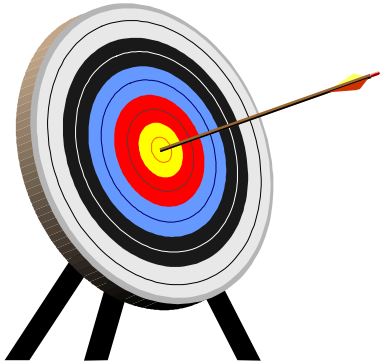


## Gemeindeseminar Fricktal 2010



# Finanzielle Führungsinstrumente

Referat von  
Markus Urech  
Chef Gemeindeinspektorat



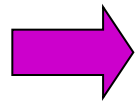
## Zielsetzung

### Die Teilnehmenden

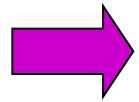
- kennen die wichtigsten finanziellen Führungsinstrumente, und
- kennen deren Einsatzmöglichkeiten



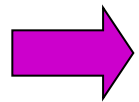
## Ziele der Finanzpolitik



Sicherstellen der Gesetzmässigkeit



Einhalten der Haushaltgrundsätze  
Sparsamkeit, Dringlichkeit,  
Wirtschaftlichkeit



Sicherstellen eines ausgeglichenen  
Finanzhaushaltes



# 1. Rechtliche Erlasse

KV	Kantonsverfassung	SAR 110.000*
GG	Gemeindegesezt	SAR 171.100*
FiD	Finanzdekret	SAR 617.110*
FiV	Finanzverordnung	SAR 617.111*
GO	Gemeindeordnung	jede Gemeinde



\* SAR = Systematische Sammlung des Aargauischen Rechts  
([www.ag.ch/sar](http://www.ag.ch/sar))



## 2. Grundsätze

- Der Finanzhaushalt ist sparsam, wirtschaftlich, konjunkturgerecht und auf die Dauer ausgeglichen zu führen (§ 116 KV).

