



Botschaft des Stadtrates an den Gemeinderat

177955 / 515.00

Massnahmenpaket zum Erhalt der Investitionsfähigkeit, Aufgaben- und Leistungsüberprüfung (ALÜ 3.0)

Antrag

1. Für die Vorberatung wird die Geschäftsprüfungskommission eingesetzt.
2. Es wird zur Kenntnis genommen, dass der Stadtrat die in seine Kompetenz fallenden Massnahmen fristgerecht umsetzt.
3. Es wird zur Kenntnis genommen, dass die Budgetmassnahmen im Budget 2025 abgebildet werden.
4. Anträge zu den in die Kompetenz des Gemeinderates fallenden Massnahmen werden dem Gemeinderat nach der Kommissionsarbeit und Erarbeitung zeitnah zur Genehmigung vorgelegt.
 - 4.1 Die Massnahme V92001 "Digitales Abstimmungsmaterial" mit Anpassung der Rechtsgrundlage soll ausgearbeitet werden.
 - 4.2 Die Massnahme G93001 "Abschaffung/Verkleinerung Bildungskommission" soll ausgearbeitet werden.
 - 4.3 Die Massnahme V94014 "Reduktion Big Air" soll ausgearbeitet werden.
 - 4.4 Die Massnahme G11008 "Chur Tourismus, Erhöhung Gästetaxe" soll ausgearbeitet werden.
 - 4.5 Die Massnahme G11013 "Kürzung Standortbeitrag FHGR" soll ausgearbeitet werden.





- 4.6 Die Massnahme G19003 "Führungsschulung zur Reduktion von Überzeiten" soll ausgearbeitet werden.
- 4.7 Die Massnahme V23103 "Liegenschaftensteuern von 0.5 auf 1.0 %" mit Anpassung der Rechtsgrundlage soll ausgearbeitet werden.
- 4.8 Die Massnahme G35101 "Insourcing Bewachung von Dritten" soll ausgearbeitet werden.
- 4.9 Die Massnahme G35103 "Parkgebühren Sportanlagenbenützer" soll ausgearbeitet werden.
- 4.10 Die Massnahme G28013 und G86006 "Kein Eisfeld Quader" soll ausgearbeitet werden.
- 4.11 Die Massnahme G53001 "Überprüfung Finanzierung Feuerwehr" ist bereits mit GRB.2023.36 vom 16. November 2023 beschlossen und wird weiter umgesetzt.
- 4.12 Die Massnahme G42001 "Auslagerung GBC" soll ausgearbeitet werden.
- 4.13 Die Massnahme V55004 "Streichung städtische Zusatzleistungen für persönliche Auslagen" mit Anpassung der Rechtsgrundlage soll ausgearbeitet werden.
- 4.14 Die Massnahme G55005 "Die vom Regionale Sozialdienst erbrachte persönliche Hilfe" soll ab 2027 in vollem Umfang vom Kanton getragen werden.
- 4.15 Die Massnahme V55006 "Betrieb Konsumraum durch Kanton" soll ausgearbeitet werden.
- 4.16 Die Massnahme V82101 "Bausekretariat Anpassung Gebührenverordnung" soll ausgearbeitet werden.
- 4.17 Die Massnahme G84007 "Trägerverein Energiestadt, Austritt" soll ausgearbeitet werden.
- 4.18 Die Massnahme V84102 "Mehrwertausgleich bei Einzonungen" soll ausgearbeitet werden.
5. Der Auftrag FDP-Fraktion und Mitunterzeichnende betreffend Stärkung der Selbstfinanzierung für eine umsichtige Finanzierung der Investitionen wird als erledigt beschrieben.
6. Der Auftrag des Gemeinderates, den Selbstfinanzierungsgrad ab Budget 2026 nicht unter 70 % fallen zu lassen, wird als erledigt beschrieben.



Zusammenfassung

Diese Grundlagenbotschaft setzt sich nicht nur mit der Finanzstärke und der Selbstfinanzierungsfähigkeit der Stadt Chur auseinander, welche aufgrund des Berichts an den Gemeinderat am 19. Mai 2022 mit dem Auftrag der FDP-Fraktion und Mitunterzeichnende betreffend Stärkung der Selbstfinanzierung für eine umsichtige Finanzierung der Investitionen überwiesen wurde. Er zeigt auch konkret in Anlehnung bisheriger Erfahrungen in Überprüfung von Aufgaben und Leistungen (ALÜ), wie die Stadt Chur höhere Investitionen in der Zukunft finanzieren kann.

Parallel dazu wurde die Überarbeitung der Mehrjahresplanung der zweiten Periode mit einem Investitionsplafonds von Fr. 180 Mio. seitens Stadt vorbereitet und aufgenommen.

Der hohe Investitionsbedarf hat einen starken Einfluss auf die Selbstfinanzierung und ist somit neben dem Ergebnis elementar für die Notwendigkeit, die Selbstfinanzierung zu erhöhen.

In den Jahren bis 2019 bewegte sich der Selbstfinanzierungsgrad bei fast 200 %, insbesondere auch aufgrund des tieferen Investitionsvolumens. Jedoch hat sich das Investitionsvolumen auf über Fr. 50 Mio. erhöht und führt somit zu einem negativen Saldo gegenüber der Selbstfinanzierung. Kurz ausgedrückt, die Selbstfinanzierung deckt das anstehende hohe Investitionsvolumen nicht mehr ausreichend.

Aufgrund des Berichts vom 17. November 2022 betreffend Überarbeitung der Mehrjahresplanung 2020 – 2031 wurde für die Vorberatung eine gemeinderätliche Kommission eingesetzt, welche an mehreren Sitzungen die Botschaft des Stadtrates bearbeitete und einen Bericht zuhanden des Gemeinderates mit Anträgen und Empfehlungen verabschiedet hat.

Diese legen den Plafonds für die zweite Periode 2024 bis 2027 inkl. IBC auf total Fr. 50 Mio., die Eigenkapitalquote bis 2027 auf mindestens 60 %, den Steuerfuss als Richtzielgrösse auf 88 % sowie ein Selbstfinanzierungsgrad ab Budget 2026 grösser als 70 % fest.

Der Stadtrat hat sich in einem ersten Schritt zum Ziel gesetzt, die Erfolgsrechnung um Fr. 16 Mio. zu verbessern und demzufolge auch die Selbstfinanzierung. Laufend gilt es, die Höhe der Investitionen und der Prioritätensetzung auf ein vertragbares Niveau zu setzen.

Er schlägt zudem die Einsetzung einer Vorberatungskommission vor, welche konkrete Sparvorschläge und Anträge zu Erhöhungen der Einnahmen des Stadtrates in der Kompetenz von Gemeinderat und Volk prüfen soll. Es ist dem Stadtrat wichtig, eine mehrstufige demokratische Vorgehensweise zur Zielerreichung einzuleiten.



Inhalt

Antrag	1
Zusammenfassung	3
Bericht	5
1. Ausgangslage	5
1.1 Einleitung zu Bilanz und Kennzahlen	7
1.2 Vorgaben des Stadtrates	8
1.3 Finanzielle Entwicklung der Stadt Chur (Über- und Ausblick)	8
1.3.1 Jahresergebnisse	8
1.3.2 Mehrjahresplanung der Investitionen	10
2. Massnahmenpaket zum Erhalt der Investitionsfähigkeit	10
2.1 Konzept und Vorgehen	10
2.2 Überblick des Massnahmenpakets	12
2.3 Weitere Einflussfaktoren	14
3. Beurteilung der Massnahmen	15
3.1 Behörden	15
3.2 Departement FWS	16
3.2.1 Dienststelle Allgemeine Verwaltung	17
3.2.2 Dienststelle Kontaktstelle Wirtschaft	18
3.2.3 Dienststelle Personaldienste	18
3.2.4 Dienststelle Finanzkontrolle	18
3.2.5 Dienststelle Finanzen, Steuern und Einwohnerdienste	18
3.2.6 Dienststelle Immobilien und Bewirtschaftung	18
3.2.7 Dienststelle Stadtpolizei	19
3.2.8 Dienststelle Informatik	19
3.2.9 Dienststelle Sport- und Eventanlagen	20
3.2.10 Dienststelle Feuerwehr	20
3.3 Departement BGK	20
3.3.1 Leitung Departement BGK und Fachstellen	21
3.3.2 Dienststelle Stadtschule	21
3.3.3 Dienststelle Gewerbliche Berufsschule	22
3.3.4 Dienststelle Gesellschaft	22
3.4 Departement BPU	23
3.4.1 Leitung Departement BPU	24
3.4.2 Dienststelle Grün und Werkbetrieb	24
3.4.3 Dienststelle Tiefbaudienste	25
3.4.4 Dienststelle Hochbaudienste	26
3.4.5 Dienststelle Grundbuchamt	27
3.5 Finanzielle Auswirkung	27
4. Weiteres Vorgehen	28
4.1 Umsetzung der in die Kompetenz des Stadtrates fallenden Massnahmen	28
4.2 Massnahmen in Kompetenz Gemeinderat und Volksabstimmung	28
4.3 Nachverfolgung	28
5. Fazit	29



Bericht

1. Ausgangslage

Die öffentlichen Finanzen gliedern sich in eine Erfolgsrechnung und eine Investitionsrechnung. Während die Erfolgsrechnung die laufenden Einnahmen und Ausgaben jährlich aufzeigt, listet die Investitionsrechnung die langfristigen Investitionen in Anlagen und Güter auf.

