



HSS UNTERNEHMENSBERATUNG



balmeretienne

Grundkurs für kommunale Führungskräfte

Gesetz über den Finanzhaushalt der
Gemeinden (FHGG)

Verantwortliche Unternehmen



- Fokus auf Führungsthemen
- Durchführung Präsenzkurs 1
- Kursadministration

- Fokus auf Buchführung, Rechnungslegung und Revision
- Durchführung Präsenzkurse 2 - 4



René Steiner
mag. oec. HSG

Geschäftsführer



Markus Steiner
Betriebsökonom FH
EMBA UZH

Senior Consultant



Alois Köchli
Dipl. Wirtschaftsprüfer
Betriebsökonom FH

Vizedirektor; Teamleiter
Fachbereichsleiter WP
öffentliche Hand



Sandro Waldispühl
Dipl. Wirtschaftsprüfer
Betriebsökonom FH

Vizedirektor

Vorstellung



HSS UNTERNEHMENSBERATUNG

Team

- Beatrice Grob
- Heinz Schiess
- René Steiner
- Markus Steiner
- Karin Fischer
- Nicolas Meier
- 2 Lernende
- Team Back-Office

Kundensegmente

- Kantonale Verwaltungen
- Städte / Gemeinden
- Gemeindeverbände
- Bund
- Nonprofit Organisationen
- Bildungsinstitutionen
- Kirchgemeinden
- KMU-Betriebe

Unternehmensberatung

- Strategieentwicklung
- Organisations- und Führungsentwicklung
- Bildungsmanagement
- Qualitätsmanagement
- Controlling
- Projektmanagement
- Public Management

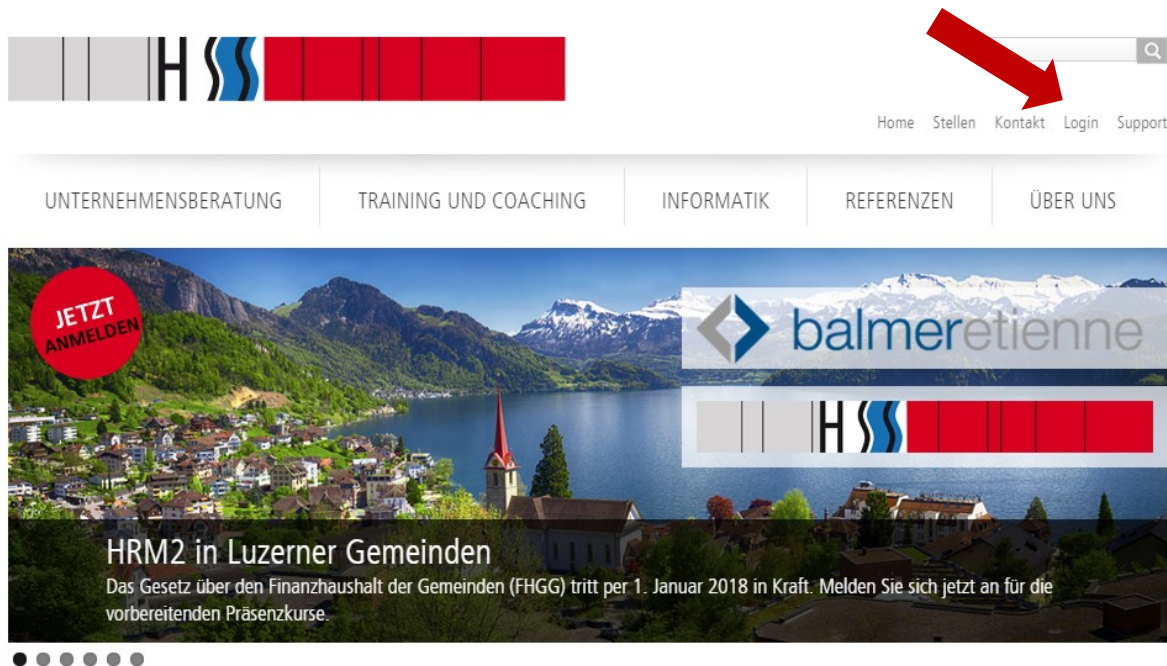
Training und Coaching

- Entwicklung/Umsetzung von Wirtschaftssimulationsmodellen der Ernst Schmidheiny Stiftung
- Ausbildungsberatung
- Führungcoaching

Seit über 20 Jahren:
Wege aufzeigen – Ziele erreichen

Bevor es losgeht: Organisatorisches

- Veranstaltungsende um ca. 11.45 Uhr / 17.00 Uhr
- Pause und Getränke
- Aktuellste digitale Version dieser Präsentation unter www.hss.ch:



Benutzername:
gemeinde

Passwort:
gemeinde123

stark.lu: Um was geht es?

Projekt stark.lu

(Steuerung von Aufgaben und Ressourcen auf kommunaler Ebene)

Änderung Gemeindegesetz

Schaffung FHGG / FHGV

Modernisierung
Steuerungs-
instrumente

Modernisierung
Kredit- und
Ausgabenrecht

Einführung
HRM2

Präsenzkurs 1: stark.lu aus Führungssicht

Gewichtung der Themen

Führungskompetenz

Steuerung

- Führung mit politischen Leistungsaufträgen und Globalbudgets
- durchgängige Führungsinstrumente
- gestärktes Beteiligungs- und Beitragscontrolling

«können»

Mitsprachekompetenz

Ausgaben

- konsequente Trennung von Ausgaberecht und Finanzmittelplanung

Rechnungslegung

- True and fair view
- Bilanzierung zum tatsächlichen Wert
- aussagekräftige Jahresrechnung
- Anpassung Kontorahmen an HRM2

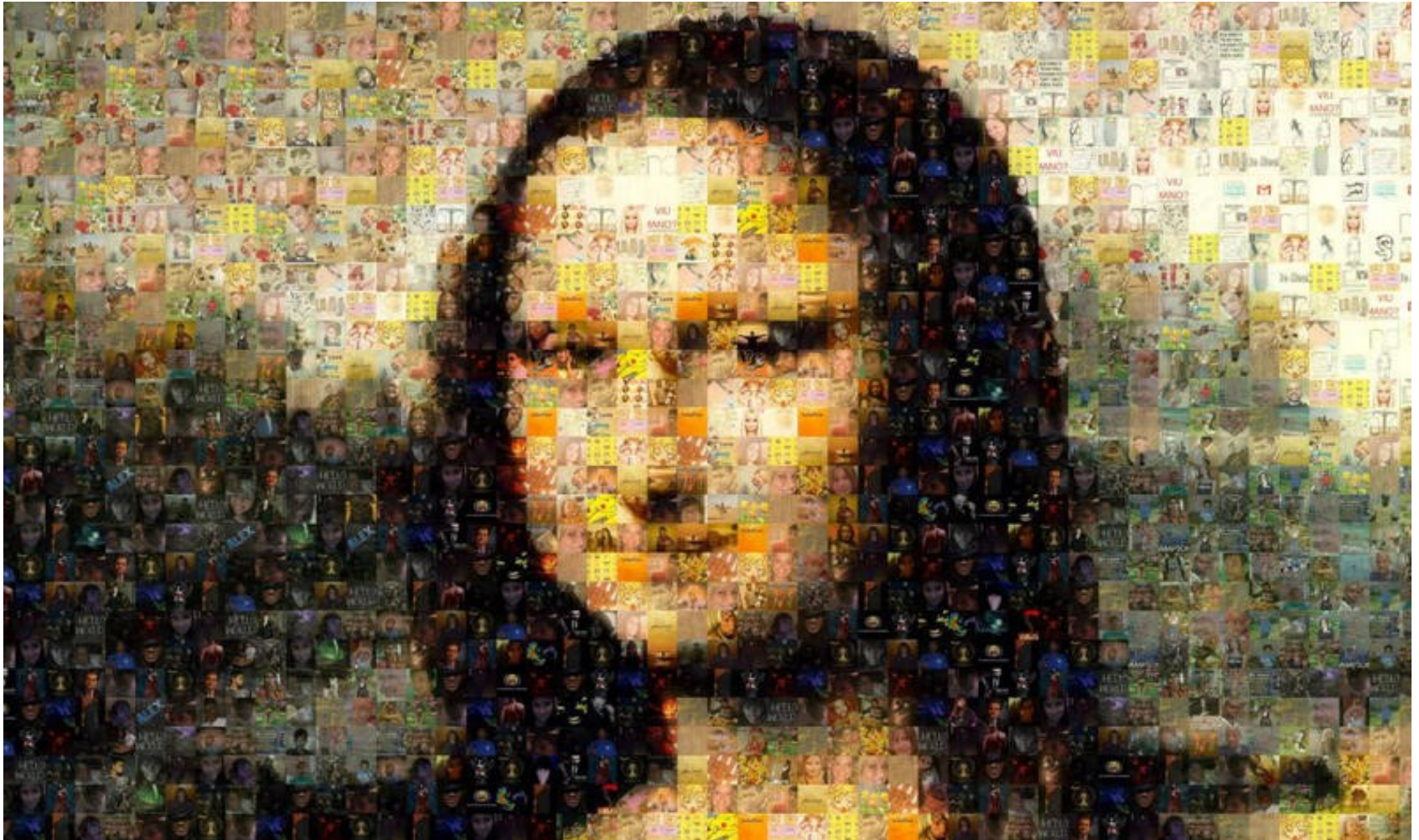
«verstehen»

Zielsetzung Präsenzkurs 1

Sie

- können den **politisch-strategischen Umsetzungsprozess** von stark.lu in Ihrer Gemeinde **führen** («Linien vorgeben»).
- besitzen die notwendige **Mitsprachekompetenz**, um den **operativen Umsetzungsprozess** zu **verstehen** und aus Gesamtsicht von stark.lu zu **beurteilen**.

Das «Big Picture» sehen



Führungssicht einnehmen

Um zu führen / zu steuern muss man

- Wesentliches verstehen
- Zusammenhänge erkennen
- Und so zum richtigen Zeitpunkt Fragen stellen können
- Und diese Fragen von Fachleuten (er)klären lassen

Aber man muss nicht

- Alle Details selber kennen
- Alles im Detail selber verstehen
- Und alles im Detail selber anwenden und umsetzen können

Agenda Kurshalbtag 1

1. Kursinformationen, Zielsetzung
2. Die wichtigsten Änderungen
3. Führungssystem im Überblick
4. Ausrichtung der Gemeindeführung
5. Führungsinstrumente 1: Gemeindestrategie und Legislaturprogramm
6. Führungsinstrumente 2: Aufgaben- und Finanzplan (Überblick)
7. Anpassung Gemeindeordnung
8. Umsetzung IT
9. Ausblick Kurshalbtag 2
10. Feedback zum ersten Kurshalbtag

Agenda Kurshalbttag 2

Ausblick

1. Kursinformationen, Zielsetzung
2. HRM2 in der Übersicht
3. Führungsinstrumente 3: Aufgaben- und Finanzplan (Leistungsauftrag mit Globalbudget)
4. Rechnungslegung
5. Kredit und Ausgaben
6. Neubewertung/Restatement
7. Führungsinstrumente 4: Jahresbericht
8. Umsetzungsplanung für Ihre Gemeinde
9. Feedback zum zweiten Kurshalbttag

Abgrenzung Präsenzkurs 1

	Anzahl Halbtage	Zielgruppe				
		Kommunale Behörde ohne Finanzverantwortliche/r (Exekutive)	Finanzverantwortliche/r kommunale Behörde (Exekutive)	Führungsebene Verwaltung (z.B. Gemeindeschreiber/in, Geschäftsführer/in, ev. Leitungen Ämter)	Operativ tätige Führungskräfte und Mitarbeitende der Finanzabteilung	Mitglieder der internen Rechnungsprüfungsorgane
Präsenzkurse						
Präsenzkurs 1: Grundkurs für Führungskräfte	2					
Präsenzkurs 2: Vertiefungskurs Finanzen für Führungskräfte	2					
Präsenzkurs 3: Kurs für Führungskräfte und Mitarbeitende von Finanzabteilungen	4					
Präsenzkurs 4: Kurs für Mitglieder der internen Rechnungsprüfungsorgane	1					

≠
spezifische Vorbereitung für Ihre Gemeinde

≠
Details der finanzwirtschaftlichen Instrumente

≠
Vorbereitung für IT-seitige Umsetzung

Was steht für Sie zur Verfügung?

http://www.lu.ch/verwaltung/FD/Finanzaufsicht_Gemeinden/Handbuch_Finanzhaushalt

Kanton Luzern

Kanton Luzern > Verwaltung > Finanzen > Finanzaufsicht Gemeinden
> Handbuch Finanzhaushalt (FHGG/HRM2)

Finanzaufsicht Gemeinden

Handbuch Finanzhaushalt (FHGG/HRM2)

Kapitel 0 - Vorwort, Einleitung, Inhaltsverzeichnis

Kapitel 1 - Allgemeine Bestimmungen

Kapitel 2 - Steuerung

Kapitel 3 - Ausgaben

Kapitel 4 - Rechnungslegung

Kapitel 5 - Revision

Kapitel 6 - Schlussbestimmungen

Downloads

E-Learning und Präsenzkurse

Archiv

Häufige Fragen / FAQ

Handbuch zum Gesetz über den Finanzhaushalt der Gemeinden (FHGG)

Um was geht es?

