

Die finanzielle Steuerung und Herausforderungen in der Gemeinde

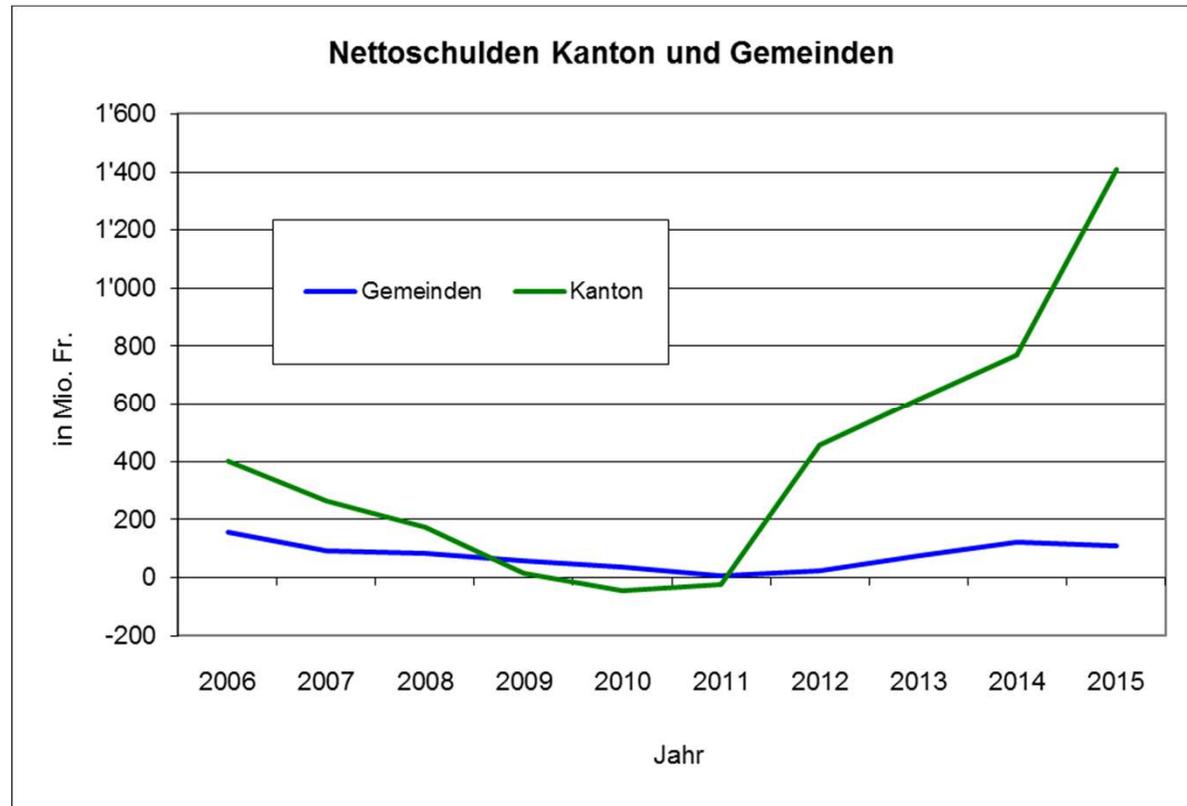
Thomas Steiner, Leiter Gemeindefinanzen AGEM

Agenda

- Einleitung
- Finanzlage und Rahmenbedingungen
- Instrumente zur Steuerung
- Zuständigkeiten
- Grundsätze erfolgreicher Finanzsteuerung
- Ausblick

Finanzlage und Rahmenbedingungen

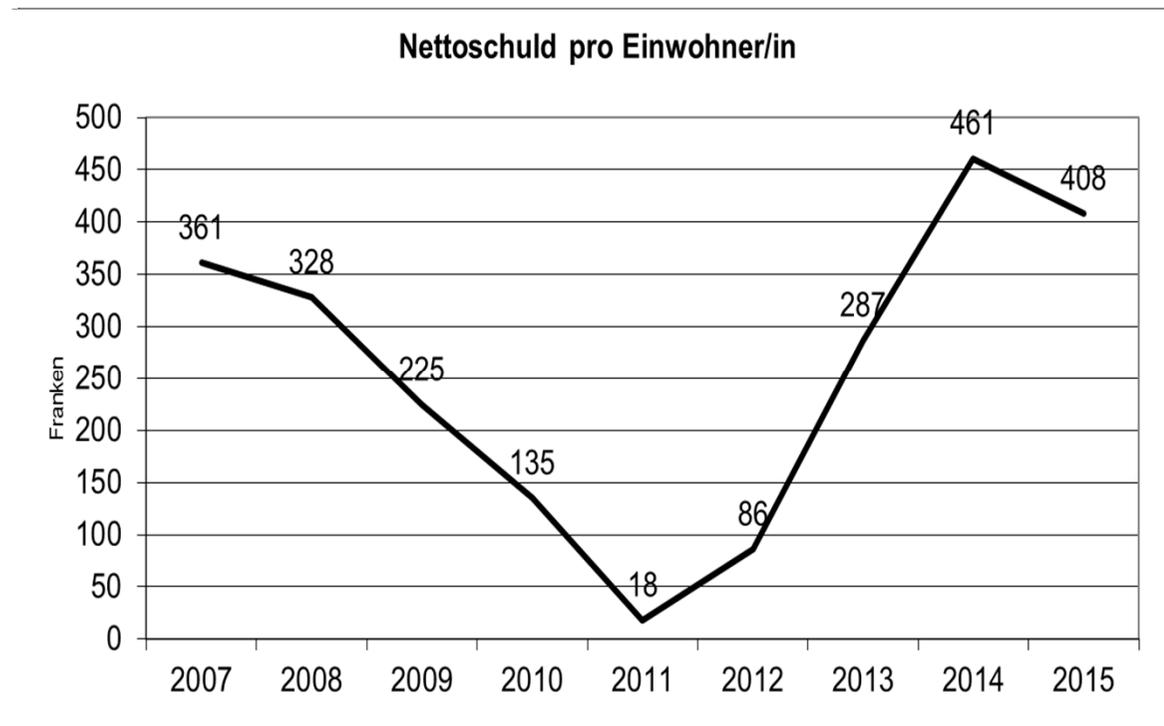
Verschuldung Kanton und Gemeinden



- Nettoverschuldung des Kantons aufgrund Übernahme Ausfinanzierung Pensionskasse sehr deutlich gestiegen;
- Stabile, geringe Nettoverschuldung bei den Gemeinden.