Die Stadt Chur hat nun bald eine zehnjährige Periode hinter sich, wo die Erfolgsrechnung immer mit Gewinn abschliessen konnte. Die Finanzen der Stadt Chur sind daher im Lot.

Die Investitionsrechnung, wo grössere Projekte überjährig finanziert werden, wird auch jährlich geführt, indem aufgezeigt wird, ob genügend hohe Gewinne bzw. eine genügend hohe Selbstfinanzierung für die Investitionen eingesetzt werden können. Auch hier hat die Stadt Chur in den letzten zehn Jahren beinahe alle Investitionen aus der laufenden Erfolgsrechnung finanzieren können, womit sehr wenig neues Fremdkapital aufgenommen werden musste. Mit Abschluss der Jahresrechnung 2023 hat die Stadt Chur ein Vermögen von Fr. 982 Mio. und davon 32 % mit Fremdkapital finanziert.



Die Finanzen der Stadt Chur sind also gesund, aber infolge der Investitionen nur bedingt liquide. Die bisherigen Jahresergebnisse sind äusserst zufriedenstellend. Aufgrund des sehr hohen Investitionsvolumens der kommenden Jahre, bedingt durch Modernisierung und Nachholbedarf der Infrastruktur der Stadt Chur, welches mit der Mehrjahresplanung 2024-2031 erarbeitet wurde, zeigt sich, dass zu viel neues Fremdkapital aufgenommen werden muss. Die heutigen Gewinne reichen nicht aus, um ohne neues Fremdkapital die Stadt zu erneuern. Ohne weitere Massnahmen in der Erfolgsrechnung oder in der Investitionsrechnung kann die finanzielle Situation der Stadt Chur in ein Ungleichgewicht kommen. Die Vorgaben des Gemeinderates, nämlich, dass immer etwa 70 % aus eige-



ner Kraft finanziert werden und neue Schulden nicht höher als 40 % des Vermögens sein dürfen, können ohne Gegensteuer in naher Zukunft nicht mehr eingehalten werden. Dies wird sich im Anstieg der Verschuldung, der Schwächung der Eigenkapitalquote und tiefen Selbstfinanzierungsgraden zeigen.

Aus diesem Grund beauftragten der Gemeinderat und die GPK den Stadtrat, Massnahmen zur Stärkung und zum Erhalt der Selbstfinanzierung als Vorgehensweise dem Gemeinderat vorzulegen.

Es wurde festgelegt, dass die Selbstfinanzierung per Budget 2026 nicht unter 70 % fallen dürfe und dass Massnahmen eingeleitet werden, um die Selbstfinanzierung wieder zu erhöhen. Konkret: Der heutige Gewinn bzw. die heutige Selbstfinanzierung reicht nicht für die Zukunft aus, um diese Ziele einzuhalten.

Dem Stadtrat ist die Wichtigkeit einer hohen Selbstfinanzierung bzw. dem hohen Selbstfinanzierungsgrad und deren Auswirkung auf die dringend notwendigen Investitionen sehr bewusst. Er hat sich daher nicht mit einer weiteren Diskussion über die Kennzahlen begnügt, sondern, um Zeit zu gewinnen, schlägt er sogleich auch Massnahmen konkret zur Diskussion vor. Das Vorgehen ist nicht neu, sondern hat sich schon in den Massnahmen ALÜ 1.0 (Jahr 2011), ALÜ 2.0 (Jahr 2013) und ALÜ 2.1 (Jahr 2016/17) als richtig erwiesen. Daher schlägt der Stadtrat als Massnahme die ALÜ 3.0 (Jahr 2024) vor.

Einmal mehr ist zu vermerken, dass die Stadt Chur ihre Aufgaben und Ausgaben überprüft, um an die Erfolge der letzten Jahre anzuknüpfen und solide zu bleiben, um ohne hohes Fremdkapital zu investieren. Es gilt wiederum: Sparen, um zu investieren.

In einem ersten Schritt wurde die Mehrjahresplanung 2024 bis 2031 in einer vorberatenden Kommission abgearbeitet und die Leitplanken bei den Investitionen inklusive deren Priorisierung definiert. Infolge der hohen Investitionen muss der Gewinn angehoben werden.

Der zweite Schritt ist die Aufnahme der Arbeiten im Zusammenhang mit der Stärkung der Selbstfinanzierung, welche in der Erfolgsrechnung gemacht wird. Abgesehen davon ist die Investitionsrechnung laufend bezüglich Prioritäten und Finanzierung zu überprüfen.

Die Rahmenbedingungen des Gemeinderates geben den Spielraum vor, die Eigenkapitalquote hat mindestens 60 % zu betragen und der jährliche Selbstfinanzierungsgrad 70 %.

Hier sei der Hinweis anzubringen, dass die Selbstfinanzierung in der Budgetierung in der Regel ein Vielfaches tiefer ausfällt, als schliesslich in der Jahresrechnung. Dies ist dem Umstand geschuldet, dass das Budget alle Positionen enthalten muss, welche in dem



entsprechenden Budgetjahr gemacht werden sollen. In der Realität zeigt sich, dass aufgrund äusserer Einflüsse wie z.B. Einsparungen, Abstimmungsschwierigkeiten, fehlende personelle Ressourcen, Wettereinflüsse, neue Prioritäten etc., diese Ausgaben oder Investitionen nicht ausgelöst werden können – sowohl in der Erfolgs- als auch in der Investitionsrechnung und somit die Selbstfinanzierung bzw. der Selbstfinanzierungsgrad höher ausfällt als budgetiert.

Sodann ist zu wiederholen, dass der Einfluss des hohen Investitionsvolumens auf den Selbstfinanzierungsgrad beachtlich ist. Würde die Stadt wie in früheren Jahren "nur" Fr. 20 - Fr. 30 Mio. investieren, wären keine Massnahmen notwendig, da die Stadt finanziell gesund ist.

1.1 Einleitung zu Bilanz und Kennzahlen

Seit dem Start der Mehrjahresplanung der Investitionen werden die Eigenkapitalquote und der Selbstfinanzierungsgrad intensiv beobachtet. So kann die finanzielle Gesundheit der Stadt in Zusammenhang mit der Umsetzung der hohen jährlichen Investitionssummen gemessen werden.

Die Eigenkapitalquote stellt das Verhältnis zwischen dem Eigenkapital und der Verschuldung dar. Die Selbstfinanzierung zeigt, wie gut die getätigten Investitionen aus eigenen Mitteln finanziert werden können. Das Eigenkapital wächst durch die Erzielung von Gewinn und die Verschuldung nimmt zu, wenn die Selbstfinanzierung kleiner als die getätigten Investitionen ist. Kurz gesagt steigen die Schulden, wenn die Investitionen höher als die erwirtschaftete Selbstfinanzierung sind, demzufolge nimmt auch die Eigenkapitalquote ab.

Die Stadt Chur wächst und die Angebote an Dienstleistungen nehmen stets zu. Hierbei ist es der Stadt Chur gelungen, ohne Erhöhung der Steuern das Wachstum zu bewältigen. Das ist nicht selbstverständlich. Denn es ist so, dass die "politischen" Bestellungen zunehmend wachsen. In den vergangenen Jahren wurden viele neue Angebote und Dienstleistungen, auch Qualitätssteigerungen mit Kostenfolgen realisiert. Einige Beispiele sind das Kulturraumnetzwerk, das Big Air, der Betriebsbeitrag an die Stadtbibliothek, der Konsumraum, der Beitrag an das Regionalmanagement, das Wachstum im Bildungsbereich, der Ausbau der Sportanlagen, die Polizeiaufgaben, die Gemeindefusionen und der Betriebsbeitrag an die 'Bus und Service AG'. Die veränderten Rahmenbedingungen nach Corona mit hoher Teuerung, Fachkräftemangel, höheren Zinsen und einem Anstieg der Energiekosten lassen aber nun mit Blick in die Zukunft erwarten, dass die notwendigen



Einnahmen auf der Ertragsseite nicht gleich schnell wie die Ausgaben wachsen. Entsprechende Tendenzen sind in der Budgetphase 2024 und 2025 festzustellen.

