrag JP > Fr. 12 Mio. + Wachstum 3 % Steuerfuss max. 1.90 Fremdfinanzierungsquote: langfristige Finanzverbindlichkeiten/Bilanzwert Anlagen VV < 60 % 	<ul style="list-style-type: none"> Wirtschafts- und Standortförderung Wohnkalkulator als Analysetool verwenden Räumliches Entwicklungskonzept (REK) umsetzen Planungsbericht «Klima und Energie Teil 1: Klimaschutz» umsetzen Planungsbericht: Altersstrategie
Investitionen optimieren <ul style="list-style-type: none"> Priorisierung der Investitionen (gemäss Art. 5 FHV), zwingende vor präventiven Investitionen maximal im Rahmen des operativen Cashflows Spezialfinanzierungs-Anteil an Investitionen erhöhen 	<ul style="list-style-type: none"> Nettoinvestitionen < Operativer Cashflow Selbstfinanzierungsgrad über 5 Jahre > 100 % Ausschöpfung Brutto-Investitionskredit > 80 % 	<ul style="list-style-type: none"> Unterhalts- und Investitionsbedarf erarbeiten Investitionsprojekte für Budget und AFP priorisieren Immobilienstrategie umsetzen Trinkwasserstrategie umsetzen Zukunft Alterswohnungen Hofmatt klären Nachhaltigkeit Desinvestitionen (Zunacher 4, Bosmatt, Horwerstrasse 1)
Strukturen anpassen <ul style="list-style-type: none"> Kontinuierlicher-Verbesserungsprozess (KVP) / Verbesserungspotentiale (gemäss Handlungsempfehlungen Benchmarking) konkrete Massnahmen ausarbeiten und umsetzen um die Effizienz (Ressourceneinsatz > resultierende Leistung) der Prozesse zu steigern Chancen möglicher Kooperationen/Ausgliederungen werden genutzt Weitere Kostenabwälzung vom Kanton an die Stadt verhindern Organisationsüberprüfung (letzte Departementsreform im 2016) 	<ul style="list-style-type: none"> Anzahl KVP-Projekte pro Departement pro Legislatur > 4 Erfolgsrechnung durchschnittliche Ergebnisse über 5 Jahre > - 2 % des Steuerertrages 	<ul style="list-style-type: none"> Verbesserungspotentiale innerhalb der Verwaltung pro Departement jährlich mindestens ein neues Projekt in die Wege leiten Interessenvertretung gegenüber Kanton stärken Optionen betreffend Kooperationen und Auslagerungen laufend prüfen Investitionen mit «Payback» / Wirksamkeit und Bericht ICT Strategie umsetzen, Digitalisierung von Verwaltungsprozessen Wirkungsüberprüfung gemäss FHR (Projekte)

5.4 Massnahmenkatalog

Mittels Massnahmen sollen vor allem die Stossrichtungen "Globalbudget wirksam einsetzen" und "Strukturen anpassen" konkretisiert werden. Bei den aufgeführten Massnahmen geht man davon aus, dass die Umsetzung einen unmittelbaren direkten und effektiven Einfluss auf die finanzielle Entwicklung der Stadt Kriens hat und die Umsetzung bzw. Optimierung realistisch erscheint, d.h. die Zielsetzung erfolgt nach «SMART» Kriterien für die Planung und Steuerung.

Der Stadtrat erarbeitet zusammen mit den Abteilungs- und Ressortleitungen konkrete operative auszuführende Massnahmen, welche in den nächsten Jahren umzusetzen sind.

Die übergeordneten Projekte und Massnahmen Liste ist im Anhang.

5.5 Instrumente

Die Instrumente zur Umsetzung lassen sich in strategisches und operatives Controlling unterscheiden. Wobei sich das operative Controlling der Umsetzung der Massnahmen und Projekte widmet und das strategische Controlling die Erreichung der strategischen Ziele sicherstellen soll. Mit einer regelmässigen Berichterstattung soll sichergestellt werden, dass die Finanzstrategie gelebt wird und allfälliger Anpassungsbedarf frühzeitig erkannt wird.

