Stadt Luzern

Stadt Luzern
Stadtrat
Hirschengraben 17
6002 Luzern
www.stadtrat.stadtluzern.ch

T 041 208 82 11
stadtrat@stadtluzern.ch

Bericht und Antrag 38 an den Grossen Stadtrat von Luzern

Personelle Verstärkung des Steueramts zur Verbesserung von Veranlagung und Kundendienst

– Sonder- und Nachtragskredit

Vom Stadtrat zuhanden des Grossen Stadtrates verabschiedet mit StB 787 vom 14. Oktober 2026

Mediensperrfrist: 17. November 2026, 11.00 Uhr

Politische und strategische Referenz

Politischer Grundauftrag

In Kürze

Das Steueramt ist aufgrund steigender Fallzahlen, zunehmender fachlicher Komplexität und zusätzlicher gesetzlicher sowie digitaler Anforderungen seit mehreren Jahren stark gefordert. Die bestehenden personellen Ressourcen reichen nicht mehr aus, um den gesetzlichen Auftrag dauerhaft fristgerecht und in der erforderlichen Qualität zu erfüllen. Dies zeigt sich insbesondere in der eingeschränkten Erreichbarkeit des Kundendienstes, wachsenden Bearbeitungsrückständen und einem unter dem Zielwert liegenden Veranlagungsgrad.

Eine in den letzten Monaten intern durchgeführte Organisationsanalyse zeigt einen strukturellen Personalbedarf in den Bereichen Kundendienst, Veranlagung und Steuerbezug. Gleichzeitig sollen die Digitalisierung und die Automatisierung der Arbeitsprozesse gezielt vorangetrieben werden, um die Abläufe effizienter zu gestalten und die Mitarbeitenden von administrativen Routinetätigkeiten zu entlasten. Ergänzend zu organisatorischen Verbesserungen und digitalen Massnahmen soll der Stellenplan unbefristet um insgesamt 550 Stellenprozent erhöht werden. Damit soll der laufende Betrieb stabilisiert, bestehende Rückstände sollen abgebaut, die Erreichbarkeit des Steueramts verbessert sowie der notwendige Wissenstransfer und die kontinuierliche Weiterentwicklung der Organisation sichergestellt werden.
Die daraus entstehenden Personal-, Sach- und Betriebsausgaben belaufen sich auf jährlich Fr. 687’700.–, ohne die einmaligen Kosten von Fr. 10’000.–. Über den für die Ausgabenbewilligung massgebenden Zeitraum von zehn Jahren ergibt sich eine Gesamtausgabe von 6,887 Mio. Franken. Der Stadtrat beantragt dem Grossen Stadtrat hierfür einen Sonderkredit von 6,887 Mio. Franken sowie für das Jahr 2027 einen Nachtragskredit von Fr. 528’000.–.

Inhaltsverzeichnis

Seite

1 Ausgangslage 4

2 Zielsetzungen 4

3 Rahmenbedingungen 5

4 Vorhaben 6

4.1 Analyse der aktuellen Situation ... 6
4.1.1 Organisation des Steueramts ... 6
4.1.2 Entwicklung Registerbestand ... 8
4.1.3 Fachapplikation und Digitalisierungspotenzial ... 8
4.1.4 Analyse Kundendienst ... 9
4.1.5 Analyse Veranlagung ... 11
4.1.6 Analyse Steuerbezug ... 12
4.1.7 Zukünftige Anforderungen ... 13

4.2 Massnahmen zur Stärkung der Dienstabteilung Steueramt ... 14
4.2.1 Kundendienst ... 14
4.2.2 Veranlagung ... 15
4.2.3 Steuerbezug ... 15
4.2.4 Fazit ... 16

5 Auswirkungen auf das Klima 16

6 Ausgabe 17

6.1 Ausgabenrechtliche Zuständigkeit ... 17

6.2 Berechnung der Gesamtausgabe ... 17

7 Finanzierung und zu belastendes Konto 18

8 Würdigung 18

9 Antrag 19

Der Stadtrat von Luzern an den Grossen Stadtrat von Luzern

Sehr geehrter Herr Präsident
Sehr geehrte Mitglieder des Grossen Stadtrates

1 Ausgangslage

Mit dem Führungswechsel im Mai 2026 wurde im Steueramt eine interne Organisationsanalyse durchgeführt. Schon länger hat sich gezeigt, dass der Kundendienst des Steueramts zeitweise überlastet ist und die Kundenbedürfnisse nicht jederzeit im gewünschten Rahmen erbracht werden können. Ziel der Organisationsanalyse war es, die ganze Dienstabteilung hinsichtlich ihrer Leistungsfähigkeit zu überprüfen, die Auswirkungen der zunehmenden Fallzahlen und der veränderten Anforderungen im Steuerwesen zu analysieren sowie den künftigen Ressourcenbedarf zur Erfüllung des gesetzlichen Auftrags zu ermitteln.

Grundlage der Analyse bildeten interne Auswertungen der Arbeitsprozesse, Fallzahlen und Leistungskennzahlen sowie Vergleiche mit anderen Steuerverwaltungen, insbesondere hinsichtlich der Erreichbarkeit des Kundendienstes und der personellen Ausstattung. Zudem wurden die Entwicklungen der steuerlichen Rahmenbedingungen berücksichtigt. Im Fokus der Analyse standen insbesondere die Auswirkungen des anhaltenden Dossierwachstums, der zunehmenden Komplexität der Steuerveranlagungen, der fortschreitenden Digitalisierung sowie des anhaltenden Fachkräftemangels auf die Aufgabenerfüllung des Steueramts.

Die Analyse zeigt, dass die bestehenden personellen Ressourcen den steigenden Anforderungen nur noch beschränkt gerecht werden. Insbesondere die kontinuierliche Zunahme der zu bearbeitenden Steuerdossiers (vgl. Kapitel 4.1.2) sowie der tiefe Veranlagungsgrad (vgl. Kapitel 4.1.5) führen zu einer wachsenden Pendenzenlast. Gleichzeitig nehmen die Erwartungen an die Qualität, die Bearbeitungsgeschwindigkeit und die Digitalisierung der Dienstleistungen stetig zu.

Die mit diesem Bericht und Antrag (B+A) beantragten Massnahmen leiten sich aus den Ergebnissen der Organisationsanalyse ab. Sie dienen dazu, die Organisation des Steueramts weiterzuentwickeln, sie an die veränderten Rahmenbedingungen anzupassen, die Leistungsfähigkeit des Steueramts nachhaltig sicherzustellen und den gesetzlichen Auftrag auch künftig effizient, termingerecht und in der erforderlichen Qualität erfüllen zu können.

2 Zielsetzungen

Die Zielsetzungen sind im politischen Leistungsauftrag des Steueramts abgebildet:

Das Steueramt erfüllt seine Aufgaben im Rahmen der rechtlichen Vorgaben effizient, zeitgerecht, kompetent und kundenorientiert. Die Aufgaben des Steueramts umfassen die Veranlagung und das Inkasso der direkten Steuern und der Objektsteuern, soweit es aufgrund kantonalen Rechts oder Gemeindeverträgen zuständig ist. Überdies nimmt das Steueramt die Verantwortung für die Erhebung der Kurtaxen und Beherbergungsabgaben wahr. Das Steueramt prüft und nutzt Chancen für Effizienzsteigerungen und Synergien, namentlich in der Weiterentwicklung der Prozesse und der Steuerplattform LuTax; Letzteres insbesondere über die Erfahrungsgruppe der Anwendenden im Kanton Luzern. Dabei sind vor allem die Funktionalitäten von E-Government weiterzuentwickeln. Das Steueramt leistet seinen Beitrag zur rechtsgleichen Anwendung des Steuerrechts und zur Vermeidung von Abschreibungen von

Steuerforderungen. Mit Analysen und Fachbeiträgen trägt das Steueramt zur Weiterentwicklung der Stadt und zur Wahrung der städtischen Interessen bei, insbesondere bei Revisionen des Steuerrechts.

