

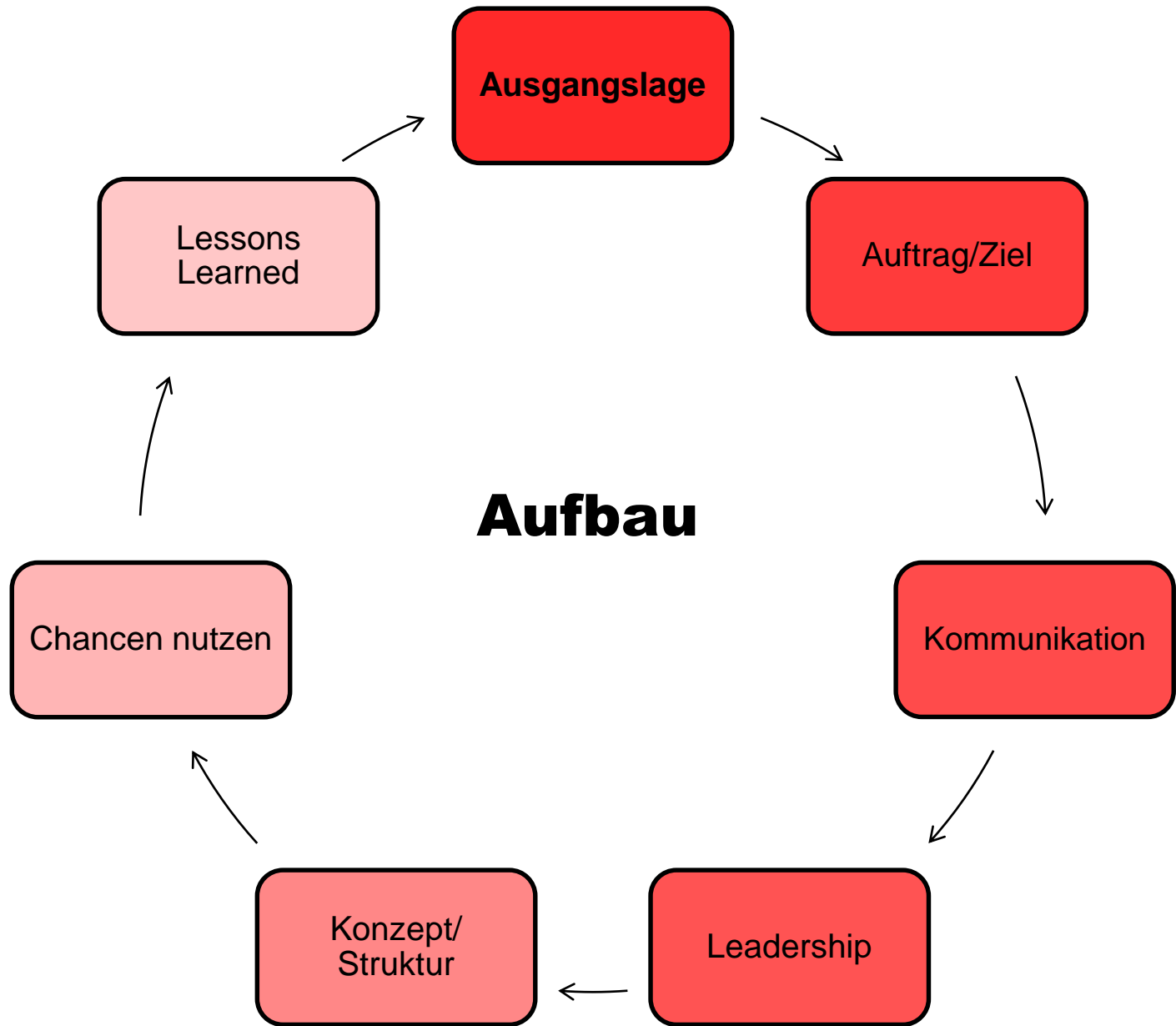


Stadt Chur

Haushälterische Gemeindestrategie

BDO-Gemeindetagung vom
24. Januar 2018

Referat von Urs Marti, Stadtpräsident von
Chur und Grossrat des Kantons Graubünden



Ausgangslage



Stadt Chur



- Strukturelles Defizit in Chur im Jahr 2010
- Erstes Sparpaket im Jahr 2010 mit externem Projektleiter
- Eine quantitative Vorgabe fehlte
- Aussage des damaligen Stadtrates: "*Die Zitrone ist ausgepresst.*"
- Führung durch Kommission