Die Einnahmen oder gar ein Mehrertrag halten nicht mehr Schritt. Die Gewinnablieferungen der Tochterunternehmen werden auch zunehmend kleiner. Ein Beispiel dafür ist die IBC Energie Wasser Chur (IBC), welche ebenfalls sehr hohe Investitionen stemmen muss und demzufolge weniger oder keine Dividende mehr abliefern.

Diese Situation führt je länger zu tieferen Gewinnen und demzufolge zu einer bescheideneren Selbstfinanzierung der Stadt. Durch die hohe Investitionstätigkeit sinkt somit die Eigenkapitalquote. Dem ist entschieden entgegenzutreten.

1.2 Vorgaben des Stadtrates

Der Stadtrat hat in einem ersten Schritt den Finanzplan 2025 bereits Ende 2023 festgelegt und definiert, dass ein Wert von Fr. 50 Mio. in der Investitionsrechnung für das Jahr 2025 und folgende als Leitplanke gelten soll. Dies wurde mit rund Fr. 51 Mio. erreicht. Jedoch zeigte sich, dass nur mit der Einhaltung des Investitionsplafonds die Selbstfinanzierung bzw. der Selbstfinanzierungsgrad nicht auf die gewünschte Höhe von 70 % angehoben werden kann.

Somit beschloss der Stadtrat am 16. Januar 2024 neben dem zeitlichen Rahmen die Vorgehensweise sowie die strategische Vorgabe zu den Massnahmen zur Erhöhung der Selbstfinanzierung 2026. Der Stadtrat hat als strategischen Zielwert eine Ergebnisverbesserung um Fr. 16 Mio. ab dem Jahr 2026 anvisiert, welche je zu Fr. 8 Mio. durch eine Aufwandreduktion bzw. Ertragssteigerung herbeigeführt werden soll.

Die Aufteilung der Zielvorgabe in Franken pro Departement wurde wie folgt festgelegt:

- Aufwandreduktion FWS Fr. 2.1 Mio., BGK Fr. 4.3 Mio. und BPU Fr. 1.6 Mio.
- Ertragssteigerung FWS Fr. 7.0 Mio., BGK Fr. 0.5 Mio. und BPU Fr. 0.5 Mio.

Der bereits vorweg genommene Sparbeitrag der Stadtschule wird dem Betrag von Fr. 4.3 Mio. (Departement BGK, Portfolio-Ansatz) angerechnet.

1.3 Finanzielle Entwicklung der Stadt Chur (Über- und Ausblick)

1.3.1 Jahresergebnisse

Im Jahre 2015 ist die Umstellung der Rechnungslegung von HRM1 auf HRM2 erfolgt.



Die städtischen Finanzen sind seit 2015 sichtbar sehr gesund, die Eigenkapitalquote ist seit 2015 von 66 % auf 73 % im 2021 angewachsen und notiert per 2023 68 %.

Seit 2015 ist ein Anstieg beim Aufwand von Fr. 46 Mio. und ein Wachstum bei den Erträgen von ebenfalls Fr. 46 Mio. zu verzeichnen. Es ist ersichtlich, dass über die Jahre gemittelt die Kosten- und die Ertragsentwicklung miteinander laufen. In den einzelnen Jahren kommt es zu Verzerrungen, da die Investitionslast und verschiedene Geschäfte nicht linear anfallen. Es sind zum Beispiel die Gemeinden Maladers und Haldenstein zu Chur gestossen und die Umsetzung der Mehrjahresplanung der Investitionen ist voll im Gange. Eine Betrachtung über einen längeren Zeitraum ist deshalb aussagekräftiger, als die jene einzelner Jahre. In diesen neun Jahren wurde eine Selbstfinanzierung von Fr. 312 Mio. erwirtschaftet und es wurden Nettoinvestitionen von Fr. 296 Mio. realisiert. Daraus resultiert ein Selbstfinanzierungsgrad über diese Periode von 105 %. Es konnten sogar Schulden abgebaut werden.

Die Selbstfinanzierung ist der selbst erwirtschaftete Anteil an den Nettoinvestitionen. Ein Wert über 100 % entspricht der Möglichkeit, Schulden abzubauen. Ein durchschnittlicher Wert zwischen 80 % und 100 % wird als gut vertretbar erachtet, führt aber dennoch zum Aufbau der Schulden.

Die grosse Investitionstätigkeit dient der Erneuerung und dem Ausbau der Infrastruktur, welche schlussendlich die Stadt werthaltiger, schöner und attraktiver macht.

	Rechnung								
Jahre	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Aufwand in Mio.	236	238	236	245	246	253	274	262	282
Ertrag in Mio.	248	253	263	272	272	266	298	279	294
Ergebnis in Mio.	12	15	27	27	26	13	24	17	12
EK-Quote in %	66	68	71	72	73	72	73	72	68
SF in Mio.	28	33	41	44	41	30	40	30	25
SF-Grad in %	181	196	189	188	122	94	81	70	41
Netto Investitionen in Mio.	15	17	21	24	34	32	50	43	61

Die Entwicklung der Kennzahlen seit 2020 zeigt die Notwendigkeit der Ergreifung von Massnahmen.



1.3.2 Mehrjahresplanung der Investitionen

Eine Modellrechnung für die nächsten Jahre zeigt auf, dass der Anstieg des Ertrags mit demjenigen des Aufwands nicht mithalten kann. Es besteht somit die Gefahr, dass die gewünschte Eigenkapitalquote von 60 % ab 2026 nicht eingehalten werden kann. Verschiedene Annahmen führen zu dieser Vermutung. Durch die globalpolitischen Einflüsse und Kriege der letzten Jahre ist eine erhebliche Teuerung in allen Sektoren zu verzeichnen. Personalkosten, Materialpreise, Energien und Zinsen sind angestiegen, aber die Erträge konnten nicht schritthalten.

	Rechnung				Vorschau/Plan Modellrechnung				
Jahre	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
EK-Quote in %	72	73	72	68	64	61	58	56	53
SF in Mio.	30	40	30	25	18	12	11	10	9
SF-Grad in %	94	81	70	41	21	24	20	16	16
Netto Investitionen in Mio.	32	50	43	61	86	52	54	60	56

Die Tabelle zeigt die Modellrechnung für die nächsten Jahre auf. Es sind die Investitionen aus der Mehrjahresplanung der Investitionen, Stand Budget 2024, berücksichtigt. Es zeichnet sich ab, dass für 2027, das Ende der 2. Periode des Investitionsmehrjahresplans, die Eigenkapitalquote unter der gewünschten Marke von 60 % fällt. Die Selbstfinanzierung fällt bis auf 16 % runter.

Daher hat der Stadtrat und wird auch zukünftig die geplanten Investitionen einer strengen Nachkontrolle unterziehen. So sind einzelne Investitionsprojekte bereits gestrichen oder gekürzt worden. Als Beispiel sei hier das Schulhaus Masans zu erwähnen, welches günstiger gebaut werden soll oder die Renovation des Stadttheaters, welche um eine Periode verschoben werden soll. Verschiedene Strassenprojekte wurden gekürzt oder gestrichen.

2. Massnahmenpaket zum Erhalt der Investitionsfähigkeit

2.1 Konzept und Vorgehen

Um die Vorgaben des Auftrags FDP sowie des Gemeinderates einhalten zu können, ist ein Kostensenkungsprogramm sowohl in der Erfolgsrechnung als auch in der Investitionsrechnung, gekoppelt an ein Ertragssteigerungsprogramm, unerlässlich. Der Fokus sollte grundsätzlich aber nicht auf den Personalkosten sein, sondern auf den angebotenen Leistungen und deren Gegenwert im Ertrag.



Um die Zielvorgabe einer Grundlagenbotschaft an den Gemeinderat im September 2024 einhalten zu können, wurde anfangs 2024 mit den Arbeiten gestartet. Eine strukturierte, effiziente und getaktete Arbeitsweise war erforderlich. Die Zielvorgaben wurden auf die drei Departemente aufgeteilt. Jedes Departement erarbeite unter der Leitung der Vorsteherin/des Vorstehers die Massnahmen im Departement.