Aufgrund der Entwicklungen bei den Luzerner Gemeinden und der veränderten Vorgaben für das kommunale Rechnungswesen wurden die Bestimmungen für den Finanzhaushalt der Gemeinden angepasst.

Das vorliegende Handbuch enthält Weisungen und Erläuterungen zum Gesetz über den Finanzhaushalt der Gemeinden (FHGG) sowie zur entsprechenden Verordnung (FHGV). Das Handbuch ist ein Arbeitsinstrument und Nachschlagewerk, in welchem Sie alle notwendigen Detailinformationen erhalten, um die Aufgaben nach den neuen Vorgaben wahrnehmen zu können. **Massgeblich ist die jeweils online publizierte Version.**

Vorlagen, Hilfsmittel
→ Umsetzungshilfen

Suche ...

Suchen

Suche ...

Links

- > [Einstieg ins E-Learning](#)
- > [Anmeldung Präsenzkurse](#)
- > [SRL Nr. 160 FHGG !\[\]\(2ce3fce7bbff3e01af6d3936d3483daf_img.jpg\)](#)
- > [SRL Nr. 161 FHGV !\[\]\(b5d7024288cc5e5d65802de395bc00d4_img.jpg\)](#)
- > [SRL Nr. 150 Gemeindegesetz !\[\]\(0cf257ed039b5c77209e6dcfc856893b_img.jpg\)](#)
- > [Projektseite stark.lu](#)
- > [Presseartikel HRM2 !\[\]\(989ba57e8d36033e037fa8b2157da439_img.jpg\)](#)

Kontakt

Dorothea Burkhardt-Suter
Bahnhofstrasse 19
6002 Luzern
> [Standort](#)

Telefon 041 228 57 63
> [E-Mail](#)

Agenda Kurshalbtag 1

1. Kursinformationen, Zielsetzung
2. Die wichtigsten Änderungen
3. Führungssystem im Überblick
4. Ausrichtung der Gemeindeführung
5. Führungsinstrumente 1: Gemeindestrategie und Legislaturprogramm
6. Führungsinstrumente 2: Aufgaben- und Finanzplan (Überblick)
7. Anpassung Gemeindeordnung
8. Umsetzung IT
9. Ausblick Kurshalbtag 2
10. Feedback zum ersten Kurshalbtag

Blick nach vorne

«Ich glaube an das Pferd. Das Automobil ist eine vorübergehende Erscheinung.»

Wilhelm II, letzter deutscher Kaiser,
König von Preussen

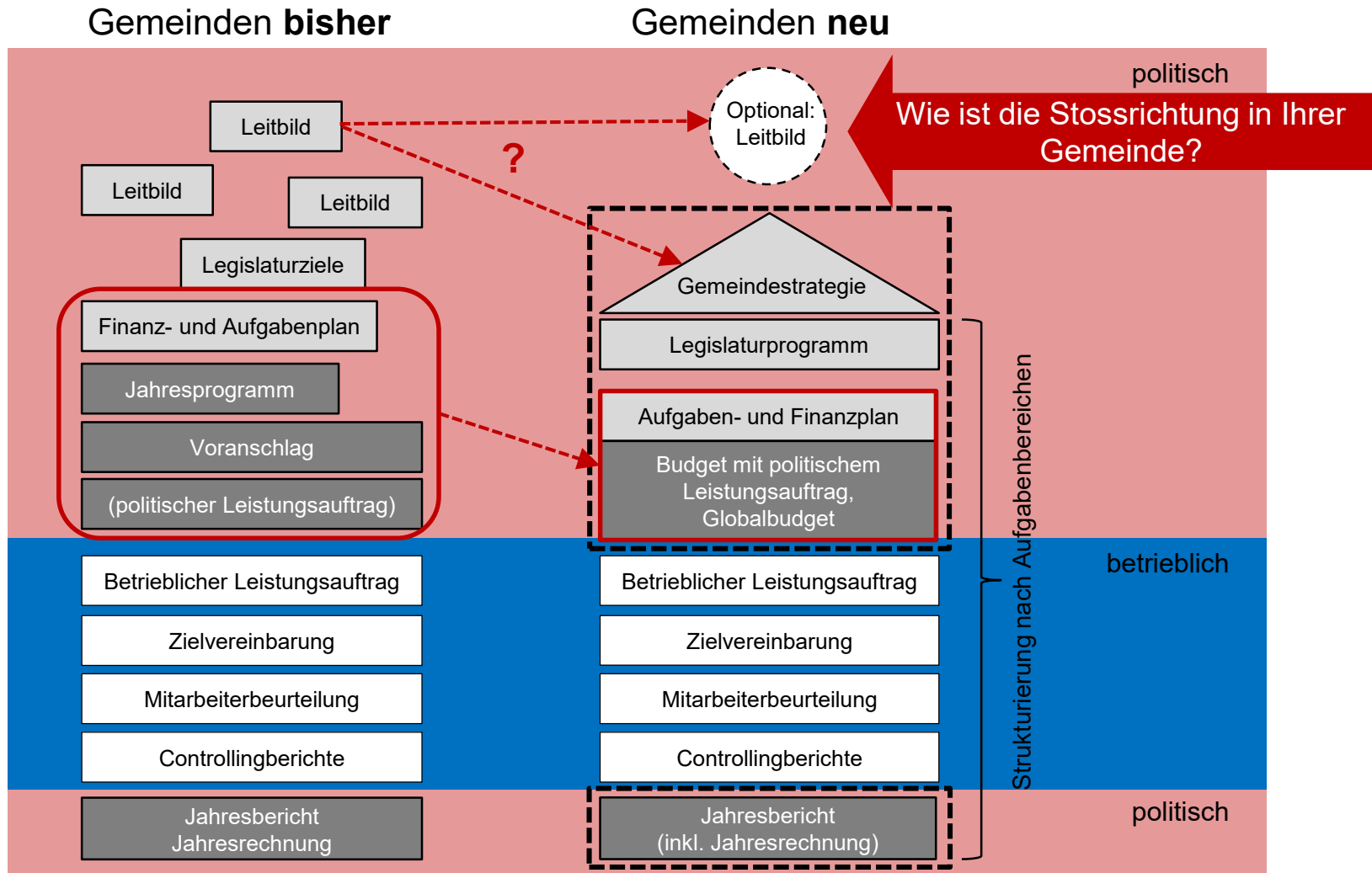


Die wichtigsten Änderungen im Überblick

- Modernisierung Steuerungsinstrumente
 - Gemeindestrategie als langfristiges Steuerungsinstrument
 - Integrierter Aufgaben- und Finanzplan (statt Finanz- und Aufgabenplan, Voranschlag, Jahresprogramm)
 - Strukturierung von Führungsinstrumenten nach Aufgabenbereichen
 - Leistungsaufträge mit Globalbudgets (Leistungen und Finanzen)
 - Beteiligungs- und Beitragscontrolling
- Einführung HRM2
 - «True and fair view» als Grundprinzip
 - Restatement: Neubewertung des Verwaltungs- und Finanzvermögens
 - neuer Kontorahmen HRM2, neue Begrifflichkeiten
 - Geldflussrechnung
- Veränderungen Kredit- und Ausgabenrecht
- Koppelung von Budgetbeschluss und Festsetzung Steuerfuss



Führungsinstrumente im Überblick



Neue Begrifflichkeiten

Alter Begriff	Neuer Begriff
Laufende Rechnung	Erfolgsrechnung
Bestandesrechnung	Bilanz
Voranschlag	Budget
Finanz- und Aufgabenplan (FAP)	Aufgaben- und Finanzplan (AFP)

Was bringt stark.lu?

Wesentliche Botschaften für die Kommunikation

- Führung «aus einem Guss»: Durchgängige Führungsinstrumente und dadurch Nachvollziehbarkeit
- Orientierung an Privatwirtschaft: Besseres Verständnis
- Modernisierung der Führung und Rechnungslegung
- Transparenz («True and fair view»): Bessere Beurteil- und Vergleichbarkeit
- Erweiterte Gestaltungsmöglichkeiten in der Gemeindeführung
- Gemeindeautonomie bleibt erhalten (z.B. Gemeindestrategie)

Fazit: Zahlreiche Veränderungen und damit verbundener Aufwand bei der Einführung – im Gegenzug erhalten die Stimmberechtigten, die Exekutive sowie die Verwaltung viele Vorteile in Bezug auf Führung, Vollzug und Verständlichkeit

Gesetzesanpassungen im Zusammenhang mit stark.lu

Gesetz	Veränderung
Kantonsverfassung vom 1. Januar 2008	Keine Änderungen – weiterhin angewendet
Gemeindegesezt vom 4. Mai 2004	Anpassungen – schlanker aufgrund Bereinigungen (Finanzen)
Gesetz über den Finanzhaushalt der Gemeinden	«neu» in Kraft ab 1. Januar 2018
Verordnung zum Gesetz über den Finanzhaushalt der Gemeinden	«neu» in Kraft ab 1. Januar 2018

Kommunaler Handlungsbedarf

- Gemeindeordnung
- Organisationsverordnung
- Reglemente (z.B. Controllingkommission)
- Kompetenzordnung (Zeichnungsberechtigung, Finanzkompetenzen)
- Funktionendiagramm
- ...

Umsetzungsfristen im Überblick

(Testgemeinden ausgenommen)

- Anpassung Gemeindeordnung bis Ende 2017
- Budget 2018 (zu beschliessen Ende 2017) sowie Jahresrechnung 2018 (zu genehmigen Anfang 2019) erfolgen nach den bisherigen Bestimmungen
- Budget 2019 erfolgt nach den Bestimmungen des FHGG
- 2018 (bis spätestens 30.06.) sind Bilanzanpassungen gemäss § 68 Abs. 1 des FHGG (Restatement 1) vorzunehmen. Die angepasste Bilanz per 1.1.2018 bildet die Grundlage zur Budgetierung des Jahres 2019 (Ziel: Berechnung der Abschreibungen und Zinsen)
- 2019 (bis spätestens 30.06.) sind die Bilanzanpassungen gemäss § 68 Abs. 3 des FHGG (Restatement 2) vorzunehmen.

Vertiefung am Kurshalbtag 2

Umsetzung FHGG: schlank oder opulent?

Ein paar einleitende Gedanken

Projekt stark.lu

(Steuerung von Aufgaben und Ressourcen auf kommunaler Ebene)