Stadt Chur

Auftrag/Ziel

- 2012: Auftrag, **5 % des finanzwirksamen Aufwands** während einer Legislatur einzusparen → ein ehrgeiziges Ziel
- Im Herbst 2013 legte der neu zusammengesetzte Stadtrat dem Parlament ein umfassendes Sparpaket vor
- Legitimation
- Verbindlichkeit
- Wo bin ich frei, wo gebunden



Stadt Chur

Kommunikation

- Info an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Stadtpräsident persönlich an zwei Veranstaltungen
- Info Gemeinderat (Erstinformationsrecht vor Medien)
- Vorstellung des Konzepts und der Massnahmen an einer Medienorientierung

Kernbotschaften der Kommunikation

- Auftrag Parlament als Legitimation
- Auftrag als Chance auffassen
- Sparübung als Chefsache – Auftritt des Stadtrates in corpore
- Massnahmen im personellen Bereich als grösster Kostenfaktor sind unumgänglich
- ABER: Kein Stellenabbau

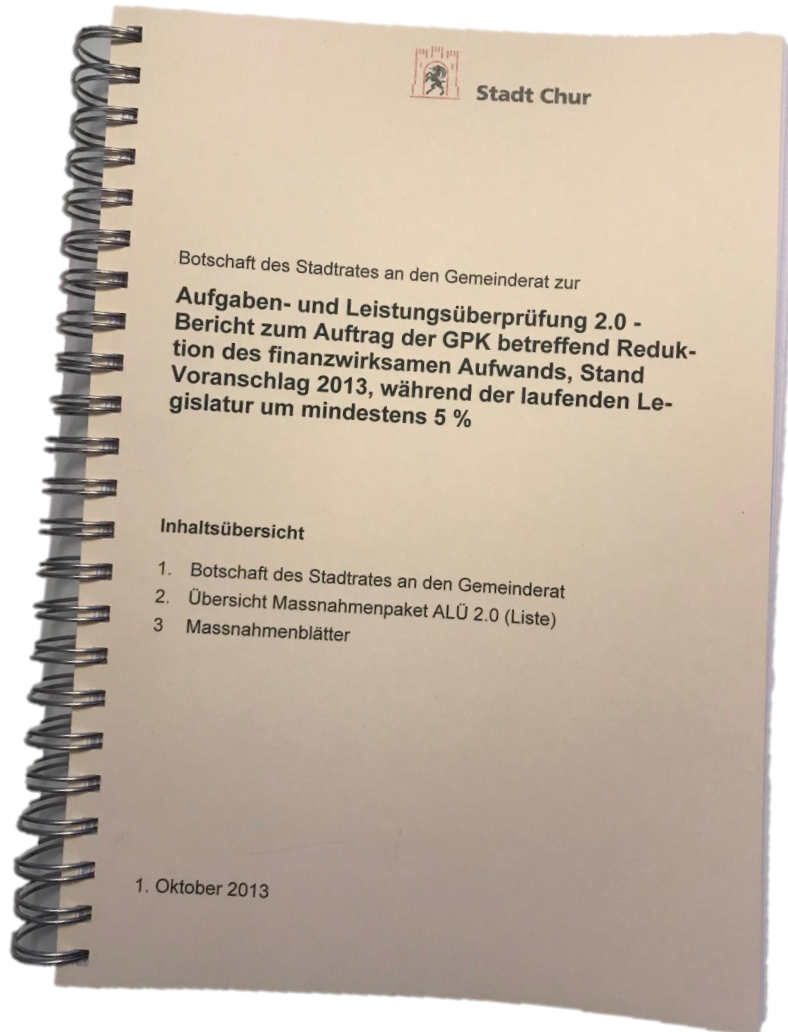


- Opfersymmetrie: In gleichem Umfang, wie gespart wird, werden Mehreinnahmen angestrebt
- Blick nach vorne: Sparen, um zu investieren
- Aufbruchsstimmung



Stadt Chur

Aufgaben- und Leistungsüberprüfung ALÜ 2.0



103 Massnahmen, unterteilt in Kompetenzen. Alle in seine Kompetenz fallenden Massnahmen hat der Stadtrat umgesetzt.



Stadt Chur

Leadership

Leitsätze des Stadtrates zur Aufgaben- und Leistungsüberprüfung 2.0

- Finanzen sind Chefsache, Projektleiter ist der Stadtpräsident
- Chur soll attraktive Zentrums- und Kantonshauptstadt bleiben
- Die hohe Lebensqualität als Arbeits-, Bildungs- und Wohnstadt soll erhalten bleiben
- Der finanzielle Handlungsspielraum muss erhöht werden, damit die Stadt die notwendigen Investitionen tätigen kann
- Auf einen Stellenabbau durch Kündigungen soll wenn möglich verzichtet werden
- Lohnsenkungsmassnahmen oder Anpassungen bei den Sozialleistungen

