



Gemeindefinanzen – kurz erklärt

Leitfaden für Gemeinderätinnen und Gemeinderäte

Nicht klassifiziert



Impressum

Herausgeberin: © Amt für Gemeinden und Raumordnung, Abteilung Gemeinden

Autorenteam: Sylvia Jauner
Iris Markwalder
Michel Sassanelli
Daniel Schaffner

Registratur: 2019.JGK.266

1. Auflage: Dezember 2020

Titelbild: Website Luzerner Polizei (https://polizei.lu.ch/organisation/stab/finanzen_controlling)

Inhalt

Impressum	2
Inhalt	3
Vorwort	4
Aufbau des Leitfadens	5
1. Welche Rolle spielen die Finanzen innerhalb der Gemeindestategie?	6
1.1 Finanzplan	6
1.2 Budget und Jahresrechnung	7
2. Das öffentliche Rechnungswesen – ein Überblick	8
2.1 Investitionsrechnung	8
2.2 Allgemeiner Haushalt und Spezialfinanzierungen	9
3. Die finanzielle Steuerung – eine strategische Aufgabe des Gemeinderates	11
3.1 Warum eine finanzielle Steuerung?	11
3.2 Was sind Basisunterlagen für die finanzielle Steuerung?	11
3.3 Was beinhaltet die finanzielle Steuerung?	11
4. Die finanzielle Steuerung – was bringt eine rollende finanzielle Planung bei einem sich stetig verändernden Umfeld?	12
5. Die finanzielle Steuerung – was ist der Nutzen der Informationen?	13
5.1 Bedeutung der Informationen	13
5.2 Praktische Umsetzung	13
6. Informationen aus dem Rechnungswesen – welche Informationen für welche Anspruchsgruppe?	14
7. Der Finanzplan – was ist wichtig aus Sicht der finanziellen Steuerung?	15
8. Die Jahresrechnung – was ist wichtig aus Sicht der finanziellen Steuerung?	16
8.1 Das Kapitel «Bericht» - was ist das Ziel?	16
8.2 Das Kapitel «Eckdaten» - was ist der Inhalt?	16
8.3 Das Kapitel «Gliederung nach Funktionen» - Welche Information ist wichtig?	17
8.4 Das Kapitel «Geldflussrechnung» - Welche Fragen werden beantwortet?	17
8.5 Das Kapitel «Finanzkennzahlen» - Was muss ich wissen?	19
8.6 Das Kapitel «Details zur Jahresrechnung» - Was ist das Ziel?	20
9. Das Budget – was ist wichtig aus Sicht der finanziellen Steuerung?	21
9.1 Umfeld	21
9.2 Wirkung	21
9.3 Besonderheiten	21
10. Spezialthemen	22
10.1 Der kantonale Finanz- und Lastenausgleich	22
10.2 Die zusätzlichen Abschreibungen (Einlagen in eine finanzpolitische Reserve)	24
11. Abkürzungsverzeichnis	26
12. Quellen	26
13. Anhang	27
13.1 Erfassung und Auswertung der Finanzdaten (Excel-Datei «Entwicklung Gemeindefinanzen»).....	27
13.2 Praktisches Beispiel «Entwicklung Gemeindefinanzen»	28

Vorwort

Geschätzte Leserin
Geschätzter Leser

- ✓ Sie interessieren sich für die Finanzen der Gemeinde?
- ✓ Sie haben sich für ein öffentliches Amt in Ihrer Gemeinde zur Verfügung gestellt und möchten bei den Finanzen mitreden können?
- ✓ Sie wollen wissen, was unter dem Begriff «Finanzhaushalt» zu verstehen ist?
- ✓ Sie wollen den Durchblick haben in Jahresrechnung, Finanzplan und Budget Ihrer Gemeinde?

Die nachfolgenden Erläuterungen geben Ihnen einen Überblick über

- die Gemeindefinanzen im Rahmen der Gemeindestrategie
- die strategische Aufgabe der finanziellen Steuerung
- die Bedeutung der Informationen aus den Instrumenten des Rechnungswesens
- die Instrumente des Rechnungswesens

Ergänzend zum Leitfaden steht eine Praxishilfe «**Entwicklung Gemeindefinanzen**» zur Verfügung. Mit diesem Instrument können die Gemeinden anhand von Finanzdaten die finanzielle Entwicklung der Gemeinde beurteilen, planen und steuern.

Das AGR dankt folgenden Personen, welche an der Erarbeitung und Überprüfung der vorliegenden Unterlagen mitgewirkt haben:

- Daniel Schaffner, Finanzverwalter der Stadt Bern (Mitglied der Arbeitsgruppe)
- Michel Sassanelli, Finanzverwalter der Gemeinde Pieterlen (Mitglied der Arbeitsgruppe)
- Daniel Bichsel, Gemeindepräsident in Zollikofen (Praxistest)
- Peter Aeschlimann, Gemeindepräsident in Trub (Praxistest)
- Barbara Zürcher-Wichtermann, Gemeindepräsidentin in Kirchenthurnen (Praxistest)

Weiterführende Informationen finden Sie

- im Web unter: www.be.ch/gemeinden → Gemeindefinanzen und
- in der Arbeitshilfe Gemeindefinanzen unter: www.be.ch/hrm2 → Arbeitshilfe Gemeindefinanzen.

Schulungen zum Thema bietet an:

bwd Bern (Bildungszentrum für Wirtschaft und Dienstleistung, Papiermühlestrasse 65, Bern) Informationen unter: www.bwdbern.ch → Weiterbildung → Gemeinde

www.be.ch/gemeinden



Aufbau des Leitfadens

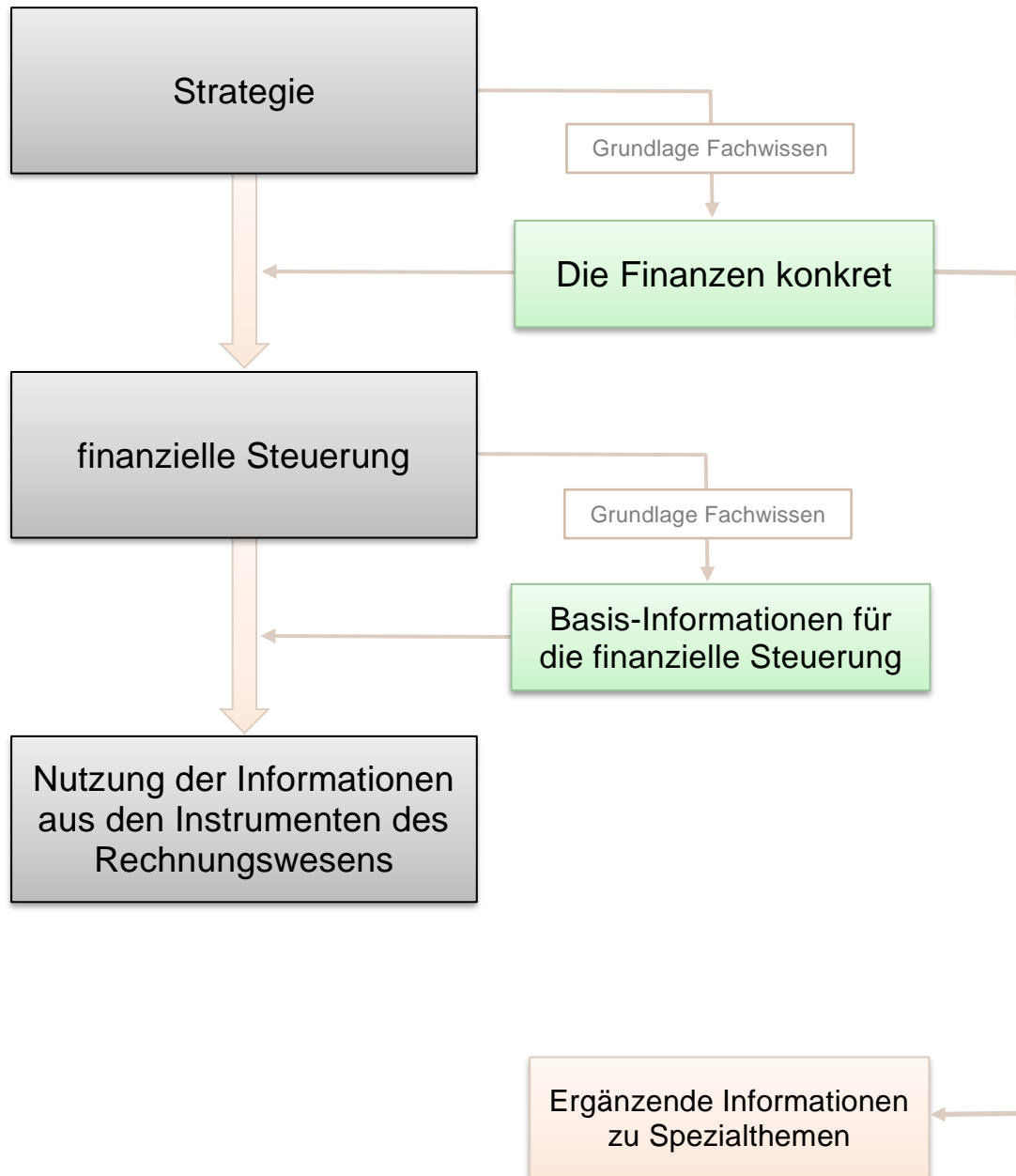


Abbildung 1: Aufbau des Leitfadens

1. Welche Rolle spielen die Finanzen innerhalb der Gemeindestrategie?

Die Finanzen nehmen eine zentrale Rolle in der Gemeindestrategie ein. Sie geben den Rahmen vor für die Entwicklung und die Aufgabenerfüllung der Gemeinde. Eine umfassende vorausschauende Planung auf der Basis einer sorgfältigen Analyse der Finanzzahlen ist eine Bedingung für die Flexibilität einerseits und die Abwendung von Zugzwängen andererseits.

1.1 Finanzplan

Das Instrument für die **mittel- bis langfristige finanzielle Planung ist der Finanzplan** (oder Aufgaben- und Finanzplan). Er ist eingebettet in das Leitbild, die Strategie und den Legislaturplan der Gemeinde.

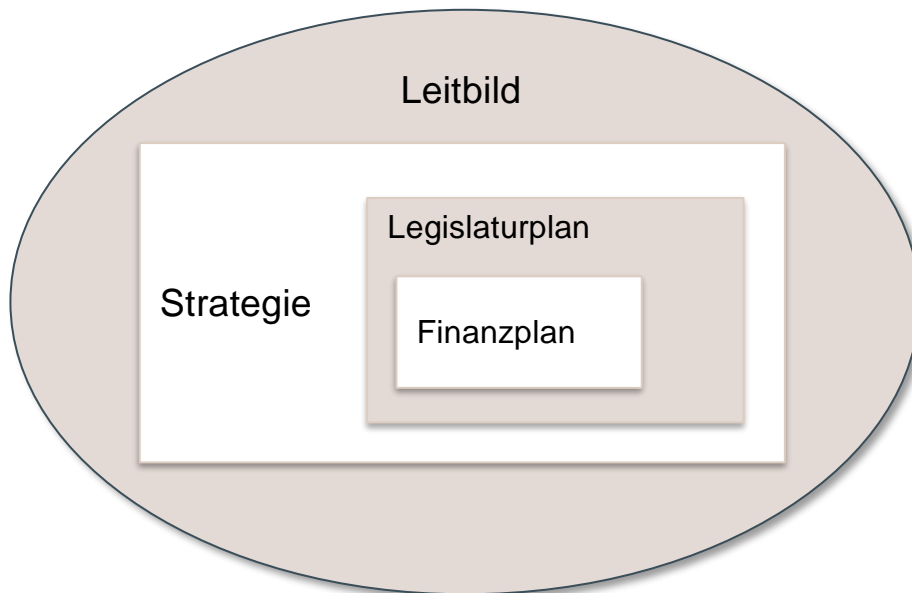


Abbildung 2: Instrumente Gemeindestrategie

Instrument	Ziel	Zuständig	Unterstützung/ Einbezug	Information
Leitbild	Definition der Werte. Formulieren einer Vision.	Gemeinderat	Öffentlichkeit	Öffentlichkeit und Politik
Strategie	Orientierung. Gemeinsamer Horizont. Langfristiger Erfolg.	Gemeinderat		Öffentlichkeit und Politik
Legislaturplan	Legislaturziele. Umsetzung der Strategie mittelfristig.	Gemeinderat	Verwaltung	Öffentlichkeit und Politik
Finanzplan	Umsetzung des Legislaturplans. Kurz- bis mittelfristig.	Gemeinderat	Finanzverwaltung	Gemeindeversammlung

Tabelle 1: Übersicht Instrumente Gemeindestrategie

1.2 Budget und Jahresrechnung

Das **Budget und die Jahresrechnung sind Instrumente für die kurzfristige Planung**, resp. die **Berichterstattung** (Aufgabenerfüllung, Vermögens- und Schuldensituation).

Das Budget steht in direktem Zusammenhang mit der Finanzplanung. Es bildet für das Folgejahr die kurzfristigen Konsequenzen der Finanzplanung ab.

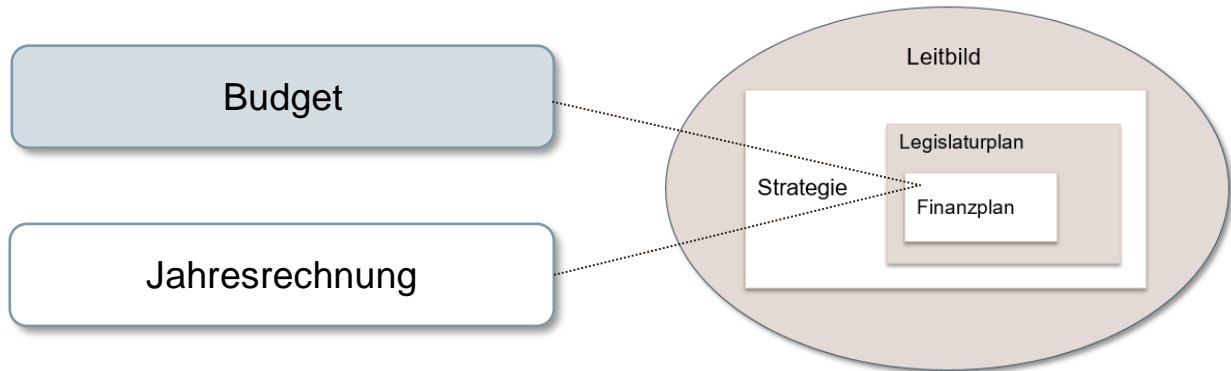


Abbildung 3: Instrumente kurzfristige Planung

Instrument	Ziel	Zuständig	Periode	Zeitraum
Budget	Bewilligung Budgetkredite. Kurzfristige Aufgabenplanung.	Gemeinderat oder Gemeindeversammlung/Parlament	Folgejahr	1 Jahr
Jahresrechnung	Berichterstattung und Nachweis über die Aufgabenerfüllung. Abbildung der Vermögens- und Schuldensituation per Stichtag.	Gemeinderat oder Gemeindeversammlung/Parlament	Vorjahr	1 Jahr

Tabelle 2: Übersicht Instrumente kurzfristige Planung

2. Das öffentliche Rechnungswesen – ein Überblick

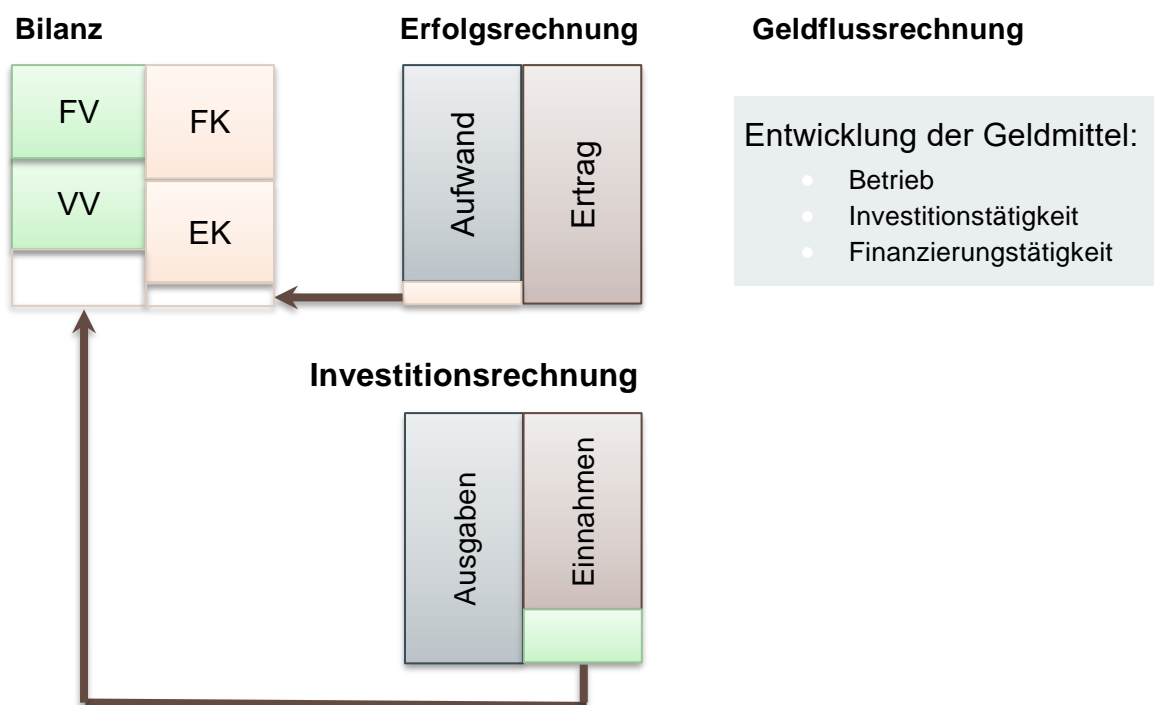


Abbildung 4: Das öffentliche Rechnungswesen

Das öffentliche Rechnungswesen unterscheidet sich in vielen Teilen nicht von jenem der Privatwirtschaft. Die Begriffe «Bilanz» mit Aktiven und Passiven, «Erfolgsrechnung» mit Aufwand und Ertrag und die «Geldflussrechnung» sind identisch.

