

BERICHT RÜCKBLICK 2004 - 2013



**Rückblick und Ausgangslage
zur Erstellung der
Finanzstrategie 2014-2021**

Inhaltsverzeichnis

1. Das Wichtigste in Kürze	3
2. Ausgangslage	3
3. Anpassungsbedarf	4
4. Rückblick	5
4.1 Aufwand, Ertrag und Rechnungsergebnis	5
4.2 Personalwachstum	6
4.3 Personalaufwand	7
4.4 Sachaufwand	8
4.5 NFA- und ZFA-Belastung	8
4.6 Beiträge mit Zweckbindung	8
4.7 Steuerfuss	9
4.8 Steuerertrag Natürliche und Juristische Personen	9
4.9 Netto-Investitionen und Selbstfinanzierungsgrad	10
4.10 Eigenkapitalquote	10
4.11 Fazit	11
5. Ziele der Finanzpolitik	12
5.1 Ausgeglichene Gemeindeabschlüsse	12
5.2 Gutes staatliches Leistungsangebot	12
5.3 Attraktive Steuerbelastung	12
6. Modellannahmen	13
6.1 Grundsätzliches	13
6.2 Prognosen / Modellannahmen	13
6.3 Risiken	14
7. Steuerungsinstrumente	15
7.1 Finanzhaushaltsgesetz	15
7.2 Finanzstrategie	15
7.3 Finanzplan	15
7.4 Budget	15



1. Das Wichtigste in Kürze

Die Veränderung wichtiger Einflussfaktoren hat den Gemeinderat veranlasst, unter Beizug der Finanzkommission seine Finanzstrategie zu überarbeiten. Das härtere wirtschaftliche Umfeld, der verschärfte Steuerwettbewerb sowie die prognostizierten Aufwandüberschüsse aufgrund steigender Sozialausgaben und Investitionen waren ausschlaggebend dafür. Die Belastungen der gemeindlichen Finanzen sind hoch.

Die grösste Gefahr für jede Kommune stellen strukturelle Defizite dar. Obwohl der Baarer Finanzhaushalt gesund ist, muss diesem Aspekt zukünftig eine stärkere Bedeutung zugemessen werden. Der Gemeinderat weist unter Ziffer 6.3 auf mögliche Risiken hin und unterstreicht die Wichtigkeit strategischer Wachstumsvorgaben.

2. Ausgangslage

Der Gemeinderat stellt in einem Rückblick unter Ziffer 4 den Verlauf verschiedener Finanzkennzahlen dar. Das Gleichgewicht zwischen ausgeglichenen Gemeindeabschlüssen, einer attraktiven Steuerbelastung sowie einem guten und finanzierbaren Leistungsangebot ist das neue Ziel der Finanzpolitik.

Die Analyse der vergangenen zehn Jahre (siehe Rückblick Ziff. 4) zeigt, dass der Aufwand in der Gemeinde Baar moderat angestiegen ist und die Steuern erheblich gesenkt werden konnten. Die Ausgangslage ist grundsätzlich sehr positiv.

Der Gemeinderat bezeichnet die Erhaltung einer Spitzenposition im schweizweiten Standortwettbewerb für Einwohnerinnen und Einwohner sowie Unternehmen und die Weiterentwicklung der positiven Rahmenbedingungen als zentrale Herausforderung. Langfristig wiederkehrende Aufwandüberschüsse gefährden die Erreichung dieses Zieles. Das weitere Öffnen der Schere zwischen Aufwand und Ertrag kann langfristig nur mittels höherer Steuererträgen verhindert werden.

Der Finanzhaushalt der Gemeinde enthält die Elemente Finanzplan, Budget sowie die Jahresrechnung und die Rechnungsprüfung.

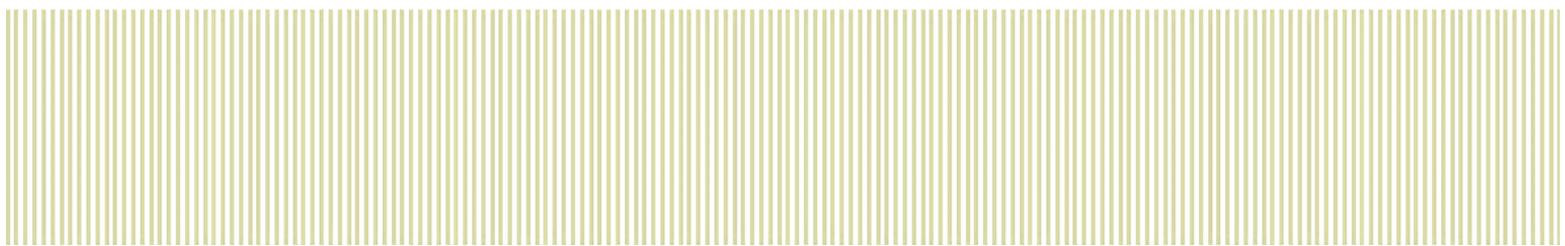
3. Anpassungsbedarf

Eine Überarbeitung der bisherigen Finanzstrategie ist aus folgenden Gründen angezeigt:

- Der Finanzplan zeigt als Folge der bewussten Senkung des gemeindlichen Steuerfusses, der steigenden Sozialausgaben und hoher Investitionen erhebliche Aufwandüberschüsse.
- Die Gemeinde Baar verzeichnete im 2012 erstmals seit Jahren wieder einen Aufwandüberschuss.
- Lineare Kürzungsanträge politischer Parteien für den Sach- und Personalaufwand sowie eine Motion zur Einführung einer «Schuldenbremse» zeigen, dass sich die politischen Parteien und die Baarer Bevölkerung diesbezüglich Gedanken machen.
- Die Finanzkommission hat anlässlich der Festlegung neuer Parameter zum Finanzplan eine Überarbeitung der Finanzstrategie gefordert.
- Der Gemeinderat hat als Folge des Projektes «Kostenoptimierungen» viele Positionen im Budget 2014 angepasst. Weitere Korrekturen in den kommenden Jahren sind geplant. Damit diese Korrekturen nicht nach wenigen Jahren wieder verpuffen, sollen diese Positionen mittels Finanzstrategie nachhaltig gesteuert werden.
- In der Antwort zur Interpellation «Baarer Finanzstrategie» der CVP und der FDP. Die Liberalen Baar hat der Gemeinderat erwähnt, dass er bereit ist, die Finanzstrategie zu überprüfen und dass er dem Souverän eine neue Finanzstrategie unterbreiten wird, sofern aufgrund der Gespräche eine Anpassung angezeigt ist.