Mit der Organisationsentwicklung und dem beantragten Ressourcenausbau werden folgende übergeordnete Ziele verfolgt:

a. Organisatorische Ziele
- Die Organisationsentwicklung stärkt die Leistungsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit des Steueramts.
- Die Aufbau- und Ablauforganisation wird an die steigenden Anforderungen und das anhaltende Dossierwachstum angepasst.
- Die vorhandenen personellen Ressourcen werden gezielt dort eingesetzt, wo sie den grössten Nutzen für eine effiziente und termingerechte Aufgabenerfüllung schaffen.
- Das Steueramt Luzern begegnet dem Fachkräftemangel mit zeitgemässen Arbeitsbedingungen und klaren Entwicklungsmöglichkeiten.

b. Inhaltliche Ziele
- Das Steueramt ist in der Lage, auf Veränderungen der gesetzlichen Rahmenbedingungen – insbesondere den Wegfall des Eigenmietwerts und die Einführung der Individualbesteuerung – sowie auf die zunehmende Komplexität der Steuerveranlagungen und die fortschreitende Digitalisierung rasch, flexibel und fachlich kompetent zu reagieren.
- Der Veranlagungsgrad wird nachhaltig verbessert, und die Bearbeitungszeiten werden stabilisiert, um eine zeitgerechte und qualitativ hochwertige Veranlagung sicherzustellen.
- Die Organisation entwickelt ihre Prozesse kontinuierlich weiter und nutzt die Möglichkeiten der Digitalisierung und Automatisierung gezielt zur Steigerung von Effizienz, Qualität und Wirtschaftlichkeit.
- Der Kundendienst wird personell und organisatorisch neu ausgerichtet, sodass Steuerpflichtige ihre Anliegen zeitnah, kompetent und zuverlässig erledigen können und die Erreichbarkeit nachhaltig verbessert wird.
- Das Steueramt stellt auch künftig eine gesetzeskonforme, wirtschaftliche und kundenorientierte Aufgabenerfüllung sicher.

Im Rahmen der Organisationsanalyse wurden aus diesen Zielsetzungen konkrete organisatorische und fachliche Massnahmen abgeleitet. Diese tragen dazu bei, die Leistungsfähigkeit des Steueramts langfristig zu sichern, den Herausforderungen des anhaltenden Dossierwachstums und des Fachkräftemangels zu begegnen sowie den steigenden Anforderungen an eine moderne und leistungsfähige Steuerverwaltung gerecht zu werden.

3 Rahmenbedingungen

Das Steueramt erfüllt den gesetzlichen Auftrag zur Veranlagung und zum Bezug der Gemeindesteuern sowie weiterer ihm übertragener Steueraufgaben. Die Organisation und Aufgabenerfüllung richten sich insbesondere nach den folgenden rechtlichen und organisatorischen Grundlagen:
- Bundesgesetz vom 14. Dezember 1990 über die direkte Bundessteuer (DBG; SR 642.11) sowie Bundesgesetz vom 14. Dezember 1990 über die Harmonisierung der direkten Steuern der Kantone und Gemeinden (Steuerharmonisierungsgesetz, StHG; SR 642.14) als übergeordnete steuerrechtliche Grundlagen
- Steuergesetz des Kantons Luzern vom 22. November 1999 (StG; SRL Nr. 620) und die dazugehörigen Verordnungen als massgebende Rechtsgrundlagen für die Veranlagung und den Bezug der Staats- und Gemeindesteuern
- Gemeindegesetz des Kantons Luzern vom 4. Mai 2004 (GG; SRL Nr. 150) sowie die Gemeindeordnung der Stadt Luzern vom 7. Februar 1999 (GO; sRSL 0.1.1.1.1), die die Zuständigkeiten regeln

Neben den rechtlichen Vorgaben prägen insbesondere das anhaltende Wachstum der Anzahl Steuerdossiers (vgl. Kapitel 4.1.2), die steigende Komplexität der Steuerveranlagungen, die fortschreitende Digitalisierung (vgl. Kapitel 4.1.3) sowie der zunehmende Fachkräftemangel die Rahmenbedingungen des Steueramts.
Hinzu kommen bedeutende steuerpolitische Entwicklungen auf Bundesebene, insbesondere die geplante Abschaffung des Eigenmietwerts[1] und die Einführung der Individualbesteuerung. Diese Veränderungen führen zu einem erhöhten Anpassungsbedarf bei Organisation, Prozessen und personellen Ressourcen.

Die beantragten Massnahmen tragen diesen rechtlichen, organisatorischen und fachlichen Entwicklungen Rechnung und schaffen die Voraussetzungen, damit das Steueramt seinen gesetzlichen Auftrag auch künftig effizient, rechtskonform und kundenorientiert erfüllen kann.

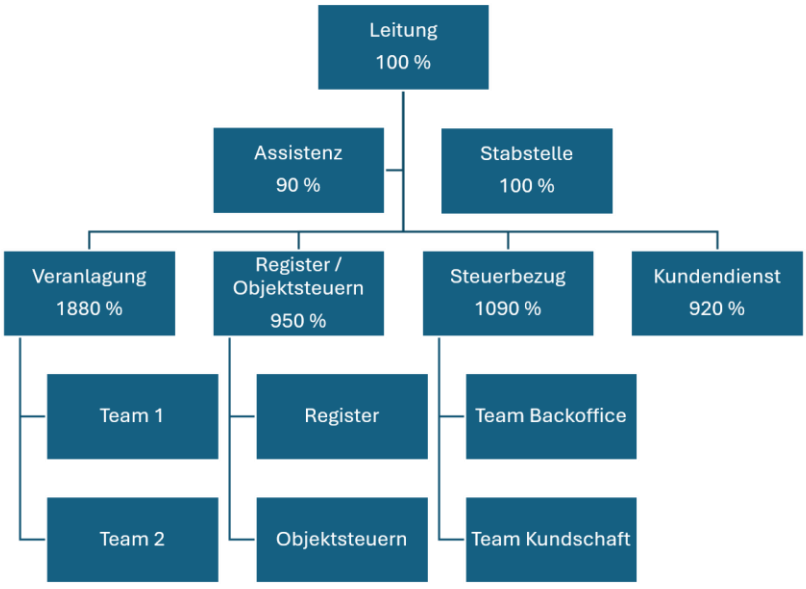
4 Vorhaben

4.1 Analyse der aktuellen Situation

4.1.1 Organisation des Steueramts

Aufbauorganisation

– Das Steueramt ist in die vier operativen Bereiche Kundendienst, Veranlagung, Steuerbezug sowie Register und Objektsteuern gegliedert. Die Bereichsleitungen tragen die fachliche und personelle Verantwortung für ihre Organisationseinheiten. Die Steueramtsleitung koordiniert die strategische Ausrichtung, stellt die einheitliche Aufgabenerfüllung sicher und verantwortet die Weiterentwicklung der Organisation. Insgesamt beschäftigt das Steueramt 65 Mitarbeitende mit 5’130 Stellenprozent (Stand Juli 2026).



Quelle: Eigene Darstellung; Datengrundlage Stellenplan Steueramt der Stadt Luzern.

[1] Die Abschaffung des Eigenmietwerts bringt bei selbstgenutzten Liegenschaften zwar gewisse Vereinfachungen, daraus folgt aber nicht automatisch eine entsprechende Reduktion des Personalbedarfs. Bei vermieteten und verpachteten Liegenschaften bleibt die bisherige Besteuerung von Mieterträgen sowie der Abzug entsprechender Kosten bestehen. Entscheidend ist dabei das Verhältnis zwischen vermieteten oder verpachteten Liegenschaften und dem gesamten Vermögen (sog. quotal-restriktive Methode). Der Prüf- und Veranlagungsaufwand bleibt somit in diesen Fällen weitgehend erhalten. Zudem verlagert sich ein Teil des Aufwands auf andere Bereiche, insbesondere auf die Grundstückgewinnsteuer. Bei einem späteren Verkauf muss weiterhin geprüft werden, welche Liegenschaftskosten werterhaltend und welche wertvermehrend sind. Die zunehmende Komplexität (z. B. separate Prüfung von Ersterwerbenden oder Abgrenzungsfragen bei Konkubinatspaaren) und die langfristige Dokumentation der Liegenschaftskosten führen deshalb weiterhin zu erheblichem Prüfaufwand. Hinzu kommt, dass die hohen Immobilienwerte und die zunehmende Anzahl von Liegenschaften in einzelnen Steuerdossiers den Bearbeitungsaufwand erhöhen. Je mehr Liegenschaften eine Person besitzt, desto mehr Kauf-, Verkaufs-, Finanzierungs-, Unterhalts- und Investitionskosten müssen steuerlich geprüft und über längere Zeit nachvollzogen werden. Gerade bei umfangreichen Dossiers kann der Aufwand deshalb erheblich sein, auch wenn einzelne Arbeitsschritte durch die Abschaffung des Eigenmietwerts wegfallen.

Aufgaben und Zuständigkeiten der Bereiche
Die Bereiche übernehmen folgende Aufgaben:

Kundendienst
Der Bereich Kundendienst bildet die zentrale Anlaufstelle für Steuerpflichtige und stellt eine kundenorientierte, effiziente und zeitnahe Bearbeitung von Anfragen über verschiedene Kontaktkanäle sicher.

Aufgaben:
- Telefonische und schriftliche Kundenkontakte
- Schalterbetrieb
- Auskünfte zu Steuerfragen
- Fristverlängerungen
- Allgemeine administrative Anliegen
- Betreuung digitaler Kundenkanäle

Veranlagung
Der Bereich Veranlagung ist für die fachlich korrekte, gesetzeskonforme und termingerechte Bearbeitung der Steuererklärungen sowie die Festsetzung der Steuerfaktoren verantwortlich.