Finanzlage und Rahmenbedingungen

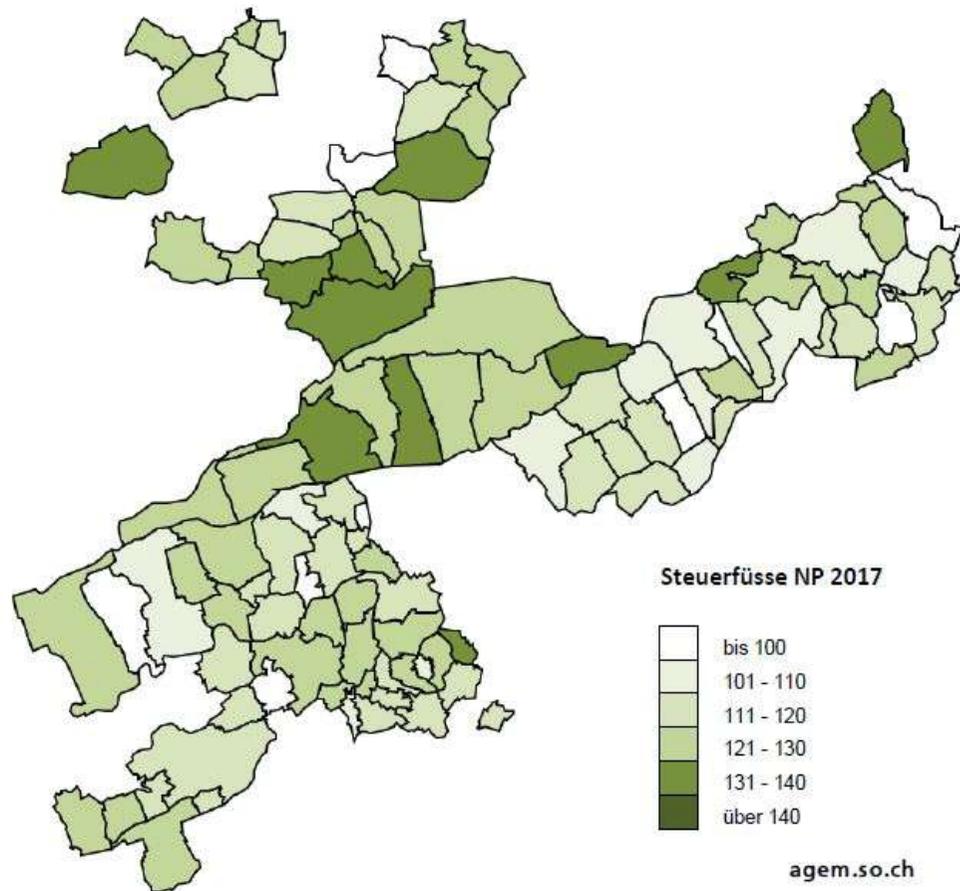
Finanzlage



- Selbstfinanzierungsgrad über 100%;
- Nettoinvestitionen betragen jährlich 136 Mio. Franken (2011-2015) gut 500 Franken pro Kopf);
- Nettoverschuldung Anstieg und Reduktion auf aktuell etwas über 400 Franken pro Einwohner;

Finanzlage und Rahmenbedingungen

Steuerbezüge



Einwohnergemeinden

- Ø Steuerbezug im Jahr **2017: 118,7%** (119,4%);
- Spanne höchster/tiefster Steuerfuss: 65% - 140%

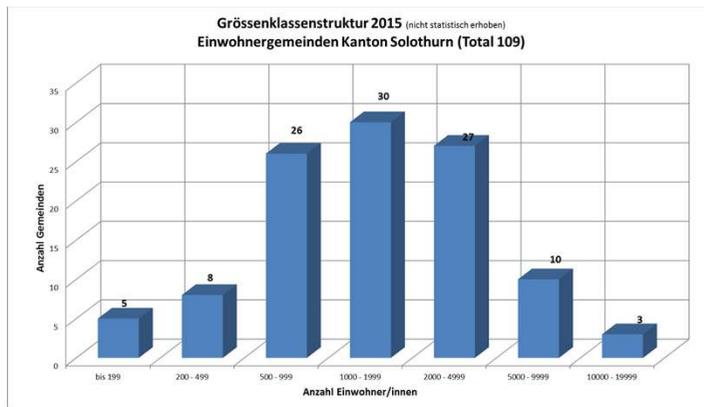
Kirchgemeinden:

- Ø Steuerbezug zwischen 15,7% bis 19,8%.