Nach § 20 Abs. 2 des Gesetzes über den Finanzhaushalt des Kantons und der Gemeinden (Finanzhaushaltgesetz) vom 31. August 2006 (BGS 611.1) wird die Finanzstrategie bei Bedarf überarbeitet und allenfalls angepasst. Gemäss Abs. 3 umfasst sie insbesondere:

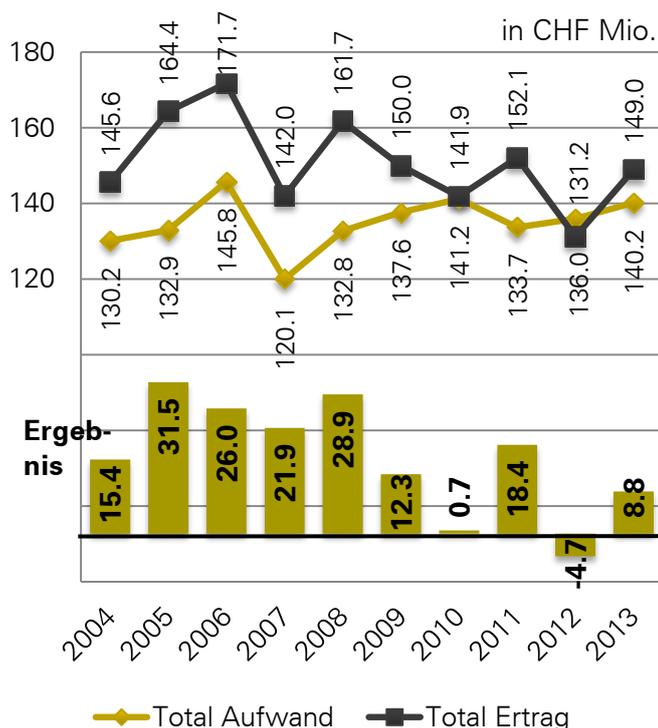
- a) Ziele der zukünftigen Finanz- und Steuerpolitik;
- b) einen Massnahmenkatalog und Vorschläge zur Beeinflussung der zukünftigen Entwicklung;
- c) eine Beurteilung der möglichen Risikofaktoren.



4. Rückblick

Um sich auf die zukünftige Entwicklung einstellen zu können, muss man sich zuerst mit der Vergangenheit auseinandersetzen. Die Betrachtung nachfolgender Tabellen zeigt die verschiedenen Steigerungsraten der letzten Jahre.

4.1 Aufwand, Ertrag und Rechnungsergebnis



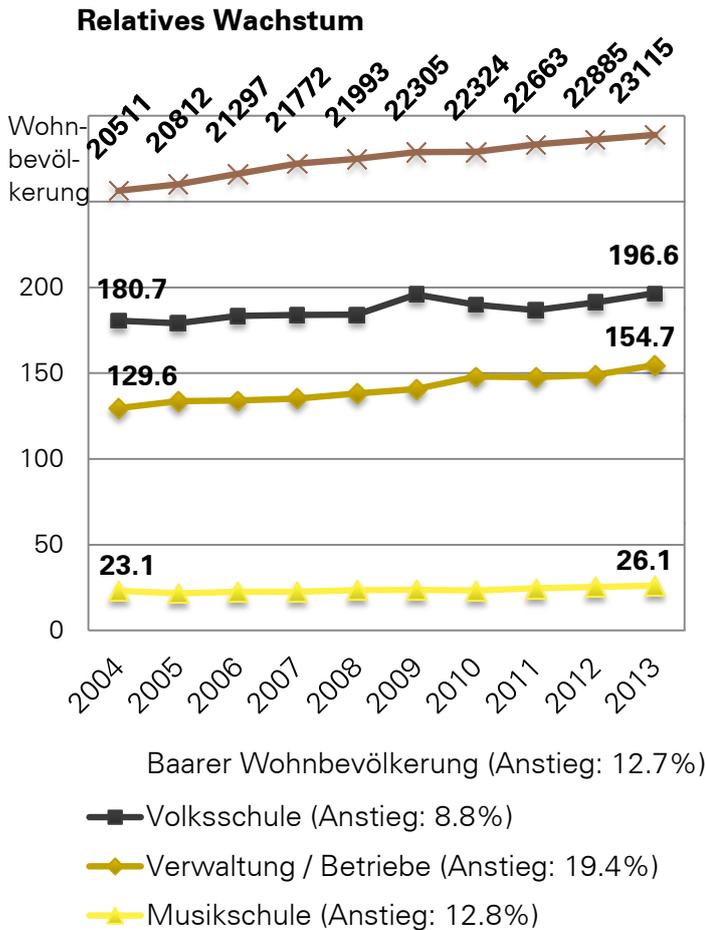
Die Gemeindefinanzen waren mittelfristig, das heisst innerhalb von fünf Jahren, nicht ausgeglichen. Die Ertragsüberschüsse waren hoch. Für die Einwohnerinnen und Einwohner wurde ein hochstehendes Leistungsangebot bereitgestellt.