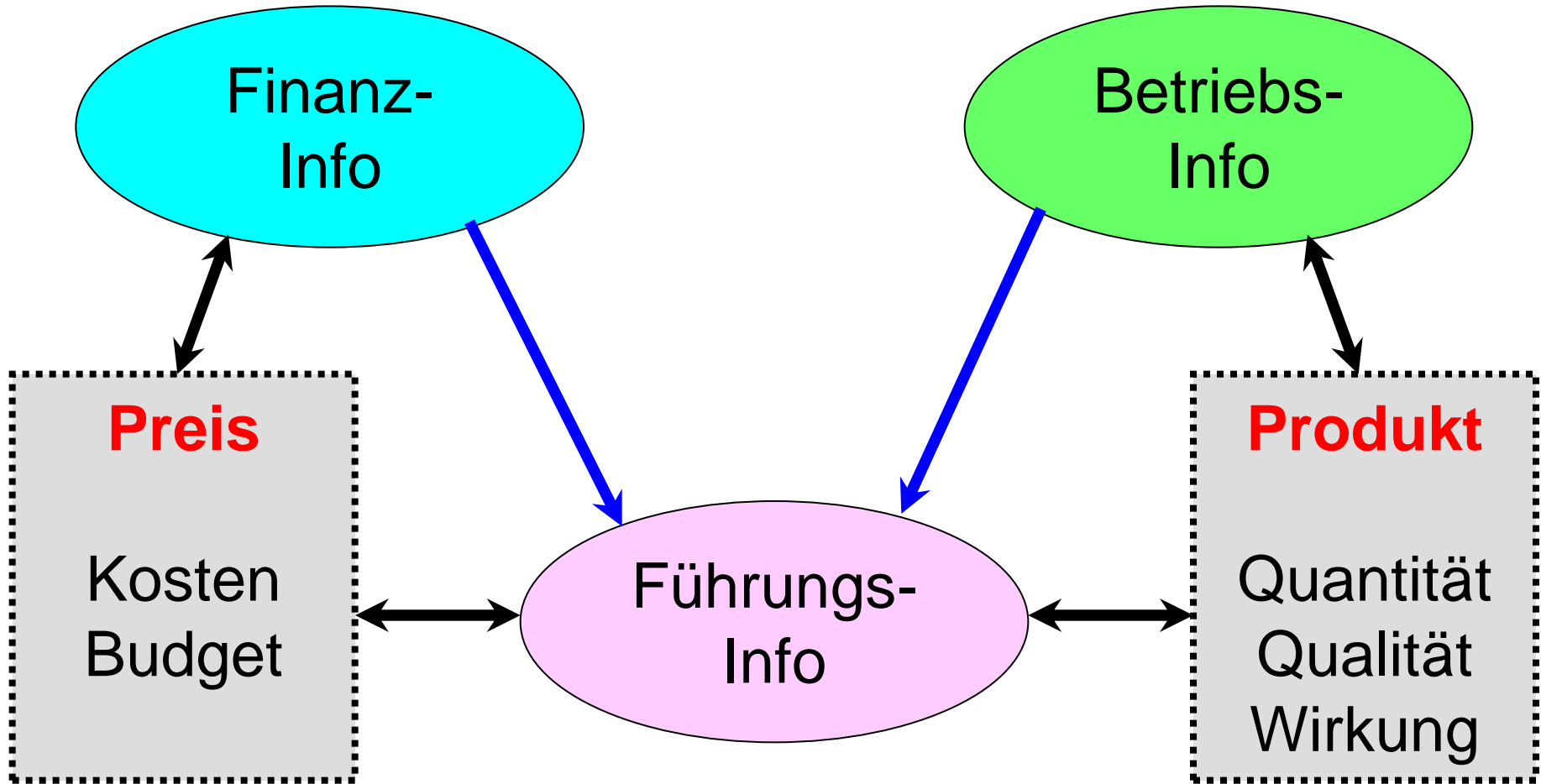


- Die zuständigen Organe führen den Finanzhaushalt nach den Grundsätzen der Gesetzmässigkeit, der Dringlichkeit sowie der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit (§ 84 GG).

