



**Stadt
Luzern**

Stadtrat

Antwort

auf die

Interpellation 186

René Peter namens der FDP-Fraktion

vom 23. März 2018

(StB 338 vom 6. Juni 2018)

**Wurde anlässlich
Ratssitzung vom
28. Juni 2018
beantwortet.**

HiG Massnahme 39 – im Leistungsbereich «Honorare für Leistungen an Dritte» beim Tiefbauamt

Der Stadtrat beantwortet die Interpellation wie folgt:

Der Stadtrat hat im Sommer 2014 – ausgehend von Überlegungen und Aussagen in der Gesamtplanung 2015–2019 – das Projekt «Haushalt im Gleichgewicht» (HiG) gestartet. Das Ziel des Projekts war es, Massnahmen zu entwickeln, deren Umsetzung dazu führt, dass die Laufende Rechnung der Stadt Luzern in den Jahren 2016–2020 jährlich wiederkehrend um mindestens 11 Mio. Franken entlastet wird und damit mindestens ausgeglichen gestaltet werden kann. Aus methoden- und prozessorientierten Gründen wurde schliesslich vorgegeben, dass Massnahmenvorschläge in der Höhe von mindestens 14 Mio. Franken zu erarbeiten sind. Damit wurde Umsetzungsverluste und allfälligen Risiken aus exogenen Kosten- und Ertragsentwicklungen Rechnung getragen. Der Stadtrat hat zudem direktionale Richtwerte für die Erarbeitung der Massnahmen erlassen. Mit dem Schlussbericht «Haushalt im Gleichgewicht» (B+A 24 vom 19. August 2015) orientierte der Stadtrat das Parlament über das Massnahmenpaket, welches 83 Massnahmen mit einem Effekt von 14 Mio. Franken enthielt.

In der Interpellation wird konkret auf die Umsetzung der im Rahmen des Projekts «Haushalt im Gleichgewicht» enthaltenen Massnahme UVS 39 eingegangen. Die Massnahme 39 des Tiefbauamts beinhaltet das Anpassen der Stundensätze auf Marktniveau für extern verrechnete Leistungen und prognostizierte eine Ertragssteigerung von Fr. 40'000.–. Der Massnahme wurde das Ziel hinterlegt, dass alle Leistungen des Tiefbauamts kostendeckend verrechnet werden und sich an vergleichbaren Marktpreisen orientieren.

Der Stadtrat beantwortet die konkreten Fragen wie folgt:

Zu 1.:

Wurde diese Massnahme abgeschlossen?

Finanziell wurde die Massnahme umgesetzt, inhaltlich jedoch noch nicht. Der geforderte Sparbeitrag von Fr. 40'000.– wurde vom Tiefbauamt nicht durch eine Erhöhung der Verrechnungssätze, sondern durch eine Reduktion von externen Beraterhonoraren in der Administration kompensiert.

Zu 2.:

Falls nein, wo steht der Prozess und warum ist er noch nicht vollzogen worden?

Im gleichen Zeitraum wie die Erarbeitung des Projekts «Haushalt im Gleichgewicht» gab der Stadtrat grünes Licht für die Umsetzung der Strategie zur Neuausrichtung des Tiefbauamts. Die Strategie verfolgte unter anderem das Ziel der Stärkung der finanziellen Steuerung. Insbesondere bei der Kosten-Leistungs-Transparenz bestand grosser Handlungsbedarf, weshalb das Tiefbauamt mit einem erfahrenen Finanzfachmann als neuem Leiter Administration und Finanzen verstärkt wurde.

Die Umsetzung der Neuausrichtung, insbesondere die Prozessmodellierungen, hat am 1. Januar 2015 begonnen und hätte per Ende 2015 abgeschlossen sein sollen. Schon bald wurde erkennbar, dass das Geschäftsmodell TBA aus technischen und betrieblichen Gründen nicht in der geplanten Form umgesetzt werden konnte. Es folgten verschiedene personelle Veränderungen. Die interimistische Leitung des Tiefbauamts wurde mit einem 3-Phasen-Plan beauftragt, die schwierige Situation innerhalb der Organisation zu stabilisieren. Parallel dazu erfolgte die Verbesserung des unterjährigen Finanzcontrollings und des Berichtswesens und eine neue elektronische Datenablage. Die auf dem vergangenen Geschäftsmodell basierende Kostenrechnung wurde analysiert und in der Folge die Finanzstruktur und die Kostenrechnung komplett umgebaut. Ein vollständiger Neuaufbau wurde gestartet, und in einer ersten Phase wurde, um die Transparenz zu erhöhen, per 1. Januar 2016 die Leistungsgruppe Siedlungsentwässerung aus dem Mandanten 414 (Tiefbauamt) rechnungslegungstechnisch in den Mandanten 493 (Siedlungsentwässerung) ausgegliedert. In einem weiteren Schritt wurde die Ausgliederung der Leistungsgruppe Abfallbewirtschaftung in den Mandanten 492 (Kehrichtbeseitigung) umgesetzt. Dadurch konnten Tiefbauamt-interne Verrechnungen um rund 20 Mio Franken reduziert werden. Per 1. Januar 2018 wurden die Finanzstruktur und die Kostenrechnung der verbleibenden Leistungsgruppen den operativen Herausforderungen entsprechend angepasst und ausserdem die Vorgaben von HRM2 umgesetzt.

Durch diese Massnahmen wurde die Transparenz markant verbessert und die operative Steuerung vereinfacht. Gleichzeitig wurden die Mitarbeitenden an die effiziente Nutzung dieser Instrumente herangeführt.

Grundlage für die Festsetzung und Beurteilung von Verrechnungssätzen bildet eine konsistente Kostenrechnung. Interne Kosten wie Personal, Maschinen, Fahrzeuge, Geräte, Administration müssen transparent auf die verschiedenen Produkte alloziert und mittels Schlüsseln umgelegt werden. Die gemäss HiG vorgesehene Überarbeitung der internen und externen Verrechnungssätze war somit erst nach erfolgreichem Abschluss der erwähnten Arbeiten in der Kostenstruktur sinnvoll und zielführend. Der konkrete Umsetzungsprozess der HiG-Massnahme wurde nun 2018 gestartet. Ziel ist es, die neuen Verrechnungssätze in den Leistungsgruppen Abfallbewirtschaftung und Siedlungsentwässerung im Budget 2020 und in den verbleibenden Leistungsgruppen des Tiefbauamts im Budget 2021 abzubilden.

Zu 3.:

Falls ja, mit wie vielen Mehreinnahmen ist pro Jahr beim TBA tatsächlich zu rechnen?

Da die Massnahme noch nicht abgeschlossen ist (siehe Antworten auf Fragen 1 und 2), kann keine Prognose abgegeben werden.

Zu 4.:

Wie viele Einnahmen (beim TBA) sind der Stadtkasse seit 2014 entgangen?

Bereits in der Massnahmenerarbeitung wurde darauf hingewiesen, dass es unsicher ist, ob die Ertragssteigerung vollumfänglich erzielt werden kann. Es besteht das latente Risiko, Aufträge (bisherige wie auch neue) zu verlieren und entsprechend tiefere Erträge zu realisieren. Eine Abschätzung kann folglich erst gemacht werden, wenn die neuen Verrechnungssätze ermittelt und intern sowie extern akzeptiert sind.

Stadtrat von Luzern