Dagegen weist die Bilanz im öffentlichen Rechnungswesen Finanzvermögen und Verwaltungsvermögen anstelle von Umlauf- und Anlagevermögen aus. Die Investitionsrechnung ist in der Privatwirtschaft so ebenfalls nicht bekannt.

Hinweis zum Eigenkapital:

Bei der Bilanzposition «Eigenkapital» handelt es sich nicht etwa um Geldmittel. Das Eigenkapital stellt lediglich das Nettovermögen der Gemeinde dar (Finanz- und Verwaltungsvermögen abzüglich das Fremdkapital).

«Mit dem Eigenkapital kann die Gemeinde nichts kaufen.»

2.1 Investitionsrechnung

Eine wesentliche Unterscheidung ist die **Investitionsrechnung**, welche in dieser Art für die öffentlich rechtlichen Körperschaften einzigartig ist.

➔ Was ist die Investitionsrechnung (IR)?

- Die IR ist eine separate Rechnung für Investitionseinnahmen und –ausgaben des Verwaltungsvermögens.
- Die IR gewährleistet den Überblick über die öffentlichen Investitionsvorhaben.
- Die IR weist Ausgaben und Einnahmen für Anlagen mit einem mehrjährigen zukünftigen öffentlichen Nutzen aus.
- Die erworbenen Anlagen dienen immer der öffentlichen Aufgabenerfüllung.

➔ Übersicht Investitionsrechnung / Finanzierung / Erfolgsrechnung

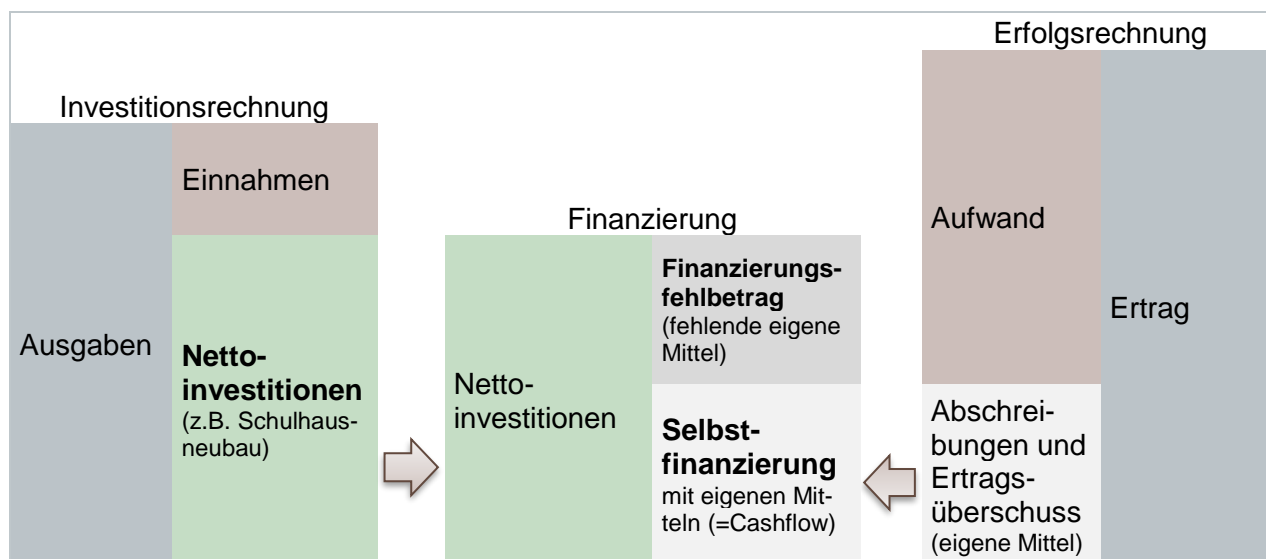


Abbildung nach:
(Derungs, Fetz, & Just, 2018)

Die Frage, wie eine Investition (z.B. Schulhausneubau) finanziert wird, ist ein entscheidendes Kriterium für oder gegen ein Vorhaben. Im Idealfall kann die Investition mit eigenen Mitteln – erwirtschaftet aus dem Betrieb (Erfolgsrechnung) – finanziert werden. Stehen nicht genügend Mittel zur Verfügung, muss der fehlende Betrag durch die Aufnahme von fremden Mitteln (Verschuldung steigt) oder durch die Verflüssigung von Finanzvermögen beschafft werden.

2.2 Allgemeiner Haushalt und Spezialfinanzierungen

Das öffentliche Rechnungswesen unterscheidet im Weiteren zwischen dem **Allgemeinen Haushalt** und den **Spezialfinanzierungen** (nur die gebührenfinanzierten zweiseitigen Spezialfinanzierungen).

➔ was heisst das konkret?

- Die hauptsächlich **steuerfinanzierten** Bereiche (Allgemeiner Haushalt) werden von den **gebührenfinanzierten** Bereichen (Spezialfinanzierungen) unterschieden.
- Typisch steuerfinanziert sind z.B. die Allgemeine **Verwaltung**, die **Bildung**, die **Gemeindestrassen**, der **öffentliche Verkehr** und die Beiträge an die **Lastenausgleiche**¹.
- Typische Spezialfinanzierungen sind die Bereiche **Wasserversorgung**, **Abwasserentsorgung** und **Abfallentsorgung**.
- Spezialfinanzierungen sind eigene «Betriebsrechnungen». Sie weisen ein Jahresergebnis (Aufwand- oder Ertragsüberschuss) und Eigenkapital aus.
- Der Allgemeine Haushalt weist das Jahresergebnis des hauptsächlich steuerfinanzierten Bereichs und dessen Eigenkapital (Bilanzüberschuss) aus.
- Im **Gesamthaushalt** wird die Gesamtrechnung (Allgemeiner Haushalt plus Spezialfinanzierungen) der Gemeinde abgebildet.

¹ Kantonale Lastenausgleichssysteme, wie z.B. Lastenausgleich Lehrerbesoldungen, Lastenausgleich öffentlicher Verkehr, Lastenausgleich Sozialhilfe, etc. (www.fin.be.ch → Finanz- und Lastenausgleich)

Grafisch lässt sich dies so darstellen:

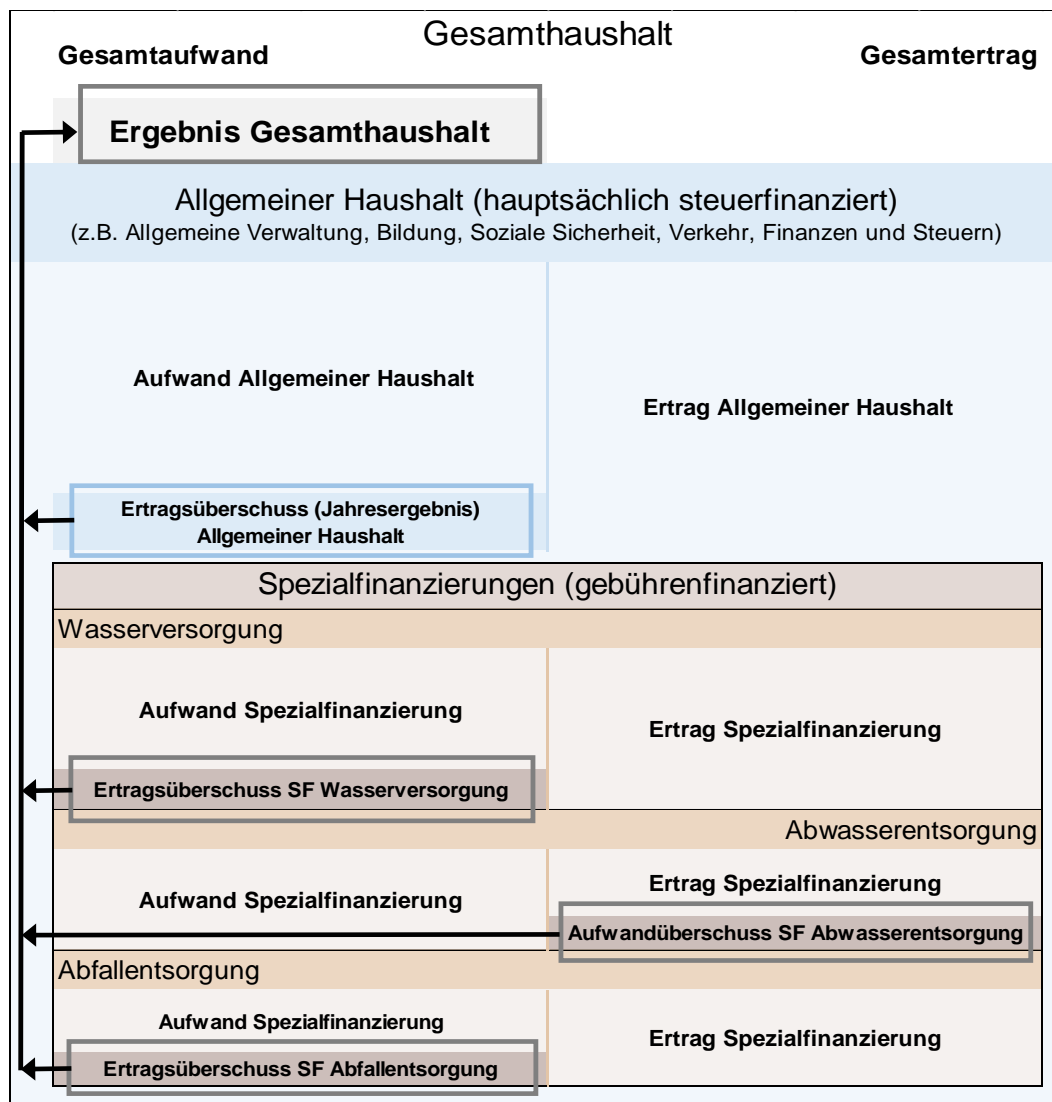


Abbildung 5: Die Haushalte

➔ Was bringt das?

- Transparenz über die Erfolge im Steuerbereich (Jahresergebnis Allgemeiner Haushalt)
- Transparenz über die Erfolge im Gebührenbereich (Aufwand- resp. Ertragsüberschuss in den Spezialfinanzierungen)

3. Die finanzielle Steuerung – eine strategische Aufgabe des Gemeinderates

3.1 Warum eine finanzielle Steuerung?

- Die Möglichkeiten und Risiken der Gemeinde werden aufgezeigt.
- Der Mittelbedarf zur Finanzierung der übertragenen Gemeindeaufgaben wird nachgewiesen.
- Der Handlungsspielraum der Gemeinde zur Erfüllung von selbstgewählten Aufgaben wird deutlich.
- Richtungskorrekturen erfolgen vorausschauend und rechtzeitig.

3.2 Was sind Basisunterlagen für die finanzielle Steuerung?

- Informationen aus dem Rechnungswesen
- Steuerstatistik
- Betriebsrechnung Liegenschaften des Finanzvermögens
- Ersatz- und Erneuerungsplanung Verwaltungsvermögen
- Investitionsplanung
- Analyse des Gemeindeumfelds (Änderungen übergeordnete Rechtserlasse, politische Vorstösse auf Stufe Kanton, Situation auf dem Arbeitsmarkt, etc.)

3.3 Was beinhaltet die finanzielle Steuerung?

- Rollende finanzielle Planung
- Umsetzung der Planziele
- Überprüfung der Massnahmen
- Richtungskorrektur

4. Die finanzielle Steuerung – was bringt eine rollende finanzielle Planung bei einem sich stetig verändernden Umfeld?

- Im Leitbild, in der Strategie und im Legislaturplan definiert die Gemeinde Ziele zur Entwicklung und zur Aufgabenerfüllung.
- Die Gemeinde ist steten äusseren und inneren Einflüssen ausgesetzt, welche sich auf die gesetzten Ziele auswirken.
- Mit einer rollenden finanziellen Planung können die Auswirkungen auf die Ziele laufend beurteilt werden.
- Eine frühzeitige Richtungskorrektur hinsichtlich der definierten Ziele aufgrund von äusseren und inneren Einflüssen ist damit gewährleistet.

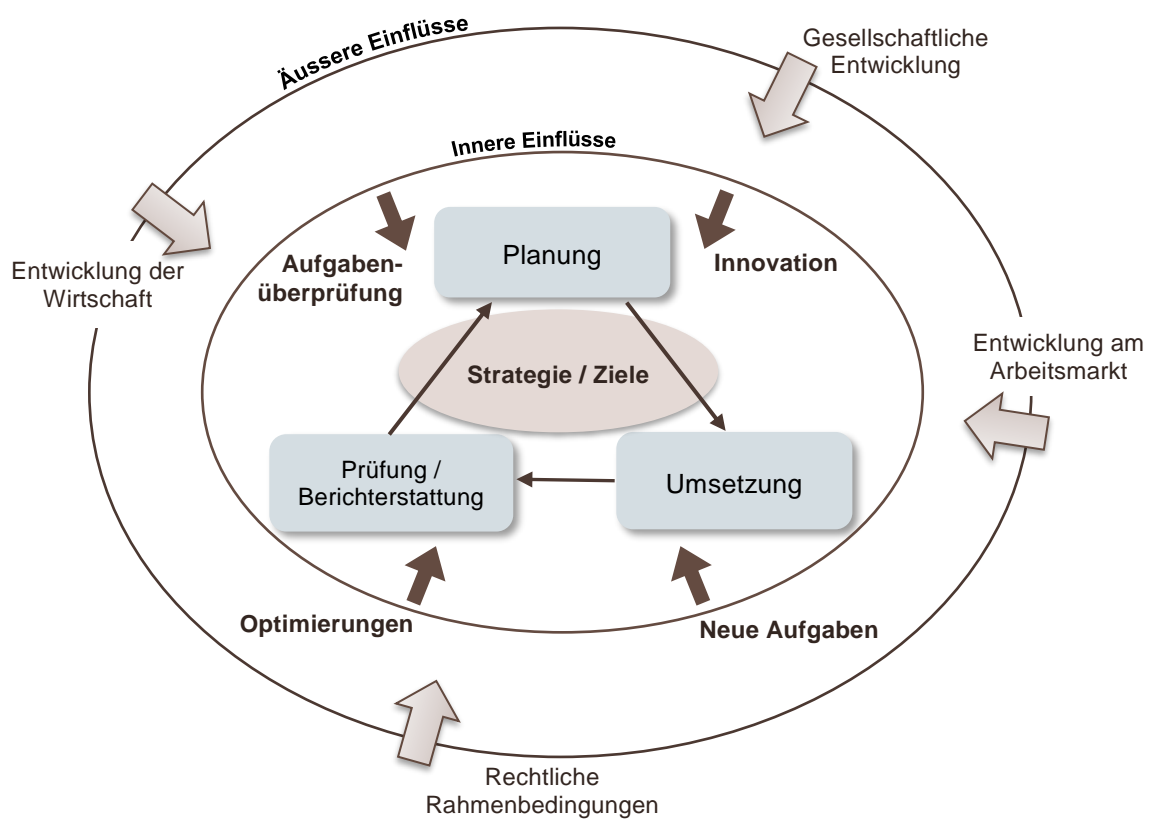
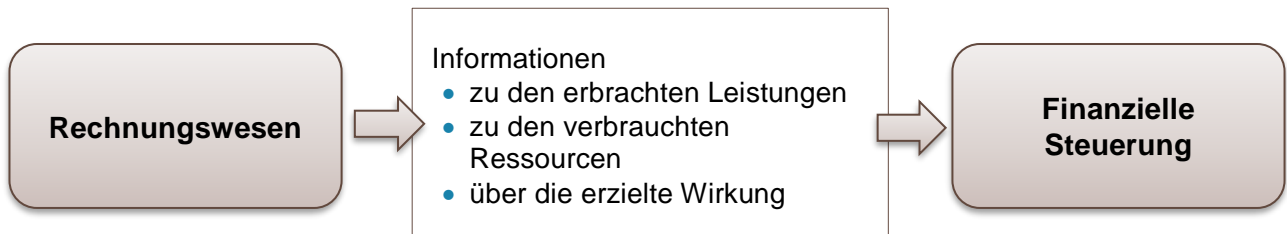


Abbildung 6: Einflussfaktoren zur finanziellen Planung

5. Die finanzielle Steuerung – was ist der Nutzen der Informationen?

5.1 Bedeutung der Informationen

Für die finanzielle Steuerung zentral sind Informationen aus dem Rechnungswesen, über die **erbrachten Leistungen**, die **verbrauchten Ressourcen** und die **erzielte Wirkung**.²



5.2 Praktische Umsetzung

Mit **Informationen** aus dem Rechnungswesen und mittelfristigen **Prognosen**, welche auf zuverlässigen und realistischen Schätzungen beruhen, kann die Entwicklung der Gemeindefinanzen aufgezeigt werden.



Auf der Website des AGR steht ein **Excel-Tool** zur Auswertung von Finanzdaten zur Verfügung. Die Finanzdaten der Gemeinde können retrospektiv und prospektiv erfasst werden. Die Auswertungen werden grafisch dargestellt.

www.be.ch/gemeinden

Zur Veranschaulichung ist im Anhang zu diesem Leitfaden ein praktisches Beispiel inkl. Kommentar zu den Ergebnissen angefügt.