Änderung Gemeindegesetz

Schaffung FHGG / FHGV

Spielraum
Umsetzung

Modernisierung
Steuerungs-
instrumente

Spielraum
Umsetzung

Modernisierung
Kredit- und
Ausgabenrecht

Spielraum
Umsetzung

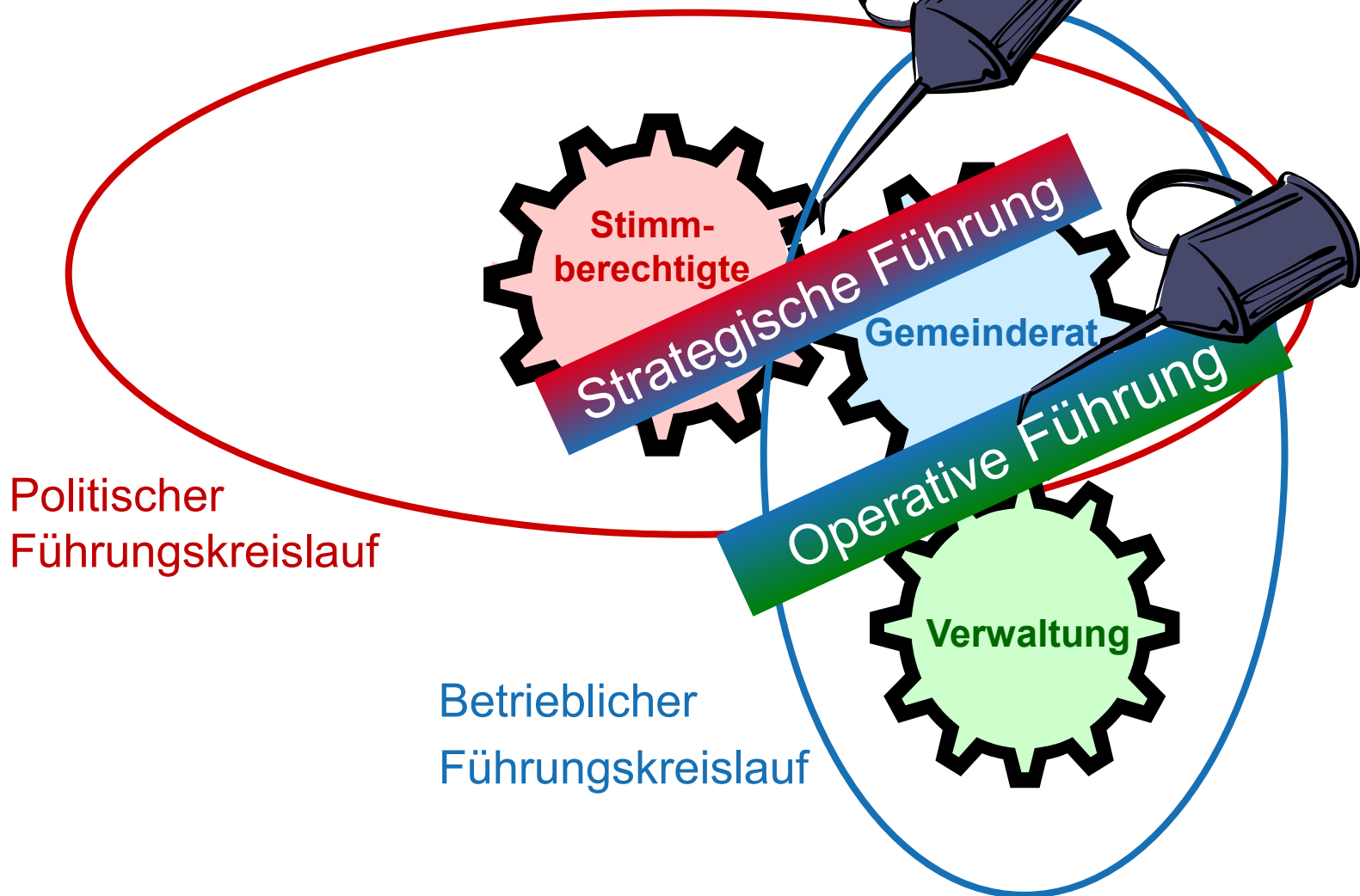
Einführung
HRM2

Agenda Kurshalbtag 1

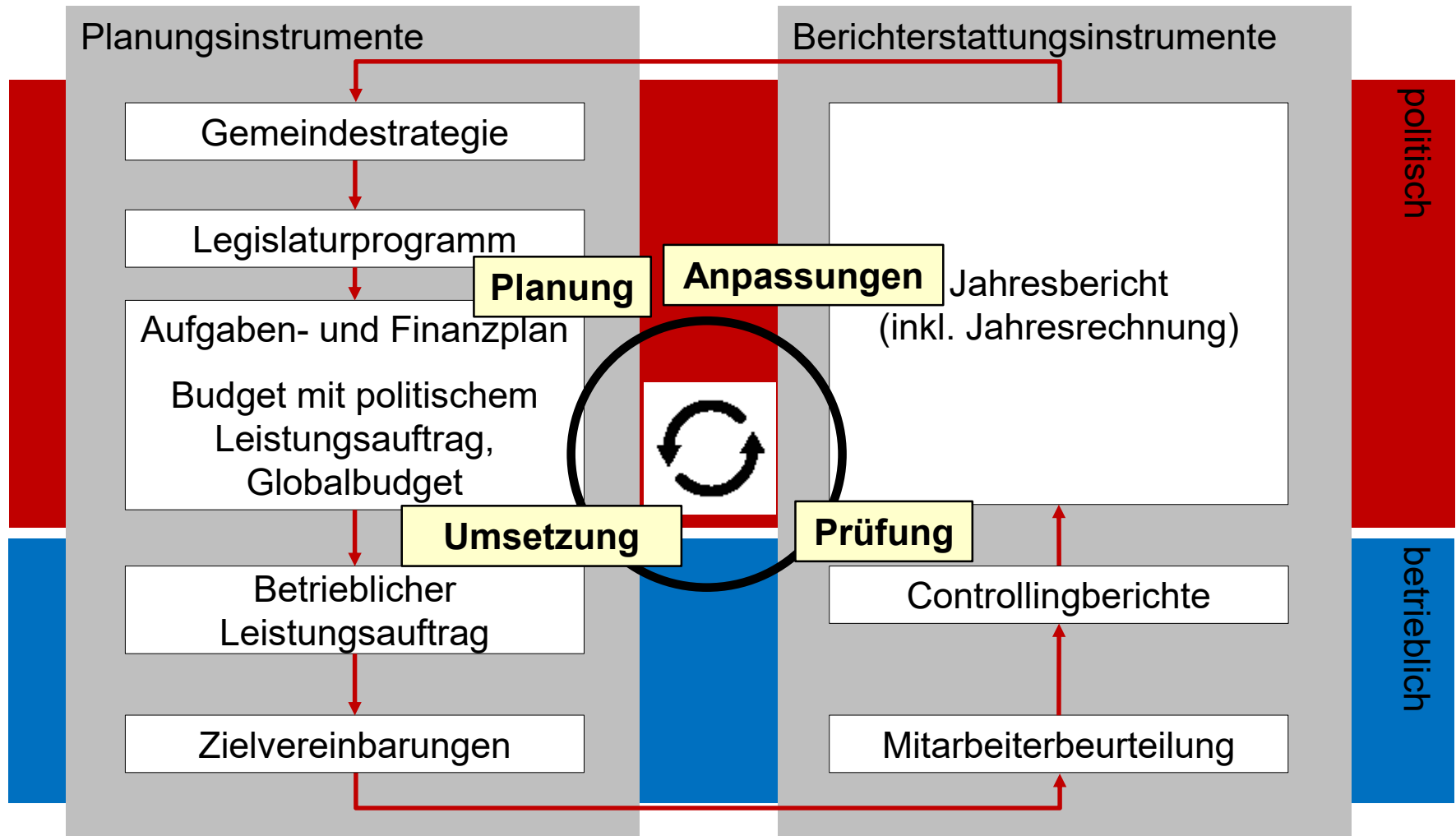
1. Kursinformationen, Zielsetzung
2. Die wichtigsten Änderungen
3. **Führungssystem im Überblick**
4. Ausrichtung der Gemeindeführung
5. Führungsinstrumente 1: Gemeindestrategie und Legislaturprogramm
6. Führungsinstrumente 2: Aufgaben- und Finanzplan (Überblick)
7. Anpassung Gemeindeordnung
8. Umsetzung IT
9. Ausblick Kurshalbtag 2
10. Feedback zum ersten Kurshalbtag



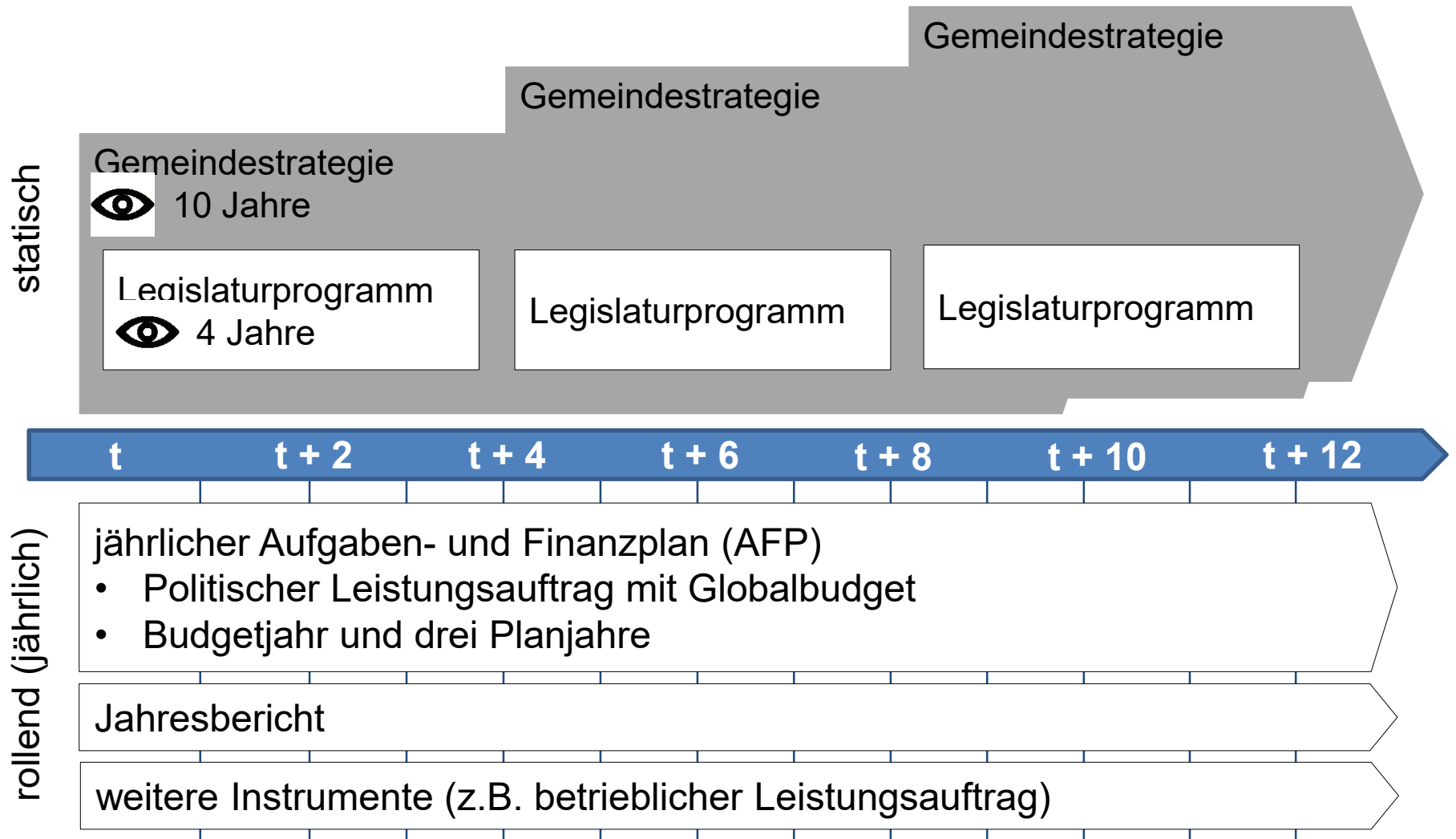
Politische und betriebliche Führung



Regelkreis in den Führungsinstrumenten



Führungsinstrumente auf der Zeitachse



Struktur der Führungsinstrumente: Führung «aus einem Guss»

- Ausrichtung der Führung nach **Aufgabenbereichen**
- Ausnahme: Gemeindestrategie (fokussierte Strategie möglich)
- Aufgabenbereich = Zusammenfassung von Gemeindeaufgaben nach fachlichen Gesichtspunkten / innerer Zusammenhang (z.B. Aufgaben einer Verwaltungsabteilung).
- Ideal: Klare Verantwortung eines Aufgabenbereichs aus Führungssicht
- Gemeinde ist frei in der Bestimmung der Anzahl und des Umfangs
- Richtgrößen:
 - kleinere Gemeinden: ca. 6 bis 10 Aufgabenbereiche
 - mittlere Gemeinden: ca. 10 bis 15 Aufgabenbereiche
 - grosse Gemeinden: max. ca. 25 Aufgabenbereiche

Beispiele von Aufgabenbereichen



Kleine Gemeinde (ca. 1'000 EW)

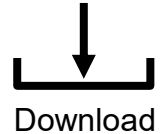
1. Präsidiales
2. Sicherheit und Kultur
3. Bildung
4. Gesundheit und Soziales
5. Raumplanung, Verkehr, Umwelt, Energie
6. Finanzen

Mittlere Gemeinde (ca. 5'500 EW)

1. Politik und Verwaltung
2. Freizeit
3. Sicherheit
4. Bildung
5. Alter und Gesundheit
6. Soziales
7. Verkehr und Raumordnung
8. Umwelt, Ver- und Entsorgung
9. Steuern
10. Finanzen und Wirtschaft

Tipp: Konsequenzen bezüglich Führungsstruktur mitbedenken

Beispiele von Aufgabenbereichen - 2



Grosse Gemeinde (ca. 28'000 EW)

1. Behörden
2. Stabsstelle Kanzlei
3. Stabsstelle Kommunikation
4. Finanzen und Informatik
5. Personal und Organisation
6. Immobilienbewirtschaftung
7. Steuerwesen
8. Öffentlicher Verkehr
9. Planung, Hochbau und Umweltschutz
10. Tiefbau und Werke
11. Berufsbeistandschaft
12. KESB
13. Soziales
14. Jugend- und Gesellschaft
15. Volksschule
16. Schuldienste
17. Schul- und Familienergänz. Tagesstrukturen
18. Sonderschulung
19. Übriges Schulangebot
20. Kultur, Gemeindebibliothek
21. Sicherheit
22. Sport und Freizeit

Beispiel Umsetzung im Aufgaben- und Finanzplan (AFP)



Finanzdepartement Handbuch Finanzhaushalt der Gemeinden
Aufgabenbereich - Muster

AFP 2015-18 **Mustergemeinde** **Bildung**

Leistungsauftrag*
Der Aufgabenbereich Bildung umfasst die Leistungsgruppen
- Kindergarten,
- Primarstufe,
- Sekundarstufe,
- Schulische Dienste,
- stufenübergreifend.
Gemäss § 5 des Volksschulbildungsgesetzes vermittelt die Volksschule den Lernenden Grundwissen, Grundfertigkeiten und Grundhaltungen und fördert die Entwicklung vielseitiger Interessen.
Die Volksschule nimmt ergänzend zu Familie und Erziehungsberechtigten auf partnerschaftliche Weise den gemeinsamen Erziehungsauftrag wahr und berücksichtigt dabei die gesellschaftlichen Einflüsse.

Bildung
* Beschluss **Kenntnisnahme
Persönlichkeitsentwicklung der Lernenden optimal unterstützt.
Die Gemeinde hält an der Strategie der Quartierschulhäuser fest, stellt eine angemessene Infrastruktur und die nötigen Ressourcen zur Umsetzung des Bildungsauftrags für die Schule und weiterer gesellschaftlicher Bedürfnisse zur Verfügung.