Finanzlage und Rahmenbedingungen

Einwohnergemeinden

Grössenstruktur

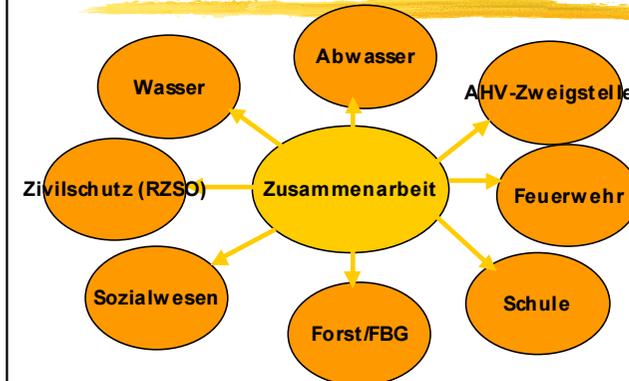


Finanzausgleich



Regionalisierung

Zusammenarbeit heute

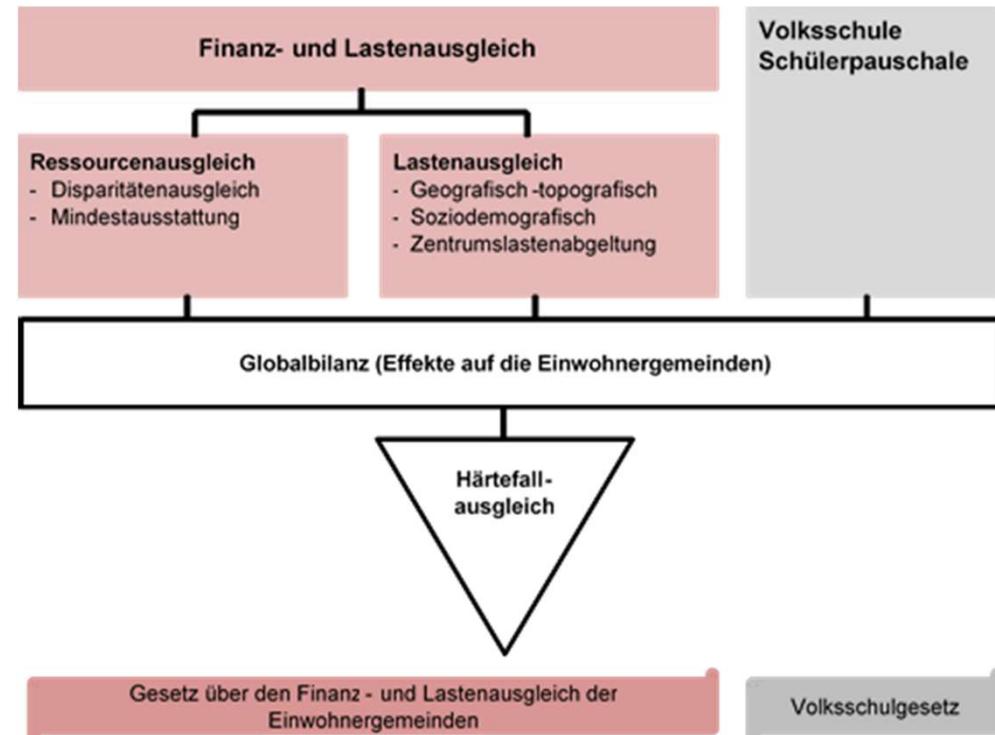


08.11.2006

Finanzlage und Rahmenbedingungen

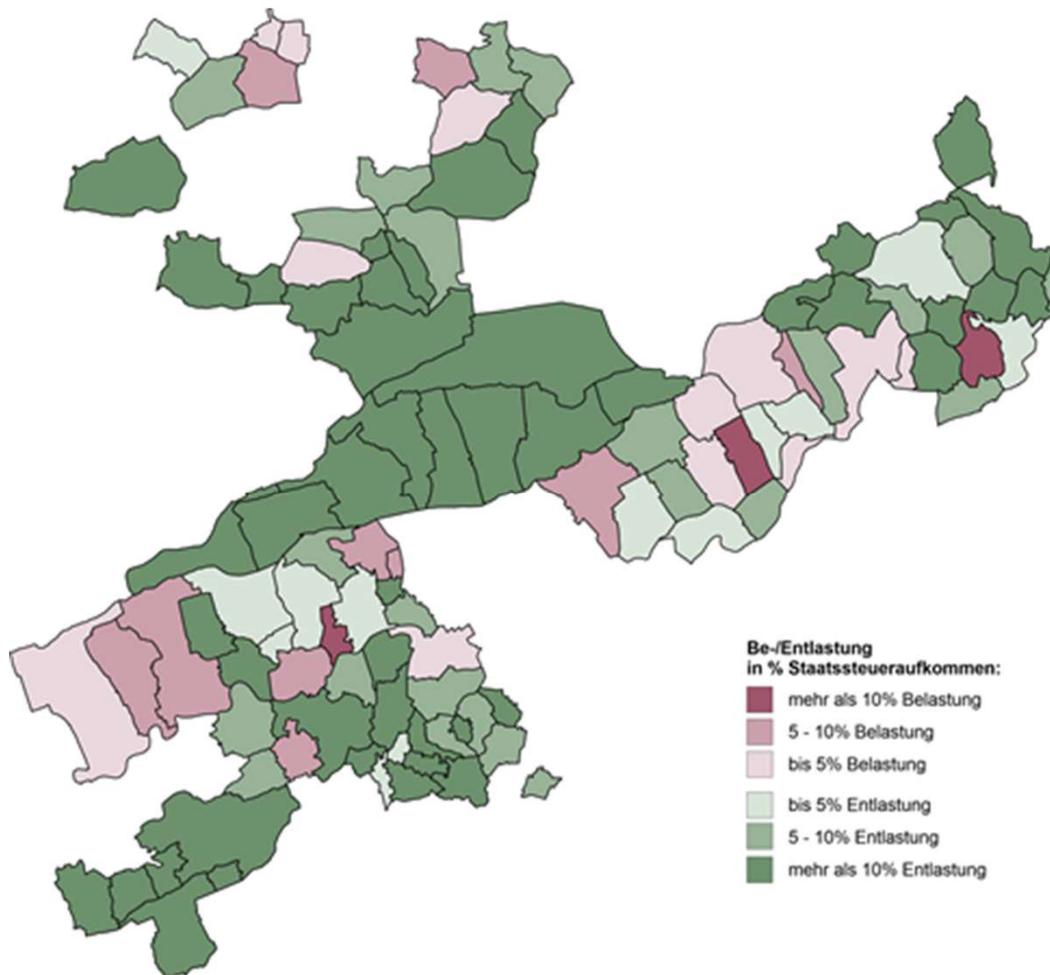
Einwohnergemeinden, Finanz- und Lastenausgleich (1)

- **Verringerung** der Unterschiede in der Steuerbelastung zwischen den Gemeinden;
- Minimalausstattung und Ausgleich übermässige Kosten der "Weite" und "Nähe"
- Wirtschaftliche und sparsame Aufgabenerfüllung;



Finanzlage und Rahmenbedingungen

Einwohnergemeinden, Finanzausgleich (2)



■ **48 Gemeinden werden über 10 Steuerpunkte entlastet** (Höchst: Beinwil 90,1%)

■ **3 Gemeinden werden über 10 Steuerpunkte belastet**
 ■ (Höchst: Feldbrunnen 11,7%).