² nach (Derungs, Fetz, & Just, 2018)

6. Informationen aus dem Rechnungswesen – welche Informationen für welche Anspruchsgruppe?

Die **Jahresrechnung**, der **Finanzplan** und das **Budget** enthalten unterschiedliche Informationen.

Verschiedene **Anspruchsgruppen**...

...verlangen nach verschiedenen **Informationen**...



Instrument \ An- spruchsgruppe	Jahresrechnung	Finanzplan (oder Aufga- ben- + Finanzplan)	Budget
	<i>Gewichtung</i>		
	<i>mittel</i>	<i>hoch</i>	<i>gering</i>
Gemeinderat (finanzielle Steuerung)	<ul style="list-style-type: none"> Situation der einzelnen Funktionen und Aufgabenbereichen Bilanzsituation <i>Nettovermögen</i> <i>Nettoschulden</i> Handlungsspielraum 	<ul style="list-style-type: none"> Strategie Investitionsplanung Trend Finanzierung künftige Investitionen und Aufgaben 	<ul style="list-style-type: none"> Kurzfristige Aufgabenplanung Ausgabenlegitimation Steuern und Gebührenbelastung
Öffentlichkeit und Politik	<ul style="list-style-type: none"> Situation der einzelnen Funktionen und Aufgabenbereichen 	<ul style="list-style-type: none"> Investitionsplanung 	<ul style="list-style-type: none"> Steuern und Gebührenbelastung
Verwaltung	<ul style="list-style-type: none"> Handlungsspielraum 	<ul style="list-style-type: none"> Investitionsplanung 	<ul style="list-style-type: none"> Kurzfristige Aufgabenplanung Ausgabenlegitimation

Abbildung 7: Übersicht Informationen

Das Zahlenmaterial aus den Instrumenten «Jahresrechnung», «Finanzplan» und «Budget» ist die Basis für die Darstellung der Entwicklung der Gemeindefinanzen (→ siehe Praxishilfe «**Entwicklung Gemeindefinanzen**»).

7. Der Finanzplan – was ist wichtig aus Sicht der finanziellen Steuerung?

- Der Finanzplan zeigt die **mittelfristige zukünftige Entwicklung** des Finanzhaushalts.
- Die **Wirkungen der Finanzplanung** (der finanziellen Entwicklung) auf die strategischen Ziele werden sichtbar.
- Die Investitionsplanung zeigt die **Aufgabenpriorisierung** des Gemeinderates für die nächsten 4 bis 8 Jahre (mittelfristige Planung).
- Abgeleitet von den geplanten Investitionen sind die **Folgekosten** und damit die Belastung der Erfolgsrechnung sichtbar.
- Die Entwicklung des **Cashflows** zeigt, ob die Investitionen aus eigenen Mitteln finanziert werden können oder die Aufnahme von Fremdmitteln erfordern.
- Rascher **Überblick** → Tabelle «Ergebnisse der Finanzplanung».

8. Die Jahresrechnung – was ist wichtig aus Sicht der finanziellen Steuerung?

Die Jahresrechnung ist umfangreich. Sie umfasst in den meisten Gemeinden mehr als 100 Seiten, aufgeteilt in 12 Kapitel. Nicht alle Informationen sind aus Sicht der finanziellen Steuerung von gleicher Relevanz.

Von Bedeutung sind die Informationen aus den nachfolgenden Kapiteln in Fettschrift:

- 1 Bericht/Berichterstattung**
- 2 Eckdaten**
- 3 Gliederung der Bilanz
- 4 Gliederung nach Funktionen**
- 5 Gliederung nach Sachgruppen
- 6 Geldflussrechnung**
- 7 Finanzkennzahlen**
- 8 Antrag der Exekutive
- 9 Bestätigungsbericht
- 10 Genehmigung der Jahresrechnung
- 11 Anhang
- 12 Details zur Jahresrechnung**

8.1 Das Kapitel «Bericht» - was ist das Ziel?

Der Bericht des Gemeinderates fasst das Rechnungsjahr mit den wichtigen Geschäftsfällen, den Besonderheiten im Rechnungsjahr und Informationen zu den Spezialfinanzierungen **kurz und klar** zusammen. Der Bericht legt den Fokus weniger auf die Zahlen. Er stellt viel mehr den Zusammenhang mit den Strategie- und Legislaturzielen und mit dem Finanzplan her. Die Informationen im Bericht sind für die weitere Analyse der Jahresrechnung von Bedeutung.

8.2 Das Kapitel «Eckdaten» - was ist der Inhalt?

- **Die Übersicht**
Die wichtigsten Positionen der Erfolgsrechnung und der Bilanz auf einen Blick.
- **Die gestuften Erfolgsausweise**
Die gestuften Erfolgsausweise zeigen das Ergebnis der Erfolgsrechnung auf der operativen Ebene (Betrieb und Finanzierung) und die nicht-geldflusswirksamen ausserordentlichen Erträge und Aufwände. Ist das operative Ergebnis negativ, deutet dies auf eine Unterdeckung des Konsumaufwandes hin.

Die gestuften Erfolgsausweise dienen **nicht als Sachgruppengliederung**.

Sie **liefern Antworten auf wichtige Fragen zur finanziellen Steuerung** aus den einzelnen Haushalten:

A. Der gestufte Erfolgsausweis im Allgemeinen Haushalt

Ist das **operative Ergebnis** positiv?

Ist der **Steuerertrag ausreichend**, um den rein betrieblichen Aufwand zu finanzieren?

Wird das Gesamtergebnis des Allgemeinen Haushalts wesentlich durch die **ausserordentlichen Aufwände und Erträge** beeinflusst?

B. Die gestuften Erfolgsausweise in den Spezialfinanzierungen Wasserversorgung, Abwasserentsorgung, Abfallentsorgung

Ist das **operative Ergebnis** positiv?

Sind die **Gebühren ausreichend**, um den rein betrieblichen Aufwand der Spezialfinanzierung zu finanzieren?

Wird das Gesamtergebnis der Spezialfinanzierung wesentlich durch die **ausserordentlichen Aufwände und Erträge** beeinflusst?

8.3 Das Kapitel «Gliederung nach Funktionen» - Welche Information ist wichtig?

Der Zusammenzug nach Funktionen zeigt in einer Übersicht, welche Mittel für welchen Aufgabenbereich verwendet werden.

Der Kommentar begründet die Abweichungen zum Budget. Diese Informationen sind z.B. relevant für die Überprüfung der Ausgabenbefugnisse und der Einhaltung der qualitativen und quantitativen Bindung der Budgetkredite an die Aufgabenerfüllung.

8.4 Das Kapitel «Geldflussrechnung» - Welche Fragen werden beantwortet?

Die Geldflussrechnung beantwortet Fragen zur Liquidität.

➔ Haben wir Ende Jahr mehr Geld in der Kasse oder weniger?
Die Antwort liefert die Position «**Total Geldfluss**».

➔ Wofür wurde das Geld ausgegeben, woher ist das Geld zugeflossen?
Die Antwort liefern die Positionen

- «**Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit**»,
(z.B. für Aufwände im Bereich der Bildung, der Lastenausgleiche, der Strassen, etc. oder aus Ertrag für Steuern)
- «**Geldfluss aus Investitionstätigkeit**»,
(z.B. für Ausgaben für den Neubau einer Mehrzweckanlage oder aus Einnahmen von Subventionen)
- «**Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit**»,
(z.B. aus der Aufnahme von Darlehen und Krediten oder zur Rückzahlung von Schulden)

Die Abbildung der Geldflüsse ist im Vergleich mit der Selbstfinanzierung interessant. Der Geldfluss ist nicht gleichbedeutend mit der Selbstfinanzierung. Von Bedeutung ist die Differenzierung der Geldflüsse nach den verschiedenen Haushalten (steuerfinanziert oder gebührenfinanziert) sowie nach den Bereichen «Betrieb», «Investitionen» und «Finanzierung».

Die Geldflussrechnung zeigt die effektive Leistungsfähigkeit einer Gemeinde. Alle Geschäftsfälle ohne Geldfluss werden ausgeblendet.

Zur Unterstützung in der Liquiditätsplanung wird ebenfalls die Geldflussrechnung hinzugezogen.

Die Geldflussrechnung ist ein **zentrales Führungsinstrument**.

8.5 Das Kapitel «Finanzkennzahlen» - Was muss ich wissen?

- **Selbstfinanzierungsgrad Allgemeiner Haushalt (SFG)**

Antwort auf die Frage:

Können die Investitionen des Allgemeinen Haushalts aus eigenen Mitteln finanziert werden?

Zusammenhang mit anderen Kennzahlen:

Ein tiefer Selbstfinanzierungsgrad verursacht mittel-/langfristig Anstieg der Brutto- und Nettoverschuldung (BVA und NVA)

Worauf ist zu achten?

Aktivierungsgrenze kann den SFG beeinflussen, da je nach dem, Investitionen direkt über die Erfolgsrechnung finanziert werden. In der Bilanz bereits verfügbare Mittel werden nicht berücksichtigt.

- **Selbstfinanzierungsanteil im Gesamthaushalt (SFA)**

Antwort auf die Frage:

Wie ist die finanzielle Leistungsfähigkeit unserer Gemeinde?

Zusammenhang mit anderen Kennzahlen:

Je höher der Wert, desto grösser ist der Spielraum für den Schuldenabbau oder die Finanzierung von Investitionen und deren Folgekosten. Bei einem tiefen SFA ist in der Regel auch der INA entsprechend eingeschränkt. Bei einem hohen INA und tiefen SFA steigen i.R. der BVA und der Nettoverschuldungsquotient (NVQ) an.

Worauf ist zu achten?

Die Aktivierungsgrenze kann den SFA beeinflussen. Eine hohe Aktivierungsgrenze bewirkt, dass Investitionen direkt über die ER finanziert werden (gleichbedeutend mit 100% Abschreibung).

- **Investitionsanteil (INA)**

Antwort auf die Frage:

Wie hoch ist das Mass der Investitionstätigkeit einer Gemeinde?

Zusammenhang mit anderen Kennzahlen:

Ein starker INA kann bei einem zu tiefen SFA zu einem hohen BVA oder > Nettoschuld und NVQ führen

Worauf ist zu achten?

Die Aktivierungsgrenze kann den INA beeinflussen. Eine hohe Aktivierungsgrenze bewirkt, dass Investitionen direkt in der ER und nicht als Investition erfasst werden.

- **Bruttoschuld / Nettoschuld (BVA, NVA)**

Antwort auf die Frage:

Wie entwickeln sich die Schulden?

Zusammenhang mit anderen Kennzahlen:

Siehe Erläuterungen zu INA und SFA

Worauf ist zu achten?

Seit Einführung von HRM2 ist die mittlere Wohnbevölkerung relevant (Wohnbevölkerung je Monat addiert und Summe geteilt durch 12).

- **Bilanzüberschussquotient (BÜQ)**

Antwort auf die Frage:

Wie ist das Verhältnis des Bilanzüberschusses zum Steuerertrag plus/minus Finanzausgleich?

Zusammenhang mit anderen Kennzahlen:

Die Kennzahl BÜQ wird für die Berechnung einer allfälligen Auflösung der zusätzlichen Abschreibungen (finanzpolitische Reserve) verwendet.

Worauf ist zu achten?

Ein Bilanzüberschuss unter 30% deutet auf eine angespannte finanzielle Situation hin. Zur Beurteilung ist allerdings die finanzpolitische Reserve hinzuzuziehen, sofern eine gebildet werden konnte.

Bei den Finanzkennzahlen ist zu beachten, dass für die Gemeinde – je nach strategischer Ausrichtung – zusätzliche eigene Kennzahlen sinnvoll sein können (bspw. die Entwicklung der Anzahl Einwohner/-innen oder Schüler/-innen, Demografieentwicklung). Kennzahlen müssen auch dazu dienen, Entscheide für die zukünftige Entwicklung zu ermöglichen.

Aber Achtung: **weniger ist mehr!** → zusätzliches Zahlenmaterial bietet nicht immer Gewähr für bessere Entscheidungen.

8.6 Das Kapitel «Details zur Jahresrechnung» - Was ist das Ziel?

Das Kapitel enthält alle Einzelpositionen (Konten) aus der Bilanz, der Erfolgs- und der Investitionsrechnung. Diese Informationen dienen der Detailanalyse und können für die Prognoseannahmen im Rahmen der Finanzplanung hinzugezogen werden.

Aus den Details zur Jahresrechnung werden zudem Zahlen für die Darstellung der Entwicklung der Gemeindefinanzen erhoben (→ siehe Praxishilfe «**Entwicklung Gemeindefinanzen**»).

9. Das Budget – was ist wichtig aus Sicht der finanziellen Steuerung?

9.1 Umfeld

- Das Budget leitet sich ab aus der mittelfristigen Finanz- und Aufgabenplanung.
- Das Budget berücksichtigt die definierten Jahres- und Legislaturziele.
- Das Budget berücksichtigt die zukünftigen äusseren Einflüsse realistisch (z.B. Zinsentwicklung).
- Das Budget berücksichtigt die Folgekosten der geplanten Investitionen.
- Das Budget ist die Basis für die Planung der Erfolgsrechnung im neuen Finanzplan.

9.2 Wirkung

- Die Budgetkredite sind die Ausgabenlegitimation für die Verwaltung.
Ohne Budget – keine Ausgaben!
- Die Budgetkredite sind das Maximum der zulässigen Konsumausgaben im Rechnungsjahr.
- Das Budget bildet die Basis für das Controlling im Rechnungsjahr (laufende Kostenkontrolle).

9.3 Besonderheiten

- Höhere Ausgaben als im Budget vorgesehen, sind mit Nachkredit zu bewilligen. Ausnahme: gebundene Ausgaben³.

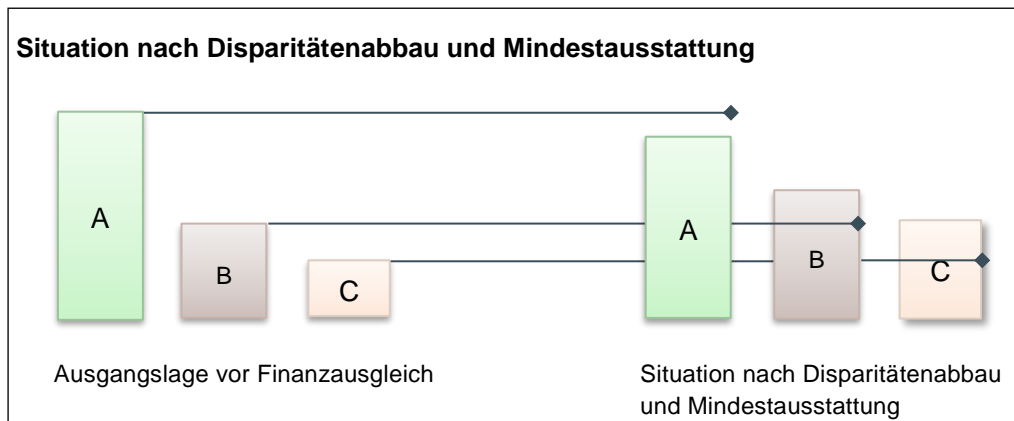
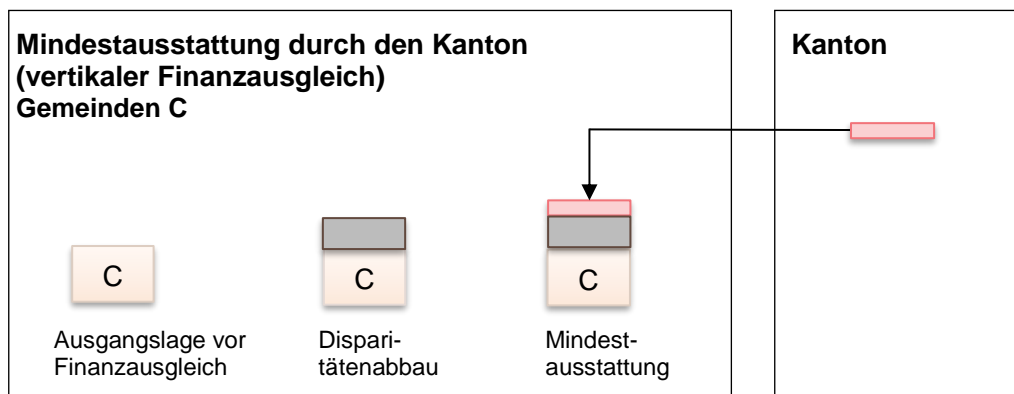
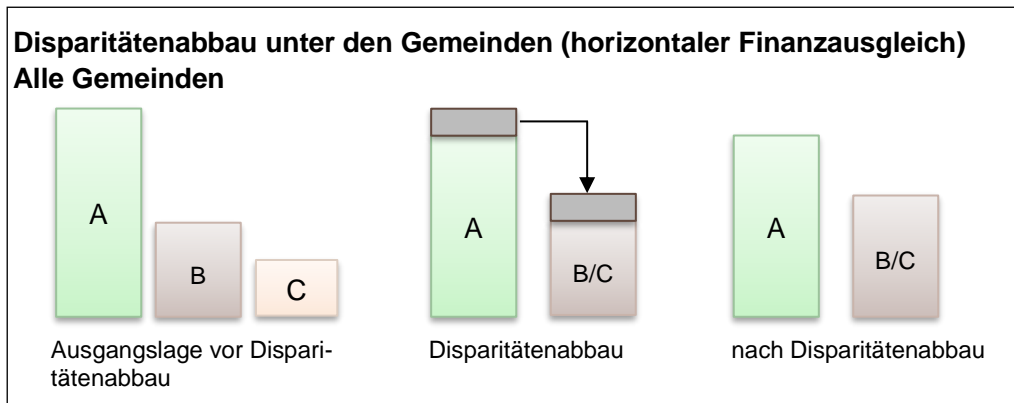
³ Definition gebundene Ausgaben: *Ausgaben sind gebunden, wenn bezüglich ihrer Höhe, dem Zeitpunkt ihrer Vornahme oder anderer Modalitäten kein Entscheidungsspielraum besteht.* (Art. 101 Abs. 1 GV)

10. Spezialthemen

10.1 Der kantonale Finanz- und Lastenausgleich

➔ Finanzausgleich

- **Disparitätenabbau**
Verringerung der Unterschiede zwischen finanzschwachen und finanzstarken Gemeinden.
- **Mindestausstattung**
Zusätzliche Hilfe für ausserordentlich finanzschwache Gemeinden, damit sie in der Lage sind, ein Grundangebot an öffentlichen Gütern und Dienstleistungen aufrecht zu erhalten.



