



**Gemeinde Birsfelden**

---

## FINANZLEITBILD GEMEINDE BIRSFELDEN

Vom Gemeinderat verabschiedet am 06. September 2011

**GEMEINDERAT Birsfelden**

Claudio Botti  
Gemeindepräsident

Christof Hiltmann  
Gemeinderat, Finanzen

## INHALTSVERZEICHNIS

|  |   |
|--|---|
| 1. Einleitung .....                              | 3 |
| 2. Leitsatz 1: LAUFENDE RECHNUNG .....           | 4 |
| 2.1 Ausgangslage.....                            | 4 |
| 2.2 Umsetzungsschwerpunkte .....                 | 4 |
| 2.3 Kennzahlen .....                             | 4 |
| 3. Leitsatz 2: STEUERN.....                      | 5 |
| 3.1 Ausgangslage.....                            | 5 |
| 3.2 Umsetzungsschwerpunkte .....                 | 5 |
| 3.3 Kennzahlen .....                             | 5 |
| 4. Leitsatz 3: INVESTITIONEN .....               | 6 |
| 4.1 Ausgangslage.....                            | 6 |
| 4.2 Umsetzungsschwerpunkte .....                 | 6 |
| 4.3 Kennzahl .....                               | 6 |
| 5. Leitsatz 4: EIGENKAPITAL & VERSCHULDUNG ..... | 7 |
| 5.1 Ausgangslage.....                            | 7 |
| 5.2 Umsetzungsschwerpunkte .....                 | 7 |
| 5.3 Kennzahl .....                               | 7 |
| 6. Leitsatz 5: KOMMUNIKATION .....               | 8 |
| 6.1 Ausgangslage.....                            | 8 |
| 6.2 Umsetzungsschwerpunkte .....                 | 8 |

# 1. Einleitung

Das Finanzleitbild ist für die finanzpolitischen Entscheidungen der Gemeinde Birsfelden wegleitend. Das Finanzleitbild steht in der Hierarchie der finanziellen Führungsinstrumente an oberster Stelle und wird jeweils zu Beginn einer Legislaturperiode überprüft. Es beinhaltet Aussagen zur finanziellen Entwicklung des Gemeinwesens in den nächsten 6-8 Jahren (Beobachtungszeitraum) und zeigt die Haupteckwerte auf. Die finanzpolitischen Grundsätze des Leitbildes geben somit den Orientierungsrahmen bei der Erstellung der integrierten Aufgaben und Finanzpläne (IAFP), der Voranschläge und bei Kreditbeschlüssen. Die Inhalte aller untergeordneten finanziellen Führungsinstrumente müssen konsequent auf jene des Finanzleitbildes abgestimmt werden.

Das Finanzleitbild

- basiert auf der aktuellen finanziellen Situation der Gemeinde
- widerspiegelt die finanziellen Vorstellungen der Gemeindeführung
- setzt die finanziellen Ziele und Leitplanken des behördlichen Handelns
- unterstützt die Gemeinde bei der Umsetzung der definierten Ziele
- richtet die Tätigkeit der Gemeindeverwaltung auf die gemeinsamen finanziellen Ziele aus
- versachlicht die politische Diskussion.

Im engeren Sinn geht es beim Finanzleitbild um den haushälterischen Umgang mit öffentlichen Mitteln und um das Gleichgewicht zwischen Ausgaben und Einnahmen. Entsprechend wird die übergeordnete Zielsetzung wie folgt definiert: **Die Gemeinde ist finanziell leistungsfähig, der Finanzhaushalt ist nachhaltig gesund und die Gemeindeforderungen sind auf ein erträgliches Mass reduziert.**

Das Leitbild umfasst 5 Leitsätze:

## **Leitsatz 1: Laufende Rechnung**

Die Laufende Rechnung schliesst jeweils mindestens ausgeglichen und im Durchschnitt über die Jahre des Beobachtungszeitraums positiv ab.

## **Leitsatz 2: Steuern**

Der Steuerfuss für natürliche und juristische Personen wird im Beobachtungszeitraum nicht erhöht.

## **Leitsatz 3: Investitionen**

Der Selbstfinanzierungsgrad der Nettoinvestitionen soll im Beobachtungszeitraum durchschnittlich 100% betragen.

## **Leitsatz 4: Eigenkapital & Verschuldung**

Damit die Gemeinde ihre Aufgaben aus eigener Kraft finanzieren kann und für unvorhergesehene Ereignisse mit Kosten- oder Investitionsfolgen gewappnet ist, wird ein nachhaltig ausgewogenes Verhältnis zwischen Eigen- und Fremdkapital angestrebt.

## **Leitsatz 5: Kommunikation**

Die Einwohnerinnen und Einwohner Birsfeldens werden transparent und offen über den Finanzhaushalt der Gemeinde informiert.

Das Finanzleitbild gibt einen ausgewogenen Rahmen für die Finanzpolitik der kommenden Jahre vor. Steuerfuss- und Verschuldungspolitik müssen im Gleichgewicht stehen und werden nicht einseitig bevorzugt. Die Leitsätze Nr. 1 bis 4 sind messbar.