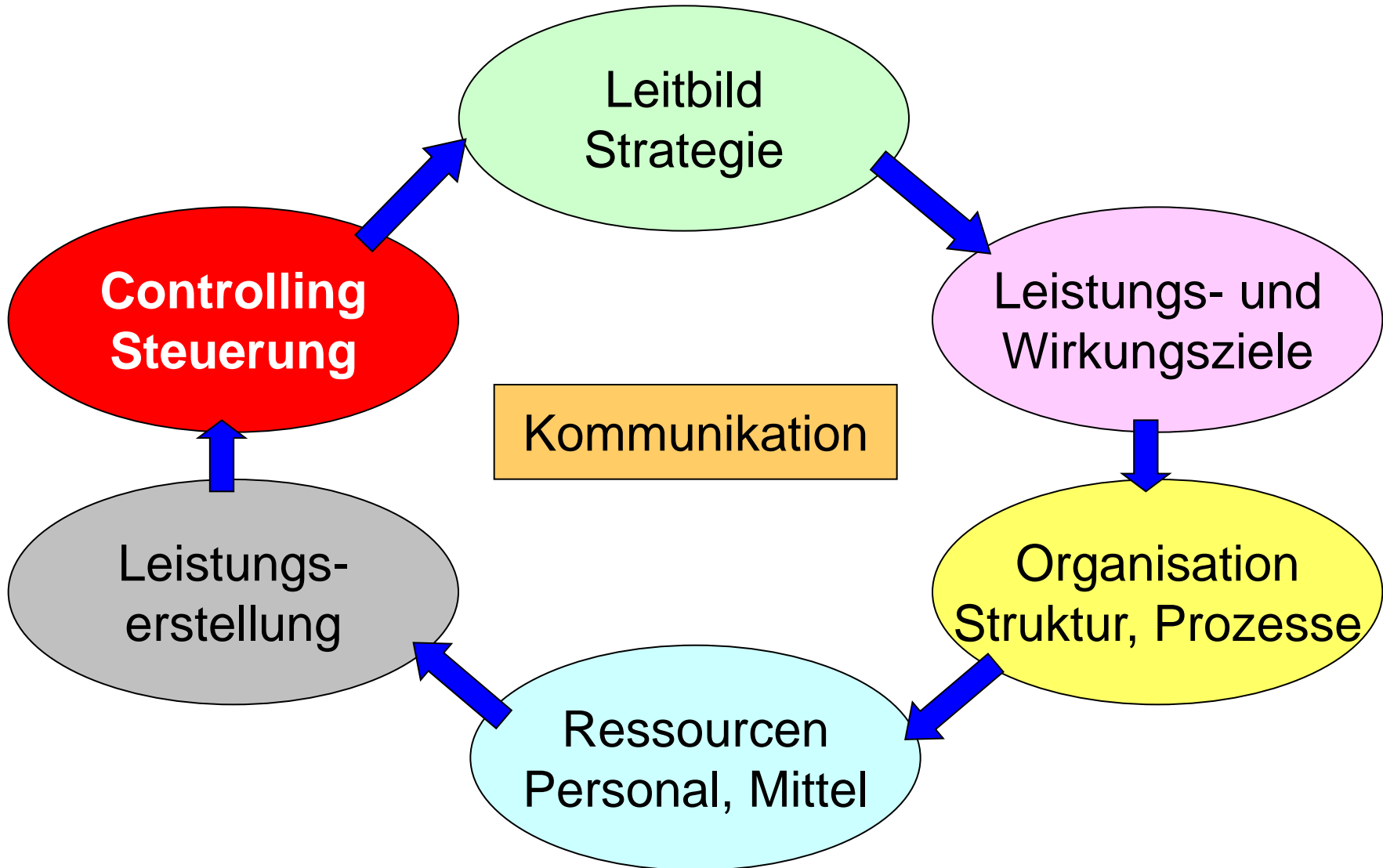


- Die Rechnungsführung vermittelte eine klare, vollständige und wahrheitsgetreue Übersicht über die Haushaltsführung, das Vermögen und die Verpflichtungen (§ 2 FiD).

### 3. Führungsinformationen



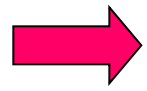
# Führung



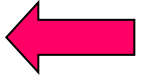


# Führungsinstrumente Finanzhaushalt

- A Budget, Verpflichtungskredite
- B Rechnung, Reporting
- C Kennzahlen
- D Investitions- und Finanzplanung
- E Liquiditätsplanung



# **A Budget, Verpflichtungskredite**



## **Bedeutung, Ziel und Zweck**

- Zusammenstellung/Auflistung der Gemeindeaufgaben
- Absichtserklärung der Exekutive
- Klarheit über Einnahmen und Ausgaben
- Ausgabenermächtigung der Legislative an die Exekutive



- Begrenzung und Kontrolle des Verhaltens der Exekutive
- Entscheidungsgrundlage für Exekutive
- Führungsinstrument (Budgetrichtlinien, Controlling)
- Kommunikationsinstrument

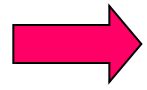


# Budgetprozess

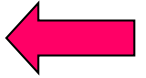
## Aufgaben und Zuständigkeiten

### Gemeinderat

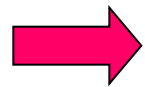
- **Führungsverantwortung**
- **Budgetrichtlinien, Terminplanung**
- **Budgetaufstellung**
- **Festlegung Steuerfuss (Vorschlag)**
- **Antragstellung an Gde.vers.**



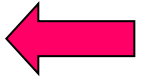
## **B Rechnung, Reporting**



- Finanzstatistik, Rechnungsauszug
- Regelmässiges Reporting (Verwaltungsrapporte)
- „Ampeln“ für relevante und massgebende Aufwand- und Ertragsgrössen (z.B. Verwaltung, Schule, Sozialhilfe, Strassenunterhalt, Investitionsprojekte, Steuerertrag)
- Budgeteinhaltung und Budgettreue (Festlegung von Regeln, Delegation)