Finanzlage und Rahmenbedingungen

Bürgergemeinden

2 Kernbereiche



Finanzausgleich



Gewerbe



Finanzlage und Rahmenbedingungen

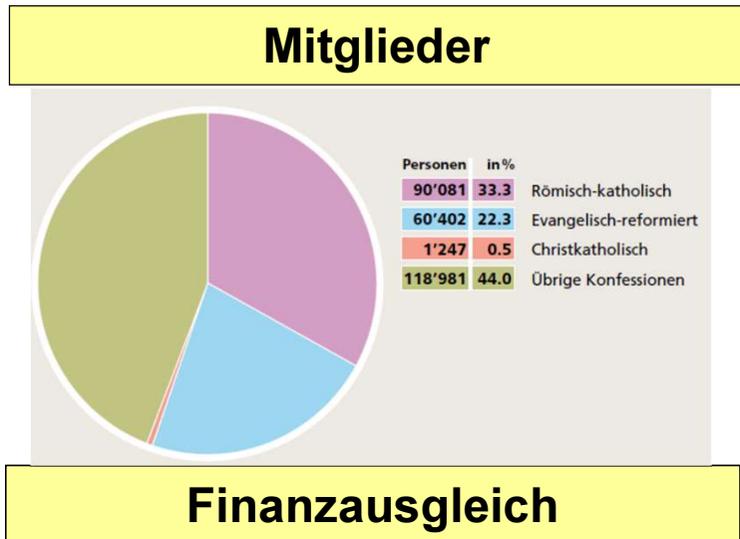
Bürgergemeinden, Kleiner Finanzausgleich

- Abgabe auf dem Eigenkapital von rund 300 Mio. Franken zwischen 0,3% und 0,6%;
- Ausgleich in der Höhe von knapp 1,3 Mio. Franken unter den Bürgergemeinden;
- Beitrag pro bewirtschaftete Waldhektare von ungefähr 80 Franken.