Aufgaben:
- Prüfung und Bearbeitung von Steuererklärungen
- Veranlagung natürlicher Personen
- Abklärungen mit Steuerpflichtigen
- Qualitätssicherung
- Bearbeitung komplexer Steuerfälle

Steuerbezug
Der Bereich Steuerbezug stellt die korrekte und fristgerechte Rechnungsstellung, den Zahlungsverkehr sowie das Inkasso sicher und gewährleistet damit die ordnungsgemässe Erhebung der geschuldeten Steuern.

Aufgaben:
- Rechnungsstellung und Inkasso
- Zahlungsverkehr
- Mahn- und Betreibungsverfahren
- Bewirtschaftung von Guthaben und Forderungen
- Kundenkontakte im Zusammenhang mit Zahlungen

Register und Objektsteuern
Der Bereich Register stellt die Qualität und Aktualität der steuerrelevanten Stammdaten sicher und bildet damit eine wichtige Grundlage für die korrekte Steuerveranlagung. Der Bereich Objektsteuern ist für die Verwaltung, Aktualisierung und Bearbeitung objektbezogener Steuergrundlagen sowie die Sicherstellung einer korrekten Erfassung von Liegenschaften und weiteren steuerrelevanten Objekten zuständig.

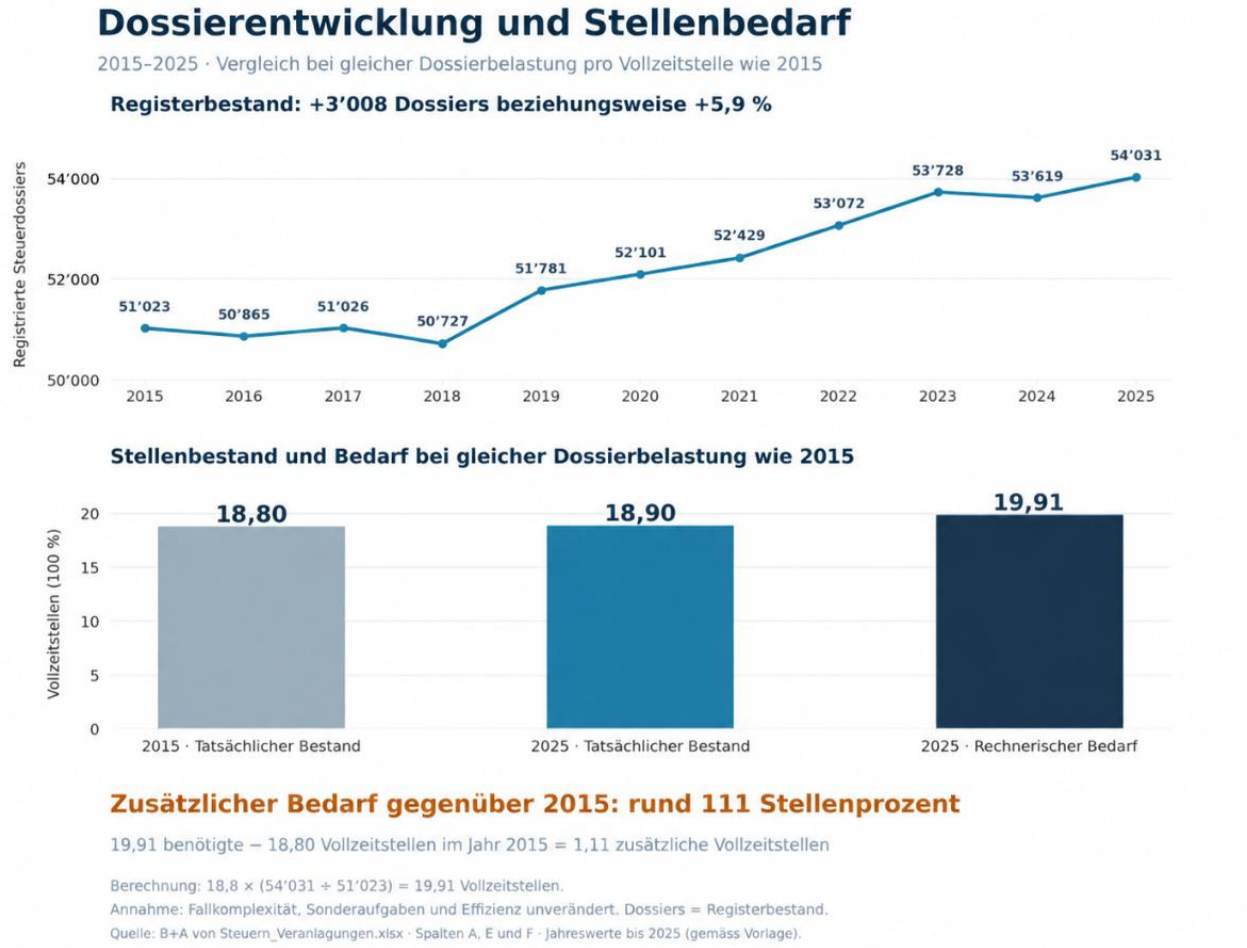
Aufgaben:
- Führung und Aktualisierung des Steuerregisters
- Erfassung und Mutation von steuerpflichtigen Personen und deren Verhältnissen
- Verarbeitung von Zu- und Wegzügen sowie Änderungen der persönlichen Verhältnisse
- Pflege von Adress- und Kontaktdaten
- Bearbeitung von Zivilstands-, Familien- und Statusänderungen
- Abklärungen zu Steuerpflicht, Zuständigkeiten und Steuerdomizilen
- Zusammenarbeit mit Einwohnerdiensten, anderen Gemeinden und kantonalen Stellen
- Sicherstellung der Datenqualität und Bereinigung von Registerdaten
- Unterstützung der Bereiche Veranlagung und Kundendienst bei registerbezogenen Fragestellungen

– Vorbereitung und Durchführung von Registerkontrollen
– Führung und Aktualisierung der Liegenschafts- und Objektregister
– Erfassung und Verarbeitung von Eigentümerwechseln, Handänderungen und Mutationen
– Prüfung und Pflege von objektbezogenen Steuergrundlagen und Daten
– Zusammenarbeit mit Grundbuchämtern, Behörden und internen Fachstellen
– Unterstützung der Bereiche Veranlagung und Steuerbezug bei objektbezogenen Fragestellungen sowie Sicherstellung der Datenqualität

4.1.2 Entwicklung Registerbestand

Der Registerbestand, d. h. die im Steuerregister geführte Anzahl Steuerdossiers, ist von 51’023 Steuerdossiers im Jahr 2015 kontinuierlich auf 54’031 im Jahr 2025 gewachsen. Dies entspricht einer Zunahme um 3’008 Dossiers bzw. 5,9 Prozent. Die bisherige Ressourcenplanung beruhte auf der Annahme, dass dieser zusätzliche Arbeitsaufwand durch Digitalisierung und effizientere Arbeitsabläufe mit den bestehenden personellen Ressourcen bewältigt werden kann. Die personellen Ressourcen wurden somit trotz des Fallwachstums seit 2015 nicht entsprechend angepasst. Mathematisch hätten die Stellen in der Veranlagung seit 2015 um 5,9 Prozent bzw. um rund 111 Stellenprozent erhöht werden müssen, was einer Vollzeitstelle entspricht.

Auch wenn aufgrund unterschiedlicher organisatorischer Rahmenbedingungen kein direkter 1:1-Vergleich möglich ist, verdeutlichen diese Zahlen die zusätzliche Belastung, die mit dem Wachstum des Registerbestandes im Bereich der Veranlagungen verbunden ist.



Quelle: Eigene Darstellung; Datengrundlage: Steueramt der Stadt Luzern

4.1.3 Fachapplikation und Digitalisierungspotenzial

Eine wesentliche Rahmenbedingung für die Arbeit in den Kernaufgaben Veranlagung, Steuerbezug und Kundendienst ist die eingesetzte Fachapplikation LuTax. Diese wird im Kanton Luzern seit 2013 kantonsweit eingesetzt und kommt mittlerweile auch in weiteren 14 Kantonen zur Anwendung. Die

Fachapplikation wurde in den vergangenen Jahren kontinuierlich weiterentwickelt. Mit neuen Releases und Funktionalitäten, unter anderem nest.ref (2024) und nest.deq (geplant 2029), werden die Arbeitsprozesse laufend angepasst und erweitert. Die Weiterentwicklungen tragen zur Digitalisierung und Optimierung der Veranlagungsprozesse bei, bringen für die Mitarbeitenden jedoch gleichzeitig zusätzliche fachliche und organisatorische Anforderungen mit sich. Die regelmässigen Releases erfordern eine laufende Auseinandersetzung mit neuen Funktionalitäten, Anpassungen der Arbeitsprozesse sowie entsprechende Schulungen und Einarbeitungszeiten.
Die Prozesse des Steueramts sind heute stark von Fachwissen, Erfahrungswissen und manuellen Arbeitsschritten geprägt. Als zukünftige Digitalisierungsmöglichkeiten sind insbesondere die weitere Digitalisierung der Kommunikation mit den Steuerpflichtigen sowie die Automatisierung von wiederkehrenden Arbeitsschritten zu prüfen. Rückfragen, Nachforderungen von Unterlagen, Mitteilungen zu pendenten Dossiers und standardisierte Abklärungen sollen künftig vermehrt digital abgewickelt werden. Ebenso könnten Fristen systemseitig überwacht und Erinnerungen automatisch ausgelöst werden. Dadurch liessen sich Medienbrüche reduzieren, Bearbeitungszeiten verkürzen und die Mitarbeitenden bei administrativen Tätigkeiten entlasten.