Vereinfachte Darstellung Disparitätenabbau und Mindestausstattung

Gemeinden A = finanzstarke Gemeinden

Gemeinden B = finanzschwache Gemeinden

Gemeinden C = ausserordentlich finanzschwache Gemeinden

➔ **Massnahmen zugunsten besonders belasteter Gemeinden⁴**

Instrumente zur Entlastung von Gemeinden mit besonderen Belastungen wie den Städten mit ihren Zentrumsfunktionen, den ländlichen Gebieten mit schwierigen topografischen Verhältnissen sowie Gemeinden mit sozialen Lasten:

- Abzug von Zentrumslasten
- pauschale Abgeltung der Zentrumslasten
- Zuschuss für geografisch-topografische Lasten und
- Zuschuss für sozio-demografische Lasten.

➔ **Verbundaufgaben⁴**

Bei den Verbundaufgaben erfolgt die Aufgabenerfüllung gemeinsam durch den Kanton und die Gemeinden. Für die Finanzierung dieser Aufgaben bestehen folgende sechs Lastenausgleichssysteme:

- **Lastenausgleich Lehrgelöhler Kindergarten und Volksschule**

Verteilungsschlüssel	30 % Gemeinden 70 % Kanton
Verteilungskriterien	gemäss FILAG und FILAV

- **Lastenausgleich Sozialhilfe**

Verteilungsschlüssel	50 % Gemeinden 50 % Kanton
Verteilungskriterien	Wohnbevölkerung

- **Lastenausgleich Sozialversicherung EL**

Verteilungsschlüssel	50 % Gemeinden 50 % Kanton
Verteilungskriterien	Wohnbevölkerung

- **Lastenausgleich öffentlicher Verkehr**

Verteilungsschlüssel	33 % Gemeinden 67 % Kanton
Verteilungskriterien	67 % Fahrplan-Angebot (ÖV-Punkte) 33 % Wohnbevölkerung

- **Lastenausgleich Familienzulagen für Nichterwerbstätige**

Verteilungsschlüssel	50 % Gemeinden 50 % Kanton
Verteilungskriterien	Wohnbevölkerung

- **Lastenausgleich neue Aufgabenteilung**

Verteilungsschlüssel	Lastenverschiebung Saldo; Kanton oder Gemeinden
Verteilungskriterien	Wohnbevölkerung

Umfassende und detaillierte Informationen zum Thema Finanz- und Lastenausgleich sind auf der Website der Kantonalen Finanzdirektion publiziert (www.fin.be.ch → Finanzen → Finanz- und Lastenausgleich).

⁴ https://www.fin.be.ch/fin/de/index/finanzen/finanzen/finanz- und lastenausgleich/instrumente/dritte_saeule.html

10.2 Die zusätzlichen Abschreibungen (Einlagen in eine finanzpolitische Reserve)

➔ was sind die zusätzlichen Abschreibungen?

- Die zusätzlichen Abschreibungen sind im Wesen eine Reserve für finanziell schlechte Zeiten.
- Begrifflich lassen die «zusätzlichen Abschreibungen» vermuten, dass neben den ordentlichen Abschreibungen noch weitere, eben zusätzliche Abschreibungen verbucht werden können.
Aber ACHTUNG: Die «zusätzlichen Abschreibungen» sind KEINE Abschreibungen im eigentlichen Sinne, sondern Einlagen in die finanzpolitische Reserve.
- Die finanzpolitische Reserve wird aus Ertragsüberschüssen des Allgemeinen Haushalts gebildet. Die Einlage in die Reserve ist ausserordentlicher Aufwand und beeinflusst das Jahresergebnis negativ (natürlich nur buchmässig ohne Geldabfluss).
- Die Möglichkeit, Reserven zu bilden, ist nicht neu. Unter HRM1 geschah dies mit den «übrigen Abschreibungen». Damit wurden stille Reserven auf dem Verwaltungsvermögen geschaffen. Die übrigen Abschreibungen durften im freien Ermessen der Gemeinde vorgenommen werden.
Die finanzpolitische Reserve nach HRM2 ist an Regeln gebunden. Die Gemeinde hat keinen freien Ermessensspielraum. Die Reserve ist als Bestandteil des gesamten Eigenkapitals in der Bilanz offen ausgewiesen. Für Bürgerinnen und Bürger nicht erkennbare stille Reserven gibt es mit HRM2 nicht mehr.

➔ was ist das Ziel?

- Ertragsüberschüsse im Allgemeinen Haushalt bei gleichzeitig ungenügender Selbstfinanzierung der Investitionen sollen nicht dem frei verfügbaren Bilanzüberschuss zugewiesen werden. Sie werden in einer Reserve vorläufig zurückbehalten.
- Die Reserve steht zur Verfügung, sobald kumulierte Aufwandüberschüsse im Allgemeinen Haushalt den Bilanzüberschuss bedrohlich vermindern (BÜQ unter 30%).
- Die finanzpolitische Reserve kann als «erweiterter Bilanzüberschuss» betrachtet werden.

➔ Wann wird in die Reserve eingelegt, wann wird sie aufgelöst?

- Der Prozess über 4 Jahre lässt sich aus der Darstellung auf der Folgeseite ablesen.
- Aus Sicht der finanziellen Steuerung ist die Gesamtbetrachtung von Bilanzüberschuss und finanzpolitischer Reserve (299 + 294) sinnvoll.

Erläuterungen zu Fachbegriffen

Was ist eine ungenügende Selbstfinanzierung ?	Die Nettoinvestitionen sind im Rechnungsjahr grösser als die ordentlichen Abschreibungen.
Was ist der BÜQ ?	Eine Finanzkennzahl. Definition siehe Seite 20
Was bedeutet « 299 » und « 294 »?	Bezeichnung der Bilanz-Sachgruppen. 299 = Bilanzüberschuss, 294 = finanzpolitische Reserve
Wo sind die Regeln (rechtliche Grundlage)?	Gemeindeverordnung Art. 84 und Anhang 3

Bilanz ohne Reserve		Jahr 1	Bilanz mit Reserve	
Aktiven	Passiven		Aktiven	Passiven
700	400		700	400
	BÜ			BÜ
	300			200
				Reserve 100
				299+294

Jahr 1 Ausgangslage:
Der Bilanzüberschuss beträgt TCHF 200, die finanzpolitische Reserve beträgt TCHF 100. Total beträgt das «Eigenkapital» des Allgemeinen Haushalts TCHF 300.

Bilanz ohne Reserve		Jahr 2	Bilanz mit Reserve	
Aktiven	Passiven		Aktiven	Passiven
850	400		850	400
	BÜ			BÜ
	450			200
				Reserve 250
				299+294

Entwicklung Jahr 2:
Die Gemeinde erwirtschaftet einen Ertragsüberschuss von TCHF 150. Die ordentlichen Abschreibungen sind tiefer als die Nettoinvestitionen. Die Differenz wird als «zusätzliche Abschreibungen» in die finanzpolitische Reserve eingelegt. Insgesamt beträgt das «Eigenkapital» des Allgemeinen Haushalts nun TCHF 450.

Bilanz ohne Reserve		Jahr 3	Bilanz mit Reserve	
Aktiven	Passiven		Aktiven	Passiven
800	400		800	400
	BÜ			BÜ
	400			150
				Reserve 250
				299 + 294

Entwicklung Jahr 3:
Die Gemeinde weist einen **Aufwandüberschuss von TCHF 50** aus. Der Aufwandüberschuss wird zu Lasten des Bilanzüberschusses verbucht. Dieser beträgt nach der Abschlussbuchung TCHF 150. Der BÜQ liegt noch über der minimalen Höhe von 30%. Insgesamt beträgt das «Eigenkapital» des Allgemeinen Haushalts nun TCHF 400.

Bilanz ohne Reserve		Jahr 4	Bilanz mit Reserve	
Aktiven	Passiven		Aktiven	Passiven
750	400		750	400
	BÜ			BÜ
	350			100
				Reserve 250
				299 + 294

Entwicklung Jahr 4:
Die Gemeinde weist einen **Aufwandüberschuss von TCHF 50** aus. Nach Verbuchung des Aufwandüberschusses über den Bilanzüberschuss würde der BÜQ unter die minimale Höhe von 30% fallen. (Das «EK» beträgt TCHF 350)

Folge für Rechnungsabschluss Jahr 4:

↓

Die **finanzpolitische Reserve wird aufgelöst** bis der BÜQ 30% erreicht.

Resultat:
Der Aufwandüberschuss beträgt nach der Entnahme aus der finanzpolitischen Reserve von TCHF 40 nur noch TCHF 10. Der Bilanzüberschuss beträgt neu TCHF 140, die finanzpolitische Reserve TCHF 210. (Das «EK» beträgt TCHF 350)

Bilanz ohne Reserve		Jahr 4	Bilanz mit Reserve	
Aktiven	Passiven		Aktiven	Passiven
750	400		750	400
	BÜ			BÜ
	350			140
				Reserve 210
				299 + 294

Abbildung 8: Wirkung der zusätzlichen Abschreibungen

11. Abkürzungsverzeichnis

AGR	Amt für Gemeinden und Raumordnung
BÜ	Bilanzüberschuss
BÜQ	Bilanzüberschussquotient
BVA	Bruttoverschuldungsanteil
EK	Eigenkapital
FK	Fremdkapital
FV	Finanzvermögen
HRM2	Harmonisiertes Rechnungslegungsmodell 2
INA	Investitionsanteil
IR	Investitionsrechnung
NVA	Nettoverschuldungsanteil
NVQ	Nettoverschuldungsquotient
SF	Spezialfinanzierung
SFA	Selbstfinanzierungsanteil
SFG	Selbstfinanzierungsgrad
TCHF	Tausend Schweizer Franken
VBG	Verband Bernischer Gemeinden
VV	Verwaltungsvermögen

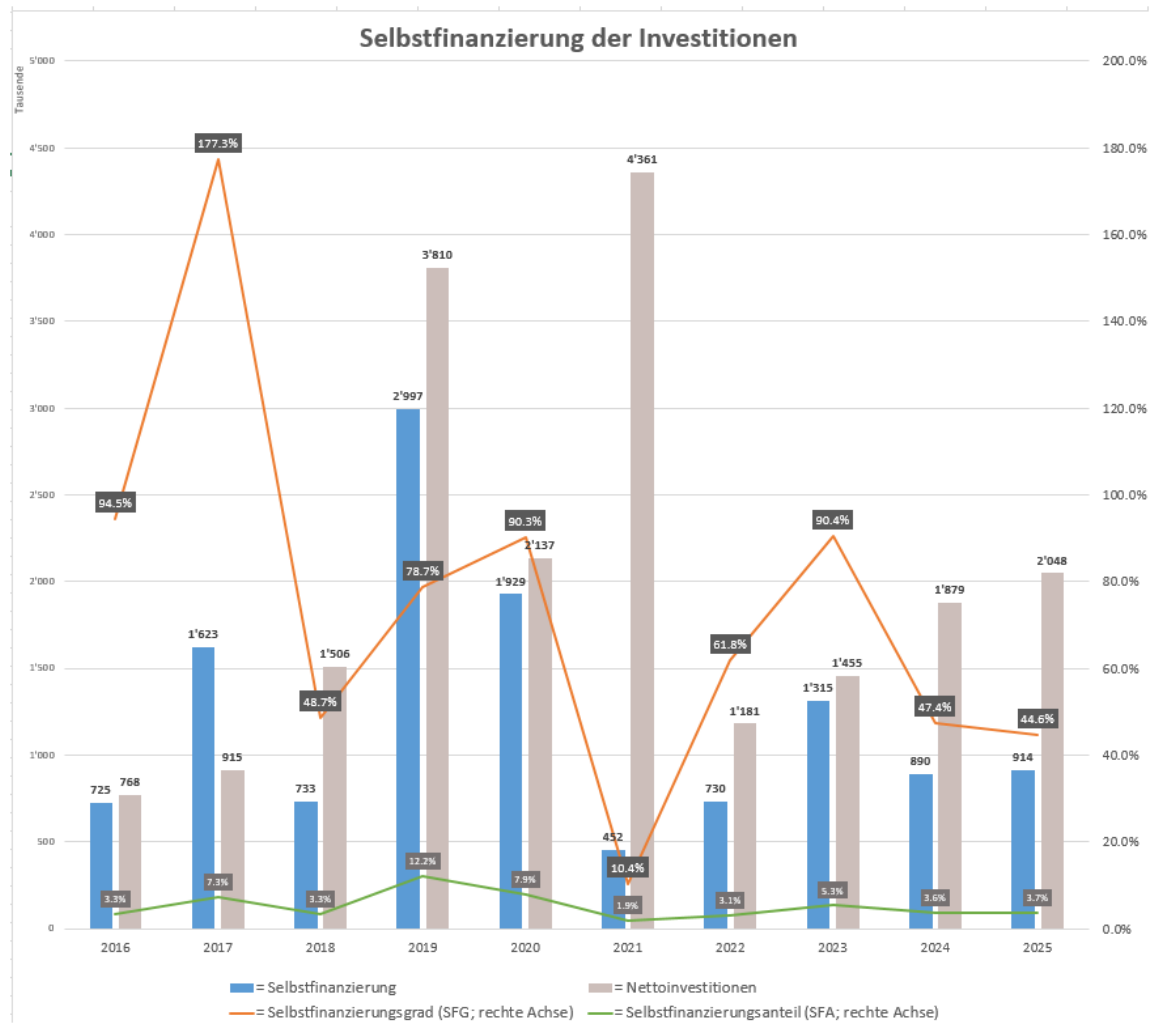
12. Quellen

Derungs, C., Fetz, U., & Just, D. (2018). *Startpaket für Politiker/-innen*. (H. C. Verwaltungsmanagement, Hrsg.) Chur: HTW Chur Verlag.

13. Anhang

13.1 Erfassung und Auswertung der Finanzdaten (Excel-Datei «Entwicklung Gemeindefinanzen»)

Beispiel: Auswertung Selbstfinanzierung



Die **Aktivierungsgrenze** liegt bei **CHF 50'000**.
(Investitionen unterhalb dieser Grenze werden direkt der Erfolgsrechnung belastet und erscheinen nicht bei den Nettoinvestitionen der Investitionsrechnung).

Richtwerte:

Selbstfinanzierungsgrad (SFG)	≥ 100 %	ideal
	50 % – 99.9 %	vertretbar bis problematisch
	< 50 %	ungenügend
Selbstfinanzierungsanteil (SFA)	≥ 15 %	gut
	5 % – 15 %	mittel
	< 5 %	schwach

Kommentar: Der Selbstfinanzierungsgrad und der Selbstfinanzierungsanteil werden in den Planjahren stets unter den idealen Werten liegen.