Bezug zum Legislaturprogramm
Die Gemeinde fördert ein qualitativ gutes und für alle zugängliches Bildungsangebot, das die

Lagebeurteilung
Die Volksschule ist gut positioniert, was durch interne und externe Evaluationen bestätigt wird. Um die Werterhaltung der Schulanlagen sicherzustellen, bedarf es in den nächsten Jahren zusätzlicher finanzieller Mittel. Ausserdem sind die Räumlichkeiten auf die steigenden Schülerzahlen auszurichten. Weiter ist die Umsetzung der kantonalen Vorgaben betreffend Lehrplan 21, 2-Jahres-Kindergarten und integrative Förderung eine Herausforderung für die Volksschule.

Chancen / Risikenbetrachtung

Chance/Risiko	Mögliche Folgen	Priorität	Massnahmen
Risiko: Steigende Schülerzahlen aufgrund Bevölkerungswachstum	Kostensteigerung, fehlende Infrastruktur	hoch	Aktualisierung der Schulraumplanung, bei Planung des neuen Kindergartens auf multiple Nutzungsmöglichkeiten achten.
Risiko: Neue Projekte und Vorgaben, die vom Kanton angestossen werden.	Höhere Kosten, Überlastung der Lehrpersonen.	mittel	Für konzeptionelle Umsetzung der neuen Vorgaben Zusammenarbeit mit Nachbargemeinden suchen.

Massnahmen und Projekte

(Kosten in Tausend CHF)	Status	Kosten Total	Zeitraum	ER/IR	B 2014	B 2015	P 2016	P 2017	P 2018
Neuer Kindergarten	Umsetzung	2'000	2016-2017	IR			500	1'500	
Aufbau 2-Jahres-Kindergarten	Umsetzung	646	2016-2018	ER			250	250	146
IF auf Sek-I-Stufe	Umsetzung	387	2015-2018	ER		164	86	212	117

Finanzdepartement Handbuch Finanzhaushalt der Gemeinden
Aufgabenbereich - Muster

Messgrössen

Messgrösse	Art	Zielgrösse	R 2013	B 2014	B 2015	P 2016	P 2017	P 2018
Durchschnittliche Klassengrösse	Anzahl Schüler	19	18.9	18.3	18.2	18.3	18.3	18.4
Genügende Anzahl Kindergartenplätze	Anzahl Plätze		322	357	377	423	475	480
Personalstellen	Vollzeitstellen		172	173	174	175	176	177
Anzahl Lernende / Anzahl Klassen	Anzahl	2'448 / 136	2'513 / 133	2'476 / 135	2'472 / 136	2'502 / 138	2'520 / 140	2'538 / 141
Kosten pro Schüler/in	CHF	18'278 (Durchschnitt Kanton)	12'582	12'750	13'141	13'179	12'983	13'000

Entwicklung der Finanzen Erfolgsrechnung

(Kosten in Tausend CHF)	R 2013	B 2014	B 2015	Abw. %	P 2016	P 2017	P 2018	
Saldo Globalbudget	17'074	18'294	18'372*	0.43	18'400**	18'450**	18'500**	
Total	Aufwand	30'507	31'513	31'352	-0.51	31'360	31'400	31'500
	Ertrag	13'433	13'219	12'980	-1.81	12'960	12'960	13'000

Leistungsgruppen

Kindergarten	Aufwand	2'044	2'809	2'988	14.63			
	Ertrag	716	771	821	19.48			
	Saldo	1'328	1'838	2'061	12.46			
Primarstufe	Aufwand	13'567	13'276	12'899	-2.83			
	Ertrag	7'336	6'721	6'813	1.37			
	Saldo	6'232	6'554	6'086	-7.14			
Sekundarstufe	Aufwand	10'309	10'920	10'471	-4.11			
	Ertrag	5'088	5'373	4'849	-9.75			
	Saldo	5'301	5'547	5'622	1.35			
Schulische Dienste	Aufwand	783	789	733	-7.10			
	Ertrag	44	29	30	3.45			
	Saldo	749	760	703	-7.50			
stufenübergreifend	Aufwand	3'794	3'920	4'281	8.70			
	Ertrag	330	325	367	12.92			
	Saldo	3'464	3'595	3'914	8.32			

Investitionsrechnung

Abgaben und Einnahmen (Kosten in Tausend CHF)	R 2013	B 2014	B 2015	Abw. %	P 2016	P 2017	P 2018
Abgaben			800*		8'200**	13'500**	4'500**
Einnahmen							
Nettoinvestitionen					8'200	13'500	4'500

Erläuterungen zu den Finanzen (inkl. Reporting zu Vorjahresbudget)

Keine grösseren Abweichungen gegenüber dem Vorjahresbudget, ausser bei den Investitionen, wo jährliche Schwankungen nicht ungewöhnlich sind.
Für die Anforderungen betreffend familienergänzende Betreuung sind bei den Schulräumen Anpassungen nötig.
Für die Einführung des zweiten Kindergartenjahres sind bis 2017/2018 jährlich Kapazitätserweiterungen nötig.

Agenda Kurshalbtag 1

1. Kursinformationen, Zielsetzung
2. Die wichtigsten Änderungen
3. Führungssystem im Überblick
4. **Ausrichtung der Gemeindeführung**
5. Führungsinstrumente 1: Gemeindestrategie und Legislaturprogramm
6. Führungsinstrumente 2: Aufgaben- und Finanzplan (Überblick)
7. Anpassung Gemeindeordnung
8. Umsetzung IT
9. Ausblick Kurshalbtag 2
10. Feedback zum ersten Kurshalbtag

Einflussnahme der Stimmberechtigten auf Leistungen der Gemeinde

Gemeinderat

Bestimmung Aufgabenbereiche und Erstellung Leistungsauftrag mit Globalbudget

Aufgabenbereich 1

Leistungsgruppe 1.1
Leistungsgruppe 1.2
Leistungsgruppe 1.3
etc.

Aufgabenbereich 2

Beschlussgegenstände je Aufgabenbereich:

- Politischer Leistungsauftrag
- Globalbudget
- Total Investitionsaufgaben



Handbuch
2.3.1.1.3

Aufgabenbereich 3

Leistungsgruppe 3.1
Leistungsgruppe 3.2
Leistungsgruppe 3.3
etc.

→ Konsequenz auf Führungskompetenz / «Führungsmacht»

Gestaltungsspielraum bei der Umsetzung

Grosse Aufgabenbereiche
mit «grossen»
Globalbudgets?

Kleinere
Aufgabenbereiche
mit «kleineren»
Globalbudgets?

Kleinere Aufgaben-
Bereiche mit «kleineren»
Globalbudgets?

Kleinere
Aufgabenbereiche
mit «kleineren»
Globalbudgets?

Kleinere Aufgaben-
Bereiche mit «kleineren»
Globalbudgets?

Kleinere Aufgaben-
Bereiche mit «kleineren»
Globalbudgets?

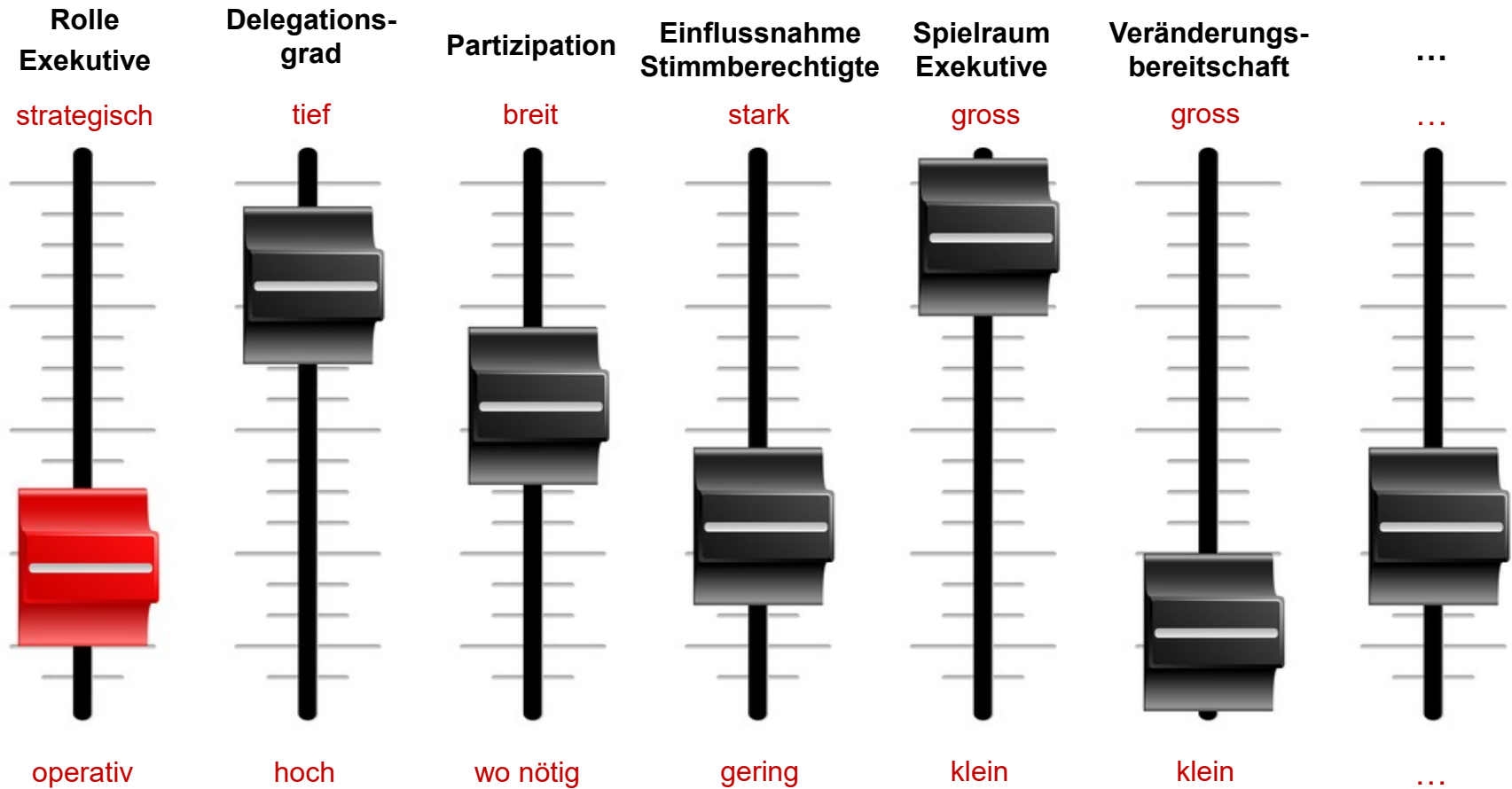
Handlungsspielraum Gemeinderat

Aufwand Umsetzung

Leitfragen

- Welche Inhalte des Leistungsauftrages sollen vor der Gemeindeversammlung/Parlament beschlossen werden?
- Wo können die Stimmberechtigten/Parlamentarier konkret Einfluss nehmen?
- Wie werden die Kompetenzen zwischen Gemeinderat, Gemeinderatsmitgliedern und Mitarbeitenden der Verwaltung aufgeteilt?

Haltung der Exekutive klären



Auswahl konkreter Handlungsfragen für die Umsetzung von stark.lu



Checkliste

- Wie sehen wir die zukünftige **Rolle der Exekutive** (strategisch / operativ)?
- Wie sehen wir die zukünftige **Rolle der Verwaltung**?
- Welchen **Delegationsgrad** streben wir an?
- Ist die Exekutive bereit, **Kompetenzen** und **Verantwortung** abzugeben (z.B. Globalbudgetierung nach Innen, Ausgabenrecht)?
- Wie stark soll die **Mitwirkung** von Stimmberechtigten, Parteien, Kommissionen und weiteren Anspruchsgruppen sein (z.B. Mitwirkung Gemeindestrategie)?
- Wie stark soll die **Einflussnahme** der Stimmberechtigten auf die Leistungen sein sein?
- Welche Rolle hat die Exekutive im **Umsetzungsprozess**?
- ...

Beispiel: Detaillierung Führungsinstrumente

Spielraum
Exekutive

gross



klein

Wie beurteilen Sie diese Formulierung eines (fiktiven) **politischen Leistungsauftrages**?

Aufgabenbereich Bildung

Der Aufgabenbereich Bildung umfasst den Kindergarten, die Primarstufe, die Sekundarstufe und die schulischen Dienste. Gemäss § 5 der Volksschulbildungsgesetzes vermittelt die Volksschule Grundwissen, Grundfertigkeiten und Grundhaltungen und fördert die Entwicklung vielseitiger Interessen. Sie nimmt ergänzend zur Familie und Erziehungsberechtigten auf partnerschaftliche Weise den gemeinsamen Erziehungsauftrag wahr und berücksichtigt dabei die gesellschaftlichen Einflüsse.

Neben pädagogischen Zielen orientiert sich die Volksschule auch an betriebswirtschaftlichen Zielen. Die durchschnittlichen Klassengrössen betragen als Zielwert mindestens 20 Schüler/innen. Die Anzahl Vollzeitstellen beträgt über die gesamte Volksschule maximal 26. Bei den Kosten pro Schüler/in ist mindestens der kantonale Durchschnitt von CHF X zu erreichen.