Der Steuerfuss wurde kontinuierlich gesenkt (siehe Ziffer 4.7). Die positiven Rechnungsergebnisse wurden für Schuldenabbau, zusätzliche Abschreibungen, Rückstellungen und Investitionen verwendet. Die nachfolgenden Jahre wurden als Folge dieser Massnahmen entlastet.

2012 war erstmals seit langem wieder der Aufwand der Laufenden Rechnung höher als der Ertrag. Ohne Sondereffekt im Jahr 2011 bei den Steuererträgen Natürlicher Personen wäre das Defizit bereits ein Jahr früher eingetreten. Nebst der erwähnten Steuerfussenkung waren die hohe Belastung durch NFA / ZFA und Mindererträge aus den kantonalen Steuergesetzrevisionen massgebend für dieses Ergebnis.

Als Sofortmassnahme angesichts der sich abzeichnenden Aufwandüberschüsse hat der Gemeinderat im Jahr 2013 den Kostenoptimierungsprozess eingeleitet. Das Budget 2014 zeigt als Ergebnis dieser Analyse Kosteneinsparungen und höhere Erträge.

4.2 Personalwachstum



Der relative Zuwachs der Vollzeitstellen im Vergleich zum Wachstum der Wohnbevölkerung in den letzten zehn Jahren ist unterschiedlich ausgeprägt. Währenddem die Volksschule (+ 8.8 %) unter dem Anstieg der Wohnbevölkerung (+ 12.7 %) liegt, verläuft die Entwicklung der Musikschule im Gleichschritt (+ 12.8 %). Die Stellen der Verwaltung sind mit 19.4 % deutlich stärker angestiegen. Der tiefere Anstieg bei der Volksschule und der gleichzeitig höhere bei der Verwaltung ist dadurch begründet, dass die Hauswarte organisatorisch von der Schule zur Verwaltung gewechselt haben.

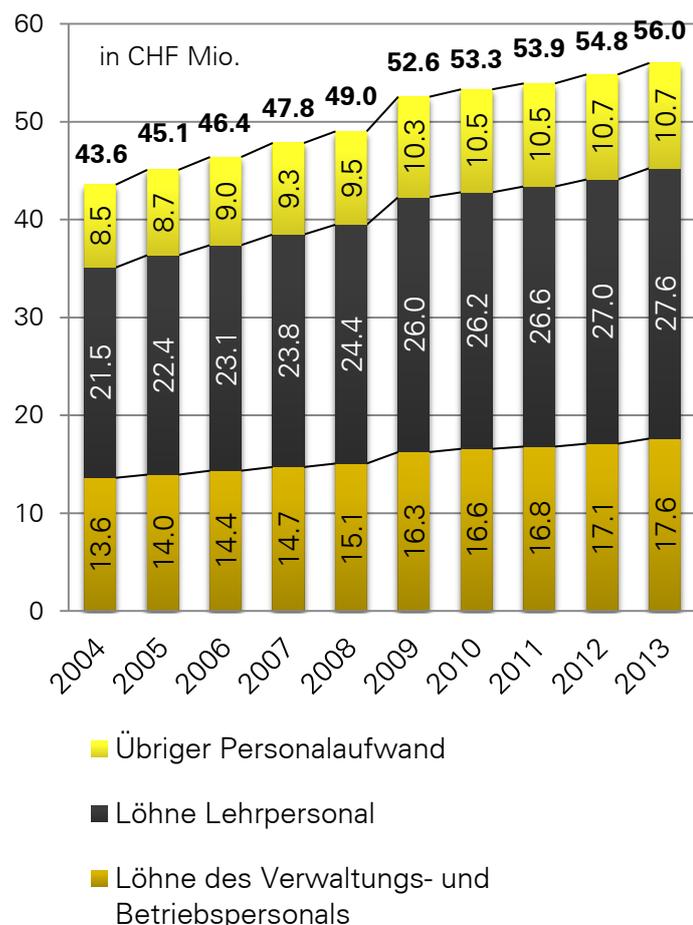
Vollzeitstellen pro 1'000 Einwohner

	Verwaltung	Volksschule	Musikschule	Total
2004	6.32	8.81	1.13	16.3
2005	6.43	8.61	1.04	16.1
2006	6.29	8.61	1.06	16.0
2007	6.21	8.45	1.03	15.7
2008	6.28	8.37	1.07	15.7
2009	6.31	8.78	1.06	16.2
2010	6.63	8.51	1.04	16.2
2011	6.52	8.24	1.08	15.8
2012	6.51	8.36	1.11	16.0
2013	6.69	8.50	1.13	16.3

Die Umsetzung gesetzlicher und gesellschaftspolitischer Vorgaben haben im untersuchten Zeitraum zusätzliche Ressourcen gebunden. Die Anforderungen an die Gemeindeverwaltung und ihre Betriebe bezüglich Flexibilität und Innovation haben im überprüften Zeitraum zugenommen. Den Erwartungen der Bevölkerung nach neuen Dienstleistungen und / oder verbesserten Angeboten wurde, sofern dies als sinnvoll betrachtet wurde, nachgekommen.

Umgerechnet auf 1'000 Einwohner waren am 31.12.2003 exakt gleich viele Vollzeitstellen ausgewiesen (16.3) wie am Ende der Periode am 31.12.2013 (16.3).

4.3 Personalaufwand



In den letzten fünf Jahren hat kein Teuerungsausgleich stattgefunden.

Der Personalaufwand fiel früher – betrachtet über einen längeren Zeitraum – höher aus, weil in den 90er Jahren die Teuerung höher war.