Opfersymmetrie - Sparen, um zu investieren

- 5 %-Vorgabe reicht nicht aus, um Investitionsfähigkeit zu erlangen
 - Im gleichen Umfang, wie gespart wird, sollen Mehreinnahmen generiert werden. Das Sparpaket des Stadtrates setzte sich damit aus **je 10 Mio. Franken Sparmassnahmen und Mehreinnahmen** zusammen. Damit ergab sich ein Verbesserungspotenzial von **20 Mio. Franken**.
 - Für jede vom Parlament abgelehnte Massnahme schlug der Stadtrat eine Reihe von weniger populären Kompensationsmassnahmen vor; damit wurde der Druck aufrechterhalten, das Sparziel auch tatsächlich zu erreichen.



Stadt Chur

Konzept/ Struktur

- Für die Aufgaben- und Leistungsüberprüfung wurde ein umfassender Ansatz gewählt, d.h. jeder Bereich der Laufenden Rechnung wurde untersucht. Ziel bildete eine möglichst breite Auslegeordnung mit entsprechender Priorisierung.
- Departemente bringen paritätisch Vorschläge

**Konzept/
Struktur**

Massnahme Nr.
1150 S

Dienststelle	Abteilung
Pensionskasse	

Dienststelle
Pensionskasse

Pensionskasse

Massnahme

Kurzbezeichnung: Änderung Finanzierungsverhältnis 60%-->40% auf 50%-->50%

Für neu Angestellte gilt die Aufteilung Parität (50%/50%) ab sofort, bei den bisherigen Angestellten erfolgt eine abgestufte Überführung während 10 Jahren jeweils mit einer Verschiebung von jährlich um ein Prozent (z.B. 2014: 59% zu 41%, 2015: 58% zu 42%, 2016: 57% zu 43% usw.).

Ausgangslage:

Bei der Stadt Chur übernimmt die Stadt 60% der Beiträge und Prämien an die Pensionskasse. Die restlichen 40% fallen den Arbeitnehmenden zu.

In den letzten zehn Jahren erfolgten sechs Massnahmen mit Leistungsver-schlechterungen zu Lasten der Versicherten. Zwei davon sind unumgängliche technische Massnahmen (tiefere Verzinsung der Altersguthaben - Anpassung an den Finanzmarkt / Reduktion Rentenumwandlungssatz - Anpassung an die stetig steigende Lebenserwartung) und vier davon Massnahmen politische Natur zwecks einer Kostenreduktion für die Stadt (Aufhebung des Leistungsprimats / Erhöhung des Koordinationsabzugs von 50% auf 75% der maximalen AHV-Altersrente / Anpassung der Beitragsaufteilung von 67% Arbeitgebende zu 33% Arbeitnehmende auf 60%:40% / Aufhebung der Teuerungszulage an Rentenbeziehende durch die Stadt Chur). Die Stadt spart dadurch wiederkehrend rund CHF 4 Mio. (Auflösung Leistungsprimat: 2.276 Mio. / Erhöhung Koordinationsabzug: 0.821 Mio. / Beitragsaufteilung 60%:40%: 0.863 Mio.) plus pro 1% Teuerung jeweils CHF 0.64 Mio. für Einkauf von Teuerungszulage.

Massnahme:

Das Gesetz über die Pensionskasse Stadt Chur ist anzupassen und voraussichtlich auch das Vorsorgereglement, je nach Ablauf der zurzeit laufenden Revision „Anpassungen an die Strukturreform berufliche Vorsorge“ des Gesetzes über die PK Stadt Chur.

		Kredit gemäss Voranschlag 2013	Verbesserungen gegenüber Voranschlag 2013			
	Konto-Nr.		2013	2014	2015	2016
Minderaufwand /	0000.0000.000	7'576	0	-140	-300	-500
Mehrreinnahmen	0000.0000.000	0	0	0	0	0
in Fr. 1'000.--						

Strukturiertes Vorgehen:

Zu jedem Massnahmenvorschlag wurden Projektblätter erarbeitet, welche umfassend finanzielle und andere Auswirkungen aufzeigten.

