



## ... Fortsetzung

### Strategie

Nach der Formulierung des Leitbildes, welches die Vision einer Gemeinde darstellt, erfolgt in der Regel die Formulierung der Strategie, also der mittel- und langfristigen Ziele und der dazugehörigen messbaren Erfolgskenngrößen.

### Projektauftrag, Leistungsauftrag/Leistungsvereinbarung

WOG-Instrumente für die Bereiche der Wasserversorgung und des Friedhofwesens.

Produkt	Umschreibung
Produktgruppe Verwaltungsabteilung Vorsteher Leiter der IBL	<b>Wasserversorgung</b> IBL Robert Gasser Hansjörg Knöpfli
Produktebeschreibung	<b>Versorgung durch Trink- Brauch- und Löschwasser</b>
Produkteziele	<p><b>Allgemein</b> Die industriellen Betriebe versorgen die Bevölkerung, das Gewerbe und die Industrie im Rahmen der zur Verfügung stehenden Menge mit Trink- und Brauchwasser. Sie sorgen für eine entsprechende Qualität. Vorbehalten bleiben Art. 7 Abs. 2 und Art. 9 des Wasserversorgungsreglementes</p> <p>Gleichzeitig gewährleisten sie in diesem Rahmen einen ausreichenden Löschschutz.</p> <p>Sie stellen die Notstandswasserversorgung sicher.</p> <p>Die Wasserversorgung ist kostengünstig und umweltfreundlich zu führen.</p> <p>Die Werterhaltung und Erweiterung der Infrastruktur ist zu gewährleisten.</p> <p><b>Leitungsnetz</b> <i>Unterhalt</i> Die industriellen Betriebe unterhalten die öffentlichen Leitungen und sichern eine unterbrechungsfreie Versorgung. Die IBL entscheiden im Rahmen der Berechnung für den <b>Werterhalt</b> der Wasserversorgung (2% des Anlagevermögens) selbstständig über notwendige Investitionen und lösen diese aus. <i>Neuerstellung</i> Die industriellen Betriebe erstellen öffentliche Leitungen und erschliessen neue Quartiere und Neubauten in der Bauzone. Die Kredite für neue Anlagen der Wasserversorgung sind immer durch das zuständige Organ gem. OgR der Einwohnergemeinde zu genehmigen.</p> <p><b>Wasserreservoir / Pumpwerke (Hochbauten)</b> <i>Unterhalt</i> Die industriellen Betriebe unterhalten die Wasserreservoirs und Pumpwerke und sichern eine umfassende Versorgung. Die IBL entscheiden im Rahmen der Berechnung für den <b>Werterhalt</b> der Wasserversorgung (2% des Anlagevermögens) selbstständig über notwendige Investitionen und lösen diese aus. <i>Neuerstellung</i> Die industriellen Betriebe erstellen Reservoirs und Pumpwerke zur Wassergewinnung, -aufbereitung, -förderung und -speicherung und sichern eine vollständige Versorgung. Die Kredite für neue Anlagen der Wasserversorgung sind immer durch das zuständige Organ gem. OgR der Einwohnergemeinde zu genehmigen.</p>
Leistungsauftrag GdR (Ziel)	<p>Investitionen für den Werterhalt der Wasserversorgung sind generell geplant.</p> <p>Schäden an der Wasserversorgung sind innert einer angemessenen Frist zu reparieren.</p>

Abbildung 13 - Auszug Produktauftrag des WOG-Bereichs "Wasser"

**Bewilligung Kanton**

Auf der Basis der Vorarbeiten (Projektauftrag, Leistungsauftrag u.ä.) erteilte der Kanton Bern im Oktober 1995 Lengnau die Bewilligung für die WOG-Steuerung der Bereiche Wasser und Friedhof. In der Folge konnten die ersten Globalbudgets durch die Gemeindeversammlung für das Jahr 1996 genehmigt werden.

**Kontrakte**

In den Leistungsaufträgen wurde die Verwaltung beauftragt, die Leistungen zu erstellen. Der Gemeinderat schloss mit den Gemeindeabteilungen Kontrakte ab. Ab diesem Zeitpunkt wurden die beiden Bereiche Wasser und Friedhof nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführt.

**Kostenrechnung**

Gleichzeitig wurde durch die Finanzverwaltung - vorerst mit einer Tabellenkalkulationssoftware - eine Kostenrechnung auf der Grundlage der Finanzbuchhaltung (NRM) aufgebaut. Die nachfolgende Aufstellung auf der folgenden Seite zeigt die Unterdeckung pro m<sup>3</sup>-Wasser in den ersten 2 Quartalen 1999.

Das Ergebnis bildet die "brutale" Erkenntnis, dass der Wasserpreis viel zu tief ist. Er ist nach dem Verursacherprinzip um CHF 1.50 /m<sup>3</sup> zu erhöhen. Ob die Gemeindeversammlung letztlich einem solchen Antrag folgt, ist eine politische Frage. Bei finanzschwachen Gemeinden kann eine Ablehnung des rechnerisch festgestellten Wasserpreises aufsichtsrechtliche Folgen durch den Kanton nach sich ziehen.