Strategisches Controlling

Das strategische Controlling soll die längerfristige Umsetzung der Ziele aus der Finanzstrategie sicherstellen. Im Rahmen der Finanzplanung sollen dabei die definierten Massnahmen, Ziele und vor allem die Entwicklung der Kennzahlen berücksichtigt werden. Im Rahmen einer jährlichen Berichterstattung soll der Stadtrat das Stadtparlament über die Umsetzung der Finanzstrategie Bericht erstatten. Folgende Hilfsmittel für das strategische Controlling bieten sich für die Umsetzung an:

- **Aufgaben- und Finanzplan:** Im Aufgaben und Finanzplan wird die strategische Ausrichtung der Stadt Kriens festgelegt und definiert. Die einzelnen Ableitungsleiter leiten nach der Festlegung der Strategie, Lagebeurteilung, Chancen und Risiken entsprechende Massnahmen und Projekte ab, welche jährlich auf ihre Wirksamkeit überprüft werden.
- **Qualitätsmanagementhandbuch:** Die strategischen Ziele und Massnahmen werden in einem Qualitätsmanagementhandbuch festgehalten und regelmässig mit den Verantwortlichen diskutiert. Dadurch werden mögliche Zielabweichungen oder Strategieabweichungen frühzeitig erkannt und möglichen Massnahmen zur Korrektur der Abweichung können identifiziert und eingeleitet werden.

Operatives Controlling

Beim operativen Controlling geht es hauptsächlich um die Planung, Umsetzung und Kontrolle, der vom Stadtrat vordefinierten Massnahmen und Projekte zur Strukturanpassung und Effizienzsteigerung. Dabei sollen die aufgeführten Massnahmen im Rahmen einer Mehrjahresplanung festgehalten werden und dem Stadtrat ergänzend zum Tertialcontrolling über deren Umsetzung Bericht erstattet werden.

Folgende Hilfsmittel bieten sich für die Umsetzung der Massnahmen und deren Überwachung an:

- **Finanzcockpit:** Mithilfe des Finanzcockpit sollen die Treiber der Gemeindefinanzen allgemein und in den einzelnen Abteilungen verfolgt werden. Das Tool dient der Transparenz der Kosten, soll Abweichungen früh aufzeigen und unterstützt in der Entscheidungsfindung.
- **Benchmarking:** Mit der Einführung von HRM2 wurde ein Vergleich mit den grössten Gemeinden des Kanton Luzerns angestrebt (insbesondere die Gemeinden Luzern, Horw, Emmen und Ebikon), sowie ein Quervergleich der Abteilungen untereinander. Aus dem

Vergleich sollen mögliche Verbesserungspotentiale ermittelt werden und Best- Practices abgeleitet werden.

- **Budgetierungsprozess:** Mithilfe des Budgetierungsprozess wird die Strategie der Stadt Kriens in Massnahmen umgesetzt und daraus die finanziellen und personellen Auswirkungen abgeleitet. Anschliessend dient die Budgetierung der Kontrolle für Soll/Ist Abweichungen und Zielerreichung.
- **Steuerreporting:** Mithilfe des Steuerreportings werden regelmässig Informationen zu der Entwicklung und die Struktur des Fiskalertrags erhoben. Das Reporting erhöht diesbezüglich die Transparenz und zugleich dient es als Frühwarnsystem.
- **Projektportfoliomanagement:** Mithilfe der Software PQ-Force wird den Projektleiter und Abteilungsleiter eine effizientere Projektplanung und -steuerung ermöglicht werden. Dabei soll sowohl die HERMES- Projektmanagementmethode, als auch die SIA- Projektmanagementmethode für Bauprojekte, angewandt werden. Nach der Einführung werden die Abteilungsleiter regelmässig durch den Bereichscontroller über den Fortschritt ihres Projektportfolios informiert und die wichtigsten Abweichungen besprochen um allenfalls Massnahmen zur Korrektur zu definieren.
- **Tertiale Hochrechnung / Tertialcontrolling:** Mithilfe der Tertialen Hochrechnung sollen Budgetabweichungen frühzeitig erkannt werden. Damit können allfällige Kompensationsmassnahmen bzw. die Priorisierung von Aufgaben zur Verhinderung von Kreditüberschreitungen geplant werden, Nachtragskredite beantragt werden und die Liquiditätsplanung an das tatsächlich benötigte Volumen angepasst werden.

6. Würdigung Stadtrat

Der Stadtrat gab an der Klausur im Herbst 2023 den Startschuss zur Erarbeitung der Finanzstrategie 2024-2028. Die Stadt Kriens will sich mit dem hervorragenden Jahr 2023 und dem erneut starken Jahr 2024 mehr der Entwicklung seiner Stadt widmen. Der Claim, welcher im Legislaturprogramm 2024-2028 unverändert übernommen wurde: Stadtleben am Pilatus soll qualitativ umgesetzt werden.

Viele Projekte aus «Stadtfinanzen im Gleichgewicht» (Finanzstrategie 2020-2024) wurden abgearbeitet und erscheinen nicht mehr auf der «Massnahmen & Projekte-Liste» für diese Legislatur.

Der Stadtrat definierte, dass 12 der 31 Punkte aus letzt-Legislatur-Liste zu überführen sind. Zusammen mit den neu eingereichten Projekten (sh. Kapitel 5.4 bzw. Kap. 9: Anhang) stehen 25 Projekte bereit umgesetzt zu werden.