13.2 Praktisches Beispiel «Entwicklung Gemeindefinanzen»

Entwicklung Gemeindefinanzen 2016 bis 2025

Einwohnergemeinde

Musterberg

Daten erfasst durch: Theo Finder

Daten erfasst am: 15. November 2020

Jahresrechnungen **Budget** **Finanzplan**

Budgetjahr (letztes genehmigtes Budget) 2021

2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025

Eigenkapital

Total Eigenkapital:	29	7'186'810	9'093'359	9'510'429	11'992'817	13'271'572				
Spezialfinanzierungen im EK (ohne ges. SF):	290/293	2'732'206	3'590'026	3'953'734	4'394'635	5'020'063				
SF im EK Wasser	- 29001	0	0	0	0	0				
SF im EK Abwasser	- 29002	574'508	778'270	809'504	1'052'346	1'219'805				
SF im EK Abfall	- 29003	178'852	197'881	195'391	203'981	244'414				
Vorfinanzierungen im EK Wasser	- 29301	0	0	0	0	0				
Vorfinanzierungen im EK Abwasser	- 29302	802'298	1'379'994	1'673'757	1'958'218	2'401'627				
Vorfinanzierungen im EK Abfall	- 29303	0	0	0	0	0				
= SF im EK (ohne SF nach übergeordnetem Recht)		1'176'548	1'233'881	1'275'082	1'180'090	1'154'218	0	0	0	0
Neubewertungsreserve (FV):	296	1'773'951	1'668'272	1'308'464	1'261'079	578'540	427'540	320'655	213'770	106'885
Bilanzüberschuss/Bilanzfehlbetrag:	299	2'680'653	3'206'640	3'206'640	3'206'640	3'236'221	2'850'651	2'850'651	3'138'811	3'138'811
Finanzpolitische Reserve:	2940	269'665	628'421	1'041'591	3'130'463	4'436'748	4'398'788	4'139'212	4'139'212	3'961'596

IR

Nettoinvestitionen:											
aktivierte Investitionsausgaben	+ 690	767'865	1'103'914	1'506'440	3'809'864	2'379'334	4'380'900	1'665'200	2'182'700	2'028'500	2'048'000
passivierte Investitionseinnahmen	- 590	0	188'504	0	0	242'640	20'000	484'000	728'000	150'000	0
= Nettoinvestitionen		767'865	915'410	1'506'440	3'809'864	2'136'694	4'360'900	1'181'200	1'454'700	1'878'500	2'048'000

Aktivierungsgrenze: **50'000**

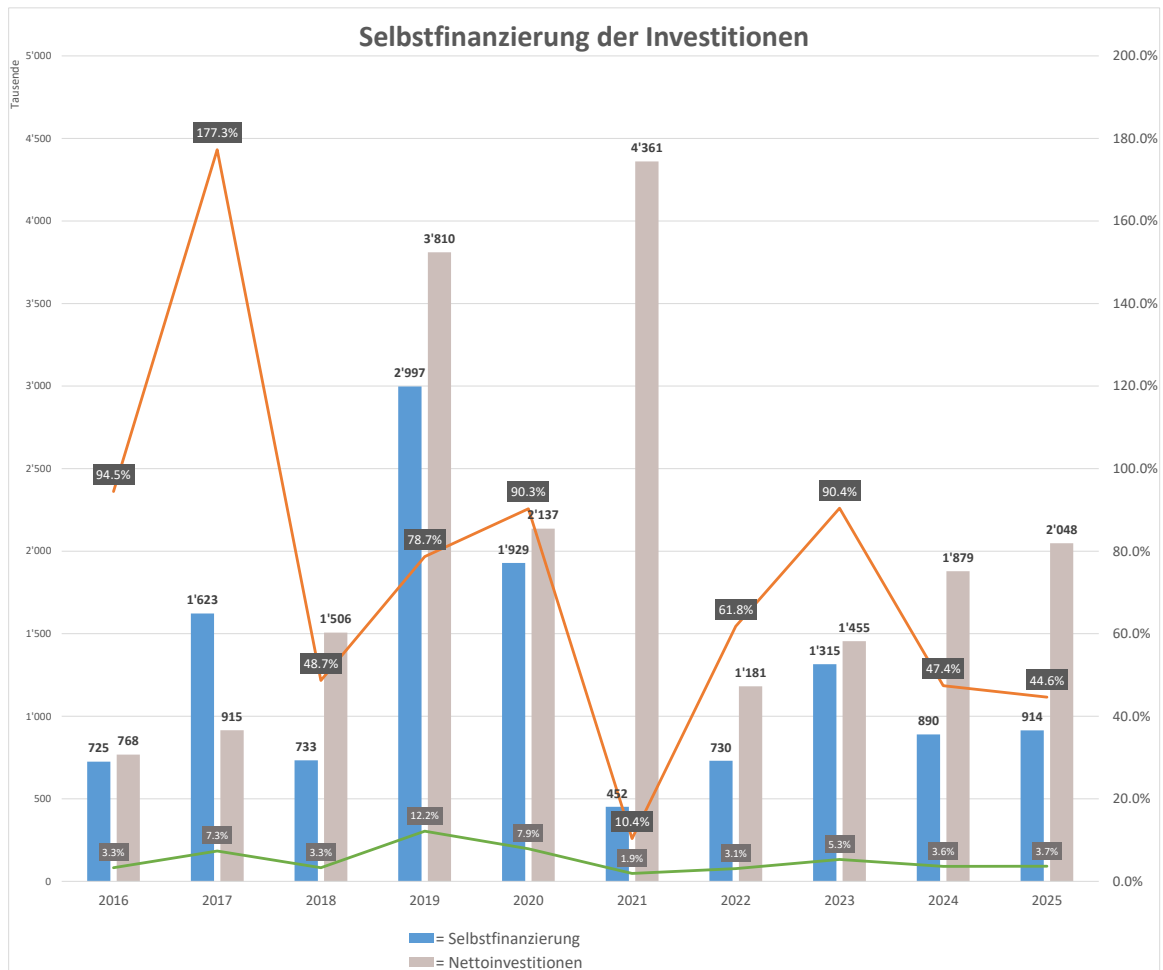
ER

- Einkommenssteuer NP	4000	5'442'198	6'178'674	6'106'800	6'266'161.9	6'003'333	6'450'000	6'654'000	6'863'000	7'078'000	7'299'000
- Vermögenssteuer NP	4001	342'362	394'116	361'724	394'819	396'246	385'000	396'000	406'000	417'000	428'000
- Quellensteuer NP	4002	182'472	221'122	196'437	204'402	252'741	250'000	258'000	266'000	274'000	283'000
= Fiskalertrag NP		5'967'032	6'793'912	6'664'961	6'865'383	6'652'320	7'085'000	7'308'000	7'535'000	7'768'000	8'010'000
Fiskalertrag NP pro Steuerpflichtige(r)		2'441	2'728	2'640	2'723	2'595	2'739	2'793	2'848	2'904	2'805
TOP 10 NP in %											
TOP 20 NP in %											

		Jahresrechnungen					Budget	Finanzplan			
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
- Gewinnsteuer JP	4010	969'456	868'912	565'464	705'867	1'029'982	647'000	654'000	661'000	668'000	675'000
- Kapitalsteuer JP	4011	17'768	19'697	36'710	40'788	40'202	35'000	35'000	35'000	35'000	35'000
- Übrige dir. Steuern JP	4019	1'211	1'399	1'660	2'083	2'243					
= Fiskaltrug JP		988'435	890'008	603'834	748'737	1'072'428	682'000	689'000	696'000	703'000	710'000
Fiskaltrug pro JP		6'217	5'361	3'638	4'483	6'539	4'159	4'201	4'244	4'287	4'329
TOP 10 JP in %											
TOP 20 JP in %											
= Liegenschaftsteuer (rechte Achse)	4021	749'610	754'066	759'444	835'306	833'785	850'000	935'000	944'000	953'000	963'000
Total Steuerertrag		7'705'077	8'437'986	8'028'239	8'449'427	8'558'533	8'617'000	8'932'000	9'175'000	9'425'000	9'683'000
Personalaufwand (Allg. Haushalt):											
Verwaltungs-/Betriebspersonal in CHF	30	2'077'822	2'247'502	2'242'958	2'441'292	2'622'429	2'731'574				
100%-Stellen Verwaltungs/Betriebspersonal	301	1'642'004	1'796'667	1'785'680	1'944'830	2'065'618	2'178'494				
Verwaltungs-/Betriebspersonal in CHF pro 100%-Stelle											
Altersstruktur (Durchschnittsalter Verw.-/Betr.-Personal)											
Anteil Kader in %											
Anteil Mitarbeiter in %											
Pers.aufwand in CHF pro Einwohner (rechte Achse)	30	525	557	543	577	607	621				
Pers.aufwand in CHF pro Steuerpflichtige(r) NP (rechte Achse)	30	850	903	888	968	1'023	1'056				
Verwaltungs-/Betriebspersonal in CHF pro Einwohner (rechte Achse)	301	415	445	432	460	478	495				
Verwaltungs-/Betriebspersonal in CHF pro Steuerpflichtige(r) NP (rechte Achse)	301	672	722	707	771	806	842				
Sachaufwand (nur Allg. Haushalt):											
Sachaufwand (nur Allg. Haushalt):	31	3'990'868	4'336'004	4'510'571	4'400'801	4'544'805	4'271'984				
Material- und Warenaufwand	310	312'274	329'891	308'398	323'756	357'236	403'529				
Anschaffung nicht aktivierbare Anlagen	311	151'610	158'899	195'407	211'480	187'541	245'573				
Dienstleistungen und Honorare	313	536'005	646'129	636'045	602'327	689'624	783'244				
Einlagen in Fonds und SF	30-37	18'556'266	17'764'927	18'474'548	18'989'953	19'437'210	20'525'687				
in CHF pro Einwohner (rechte Achse)	35	0	7'200	8'254	0	0	0				
in CHF pro Steuerpflichtige(r) NP (rechte Achse)	30-37	4'685	4'404	4'474	4'489	4'500	4'666				
Verhältnis SG 30/31 zu SG 30-37 (ohne SG 35)	30-37	7'589	7'135	7'317	7'533	7'581	7'934				
		32.7%	37.1%	36.6%	36.0%	36.9%	34.1%				
Baulicher Unterhalt:											
Baulicher Unterhalt Strassen/Tiefbau	3141-3143	238'555	291'847	348'718	305'694	340'904	311'000				
Baulicher Unterhalt Hochbau	3144	52'971	83'355	85'872	85'238	113'189	119'300				
Bestand Verwaltungsvermögen (VV, SG 14)		6'335'028	7'175'656	8'392'317	11'532'409	13'023'036	14'805'620				
Bestand VV 1401-1403 Strassen/Tiefbau		446'887	1'081'547	1'730'114	1'922'631	2'370'745	2'770'495				
Bestand VV 1404 Hochbau		117'891	892'383	940'999	4'415'961	4'406'142	4'671'423				
in % Bilanzwert Verwaltungsvermögen (SG 14)	314	5.5%	6.0%	5.9%	3.9%	3.9%	3.5%				
in % Bilanzwert Strassen- und Tiefbau (SG 1401/1403)	3141-3143	53.4%	27.0%	20.2%	15.9%	14.4%	11.2%				
in % Bilanzwert Hochbau (SG 1404)	3144	44.9%	9.3%	9.1%	1.9%	2.6%	2.6%				
Transferaufwand (nur Allg. Haushalt):	36	11'774'094	10'331'795	10'795'454	11'013'734	10'963'689	12'178'259	12'075'480	12'155'285	12'330'305	12'255'426
Entschädigungen an Kanton	3611	3'537'055	3'631'511	3'703'631	3'958'824	3'894'967	4'328'189	4'276'904	4'255'892	4'252'175	4'378'096
Beiträge an Kanton (FILAG)	3621	813'789	742'674	745'527	760'629	775'282	817'800	822'800	827'700	832'500	837'200
Total Transferaufwand an Kanton		4'350'844	4'374'185	4'449'158	4'719'453	4'670'249	5'145'989	5'099'704	5'083'592	5'084'675	5'215'296
mittlere Wohnbevölkerung (Einwohner)		3'961	4'034	4'129	4'230	4'319	4'400	4'450	4'500	4'550	4'600
Steuerpflichtige 31.12. NP; rechte Achse (gem. Finanzplanungshilfe Kanton)		2'445	2'490	2'525	2'521	2'564	2'587	2'617	2'646	2'675	2'856
Steuerpflichtige 31.12. JP; rechte Achse (gem. Finanzplanungshilfe Kanton)		159	166	166	167	164	164	164	164	164	164
in CHF pro Einwohner (rechte Achse)		1'098	1'084	1'078	1'116	1'081	1'170	1'146	1'130	1'118	1'134
in CHF pro Steuerpflichtige(r) NP (rechte Achse)		1'779	1'757	1'762	1'872	1'821	1'989	1'949	1'921	1'901	1'826
Entschädigungen an Gemeinden u. Gdeverb.	3612	136'486	140'583	127'463	133'027	134'675	135'800	137'158	138'804	140'886	142'999
Beitrag an Disparitätenabbau (FILAG)	3622	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Transferaufwand an Gemeinden u. Gdeverb. (inkl. Disp.abbau)		136'486	140'583	127'463	133'027	134'675	135'800	137'158	138'804	140'886	142'999
in CHF pro Einwohner (rechte Achse)		34	35	31	31	31	31	31	31	31	31
in CHF pro Steuerpflichtige(r) NP (rechte Achse)		56	56	50	53	53	52	52	52	53	50
Beiträge an Kanton (inkl. ÖV) und Konkordate	3631	1'113'891	1'154'599	1'218'038	1'236'145	1'294'205	1'404'925	1'407'300	1'435'623	1'523'078	1'561'500
Eigene Beiträge	3632x	587'808	590'043	613'636	579'551	620'478	691'200	698'112	706'489	717'087	727'843
Total Beiträge an Gemeinwesen und Dritte	363	1'701'699	1'744'642	1'831'674	1'815'696	1'914'683	2'096'125	2'105'412	2'142'112	2'240'165	2'289'343
in CHF pro Einwohner (rechte Achse)		430	432	444	429	443	476	473	476	492	498
in CHF pro Steuerpflichtige(r) NP (rechte Achse)		696	701	725	720	747	810	805	810	837	802

	Jahresrechnungen					Budget	Finanzplan					
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025		
KENNZAHLEN (Allg. Haushalt) zurück												
Fremdkapital	+	20	11'394'825	11'964'002	11'948'871	14'958'813	14'086'846	16'600'000	16'900'000	16'300'000	17'000'000	17'800'000
Finanzvermögen	-	10	12'246'607	13'881'705	13'066'983	15'419'221	14'335'383	15'700'000	15'700'000	15'700'000	15'700'000	15'700'000
= Nettoschulden (rechte Achse)			-851'782	-1'917'703	-1'118'111	-460'408	-248'537	900'000	1'200'000	600'000	1'300'000	2'100'000
direkte Steuern natürliche Personen (NP)	+	400	5'967'032	6'178'674	6'106'800	6'266'162	6'003'333	7'085'000	7'308'000	7'535'000	7'769'000	8'010'000
direkte Steuern juristische Personen (JP)	+	401	988'435	890'008	603'834	748'737	1'072'428	682'000	689'000	696'000	703'000	710'000
Disparitätenabbau	+/-	4622/3622	885'152	897'398	920'799	902'894	954'045	1'094'873	1'142'366	1'212'102	1'246'473	1'284'420
Mindestausstattung	+	4621.5	235'814	206'967	184'007	97'507	131'348	315'695	343'550	409'889	418'467	434'955
Pauschale Abgeltung Zentrumslasten	+	4621.6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
geografisch-topografischer Zuschuss	+	4621.6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
sozio-demografischer Zuschuss	+	4621.6	73'952	75'225	77'539	78'221	82'949	82'000	82'000	82'000	82'000	82'000
= Direkte Steuern NP und JP und Finanzausgleich			8'150'385	8'248'272	7'892'979	8'093'521	8'244'103	9'259'568	9'564'916	9'934'991	10'218'940	10'521'375
= Nettoverschuldungsquotient (NVQ) (Nettoschulden / Direkte Steuern NP und JP und FA)			-10.5%	-23.2%	-14.2%	-5.7%	-3.0%	9.7%	12.5%	6.0%	12.7%	20.0%
Ergebnis Allg. Haushalt		90	336'323	748'778	287'45	251'432	237'473	-385'570	0	288'160	0	0
Abschreibungen Verwaltungsvermögen	+	33	502'767	560'366	606'856	793'137	830'196	1'028'389	1'096'900	1'131'429	1'172'074	1'230'603
Einlagen in Fonds und Spezialfinanzierungen	+	35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Entnahmen aus Fonds und Spezialfinanzierungen	-	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Wertberichtigungen Darlehen Verwaltungsvermögen	+	364	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Wertberichtigungen Beteiligungen Verwaltungsvermögen	+	365	0	0	0	247'700	0	0	0	0	0	0
Abschreibungen Investitionsbeiträge	+	366	0	8'543	8'544	13'129	16'021	24'493	26'313	29'283	29'283	29'283
Einlagen in das Eigenkapital	+	389	19'802	417'644	458'659	2'156'782	1'463'549	157'263	157'263	157'263	157'263	157'263
Entnahmen aus dem Eigenkapital	-	489	133'620	112'612	369'697	217'385	866'350	372'771	550'272	290'696	468'312	502'786
Aufwertungen Verwaltungsvermögen	-	4490	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
= Selbstfinanzierung			725'273	1'622'718	733'107	2'997'094	1'928'588	451'804	730'204	1'315'439	890'308	914'363
aktivierte Investitionsausgaben	+	690										
passivierte Investitionseinnahmen	-	590										
= Nettoinvestitionen			767'865	915'410	1'506'440	3'809'864	2'136'694	4'360'900	1'181'200	1'454'700	1'878'500	2'048'000
= Selbstfinanzierungsgrad (SFG; rechte Achse) (Selbstfinanzierung / Nettoinvestitionen)			94.5%	177.3%	48.7%	78.7%	90.3%	10.4%	61.8%	90.4%	47.4%	44.6%
Zinsaufwand	+	340	206'889	183'765	153'300	133'288	122'519	118'470	132'762	162'101	197'168	234'626
Zinsertrag	-	440	61'017	67'847	67'412	65'013	79'319	70'170	186'390	186'390	186'390	186'390
= Nettozinsaufwand			145'872	115'918	85'888	68'275	43'199	48'300	-53'628	-24'289	10'778	48'236
Ertrag Erfolgsrechnung	+	4	23'242'162	23'378'136	23'593'376	26'457'373	26'878'845	26'088'480	26'451'632	27'289'882	27'233'445	27'680'978
Durchlaufende Beiträge	-	47	234'686	316'039	342'114	379'362	516'247	510'000	515'100	520'251	525'454	530'709
interne Verrechnungen	-	49	878'143	941'029	1'121'596	1'264'115	1'175'650	1'799'605	1'817'601	1'835'777	1'854'135	1'872'677
Entnahmen aus dem Eigenkapital	-	489	133'620	112'612	369'697	217'385	866'350	372'771	550'272	290'696	468'312	502'786
Entnahmen aus Neubewertungsreserve	+	4896	0	105'679	358'808	47'385	682'539	151'000	106'885	106'885	106'885	106'885
= Laufender Ertrag			21'995'713	22'114'135	22'119'777	24'643'897	24'463'137	23'557'104	23'675'544	24'750'043	24'492'429	24'881'691
= Zinsbelastungsanteil (ZBA) (Nettozinsaufwand / Laufender Ertrag)			0.7%	0.5%	0.4%	0.3%	0.2%	0.2%	-0.2%	-0.1%	0.0%	0.2%
Laufende Verbindlichkeiten	+	200	1'191'085	1'515'909	1'692'567	2'326'472	1'705'770	1'705'770	1'705'770	1'705'770	1'705'770	1'705'770
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	+	201	0	0	0	0	513'825	513'825	513'825	513'825	513'825	513'825
Derivative Finanzinstrumente	-	2016	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	+	206	9'025'758	9'511'933	9'498'107	9'770'457	11'256'631	13'769'785	14'069'785	13'469'785	14'169'785	14'969'785
Zusätzliche Verschuldung bei Defizit												
Korr. Langfr. Finanzverbindlichkeiten Anstalente u. Dritte	-	206										
= Bruttoschulden (rechte Achse)			10'216'843	11'027'842	11'190'674	12'096'928	13'476'227	15'989'381	16'289'381	15'689'381	16'389'381	17'189'381
= Laufender Ertrag			21'995'713	22'114'135	22'119'777	24'643'897	24'463'137	23'557'104	23'675'544	24'750'043	24'492'429	24'881'691
= Bruttoverschuldungsanteil (BVA) (Bruttoschulden / Laufender Ertrag)			46.4%	49.9%	50.6%	49.1%	55.1%	67.9%	68.8%	63.4%	66.9%	69.1%
= Bruttoinvestitionen	690		767'865	1'103'914	1'506'440	3'809'864	2'379'334	4'380'900	1'665'200	2'182'700	2'028'500	2'048'000
Personalaufwand	+	30	3'362'790	3'615'600	3'809'575	4'215'500	4'468'887	4'704'824	4'766'454	4'861'669	4'958'788	5'057'850
Sach- und Betriebsaufwand	+	31	4'675'191	5'005'472	5'276'026	5'187'046	5'318'344	4'274'184	4'265'946	4'316'558	4'380'588	4'445'575
Wertberichtigungen auf Forderungen	-	3180	5'500	20'300	-3'700	32'100	13'800	0	0	0	0	0
Finanzaufwand	+	34	225'594	224'305	175'914	157'007	155'774	147'470	160'205	187'166	219'201	253'141
Wertberichtigungen Anlagen Finanzvermögen	-	344	0	0	3'702	0	5'648	0	0	0	0	0
Transferaufwand	+	36	11'774'094	10'331'795	10'795'454	11'013'734	10'963'689	12'178'259	12'075'480	12'155'285	12'330'305	12'255'426
Wertberichtigungen Darlehen Verwaltungsvermögen	-	364	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Wertberichtigungen Beteiligungen Verwaltungsverm.	-	365	0	0	0	247'700	0	0	0	0	0	0
Abschreibungen Investitionsbeiträge	-	366	0	8'543	8'544	13'129	16'021	24'493	26'313	29'283	29'283	29'283
= Gesamtausgaben			20'032'168	19'148'329	20'048'424	20'528'059	20'623'525	21'280'244	21'241'772	21'491'395	21'859'599	21'982'709