Ein weiteres Potenzial besteht in einer automatisierten Falltriage. Dabei könnten die Steuerdossiers anhand definierter Kriterien priorisiert und dem geeigneten Bearbeitungsprozess zugewiesen werden. Einfache Fälle könnten weitgehend automatisiert verarbeitet, Fälle mit geringen Abweichungen einer vereinfachten Prüfung zugeführt und auffällige oder komplexe Fälle gezielt den zuständigen Mitarbeitenden zur vertieften Fachprüfung zugewiesen werden. Ergänzend könnten automatisierte Plausibilitätsprüfungen Abweichungen zum Vorjahr, fehlende Angaben oder auffällige Werte erkennen und gezielt zur Prüfung anzeigen. Auch bei der Verarbeitung von Dokumenten besteht weiteres Digitalisierungspotenzial. Eingereichte Unterlagen könnten automatisiert erkannt, ausgelesen und dem entsprechenden Steuerdossier zugeordnet werden. Fehlende Unterlagen könnten digital nachgefordert und direkt über einen digitalen Kanal eingereicht werden.

Diese Digitalisierungsmöglichkeiten bieten mittel- bis langfristig Potenzial zur Effizienzsteigerung und Entlastung. Sie können dazu beitragen, wiederkehrende und administrative Tätigkeiten zu reduzieren und die vorhandenen personellen Ressourcen gezielter für komplexe und fachlich anspruchsvolle Veranlagungsfälle einzusetzen. Gleichzeitig ist zu berücksichtigen, dass die Einführung und Weiterentwicklung solcher Lösungen zunächst zusätzliche Ressourcen für Konzeption, Umsetzung, Schulung, Qualitätssicherung und laufende Betreuung erfordern. Neue digitale Prozesse müssen konzipiert, getestet, eingeführt und in die bestehenden Abläufe integriert werden. Zudem sind Mitarbeitende zu schulen und automatisierte Prozesse laufend zu überwachen und zu optimieren. Gleichzeitig müssen weiterhin diejenigen Fälle bearbeitet werden, die aufgrund ihrer Komplexität nicht oder nur teilweise automatisiert werden können. Die angestrebten Effizienzgewinne können deshalb erst mittel- bis langfristig realisiert werden und setzen zunächst zusätzliche Ressourcen voraus.

4.1.4 Analyse Kundendienst

Ausgangslage

Der Kundendienst ist seit mehreren Jahren mit einer hohen und stetig wachsenden Arbeitsbelastung konfrontiert. Die bisher vorgenommenen organisatorischen Massnahmen vermochten den zusätzlichen Ressourcenbedarf nur teilweise aufzufangen. Wiederkehrende und längere krankheitsbedingte Ausfälle haben die Situation zusätzlich verschärft.

Aktuelle Situation

Der Zielwert von weniger als 15 Arbeitstagen mit einer telefonischen Erreichbarkeit von unter 60 Prozent konnte 2025 mit 22 Arbeitstagen nicht erreicht werden. Bereits 2024 wurde dieser Zielwert mit 24 Arbeitstagen verfehlt. Zur Unterstützung des Kundendienstes wurde deshalb ein Pool mit Mitarbeitenden aus anderen Bereichen, insbesondere aus der Veranlagung, eingerichtet. Diese Massnahme trägt kurzfristig zur Sicherstellung des Kundendienstes bei, reduziert jedoch gleichzeitig die für die Veranlagung verfügbaren Ressourcen.

Eine Analyse das täglichen Arbeitsvolumens zeigt, dass die vorhandenen personellen Ressourcen nicht ausreichen, um sämtliche Aufgaben des Kundendienstes in der geforderten Qualität und innerhalb angemessener Fristen zu erfüllen.

Die telefonische und schriftliche Kundenbetreuung beansprucht den grössten Teil der verfügbaren Arbeitszeit.

Aufgabe	Zeitraum	Anzahl total	Ø pro Arbeitstag (220 AT)	Zeitaufwand je Vorgang	Ø Aufwand pro Arbeitstag
Telefonische Kundenkontakte	2024	37'778	172	15–30 Min.	ca. 5 Std. pro Mitarbeiter/in
Telefonische Kundenkontakte	2025	37'560	171	15–30 Min.	ca. 5 Std. pro Mitarbeiter/in
Eingehende E-Mails[2]	Jan.–Mai 2026	16'056	73	Ø 15 Min.	ca. 2 Std. pro Mitarbeiter/in
Schalterkontakte	2024	9'060	41	-	-
Schalterkontakte	2025	8'736	40	-	-
Schalter- und Logendienst	Jan.–Apr. 2026	3'377	15	-	insgesamt ca. 13 Std. pro Tag (3 Mitarbeitende = Ø 4,3 Std. pro Mitarbeiter/in)

Allein die Bearbeitung der eingehenden Telefonanrufe und E-Mails beansprucht pro mitarbeitende Person durchschnittlich rund 6 bis 7 Stunden pro Arbeitstag. Hinzu kommen der Schalter- und Logendienst sowie zahlreiche weitere Aufgaben wie Reklamationsbearbeitung, administrative Tätigkeiten und fachspezifische Arbeiten.

Zusätzlich sind im Kundendienst verschiedene weitere Aufgabenbereiche angesiedelt, deren Umfang insgesamt einem Arbeitsvolumen von rund vier Vollzeitstellen entspricht. Diese Aufgaben sind in den oben aufgeführten Kennzahlen noch nicht berücksichtigt.

Auswirkungen
Die personelle Unterdeckung wirkt sich unmittelbar auf die Servicequalität aus. Die telefonische Erreichbarkeit lag im Zeitraum von Januar bis Ende Mai 2026 durchschnittlich bei lediglich 62 Prozent. Daraus resultieren vermehrte Kundenreklamationen, steigende Pendenzen sowie längere Bearbeitungszeiten.

Die Mitarbeitenden arbeiten permanent an der Kapazitätsgrenze. Trotz hoher Einsatzbereitschaft können nicht alle Aufgaben im gewünschten Umfang erledigt werden. Die aktuelle Situation führt zu einer anhaltenden Mehrbelastung und erschwert eine nachhaltige Sicherstellung der Servicequalität.

Bereits eingeleitete Massnahmen
Die Dienstchefin hat bereits verschiedene Optimierungsmassnahmen eingeleitet, um den Kundendienst langfristig effizienter aufzustellen. Dazu gehören insbesondere:
- Überprüfung und gezielte Optimierung bestehender Prozesse;
- Weiterentwicklung digitaler Arbeitsabläufe;
- Überarbeitung der Website mit dem Ziel, häufige Anliegen vermehrt über Self-Service-Angebote abzuwickeln;
- Systematische Analyse und Priorisierung der Aufgaben sowie
- Überprüfung von Schnittstellen und Zuständigkeiten innerhalb des Steueramts.

Diese Massnahmen werden mittelfristig zu einer Entlastung beitragen. Sie können jedoch die bestehende personelle Unterdeckung nicht vollständig kompensieren.

[2] Mit der statistischen Erfassung der E-Mails konnte aus technischen Gründen erst im August 2025 begonnen werden, weshalb kein Wert für das ganze Jahr 2025 ausgewiesen werden und noch keine Entwicklung aufgezeigt werden kann.

Arbeitsvolumen und verfügbare Ressourcen
Der Kundendienst verfügt derzeit über elf Mitarbeitende mit insgesamt 920 Stellenprozent. Auf der Grundlage der erhobenen Kontakte sowie standardisierter durchschnittlicher Bearbeitungszeiten wurde der Personalbedarf für Telefon, E-Mail und Schalter berechnet. Unter Einbezug der weiteren dauerhaft im Kundendienst angesiedelten Aufgaben ergibt sich das Arbeitsvolumen; die Berechnung berücksichtigt die ordentliche Arbeitszeit sowie Ferien, Feiertage, Weiterbildungen und durchschnittliche Abwesenheiten. Dem ausgewiesenen Arbeitsvolumen, das rechnerisch einem Wert zwischen 1’300 und 1’800 Stellenprozent entspricht, stehen heute effektiv 920 Stellenprozent gegenüber. Daraus ergibt sich eine rechnerische Unterdeckung von mindestens 380 Stellenprozent. Diese Unterdeckung zeigt sich insbesondere in der ungenügenden telefonischen Erreichbarkeit, die auch durch den entsprechenden Indikator im Geschäftsbericht ausgewiesen wird, sowie in steigenden Pendenzen, längeren Bearbeitungszeiten und zunehmenden Reklamationen.