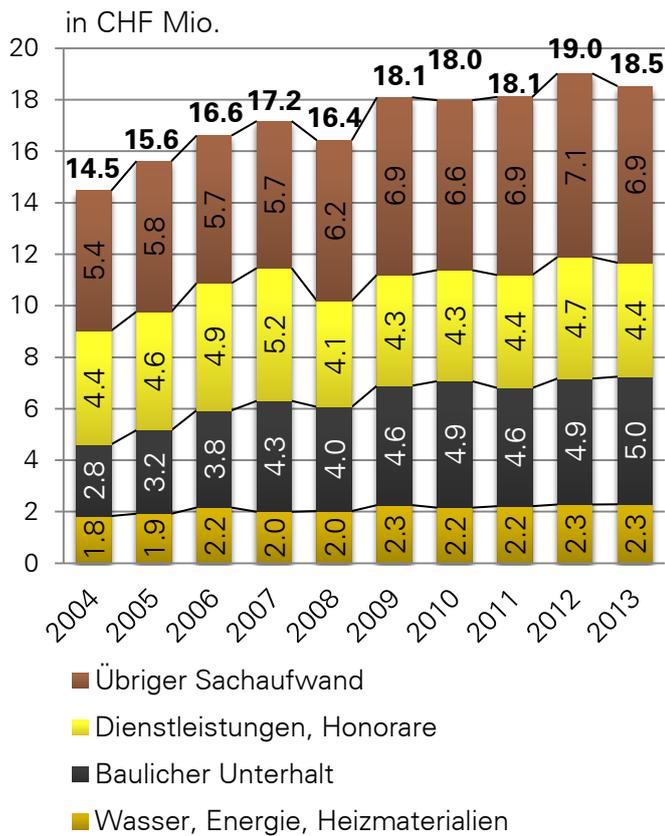
*) Unter Berücksichtigung von abgebauten sowie temporär nicht besetzten Stellen sowie der Mutationseffekte («günstigere» jüngere Mitarbeitende ersetzen «teurere» ältere Mitarbeitende, welche in Pension gehen) wurden zwischen 2009 und 2013 im Durchschnitt 3.4 neue Vollzeitstellen pro Jahr geschaffen. Die Zunahme der Personaleinheiten erklärt sich hauptsächlich durch neue und zunehmende Aufgaben, die Bevölkerungsentwicklung (Wachstum, Demografie etc.) sowie die Einführung von Betreuungsangeboten im Bildungsbereich. Die neu erstellten Quartiere und Strassen, die grössere Nachfrage nach Dienstleistungen aus der Bevölkerung sowie die Übernahme von Arbeiten aufgrund von Gesetzesänderungen führten beim Werkhof in den letzten Jahren zunehmend zu ausgedehnten Einsatzzeiten.

Personalaufwand (Kontengruppe 30)	Mittelwert			
	1994 – 2013 (20 J.)	2004 – 2013 (10 J.)	2009 – 2013 (5 J.)	2011 – 2013 (3 J.)
Pro Jahr	4.4 %	2.9 %	1.3 %	1.3 %

Die Steigerung im fünfjährigen Zeitraum von 2009 – 2013 setzt sich wie folgt zusammen:

- + 0.6 % pro Jahr durch neue Stellen *)
- 0.2 % pro Jahr durch temporär nicht besetzte Stellen und Mutationseffekte*)
- + 0.9 % pro Jahr durch individuelle Beförderungen und Erfahrungs- und Treuezulagen

4.4 Sachaufwand



Sachaufwand (Kontengruppe 31)	Mittelwert			
	1994 – 2013 (20 J.)	2004 – 2013 (10 J.)	2009 – 2013 (5 J.)	2011 – 2013 (3 J.)
Pro Jahr	2.5 %	2.8 %	0.5 %	0.8 %

Die Zuwachsraten im fünfjährigen Zeitraum von 2009 – 2013 setzen sich wie folgt zusammen:

- + 0.3 % Wasser, Energie und Heizmaterial
- + 1.4 % Baulicher Unterhalt durch Dritte
- + 0.5 % Dienstleistungen und Honorare
- 0.1 % Übriger Sachaufwand

Der Sachaufwand ist nebst dem Energie- und Heizungsaufwand und den Dienstleistungen und Honoraren massgeblich vom baulichen

und betrieblichen Unterhalt für die Gemeindegemeinschaften geprägt.

4.5 NFA- und ZFA-Belastung

Jeder vierte Franken, welcher im Jahr 2013 durch die ordentlichen Steuererträge eingenommen wurde, hat die Gemeinde Baar an andere Zuger Gemeinden oder die Eidgenossenschaft über den inner- und interkantonalen Finanzausgleich weitergegeben. Das ist ein hoher Anteil.

Auf das kommende Jahr wird der Normsteuerfuss auf Kantonsebene gesenkt. Dadurch bezahlt die Gemeinde Baar rund 7% weniger in den «Ausgleichstopf» ein.

4.6 Beiträge mit Zweckbindung

Beiträge mit Zweckbindung (Gr. 36)	Mittelwert			
	1994 – 2013 (20 J.)	2004 – 2013 (10 J.)	2009 – 2013 (5 J.)	2011 – 2013 (3 J.)
Pro Jahr	4.8 %	- 0.5 %	3.0 %	2.9 %

In dieser Kontengruppe sind einerseits Ausgaben enthalten, welche von Gesetzes wegen gebunden sind (Abfall- und Abwasserentsorgung, öffentlicher Verkehr etc.). Zudem solche, welche überdurchschnittlich von der Demografie (Alterspflege, Langzeitpflege, Spitex etc.) und dem sozialen Gefälle (Arbeitslosenhilfe, Sonderschulbereich, Drogentherapien, Sozialhilfe) abhängen. Die Beiträge mit Zweckbindung sind in den letzten Jahren stetig, aber moderat angestiegen.