Finanzlage und Rahmenbedingungen

Kirchgemeinden



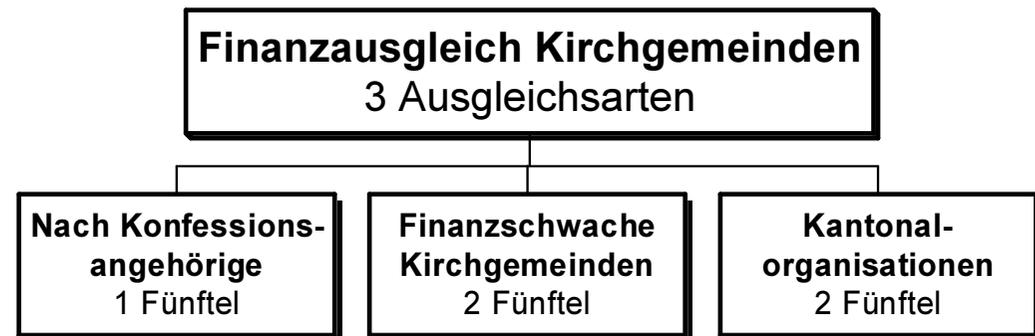
Liegenschaftenunterhalt



Finanzlage und Rahmenbedingungen

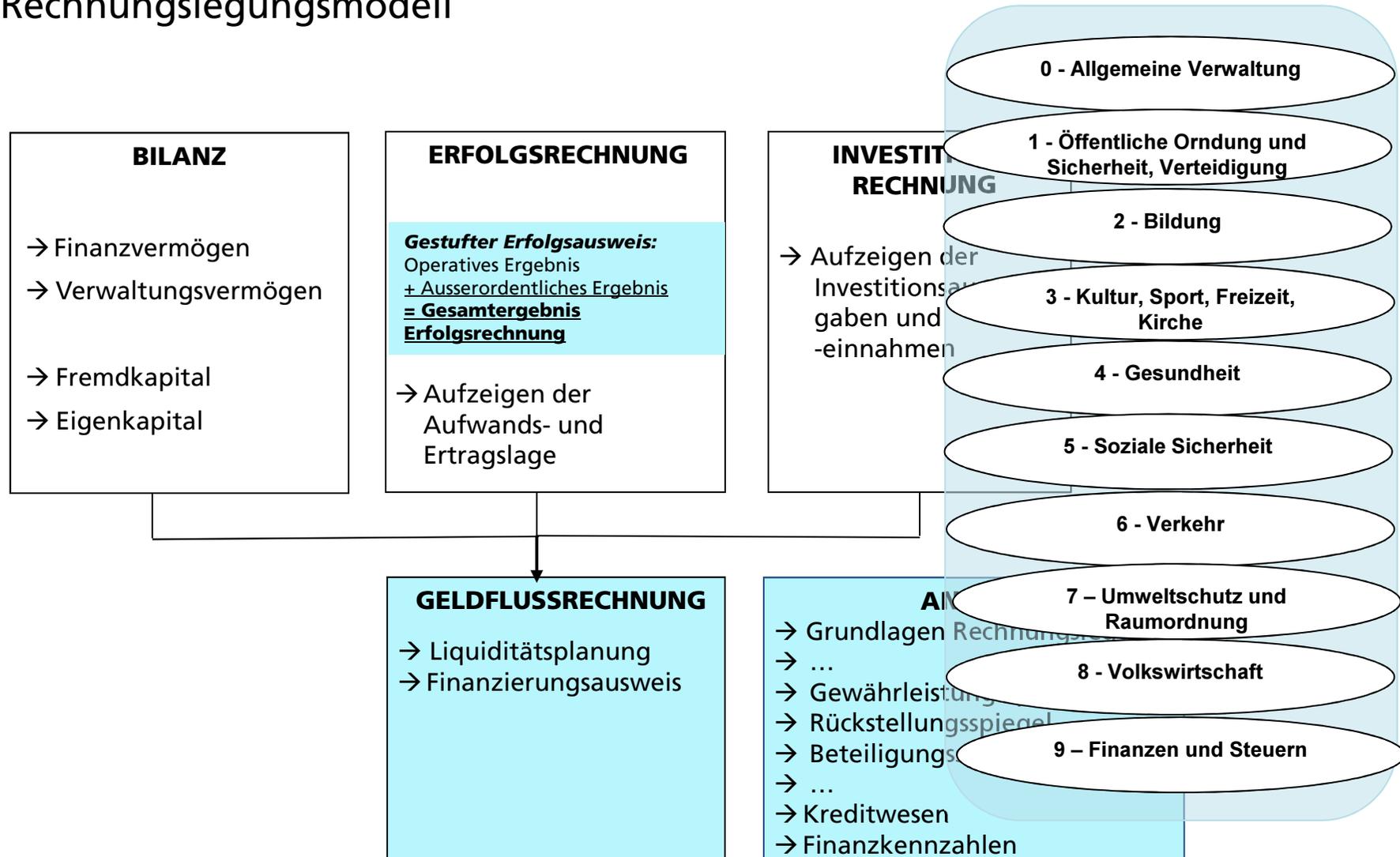
Kirchgemeinden, Finanzausgleich

- Die 100 Kirchgemeinden wenden für ihre Aufgaben im Jahr 2014 rund 68,0 Mio. Franken auf;
- "Kirchensteuer" der juristischen Personen: 10% der Staatssteuer;
- Mittel von aktuell bis 13 Mio. Franken fließen in drei Gefässe.



Steuerungsinstrumente

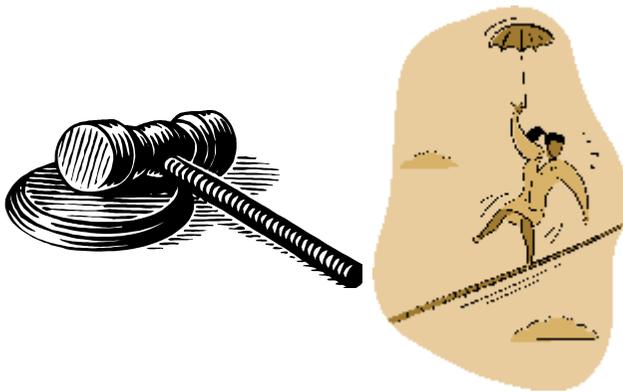
Rechnungslegungsmodell



Steuerungsinstrumente

Haushaltsgrundsätze

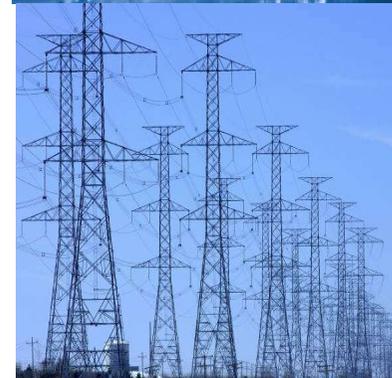
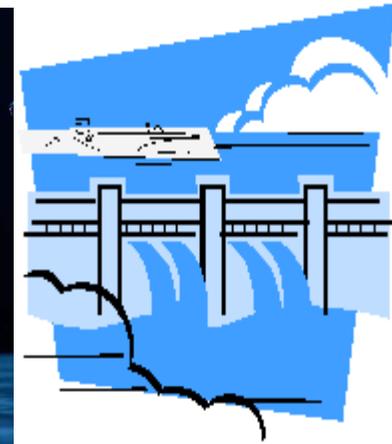
- Gesetzmässigkeit (§ 136 GG)
- Haushaltgleichgewicht (§ 144 GG)
- Sparsamkeit (§ 136 GG)
- Wirtschaftlichkeit (136 GG)
- Verursacherfinanzierung



Steuerungsinstrumente

Spezialfinanzierungen

- Separat geführte Aufgabenbereiche in der Gemeindefinanzrechnung: z.B. Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung, Elektra oder Forstwesen;
- Mittel sind zweckbestimmt;
- Deckung der Aufwände erfolgt über Gebühren -> Verursacherfinanzierung.



Steuerungsinstrumente

Abschreibungen nach Nutzungsdauer

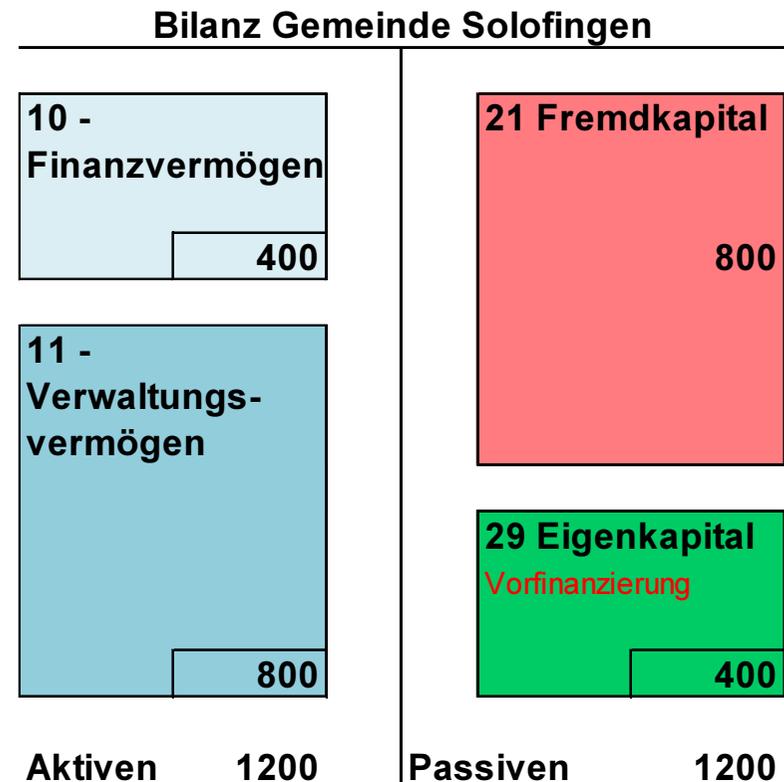
- **Zweck:** Vollzug Wertverzehr;
- **Verwaltungsvermögen**
lineare Abschreibung nach Anlagekategorie und Nutzungsdauer (4 - 50 Jahre);
- **Finanzvermögen** (z.B. Liegenschaften): nach kaufmännischen Grundsätzen;