4.1.5 Analyse Veranlagung

Ausgangslage
Die Auswertung des Controllings per Ende Mai 2026 sowie die Überprüfung des aktuellen Stellenplans zeigen, dass die personellen Ressourcen im Bereich Veranlagung den heutigen Anforderungen nicht mehr entsprechen. Es zeigen sich zunehmende Kapazitätsengpässe. Diese wurden bislang teilweise durch Priorisierungen, Mehrleistungen der Mitarbeitenden und organisatorische Massnahmen aufgefangen und daher nicht als zusätzlicher Ressourcenbedarf ausgewiesen.

Neben der aktuellen Unterdeckung führen steigende Fallzahlen, zusätzliche gesetzliche und technische Anforderungen sowie die bevorstehenden Pensionierungswellen in den kommenden Jahren zu einem weiteren Anstieg des Personalbedarfs. Um die gesetzliche Aufgabenerfüllung und die Leistungsfähigkeit des Bereichs Veranlagung langfristig sicherzustellen, ist deshalb ein Ausbau der personellen Ressourcen erforderlich.

Aktuelle Situation
Die Veranlagungsleistung des Jahres 2025 lag mit einer Leistung von 101 Prozent des Registerbestandes leicht über dem Zielwert von 100 Prozent. Trotz dieser hohen Leistung konnte der bestehende Rückstand bei der Bearbeitung der aktuellen Steuerperiode allerdings nur geringfügig abgebaut werden. Der Veranlagungsgrad der aktuellen Steuerperiode lag per 31. Dezember 2025 bei 71 Prozent und damit deutlich unter dem definierten Zielwert von 75 bis 80 Prozent. Gegenüber dem Rechnungsergebnis 2024 mit einem Veranlagungsgrad von 69 Prozent, das durch einen längeren Veranlagungsunterbruch im Zusammenhang mit der Migration auf nest.ref beeinträchtigt war, konnte eine Verbesserung um 2 Prozentpunkte erzielt werden.

Im Jahr 2025 wurde gezielt eine grosse Anzahl einfacher Fälle bearbeitet, um nach der tieferen Veranlagungsleistung als üblich im Jahr 2024 den Veranlagungsgrad möglichst rasch zu erhöhen. Dadurch verbleiben für 2026 zunehmend kompliziertere Fälle, deren Bearbeitung aufgrund des höheren Schwierigkeitsgrades und des damit verbundenen zusätzlichen Abklärungsbedarfs deutlich mehr Zeit beansprucht. Der steigende Anteil dieser anspruchsvolleren Fälle führt somit zu einem weiterhin erhöhten Arbeitsaufwand.

Zurzeit bestehen rund 4’000 noch nicht erledigte Veranlagungen. Bei einem Registerbestand von 54’031 Dossiers Ende 2025 entspricht dieser Rückstand etwa 7,4 Prozent des gesamten Bestands. Diese Rückstände müssen zusätzlich zum laufenden Jahresgeschäft bearbeitet und abgebaut werden. Ohne zusätzliche personelle Kapazitäten besteht deshalb die Gefahr, dass die Rückstände weiter zunehmen und der angestrebte Veranlagungsgrad dauerhaft nicht erreicht wird.

Die Auswirkungen der Erneuerungen rund um die Migration auf nest.ref sind auch 2026 noch spürbar. Neben der weiterhin notwendigen Bearbeitung zahlreicher Pendenzen aus der Einführungsphase sind aufgrund der Erfahrungen mit dem neuen System laufend Anpassungen und Optimierungen

vorzunehmen. Diese Aufgaben und die damit verbundenen internen sowie kantonalen Schulungen werden ohne eigens dafür vorgesehene Stellenprozente bewältigt.

In der Vergangenheit wurde der Veranlagungsgrad wiederholt auch durch den Einsatz von Aushilfen aus anderen Gemeinden oder durch befristete zusätzliche Anstellungen erhöht. Dies war insbesondere auch im Jahr 2025 nach der Einführung des neuen Systems nest.ref der Fall. Dabei wurden den Aushilfen vorwiegend einfache Fälle zur Bearbeitung zugewiesen. Die Vorgehensweise mit dem Einsatz von Aushilfen erhöht kurzfristig die Veranlagungsleistung, ist jedoch auch mit einem Zusatzaufwand verbunden (Bereitstellung von Arbeitsplätzen und IT, Einführung und Betreuung, Qualitätskontrolle usw.) und verschärft die vorstehend beschriebene Problematik, dass die durchschnittliche Bearbeitungszeit der verbleibenden anspruchsvolleren Fälle steigt. Eine Erhöhung des Veranlagungsgrades durch den kurzfristigen Einsatz von Aushilfen ist keine nachhaltige Lösung. Entscheidend ist vielmehr eine ausgewogene Bearbeitung der Fälle unter Berücksichtigung ihrer Komplexität sowie der damit verbundenen qualitativen und zeitlichen Anforderungen.

Die Situation wird zusätzlich verschärft durch:
- die kontinuierlich steigende Anzahl von Steuerdossiers (es ist davon auszugehen, dass der Registerbestand weiterhin kontinuierlich um rund 300 Fälle pro Jahr zunehmen wird);
- die zunehmende Komplexität der Steuerdossiers und den damit verbundenen höheren Abklärungs- und Bearbeitungsaufwand (dies betrifft insbesondere Dossiers mit selbstständiger Erwerbstätigkeit, mehreren Liegenschaften, umfangreichen Wertschriftenbeständen sowie nationalen und internationalen Sachverhalten);
- den zusätzlichen Schulungs-, Einführungs- und administrativen Aufwand im Zusammenhang mit der Einführung der Steuerapplikation nest.deq im Jahr 2027;
- die gleichzeitige Bewältigung des Tagesgeschäfts, den Abbau bestehender Rückstände und die Mitarbeit in laufenden Veränderungsprojekten sowie
- absehbare steuerrechtliche Änderungen, die Anpassungen der Prozesse, Systeme und Fachkenntnisse sowie einen erhöhten Informations- und Beratungsbedarf auslösen werden.

Der Bereich Veranlagung muss mit den vorhandenen Ressourcen gleichzeitig das laufende Tagesgeschäft bewältigen, die bestehenden Rückstände abbauen und zusätzliche Aufgaben übernehmen. Wie in Kapitel 4.1.2 dargelegt, wurden die personellen Ressourcen trotz des Fallwachstums seit 2015 nicht angepasst. Die verfügbaren Kapazitäten reichen nicht mehr aus, um die gesetzlichen Aufgaben fristgerecht und in der erforderlichen Qualität zu erfüllen. Vorübergehende Krankheitsausfälle haben diese bereits bestehende strukturelle Belastung zusätzlich verschärft und zum derzeit tiefen Veranlagungsstand beigetragen. Ohne eine entsprechende Anpassung der personellen Ressourcen wird sich die bereits bestehende Belastung im Bereich Veranlagung weiter erhöhen.

Arbeitsvolumen und verfügbare Ressourcen
Der Bereich Veranlagung verfügt über 25 Mitarbeitende mit einem unbefristeten Gesamtpensum von 1’880 Stellenprozent. Befristete Pensen zur Überbrückung krankheitsbedingter Ausfälle werden nicht berücksichtigt, da sie lediglich vorübergehend zur Verfügung stehen und keine nachhaltige Erhöhung der Bearbeitungskapazität darstellen.
Auf der Grundlage des aktuellen Registerbestands, der jährlich zu bearbeitenden Veranlagungen sowie der durchschnittlichen Leistung pro Vollzeitstelle ergibt sich gemäss Analyse ein dauerhafter Personalbedarf von 1’980 Stellenprozent. Dem stehen 1’880 unbefristete Stellenprozent gegenüber. Damit besteht eine strukturelle Unterdeckung von 100 Stellenprozent.

4.1.6 Analyse Steuerbezug
Aktuelle Situation
Die Analyse des Bereichs Steuerbezug zeigt, dass die vorhandenen personellen Kapazitäten bereits in erheblichem Umfang für die Bewältigung des bestehenden Arbeitsvolumens gebunden sind. Zusätzliche Anforderungen erhöhen die Beanspruchung der verfügbaren Ressourcen und schränken dadurch die Kapazitäten für die Bewältigung weiterer Aufgaben zunehmend ein. Neben den laufenden Kernaufgaben

im Bereich Rechnungsstellung, Zahlungsverkehr und Inkasso entstehen durch neue Fachapplikationen und veränderte Prozessanforderungen zusätzliche Aufwände in der Umstellungs- und Einführungsphase.