Die Dienststellen haben einen detaillierten Auftrag zur Eruierung von Einspar- sowie Mehrertragspotentialen erhalten. In diesem Auftrag war eine messbare Zielgrösse definiert worden. Die Zielvorgaben pro Dienststelle wurden durch das zuständige Departement festgelegt. Das Vorgehen soll ähnlich und in Anlehnung an die vergangenen ALÜ Programme gestaltet werden.

Nach der Erarbeitung der Vorschläge wurden die Ergebnisse aus den Dienststellen durch die Finanzen zusammengefasst und dem Stadtrat vorgelegt.

Die beantragten Massnahmen beinhalteten folgende Elemente:

- Einsparung/Mehrertrag pro Jahr
- Beurteilung Erfolg Umsetzbarkeit (Gesetz, Auflagen, Rechtsgrundlage, etc.)
- Auswirkung auf andere Dienststellen
- Bemerkungen

Die vorgeschlagenen Massnahmen sollen eine positive und nachhaltige Entwicklung für den städtischen Finanzhaushalt bewirken. Die Dienststellen sollen auch über die eigene Dienststelle hinaus Vorschläge machen dürfen, wenn sie einer gesamtheitlichen Erfüllung des Auftrags dienen, wie zum Beispiel eine Zusammenlegung von Dienststellen.

Die Vorgabe des Gemeinderates ist ab Budget 2026 zu erfüllen. Kurzfristig umsetzbare Massnahmen sind schneller umzusetzen.

Der Fahrplan soll so gestaltet sein, dass der Gemeinderat im September 2024 über das Massnahmenpaket beraten kann. Die schnell realisierbaren Massnahmen sollen bereits im Budget 2025 und die übrigen ab Budget 2026 umgesetzt werden.

Der Stadtrat hat mit dem Beschluss vom 16. Januar 2024 die Ziele und den Terminplan für die Erarbeitung der Massnahmen zur Erhöhung der Selbstfinanzierung 2026 festgelegt.

Der Stadtrat hat als Ziel eine Ergebnisverbesserung in der Höhe von Fr. 16 Mio. festgelegt, es wurde zudem eine Aufteilung in Ertrag und Aufwand sowie in den Departementen vorgenommen.



Der Terminplan sah die Erarbeitung der Massnahmen in den Dienststellen vor, mit anschliessender Beratung und Beurteilung des Stadtrates an dafür festgelegten Klausursitzungen. Im Januar hat der Stadtrat die Ziele definiert, die Aufträge an die Dienststellen sind daraufgefolgt. Bis Anfang März hatten die Dienststellen Zeit, um die Massnahmen zu erarbeiten. Es folgten anschliessend diverse Klausursitzungen des Stadtrates. An diesen Sitzungen nahmen beratend auch die Dienststellenleiterin und der Leiter Controlling aus der Dienststelle Finanzen Steuern und Einwohnerdienste teil.

Es fanden verschiedene Stadtrats Klausursitzungen statt, dabei wurden die eingegangenen Massnahmen beurteilt. Sie wurden genehmigt, zur Überarbeitung zurückgewiesen oder abgelehnt. Viele der abgelehnten Massnahmen hatten den Charakter von reinen Budgetkorrekturen. Diese Massnahmen wurden als Budgetmassnahmen umdefiniert. Sie werden nicht in dieser Botschaft zur Zielerreichung verwendet. Die Budgetmassnahmen werden bereits im Budget 2025 als Ergebnisverbesserung einfließen.

Meilensteine:

- Dez. 2023 / Jan. 2024 SRB Vorgehensweise, Gesamtzielvorgabe
- Jan. - Feb. 2024 Erarbeitung der Massnahmen in den Departementen
- März 2024 1. Lesung Stadtratsklausur, anschliessende Überarbeitung in den Departementen
- Mai 2024 2. Lesung Stadtratsklausur
- Juni 2024 Beschluss und Verabschiedung Massnahmen im Stadtrat. Erstellung Botschaft
- Juni 2024 Implementation unbestrittene Massnahmen im B2025
- Juli 2024 Finalisierung Botschaft
- 5. September 2024 Beratung Botschaft im Gemeinderat
- Anschliessend generelle Umsetzung der Massnahmen

2.2 Überblick des Massnahmenpakets

Die vorgegebene Ergebnisverbesserung ab dem Jahr 2026 wird mit Fr. 16.2 Mio. erreicht.



Bezeichnung Konto	Auswirkung				
	2025	2026	2027	2028	Später
Budget	-2'377	-2'404	-2'354	-2'349	-2'349
Gebührenanpassungen und andere Einnahmen	-1'474	-2'020	-2'240	-2'330	-2'380
Steuern	0	-6'250	-6'250	-6'250	-6'250
Organisations- und Strukturanpassungen	-1'303	-3'943	-4'163	-4'393	-4'393
Prozessoptimierungen und Rationalisierungen	21	-349	-346	-345	-345
Sparmassnahmen	-1'172	-2'162	-2'162	-2'557	-2'557
Verzichtsmassnahmen	-140	-763	-826	-826	-826
Interne Verrechnung	0	0	0	0	0
Andere Massnahmen	-413	-723	-2'723	-3'128	-3'128
Total Stadt Chur	-4'481	-16'210	-18'710	-19'829	-19'879
Aufwand Stadt Chur	-3'174	-8'423	-10'691	-11'681	-11'681
Ertrag Stadt Chur	-1'307	-7'787	-8'019	-8'148	-8'198
Budget Stadt Chur	-2'377	-2'404	-2'354	-2'349	-2'349

Insgesamt wurden 101 Massnahmen mit einem Ergebniseffekt für das Jahr 2026 von Fr. 16.2 Mio. übernommen, das gesetzte Ziel von Fr. 16 Mio. wurde somit erreicht. In den folgenden Jahren steigen die Ergebniseffekte bis auf rund Fr. 20 Mio., dies weil gewisse Massnahmen einer längeren Vorlaufzeit bis zur Umsetzung bedürfen. Die Massnahmen wurden in verschiedene Arten wie zum Beispiel Steuern oder Organisations- und Strukturanpassungen klassiert.

89 weitere Massnahmen wurden als Budgetmassnahme 2025 umdefiniert. Diese betragen für das Budgetjahr 2025 Fr. 2.4 Mio.



Bezeichnung Konto	Auswirkung				
	2025	2026	2027	2028	Später
Total Stadt Chur	-4'481	-16'210	-18'710	-19'829	-19'879
Aufwand Stadt Chur	-3'174	-8'423	-10'691	-11'681	-11'681
Ertrag Stadt Chur	-1'307	-7'787	-8'019	-8'148	-8'198
Budget Stadt Chur	-2'377	-2'404	-2'354	-2'349	-2'349
Total	-153	-233	-431	-431	-431
Aufwand	-153	-233	-431	-431	-431
Ertrag	0	0	0	0	0
Budget Behörden	-67	-67	-67	-67	-67
Total Dep. FWS	-2'072	-10'142	-10'324	-10'953	-10'953
Aufwand Dep. FWS	-1'155	-3'111	-3'256	-3'846	-3'846
Ertrag Dep. FWS	-917	-7'031	-7'068	-7'107	-7'107
Budget FWS	-1'524	-1'526	-1'476	-1'476	-1'476
Total Dep. BGK	-1'632	-3'650	-5'500	-5'895	-5'895
Aufwand Dep. BGK	-1'562	-3'580	-5'430	-5'825	-5'825
Ertrag Dep. BGK	-70	-70	-70	-70	-70
Budget BGK	-99	-124	-124	-124	-124
Total Dep. BPU	-624	-2'185	-2'455	-2'550	-2'600
Aufwand Dep. BPU	-304	-1'499	-1'574	-1'579	-1'579
Ertrag Dep. BPU	-320	-686	-881	-971	-1'021
Budget BPU	-687	-687	-687	-682	-682

Die Darstellung pro Departement zeigt, dass alle Departemente Massnahmen erarbeitet haben, insbesondere auch beim Aufwand. Dies ist enorm wichtig, da auf der Ertragsseite eine Erhöhung, abgesehen von den Steuern, eine Herausforderung darstellt. Zwar ist die Ertragssteigerung im Jahr 2026 noch nicht bei der Zielvorgabe von Fr. 8 Mio. (erst ab 2027), der Aufwand weist eine Kostenreduktion von mehr als Fr. 8 Mio. aus. Die Aufwandreduktion steigt gar auf Fr. 11.7 Mio. an und ist stark durch die Massnahmen im BGK geprägt.