## 2. Leitsatz 1: LAUFENDE RECHNUNG

*Die laufende Rechnung schliesst jeweils mindestens ausgeglichen und im Durchschnitt über die Jahre des Beobachtungszeitraums positiv ab.*

### 2.1 Ausgangslage

Die Gemeinde Birsfelden weist seit längerem ein strukturelles Defizit aus, welches in einzelnen Jahren nur aufgrund einmaliger positiver Sonderfaktoren ausgeglichen und durch Investitionsstopps reduziert werden konnte. Ohne ein zukünftig auf die Einnahmen abgestimmtes Kostenmanagement und ohne Erschliessung zusätzlicher Ertragspotenziale ist die finanzielle Eigenständigkeit der Gemeinde äusserst gefährdet.

### 2.2 Umsetzungsschwerpunkte<sup>1</sup>

Einnahmen:

- Die Umsetzung spezifischer Initiativen (z.B. Wohnraum- und Wirtschaftsförderung) steigern mittelfristig das Steuersubstrat von natürlichen und juristischen Personen
- Nutzer von ausserordentlichen Dienstleistungen sind, soweit möglich und sinnvoll, an deren Finanzierung (Gebühren, Beiträge) zu beteiligen
- Kantonale und eidgenössische Subventionsbeiträge zur Finanzierung der subsidiären Gemeindeaufgaben sollen optimal erschlossen werden

Ausgaben:

- Neue und bisherige Aufgaben und ihre Kosten- und Investitionsfolgen werden jährlich auf ihre Notwendigkeit überprüft, priorisiert und auf die Einnahmenentwicklung abgestimmt
- Die Verwaltung unterliegt auf der Basis der Kompetenzordnung einem strikten Kostenmanagement und -controlling
- Für die Beschaffungen der Gemeinde besteht ein klares Submissionsreglement, welches Missbräuche verunmöglicht, Kontrollen institutionalisiert und die Wettbewerbssituation der Anbieter zu Gunsten der Gemeinde nutzbar macht
- Bei der Auszahlung von Subventionen gelten klare, einheitliche Regeln. Subventionen sollen möglichst in Form von Subjekthilfen gewährt werden. Falls Objekthilfen notwendig sind, müssen diese an Leistungsaufträge gebunden sein

### 2.3 Kennzahlen

| Kennzahl:                  | Ziel:                     |
|----------------------------|---------------------------|
| Ergebnis Laufende Rechnung | Ausgeglichen oder positiv |

<sup>1</sup> Nicht abschliessend

### 3. Leitsatz 2: STEUERN

***Der Steuersatz für natürliche und juristische Personen wird im Betrachtungszeitraum nicht erhöht.***

#### 3.1 Ausgangslage

Der Steuersatz für natürliche Personen liegt in Birsfelden um fast 10%-Punkte höher als im Durchschnitt des Bezirks Arlesheim. Bei den Ertragssteuern der juristischen Personen sind es 20%. Birsfelden muss aufpassen, im Steuerwettbewerb gegenüber den umliegenden Gemeinden nicht weiter zurück zu fallen.

#### 3.2 Umsetzungsschwerpunkte<sup>1</sup>

Das Ziel soll mittels folgender Umsetzungsmassnahmen erreicht werden:

- die Ansiedlung von steuerkräftigen natürlichen und juristischen Personen (siehe Leitsatz 1)
- Mindereinnahmen infolge Steuergesetzesrevisionen werden durch Kompensationsgewinne oder Einsparungen aufgefangen.

#### 3.3 Kennzahlen

| Kennzahl:                                      | Ziel:                        |
|--|------------------------------|
| Steuersatz natürliche und juristische Personen | Steuersatz wird nicht erhöht |

---

<sup>1</sup> Nicht abschliessend

## 4. Leitsatz 3: INVESTITIONEN

***Der Selbstfinanzierungsgrad der Nettoinvestitionen soll im Beobachtungszeitraum durchschnittlich 100% betragen.***

### 4.1 Ausgangslage

Die Gemeinde Birsfelden weist u.a. aufgrund vergangener Sparmassnahmen einen erheblichen Investitionsstau auf. Für die Zukunft muss auf der Basis der strategischen Ausrichtung der Gemeinde sorgfältig geprüft werden, welche Investitionsvorhaben prioritär behandelt und welche gegebenenfalls hinausgeschoben werden können. Ein Selbstfinanzierungsgrad unter 100%, steigert die Verschuldung der Gemeinde. Um eine Überschuldung der Gemeinde (siehe Leitsatz 4) zu verhindern, soll daher der Selbstfinanzierungsgrad für Investitionen, welche dem ordentlichen Gemeindebetrieb zugeordnet werden (z.B. Strassen, Schulen), nach Möglichkeit 100% betragen. Investitionen, welche nicht zum ordentlichen Gemeindebetrieb gehören (z.B. Wohnraum), werden nur getätigt, wenn der daraus entstehende Nettoertrag positiv ist. Diese Investitionen werden in der Investitionsrechnung gesondert ausgewiesen und sind von der Zielsetzung dieses Leitsatzes ausgeschlossen.