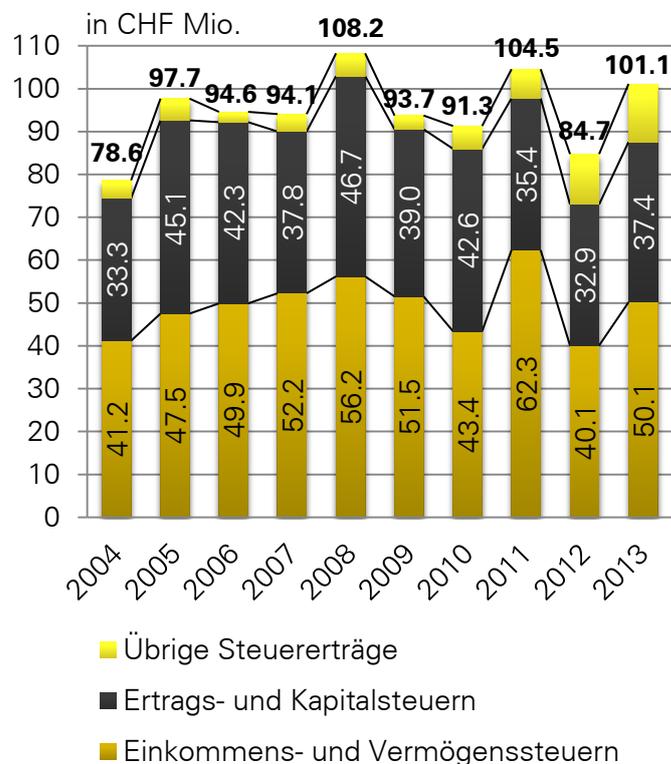
4.7 Steuerfuss



Als Folge der Jahre mit hohen Ertragsüberschüssen hat die Gemeindeversammlung den Steuerfuss konsequent gesenkt. Mit dieser Massnahme kann das Geld an diejenigen Personen zurückgeführt werden, welche über Jahre zu viel bezahlt hatten. Voraussetzung hierfür ist, dass sie ihr Domizil weiterhin in Baar haben beziehungsweise hier wohnhaft sind.

Die Steuerbelastung wurde im inter- und inerkantonalen Vergleich attraktiv gehalten. Die Gemeinde Baar bleibt eine verlässliche Partnerin und setzt diese Politik fort.

Steuerertrag Natürliche und Juristische Personen



Ertrag

Juristische Personen
(Gr. 401)

Pro Jahr

	Mittelwert			
	1994 – 2013 (20 J.)	2004 – 2013 (10 J.)	2009 – 2013 (5 J.)	2011 – 2013 (3 J.)
Pro Jahr	5.5 %	1.2 %	- 0.8 %	1.9 %

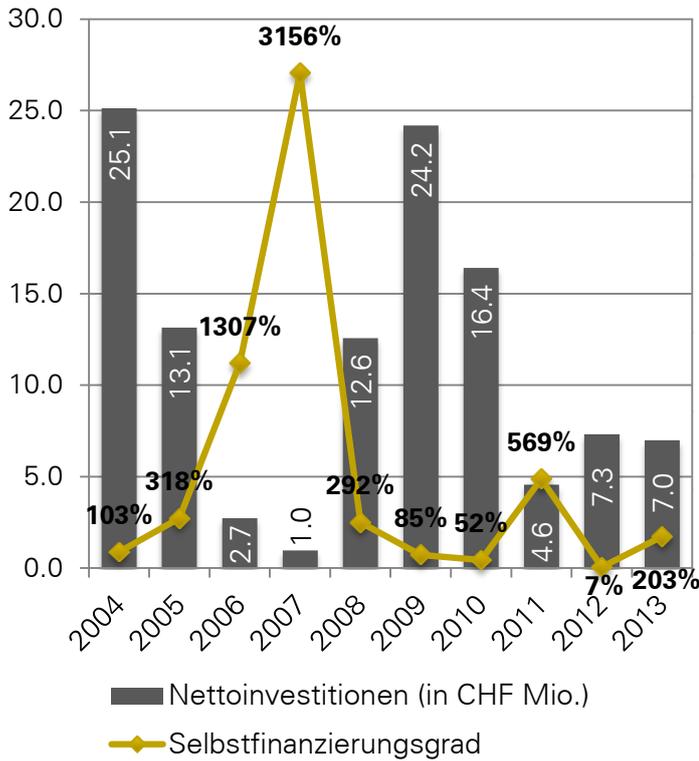
4.8 Steuerertrag

Ertrag Natürliche Personen (Gr. 400)	Mittelwert			
	1994 – 2013 (20 J.)	2004 – 2013 (10 J.)	2009 – 2013 (5 J.)	2011 – 2013 (3 J.)
Pro Jahr	3.4 %	2.2 %	- 0.5 %	- 6.5 %

Das Wachstum der Steuererträge hat sich negativ entwickelt. Die Steuerfussenkungen haben ihre Wirkung nicht verfehlt. In den letzten acht Jahren spiegeln sich zusätzlich die Auswirkungen mehrerer Steuergesetzrevisio-nen auf Kantons- und Bundesebene wider, welche durch die unvorhersehbaren Einflüsse der globalen Finanz- und Wirtschaftskrise noch verstärkt worden sind. Der kurzfristige «Ertragssprung» von CHF 20 Mio. bei den

Natürlichen Personen im Jahr 2011 ist durch einen einmaligen Sondereffekt begründet, derjenige im 2013 bei den Juristischen wie auch bei den Natürlichen Personen ist auf mehrere ausserordentliche Erträge zurückzuführen.