Steuerungsinstrumente

Vorfinanzierungen

- "Reserven" für Vorhaben in der Investitionsrechnung, welche **im voraus** gebildet werden;
- Bedarf eines besonderen Beschlusses der Gemeindeversammlung;
- Der Verwendungszweck ist genau festzulegen;
- **Beispiele:** Eine Gemeinde bildet mit dem Abschluss der Rechnung eine Vorfinanzierung für ein Schulhauserweiterungsbau in 2 Jahren.



Steuerungsinstrumente

Planungsinstrumente

Erfolgsrechnung

Einzelkonten nach Funktionen	Budget 2017		Budget 2016		Jahresrechnung 2015	
	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag
0 Allgemeine Verwaltung	250'000.00	10'000.00	250'000.00	12'000.00	242'000.00	9'000.00
Nettoergebnis		240'000.00		238'000.00		233'000.00
01 Legislative und Exekutive	110'000.00	2'000.00	110'000.00	2'000.00	108'000.00	1'500.00
Nettoergebnis		108'000.00		108'000.00		106'500.00
011 Legislative (Ebene je nach Bedarf)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Nettoergebnis		0.00		0.00		0.00
0110 Legislative	99'500.00	1'500.00	99'500.00	1'500.00	94'880.00	1'600.00
Nettoergebnis		95'000.00		95'000.00		93'280.00
3000.01 Löhne, Tag- und Sitzungsgelder für Behörden und Komm.	5'000.00		5'000.00		4'850.00	
3000.02 Tag- und Sitzungsgelder	3'000.00		3'000.00		3'120.00	
3050.00 AG-Beiträge AHV, IV, EO, ALV, Verwaltungskosten	600.00		600.00		660.00	
3053.00 AG-Beiträge an Unfall- und Personalversicherungen	500.00		500.00		480.00	
3090.00 Aus- und Weiterbildung der Behördenmitglieder	3'500.00		3'500.00		3'200.00	
3099.00 Übriger Personalaufwand	6'800.00		6'800.00		9'900.00	
3102.00 Drucksachen, Publikationen	4'500.00		4'500.00		5'600.00	
3110.00 Anschaffung Büromaschinen und -geräte	6'000.00		6'000.00		5'540.00	
3119.00 Anschaffung von übrigen nicht aktivierbaren Anlagen	0.00		0.00		250.00	
3130.01 Allgemeine Verwaltungskosten	11'000.00		11'000.00		10'880.00	
3130.02 Buchprüfungsstellen	1'500.00		1'500.00		1'500.00	
3132.00 Honorare externe Berater, Gutachter, Fachexperten	2'500.00		2'500.00		2'500.00	
3150.00 Unterhalt Büromaschinen und -geräte	15'000.00		15'000.00		15'200.00	
3159.00 Unterhalt übrige mobile Anlagen	18'000.00		18'000.00		18'000.00	
3160.00 Miete und Pacht Liegenschaften	9'000.00		9'000.00		9'000.00	
3161.00 Mieten, Benützungskosten Mobilien	7'000.00		7'000.00		6'200.00	
3170.00 Reisekosten und Spesen	2'600.00		2'600.00		0.00	
4260.00 Rückerstattungen und Kostenbeteiligungen Dritter		1'500.00		1'500.00		1'600.00

- Budget
 - 1-jährige Steuerung
 - Vergleichbarkeit
 - Kredite
 - Steuerfuss festlegen
- Finanzplan

Prognose der Erfolgsrechnung 3-stufig gesamt								Tabelle 4.4	
Aufwand									
Alle Beträge in Tausend CHF	Rechnung	Budget		Prognose			Bemerkungen		
		2015	2016	2017	2018	2019			
30 Personalaufwand	2'796	2'790	2'804	2'818	2'832	2'860	2'889		
31 Sach- und sonstiger Betriebsaufwand	1'448	1'530	1'586	1'644	1'688	1'734	1'788		
33 Abschreibungen Verwaltungsvermögen	589	506	558	639	688	734	737		
35 Erträge in Fonds und SF	235	170	300	259	223	240	241		
36 Transferaufwand	3'650	3'367	3'384	3'401	3'436	3'469	3'504		
39 interne Verrechnungen	371	360	362	364	367	371	376		
Total betrieblicher Aufwand	9'089	8'723	8'955	9'023	9'100	9'248	9'333		
40 Risikoertrag	5'536	5'753	5'855	6'005	6'265	6'276	6'337		
41 Regalen und Konzessionen	32	32	32	32	32	33	33		
42 Entgelte	763	759	792	792	792	810	810		
43 verschiedene Erträge	0	0	0	0	0	0	0		
45 Entnahmen aus Fonds und SF	111	93	102	107	214	173	150		
46 Transferertrag	1'670	1'635	1'626	1'612	1'594	1'605	1'618		
49 interne Verrechnungen	371	360	362	364	367	371	376		
Erträge nicht zuweisbare Erträge	0	0	0	0	0	0	0		
Total betrieblicher Ertrag	8'453	8'642	8'771	8'901	9'264	9'268	9'352		
Ergebnis aus betrieblicher Tätigkeit	-606	-81	-223	-92	164	20	19		

- Mehrjährige Steuerung
- Investitionsplan
- Kapitalfolgekosten
- Kennzahlen
- Periodische Genehmigung vorgeschrieben