Auswirkungen

Finanziell

Die Stadt spart ab zehntem Jahr nach Beginn der Massnahme jährlich rund CHF 1.26 Mio. PK-Beiträge gegenüber dem Stand 2013.

Verglichen zum Stand vor 2005 mit Leistungsprimat hätte die Stadt jährlich - bei keiner Teuerung - neu CHF 5.2 Mio. weniger PK-Beiträge zu leisten. Läge die Teuerung bei 1%, wären die Einsparungen der Stadt bereits rund CHF 5.84 Mio. (pro Prozent Teuerung: plus CHF 0.64 Mio.).

Bei gleich bleibenden versicherten Leistungen müsste die Stadt bei paritätischer Beitragsaufteilung (50%/50%) 16.67% weniger PK-Beiträge entrichten (10% von 60% = 16.67%); die Arbeitnehmenden hätten dagegen 25% mehr Beiträge zu leisten (10% von 40% = 25%).

Ein Stadtarbeiter mit CHF 65'000 Jahreslohn erhielte danach rund 1.5% weniger Nettolohn, bei einer Lehrperson mit maximaler Lohnstufe und 100%iger Anstellung reduzierte sich der Nettolohn um rund 2%.

Änderung von

Rechtserlassen

Anzupassende Rechtsgrundlagen (Gesetze, Verordnungen, Reglemente usw.)

Gesetz über die Pensionskasse Stadt Chur, Vorsorgereglement der Pensionskasse Stadt Chur

Zuständige Instanz (Stadtrat, Gemeinderat, Urne)

Gesetz: Gemeinderat / Vorsorgereglement: Verwaltungskommission PK Stadt Chur

Bemerkungen

Verbesserungen gegenüber Voranschlag 2013 bei Vorschlag/Empfehlung des Geschäftsführers der PK Stadt Chur:

	Konto-Nr.	Voranschlag 2013	2013	2014	2015	<u>2024</u>
Minderaufwand	0000.0000.000	7'576	0	-631	-631	-1'262
in Fr. 1'000.--						

Diese Massnahme führt bei denjenigen Angestellten, welche in der höchsten Lohnstufe sind, zu einer Lohnkürzung. Angestellte, die noch in der Phase der jährlichen Lohnerhöhungen (Stufe) sind, können dies innerhalb von ein bis zwei Jahren kompensieren.

Chancen nutzen



Stadt Chur

Brachliegende Potenziale im Immobilienbereich nutzen

Im Zuge der Erarbeitung des Sparpakets analysierte der Stadtrat das städtische Immobilienportfolio:

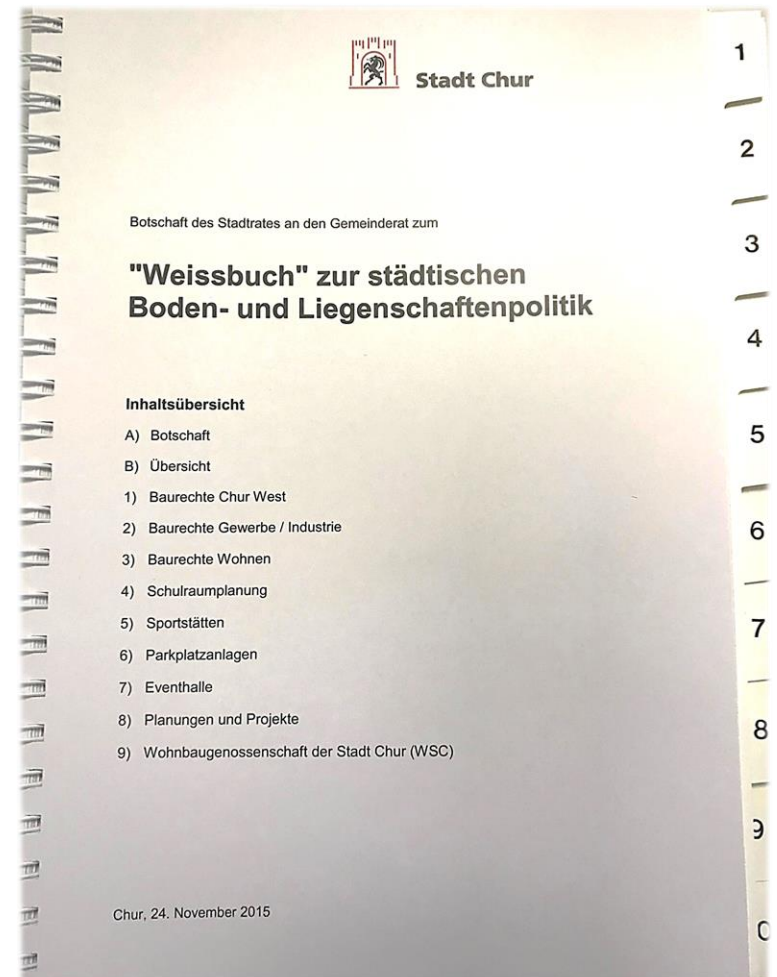
- Die Stadt Chur ist eine bedeutende Playerin im städtischen Immobilienmarkt.
- Die Stadt Chur erwirtschaftet aus Baurechten jährliche Erträge von rund 10 Steuerprozenten.
- Im Rahmen eines "Weissbuchs" machte der Stadtrat eine breite Auslegeordnung und zeigte die zahlreichen brachliegenden Potenziale im Immobilienbereich auf.