4.9 Nettoinvestitionen und Selbstfinanzierungsgrad



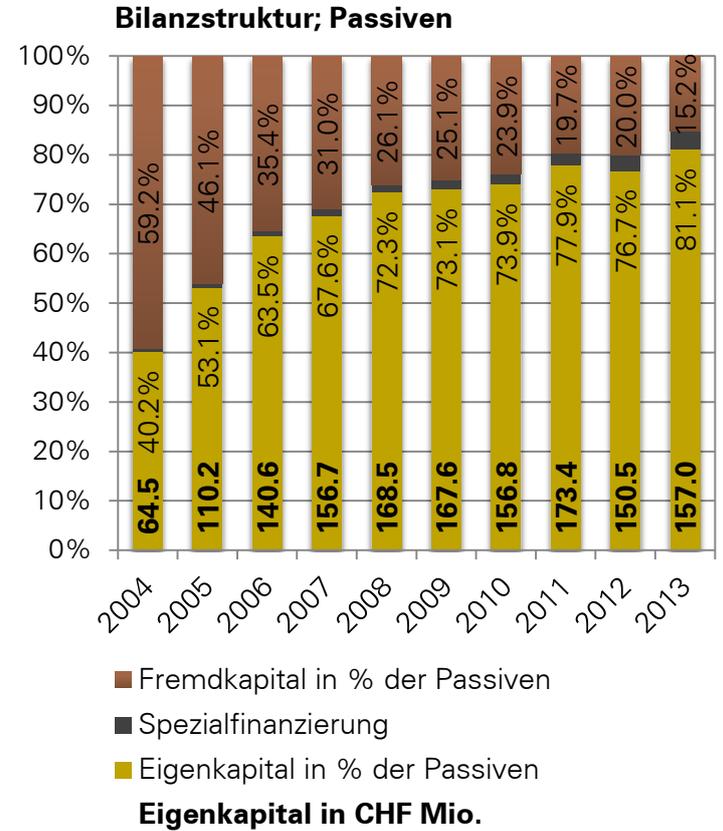
Der Selbstfinanzierungsgrad, betrachtet über die letzten fünf Jahre, beträgt 117.0 %. Die Nettoinvestitionen beliefen sich in dieser Zeitspanne auf CHF 59.5 Mio.

Liegt diese Kennzahl – wie vorliegend - über 100 %, können Schulden abgebaut und Eigenkapital aufgebaut werden.

Bei hohen Investitionen ist es schwieriger, einen Selbstfinanzierungsgrad von 100 % zu erreichen. Dadurch relativiert sich der sehr hohe Prozentsatz im Jahr 2007 (bei sehr tiefen Nettoinvestitionen) beziehungsweise derjenige von 85 % im Jahr 2009 mit überdurchschnitt-

lich hohen Nettoinvestitionen von CHF 24.2 Mio.

4.10 Eigenkapitalquote



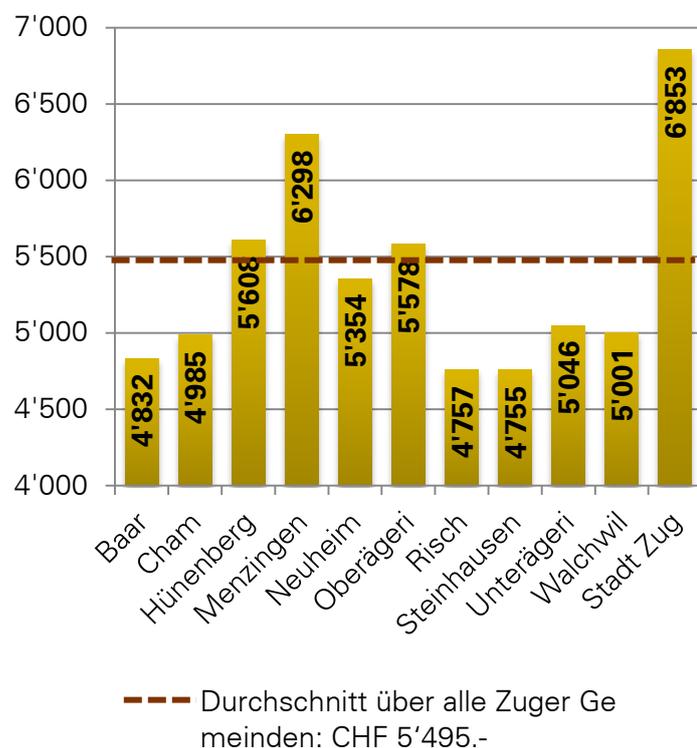
Die Vorgabe der Finanzstrategie 2009, wonach das Eigenkapital mindestens 40 % der Passiven betragen soll, wurde während der gesamten Periode eingehalten. Die Zunahme ab 2005 entstand mit der Einführung des Finanzhaushaltsgesetzes, welches verlangt, das Finanzvermögen sei zum Verkehrswert zu bilanzieren.

4.11 Fazit

Der Rückblick über die letzten zehn Jahre belegt den häuslicheren Mitteleinsatz und den massvollen Umgang mit den gemeindlichen Ressourcen. Es gibt keine Anzeichen von massiven Aufwandsteigerungen.

Die Bestätigung, dass die Gemeinde Baar auch im innerkantonalen Vergleich sparsam mit ihren finanziellen Mitteln umgeht, liefert das nachfolgende Diagramm.

Nettoaufwand pro Kopf (2012)



Baar hat im Jahr 2012 deutlich weniger als der Durchschnitt der Zuger Gemeinden ausgegeben. Das ist umso bemerkenswerter, weil auch die Gemeinde Baar (nebst der Stadt Zug) Zentrumslasten zu bewältigen hat und in Bezug auf die Gemeindegrösse teilweise

unvorteilhafte Voraussetzungen, was die Grenzkosten¹ anbetrifft, besitzt.