Steuerungsinstrumente

Kennzahlen und Zahlenvergleiche

Kennzahlen

Kennzahl	Aarau	Baden	Brugg	Wettingen	Zofingen
Nettokosten der Schwimmbäder	25	33	53	41	45
Aufwand für Sozialhilfe	87	37	51	167	33
Nettokosten Sozialdienst	52	36	27	66	48
Beitrag an Busbetrieb	81	111	8	81	41
Kostendeckungsgrad der Abfallbeseitigung	94.4%	84.2%	89.9%	85.0%	71.1%

- Kennzahlen

- Verdichte Informationen über Vermögens- und Kapitallage und Finanzierungssituation

- Gemeindevergleich

- Messlatte für die Beurteilung der eigenen Leistungen

- Finanzstatistik online

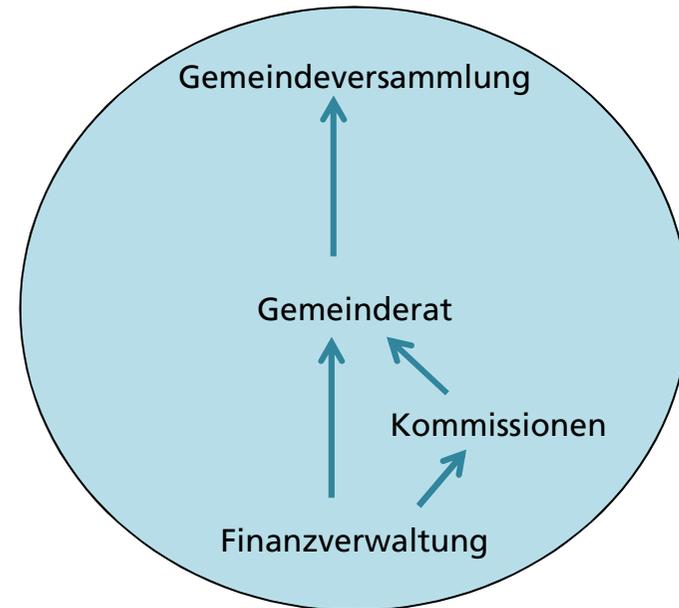
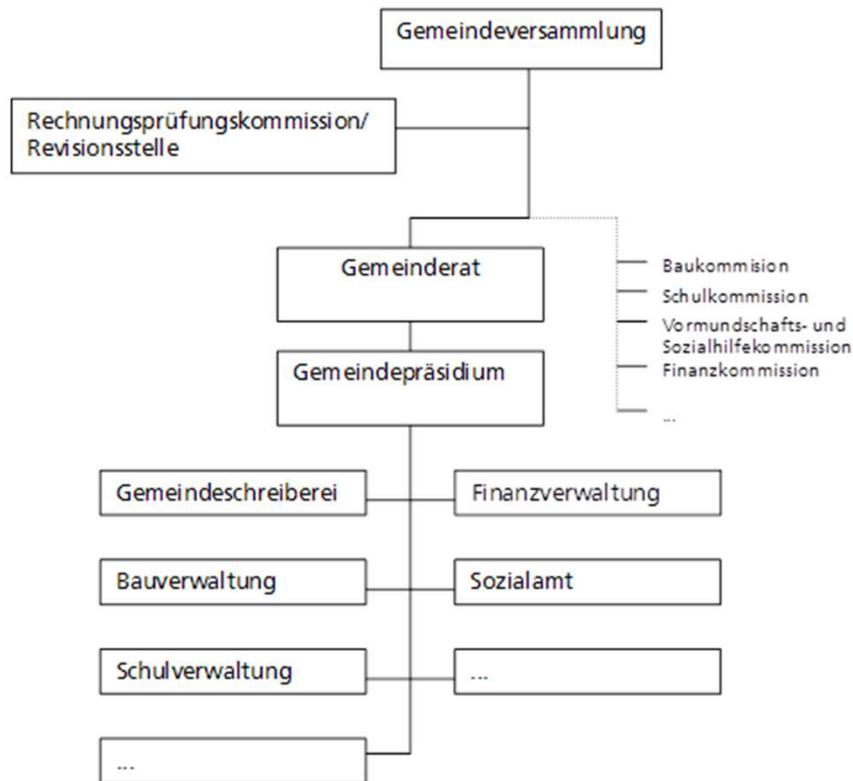
- "à la carte" Information dank Gemeindefilter im Internet

Zuständigkeiten

Aufbau

Amt für Gemeinden (AGEM)

Aufsicht, ob den Bestimmungen des Finanzhaushaltes nachgelebt wird.



Zuständigkeiten

Aufbau

- Gemeindeversammlung
 - Oberaufsicht
 - Beschlüsse über Reglemente, Rechnung, Voranschlag/Budget, Kredite nach Finanzkompetenz, Festlegung Steuerfuss
 - Kenntnissnahme Abweichungen, Kennzahlen oder Finanzplan

- Rechnungsprüfungsorgan (Revisionsstelle)
 - selbständiges Kontrollorgan, Antrag zu Handen GR, Befähigung

- Gemeinderat
 - Das Organ für die finanzpolitische Steuerung
 - Festlegung der kurz- und mittelfristigen Ziele im Finanzhaushalt
 - Kenntnissnahme Berichte Finanzverwaltung
 - Bei Abweichungen: Gegenmassnahmen einleiten
 - Beratung Rechnung aufgrund Antrag Rechnungsprüfungsorgan

Zuständigkeiten

Aufbau

- **Verwaltung, Finanzverwaltung**
 - Ausführendes Organ, operative Führung der Geschäfte
 - Führung der Jahresrechnung und Erstellung von Budget/ Voranschlag und Finanzplan;
 - Berichtswesen an Gemeinderat
 - "Controller" des Gemeinderates

- **Finanzkommission**
 - Beratendes Organ Gemeinderat
 - Stellungnahme zum Voranschlag, Festsetzung Steuerfuss, besondere Geschäfte

- **Amt für Gemeinden**
 - Aufsichtsstelle, Rechnungseingabe bis 31. Juli
 - Keine Genehmigung bei mangelhaft erstellter Rechnung