Chancen nutzen



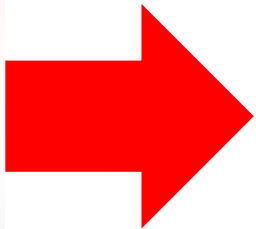
Stadt Chur

"Weissbuch" Diese Strategie zeigt der Politik auf, dass sich Investitionen in die Entwicklung städtischer Immobilien in zweierlei Hinsicht lohnen: Zum einen kann der städtische Haushalt entlastet werden, zum anderen können bedeutende Beiträge an die Entwicklung der Stadt geleistet werden.





Stadt Chur



Das Sparpaket hat letztendlich zu einer **Entlastung des Haushalts von 10 Mio. Franken** geführt. Nicht unerwartet sind einige Massnahmen vom Parlament oder vom Volk abgelehnt worden.

Der Jahresabschluss des Jahres 2016 war der beste seit 2008 – die Stadt Chur hat damit den Turnaround geschafft und kann wieder nach vorne schauen.



Stadt Chur

Vergleich Jahresrechnung 2012 und 2016

2012

Aufwand: Fr. 240'480'241.12

Ertrag: Fr. 241'907'507.85

Ergebnis - Fr. 1'427'266.73

2016

Aufwand: Fr. 237'520'600.95

Ertrag: Fr. 252'754'970.10

Ergebnis: + Fr. 15'234'369.15



Lessons Learned



Stadt Chur

- ➔ Echter Spardruck, klare Vorgaben und Leadership führen zu echtem Sparen.
- ➔ Sparen ist kein Selbstzweck: Die Aussage des Stadtrates, man wolle sparen, um zu investieren, hat insbesondere bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu einer hohen Akzeptanz geführt.
- ➔ Die Wiedererlangung der Investitionsfähigkeit führte zu einer Aufbruchsstimmung.
- ➔ Ein gesunder Gemeindehaushalt bedeutet nicht nur Sparen, sondern kann auch temporäre Mehrausgaben bedeuten, die sich jedoch auszahlen.
- ➔ Chur ist fit und bereit, die Herausforderungen der Zukunft anzupacken.
- ➔ Gründliches Hinterfragen von allem Bestehenden



Stadt Chur

Wichtigste beschlossene Massnahmen im Rahmen von ALÜ 2.0

- | | |
|--|---------------------|
| • Anpassung Finanzierungsverhältnis Pensionskasse | Fr. 1.3 Mio. |
| • Erhöhung Handänderungssteuer | Fr. 1.0 Mio. |
| • Keine Defizitübernahme der Bürgergemeinde | Fr. 0.7 Mio. |
| • Reorganisation Departement BPU | Fr. 0.5 Mio. |
| • Krankentaggeldversicherung extern/BU-, NBU-
Prämieneinsparung | Fr. 0.5 Mio. |
| • Gebührenpflicht Parkplätze Obere Au | Fr. 0.4 Mio. |
| • Polizei, höhere Entschädigung Kanton | Fr. 0.4 Mio. |
| • Sportanlagen Einheimischentarif | Fr. 0.4 Mio. |
| • Umsetzung Molok-Konzept | Fr. 0.4 Mio. |
| • <u>Übrige Massnahmen (FA-Reform)</u> | <u>Fr. 4.3 Mio.</u> |

Total beschlossene Massnahmen ALÜ 2.0

Fr. 9.9 Mio.



Stadt Chur

Besten Dank für Ihre Aufmerksamkeit.