**Neue Gemeindeverfassung (Gemeindeordnung)**

Ab 1997 nahm Lengnau BE die Erarbeitung neuer rechtsetzender Reglemente, der Gemeindeverfassung und der Gemeinderatsreglemente in Angriff. Wegen der kritischen Ergebnisse aus der Vernehmlassung bei den Ortsparteien musste das Tempo zur Einführung von WOG gedrosselt werden. Die Reduktion der Gemeinderäte auf sieben Mitglieder und die Delegation von bestimmten Aufgaben an den Gemeinderat waren Hauptauslöser der Opposition gegen die WOG. Die Weiterberatung der Gemeindeverfassung erfolgt im Frühjahr 2000 in Subkommissionen.

## ... Fortsetzung

### Beispiel einer Kostenrechnung - Unterdeckung Wasser

1	Kostenart	Kosten	Vorkostenstellen					Kostenstellen Betrieb			Kostenträger	
			Personal	Verwaltung	Betrieb	EDV	NPM	Leitungsnetz	Fassungen	Hochbauten	Wasserwerk	Kontrolle
2	Stunden exkl. Werterhalt / Investitionen	839.50	33.50	61.50	161.50	1.00	22.50	111.50	107.75	332.25	8.00	0.00
3	<b>Direkte Nettokosten</b>	<b>-62'267.40</b>	<b>1'789.47</b>	<b>4'794.30</b>	<b>25'087.26</b>	<b>53.42</b>	<b>1'201.88</b>	<b>34'283.71</b>	<b>13'730.24</b>	<b>19'487.68</b>	<b>-162'695.36</b>	<b>0.00</b>
4	<b>Querschnittkosten</b>	<b>39'859.95</b>	<b>00.00</b>	<b>27'766.10</b>	<b>12'093.85</b>	<b>00.00</b>	<b>00.00</b>					
5	<b>Subtotal I (2+3)</b>	<b>-22'407.45</b>	<b>1'789.47</b>	<b>32'560.40</b>	<b>37'181.11</b>	<b>53.42</b>	<b>1'201.88</b>	<b>34'283.71</b>	<b>13'730.24</b>	<b>19'487.68</b>	<b>-162'695.36</b>	<b>0.00</b>
6	<b>Umlage Vorkostenstel</b>											
7	Personalaufwand		-1'789.47	136.54	358.56	2.22	49.95	247.55	239.23	737.66	17.76	0.00
8	Verwaltung			-32'696.94	7'092.76	43.92	988.15	4'896.66	4'732.16	14'591.75	351.34	0.00
9	Betrieb				-44'632.43	76.56	1'722.52	8'536.05	8'248.96	25'435.89	612.45	0.00
10	EDV					-176.11	6.81	33.74	32.60	100.54	2.42	0.00
11	NPM						-3'969.32	791.03	764.42	2'357.12	56.76	0.00
12	<b>Total Umlage Vorkost</b>		<b>1'789.47</b>	<b>32'560.40</b>	<b>37'181.11</b>	<b>53.42</b>	<b>1'201.88</b>	<b>14'505.22</b>	<b>14'017.38</b>	<b>43'222.96</b>	<b>1'040.73</b>	
13	Kontrolle (5-12)		00.00	00.00	0.00	0.00	0.00					
14	<b>Subtotal II (5+12)</b>							<b>48'788.93</b>	<b>27'747.62</b>	<b>62'710.64</b>	<b>-161'654.63</b>	<b>0.00</b>
15	<b>Umlage Kostenstel</b>											
16	Leitungsnetz							-48'788.93			48'788.93	0.00
17	Fassungen								-27'747.62		27'747.62	0.00
18	Hochbauten									-62'710.64	62'710.64	0.00
19	<b>Total Umlage Kosten</b>							<b>48'788.93</b>	<b>27'747.62</b>	<b>62'710.64</b>	<b>139'247.19</b>	<b>0.00</b>
20	Kontrolle (14-19)							0.00	0.00	0.00		
21	<b>Subtotal III (14+19)</b>										<b>-22'407.45</b>	<b>0.00</b>
22	<b>Abrechnung</b>											
23	Zwischentotal I = III											-22'407.45
24	<b>Kalkulierte Kosten</b>											<b>237'813.86</b>
25	<b>Total (24-23)</b>											<b>215'406.41</b>
26	<b>Unterdeckung in CHF pro verkauften m3-Wasser</b>	147'718 m3	$215'406 : 147'718 =$								1.46	

Abbildung 14: Auszug Kostenrechnung, Betriebsabrechnung Produktgruppe Wasser (stark vereinfacht und verkürzt dargestellt)