Agenda Kurshalbtag 1

1. Kursinformationen, Zielsetzung
2. Die wichtigsten Änderungen
3. Führungssystem im Überblick
4. Ausrichtung der Gemeindeführung
5. **Führungsinstrumente 1: Gemeindestrategie und Legislaturprogramm**
6. Führungsinstrumente 2: Aufgaben- und Finanzplan (Überblick)
7. Anpassung Gemeindeordnung
8. Umsetzung IT
9. Ausblick Kurshalbtag 2
10. Feedback zum ersten Kurshalbtag

Rahmenbedingungen Gemeindestrategie und Legislaturprogramm



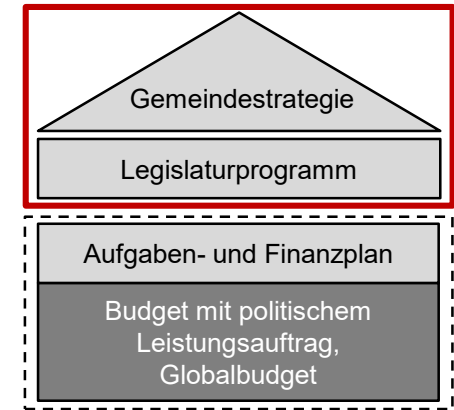
Handbuch
2.2.1.2

Gemeindegesezt

§ 17 Absatz 3

³ Die Instrumente der politischen Planung umfassen:

- a. die Gemeindestrategie gemäss § 17a,
- b. das Legislaturprogramm gemäss § 17b,
- c. den Aufgaben- und Finanzplan gemäss den §§ 8 und 9 FHGG,
- d. das Budget gemäss den §§ 10 – 13 FHGG.



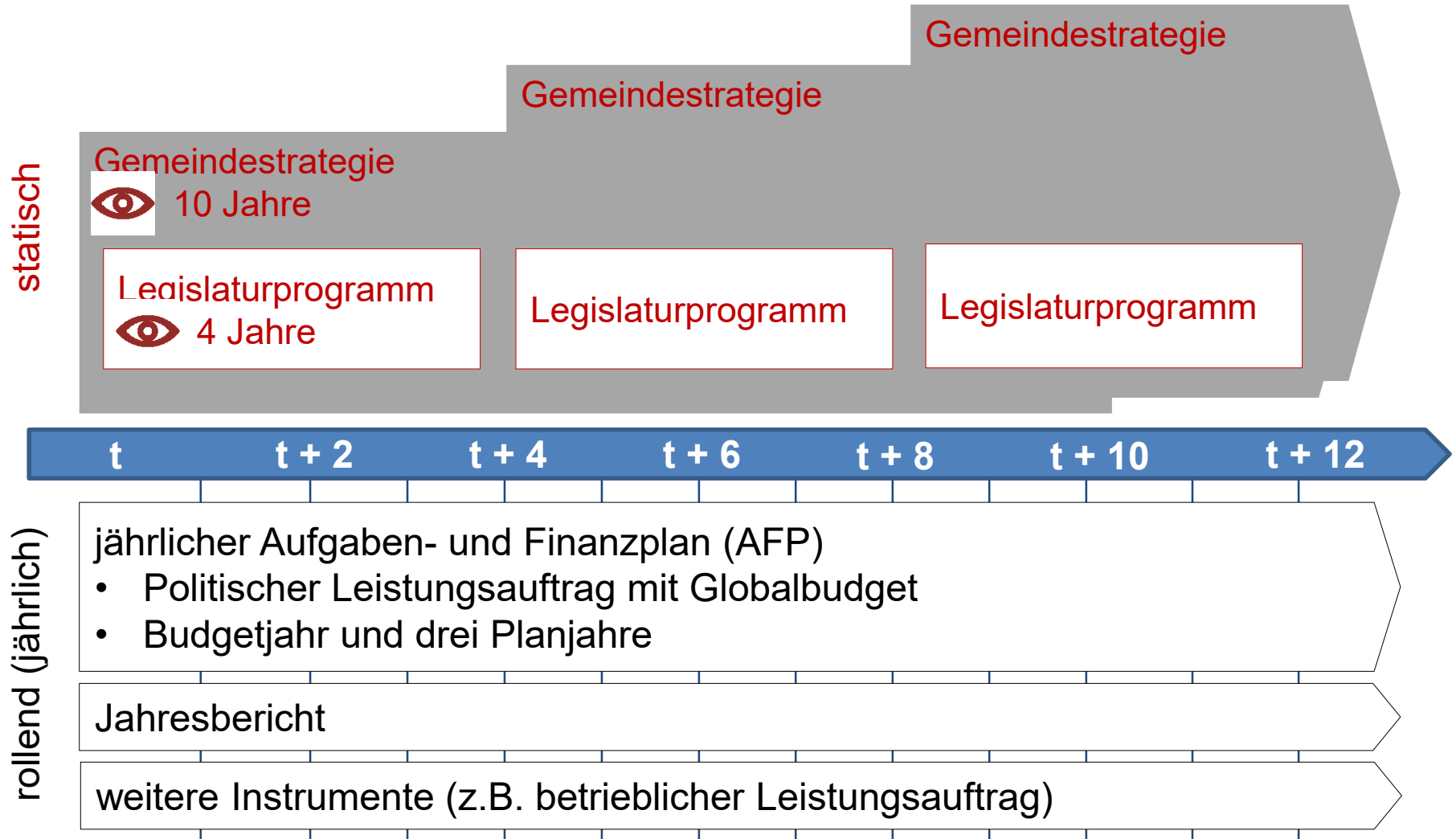
§ 17a Gemeindestrategie

Der Gemeinderat erstellt spätestens zwei Jahre nach Beginn der Amtsdauer eine Gemeindestrategie mit langfristigen Zielen für die Gemeinde.

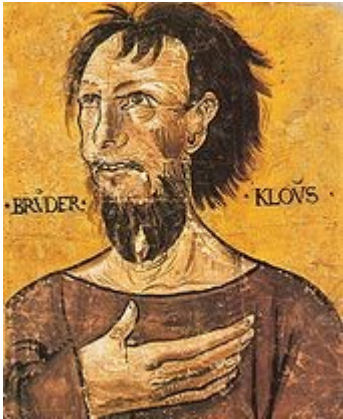
§ 17b Legislaturprogramm

Gestützt auf die Gemeindestrategie erstellt der Gemeinderat ein Legislaturprogramm, in dem die Legislaturziele und die wichtigsten Massnahmen festgehalten werden. Der Aufbau des Legislaturprogramms orientiert sich an den Aufgabenbereichen. Über dessen Umsetzung erstattet der Gemeinderat im Jahresbericht gemäss § 17 FHGG Bericht.

Steuerungsinstrumente auf der Zeitachse



Die Strategie – unverzichtbar ...



«Machet den Zaun nicht zu weit.»

angeblich von Niklaus von Flüe (Bruder Klaus), 1481

«Ja, macht den Zaun nicht zu weit, aber scheut euch nicht, über den Zaun hinauszuschauen.»

Papst Johannes Paul II, 14. Juni 1984 beim Besuch auf dem Flüeli



Das Heute ist klar ...



... aber das Morgen? Und das Übermorgen?

2050



«Gouverner, c'est prévoir»! Tatsächlich?

«Politiker sind auf Zeit gewählt, Parteien auf Zeit an der Macht. Damit erhalten sie keinen weiteren Spielraum als ihre **Legislaturperiode**. Sie sind an ihrer Wiederwahl interessiert und stehen stets vor der Notwendigkeit, für ihre Projekte hier und jetzt Mehrheiten zu beschaffen, im Parlament und erst recht, wenn es in der direkten Demokratie an der Urne ernst gilt. Das Problem ist strukturell: Im Wettbewerb um Stimmen muss sich jede Partei und jeder Politiker auf die Präferenz der jetzigen Wählerschaft ausrichten. Sowohl Wähler als auch Gewählte streben tendenziell **Vorteile** an, die in der **Gegenwart oder der nahen Zukunft**, zumindest aber während ihrer Lebensspanne anfallen. Politisches Handeln ist deshalb in allen Demokratien gegenwartsbezogen, an den Wünschen heute lebender Bürgerinnen und Bürger orientiert, nicht an Früchten, die es allenfalls in ferner Zukunft zu ernten gibt. Dies führt in der Demokratie strukturell zu einer **«Verherrlichung der Gegenwart und zu einer Vernachlässigung der Zukunft»**, wie der deutsche CDU-Politiker und ehemalige Bundespräsident Richard von Weizsäcker das Problem umschrieb.»

Kommentar in der Neuen Zürcher Zeitung, 6. April 2017

<https://www.nzz.ch/meinung/generationengerechtigkeit-wie-die-demokratie-enkeltauglich-wird-ld.155645>

Stossrichtungen entwickeln



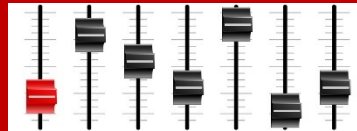
Was ist eine Strategie?



Das magische Dreieck

Strategie

Wohin wollen wir mit
unserer Gemeinde?



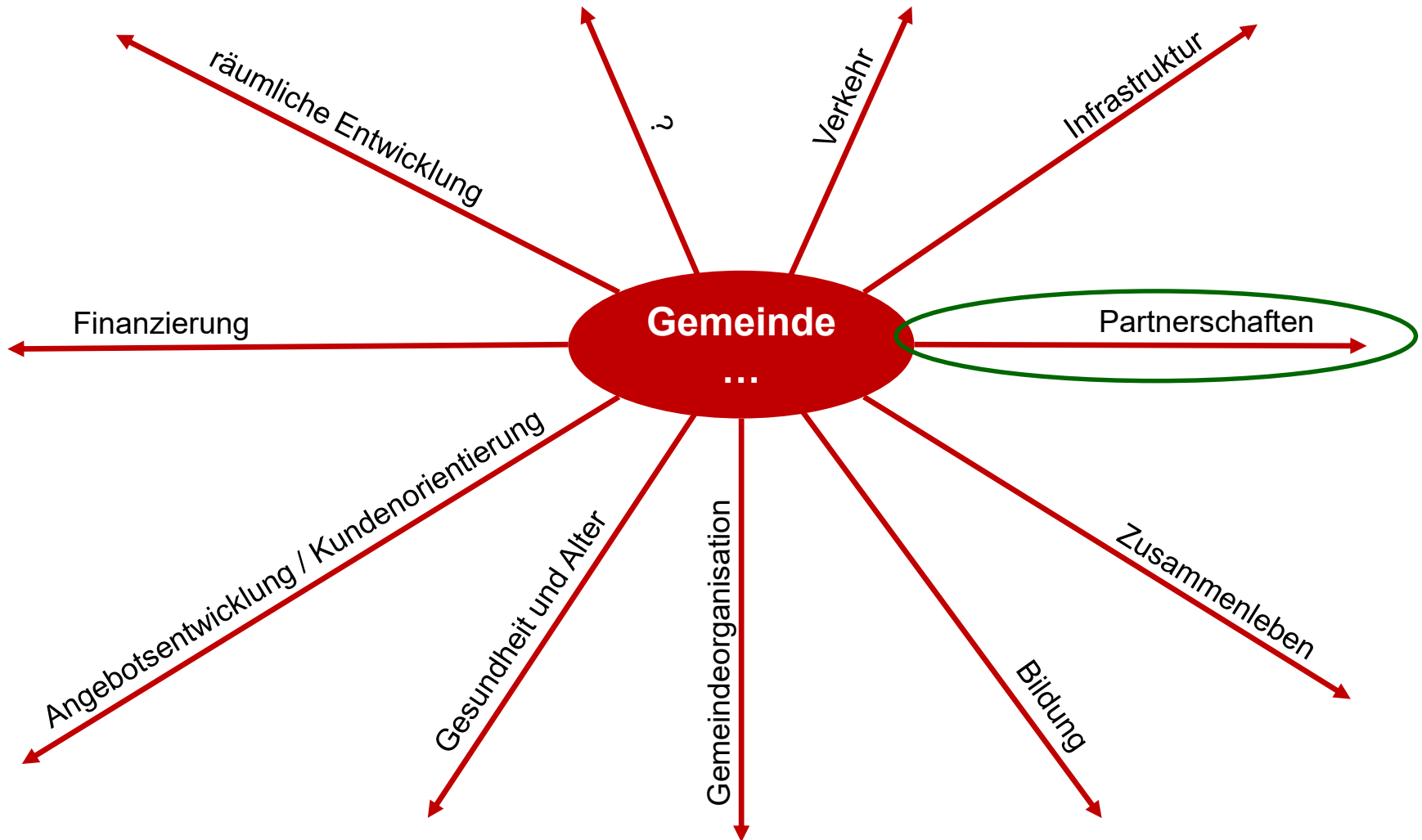
Kultur

Welche Gemeindenkultur
benötigen wir dazu?

Struktur

Welche Gemeindeorganisation /
Infrastruktur benötigen wir
dazu?