Mit der Einführung von nest.deq ergeben sich zusätzliche Vorbereitungsarbeiten, administrative Tätigkeiten und Anpassungen in den Arbeitsprozessen. Bereits in der Vorbereitungsphase sind drei Mitarbeitende in das Projekt eingebunden. Mindestens zwei Mitarbeitende wenden bereits heute jeweils einen Arbeitstag pro Woche für das Projekt auf. Dieser Aufwand erfolgt zusätzlich zum normalen Tagesgeschäft und bindet entsprechend personelle Kapazitäten. Allein im Jahr 2026 wurden bisher 185 Stunden rapportiert; der tatsächliche Aufwand dürfte aufgrund der nicht vollständig erfassten Zeiten höher liegen. Mitte Juli 2026 gelangte die kantonale Dienststelle Steuern mit der Anfrage an die Stadt Luzern, das Einführungsteam des Projekts mit zusätzlichen Ressourcen zu unterstützen. Aufgrund der Bedeutung des Projekts für den Kanton Luzern hat sich das Steueramt bereit erklärt, diese zusätzliche Unterstützung zu leisten. Zurzeit wird abgeklärt, wie der Kanton Luzern die Stadt Luzern für diese Zusatzaufgaben entschädigt.

Zusätzlicher Handlungsbedarf besteht bei der Verlustscheinbewirtschaftung. Der Bestand umfasst derzeit 22’722 Fälle und soll künftig intensiver bearbeitet werden. Gleichzeitig nehmen die Abzahlungsvereinbarungen und die Gesuche um Steuererlass zu. Auch das Wachstum der Dossierbestände führt zu einem steigenden Bearbeitungsaufwand.

Parallel bestehen im Bereich Steuerbezug erhebliche Potenziale für Digitalisierung und Prozessoptimierung. Aufgrund der aktuellen Auslastung fehlen jedoch die notwendigen Kapazitäten, um diese Potenziale gemeinsam mit dem Kompetenzzentrum Digital der Finanzdirektion konsequent zu erschliessen. So könnten beispielsweise Anträge für Zahlungsabkommen oder Steuererlasse künftig digital eingereicht und die anschliessende Bearbeitung teilweise automatisiert werden. Die dafür notwendigen Optimierungen können langfristig zu Effizienzsteigerungen und einer Entlastung des Tagesgeschäfts führen, erfordern jedoch zunächst zusätzliche personelle Ressourcen.

Hinzu kommt die bevorstehende Pensionierung eines langjährigen und erfahrenen Leistungsträgers. Eine frühzeitige Nachfolgeplanung und ein strukturierter Wissenstransfer sind notwendig, damit das vorhandene Fach- und Erfahrungswissen erhalten bleibt und die Kontinuität der Aufgabenerfüllung sichergestellt werden kann.

Arbeitsvolumen und verfügbare Ressourcen
Der Bereich Steuerbezug verfügt derzeit über elf Mitarbeitende mit insgesamt 1’090 Stellenprozent. Dem anfallenden Arbeitsvolumen, das rechnerisch 1’240 Stellenprozent entspricht, stehen somit heute effektiv 1’090 Stellenprozent gegenüber. Daraus ergibt sich eine rechnerische Unterdeckung von 150 Stellenprozent.

4.1.7 Zukünftige Anforderungen
Das Steueramt befindet sich in einer Phase bedeutender Veränderungen, die zusätzliche fachliche, organisatorische und personelle Anforderungen mit sich bringen.

Zu den wichtigsten Einflussfaktoren gehören insbesondere:
- Steigendes Arbeitsvolumen aufgrund zunehmender Fallzahlen, insbesondere infolge des Bevölkerungswachstums, der zunehmenden Anzahl von Geschäftsfällen sowie zusätzlicher fachlicher und administrativer Anforderungen;
- Steigende Anforderungen an Qualität, Geschwindigkeit und Verlässlichkeit der Bearbeitung;
- Zunehmende Komplexität der Steuerfälle und fachlichen Fragestellungen, beispielsweise bei anspruchsvollen Zahlungsabkommen und Steuererlassen sowie bei Fällen, die eine vertiefte rechtliche und fachliche Beurteilung erfordern;
- Einführung und Weiterentwicklung digitaler Fachapplikationen und Module, die während der Übergangsphase zusätzliche Projekt-, Schulungs- und Einführungsaufwände verursachen;
- Notwendige Optimierung bestehender Prozesse und Ausbau digitaler Dienstleistungen;

- Bevorstehende Pensionierungswellen mit erheblichem Bedarf an Wissenstransfer und Nachfolgeplanung;
- Vorbereitung und Umsetzung anstehender steuerrechtlicher Änderungen, insbesondere der Individualbesteuerung und des Systemwechsels bei der Wohneigentumsbesteuerung.

Diese Entwicklungen stellen das Steueramt vor neue organisatorische und fachliche Herausforderungen. Gleichzeitig bieten sie die Chance, bestehende Abläufe zu überprüfen, effizienter zu gestalten und die Organisation langfristig organisatorisch sowie technologisch zukunftsfähig aufzustellen.

Die zukünftigen Anforderungen lassen sich nicht allein durch die Kompensation einzelner Engpässe oder durch punktuelle Massnahmen bewältigen. Es braucht vielmehr eine ganzheitliche Weiterentwicklung der Organisation sowie eine frühzeitige Anpassung der personellen Ressourcen. Eine nachhaltige Stärkung der Kernaufgaben Kundendienst, Veranlagung und Steuerbezug ist erforderlich, um die Leistungsfähigkeit des Steueramts auch unter veränderten Rahmenbedingungen sicherzustellen.

Der Bereich Register und Objektsteuern ist von den vorstehend erwähnten Entwicklungen ebenfalls stark tangiert. Ein steigender Registerbestand und komplexere Familienkonstellationen führen zu Mehrarbeit beim Register. Das Steuerregister bildet die Grundlage für die Arbeit der anderen Bereiche – wenn das Register nicht aktuell ist, beeinflusst dies auch die anderen Bereiche. Von der Einführung der Individualbesteuerung wird der Bereich Register erheblich betroffen sein durch Vorbereitungs-, Test- und Bereinigungsarbeiten, um das Register auf die neue Situation einzurichten. Zum aktuellen Zeitpunkt stehen Arbeitsvolumen und personelle Ressourcen im Bereich Register und Objektsteuern allerdings nicht in einem so grossen Missverhältnis wie in den anderen Bereichen.

4.2 Massnahmen zur Stärkung der Dienstabteilung Steueramt

Die Analyse zeigt, dass zur Sicherstellung der zukünftigen Leistungsfähigkeit des Steueramts verschiedene Massnahmen notwendig sind. Neben organisatorischen Verbesserungen und Digitalisierungsmassnahmen ist auch eine gezielte Verstärkung der personellen Ressourcen angezeigt.

4.2.1 Kundendienst

Aufgrund des hohen Anfragevolumens, der ungenügenden telefonischen Erreichbarkeit und der dauerhaft hohen Belastung reichen die bestehenden Kapazitäten nicht aus, um den laufenden Betrieb in der erforderlichen Qualität sicherzustellen und gleichzeitig die notwendigen Verbesserungsmassnahmen umzusetzen.
Aufgrund der bereits geplanten und aufgegleisten Massnahmen wird ein Ausbau um 300 Stellenprozent beantragt. Damit wird die rechnerische Unterdeckung von 380 Stellenprozent nicht vollständig beseitigt. Die verbleibende Differenz soll durch die bereits eingeleiteten Prozessoptimierungen, den Ausbau digitaler Self-Service-Angebote, eine klarere Aufgabenpriorisierung und die Bereinigung von Schnittstellen reduziert werden. Die Wirkung dieser Massnahmen sowie die Entwicklung der Erreichbarkeit und der Pendenzen werden anhand definierter Kennzahlen überprüft.

Mit der Stellenaufstockung um 300 Stellenprozent werden insbesondere folgende Ziele verfolgt:
- Verbesserung der telefonischen Erreichbarkeit und Reduktion der Wartezeiten;
- Sicherstellung einer zeitnahen Bearbeitung von telefonischen und schriftlichen Kundenanfragen sowie Abbau der Pendenzen;
- Optimierung und Vereinfachung der Kundenprozesse;
- Ausbau digitaler Informations- und Self-Service-Angebote zur Entlastung des Kundendienstes;
- Überprüfung und Digitalisierung bestehender Abläufe;
- Nachhaltige Stabilisierung des operativen Betriebs.