	Jahresrechnungen					Budget	Finanzplan				
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
= Investitionsanteil (INA); rechte Achse (Bruttoinvestitionen / Gesamtausgaben)	3.8%	5.8%	7.5%	18.6%	11.5%	20.6%	7.8%	10.2%	9.3%	9.3%	
Zinsaufwand + 340	206'889	183'765	153'300	133'288	122'519	118'470	132'762	162'101	197'168	234'626	
Zinsertrag - 440	61'017	67'847	67'412	65'013	79'319	70'170	186'390	186'390	186'390	186'390	
Abschreibungen Verwaltungsvermögen + 33	502'767	560'366	606'856	793'137	830'196	1'028'389	1'096'900	1'131'429	1'172'074	1'230'603	
Wertberichtigungen Darlehen Verwaltungsvermögen + 364	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Wertberichtigungen Beteiligungen Verwaltungsvermögen + 365	0	0	0	0	247'700	0	0	0	0	0	
Abschreibungen Investitionsbeiträge + 366	0	8'543	8'544	13'129	16'021	24'493	26'313	29'283	29'283	29'283	
= Kapitaldienst	648'639	684'827	701'288	874'541	1'137'116	1'101'182	1'069'585	1'136'423	1'212'135	1'308'122	
= Laufender Ertrag	21'995'713	22'114'135	22'119'777	24'643'897	24'463'137	23'557'104	23'675'544	24'750'043	24'492'429	24'881'691	
= Kapitaldienstanteil (KDA) (Kapitaldienst / Laufender Ertrag)	2.9%	3.1%	3.2%	3.5%	4.6%	4.7%	4.5%	4.6%	4.9%	5.3%	
Fremdkapital + 20	11'394'825	11'964'002	11'948'871	14'958'813	14'086'846	16'600'000	16'900'000	16'300'000	17'000'000	17'800'000	
Finanzvermögen - 10	12'246'607	13'881'705	13'066'983	15'419'221	14'335'383	15'700'000	15'700'000	15'700'000	15'700'000	15'700'000	
= Nettoschuld	-851'782	-1'917'703	-1'118'111	-460'408	-248'537	900'000	1'200'000	600'000	1'300'000	2'100'000	
= mittlere Wohnbevölkerung	3'961	4'034	4'129	4'230	4'319	4'400	4'450	4'500	4'550	4'600	
= Nettoschuld in Franken pro Einwohner (rechte Achse) (Nettoschuld / mittlere Wohnbevölkerung)	-215	-475	-271	-109	-58	205	270	133	286	457	
= Selbstfinanzierung	725'273	1'622'718	733'107	2'997'094	1'928'588	451'804	730'204	1'315'439	890'308	914'363	
= Laufender Ertrag	21'995'713	22'114'135	22'119'777	24'643'897	24'463'137	23'557'104	23'675'544	24'750'043	24'492'429	24'881'691	
= Selbstfinanzierungsanteil (SFA; rechte Achse)	3.3%	7.3%	3.3%	12.2%	7.9%	1.9%	3.1%	5.3%	3.6%	3.7%	



Aktivierungsgrenze
 Die Aktivierungsgrenze liegt bei **50'000**
 Investitionen unterhalb dieser Grenze werden direkt der Erfolgsrechnung belastet und erscheinen nicht bei den Nettoinvestitionen der Investitionsrechnung.

SFG Selbstfinanzierungsgrad

Können die Investitionen aus eigenen Mitteln finanziert werden?

- Richtwerte:**
- ≥ 100 % Ideal
 - 50 % – 99.9 % vertretbar bis problematisch
 - < 50 % ungenügend

Zusammenhang mit anderen Kennzahlen:
 Ein tiefer SFG verursacht mittel- bis langfristig einen Anstieg der Brutto- und Nettoverschuldung.

Kommentar:

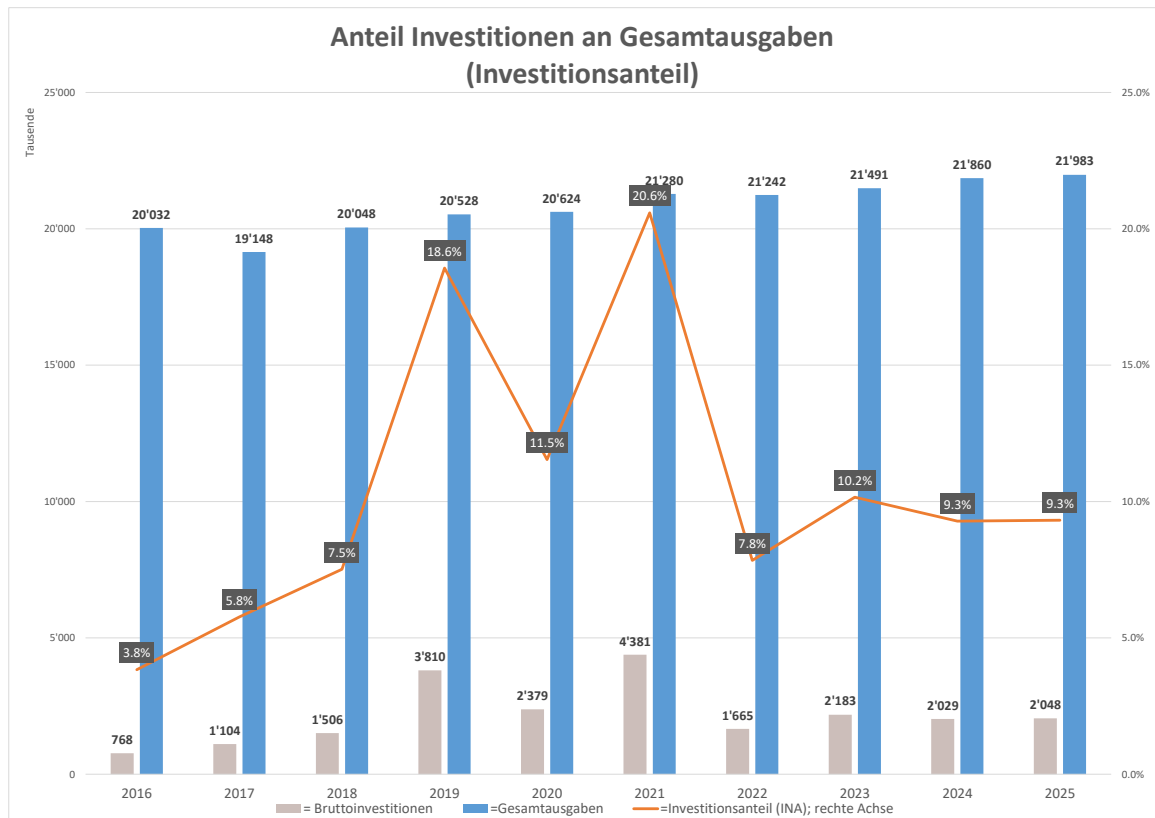
SFA Selbstfinanzierungsanteil

Wie ist die finanzielle Leistungsfähigkeit der Gemeinde?

- Richtwerte:**
- ≥ 15 % gut
 - 5 % – 15 % mittel
 - < 5 % schwach

Zusammenhang mit anderen Kennzahlen:
 Je höher der Wert, desto grösser ist der Spielraum für den Schuldenabbau oder die Finanzierung von Investitionen und deren Folgekosten. Bei einem tiefen SFA ist in der Regel auch der INA entsprechend eingeschränkt. Bei einem hohen INA und tiefen SFA steigen in der Regel der BVA und der Nettoverschuldungsquotient (NVQ) an.

Kommentar:



Aktivierungsgrenze
 Die Aktivierungsgrenze liegt bei **50'000**
 Investitionen unterhalb dieser Grenze werden direkt der Erfolgsrechnung belastet und erscheinen nicht bei den Nettoinvestitionen der Investitionsrechnung.

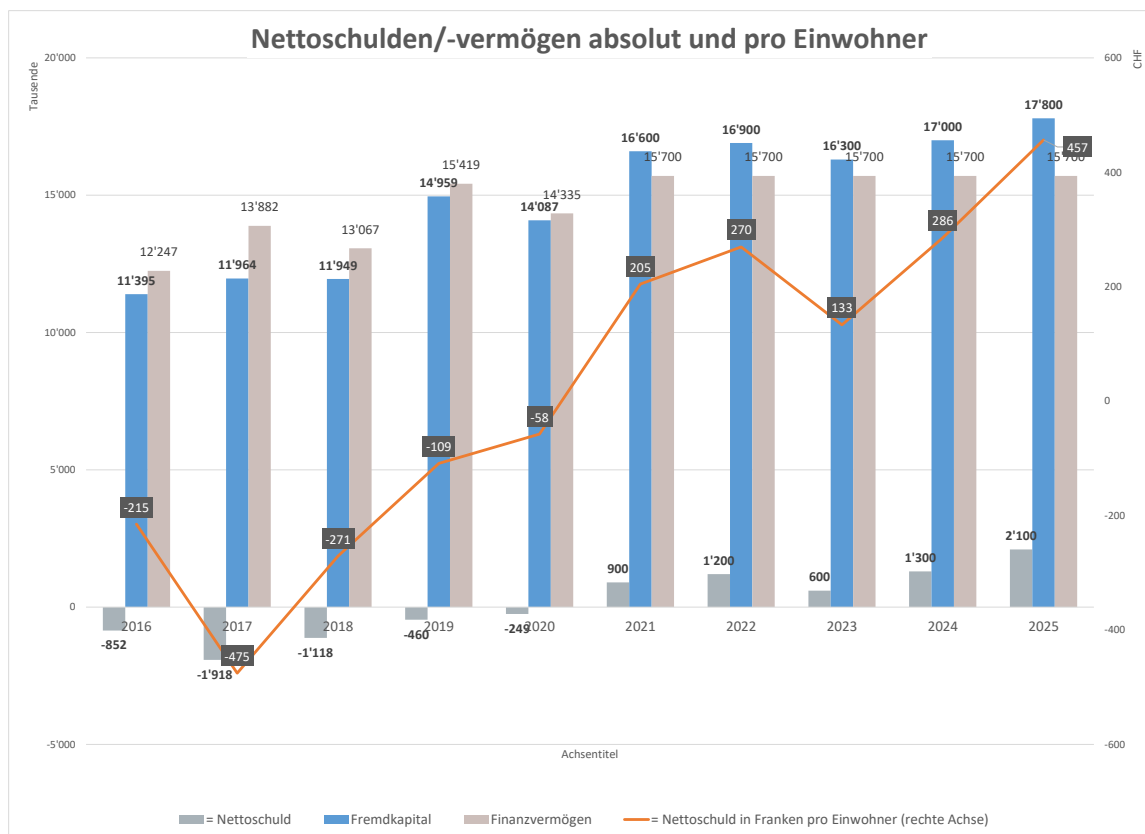
Investitionsanteil

Wie hoch ist das Mass der Investitionstätigkeit der Gemeinde?

- Richtwerte:**
- > 30 % sehr starke Investitionstätigkeit
 - 10 % – 30 % mittlere bis starke Investitionstätigkeit
 - < 10% schwache Investitionstätigkeit

Zusammenhang mit anderen Kennzahlen:
 Ist die Investitionstätigkeit sehr stark bei gleichzeitiger ungenügender Selbstfinanzierung, steigt die Verschuldung an.

Kommentar:



Nettoschulden

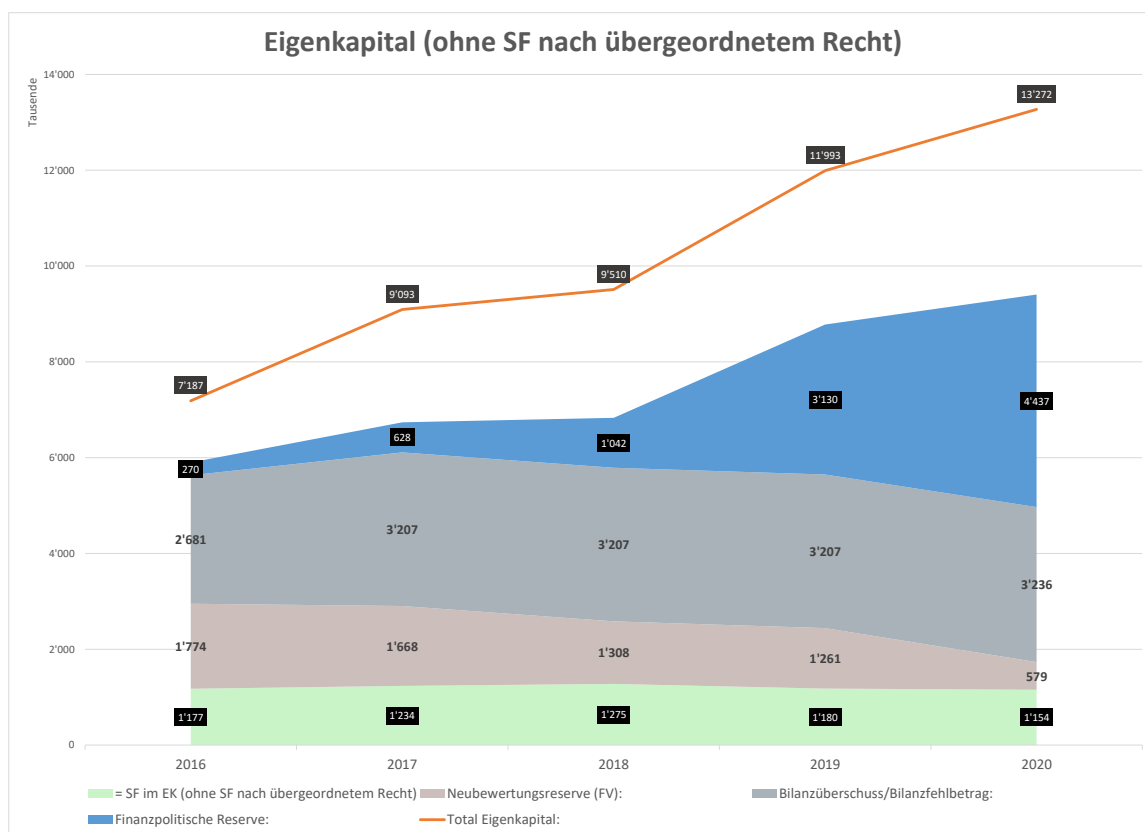
Richtwerte (CHF):

< 0	Nettovermögen
0-2000	geringe bis mittlere Verschuldung
> 2000	hohe Verschuldung bis sehr hohe Verschuldung

Worauf ist zu achten?

Aufgabenverteilung Kanton/Gemeinde kann obenerwähnte Richtwerte beeinflussen.

Kommentar:



Eigenkapital (Sachgruppe Bilanz 29)

Zusammensetzung des Eigenkapitals

Worauf ist zu achten?