### 4.2 Umsetzungsschwerpunkte<sup>1</sup>

- Birsfelden ermittelt den Investitionsbedarf der gemeindeeigenen Infrastruktur und legt die Umsetzungsprioritäten entsprechend der gesetzlichen, strategischen und betrieblichen Notwendigkeit sowie der vorhandenen finanziellen Mitteln fest
- Bei der Finanzierung von öffentlichen Projekten sollen zudem auch neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Staat und Privatwirtschaft erwogen werden

### 4.3 Kennzahl

| Kennzahl:   | Ziel:      |
|---|------------|
| Selbstfinanzierungsgrad (Cash Flow II / Nettoinvestitionen) | 90% - 110% |

<sup>1</sup> Nicht abschliessend

## 5. Leitsatz 4: EIGENKAPITAL & VERSCHULDUNG

***Damit die Gemeinde ihre Aufgaben aus eigener Kraft finanzieren kann und für unvorhergesehene Ereignisse mit Kosten- oder Investitionsfolgen gewappnet ist, wird ein nachhaltig ausgewogenes Verhältnis zwischen Eigen- und Fremdkapital angestrebt.***

### 5.1 Ausgangslage

Die Eigenkapitaldecke von Birsfelden war in der Vergangenheit starken Schwankungen unterworfen und für eine Gemeinde mit über 10'000 Einwohnern sehr dünn. Um die finanzielle Eigenständigkeit der Gemeinde zu stärken, soll das Eigenkapital nachhaltig auf die Grössenordnung von 30% der Steuereinnahmen Birsfeldens aufgebaut werden. Entsprechend wird die maximale Verschuldung auf 70% der Steuereinnahmen limitiert. Da die Steuereinnahmen jährlichen Schwankungen unterworfen sind, gelten die Werte von 2010 als Richtgrössen.

### 5.2 Umsetzungsschwerpunkte<sup>1</sup>

- Bei der Finanzierung neuer Investitionen wird ein Selbstfinanzierungsgrad von 100% angestrebt (siehe Leitsatz 3 inklusive Ausnahmen)
- Bei der Aufnahme von Fremdkapital wird die Schuldengrenze gemäss untenstehender Kennzahl eingehalten

### 5.3 Kennzahlen

| Kennzahl:                  | Ziel:                                       |
|----------------------------|---|
| Eigenkapital               | 30% der Steuereinnahmen Birsfeldens         |
|                            | Auf Basis 2010: CHF 6.9 Mio.                |
| Langfristiges Fremdkapital | Maximal 70% der Steuereinnahmen Birsfeldens |
|                            | Auf Basis 2010: CHF 16.1 Mio.               |

<sup>1</sup> Nicht abschliessend

## **6. Leitsatz 5: KOMMUNIKATION**

**Die Einwohnerinnen und Einwohner Birsfeldens werden transparent und offen über den Finanzhaushalt der Gemeinde informiert.**

### **6.1 Ausgangslage**

Mit der Einführung des IAFP war beabsichtigt, die Stimmberechtigten vermehrt in die strategische Führung mit einzubeziehen. Dies soll auch für die finanzielle Führung in der Gemeinde Birsfelden gelten. Die Instrumente dazu sind in den bestehenden rechtlichen Grundlagen definiert. Es handelt sich um den integrierten Aufgaben- und Finanzplan, den Voranschlag, den Jahresbericht, allfällige Planungsberichte und Leitbilder. Die Stimmberechtigten werden periodisch über die beabsichtigte finanzpolitische Strategie und deren Erreichungsgrad informiert.

### **6.2 Umsetzungsschwerpunkte<sup>1</sup>**

- Im integrierten Aufgaben- und Finanzplan sind die finanzpolitischen Ziele festgehalten.
- Die Budgetierung erfolgt möglichst realistisch. Schwankende Erträge wie Sondersteuern oder Nachträge früherer Jahre werden mittels einer Fortschreibung der Erträge der letzten fünf Jahre und einer Einschätzung der zukünftigen Situation im Finanzplan und im Voranschlag budgetiert.
- Über die Erreichung der Zielsetzung wird jährlich im Rahmen des Jahresberichts Rechenschaft abgelegt. Falls die Ziele nicht erreicht werden, zeigt der Gemeinderat Anpassungsmassnahmen auf.
- Umfang und Detaillierungsgrad zur finanziellen Berichterstattung erfolgen adressatengerecht. Mittels Grafiken und Darstellungen wird die Entwicklung der Gemeinde dargelegt.
- Das vorliegende Leitbild wird der Finanzkommission zur Beurteilung unterbreitet. Sie kann dazu eine Stellungnahme zu Handen der Gemeindeversammlung abgeben.

---

<sup>1</sup> Nicht abschliessend