Die drei zusätzlichen Vollzeitstellen schaffen die notwendige Kapazität, um den laufenden Betrieb sicherzustellen, die Kundenorientierung zu stärken und gleichzeitig die geplanten Prozess- und Digitalisierungsmassnahmen voranzutreiben.

Gestützt auf die vorliegende Analyse beim Kundendienst wird beantragt, den Stellenplan des Steueramts ab **1. Januar 2027** unbefristet um **300 Stellenprozent** zu erhöhen.

4.2.2 Veranlagung

Zur nachhaltigen Stabilisierung des Bereichs Veranlagung ist eine unbefristete Vollzeitstelle zur Deckung des strukturellen Mehrbedarfs erforderlich.

Mit der zusätzlichen Vollzeitstelle werden insbesondere folgende Ziele verfolgt:
- Schrittweiser Abbau der bestehenden Rückstände und Reduktion der offenen Veranlagungen;
- Sicherstellung der Erreichung der definierten Veranlagungsziele gemäss Indikatoren;
- Reduktion der dauerhaften Mehrbelastung der bestehenden Mitarbeitenden;
- Frühzeitige Rekrutierung, Einarbeitung und Sicherstellung des Wissenstransfers im Hinblick auf bevorstehende Pensionierungen;
- Optimierung bestehender Prozesse sowie Nutzung von Digitalisierungsmöglichkeiten zur Steigerung der Effizienz;
- Vorbereitung auf absehbare zukünftige gesetzliche und organisatorische Veränderungen.

Die zusätzliche Stelle dient somit nicht nur der kurzfristigen Entlastung, sondern ist eine notwendige Massnahme zur langfristigen Sicherstellung der Leistungsfähigkeit und Qualität des Bereichs Veranlagung. Die beantragte Vollzeitstelle schafft die notwendige Kapazität, um die bestehenden Rückstände nachhaltig abzubauen, den Veranlagungsgrad wieder in den Zielbereich von 75 bis 80 Prozent zu führen und die zusätzlichen fachlichen und projektbezogenen Anforderungen zu bewältigen.

Verzögerungen beim Veranlagungsstand führen zu einem Rückstand bei den Einnahmen, weil bei den noch nicht veranlagten Dossiers nur provisorische und nicht definitive Rechnungen ausgestellt werden können. Erfahrungsgemäss werden bei tiefem Veranlagungsgrad die Nachträge höher.

Mit der geplanten Einführung der Individualbesteuerung ist zwischen 2028 und 2032 mit zusätzlichem einmaligem Arbeitsaufwand zu rechnen. Bereits vor der Einführung sind umfangreiche Vorbereitungsarbeiten wie Datenbereinigungen, Anpassungen von Prozessen sowie Tests und Übergangsarbeiten erforderlich. Nach heutiger Schätzung ist für das Steueramt mit rund 16’000 zusätzlichen Steuerdossiers zu rechnen. Die im vorliegenden Antrag beantragte Vollzeitstelle wird primär zur Deckung der bereits heute bestehenden strukturellen Unterdeckung benötigt. Durch Prozessoptimierung, Digitalisierung und eine effiziente Organisation soll der Mehraufwand aufgrund der Individualbesteuerung möglichst gering gehalten werden.

Gestützt auf die vorliegende Analyse bei der Veranlagung wird beantragt, den Stellenplan des Steueramts ab **1. Januar 2027** um **100 Stellenprozent** zu erhöhen.

4.2.3 Steuerbezug

Die Analyse des Bereichs Steuerbezug zeigt, dass aufgrund der aktuellen Belastung, zusätzlicher Anforderungen sowie der bevorstehenden personellen Veränderungen ein zusätzlicher Personalbedarf besteht. Insgesamt werden für den Bereich Steuerbezug 150 Stellenprozent benötigt.

Mit den zusätzlichen Ressourcen werden insbesondere folgende Ziele verfolgt:
- Stabilisierung der aktuellen Auslastung;
- Bewältigung des zusätzlichen Arbeitsaufwands durch die Einführung von nest.deq;
- Reduktion der dauerhaften Mehrbelastung der bestehenden Mitarbeitenden;

- Frühzeitige Rekrutierung, Einarbeitung und Sicherstellung des Wissenstransfers im Hinblick auf bevorstehende Pensionierungen;
- Optimierung bestehender Prozesse sowie Nutzung von Digitalisierungsmöglichkeiten zur Steigerung der Effizienz;
- Vorbereitung auf absehbare zukünftige gesetzliche und organisatorische Veränderungen.

Kurz- bis mittelfristig werden zusätzliche Kapazitäten benötigt, um neben dem laufenden Betrieb insbesondere die Einführung von nest.deq, die intensivere Verlustscheinbewirtschaftung, den Wissenstransfer und die Digitalisierung zentraler Prozesse sicherzustellen. Die daraus entstehenden Effizienzgewinne sollen mittelfristig dazu beitragen, das steigende Arbeitsvolumen aufzufangen und Kapazitäten für neue gesetzliche Anforderungen freizuspielen. Dazu zählt insbesondere die geplante Individualbesteuerung, deren einmalige Auswirkungen auf den Steuerbezug jedoch erst nach Vorliegen der gesetzlichen und organisatorischen Vorgaben abschliessend beurteilt werden können.

Mit der Aufstockung um insgesamt 150 Stellenprozent kann der Bereich Steuerbezug nachhaltig stabilisiert werden.

Gestützt auf die vorliegende Analyse beim Steuerbezug wird beantragt, den Stellenplan des Steueramts ab **1. Januar 2027** um **150 Stellenprozent** zu erhöhen.

4.2.4 Fazit

Die beantragten personellen Ressourcen im Umfang von insgesamt 550 Stellenprozent für die Bereiche Kundendienst, Veranlagung und Steuerbezug werden gezielt mit organisatorischen und digitalen Verbesserungen verbunden. Organisatorische Optimierungen und digitale Lösungen leisten einen wichtigen Beitrag, können die bestehende personelle Unterdeckung jedoch nicht vollständig kompensieren. Durch die Kombination aus Prozessoptimierung, Digitalisierung, Wissenstransfer und gezielter Verstärkung der personellen Ressourcen wird das Steueramt langfristig leistungsfähig und zukunftsorientiert ausgerichtet. Die Wirkung der Massnahmen wird anhand definierter Leistungsindikatoren regelmässig überprüft. Die beantragten Stellen dienen nicht einem Ausbau des Leistungsangebots. Sie sind erforderlich, um nachgewiesene Kapazitätsengpässe zu reduzieren, bestehende Rückstände abzubauen, die Erreichbarkeit und Bearbeitungsqualität zu verbessern sowie den laufenden Betrieb nachhaltig zu stabilisieren.

Ohne rechtzeitige Anpassung der Organisation und der personellen Kapazitäten besteht das Risiko, dass Pendenzen und Bearbeitungszeiten weiter zunehmen, die Erreichbarkeit ungenügend bleibt und die zusätzlichen Veränderungsprojekte nur verzögert umgesetzt werden können. Eine vorausschauende Stärkung des Steueramts ist deshalb erforderlich, um die gesetzlichen Aufgaben auch unter veränderten Rahmenbedingungen zuverlässig, fristgerecht und in der geforderten Qualität erfüllen zu können.

Das Steueramt leistet einen wesentlichen Beitrag zur Sicherung der städtischen Einnahmen. Eine effiziente und zeitnahe Aufgabenerfüllung ist deshalb sowohl für die Steuerpflichtigen als auch für die finanzielle Handlungsfähigkeit der Stadt von grosser Bedeutung.

5 Auswirkungen auf das Klima

Laut Relevanzcheck im Tool Klimafolgenabschätzung der Stadt Luzern ist das Geschäft nicht klimarelevant. Das heisst, dass durch das Projekt keine erkennbaren Auswirkungen auf das Klima zu erwarten sind. Auf eine weitergehende Prüfung wurde daher verzichtet.

6 Ausgabe

Für das in diesem Bericht und Antrag beschriebene Vorhaben und die Weiterentwicklung des Steueramts wird die Bewilligung eines Sonderkredits beantragt. Es handelt sich um ein ausgabenrechtliches Finanzgeschäft im Sinne der Gemeindeordnung in der Kompetenz des Grossen Stadtrates, und dieses unterliegt dem fakultativen Referendum.

6.1 Ausgabenrechtliche Zuständigkeit

Mit dem vorliegenden Bericht und Antrag sollen für die Weiterentwicklung des Steueramts freibestimmbare Gesamtausgaben in der Höhe von insgesamt 6,887 Mio. Franken bewilligt werden. Freibestimmbare Ausgaben von mehr als 1 Mio. Franken hat der Grosse Stadtrat durch einen Sonderkredit zu bewilligen.

6.2 Berechnung der Gesamtausgabe

Die nachfolgende Übersicht zeigt den zusätzlichen Personalbedarf sowie die daraus resultierenden Personalkosten über einen Zeitraum von zehn Jahren.