Strategische Stossrichtungen: Entwicklungslinien



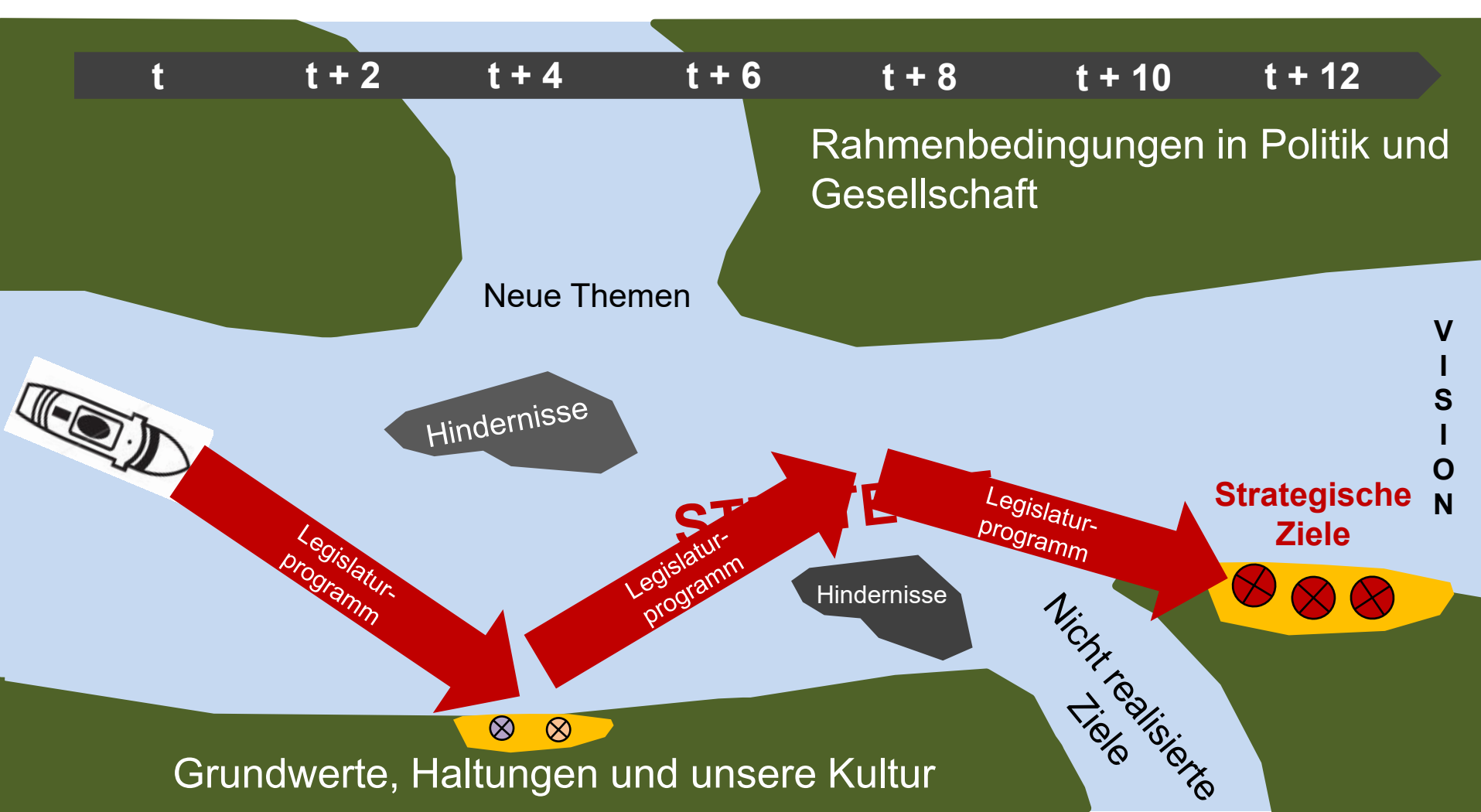
Strategische Stossrichtungen: Ideensammlung und Bewertung



Das Wichtigste zur Gemeindestrategie

- Langfristige Planung (ca. 10 Jahre)
- Thematisiert ausgewählte Bereiche
- Verantwortlich ist die Exekutive
- Erarbeitung bis spätestens zwei Jahre nach Beginn Amtsdauer, d.h. erstmalig bis Herbst 2018 (§ 17a GG)
- Überprüfung/Überarbeitung 1 x pro Legislatur
- Freie Struktur
- Kenntnisnahme durch Stimmberechtigte/Parlament
→ Konsultativabstimmung in GO vorsehen? 
- Kann gemeinsam mit dem Legislaturprogramm präsentiert werden
- Verknüpfung mit dem Legislaturprogramm sicherstellen
- Übergeordnetes Leitbild ist optional

Das Legislaturprogramm



Das Wichtigste zum Legislaturprogramm

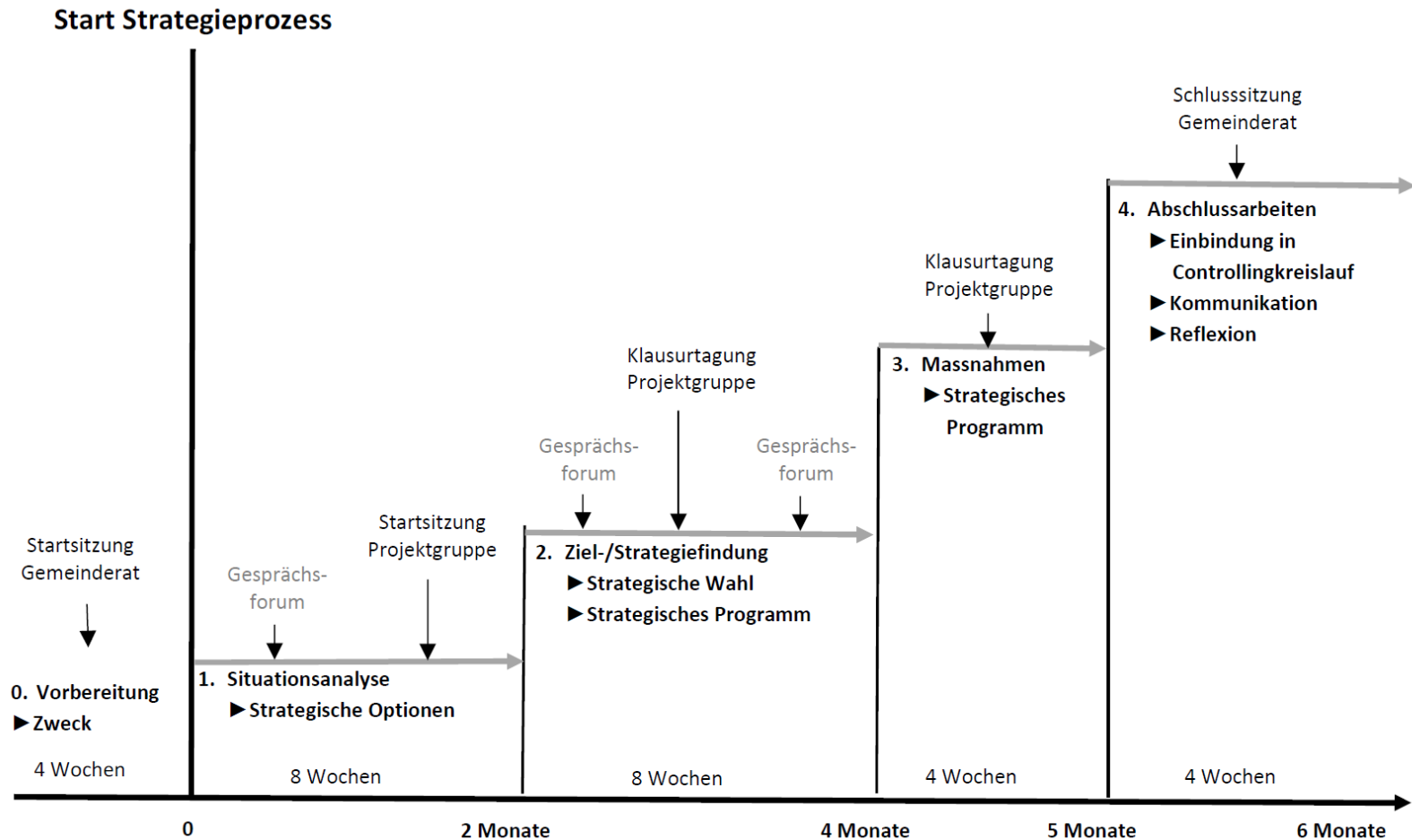
- Mittelfristige Planung (4 Jahre, eine Legislatur)
- Inhalte: Legislaturziele mit den wichtigsten Massnahmen (und nicht mit allen möglichen Massnahmen, damit alle für sich etwas finden)
- Struktur orientiert sich an Aufgabenbereichen
- Verknüpfung mit Gemeindestrategie sicherstellen
- Kenntnisnahme durch Stimmberechtigte/Parlament
→ Konsultativabstimmung in GO vorsehen?

Entwicklung Gemeindestrategie und Legislaturprogramm

Zeitachse

- **Erarbeitungsprozess** entwickeln
 - Bewusster Entscheid zur **Partizipation** treffen (z.B. Einbezug Verwaltung, Einbezug Parteien und Kommissionen)
 - Bewusster Entscheid zu den «**Endprodukten**» treffen (z.B. Umgang mit bestehenden Leitbildern, Umfang, Detaillierungsgrad bzw. «Flughöhe»)
- Situationsanalyse (SWOT-Analyse)
- **Strategische Stossrichtungen entwickeln**
- Strategische Ziele ableiten
- Legislaturprogramm ableiten (Priorisierung der strategischen Ziele)
- Strategie formulieren
- Legislaturprogramm formulieren
- Bereinigung und Finalisierung
- Beschluss Gemeinderat und Kenntnisnahme Stimmberechtigte/Parlament

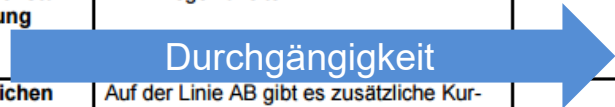
Beispiel: Vorgehen einer grösseren Luzerner Gemeinde



Beispiel 1: Aufbau Gemeindestrategie mit Legislaturprogramm

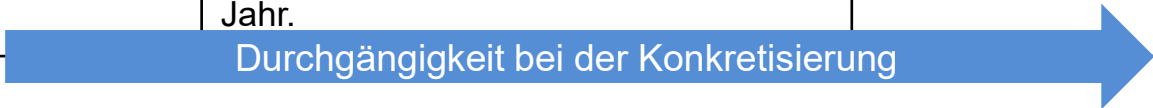


Strategie des Gemeinderates	Legislaturprogramm <i>Legislaturziele mit Massnahmen</i>	Zuständiger Aufgaben- bereich
Wir planen mit einer sukzessiven Bevölkerungszunahme auf rund x'xxx Einwohnerinnen und Einwohner. Ein weiteres Bevölkerungswachstum ist nur durch innere Verdichtung erwünscht.	Das Areal Mitte ist verdichtet überbaut. - Der Gestaltungsplan Mitte ist bis Ende Legislatur zu genehmigen. - Ein Architekturwettbewerb ist in die Wege zu leiten.	Bauen Bauen
Die Anbindung an den öffentlichen Verkehr ist von strategischer Bedeutung und ermöglicht so die Anbindung an weiterführende Schulen nach der 6. Klasse, an Arbeitsplätze und an Einkaufsmöglichkeiten. Die Anbindung an den öffentlichen Verkehr mit einem regelmässigen und dichten Taktfahrplan ist wichtig.	Auf der Linie AB gibt es zusätzliche Kurse. - Bei den Verkehrsbetrieben wird zusammen mit den Nachbargemeinden Einfluss genommen. - Der Gemeindepräsident wird als Mitglied für die Fachgruppe Verkehr beim Gemeindeverband vorgeschlagen. Der Testbetrieb auf der Linie XY wird regulär in den Fahrplan aufgenommen. - Die finanziellen Mittel sind in den AFP aufzunehmen. - Bei den Verkehrsbetrieben wird zusammen mit den Nachbargemeinden Einfluss genommen.	Verkehr Verkehr Verkehr Verkehr
Am Schulangebot bis zur 6. Klasse soll festgehalten werden.	Die Kindergarteninfrastruktur ist unter Berücksichtigung der Nachfrage nach Tagesstrukturen renoviert oder wird neu gebaut. - Es ist eine Bedürfnisanalyse zu erstellen. - Mit Experten ist eine Bauplanung zu erstellen. - Ev. ist ein Architekturwettbewerb ausschreiben.	Bildung Bildung Bildung