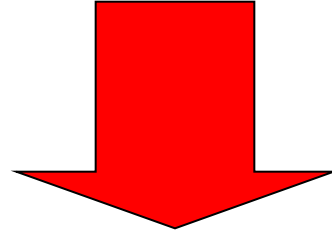
## C Kennzahlen



### Bedeutung:

- Verdichtete Info über die finanzielle Lage der Gemeinde
- Absolute oder relative Zahlen mit einem bestimmten Aussagewert
- Differenzierte Betrachtung von Rechnungsergebnissen
- Statistische Auswertung

# Zielsetzung



**Mögliche Fehlentwicklungen erkennen**

- im finanziellen Bereich, und/oder
- im Bereich der Leistungserbringung

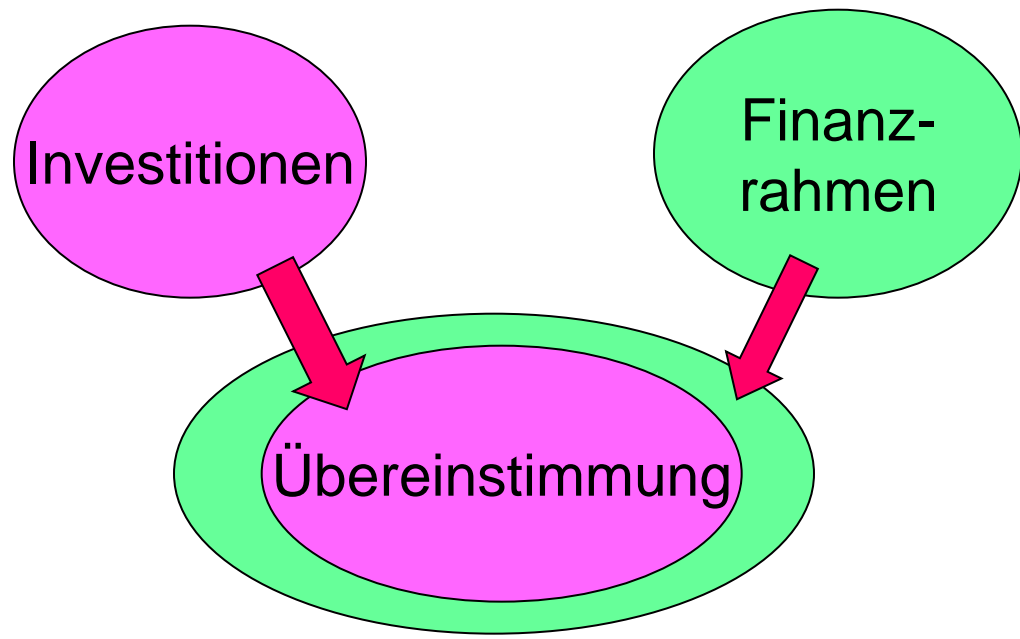
**und damit**

- Handlungsspielraum für Massnahmen schaffen

# D Investitions-/Finanzplanung

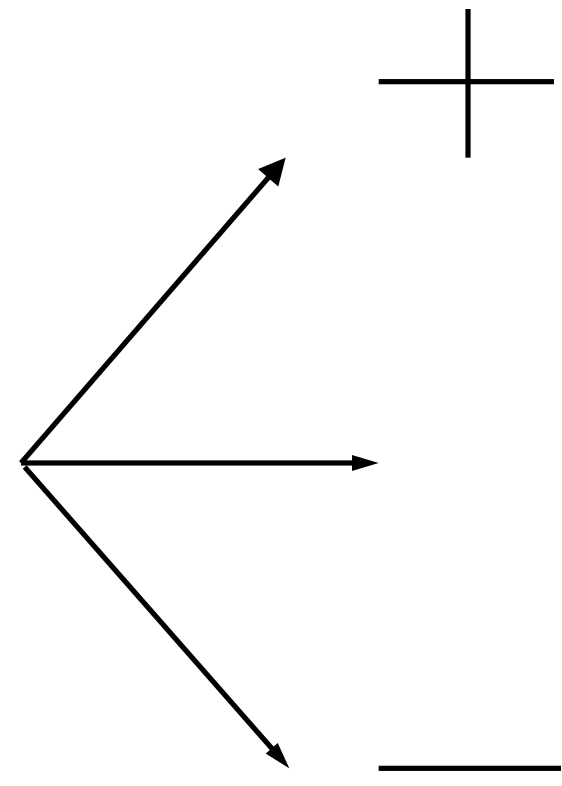
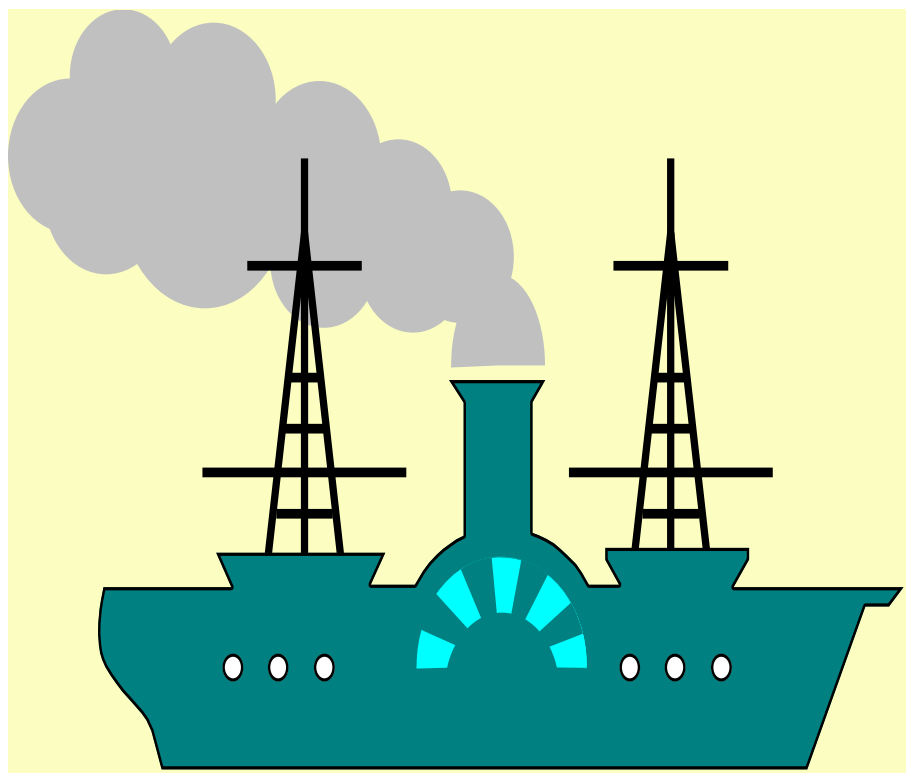
Ziel und Zweck

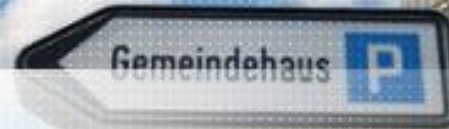
- ➔ Erkennen der Aufgaben (= Ausgaben)
- ➔ Schätzung der Einnahmen