Die Neubewertungsreserve und die Finanzpolitische Reserve sind Bestandteil des Eigenkapitals.

a) Die Neubewertungsreserve

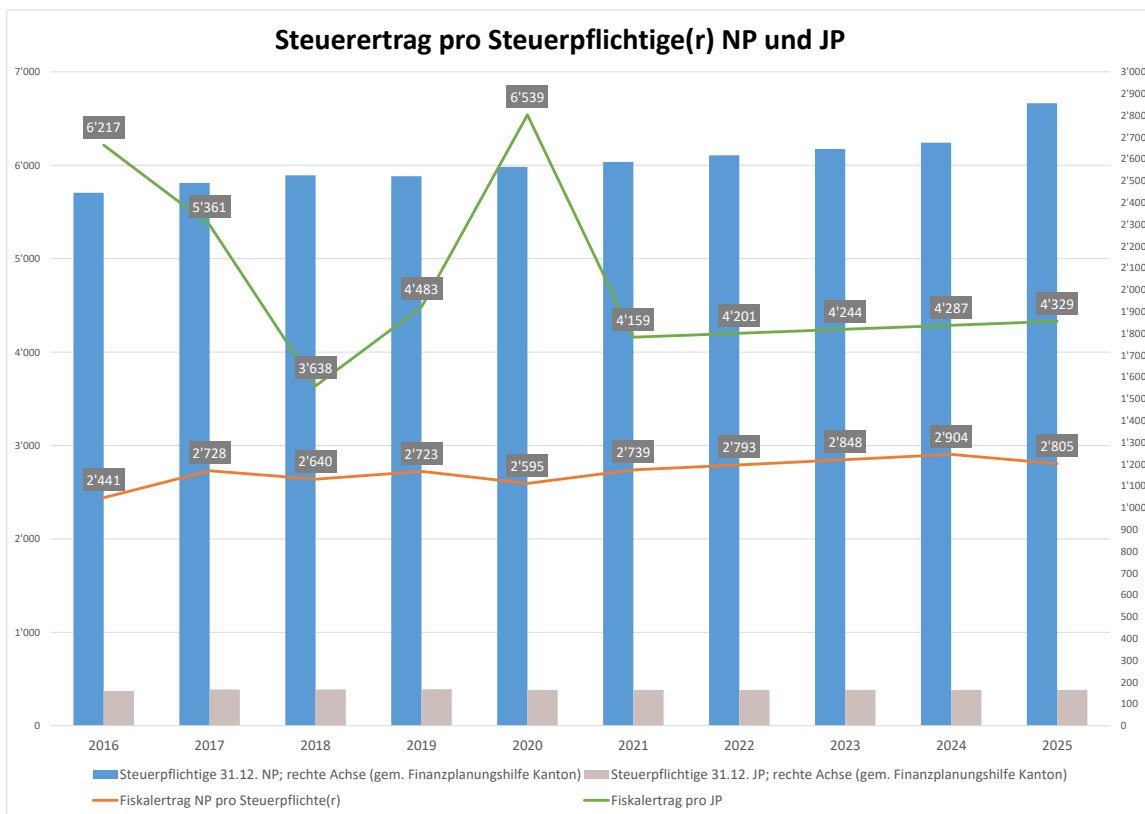
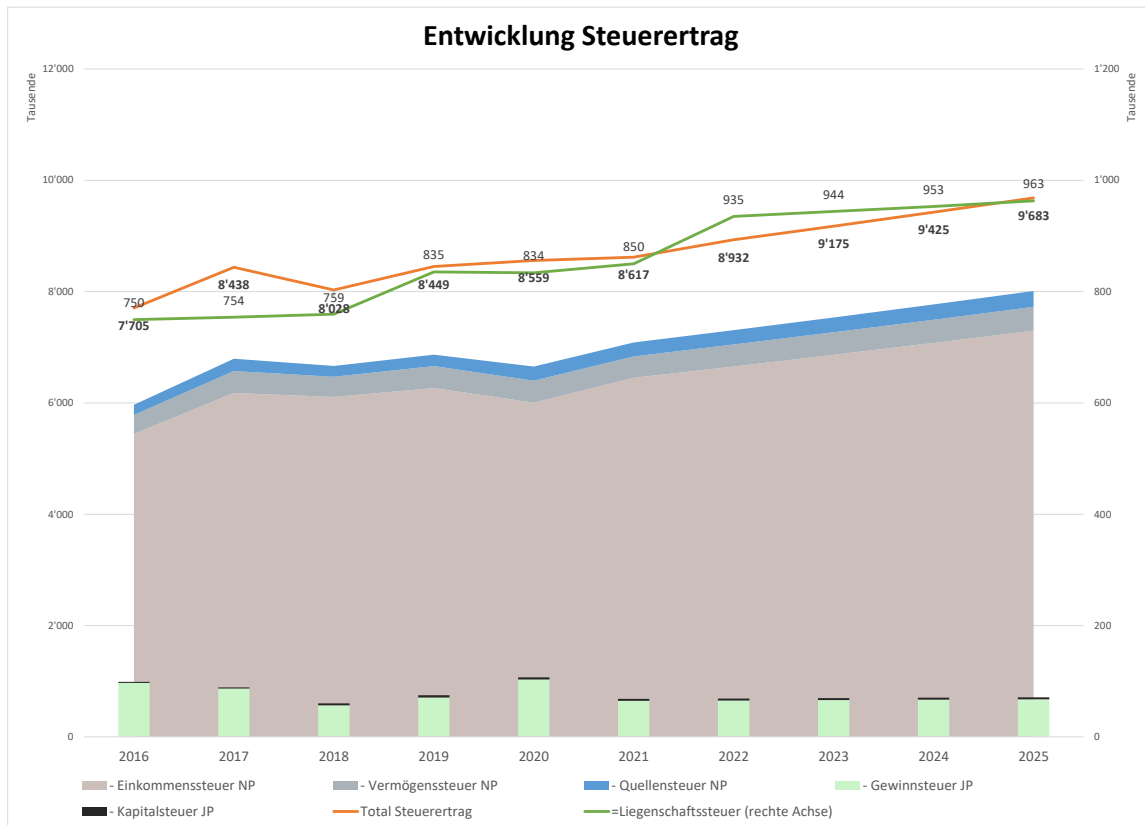
Muss nach 5 Jahren seit Einführung von HRM2 erfolgswirksam aufgelöst werden, sofern nicht mittels Gemeindereglement anders geregelt.

b) Die finanzpolitische Reserve (zusätzliche Abschreibungen)

Einlagen und Entnahmen sind verbindlich geregelt (Gemeindeverordnung Art. 84).

Die Entnahmen aus den Reserven sind **rein buchungstechnische Vorgänge**. Es fließt kein Geld in die Gemeindekasse.

Kommentar:

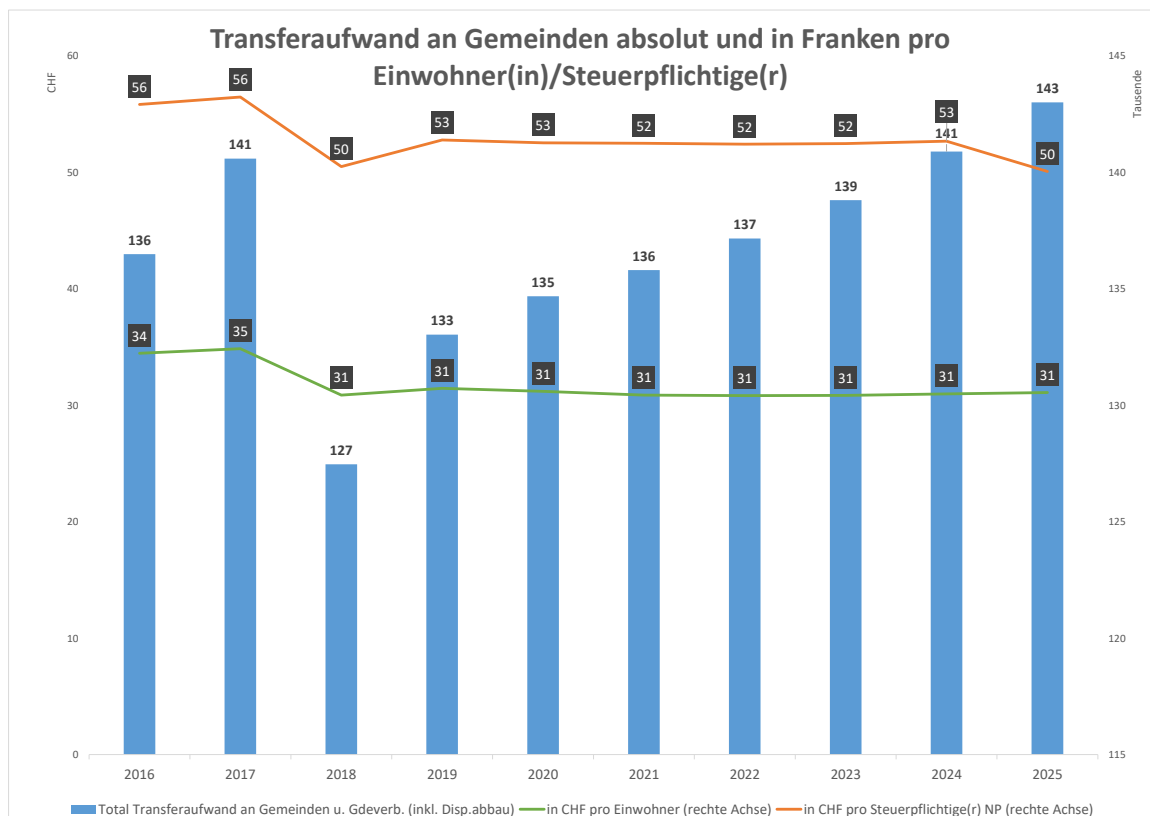
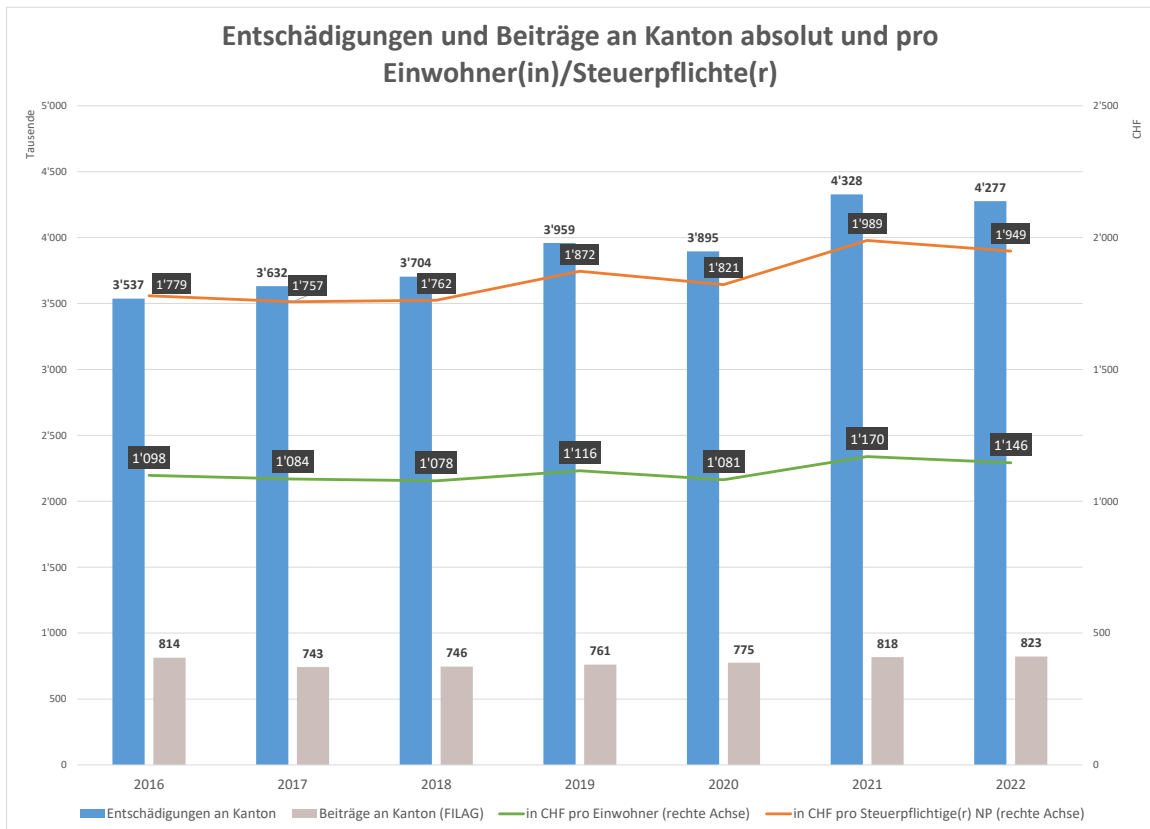


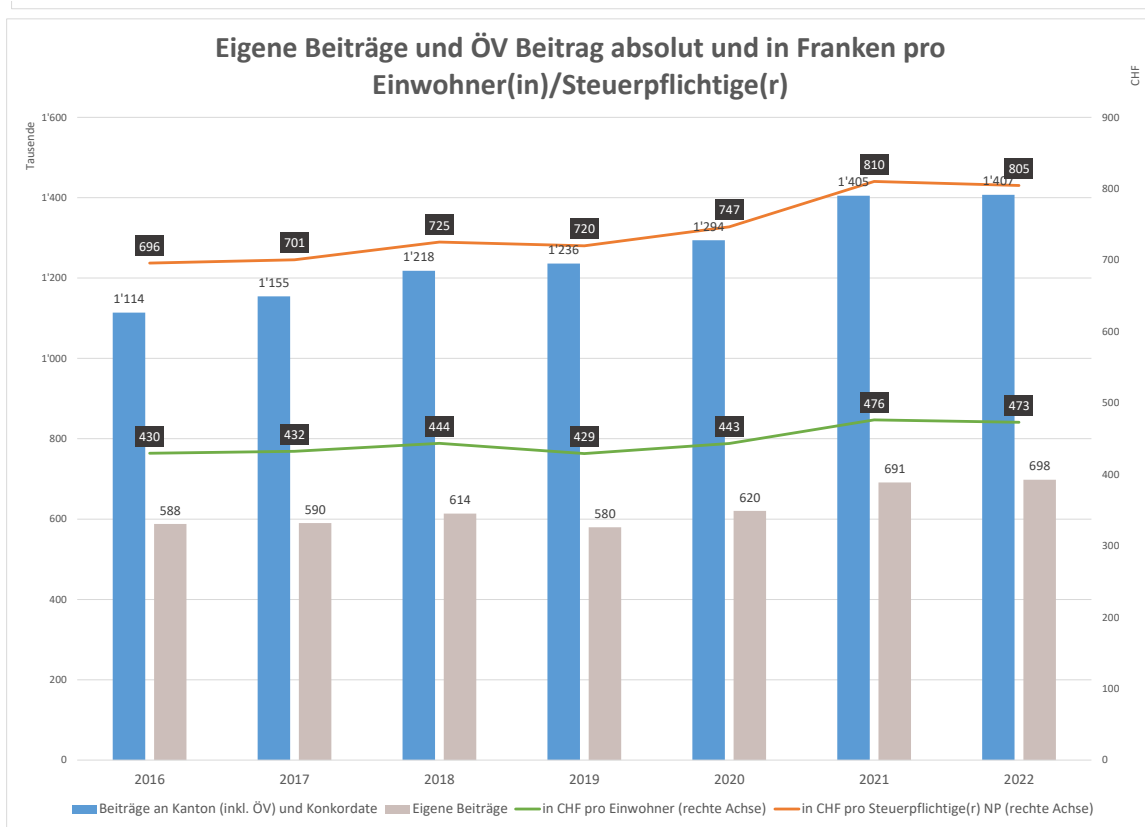
Steuerertrag

Liegenschaftsteuer:

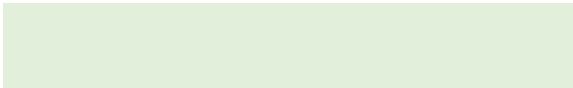
Die allgemeine Neubewertung von nichtlandwirtschaftlichen Grundstücken führt im Jahr 2020 zu einem Ertragszuwachs aus Liegenschaftssteuern.

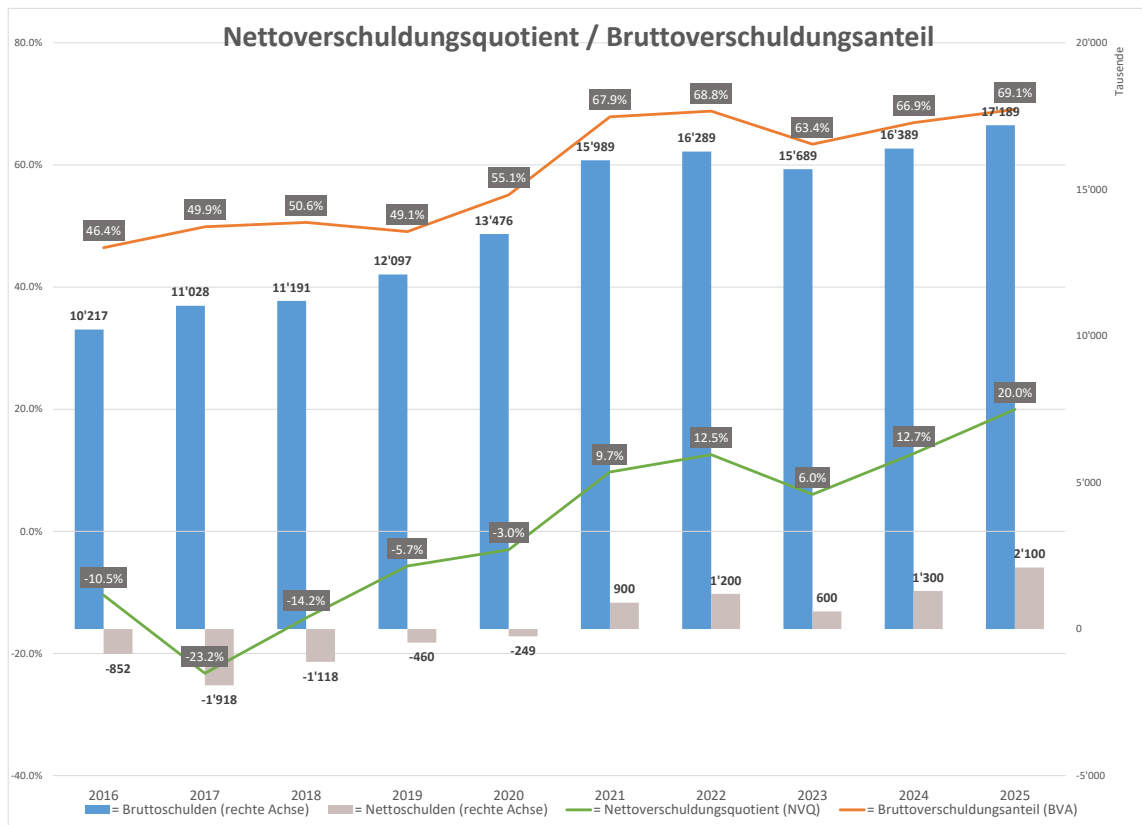
Kommentar:





Kommentar:





NVQ Nettoschulden in Prozent der direkten Steuern und des Finanzausgleichs

Der Nettoverschuldungsquotient gibt an, welcher Anteil der direkten Steuern der NP und JP und den Nettozahlungen aus dem Finanzausgleich nötig wären, um die Nettoschulden zu decken.

