



Stadtkanzlei
Herr Michael Portmann
Einwohnerratspräsident
Postfach
6011 Kriens

Kriens, 24. Mai 2025

Interpellation:

Wie gut passt das Krienser Führungsmodell zu den steigenden Anforderungen aus Finanzhaushaltsreglement und Gemeindeordnung?

Geschätzter Stadtrat,
Sehr geehrtes Stadtparlament,

Die Führung einer wachsenden Stadt wie Kriens stellt hohe Anforderungen an Organisation und Zusammenarbeit zwischen Stadtrat und Verwaltung. Vor dem Hintergrund der Neuorientierung in Finanzen, Wirkungssteuerung und Projektmanagement sollte das Führungsmodell der Stadt kritisch überprüft und gegebenenfalls angepasst werden.

Laut Leitfaden zur Gemeindeordnung¹ gibt es im Kanton Luzern vier Führungsmodelle. Kriens orientiert sich derzeit faktisch an Modell 4, in welchem der Stadtrat sowohl strategisch als auch operativ tätig ist. Dieses Modell ist primär für kleinere Gemeinden geeignet. Die tiefe Verwaltungsdichte von knapp 6 Vollzeitstellen pro 1000 Einwohner:innen (statt rund 10 im Schnitt²) zwingt denn auch den Stadtrat zur operativen Mitarbeit – ein strukturelles Problem angesichts von über 30'000 Einwohner:innen. Engpässe entstehen insbesondere dann, wenn Abteilungs- oder Ressortleitende kündigen, keine Stellvertretungen vorhanden sind und Bewerbungsverfahren abgewartet werden müssen.

Die Grenzen des aktuellen Modells zeigen sich insbesondere bei steigenden Anforderungen im Controlling und in der ungenügenden Leistungsfähigkeit beim Realisieren geplanter Investitionen. Grundsätzlich wäre für eine professionelle Führung ein Übergang zu einem der Modelle 1–3 sinnvoller – insbesondere Modell 1 mit einer externen CEO-Funktion, welche die operative Leitung übernimmt und den Stadtrat entlastet.

¹ https://vlg.ch/Dokumente/Empfehlungen-und-Leitf%C3%A4den/Bereich-FD/Leitfaden_Gemeindegesetz_01.pdf

² https://serval.unil.ch/resource/serval:BIB_3C15B0011E16.P001/REF.pdf

Die SP-Fraktion empfiehlt daher, das Führungsmodell zu analysieren und mittelfristig eine Professionalisierung der Verwaltungsführung einzuleiten. Ziel ist eine klare Trennung von Strategie und operativem Geschäft sowie eine effiziente, moderne Verwaltung, wie sie einer Stadt von 30'000 Einwohner:innen würdig ist. Vor diesem Hintergrund bittet die SP Kriens um Beantwortung folgender Fragen:

1. Welches der 4 Führungsmodelle aus dem Leitfaden des VLG wird heute in Kriens umgesetzt?
2. Wie werden in Realität Vakanzen im Kader (Ressort- und Abteilungsleitende) bewältigt?
3. Wie viel Prozent ihrer Arbeitszeit wenden Mitglieder des Stadtrats direkt fürs operative Tagesgeschäft auf? *Bei Vollbesetzung der Aufgabenbereiche **und/oder** bei Unterbesetzung!*
4. Wie oft schreiben Mitglieder des Stadtrates B&A's sowie Antworten auf Vorstösse selbst?
5. Wie könnte der Stadtrat von dieser operativen und administrativen Arbeit entlastet werden?
6. Wie könnte sichergestellt werden, dass alle Mitglieder des Stadtrats ausschliesslich strategisch arbeiten?
7. Welche Vorteile hätte ein CEO-Modell (Modell 1 gemäss Leitfaden VLG) oder ein Verwalter-Modell (Modell 2 gemäss Leitfaden VLG) für die Stadt Kriens?