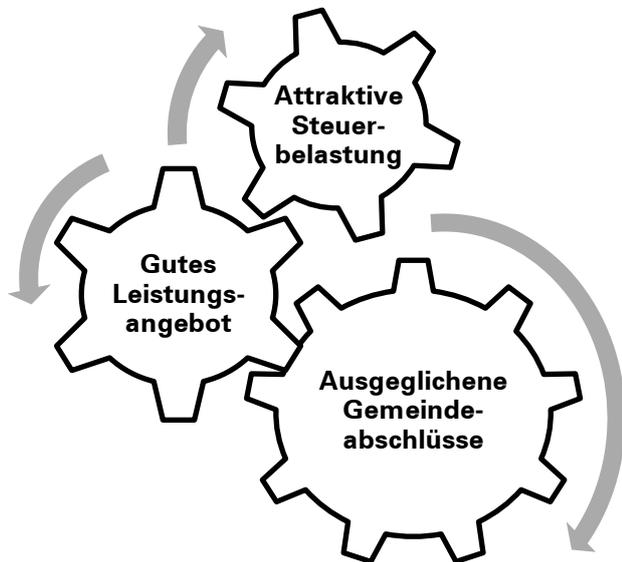
Berechnungsgrundlage für vorstehendes Diagramm (Nettoaufwand pro Kopf):

Gemeinde:	Wohnbevölkerung	Aufwand in CHF 1'000	NFA/ZFA in CHF 1'000	Interne Verrechnung	Nettoaufwand pro Kopf
Baar	22'355	135'968	18'585	9'369	4'832
Cham	15'020	77'854	2'517	456	4'985
Hünenberg	8'804	52'505	1'704	1'432	5'608
Menzingen	4'335	27'709	409		6'298
Neuheim	2'006	10'992	251		5'354
Oberägeri	5'653	36'917	4'251	1'131	5'578
Risch	9'779	48'213	1'693		4'757
Steinhausen	9'213	49'607	1'625	4'173	4'755
Unterägeri	8'280	44'520	1'058	1'681	5'046
Walchwil	3'593	21'139	3'102	70	5'001
Stadt Zug	27'537	260'842	66'585	5'542	6'853

¹ Die Grenzkosten bezeichnen die Zunahme (Abnahme) der Gesamtkosten, die durch eine zusätzlich produzierte Einheit oder Dienstleistung verursacht wird.

5. Ziele der Finanzpolitik

Das Hauptziel der Finanzpolitik definiert sich im Erreichen des Ausgleichs folgender Grössen:



5.1 Ausgeglichene Gemeindeabschlüsse

Damit ist gemeint, dass die Abschlüsse der Laufenden Rechnung mittelfristig im 5-Jahresdurchschnitt ausgeglichen sind und die Investitionen im selben Zeitraum zu 100 % selbst finanziert sind. Zudem soll das Eigenkapital trotz hoher Investitionen die Quote von 40 % nicht unterschreiten.

Eine negative Abweichung von diesen Zielen führt dazu, dass Lasten auf nächste Generationen verschoben werden.

5.2 Gutes staatliches Leistungsangebot

Die Leistungen der Gemeinde sollen den grösstmöglichen Nutzen für Einwohnerinnen und Einwohner sowie für Unternehmen erbringen. Sie sollen preiswert erbracht und die

finanziellen Ressourcen ausgewogen eingesetzt werden.

Leistungen, für welche keine oder eine zu kleine Nachfrage besteht, werden gekürzt oder eliminiert. Das Leistungsangebot wird erweitert, sofern die Finanzierung kostendeckend sichergestellt werden kann. Ausnahmen durch Gemeindeversammlungsbeschlüsse oder Gesetze bleiben vorbehalten.

5.3 Attraktive Steuerbelastung

Die Steuerbelastung für die Einwohnerinnen und Einwohner sowie die Unternehmen soll im inner- und interkantonalen Vergleich so attraktiv wie möglich und über einen längeren Zeitraum prognostizierbar gehalten werden. Die Gemeinde Baar will für ihre Steuerzahlenden weiterhin gute Rahmenbedingungen anbieten.

Grundvoraussetzung dafür sind zum Beispiel gute Infrastrukturen, Schulen, kulturelle Angebote und verkehrstechnische Erschliessungen, Naherholungsgebiete sowie interessante und vielfältige Ausbildungsmöglichkeiten.

6. Modellannahmen

6.1 Grundsätzliches

Der Finanzplan der kommenden fünf Jahre weist hohe Aufwandüberschüsse aus. Die weitere wirtschaftliche und demografische Entwicklung ist nach der globalen Finanz- und Wirtschaftskrise und der Rezession im Jahr 2009 mit Unsicherheiten behaftet.

Für die weitere wirtschaftliche Entwicklung sind insbesondere folgende Einflussfaktoren zu berücksichtigen:

- Entwicklung des Steuerwettbewerbes kantonale, national und international;
- Entwicklung wichtiger Faktoren im Umfeld wie Einfluss der EU, Steuerharmonisierung, Konsequenzen der Masseneinwanderungs-Initiative, Föderalismus, NFA, ZFA, kantonale Steuerregime;
- Änderungen in der kantonalen und eidgenössischen Gesetzgebung mit finanziellen Folgen (z.B. Gesundheit, Bildung, öV, Sozialwesen);
- wichtigste Risikofaktoren und Chancen;
- Kostenvergleiche mit anderen Gemeinden im Kanton Zug

All diese Faktoren und die Abhängigkeiten untereinander sind bei der Erarbeitung einer Finanzstrategie zu berücksichtigen.

6.2 Prognosen / Modellannahmen

Der Gemeinderat verzichtet darauf, eigens für die Gemeinde Baar ein Prognose- und Simulationsmodell für die kommenden Jahre erstellen zu lassen. Das Wirtschafts-Modell der BAK Basel wurde für den Kanton Zug erstellt. Viele Parameter aus diesem Modell stimmen sinngemäss auch für die Gemeinde Baar. Diese Prognosen und Annahmen kamen bei unseren Berechnungen zur Anwendung.