Richtwerte:

<0%	Nettovermögen
0%-50%	gering
51%-100%	mittel
100%-150%	erhöht
>150%	hoch

Zusammenhang mit anderen Kennzahlen:

Bei einem hohen INA und tiefen SFA steigen i.R. der BVA und die NVQ an. Ein tiefer SFG verursacht mittel-/langfristig einen Anstieg des BVA.

Kommentar:

BVA Bruttoschulden in Prozent des laufenden Ertrages

Der Bruttoverschuldungsanteil gibt Antwort auf die Frage, zu welchem Anteil der laufende Ertrag beansprucht würde, wenn die Bruttoschulden auf einmal abbezahlt werden müssten.

Richtwerte:

<50%	sehr gut
50%-100%	gut
100%-150%	mittlerer Wert
150%-200%	hoher Wert
>200%	kritisch

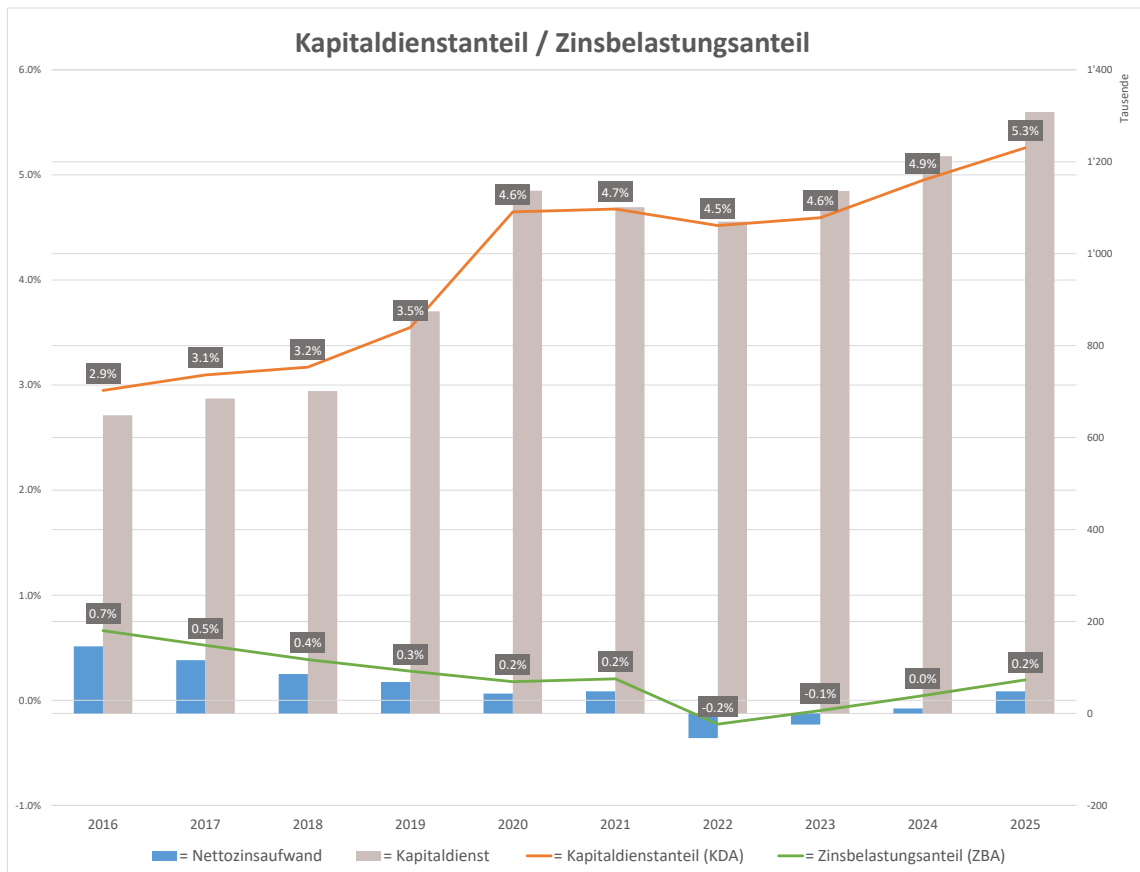
Zusammenhang mit anderen Kennzahlen:

Bei einem hohen INA und tiefen SFA steigen i.R. der BVA und die NVQ an. Ein tiefer SFG verursacht mittel-/langfristig einen Anstieg des BVA.

Worauf ist zu achten?

Aus der Kennzahl geht nicht hervor, ob und wieviel Finanzvermögen zur Deckung der Bruttoschulden vorhanden ist. Bei mehrjährigen Betrachtung ergeht daraus trotzdem ein Trend zur Entwicklung der Verschuldung.

Kommentar:



KDA Kapitaldienst in Prozent des laufenden Ertrages

Der Kapitaldienstanteil gibt Antwort auf die Frage, wie stark der laufende Ertrag durch den Kapitaldienst (Nettozinsen und Abschreibungen) als Folge der Investitionstätigkeit belastet ist.

Richtwerte:

<5%	geringe Belastung
5%-15%	tragbare Belastung
>15%	hohe Belastung

Zusammenhang mit anderen Kennzahlen:

Die Aktivierungsgrenze beeinflusst den KDA. Investitionen unterhalb der Aktivierungsgrenze werden direkt über die ER finanziert und wirken sich nicht auf die Abschreibungen aus.

Worauf ist zu achten?

Je höher der Kapitaldienst, desto enger wird der finanzielle Spielraum einer Gemeinde

Kommentar:

ZBA Nettozinsaufwand in Prozent des laufenden Ertrages

Der Zinsbelastungsanteil gibt Antwort auf die Frage, wie stark der laufende Ertrag durch den Nettozinsaufwand belastet ist.

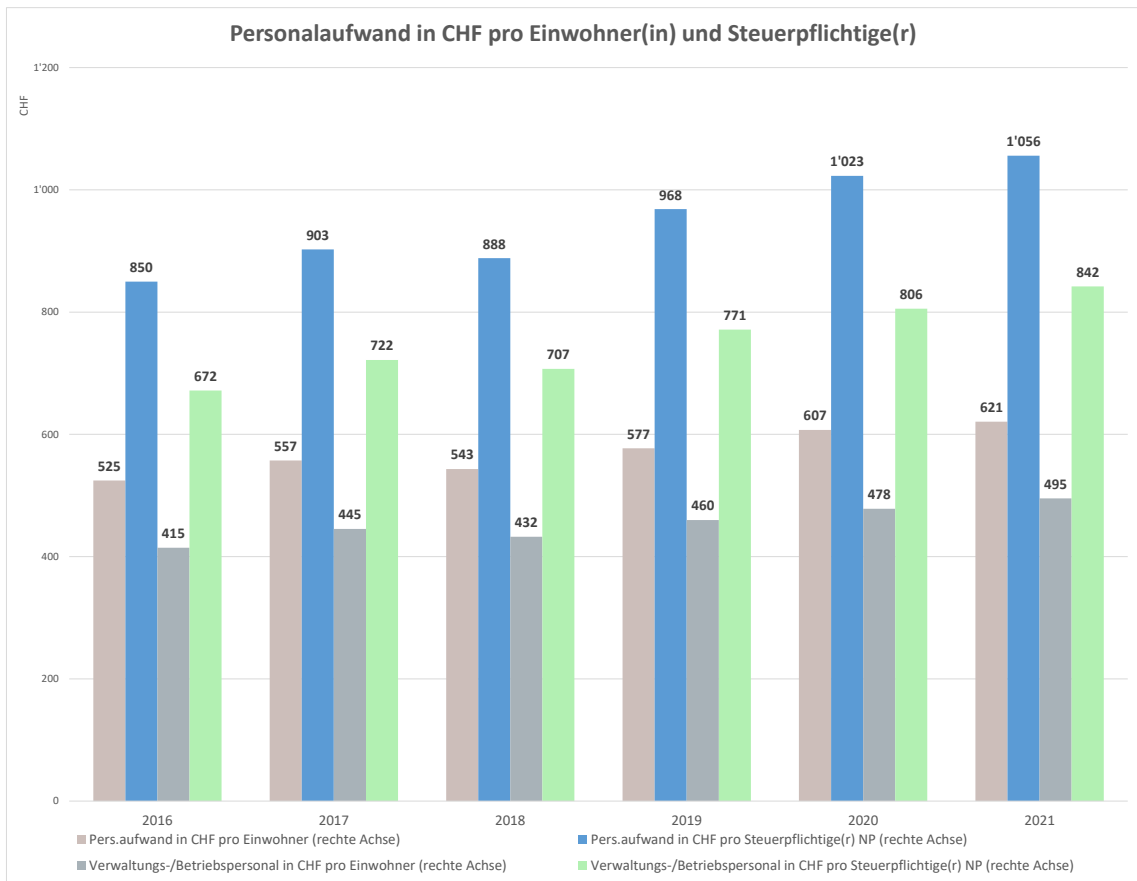
Richtwerte:

<-1%	extrem tief
minus 1%-0%	sehr tief
>0%-1% tief;	tief
>1%-2%	mittel
>2%	erhöht

Worauf ist zu achten?

Ein hoher ZBA kann mf. zu einem finanziellen Engpass führen

Kommentar:



Personalaufwand

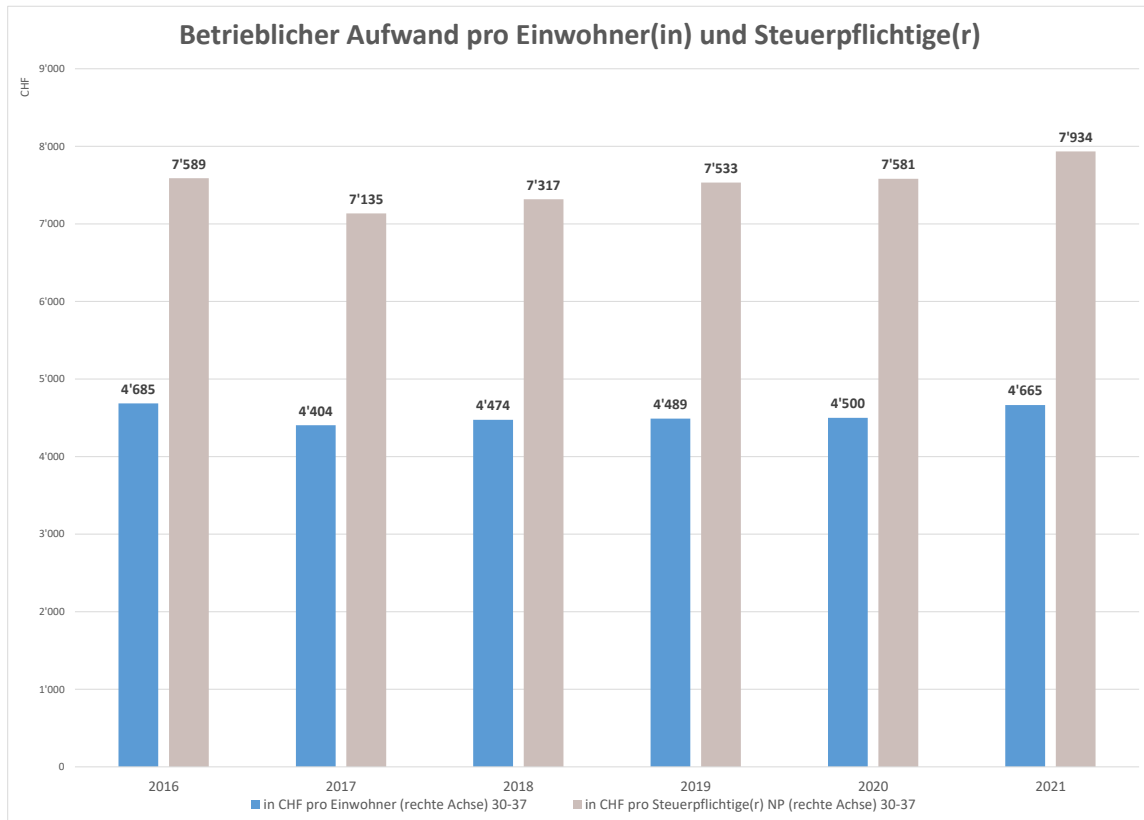
Worauf ist zu achten?

Der Vergleich von Personalaufwand unter den Gemeinden ist unter den folgenden Gesichtspunkten zu beurteilen:

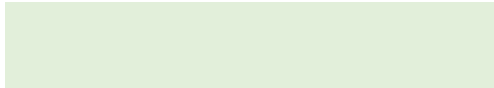
Nicht jede Gemeinde erbringt die gleichen Dienstleistungen. Auch die Qualität und der Umfang der Dienstleistung können stark abweichen.

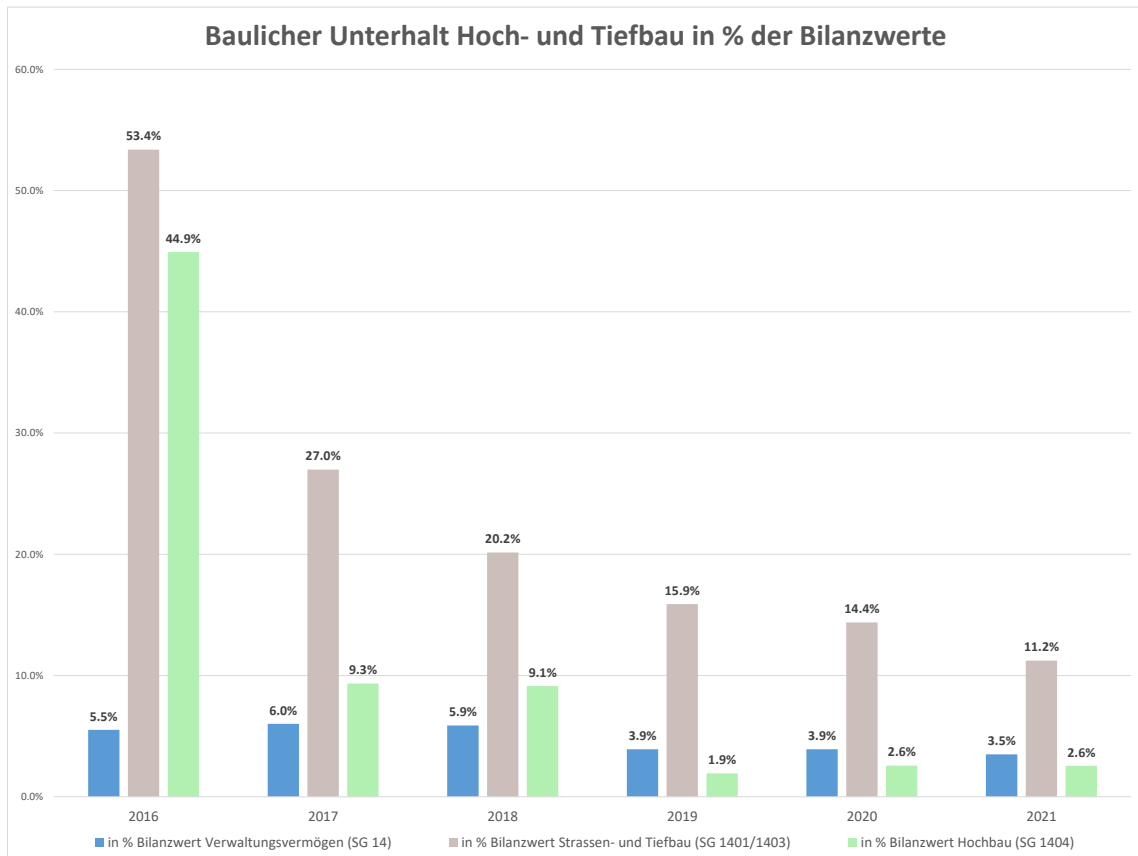
Werden Dienstleistungen extern vergeben, dann fallen die Personalkosten (SG 30) entsprechend tiefer aus, dafür steigt der Sachaufwand (SG 31).

Kommentar:



Kommentar:





Baulicher Unterhalt Hoch- und Tiefbau in% der Bilanzwerte

Worauf ist zu achten?

Seit der Umstellung auf HRM2 wird Verwaltungsvermögen (Investitionen) nach Anlagekategorien aktiviert und linear über die Nutzungsdauer abgeschrieben. Mittel- und langfristig wird somit der Bezug Baulicher Unterhalt zum entsprechenden Bilanzwert aussagekräftiger. Die Aktivierungsgrenze beeinflusst die Bilanzwerte. Investitionen unterhalb der Aktivierungsgrenze werden direkt über die ER finanziert und erscheinen nicht in der Bilanz.

Kommentar: