

Inhaltsverzeichnis Kapitel 11

11	AUFGABEN- UND FINANZPLANUNG	1
11.1	Ziel und Zweck	1
11.2	Grundlagen.....	2
11.2.1	Rahmenbedingungen	2
11.2.2	Beeinflussungsfaktoren	2
11.2.3	Investitionen.....	3
11.2.4	Prognosen	4
11.3	Aufgaben- und Finanzplanungstool	5
11.4	Präsentation Aufgaben- und Finanzplanung	6
11.5	Spezialfinanzierungen	7

11 Aufgaben- und Finanzplanung

11.1 Ziel und Zweck

Die Gemeinden haben für eine umfassende Aufgaben- und Finanzplanung zu sorgen. Aufgaben und Ausgaben sind auf die Notwendigkeit und Zweckmässigkeit sowie auf ihre finanziellen Auswirkungen und ihre Tragbarkeit hin zu überprüfen ist (§ 116 KV).

Die Aufgaben- und Finanzplanung ist für mindestens vier Jahre zu erstellen und jährlich zu aktualisieren. Sie ist öffentlich zugänglich (§ 86a GG), jedoch nicht durch die Legislative genehmigen zu lassen. Der Gemeinderat hat im Rahmen der Berichterstattung zum Budget die wesentlichen Punkte der Aufgaben- und Finanzplanung darzulegen.

Die Aufgaben- und Finanzplanung ist zugleich **Planungs- und Führungsinstrument** der Exekutive und **Informationsmittel** für die Stimmbürgerinnen und Stimmbürger. Sie soll für die Gemeinde eine Zielsetzung festlegen, wobei finanzielle und nichtfinanzielle Aspekte zu berücksichtigen sind.

Gemäss § 7 der Finanzverordnung hat die Aufgaben- und Finanzplanung folgende Elemente zu enthalten:

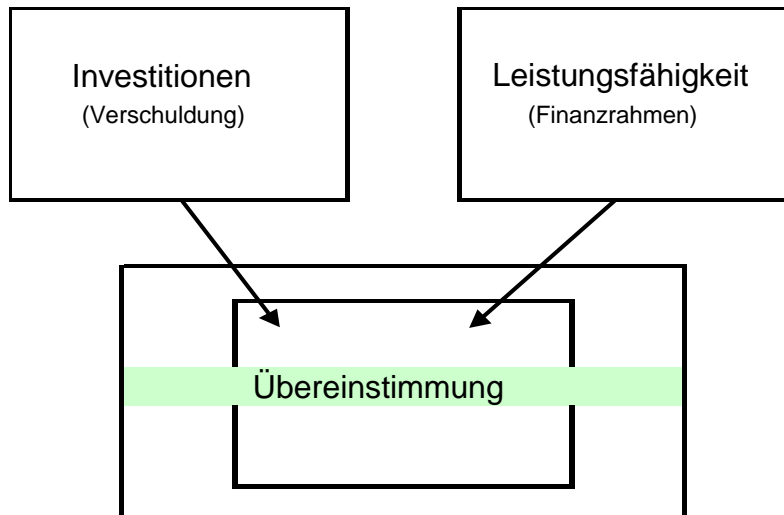
- a) den Planaufwand und -ertrag für die Aufgabengebiete der Gemeinde,
- b) die Planinvestitionsausgaben und -einnahmen für die Aufgabengebiete der Gemeinde,
- c) die Schätzung des Finanzierungsbedarfs,
- d) die Finanzierungsmöglichkeiten,
- e) die Entwicklung der Kennzahlen der Nettoschuld I je Einwohner und des Selbstfinanzierungsgrads.

Die Aufgaben- und Finanzplanung soll aufzeigen, dass ein mittelfristig ausgeglichener Finanzhaushalt möglich ist (§ 88g Abs. 1 GG). Ausgeglichen ist ein Finanzhaushalt dann, wenn das kumulierte Ergebnis der Erfolgsrechnung innert einer Zeitspanne 7 Jahren ausgeglichen ist. Zur Beurteilung werden die letzten 2 abgeschlossenen Rechnungsjahre, zwei Budgetjahre und 3 Planjahre in Betracht gezogen. Ist das kumulierte Gesamtergebnis nicht ausgeglichen, ist zu beurteilen, ob die Gemeinde noch über genügend Reserven (Kontogruppe 299) oder allfälliges Anpassungspotential beim Steuerfuss aufweist. Ebenso ist die Entwicklung der Nettoschuld zu beurteilen. Steigt die Verschuldung an, lässt dies auf hohe Nettoinvestitionstätigkeiten schliessen. Deren Folgekosten werden sich wieder belastend in der Erfolgsrechnung auswirken.

11.2 Grundlagen

11.2.1 Rahmenbedingungen

Es geht darum, die zukünftigen Aufwände und Erträge zu schätzen, um damit den finanzpolitischen Rahmen für die Investitionstätigkeit zu schaffen. Es ist ein Aufbau denkbar, der die Kostenentwicklung von einzelnen Funktionen oder Abteilungen der Erfolgsrechnung oder der Sachgruppen der Artengliederung berücksichtigt. Bevölkerungsentwicklung, Infrastruktur, Überbaumöglichkeiten und -entwicklung, Wirtschaftswachstum, Konjunktur sowie die Teuerung bilden weitere Rahmenbedingungen für die Aufgaben- und Finanzplanung. Alle möglichen Indizien haben aber immer das gleiche Ziel: Ermittlung der Leistungsfähigkeit, mit welcher der Investitionsrahmen festgelegt werden kann.



Die Aufgaben- und Finanzplanung wird für **jeden Rechnungskreis** separat erstellt. Bei der Einwohnergemeinde ist darauf zu achten, dass die Ausgaben und Einnahmen sowie die Aufwendungen und Erträge der **Spezialfinanzierungen** ausgeklammert werden. Diese beeinflussen den Finanzhaushalt der Einwohnergemeinde nur liquiditätsmässig und diese Liquidität (Finanzierungsergebnis) ist im Mittelbedarf zu erfassen. Der Finanzhaushalt der Spezialfinanzierungen wird separat beurteilt und in eigenen Aufgaben- und Finanzplänen dargestellt (siehe ↑ Kapitel 11.5).

11.2.2 Beeinflussungsfaktoren

Damit die Finanzplanung der Exekutive auch wirklich nützlich sein kann, sollte sie die folgenden Entwicklungen berücksichtigen:

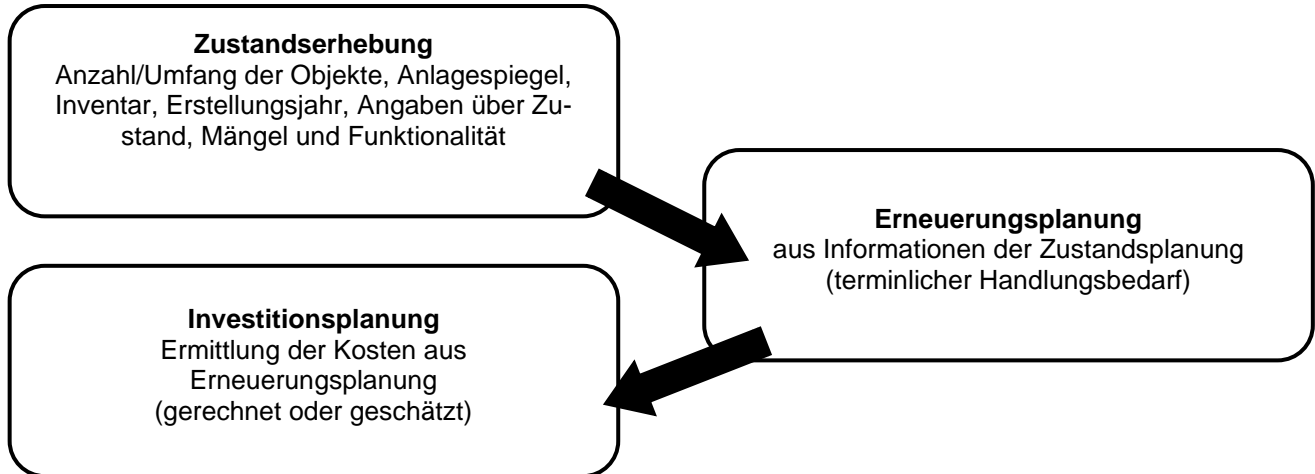
- mutmasslichen, zukünftigen Aufwand und Ertrag der Erfolgsrechnung
- Entwicklung des Steuerertrages (Anteil Bevölkerungswachstum enthalten)
- Entwicklung des Aufwands
- Investitionen und den damit verbundenen Finanzbedarf
- Abschreibungen
- Folgekosten der geplanten Investitionen (Betriebs-, Zinskosten)
- voraussichtliche Entwicklung der Verschuldung (Nettoschuld I)

Wesentlichen Einfluss auf die Planung haben jedoch auch Entwicklungen, die die Gemeinde nicht beeinflussen kann:

- konjunkturelle Veränderungen
- Inflationsrate
- Zinssätze
- Gesetzesänderungen auf Bundes- und Kantonsstufe (z.B. MWSt-Sätze, allgemeine Gesetzgebung)
- Aufgaben-Neuverteilung zwischen Bund, Kantonen und Gemeinden

11.2.3 Investitionen

Eine wesentliche Grundlage für die Aufgaben- und Finanzplanung und auch für die finanzpolitischen Zielsetzungen des Gemeinwesens dürfte die zielgerichtete und bedürfnisorientierte Planung der Investitionen sein. Es geht dabei um die Beschaffung, Unterhalt/Erneuerung und den Ersatz von Anlagen, die für die Aufgabenerfüllung notwendig sind (Verwaltungsvermögen). Die Ausgaben für Objekte des Finanzvermögens werden im Mittelbedarf erfasst. Werden aus Verkäufen Buchgewinne erzielt, ist deren erfolgswirksame Wirkung in den Prognosen abzubilden. Im Gegensatz zu Verwaltungsvermögen (Nutzwert) hat Finanzvermögen einen Tauschwert und wird in der Regel durch entsprechende Erträge finanziert. Für die Ermittlung und Planung der Investitionen empfiehlt sich folgendes Vorgehen:



11.2.4 Prognosen

Für die Erstellung der Prognosen sind folgende Informationen aufzubereiten:

- Entwicklung der Einwohnerzahl (laufende Bau- und Erschließungsprojekte, Überbaumöglichkeiten)
- Statistik über die Altersstruktur der Einwohnerinnen und Einwohner sowie bezüglich der Zu- und Wegzüge
- Steuerfuss (Annahme für die Planperiode)
- Zuwachsraten Personal-, Sach- und übriger Betriebsaufwand
- Zuwachsraten Transferaufwand und -ertrag
- Berechnung der Finanzausgleichsbeiträge und -abgaben für die Planperiode
- Zuwachsraten und Entwicklung der Einkommens- und Vermögenssteuern, der Quellensteuern sowie der Steueranteile der Gewinn- und Kapitalsteuern juristischer Personen
- Entwicklung und Veränderung des Ertrags aus Sondersteuern
- Schätzung der Steuerverluste und der Abschreibung von Steuerforderungen
- Aufwand und Ertrag der Aufgabenbereiche bzw. Funktionen (Aufgabenprüfung, Optimierungs- und Sparpotential)
- Liegenschaften Finanzvermögen (Verwendungszweck, Unterhalts- und Investitionsbedarf, finanzielle Situation bzw. Rendite, Strategie und Handlungsbedarf)
- Neue Aufgaben mit Kostenfolge
- Neue Einnahmen bzw. Gebührenerträge
- Einmalige Aufwände und Erträge (z.B. Jubiläen, Dienstaltersgeschenke)
- Betriebsfolgekosten von Investitionsprojekten
- Weitere Informationen, die für die Entwicklung des Finanzhaushalts relevant sind

11.3 Aufgaben- und Finanzplanungstool

Für die Aufgaben- und Finanzplanung steht als Hilfsmittel das Tool „Fipla“ zur Verfügung. Dieses basiert auf dem Erfolgsausweis (Artengliederung) und zeigt für die Planperiode die Entwicklung des Gesamtergebnisses, des Mittelbedarfs und der Nettoschuld I. Zudem ist die Einhaltung des mittelfristigen Haushaltsausgleichs nachgewiesen. Das Tool ist unterteilt in Eingabemasken und Auswertungstabellen.

Eingaben	Auswertung
Ausgangslage	Titelblatt
Berechnung Nettoschuld	Investitionsprogramm
Investitionsplan	Plan-Erfolgsrechnung
Budget	Eigenkapital
Prognosen	Schulden
Schulden und Zinsen	Übersicht
	Kennzahlen
	Grafiken
	Auswertungen für FA

11.4 Präsentation Aufgaben- und Finanzplanung

Das Aufgaben- und Finanzplanungstool liefert die nötigen Informationen für die Präsentation der aktuellen Finanzlage sowie der zukünftigen Entwicklung des Finanzhaushalts. Es werden die geplanten Investitionen sowie die Entwicklung des Aufwands und Ertrags, des Gesamtergebnisses sowie des Eigenkapitals gezeigt. Ein allfälliger Bilanzfehlbetrag wird transparent offengelegt.

Das Ziel ist, dass am Ende der Planperiode die Verschuldung tragbar ist und dass der mittelfristige Haushaltsausgleich erreicht wird. Sofern diese Ziele nicht erreicht werden, sind Varianten zu rechnen. Als Massnahmen kommen in Frage:

- Überprüfung Ertragsseite (Weiterverrechnung, Rendite der Angebote, Abgeltungen, etc.)
- Überprüfung des Aufwands (Zuwachsraten, einmalige Veränderungen der Erfolgsrechnung, Abbau von Dienstleistungen, Prüfung von Zusammenarbeitsmöglichkeiten)
- Überarbeitung Investitionsprogramm (Verschieben von geplanten und beschlossenen Vorhaben)
- Verkäufe von Liegenschaften Finanzvermögen in Betracht ziehen
- Steuerfuss-Erhöhung (Stimmbürger frühzeitig informieren)

Zur **Publikation und Präsentation** der Aufgaben- und Finanzplanung werden folgende Inhalte empfohlen:

- Erläuterung von Ziel und Zweck der Aufgaben- und Finanzplanung
- Investitionsprogramm (aus Excel-Tool), evtl. Beschränkung auf die wesentlichsten Projekte
- PlanER mit Entwicklung Einwohnerzahl, Steuerfuss, Gesamtergebnis, Haushaltsgleichgewicht
- Übersicht mit Entwicklung Abschreibungen, Finanzierungsergebnis, Mittelbedarf, Bilanzüberschüsse
- Kennzahlen mit Entwicklung Nettoschuld I, Selbstfinanzierungsgrad und Selbstfinanzierungsanteil
- Grafische Darstellungen (aus Excel-Tool)
 - Entwicklung Nettoschuld I je Einwohner/in
 - Entwicklung Selbstfinanzierungsgrad

11.5 Spezialfinanzierungen

Eine Finanzplanung ist auch für die spezialfinanzierten Bereiche zu erstellen. [Dafür stehen auf der Homepage der Gemeindeabteilung Vorlagen](#) für die Bereiche Wasser, Abwasser und Abfall zur Verfügung sowie eine Anleitung dazu. Die Struktur der Planung orientiert sich an jener des Finanzplans für den allgemeinen Haushalt, trägt aber den Besonderheiten der einzelnen Spezialfinanzierungen Rechnung. Ziel der Planung ist es zu erkennen, ob die vorgesehenen Tarife ausreichen, um den laufenden Aufwand und anstehende Investitionen zu finanzieren, ohne dass die Nettoschuld übermässig ansteigt.

Für alle weiteren Spezialfinanzierungen können die vorhandenen Vorlagen individuell angepasst werden. Ist dies nicht zielführend, kann die Finanzplanung auch mit anderen, selbst entwickelten Tools erfolgen.