Die finanztechnisch grösste Herausforderung sieht der Stadtrat wie folgt:

Aufgrund der ausserordentlich erfolgreichen Jahres 2023 (mit hoher Wahrscheinlichkeit hält dies an bis 2025) wird die Stadt Kriens ab 2026 zur Finanzausgleichszahlerin – gleichzeitig fehlen ab 2026 im Fiskalertrag fast 30 Mio. Franken. Dies Kombination ist singulär.

7. Antrag Stadtrat

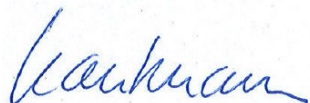
Der Stadtrat beantragt, den Planungsbericht Finanzstrategie 2024-2028 - «Mit Kompass in eine nachhaltige, solide Legislatur» zur Kenntnis zu nehmen.

Bezug zum Legislaturprogramm 2024-2028:

W3 Wir setzen die Stadtfinanzen umsichtig ein, nutzen Chancen und Synergien und investieren strategisch.

Berichterstattung durch Stadtrat Roger Erni

Stadtrat Kriens



Christine Kaufmann-Wolf
Stadtpäsidentin



Martin Mengis
Stadtschreiber

8. Kenntnisnahme zu Bericht

Beschlusstext zu Bericht und Antrag Nr. 301/2024

Der Einwohnerrat der Stadt Kriens

nimmt in Anwendung von § 26 Abs. 1 lit. d) der Gemeindeordnung vom 13. September 2007

Den Bericht Nr. 301/2024 des Stadtrates Kriens vom 6. November 2024 über

Planungsbericht Finanzstrategie 2024 - 2028

«Mit Kompass in eine nachhaltige, solide Legislatur»

zur Kenntnis.

Kriens, 7. November 2024

Einwohnerrat Kriens

Michael Portmann
Präsident

Martin Mengis
Stadtschreiber

9. Anhang

Nr./Dep. **Projekte und Massnahmen 2024 - 2028**

Stossrichtung

S1 S2 S3 S4**Digitalisierung Verwaltung**

01.FD	Chancen und Risiken der Digitalisierung der Verwaltung aufzeigen. ICT-Strategie jährlich überprüfen und anpassen. Definition von "Leuchtturm-Investitionsprojekten" als grundlegende Treiber für den digitalen Wandel. Quartalsweise Fortschrittskontrolle der strategischen Ziele, Massnahmen und Projekte gemäss ICT-Roadmap.					x
-------	---	--	--	--	--	---

Finanzcockpit

02.FD	Erstellen eines Finanzcockpit pro Departement/Abteilung innerhalb des definierten Controlling-Konzeptes & der Vorgabe zum op. Controlling aus der Verordnung FHR.	x	x	x		
-------	---	---	---	---	--	--

Alterswohnungen Hofmatt

03.FD	Klärung: wie weiter mit der Spezialfinanzierung "Alterswohnungen Hofmatt"?				x	x
-------	--	--	--	--	---	---

Grossinvestitionsprojekte VV: Roggern, Obernau, Kuonimatt (ROK)

04.FD	Projektfortschritt der Schlüsselprojekte Schulraumerweiterungen innerhalb des vereinbarten Zeitplans (durch rigide Kosten- und Projektkontrolle kann Projektkosten-Überschiessen verhindert werden (+ 10%))				x	
-------	---	--	--	--	---	--

Finanzhaushaltsreglement (FHG) Teilrevision

05.FD	"Erhalt des Eigenkapitals" aufgrund der neuen Finanzlage "richtig" im FHG formulieren & einen Teil des Gewinnes der Jahre 23-25 zurückstellen für zukünftige Finanzausgleichszahlungen in den Jahren 26-30	x	x			x
-------	--	---	---	--	--	---

Immobilienstrategie

06.FD	Umsetzung und Überarbeitung Immobilienstrategie mit Desinvestitionsstrategie (Ziel: Bosmatt veräussern). Ermittlung Unterhalts- und Sanierungsbedarfs mittels Stratus. Aufzeigung der Erweiterungs-/Ausbau- & Reservemöglichkeiten.	x			x	
-------	---	---	--	--	---	--

Sozialstrategie

01.SD	Kriens definiert ihre Haltung in sozialen Themen. Die Sozialstrategie beinhaltet Fragestellungen und Lösungsansätze zum gesellschaftlichen Leben, dem sozialen Zusammenhalt und der Erfüllung der wirtschaftlichen und persönlichen Sozialhilfe.	x				x
-------	--	---	--	--	--	---

Behindertenleitbild

02.SD	Ausgehend von einem Inklusions-Check ein Behindertenleitbild, benennt Handlungsfelder und Massnahmen und setzt diese departementsübergreifend um.	x			x	x
-------	---	---	--	--	---	---