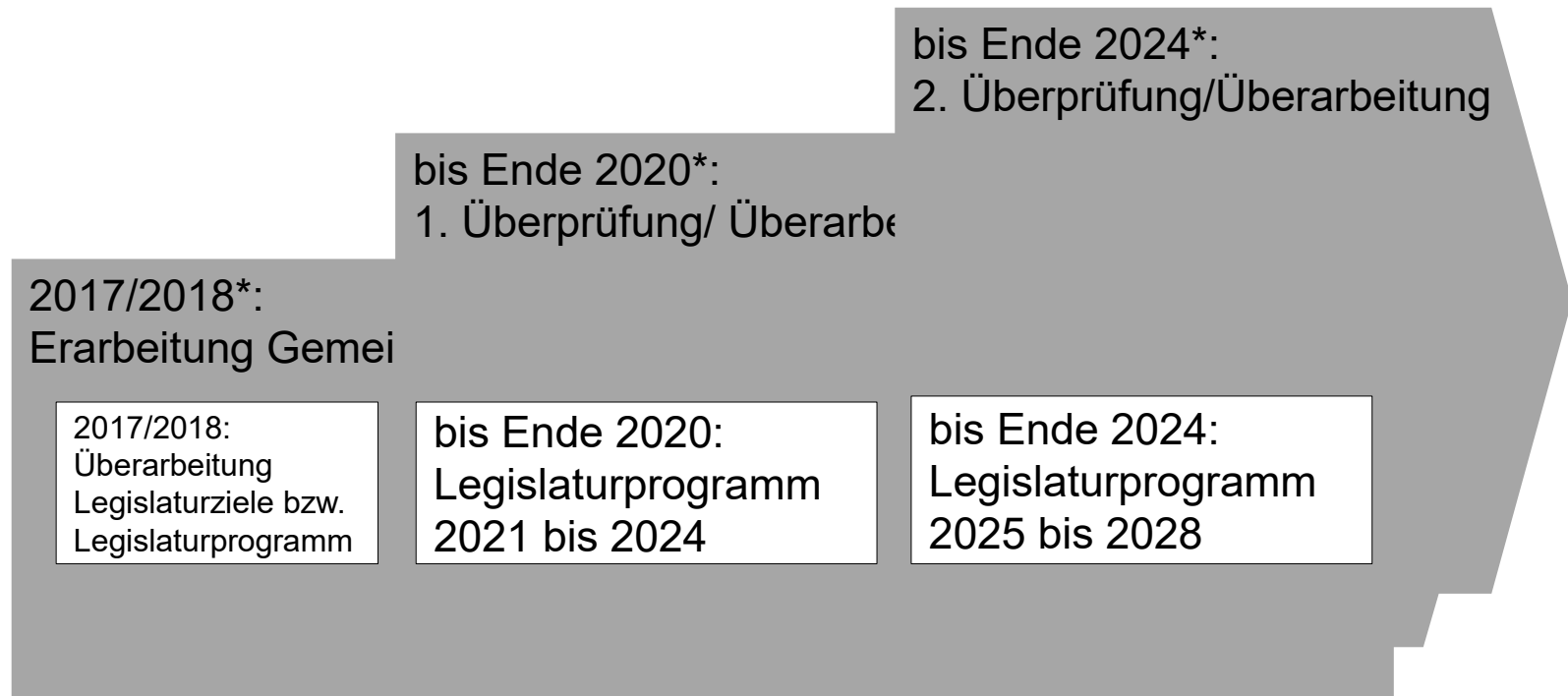
Beispiel 2: Aufbau Gemeindestrategie mit Legislaturprogramm

Leitbild (optional)*	Gemeindestrategie	Legislaturprogramm
<p>Die Ortsplanung berücksichtigt den ländlichen Charakter und fördert eine durchmischte Bevölkerung. Massvolle Siedlungsentwicklung und verdichtetes Bauen erlauben ein moderates Bevölkerungswachstum.</p>	<p>Die Quartiere und Areale der Siedlung werden so gestaltet, dass sie attraktiven Lebens-, Beschäftigungs- und Begegnungsraum für Personen jeder Altersgruppe bieten und fördert damit ausgewogene Durchmischung der Bevölkerung.</p> <p>Die Siedlungsentwicklung nach innen wird gefördert und Kulturland geschont. Quartiere erfahren eine der Umgebung adäquate Dichte und bieten wo möglich und sinnvoll zusätzlichen Wohnraum und Freiflächen.</p> <p>Das durchschnittliche Bevölkerungswachstum liegt als Richtwert zwischen 0.5 % bis 1 % pro Jahr.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bei der Revision der Ortsplanung werden mit einer Analyse die Qualitäten der Gemeinde erfasst und daraus Handlungsansätze und Massnahmen abgeleitet. • Die Gesamtrevision der Ortsplanung wird durch eine Ortsplanungskommission begleitet. Sie besteht aus Vertretungen aus Parteien, Gewerbe, Fachbereichen und anderen Interessensvertretungen. • Die Anwohnerinnen und Anwohner werden in die Quartierentwicklungen miteinbezogen.



* Ohne Leitbild: Inhalte als «leitendes Bild» in die Gemeindestrategie übernehmen.

Umsetzung Gemeindestrategie und Legislaturprogramm auf der Zeitachse



2016

2018

2020

2022

2024

2026

2028

* bis Mitte der Legislaturperiode zu überprüfen (§ 17a GG)

Agenda Kurshalbtag 1

1. Kursinformationen, Zielsetzung
2. Die wichtigsten Änderungen
3. Führungssystem im Überblick
4. Ausrichtung der Gemeindeführung
5. Führungsinstrumente 1: Gemeindestrategie und Legislaturprogramm
6. **Führungsinstrumente 2: Aufgaben- und Finanzplan (Überblick)**
7. Anpassung Gemeindeordnung
8. Umsetzung IT
9. Ausblick Kurshalbtag 2
10. Feedback zum ersten Kurshalbtag

Rahmenbedingungen Aufgaben- und Finanzplan (AFP): Gemeindegesetz

§ 10 Unterabsatz c

Die Stimmberechtigten haben bei Wahlen und Sachgeschäften mindestens folgende Befugnisse:

c. Finanzgeschäfte:

1. Beschluss über das Budget mit dem Steuerfuss sowie über die Nachtragskredite

§ 9 *Politische Planung*

¹ Die Stimmberechtigten haben bei der politischen Planung der Gemeinde mindestens folgende Befugnisse:

- c. Kenntnisnahme vom Aufgaben- und Finanzplan,
- d. Anregung einer Planung und Kenntnisnahme von Planungsberichten.

Rahmenbedingungen Aufgaben- und Finanzplan (AFP): FHGG und FHGV

§ 9 Inhalt

¹ Der Gemeinderat gliedert die öffentliche Staatstätigkeit im Aufgaben- und Finanzplan in Aufgabenbereiche.

² Der Aufgaben- und Finanzplan zeigt pro Aufgabenbereich die erwartete Entwicklung der Finanzen und Leistungen im Budgetjahr und in mindestens drei weiteren Planjahren auf.

³ Der Aufgaben- und Finanzplan enthält insbesondere

- die Lagebeurteilung,
- die Planung der Aufgaben und Finanzen,
- Erläuterungen,
- den Bericht des strategischen Controlling-Organs,
- den Kontrollbericht der kantonalen Finanzaufsicht.

3. Budget

a. Festsetzung

§ 10 Allgemeines

¹ Die Stimmberechtigten oder das Gemeindeparlament beschliessen mit dem Budget die Leistungen der Gemeinde und deren Finanzierung für ein Kalenderjahr.

² Der Entwurf des Budgets ist Bestandteil des Aufgaben- und Finanzplans und entspricht dessen erstem Planjahr.

§ 11 Inhalt

¹ Das Budget enthält für jeden Aufgabenbereich

- einen politischen Leistungsauftrag und
- je einen Budgetkredit in der Erfolgsrechnung und in der Investitionsrechnung.

che

zplan sind zu jedem Aufgabenbereich insbesondere aufzuführen

ngsauftrag,

- der Bezug zum Legislaturprogramm,
- die Massnahmen und Projekte mit finanziellen Konsequenzen,
- die Messgrössen,
- die Entwicklung der Finanzen.

Die Aussage im Handbuch «Der Leistungsauftrag beinhaltet die geplanten Leistungen, deren Menge und deren Qualität sowie die dafür massgeblichen Messgrössen.» entspricht weder dem FHGG, der FHGV, noch der Botschaft.

Das Budget als Teil des Aufgaben- und Finanzplanes (AFP)

Aufgaben- und Finanzplan (→ Kenntnisnahme)

Lagebeurteilung

Planung der Aufgaben und Finanzen

Aufgabenbereiche

Budget
(→ Beschluss)

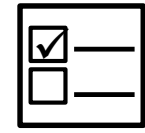
Mind. drei Planjahre
(→ Kenntnisnahme)

Erläuterungen

Bericht des strategischen Controlling-Organs

Kontrollbericht der kantonalen Finanzaufsicht

Mindestinhalte des Aufgaben- und Finanzplans (AFP)



Checkliste



Handbuch
2.2.4.3

- Lagebeurteilung
 - Notwendige Anpassungen im Vergleich zum letzten AFP
 - Heutige und zukünftige Veränderungen im Umfeld
 - Chancen/Risiken und Folgen
 - Massnahmen
 - Empfehlung: Zusammenfassung über alle Aufgabenbereiche
- Planung der Aufgaben und Finanzen
 - Finanzkennzahlen
 - Erwartete Entwicklung pro Aufgabenbereich
- Erläuterungen
 - Informationen die keinen Platz in den anderen Kapitel gefunden haben

Mindestinhalte des Aufgaben- und Finanzplans (AFP) - 2



Checkliste



Handbuch
2.2.4.3

- Bericht des strategischen Controlling-Organs
 - Hilfe bei der Einschätzung der Planung des Gemeinderates
- Kontrollbericht der kantonalen Finanzaufsicht
- Budget und Steuerfuss mit Antrag / Beschluss über den AFP (Word-Vorlagen unter der Rubrik «Download»)
- Weitere Inhalte sind freiwillig
- Empfehlung:** zusätzliche Darstellung Budget laufendes Jahr und Vorjahresrechnung

Aufgabenbereiche

Rechnung Vorjahr
(→ Information)

Budget lf. Jahr
(→ Information)

Budget
(→ Beschluss)

Mind. drei Planjahre
(→ Kenntnisnahme)

Beispiel: Umsetzung Aufgabenbereich Bildung



Finanzdepartement Handbuch Finanzhaushalt der Gemeinden
Aufgabenbereich - Muster

AFP 2015-18 Mustergemeinde

Beschluss (red arrow pointing to 'AFP 2015-18')

Beschluss (red arrow pointing to 'Leistungsauftrag')

Beschluss (red arrow pointing to 'Lagebeurteilung')

Beschluss (red arrow pointing to 'Massnahmen und Projekte')

Leistungsauftrag*
Der Aufgabenbereich umfasst die Leistungsgruppen
- Kindergarten,
- Primarstufe,
- Sekundarstufe,
- Schulische Dienste,
- stufenübergreifend.
Gemäss § 5 des Volksschulbildungsgesetzes vermittelt die Volksschule den Lernenden Grundwissen, Grundfertigkeiten und Grundhaltungen und fördert die Entwicklung vielseitiger Interessen.
Die Volksschule nimmt ergänzend zu Familie und Erziehungsberechtigten auf partnerschaftliche Weise den gemeinsamen Erziehungsauftrag wahr und berücksichtigt dabei die gesellschaftlichen Einflüsse.

Bezug zum Legislaturprogramm
Die Gemeinde fördert ein qualitativ gutes und für alle zugängliches Bildungsangebot, das die

Chancen / Risikenbetrachtung (evtl. allgemein, weglassen)

Chance/Risiko	Mögliche Folgen	Priorität	Massnahmen
Risiko: Steigende Schülerzahlen aufgrund Bevölkerungswachstum	Kostensteigerung, fehlende Infrastruktur	hoch	Aktualisierung der Schulraumplanung, bei Planung des neuen Kindergartens auf multiple Nutzungsmöglichkeiten achten.
Risiko: Neue Projekte und Vorgaben, die vom Kanton angestossen werden.	Höhere Kosten, Überlastung der Lehrpersonen.	mittel	Für konzeptionelle Umsetzung der neuen Vorgaben Zusammenarbeit mit Nachbargemeinden suchen.

Massnahmen und Projekte

(Kosten in Tausend CHF)	Status	Kosten Total	Zeitraum	ER/IR	B 2014	B 2015	P 2016	P 2017	P 2018
Neuer Kindergarten	Umsetzung	2'000	2016-2017	IR			500	1'500	
Aufbau 2-Jahres-Kindergarten	Umsetzung	646	2016-2018	ER			250	250	146
IF auf Sek-I-Stufe	Umsetzung	367	2015-2018	ER		164	86	212	117

Finanzdepartement Handbuch Finanzhaushalt der Gemeinden
Aufgabenbereich - Muster

Messgrössen

Messgrösse	Art	Zielgrösse	R 2013	B 2014	B 2015	P 2016	P 2017	P 2018
Durchschnittliche Klassengrösse	Anzahl Schüler	19	18.9	18.3	18.2	18.3	18.3	18.4
Genügende Anzahl Kindergartenplätze	Anzahl Plätze		322	357	377	423	475	480
Personalstellen	Vollzeistellen		172	173	174	175	176	177
Anzahl Lernende / Anzahl Klassen	Anzahl	2'448 / 136	2'513 / 133	2'476 / 135	2'472 / 136	2'502 / 138	2'520 / 140	2'538 / 141
Kosten pro Schüler/in	CHF	(Durchschnitt Kanton)	12'582	12'750	13'141	13'179	12'983	13'000

Entwicklung der Finanzen

Erfolgsrechnung (freiwillig)

(Kosten in Tausend CHF)	R 2013	B 2014	B 2015	Abw. %	P 2016	P 2017	P 2018
Saldo Globalbudget	17'074	18'294	18'372*	0.43	18'400**	18'450**	18'500**
Total	Aufwand 30'507 Ertrag 13'433	31'611 13'219	31'352 12'980		31'360 12'960	31'400 12'950	31'500 13'000

Leistungsgruppen (freiwillig)

Leistungsgruppe	Aufwand	Ertrag	Saldo	B 2014	B 2015	Abw. %
Kindergarten	Aufwand			2'044	2'909	2'988
	Ertrag	733		771	821	19.46
	Saldo	1'311		1'318	2'088	12.46
Primarstufe	Aufwand			13'567	13'275	12'899
	Ertrag	7'335		6'721	6'813	1.37
	Saldo	6'232		6'554	6'086	-7.14
Sekundarstufe	Aufwand			10'309	10'920	10'471
	Ertrag	5'088		5'373	4'846	-9.75
	Saldo	5'301		5'547	5'622	1.36
Schulische Dienste	Aufwand			793	789	733
	Ertrag	44		29	30	3.45
	Saldo	749		760	703	-7.50
stufenübergreifend	Aufwand			3'764	3'920	4'261
	Ertrag	330		325	387	12.92
	Saldo	3'434		3'595	3'894	8.32

Investitionsrechnung

(Kosten in Tausend CHF)	R 2013	B 2014	B 2015	Abw. %	P 2016	P 2017	P 2018
Nettoinvestitionen			800*		8'200**	13'500**	4'500**

Erläuterungen zu den Finanzen (inkl. Reporting zu Vorjahresbudget) (evtl. allgemein)

Keine grösseren Abweichungen gegenüber dem Vorjahresbudget, ausser bei den Investitionen, wo jährliche Schwankungen nicht ungewöhnlich sind.
Für die Anforderungen betreffend familienergänzende Betreuung sind bei den Schulräumen Anpassungen nötig.
Für die Einführung des zweiten Kindergartenjahres sind bis 2017/2018 jährlich Kapazitätsverlängerungen nötig.