2.3 Weitere Einflussfaktoren

Gewisse Massnahmen, welche zur Umsetzung vorgeschlagen werden, bedürfen weiterer Abklärung und Genehmigung bis zu deren Umsetzung. Dies sind zum Beispiel Anpassungen in Gesetzen oder Leistungsvereinbarungen. Es müssen unter Umständen Volksabstimmungen erfolgen oder Vereinbarungen mit Dritten vorgenommen werden. Die Geschwindigkeit der Umsetzung ist somit auch von äusseren Umständen geprägt.

Die Massnahmen, welche einen reinen Budget Charakter hatten, wurden nicht übernommen, sondern direkt zur Implementierung ins Budget 2025 beauftragt.



Die positive Entwicklung der Steuern 2023 (tiefes Budget 2024) wurde in den Berechnungen berücksichtigt und hält die Selbstfinanzierung im Lot.

Noch nicht eingeflossen ist die zukünftige Entwicklung in der Teuerung sowie die mit der allfälligen Revision der Personalverordnung einhergehenden Mehrkosten.

3. Beurteilung der Massnahmen

Der Stadtrat hat an verschiedenen Klausursitzungen alle eingegebenen Massnahmen beurteilt und zur Weiterverfolgung geklärt. 101 Massnahmen konnten übernommen werden und 89 Massnahmen wurden als Budgetmassnahmen umdefiniert und zur direkten Umsetzung ins Budget 2025 überwiesen.

Jede Massnahme wurde in einem Massnahmenblatt beschrieben, der finanzielle Effekt über die Jahre wurde dargestellt, sowie auf Risiken hingewiesen. Gewisse Massnahmen bedürfen zudem einer Stellungnahme des Rechtskonsulenten. Die Zuständigkeit für die Umsetzung der Massnahme geht über alle Instanzen bis hin zur Volksabstimmung.

Der finanzielle Effekt der Massnahmen ist in einer Tabelle verarbeitet, sodass pro Dienststelle und Departement die Zielerreichung des Stadtratsbeschlusses überprüft werden kann.

Die Massnahmen und die vollständigen Tabellen werden im Anhang beigelegt. In den folgenden Kapiteln werden die Massnahmen mittels Extrakte aus dem Anhang dargestellt.

Die Massnahmen, welche vom Gemeinderat genehmigt werden, haben den Buchstaben G oder V der Massnahmennummer vorangestellt. Diejenigen mit V bedürfen einer Volksabstimmung.

3.1 Behörden

Bezeichnung Konto	Auswirkung					Ziel- Vorgabe	Abweichung 2026
	2025	2026	2027	2028	Später		
Total	-153	-233	-431	-431	-431	0	-233
Aufwand	-153	-233	-431	-431	-431	0	-233
Ertrag	0	0	0	0	0	0	0
Budget Behörden	-67	-67	-67	-67	-67		

Bei den Behörden macht die gestaffelte Reduktion des Beitrags an das Big Air den grossen Teil aus. Zudem werden Beiträge an Humanitäre Aufgaben gekürzt und auf digitale Abstimmungen gesetzt. Die Bildungskommission soll reduziert oder gar abgeschafft werden.



Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
V92001	Digitales Abstimmungsmaterial	0	0	48	48
G93001	Abschaffung/Verkleinerung Bildungs- kommission	0	40	40	40
94013	Kürzung Humanitäre Aufgaben	13	13	13	13
V94014	Reduktion Big Air	140	180	330	330

3.2 Departement FWS

Bezeichnung Konto	Auswirkung					Ziel- Vorgabe	Abweichung 2026
	2025	2026	2027	2028	Später		
Total Dep. FWS	-2'072	-10'142	-10'324	-10'953	-10'953	-9'100	-1'042
Aufwand Dep. FWS	-1'155	-3'111	-3'256	-3'846	-3'846	-2'100	-1'011
Ertrag Dep. FWS	-917	-7'031	-7'068	-7'107	-7'107	-7'000	-31
Budget FWS	-1'524	-1'526	-1'476	-1'476	-1'476		

Im Departement FWS wurden insgesamt 39 Massnahmen aufgenommen. Die Zielvorgabe für 2026 konnte im Ergebnis mit Fr. 10.1 Mio. um Fr. 1.0 Mio. übertroffen werden. Beim Aufwand konnten Fr. 1.0 Mio. höhere Einsparungen erzielt werden. Das Ziel bei der Steigerung des Ertrags wurde erreicht.

Die Massnahmen mit dem grössten Ergebnispotenzial sind die Erhöhung der Liegenschaftssteuer um 0.5 ‰ auf 1.0 ‰. Diese Massnahme alleine beträgt Fr. 5.9 Mio. Die übrigen Massnahmen bewegen sich von ein paar Tausend Franken bis Fr. 0.4 Mio.

27 Massnahmen werden nicht im Projekt weitergeführt, sondern direkt ins Budget 2025 übernommen mit einem Ergebniseinfluss von Fr. 1.5 Mio.

Die Dienststellen im Departement FWS zeigen folgendes Bild:



Bezeichnung Konto	Auswirkung				
	2025	2026	2027	2028	Später
Budget	-1'524	-1'526	-1'476	-1'476	-1'476
Gebührenanpassungen und andere Einnahmen	-870	-1'060	-1'100	-1'140	-1'140
Steuern	0	-6'250	-6'250	-6'250	-6'250
Organisations- und Strukturanpassungen	-363	-804	-934	-1'134	-1'134
Prozessoptimierungen und Rationalisierungen	-60	-214	-211	-210	-210
Sparmassnahmen	-719	-1'172	-1'172	-1'562	-1'562
Verzichtsmassnahmen	-60	-442	-457	-457	-457
Interne Verrechnung	0	0	0	0	0
Andere Massnahmen	0	-200	-200	-200	-200
Total Dep. FWS	-2'072	-10'142	-10'324	-10'953	-10'953
Aufwand Dep. FWS	-1'155	-3'111	-3'256	-3'846	-3'846
Ertrag Dep. FWS	-917	-7'031	-7'068	-7'107	-7'107
Allgemeine Verwaltung	-17	-297	-297	-687	-687
Kontaktstelle Wirtschaft	-60	-60	-60	-60	-60
Personaldienste	0	-300	-400	-600	-600
Finanzkontrolle	0	0	-15	-15	-15
Finanzen Steuern Einwohnerdienste	-729	-7'037	-7'037	-7'037	-7'037
Immobilien und Bewirtschaftung	-50	-250	-250	-250	-250
Stadtpolizei	-633	-683	-713	-713	-713
Informatik	-300	-600	-600	-600	-600
Sport- und Eventanlagen	-92	-684	-681	-680	-680
Feuerwehr	-191	-231	-271	-311	-311

3.2.1 Dienststelle Allgemeine Verwaltung

Eine Erhöhung der Gästetaxe und der Wegfall des Beitrags an die Bergbahnen Chur Dreibündenstein AG ab der Inbetriebnahme der Anlage sind die massgebenden Positionen.

Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
11002	Streichung Bundesfeier	0	25	25	25
11003	Geschäftsbericht neu nur digital	9	9	9	9
11007	Verzicht Beitrag an Bergbahnen Chur-Dreibündenstein	0	0	0	390
G11008	Chur Tourismus, Erhöhung Gästetaxe	0	200	200	200
G11013	Kürzung Standortbeitrag FHGR	0	5	5	5
15002	Stadtarchiv, Reduktion 30 Stellen-%	0	50	50	50
15101	Erhöhung Entschädigung von Region Plessur für Stadtarchiv	8	8	8	8



3.2.2 Dienststelle Kontaktstelle Wirtschaft

Der Mühlturm soll in der Periode nicht weitere Kunstwerkwechsel erfahren.

Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
18002	Kein Kunstwechsel mehr am Mühlturm	60	60	60	60

3.2.3 Dienststelle Personaldienste

Mittels Führungsschulungen soll das Anfallen von Überzeiten reduziert und Mehrstunden sollen nicht mehr ausbezahlt werden.

Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
G19003	Führungsschulung zur Reduktion von Überzeiten	0	200	300	500
19005	Keine Auszahlung Mehrstunden	0	100	100	100

3.2.4 Dienststelle Finanzkontrolle

Hier wird eine Stellen-% Kürzung vorgenommen.

Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
21001	Kürzung 10 Stellen-%	0	0	15	15

3.2.5 Dienststelle Finanzen, Steuern und Einwohnerdienste

Die Erhöhung der Liegenschaftsteuer macht den Löwenanteil aus, dazu kommt die OECD Mindestbesteuerung, die Reduktion von Schuldzinsen, eine Erhöhung von Gebühren sowie eine Stellenreduktion bei den Einwohnerdiensten.

Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
23002	Schuldzinsen 2024 auf max. 2 %	650	650	650	650
23004	Schliessung Schalter	0	8	8	8
23101	OECD Mindestbesteuerung	0	350	350	350
V23103	Liegenschaftsteuern von 0.5 auf 1.0‰	0	5'900	5'900	5'900
12002	EWD Reduktion 100 % Stelle	50	100	100	100
12101	Erhöhung EWD Gebühren RB 142	29	29	29	29

3.2.6 Dienststelle Immobilien und Bewirtschaftung

Der bauliche Unterhalt soll reduziert und die Einnahmen erhöht werden.



Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
25005	Reduktion baulicher Unterhalt Liegenschaften VV	0	200	200	200
25102	Erhöhung Nebenkostenpauschale	10	10	10	10
25103	Erhöhung Mietzinsen Liegenschaften FV	40	40	40	40

3.2.7 Dienststelle Stadtpolizei

Durch Reorganisation und Koordination der Bewachungsaufträge mit den anderen Dienststellen können Einsparungen erzielt werden. Die Einnahmen werden durch Tarifierhöhungen beim Parken erzielt und die Parkgebühr für die Nutzer der Sport- und Eventanlagen soll eingeführt werden. Zudem erfolgen Anpassungen im Gebührenreglement.

Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
35005	Reorganisation Innendienst	0	0	30	30
35006	Reorganisation Verwaltung Reduktion 100 Stellen-%	50	100	100	100
35007	Koordination Bewachung von Dritten	30	30	30	30
G35101	Insourcing Bewachung von Dritten	78	78	78	78
35102	Tarifierhöhung Parkuhren	250	250	250	250
G35103	Parkgebühren Sportanlagenbenützer	150	150	150	150
35104	Anpassung Polizeigebührenreglement	50	50	50	50
35105	Kantonsbeitrag Anpassung an Teuerung	25	25	25	25

3.2.8 Dienststelle Informatik

Das Preismodell wird angepasst und die Teuerung weitergegeben. Ein Strategiecheck soll weiteres Potenzial aufdecken.

Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
14001	Strategie-Check	0	150	150	150
14101	Anpassung Preismodell	150	300	300	300
14102	Weitergabe Teuerung	150	150	150	150



3.2.9 Dienststelle Sport- und Eventanlagen

Die Einstellung des Betriebs des Eisfeld Quader, die Vermietung der Badi Sand, die Reduktion der Betriebszeiten und die Kürzung der Eissaison führen zu Einsparungen im Aufwand. Die Reduktion der Angebote führt aber auch zu einer Ertragseinbusse.

Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
28001	Kein Eis Hallenstadion April bis August	30	30	30	30
28004	Keine gratis Saunatücher mehr	0	39	35	35
28006	Outsourcing Massage	2	2	2	2
28011	Anpassung Öffnungszeiten	60	140	140	140
28012	Vermietung Badi Sand	0	91	91	91
G28013	Kein Eisfeld Quader	0	382	382	382

3.2.10 Dienststelle Feuerwehr

Das Hydrantennetz geht zur IBC über und der Feuerwehrpflichtersatz wird erhöht.

Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
G53001	Überprüfung Finanzierung Feuerwehr	185	225	265	305
53104	Beitrag Entschädigung A13 an Teuerung anpassen	6	6	6	6

3.3 Departement BGK

Bezeichnung Konto	Auswirkung					Ziel- Vorgabe	Abweichung 2026
	2025	2026	2027	2028	Später		
Total Dep. BGK	-1'632	-3'650	-5'500	-5'895	-5'895	-4'800	1'150
Aufwand Dep. BGK	-1'562	-3'580	-5'430	-5'825	-5'825	-4'300	720
Ertrag Dep. BGK	-70	-70	-70	-70	-70	-500	430
Budget BGK	-99	-124	-124	-124	-124		

Im Departement BGK wurden insgesamt 21 Massnahmen aufgenommen. Die Zielvorgabe für 2026 konnte im Ergebnis mit Fr. 3.7 Mio. um Fr. 1.1 Mio. nicht erreicht werden. Sowohl im Aufwand als auch im Ertrag ist das Ziel nicht erreicht. Grund dafür ist, dass die grösste Massnahme erst ab 2027 ihre Wirksamkeit erhält. Es handelt sich um die Einsparung des Gemeindebeitrags von Fr. 1.9 Mio. der Sozialberatung für persönliche Hilfe, da die Finanzierung dieser Aufgabe zum Regionalen Sozialdienst übergehen soll. Ab 2027 ist die Zielvorgabe im Totalen erfüllt. Als Ertragserhöhungspositionen konnten in diesem Departement keine substantiellen Massnahmen gefunden werden.

14 Massnahmen werden nicht im Projekt weitergeführt, sondern direkt ins Budget 2025 übernommen mit einem Ergebniseinfluss von Fr. 0.1 Mio.



Die Dienststellen im Departement BGK zeigen folgendes Bild:

Bezeichnung Konto	Auswirkung				
	2025	2026	2027	2028	Später
Budget	-99	-124	-124	-124	-124
Gebührenanpassungen und andere Einnahmen	-314	-314	-314	-314	-314
Steuern	0	0	0	0	0
Organisations- und Strukturanpassungen	-815	-2'404	-2'404	-2'404	-2'404
Prozessoptimierungen und Rationalisierungen	-15	-15	-15	-15	-15
Sparmassnahmen	-175	-532	-532	-532	-532
Verzichtsmassnahmen	-80	-152	-152	-152	-152
Interne Verrechnung	0	0	0	0	0
Andere Massnahmen	-233	-233	-2'083	-2'478	-2'478
Total Dep. BGK	-1'632	-3'650	-5'500	-5'895	-5'895
Aufwand Dep. BGK	-1'562	-3'580	-5'430	-5'825	-5'825
Ertrag Dep. BGK	-70	-70	-70	-70	-70
Leitung BGK und Fachstellen	-128	-200	-200	-200	-200
Stadtschule	-1'089	-2'184	-2'184	-2'184	-2'184
Gewerbliche Berufsschule	0	-494	-494	-494	-494
Gesellschaft	-415	-772	-2'622	-3'017	-3'017

3.3.1 Leitung Departement BGK und Fachstellen

Im Kulturbereich werden verschiedene Beitragskürzungen vorgenommen.

Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
51001	Kürzung "Überregionaler Kultur Anlass"	35	35	35	35
51002	Kürzung Projektbeiträge	68	68	68	68
51003	Kündigung Vereinbarung Schlossoper Haldenstein und Konzertverein	0	32	32	32
51004	Kürzung Projektbeiträge für die Umsetzung der Kulturstrategie 2025	25	25	25	25
51005	Streichung Jahresbeiträge an kantonale Stiftungen	0	40	40	40

3.3.2 Dienststelle Stadtschule

Das Betreuungsangebot in den Kindertagesstätten wird neu teilweise über "Sport am Mittag" sichergestellt. Die Klassengrösse im Zyklus 3 wird der Schülerzahl angepasst. Die bereits beschlossene Überprüfung des Angebotsportfolios wird weiter umgesetzt.



Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
40001	Einstellung Beiträge Churer Magazin	20	20	20	20
40003	Anpassungen Unterricht, Reduktion Lehrpersonal Zyklus 3	350	835	835	835
40005	"Sport am Mittag" statt 7 Mittagstische	440	1050	1050	1050
40006	Umsetzung Angebotsportfolio GRB.2023.26	279	279	279	279

3.3.3 Dienststelle Gewerbliche Berufsschule

Die Gewerbeschule soll ausgelagert werden, somit entfällt die Unterdeckung der Betriebskosten durch die Stadt.

Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
G42001	Auslagerung GBC	0	494	494	494

3.3.4 Dienststelle Gesellschaft

Ab 2027 soll die Finanzierung der Sozialberatung (persönliche Hilfe) an den Kanton übergehen, somit wird der Beitrag von rund Fr. 1.85 Mio. hinfällig. Weiter werden verschiedene Beiträge gekürzt.

Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
56001	Kürzung Beiträge an soziale Institutionen	24	24	24	24
55003	Ambulante Sozialhilfe, Kürzung Entsendung Klienten in DOCK Gruppe	53	53	53	53
V55004	Streichung städtische Zusatzleistungen für persönliche Auslagen	0	347	347	347
G55005	Die vom Regionalem Sozialdienst erbrachte persönliche Hilfe wird ab 2027 in vollem Umfang vom Kanton getragen	0	0	1'850	1'850
V55006	Betrieb Konsumraum durch Kanton	0	0	0	395
55101	Erhebung Verwaltungsgebühr Sozialhilfebestedätigung	20	20	20	20
57002	Abschaffung Obligatorium Deutsch für die Schule	25	25	25	25



Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
57005	Kürzung Unterstützung an Vorschulkin- der ohne gesicherten Aufenthalt	0	10	10	10
57007	Umlagerung Finanzierung "PAT – Mit Eltern Lernen Graubünden" GRB.2024.10	30	30	30	30
57009	Reduktion Ausgaben "Anbieter fami- lienergänzende Kinderbetreuung" GRB.2024.5	248	248	248	248
48101	Steigerung Ertrag Zahnärztlicher Leis- tungen	15	15	15	15

3.4 Departement BPU

Bezeichnung Konto	Auswirkung					Ziel- Vorgabe	Abweichung 2026
	2025	2026	2027	2028	Später		
Total Dep. BPU	-624	-2'185	-2'455	-2'550	-2'600	-2'100	-85
Aufwand Dep. BPU	-304	-1'499	-1'574	-1'579	-1'579	-1'600	101
Ertrag Dep. BPU	-320	-686	-881	-971	-1'021	-500	-186
Budget BPU	-687	-687	-687	-682	-682		

Im Departement BPU wurden insgesamt 37 Massnahmen aufgenommen. Die Zielvorgabe für 2026 konnte im Ergebnis mit Fr. 2.2 Mio. um Fr. 0.1 Mio. übertroffen werden. Beim Aufwand wurde das Ziel um Fr. 0.1 Mio. knapp verfehlt, hingegen wurde das Ziel bei der Steigerung des Ertrags um Fr. 0.2 Mio. übertroffen.

Die Massnahmen bewegen sich in diesem Departement alle im Bereich von wenigen Tausend Franken bis zu Fr. 0.3 Mio.

44 Massnahmen werden nicht im Projekt weitergeführt, sondern direkt ins Budget 2025 übernommen mit einem Ergebniseinfluss von Fr. 0.7 Mio.

Die Dienststellen im Departement BPU zeigen folgendes Bild:



Bezeichnung Konto	Auswirkung				
	2025	2026	2027	2028	Später
Budget	-687	-687	-687	-682	-682
Gebührenanpassungen und andere Einnahm	-290	-646	-826	-876	-926
Steuern	0	0	0	0	0
Organisations- und Strukturanpassungen	-125	-695	-785	-815	-815
Prozessoptimierungen und Rationalisierunge	96	-120	-120	-120	-120
Sparmassnahmen	-265	-445	-445	-450	-450
Verzichtsmassnahmen	0	-169	-169	-169	-169
Interne Verrechnung	0	0	0	0	0
Andere Massnahmen	-40	-110	-110	-120	-120
Total Dep. BPU	-624	-2'185	-2'455	-2'550	-2'600
Aufwand Dep. BPU	-304	-1'499	-1'574	-1'579	-1'579
Ertrag Dep. BPU	-320	-686	-881	-971	-1'021
Total Leitung Departement BPU	0	0	0	0	0
Total	-270	-886	-961	-961	-961
Grün und Werkbetrieb, Leitung	0	0	0	0	0
Wald und Alpen	-50	-130	-130	-130	-130
Werkbetrieb	-220	-590	-665	-665	-665
Stadtgärtnerei	0	-166	-166	-166	-166
Total	-84	-459	-474	-514	-514
Tiefbaudienste, Leitung	-45	-295	-310	-350	-350
Tiefbau	-14	-64	-64	-64	-64
Vermessung	0	-75	-75	-75	-75
ARA und Abwasser	0	0	0	0	0
Geoinformatik	-25	-25	-25	-25	-25
Total	-250	-762	-942	-997	-1'047
Hochbaudienste, Leitung	0	0	0	0	0
Hochbau	-25	-55	-55	-55	-55
Bausekretariat	-150	-307	-307	-307	-307
Stadtentwicklung	-75	-400	-580	-635	-685
Freiraumplanung	0	0	0	0	0
Total Grundbuchamt	-20	-78	-78	-78	-78

3.4.1 Leitung Departement BPU

Hier sind keine Massnahmen vorhanden.

3.4.2 Dienststelle Grün und Werkbetrieb

Beim Werkbetrieb wird der betriebliche Unterhalt zu den Tiefbaudiensten übergehen, zusätzlich soll eine Reorganisation Einsparungen erwirken (zum Beispiel Schliessung der Fahrzeuggarage). Weitere Gebühren-Anpassungen oder Einsparungen sind ebenfalls auf dem Programm.



Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
61003	Weniger Drittaufträge in der Holzernte	50	50	50	50
61101	Neuer Vertrag Sennerei Maran	0	50	50	50
61102	Höhere Restaurations-Umsätze	0	30	30	30
76006	Kauf eines kleineren Kehrrichtfahrzeuges für Maladers	0	25	25	25
72008	Belagsarbeiten und Sanierung zu TBD transferieren	170	170	170	170
76014	3 statt 4 Kehrmaschinen	0	120	120	120
76015	Generelle Reorganisation	0	150	150	150
76016	Schliessung Garage	0	75	150	150
76101	Mehrertrag aus Kiesausbeutung	50	50	50	50
86004	Kein Churerfest im Stadtgarten	0	21	21	21
G86006	Kein Quadereisfeld mehr	0	16	16	16
86008	Personalmassnahmen	0	50	50	50
86101	RhB Park Nutzungsvereinbarung neu verhandeln	0	12	12	12
86102	Tarifanpassung bei Kompostierung	0	31	31	31
86103	Kosten Beschriftungen Gemeinschaftsgrab und Urnennischenplatten anpassen	0	6	6	6
86104	Zusammenarbeitsvertrag mit Feuerbestattungsverein (FBV) neu aushandeln	0	30	30	30

3.4.3 Dienststelle Tiefbaudienste

Der Regionalverkehr soll weniger Beiträge erhalten und die Linie 9 der Bus und Service Chur AG soll an den Regio Personenverkehr übergehen. Der bauliche Unterhalt wird vom Werkbetrieb übernommen und gekürzt. Die Abteilung Vermessung soll reorganisiert werden.



Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
70004	Reduktion Beitrag Regionalverkehr	0	40	40	40
70005	Linie 9 an Regio Personenverkehr	0	200	200	200
70101	Plakatanschlag von Werkbetrieb übernehmen	25	35	50	80
70102	Verwaltungskosten an ARA verrechnen	20	20	20	30
72008	Zusammenführen Bauunterhalt mit WB	96	96	96	96
72009	Weniger Unterhalt vornehmen	100	100	100	100
72010	Personalmassnahmen	0	50	50	50
72101	Erhöhung Einnahmen Dritte	10	10	10	10
74007	Reorganisation Geoinformatik und Vermessung	0	75	75	75
78005	Reduktion Energie ARA (Netto)	0	0	0	0
78008	Reduktion Unterhalt Kanalisation (Netto)	0	0	0	0
79101	Steigerung Einnahmen Dritte	25	25	25	25

3.4.4 Dienststelle Hochbaudienste

Die Gebühren des Bausekretariats werden angepasst und bei der Abteilung Stadtentwicklung sollen Mehrerträge generiert werden. Die beiden Abteilungen Stadtentwicklung und Freiraumplanung werden zusammengelegt und führen zu Einsparungen.

Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
81003	Weniger Vorgaben und Digitalisierung, Reduktion Honorare	25	55	55	55
V82101	Bausekretariat Anpassung Gebührenverordnung	150	307	307	307
84005	Zusammenlegung Stadtentwicklung und Freiraumplanung	0	160	160	160
84006	Personalmassnahmen	0	125	125	125
G84007	Trägerverein Energiestadt, Austritt	0	5	5	5
84101	Erhöhung Gebühren Quartierpläne	80	120	150	150
V84102	Mehrwertausgleich bei Einzonungen	0	0	150	200



3.4.5 Dienststelle Grundbuchamt

Die Schliessung der Aussenstelle in Arosa führt zu einer Aufwandsminderung.