Grundsätze erfolgreicher Steuerung

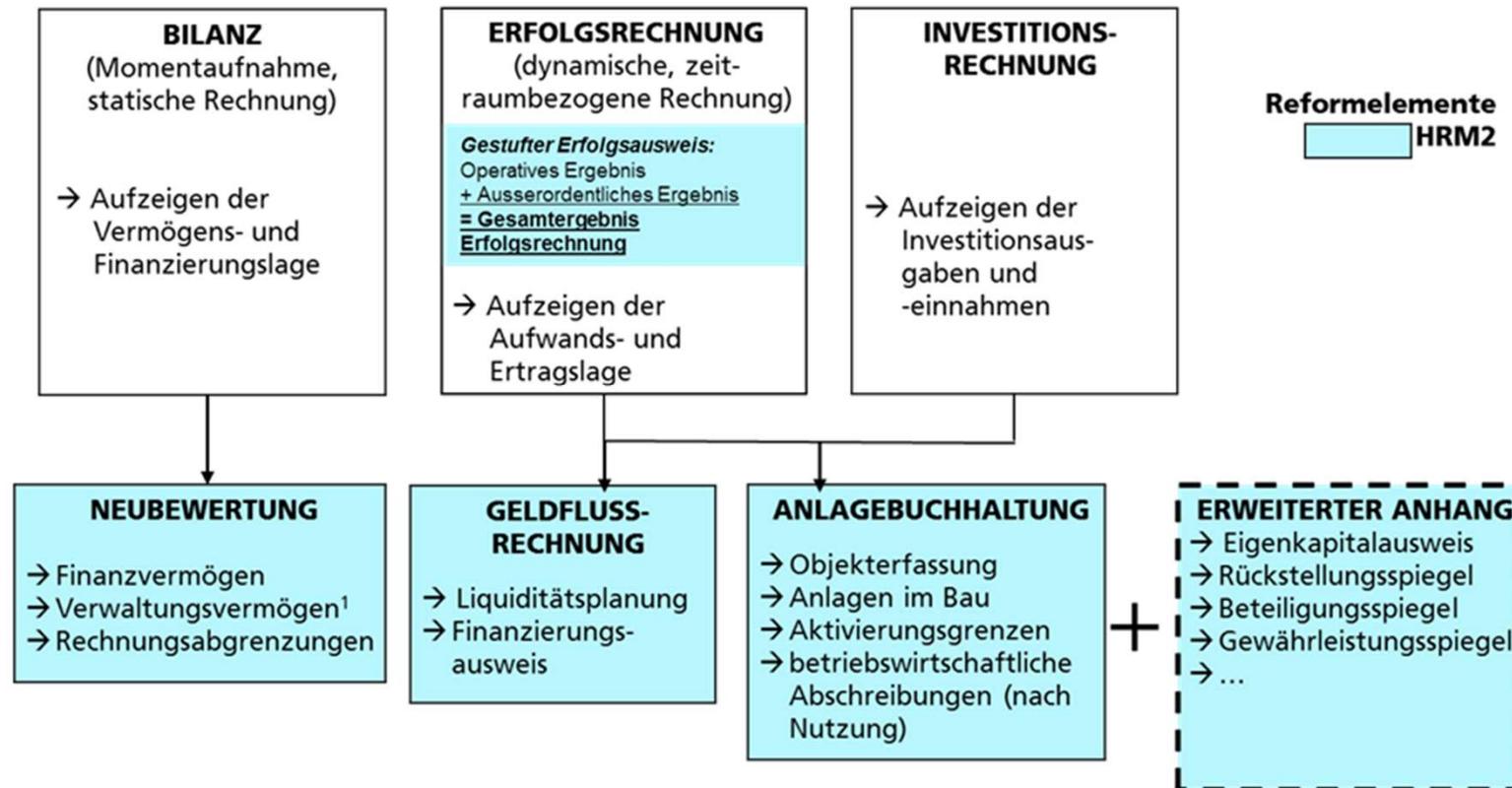
1. Investitionen des Pflichtbedarfs realisieren, des Entwicklungsbedarfs priorisieren und des Wunschbedarfs streichen
2. Konsolidierungsphasen einplanen
3. Folgekosten von neuen Aufgaben und Investitionen aufzeigen
4. Neuverschuldung mit dem Budget begrenzen
5. Keine Verschuldung durch Konsumausgaben
6. Reservebildung vor Steuersenkung
7. Sparen und verzichten
8. Gemeindevermögen bewirtschaften
9. vom Besten lernen
10. Finanzsteuerung mit Kennzahlen



Ausblick (1): NFA Kirchen SO

Was?	Beschreibung
Zielsetzung	Neugestaltung des Finanzausgleichs der Kirchgemeinden und Landeskirchen nach der Logik des neuen Finanz- und Lastenausgleichs bei den Einwohnergemeinden.
Wesentliche Reformelemente	<ul style="list-style-type: none"> • Reiner steuerkraftbasierter Ausgleich mit Mindestausstattung durch den Kanton (Finanzausgleichssteuer) • Bei Bedarf höhere finanzielle Solidarität unter den Kirchgemeinden • Anteiliger Sockelbeiträge aufgrund der Mitgliederzahlen der jeweiligen Landeskirchen • Zuweisung anteiliger Mittel aus dem Finanzausgleich an die drei Landeskirchen zur Erfüllung kantonaler und regionaler Aufgaben. • Pflicht zur normierten Rechenschaftsablage über die Mittelverwendung. Publikation einer öffentlichen Leistungsbilanz über die Leistungen der Landeskirchen zu Gunsten des Kantons.
Stand heute	<ul style="list-style-type: none"> • Juli 2017: Hauptstudie (Umsetzungskonzept) durch Regierungsrat beschlossen • Aktuell laufen die Arbeiten im Gesetzgebungsfahren
Voraussichtlicher Einführungstermin	2020
Weitere Informationen	www.nfa-kirchen.so.ch

Ausblick (2): HRM2 bei Bürger- und Kirchgemeinden



Schluss

- Alles Gute bei der erfolgreichen Steuerung Ihrer Gemeindefinanzen!