Kennntnisnahme bzw. Beschluss des Aufgaben- und Finanzplans (AFP)



Handbuch
2.2.4.5

- **Kennntnisnahme** des Aufgaben- und Finanzplanes;
Konsultativabstimmung wird empfohlen (Gemeindegesez § 9 Abs. 2):
 - in zustimmendem Sinne
 - in ablehnendem Sinne
 - ohne Stellungnahme
- **Beschluss** des Budgets mit politischem Leistungsauftrag und Budgetkredit in Erfolgsrechnung und Investitionsrechnung sowie Steuerfuss (Vertiefung in Kurshalbtage 2)
- **Bemerkungen** zum AFP durch Beschluss (nicht verbindlich)
 - Aufnahme in den AFP des Folgejahres (kein erneuter Ausdruck)
 - Rechenschaft im Folgejahr und im Jahresbericht
 - Festhalten im Protokoll
- **Rückweisung** Aufgaben- und Finanzplan

Das Wichtigste zum Aufgaben- und Finanzplan (AFP)

- Mittelfristige Planung (mind. 4 Jahre: Budgetjahr und 3 Planjahre)
- Erstellung durch die Exekutive
- Jährlich rollend
- Struktur nach Aufgabenbereichen
- Budget: Beschluss durch Stimmberechtigte/Parlament
- Kenntnisnahme des AFP durch Stimmberechtigte/Parlament (mit oder ohne Bemerkungen); d.h. kein rechtlich verbindlicher Beschluss
- Einreichung an die kantonale Finanzaufsicht Gemeinden (Gemeindegesezt § 101 Abs. 1 lit. b.)
- Blosser Zustellung der Unterlagen ohne Behandlung ist unzureichend (Informationsveranstaltung für Gemeinden mit Urnenverfahren)

Agenda Kurshalbttag 2

Ausblick

1. Kursinformationen, Zielsetzung
2. Führungsinstrumente 3: Aufgaben- und Finanzplan (Leistungsauftrag mit Globalbudget)
3. Rechnungslegung
4. Kredit und Ausgaben
5. Neubewertung/Restatement
6. Führungsinstrumente 4: Jahresbericht
7. Umsetzungsplanung für Ihre Gemeinde
8. Feedback zum zweiten Kurshalbttag



Zusammenfassung Führungsinstrumente

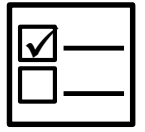
Instrument	Inhalt	Periodizität	Beschlussart
Gemeindestrategie	<ul style="list-style-type: none">– langfristige Planung (ca. 10 Jahre)– freie Struktur– kann gemeinsam mit dem Legislaturprogramm präsentiert werden	Überprüfung, gegebenenfalls Überarbeitung und Beschlussfassung alle vier Jahre (1x / Legislatur)	Kenntnisnahme durch Stimmberechtigte oder Parlament
Legislaturprogramm	<ul style="list-style-type: none">– mittelfristige Planung (4 Jahre, eine Legislatur)– Legislaturziele verbunden mit den wichtigsten Massnahmen– Struktur orientiert sich an Aufgabenbereichen– nimmt Bezug auf die Gemeindestrategie	alle vier Jahre sinnvollerweise zu Beginn Legislatur	Kenntnisnahme durch Stimmberechtigte oder Parlament
Aufgaben und Finanzplan	<ul style="list-style-type: none">– mittelfristige Planung (mind. 4 Jahre: Budgetjahr und drei Planjahre)– geplante Aufgaben und Finanzen– Struktur nach Aufgabenbereichen– rollend	jährlich	Kenntnisnahme durch Stimmberechtigte oder Parlament
Budget	<ul style="list-style-type: none">– kurzfristig (1 Jahr)	jährlich	Beschluss durch Stimmberechtigte oder Parlament
Jahresbericht	<ul style="list-style-type: none">– Berichterstattung zum Budget und Überprüfung der Legislaturziele– Struktur nach Aufgabenbereichen	jährlich	Genehmigung durch Stimmberechtigte oder Parlament

Agenda Kurshalbtag 1

1. Kursinformationen, Zielsetzung
2. Die wichtigsten Änderungen
3. Führungssystem im Überblick
4. Ausrichtung der Gemeindeführung
5. Führungsinstrumente 1: Gemeindestrategie und Legislaturprogramm
6. Führungsinstrumente 2: Aufgaben- und Finanzplan (Überblick)
7. **Anpassung Gemeindeordnung**
8. Umsetzung IT
9. Ausblick Kurshalbtag 2
10. Feedback zum ersten Kurshalbtag

Anpassung Gemeindeordnung

- Gesetze bedingen verschiedene Anpassungen
- Zeitvorgabe Kanton: Beschluss bis 01.01.2018 durch Stimmberechtigte/Parlament
- Leitfaden VLG zeigt schlanke Umsetzung (Fokus auf Gesetz)
http://www.vlg.ch/uploads/media/Leitfaden_Gemeindegesezt_Anhang_01.pdf
- Zusätzliche Kompetenzregelungen notwendig (Gemeindeordnung oder anderer rechtssetzender Erlass)
- Zeitnahe Entscheidung durch Exekutive betreffend weiterer Vorgehensweise
 - Variante 1: Notwendige Änderungen
 - Variante 2: Totalrevision



Notwendige Änderungen

Änderungen an der Gemeindeordnung gemäss Leitfaden VLG:

- Politische Planung mit Befugnissen der Stimmberechtigten
- Finanzkompetenzen der Gemeindeversammlung
- Finanzkompetenzen des Gemeinderates
- Befugnisse Stimmberechtigte bei politischer Kontrolle und Steuerung
- Option: Schuldenbremse → Regelungsbeispiel in Leitfaden VLG
- Übergangsbestimmungen
- Im Übrigen: Kritische Prüfung der weiteren bestehenden Regelungen der aktuell gültigen Gemeindeordnung (z.B. Begrifflichkeiten)
- Zu beachten: Beschlussfassung jeder kommenden Änderung durch Stimmberechtigte/Parlament (≠ Organisationsverordnung)
- Ausgabenbewilligung ist Voraussetzung für jede Ausgabe: Entsprechende Kompetenzregelungen sind zu schaffen

Notwendige Änderungen - 2



Zuständigkeiten im Zusammenhang mit dem Tätigen von Ausgaben (Muster)

Kompetenz	Finanzierung der Ausgabe (Budget und Steuerfuss)		Ausgabenbewilligung §34 FHGG vor Erteilung von Aufträgen oder Bestellungen in den jeweils berechtigten Budgetbereichen (*)			Visum von Faktoren gemäss individueller Visumsregelung
	was	Form	freibestimbare Ausgaben	gebundene Ausgaben	Form	Betrag
Stimmberechtigte oder Parlament	Budgetkredite allenfalls Nachtragskredite	Beschluss durch Gemeindever- sammlung oder Parlament	über Fr. 400'000		Sonderkredit, Zusatzkredit, Bericht und Antrag	
Gesamt- Gemeinderat	bewilligte Kreditüber- schreitungen (§15 FHGG)	GR- Beschluss	Fr. 50'001 bis Fr. 400'000	unbegrenzt	GR-Beschluss	
einzelner, berechtigter GR			Fr. 10'001 bis Fr. 50'000	Fr. 10'001 bis Fr. 100'000	Formular "Ausgabenbewilligung"	über Fr. 10'001
berechtigter Abteilungsleiter, Mitarbeiter			Fr. 5'001 bis Fr. 10'000	Fr. 5'001 bis Fr. 10'000	Formular "Ausgabenbewilligung"	Fr. 5'001 bis Fr. 10'000
berechtigter Ressortleiter, Mitarbeiter			Fr. 1 bis Fr. 5'000	Fr. 1 bis Fr. 5'000	Visum nachträglich mit Faktura	Fr. 1 bis Fr. 5'000

Gemeinden können Betragshöhe in rechtsetzendem Erlass gemäss ihren Bedürfnissen selber festlegen (**Gemeindeordnung**, **Organisationsverordnung**, usw.)

Wichtig: Es können Geschäftsfälle definiert werden, bei denen die Unterzeichnung des Rechnungsbelegs als Ausgabenbewilligung gilt: z.B. Löhne, Sozialleistungen, Stromrechnung.

Agenda Kurshalbtag 1

1. Kursinformationen, Zielsetzung
2. Die wichtigsten Änderungen
3. Führungssystem im Überblick
4. Ausrichtung der Gemeindeführung
5. Führungsinstrumente 1: Gemeindestrategie und Legislaturprogramm
6. Führungsinstrumente 2: Aufgaben- und Finanzplan (Überblick)
7. Anpassung Gemeindeordnung
8. **Umsetzung IT**
9. Ausblick Kurshalbtag 2
10. Feedback zum ersten Kurshalbtag

Umsetzung IT

- Testgemeinden: Buchrain (dialog), Emmen (dialog), Ermensee (RUF), Nebikon (Abacus) und Schlierbach (IT&T)
- Erkenntnisse aus Projekt «Vorzeitige Teileinführung FHGG» wurden seitens Kanton in die Dokumentation eingearbeitet
- «Luzerner-Lösung» wurde von den IT-Anbietern unterschätzt
- Buchführung dürfte keine grösseren Probleme schaffen
- «Tool Lengwiler» wird als AFP-Tool angepasst; IT-Anbieter müssen notwendige Grunddaten liefern können (Saldi Sachgruppen, 3. Stelle je Aufgabenbereich); Vertrieb und Lizenzierung erfolgt durch Herrn Lengwiler
- Vorhandene Probleme (v.a. Auswertungen) sind bei allen Testgemeinden lösbar

Agenda Kurshalbttag 1

1. Kursinformationen, Zielsetzung
2. Die wichtigsten Änderungen
3. Führungssystem im Überblick
4. Ausrichtung der Gemeindeführung
5. Führungsinstrumente 1: Gemeindestrategie und Legislaturprogramm
6. Führungsinstrumente 2: Aufgaben- und Finanzplan (Überblick)
7. Anpassung Gemeindeordnung
8. Umsetzung IT
9. **Ausblick Kurshalbttag 2**
10. Feedback zum ersten Kurshalbttag

Agenda Kurshalbtag 2

Ausblick

1. Kursinformationen, Zielsetzung
2. HRM2 in der Übersicht
3. Führungsinstrumente 3: Aufgaben- und Finanzplan (Leistungsauftrag mit Globalbudget)
4. Rechnungslegung
5. Kredit und Ausgaben
6. Neubewertung/Restatement
7. Führungsinstrumente 4: Jahresbericht
8. Umsetzungsplanung für Ihre Gemeinde
9. Kursauswertung

Agenda Kurshalbtag 1

1. Kursinformationen, Zielsetzung
2. Die wichtigsten Änderungen
3. Führungssystem im Überblick
4. Ausrichtung der Gemeindeführung
5. Führungsinstrumente 1: Gemeindestrategie und Legislaturprogramm
6. Führungsinstrumente 2: Aufgaben- und Finanzplan (Überblick)
7. Anpassung Gemeindeordnung
8. Umsetzung IT
9. Ausblick Kurshalbtag 2
10. Feedback zum ersten Kurshalbtag

Zielsetzung Präsenzkurs 1

Sie

- können den **politisch-strategischen Umsetzungsprozess** von stark.lu in ihrer Gemeinde **führen** («Linien vorgeben»).
- besitzen die notwendige **Mitsprachekompetenz**, um den **operativen Umsetzungsprozess** zu **verstehen** und aus Gesamtsicht von stark.lu zu **beurteilen**.

Sind wir auf Kurs?

Frage zum Abschluss



Was müssen Sie tun, damit die Umsetzung von stark.lu / HRM2 in Ihrer Gemeinde ein **Misserfolg** wird?