Massnahme [in TFr.]		2025	2026	2027	2028
90001	Schliessung Aussenstelle Arosa	0	28	28	28
90002	Höherer Ertragsanteil für Chur	20	50	50	50

3.5 Finanzielle Auswirkung

Die Entwicklung der Eigenkapitalquote (EK-Quote) sieht für die Jahre 2020 bis 2024 gut aus, die Eigenkapitalquote ist wie vom Gemeinderat gefordert über 60 %. Die Selbstfinanzierung ist mit der Rechnung 2023 unter die festgelegten 70 % gefallen.

Modellrechnungen zeigen, dass durch die Einarbeitung der vorgeschlagenen Massnahmen zur Verbesserung der Selbstfinanzierung 2026 sowie der eruierten Budgetmassnahmen für das Budget 2025 und die Investitionsplanung aus dem Budget 2024 die Kennzahlen sich wie folgt entwickeln:

	Rechnung				Vorschau/Plan Modellrechnung				
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahre									
EK-Quote in %	72	73	72	68	64	62	61	60	59
SF in Mio.	30	40	30	25	18	19	30	31	32
SF-Grad in %	94	81	70	41	21	37	55	52	57
Netto Investitionen in Mio.	32	50	43	61	86	52	54	60	56

Es ist erkennbar, dass die Eigenkapitalquote bis 2027 die geforderten 60 % erfüllt. Im 2028 wird die Mindest-EK-Quote mit 59 % knapp nicht erreicht. Im Wissen, dass die Rechnungen jeweils besser ausfallen und die Investitionsbudgets nicht ausgeschöpft werden, darf man heute schon annehmen, dass im 2028 die 60 % EK-Quote ebenfalls erreicht werden könnte.

Die Selbstfinanzierung ist in den Jahren mit grosser Investitionstätigkeit unter Druck, da dieser keine überjährige Berechnung zugrunde liegt. Als Richtgrösse für die Selbstfinanzierung werden Fr. 30 Mio. angestrebt.

Der geforderte Selbstfinanzierungsgrad von 70 % würde mit einer Selbstfinanzierung von Fr. 30 Mio. jährliche Nettoinvestitionen von Fr. 43 Mio. erlauben. Selbst wenn diese Vorgaben erreicht werden, was noch zusätzlicher Anstrengungen in der Investitionsrechnung bedarf, bleibt eine ständige Prioritätensetzung bei den Investitionen bei Volk, Gemeinderat und Stadtrat.



Die Selbstfinanzierung isoliert für ein Jahr zu betrachten, erachtet der Stadtrat als nicht zielführend und weist nochmals daraufhin, dass dieser Wert mittelfristig die grösste Aussagekraft ausweist und dementsprechend anzuwenden ist.

4. Weiteres Vorgehen

4.1 Umsetzung der in die Kompetenz des Stadtrates fallenden Massnahmen

Es sind 82 Massnahmen in der Kompetenz des Stadtrates enthalten.

Der Stadtrat wird die Umsetzung der Massnahmen, welche in eigener Kompetenz umsetzbar sind, unverzüglich in die Wege leiten. Dem Gemeinderat verbleibt die Einflussmöglichkeit über den jährlichen Budgetprozess.

Die Budgetmassnahmen, welche aus dem Paket entfernt wurden, befinden sich bereits in der Implementation und werden im Budget 2025 aufgenommen.

4.2 Massnahmen in Kompetenz Gemeinderat und Volksabstimmung

In die Kompetenz des Gemeinderates fallen 19 Massnahmen, 7 davon bedingen zur Umsetzung einen weiteren Schritt bis zur Volksabstimmung.

Der Gemeinderat soll diese Massnahmen einzeln beurteilen und für die Weiterbearbeitung beschliessen. Der Stadtrat wird nach Genehmigung des vorgeschlagenen Pakets die Umsetzung der Massnahmen, welche in der Kompetenz des Gemeinderates liegen oder einer Volksabstimmung unterliegen, in die Wege leiten. Die erforderlichen Botschaften werden ausgearbeitet und weitere notwendige Aktionen wie zum Beispiel Verhandlungen mit Dritten geführt.

Für die Vorberatung der 19 Massnahmen, welche in die Kompetenz des Gemeinderates fallen wird empfohlen, die Vorberatungskommission einzusetzen.

4.3 Nachverfolgung

Für die Erfolgskontrolle wird ein Reporting erstellt, sodass jährlich ab Rechnung 2025 die Zielerreichung der Umsetzung der Massnahmen überprüft werden kann. Die Auswirkung der Revision der Personalverordnung sowie die Entwicklung der Investitionen inklusive deren Teuerung werden sich erst ab der Rechnung 2025 zeigen.



5. Fazit

Die Vergangenheit zeigt gut auf, dass zwischen Budget und Rechnung immer erhebliche Abweichungen entstehen, sodass die Basis für Zukunftssimulationen nicht das Budget sein kann. Mit den vergangenen Rechnungsjahren als Grundlage für die Zukunftssimulation beruht man auf soliden Werten und Kennzahlen. Die letzten Jahre zeigen gut auf, dass die Stadtfinanzen gesund sind. Unter der Annahme, dass sich die Selbstfinanzierung in Zukunft bei ca. Fr. 30 Mio. stabilisiert, müssten die Nettoinvestitionen ab 2028 auf ca. Fr. 40 bis Fr. 45 Mio. gesetzt werden, damit die Vorgaben des Gemeinderates nachhaltig eingehalten werden können. Dies bedingt allerdings, dass die Umsetzung der Mehrjahresplanung der Investitionen ein paar Jahre länger andauern wird und dass nicht alle gewünschten Generationen- oder Grossprojekte umgesetzt werden können.

Die Implementierung der vorgeschlagenen Massnahmen zum Erhalt der Investitionsfähigkeit wird für weithin gesunde Stadtfinanzen von zentraler Bedeutung sein. Weitere Klärungen und Massnahmen wird es jedoch benötigen, da die absehbare Zukunftsentwicklung eher tiefe Werte in den wichtigen Kennzahlen aufweist.

Wir bitten Sie, sehr geehrte Frau Präsidentin, sehr geehrte Mitglieder des Gemeinderates, dem Antrag des Stadtrates zuzustimmen.

Chur, 14. August 2024

Namens des Stadtrates

Der Stadtpräsident

Der Stadtschreiber


Urs Marti


Marco Michel

Anhang

Massnahmenblätter



Aktenauflage

- Botschaft Überarbeitung Mehrjahresplanung der Investitionen 2020 – 2031 vom 25. Oktober 2022
- GRB.2022.55 vom 17. November 2022
- Kommissionsbericht der gemeinderätlichen Vorberatungskommission zur Botschaft "Überarbeitung Mehrjahresplanung der Investitionen 2020 - 2031" vom 11. Mai 2023
- Stellungnahme des Stadtrates zum Bericht und den Anträgen der Kommission, SRB.2023.417 vom 30. Mai 2023
- GRB.2023.23 vom 22. Juni 2023
- Botschaft Aufgaben- und Leistungsüberprüfung in der Stadtverwaltung; Bericht und Massnahmen vom 31. Mai 2010
- GRB 19 vom 17. Juni 2010
- Zwischenbericht der gemeinderätlichen Vorberatungskommission zur Aufgaben- und Leistungsüberprüfung in der Stadtverwaltung vom 7. Dezember 2010
- Stellungnahme des Stadtrates zum Zwischenbericht der Vorberatungskommission, SRB 635 vom 13. Dezember 2010
- GRB 30 vom 16. Dezember 2010
- Schlussbericht der gemeinderätlichen Vorberatungskommission zur Aufgaben- und Leistungsüberprüfung in der Stadtverwaltung vom 8. Februar 2011
- Stellungnahme des Stadtrates zum Schlussbericht der Vorberatungskommission, SRB 111 vom 21. Februar 2011
- GRB Nr. 195.12 vom 10. März 2011
- Botschaft Aufgaben- und Leistungsüberprüfung 2.0 – Bericht zum Auftrag der GPK betreffend Reduktion des finanzwirksamen Aufwands, Stand Voranschlag 2013, während der laufenden Legislatur um mindestens 5 % vom 1. Oktober 2013
- GRB.2013.36 vom 24. Oktober 2013
- Aufgaben- und Leistungsüberprüfung ALÜ 2.1; Bericht der Vorberatungskommission vom 13. November 2016
- Botschaft Aufgaben- und Leistungsüberprüfung "ALÜ 2.0"; Schlussbericht vom 15. November 2016
- GRB.2016.57 vom 15. Dezember 2016