Personalaufwand

Stelle	Pensum	Richt-funktion und Lohn-klassen	Jahres-gehalt in Fr. (Mittelwert Lohnklasse)	Arbeitgeberbeitrag und Nebenkosten (Zuschlag von 25 %)	Personal-kosten pro Jahr	Ausgaben in Fr. (10 Jahre)
Mitarbeiter/in Kundendienst	300 %	Kaufm. Fach-bearbeitung 2 11–13	300’900.–	75’300.–	376’200.–	3’762’000.–
Mitarbeiter/in Veranlagung	100 %	Kaufm. Fach-bearbeitung 2 11–13	100’300.–	25’100.–	125’400.–	1’254’000.–
Mitarbeiter/in Steuerbezug	100 %	Kaufm. Fach-bearbeitung 1 9–11	90’600.–	22’700.–	113’300.–	1’133’000.–
Mitarbeiter/in Steuerbezug	50 %	Kaufm. Fach-bearbeitung 2 11–13	50’200.–	12’600.–	62’800.–	628’000.–
Total	**550 %**		**542’000.–**	**135’700.–**	**677’700.–**	**6’777’000.–**

Die nachfolgende Übersicht zeigt den zusätzlichen Bedarf an Sach- und Betriebsaufwand über einen Zeitraum von zehn Jahren.

Sach- und Betriebsaufwand

Aufwand	Konto	Kostenträger	Jährliche Mehrkosten	Ausgaben in Fr. (10 Jahre)
Lizenzen für neue Mitarbeitende, Lizenzen Optimierung Telefonanlage Kundendienst	3130.01	6128101	10’000.–	100’000.–
Honorare Dritter für die Umsetzung Quick Wins zur Effizienzsteigerung	3130.01	6128101	10’000.– (einmalig im Jahr 2027)	10’000.–
Total			**10’000.–**	**110’000.–**

Die zusätzlichen Sach- und Betriebsmittel sind notwendig, damit die beantragten personellen Ressourcen wirksam eingesetzt und gleichzeitig die vorgesehenen ersten Effizienzsteigerungen im Jahr 2027 umgesetzt werden können.
Für die neuen Mitarbeitenden fallen wiederkehrende Kosten für die erforderlichen IT- und Fachapplikationslizenzen an. Darin enthalten sind auch zusätzliche Lizenzkosten für die Optimierung der Telefonanlage des Kundendienstes. Diese soll eine bessere Erreichbarkeit, eine effizientere Anrufsteuerung und kürzere Wartezeiten ermöglichen.
Zusätzlich sind einmalig Fr. 10’000.– für eine externe Fachunterstützung vorgesehen. Damit sollen gezielte Quick Wins zur Prozessoptimierung und Effizienzsteigerung rasch umgesetzt werden.

Über den für die Ausgabenbewilligung massgebenden Zeitraum von zehn Jahren belaufen sich die Gesamtausgaben auf rund 6,887 Mio. Franken. Davon entfallen rund 6,777 Mio. Franken auf den Personalaufwand und Fr. 110’000.– auf den zusätzlichen einmaligen oder wiederkehrenden Sach- und Betriebsaufwand. Somit wird ein Sonderkredit von 6,887 Mio. Franken beantragt.

7 Finanzierung und zu belastendes Konto

Das Vorhaben im Umfang von insgesamt 6,887 Mio. Franken bezieht sich auf die Erfolgsrechnung und ist nicht im Aufgaben- und Finanzplan 2027–2030 enthalten. Mit vorliegendem Bericht und Antrag soll für die Umsetzung der beschriebenen Massnahmen für das Steueramt ein Nachtragskredit von Fr. 528’000.– für das Jahr 2027 bewilligt werden. Die Rekrutierung kann ab Bewilligung der Stellen erfolgen. Es wird damit gerechnet, dass die ersten Anstellungen per April 2027 erfolgen können, weshalb für den Nachtragskredit mit Lohnkosten von neun Monaten gerechnet wurde. Folgende Kosten sind dem Kostenträger 6128101 (Aufgabe Dienstleistungen Steuern) zu belasten:

Konto	**Nachtragskredit für 2027**
3010.01 Löhne des Verwaltungs- und Betriebspersonals	423’400.–
3040.01 Besondere Familienzulagen gem. Art. 41 PVo	3’800.–
3050.01 AG-Beiträge AHV, IV, EO, ALV, Verwaltungskosten	30’700.–
3052.01 AG-Beiträge an Pensionskassen	44’700.–
3053.01 AG-Beiträge an Unfallversicherungen	3’600.–
3055.01 AG-Beiträge an Krankentaggeldversicherungen	1’800.–
3130.01 Dienstleistungen, Honorare Dritter	20’000.–
Total benötigter Nachtragskredit 2027 für die Umsetzung der Massnahmen im Steueramt	**528’000.–**

8 Würdigung

Die Arbeit des Steueramts ist für die Existenz eines Gemeinwesens elementar, weil es die Grundlage für die verlässlichen Einnahmen des Gemeinwesens schafft. Eine korrekte und effiziente Steuerveranlagung stellt sicher, dass die geschuldeten Steuern tatsächlich erhoben werden und die Einnahmen planbar und stabil sind. Damit bildet das Steueramt eine zentrale Grundlage für die Finanzierung der öffentlichen Leistungen und für die finanzielle Handlungsfähigkeit des Kantons bzw. der Gemeinde.
Ein leistungsfähiges Steueramt ist für die finanzielle Handlungsfähigkeit der Stadt Luzern und das Vertrauen der Bevölkerung in eine verlässliche Verwaltung von zentraler Bedeutung. Eine zeitgerechte und rechtsgleiche Bearbeitung der Steuerangelegenheiten stärkt die Rechtssicherheit und gewährleistet, dass die der Stadt zustehenden Einnahmen vollständig und fristgerecht erhoben werden. Entscheidend

ist daher, dass genügend Ressourcen vorhanden sind, um auch komplexe Dossiers sorgfältig zu prüfen, Steuerausfälle zu vermeiden und die Steuereinnahmen langfristig zu sichern.

Die beantragte personelle Verstärkung des Steueramts unterstützt die strategischen Ziele einer kundenorientierten, effizienten und digital ausgerichteten Stadtverwaltung. Die gezielte Verbindung von personeller Stärkung, Organisationsentwicklung und Digitalisierung schafft die Voraussetzung für eine nachhaltige Weiterentwicklung des Steueramts. Damit wird nicht nur die heutige Aufgabenerfüllung gesichert, sondern auch die Fähigkeit gestärkt, kommende Reformen vorausschauend und wirtschaftlich umzusetzen. Die organisatorische Widerstandsfähigkeit gegenüber dem demografischen Wandel, dem Fachkräftemangel sowie künftigen gesetzlichen und technologischen Veränderungen wird erhöht. Der Stadtrat erachtet das Vorhaben deshalb als strategisch wichtig und als notwendige Investition in eine dauerhaft leistungsfähige Stadtverwaltung.

9 Antrag

Der Stadtrat beantragt Ihnen,
- für die Umsetzung der personellen Massnahmen im Steueramt einen Sonderkredit von 6,887 Mio. Franken zu bewilligen;
- für die Umsetzung der personellen Massnahmen im Steueramt im Jahr 2027 einen Nachtragskredit von Fr. 528’000.– zu bewilligen.

Er unterbreitet Ihnen einen entsprechenden Beschlussvorschlag.

Luzern, 14. Oktober 2026

Beat Züsli
Stadtpräsident

Michèle Bucher
Stadtschreiberin

Der Grosse Stadtrat von Luzern,

nach Kenntnisnahme des Berichtes und Antrages 38 vom 14. Oktober 2026 betreffend

Personelle Verstärkung des Steueramts zur Verbesserung von Veranlagung und Kundendienst

– Sonder- und Nachtragskredit,

gestützt auf den Bericht der Finanz- und Geschäftsprüfungskommission,

in Anwendung von § 14 Abs. 1 und § 34 Abs. 2 lit. a des Gesetzes über den Finanzhaushalt der Gemeinden vom 20. Juni 2016 sowie Art. 13 Abs. 1 Ziff. 2, Art. 29 Abs. 1 lit. b, Art. 68 lit. b Ziff. 1 und Art. 69 lit. a Ziff. 2 und lit. b Ziff. 1 der Gemeindeordnung der Stadt Luzern vom 7. Februar 1999,

beschliesst:

I. Für die Umsetzung der personellen Massnahmen im Steueramt wird ein Sonderkredit von 6,887 Mio. Franken bewilligt.

II. Für die Umsetzung der personellen Massnahmen im Steueramt im Jahr 2027 wird ein Nachtragskredit von Fr. 528’000.– bewilligt.

III. Der Beschluss gemäss Ziffer I unterliegt dem fakultativen Referendum.