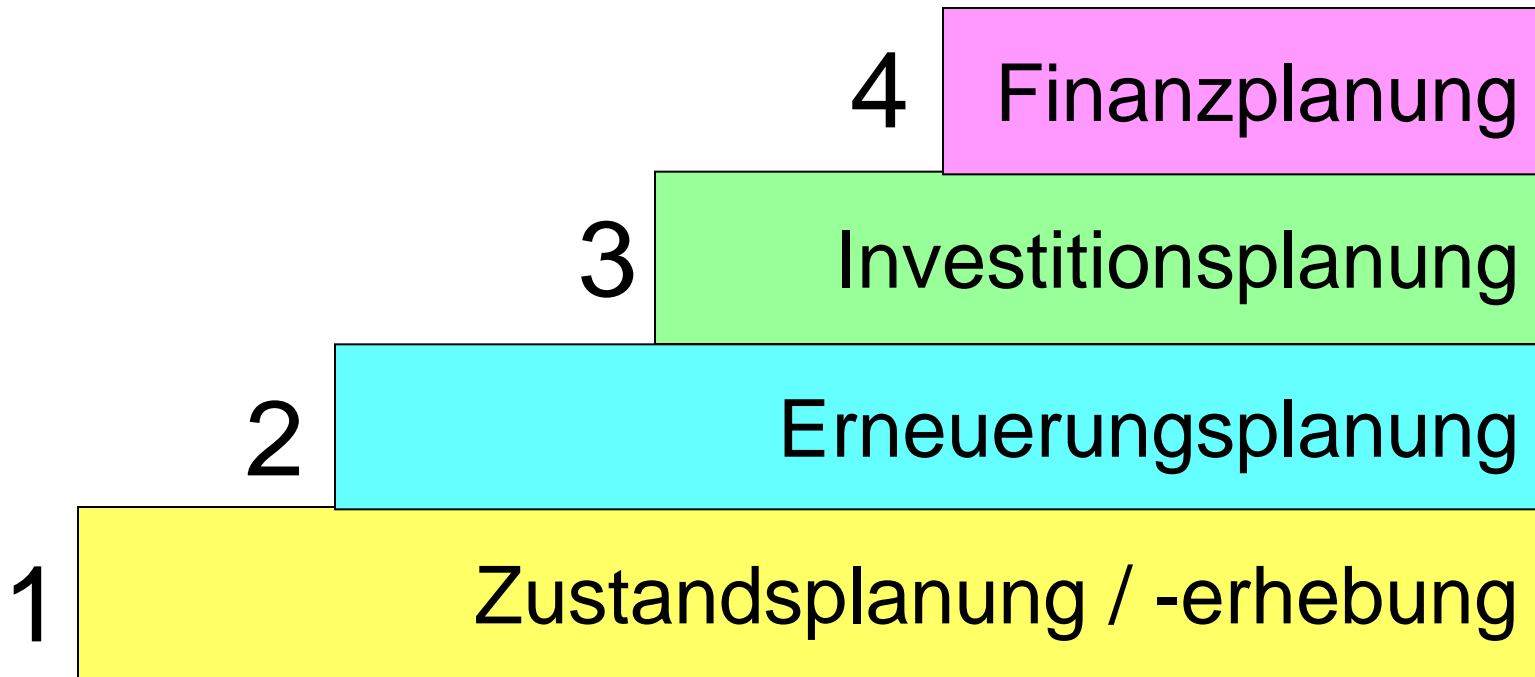
Gemeindeabteilung





# Objekt- und Projektplanung

## „4-Stufen-Planung“



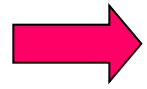


→ **E Liquiditätsplanung** ←

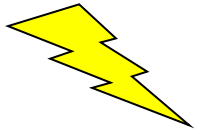
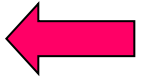
Ziele:

- Sicherstellung Zahlungsbereitschaft
- Optimierung Kapitaldienst (kurz- und langfristig)
- Planung/Terminierung a.o. Ausgaben

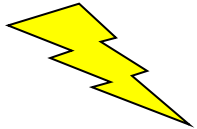




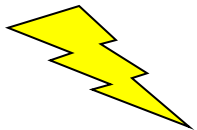
## Zusammenfassung



Der Einsatz von finanziellen Führungsinstrumenten erfordert ein Controlling.



Wenige, möglichst einfache und gut verständliche Instrumente einsetzen



Die eingesetzten Instrumente müssen mit wenig Aufwand dauernd aktualisiert werden.

## Aufgaben des Controllings

### Partner der strategischen und operativen Ebene

- Planungs- und Info-Konzepte betreiben und unterhalten
- Relevante Daten sammeln und auswerten
- Führungs-Info aufarbeiten und darstellen

#### Erfüllung der Aufgabe:

in grösseren Gemeinden  
= Controller

in kleineren Gemeinden  
= Kaderangestellte