Umsetzung Empfehlungen KOKES

03.SD	Es werden die Ressourcen geschaffen, um in der Berufsbeistandschaft die Mengengerüste, das Qualitäts- und Wissensmanagement und ein Rechtsdienst nach den Empfehlungen von KOKES umzusetzen.	x				x
-------	--	---	--	--	--	---

Kooperationen prüfen für KESB und BERB Aufgabenerfüllung

04.SD	Prüfung und Entscheid über möglichen Zusammenschluss mit anderen Gemeinden allfällige Umsetzung und Bereitstellung der Ressourcen für die Aufgabenerfüllung.	x				x
-------	--	---	--	--	--	---

Nr./Dep. **Projekte und Massnahmen 2024 - 2028**

Stossrichtung

S1 S2 S3 S4

Bewirtschaftung von PP im Nichtbaugebiet

01.BUD	Bewirtschaftung der Parkplätze auch ausserhalb Siedlungszone	x				
--------	--	---	--	--	--	--

Stadtgärtnerei

02.BUD	Optimale Ausnutzung der Infrastruktur und der Personalressourcen. Innovative und kreative Lösungen für die Zukunft aufzeigen. Optimierung Kosten-Nutzen-Verhältnis.	x				
--------	---	---	--	--	--	--

Digitalsierung des Baugesuchswesen & Kundenkommunikation

03.BUD	Baubewilligungsprozess konsequent digital abwickeln und entsprechende Effizienzgewinne für den absehbaren Merhaufwand (Wachstum & OPR) nutzen. Kundenanfragen über gesamtes Departement vereinheitlichen und damit die Effizienz des Kundendienstes steigern.	x				x
--------	---	---	--	--	--	---

Elektrifizierung Fahrzeugpark

04.BUD	Senkung der Total-Cost-Of-Ownership (TCO) über die gesamte Betriebsdauer				x	x
--------	--	--	--	--	---	---

LED-Sanierung öffentliche Beleuchtung

05.BUD	öffentliche Beleuchtung des Stadtraums auf energie-effiziente Leuchtmittel umstellen und damit Betriebskosten einsparen.	x				
--------	--	---	--	--	--	--

Personalstrategie und Lohnanalyse

01.PD	Erarbeitung Strategie	x				
-------	-----------------------	---	--	--	--	--

Qualitätsmanagement für die Gesamtverwaltung

02.PD	Einführung Qualitätsmanagement pro Abteilung mit strategischen und operativen Zielen inklusives quartalsweises Controlling.					x
-------	---	--	--	--	--	---

Prozessmanagement

03.PD	BVD: Prozessmanagement: Arbeitsprozesse sind definiert, aktualisiert und im QM-Pilot erfasst	x				x
-------	--	---	--	--	--	---

Tourismus

04.PD	PRD: Tourismusvision 2035: Erarbeitung von Vision und Umsetzungskonzept	x				x
-------	---	---	--	--	--	---

Betriebliches Gesundheitsmanagement

05.PD	Einführung Betriebliches Gesundheitsmanagement	x				
-------	--	---	--	--	--	--

Betreuungsgutschriften

01.BKD	Aufzeigen, ob Betreuungsgutschriften die Vereinbarkeit von Beruf & Familie fördern und welchen Einfluss diese auf die Finanzen der Stadt Kriens (Steuerertrag) haben.		x			
--------	---	--	---	--	--	--

Umsetzung UNICEF-Massnahmen

02.BKD	Mit der Umsetzung der 14 UNICEF-Massnahmen wurde begonnen. Hauptpunkt im 2024 bildet die Erstellung des Kind-, Jugend und Familienleitbildes in Zusammenarbeit mit der stadträtlichen Kind, Jugend und Familienkommission.	x			x	x
--------	--	---	--	--	---	---

Umsetzung Frühe Förderung

03.BKD	Ein Teil der frühen Förderung bildet die sprachliche Frühförderung. Das Angebot wird laufend ausgebaut und ist ebenfalls eine UNICEF-Massnahme.	x			x	x
--------	---	---	--	--	---	---

Umsetzung GESAK

04.BKD	Das GESAK inkl. Spielplätze fliesst in den AFP ein und wird fortlaufend umgesetzt.	x			x	x
--------	--	---	--	--	---	---

Massnahmen zum Umgang mit Lernenden mit auffälligem Verhalten

05.BKD	Lernende zeigen heute ein Verhalten, das Unterricht teilweise verunmöglicht. Diese Lernenden brauchen eine andere Schulstruktur mit anderen Lernerhalten. Diese Struktur muss entwickelt und umgesetzt werden.	x				x
--------	--	---	--	--	--	---