Die aus Finanz- und Wirtschaftsfachleuten zusammengesetzte Finanzkommission hat in jenen Bereichen, in welchen Unsicherheiten bezüglich strategische und finanziell relevante Veränderungen bestanden, Modellannahmen getroffen.

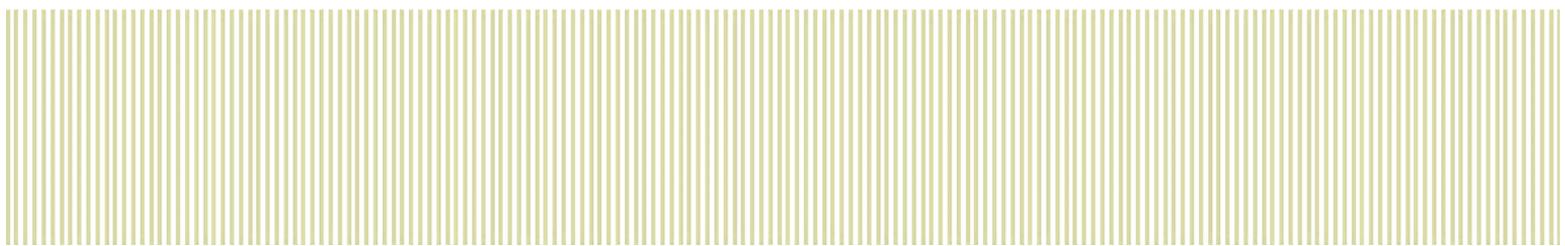
6.3 Risiken

Im Risikomanagement der Gemeinde Baar vom 21. Januar 2009 werden unter anderem folgende finanzielle Risiken beschrieben:

- Szenario 3: Der laufende Unterhalt an Gebäuden mit den späteren (höheren) Sanierungskosten wird vernachlässigt.
- Szenario 5: Die Qualität der Politik sinkt und wirkt sich nachteilig auf das Gemeinwesen aus. Das wirtschaftliche Leistungsvermögen fällt zurück ins Mittelmass oder noch tiefer.
- Szenario 6: NFA und ZFA bedingen eine nachteilige Steuerpolitik, das Steuersubstrat schrumpft massiv.
- Szenario 7: Der Kanton und mit ihm die Zuger Gemeinden schaffen nicht die notwendigen Rahmenbedingungen, damit sich die Zuger Volkswirtschaft weiterhin fortschrittlich entwickeln kann. Firmen mit hoher Wert-schöpfung und hohem Steuersubstrat siedeln sich andernorts an. Negative Veränderung der Wirtschaftsentwicklung.

Zusätzlich zu den beschriebenen Szenarien erachtet der Gemeinderat insbesondere folgende Risiken als latent vorhanden:

- (zu) hohe jährliche Belastung durch die Zahlungen in den inner- und interkantonalen Finanzausgleich (in Ergänzung zu Szenario 6)
- weitere Revisionen des kantonalen Steuergesetzes
- Klumpenrisiken in der Struktur der Steuern bezahlenden Bevölkerung oder Firmen
- Unterdeckung bei den Sozialwerken mit finanziellem Handlungsbedarf durch die Gemeinden
- (zu) starke Belastung durch die demografische Entwicklung der Bevölkerung
- (zu) lange ein zu tiefer Steuerfuss



7. Steuerungsinstrumente

7.1 Finanzhaushaltsgesetz

Gemäss § 2 Abs. 1 Finanzhaushaltsgesetz (BGS 611.1) hat sich die Haushaltsführung nach den Grundsätzen der Gesetzmässigkeit, der Sparsamkeit, der Wirtschaftlichkeit und der Wirksamkeit zu richten.

7.2 Finanzstrategie

Die Finanzstrategie setzt strategische Leitlinien, an denen sich der Gemeindehaushalt zu orientieren hat. Sie definiert Ziele der künftigen Finanz- und Steuerpolitik, beschreibt einen Massnahmenkatalog für deren Umsetzung und gibt finanz- und wirtschaftspolitisch relevante Eckdaten vor.

7.3 Finanzplan

Der rollende Finanzplan umfasst die Prognosen und Entwicklung der Laufenden Rechnungen der kommenden fünf Jahre, den Ressourcenbedarf an Personal und Investitionen und den dafür notwendigen Finanzbedarf. Er enthält Aussagen zur Mittelbeschaffung und zu Vermögensveränderungen. Er dient der Früherkennung von finanziellen Entwicklungen und Engpässen, um bei Bedarf frühzeitig eingreifen zu können.

7.4 Budget

Die kurzfristige Steuerung erfolgt über das jährliche Budget. Der Gemeinderat hat die Möglichkeit, nebst den strategischen Leitlinien auch die jeweils aktuellen wirtschaftlichen und politischen Entwicklungen in den Budgetrichtlinien flexibel zu berücksichtigen und anzuzureichende Zielwerte vorzugeben.

Die Erarbeitung der Budget- und Finanzplanzahlen sind zeitlich so zusammengelegt, dass beide Steuerungsinstrumente in den Budgetlesungen thematisiert werden können. Die Budgetvorgaben dürfen somit kurzfristig von den strategischen Leitlinien abweichen. Die Leitlinien müssen jedoch bei einer mittelfristigen Betrachtung – in der Regel über fünf Jahre – eingehalten werden.

Baar, 2. April 2014





Einwohnergemeinde

Rathausstrasse 6, 6341 Baar
T 041 769 02 10, F 041 769 02 90
manuel.frei@baar.ch

www.baar.ch