Mit freundlichen Grüssen



Michael Portmann



Bettina Gomer



Kathrin Gut



Edith Kaufmann-Limacher



Nuria Montero

Anhang

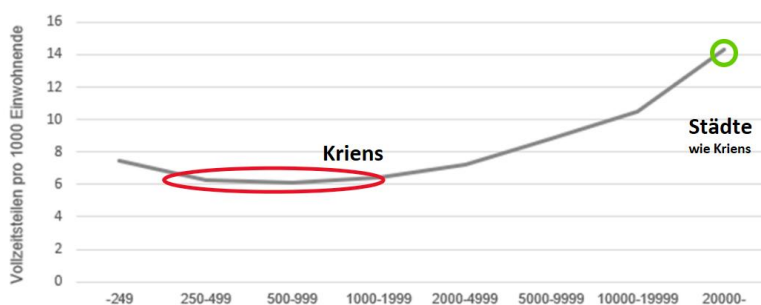
Führungsmodelle für Gemeinden in Luzern

Das nachfolgende Bild zeigt einen Ausschnitt des Inhaltsverzeichnisses aus dem Leitfaden für die Erarbeitung einer Gemeindeordnung, welche der Verband der Luzerner Gemeinden (VLG) so herausgegeben hat. Wer mehr Informationen und Details zu den Führungsmodellen sucht, findet diese Informationen im Leitfaden mit dem Link https://vlg.ch/Dokumente/Empfehlungen-und-Leitfaden/Bereich-FD/Leitfaden_Gemeindegesezt_01.pdf auf den entsprechenden Seiten.

III. Verwaltungsinterner Führungskreislauf	9
A. Allgemeines	9
B. Führungsmodelle (Gemeinderat – Gemeindeverwaltung)	10
a. Gemeinderat als "Verwaltungsrat" (CEO-Modell)	11
b. Gemeinderat als "Verwaltungsrat" (Modell mit dem Delegierten des Verwaltungsrats)	12
c. Gemeinderat als "Geschäftsleitung" mit strategischer Ressortverantwortung	13
d. Gemeinderat als politisches Führungs- und administrativ vollziehendes Organ	14

Diagramm zu den Personaldichten in Gemeindeverwaltungen

Abbildung 4: Anzahl Vollzeitstellen in Gemeindeverwaltungen pro 1000 Einwohnernde (Verwaltungsdichte) nach Gemeindegrösse (2015)



Bemerkungen: BFS STATENT 2015, N_{\min} 44, N_{\max} 544

Der folgende Text beschreibt in der Studie mit dem Titel **Aufgabenerbringung der Gemeinden in der Schweiz: Organisation, Zuständigkeiten und Auswirkungen** auf Seite 34ff das Diagramm:

Besonders interessant ist der Vergleich der Verwaltungsdichte anhand der unterschiedlichen Gemeindegrössen in der Schweiz. Wie aus Abbildung 4 hervorgeht, nimmt mit steigender Bevölkerungszahl die durchschnittliche Verwaltungsdichte ab einer Gemeindegrösse von 250 Einwohnenden zuerst ab, von einem fiktiven Wert von knapp

8.0 auf rund 6.0. Ab einer Bevölkerungszahl von 2000 steigt die relative Verwaltungsgrösse kontinuierlich bis auf durchschnittlich etwas über 14.0 Angestellte pro 1000 Einwohnernde in den grössten Gemeinden und Städten der Schweiz. Dieser Verlauf deutet darauf hin, dass es, um eine professionelle Verwaltung lokal zu installieren, eine gewisse minimale Ausstattung an Personal benötigt. Mit zunehmender Gemeinde- bzw. Verwaltungsgrösse können die Strukturen und Prozesse effizienter gestaltet werden, wodurch es weniger Mitarbeitende benötigt und die Dichte folglich abnimmt (Geser et al. 1996: 241).

Ab einer gewissen Grösse hingegen, wächst der relative Personalbedarf wieder an. Zum einen verursachen Organisationen ab einer gewissen Grösse mehr Koordinationsaufwand, was mehr Stellen erfordert (Haus 2020: 78). Andererseits übernehmen Städte häufig Zentrumsfunktionen, weshalb sie im Vergleich zu kleineren Gemeinden zusätzliche Aufgaben erbringen. Dies zieht häufig einen personellen Ausbau der Verwaltung nach sich (Steiner/Kaiser 2013: 153).

Personaldichten gemäss den Zahlen aus den Jahresberichten 2024 von Emmen, Kriens und Luzern

Stadt Kriens	185 Vollzeitstellen	29'983 Einwohner:innen	6,2 VST pro E
Emmen	281 Vollzeitstellen	32'662 Einwohner:innen	8,6 VST pro E
Stadt Luzern	1251 Vollzeitstellen	86'451 Einwohner:innen	14,5 VST pro E