



Finanzstrategie 2030

1. Einleitung

Nach Jahren mit hohen Ertragsüberschüssen und einem tiefen Investitionsvolumen war die Gemeinde Bottmingen im Jahr 2015 erstmals seit langem gezwungen, Fremdkapital zur Finanzierung der hohen anstehenden Investitionen aufzunehmen (v.a. Neuerstellung von zusätzlichen Räumlichkeiten im Zuge der Schulharmonisierung sowie Nachholbedarf bei werterhaltenden Investitionen an den Schulstandorten Burggarten und Talholz). Resultierend daraus zeigte sich, dass die Finanzierung des operativen Gemeindebetriebs unter Einbezug der markant höheren Abschreibungen sowie die Rückzahlung des aufgenommenen Fremdkapitals auf Basis eines 42%-igen Steuerfusses nicht möglich gewesen wäre. Entsprechend beantragte der Gemeinderat an der Gemeindeversammlung vom 7.12.2015 eine Erhöhung des Steuerfusses für natürliche Personen auf 45% ab 2016. Als begleitende Massnahme erstellte und verabschiedete der Gemeinderat mit seinem Beschluss vom 10. November 2015 die *Finanzstrategie 2015 bis 2025*. In dieser wurden die massgeblichen Ziele, Ausführungen sowie möglichen Massnahmen zur Erhaltung eines ausgeglichenen und nachhaltigen Finanzhaushalts beschrieben.

Entsprechend der Strategie sollte die Gemeinde, vorausgesetzt, dass nicht weitere unvorhersehbare Aufgaben und Investitionen auf die Gemeinde zukommen, die Hälfte des aufgenommenen Fremdkapitals innerhalb der Zeitperiode der Finanzstrategie zurückzubezahlen, ohne den Steuerfuss erneut zu erhöhen.

Im 2020 konnte die Gemeinde, deutlich früher wie geplant und trotz eines unerwarteten Steuerrückgangs, CHF 10 Mio. vom aufgenommenen Fremdkapital zurückbezahlen. Somit verblieb die Gemeinde mit lediglich CHF 6 Mio. Fremdkapital, wovon im 2021 erneut CHF 3 Mio. zurückbezahlt werden konnten.

Mit der deutlich schneller als erwarteten Rückzahlung des Fremdkapitals erreicht die Gemeinde die in der *Finanzstrategie 2015 bis 2025* definierten Ziele, wodurch die Strategie erfüllt wird. Deshalb, und da die Gemeinde aufgrund der sich schnell ändernden Rahmenbedingungen erneut vor einem Investitionsschub steht, wurde die Finanzstrategie 2030 erstellt. In der Strategie wird im Kapitel zwei die finanzielle Ausgangslage der Gemeinde im Detail analysiert. Basierend auf den in der Analyse gewonnenen Erkenntnisse werden im dritten Kapitel verschiedene Szenarien erstellt, welche den Zeitraum der Strategie abbilden. Zudem wird eine auf die aktuelle Situation angepasste Version der finanziellen Leitsätze gezeigt, die sich aus der Analyse der Ausgangslage, Erfahrungswerten, sowie im Austausch mit anderen Gemeinden ergeben hat.

Vorausgesetzt, dass nicht weitere unvorhersehbare Aufgaben und Investitionen auf die Gemeinde zukommen, soll mit der *Finanzstrategie 2030* die Attraktivität und die gesunde finanzielle Lage der Gemeinde nachhaltig sichergestellt werden.

2. Ausgangslage

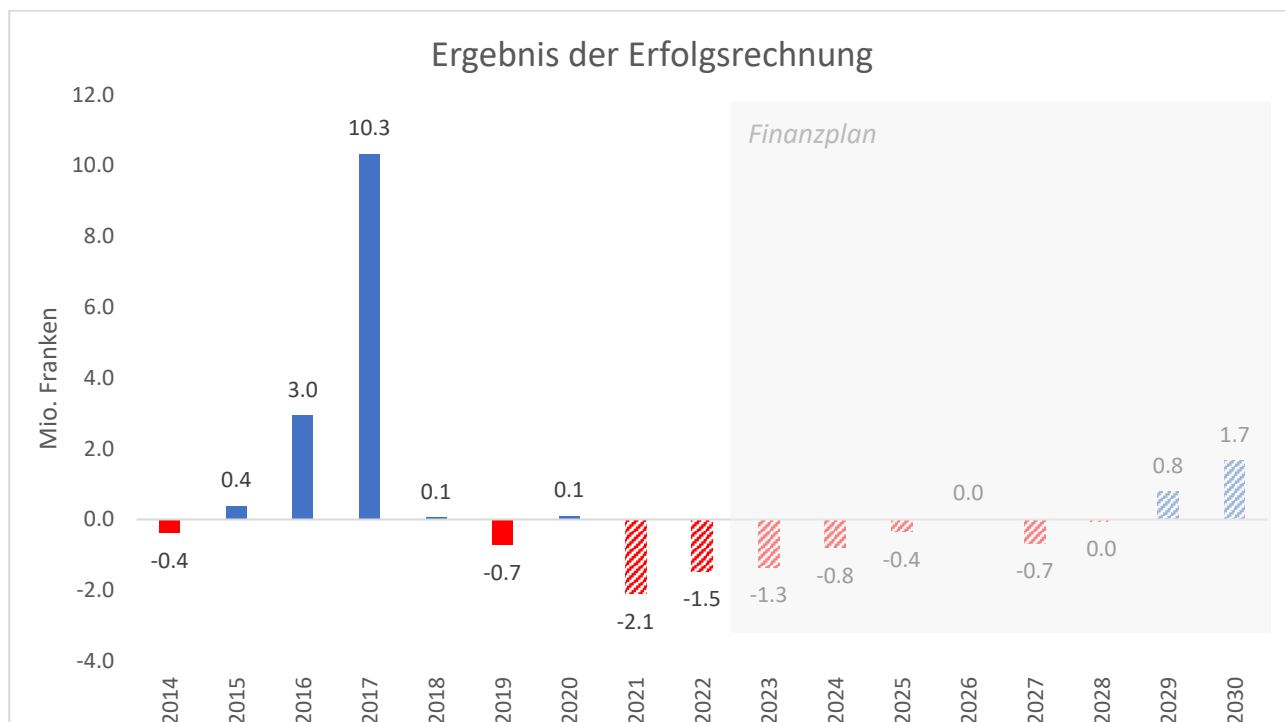
2.1 Analyse der (finanziellen) Ausgangslage

Die Festlegung einer Finanzstrategie setzt die Analyse der IST-Situation voraus und wird ergänzt mit einer Prognose der zu erwartenden Entwicklung von internen und externen Rahmenbedingungen. Die nachfolgende Analyse basiert auf den Jahresrechnungen von 2014 (Einführung des Harmonisierten Rechnungsmodells 2, HRM2) bis 2020, der Budgets 2021 und 2022, sowie die erwartete Entwicklung von 2023 bis 2030 (Finanzplan basierend auf dem Budget 2022).



2.1.1 Ergebnis der Erfolgsrechnung

Die Gemeinde hat einen auf die Dauer ausgeglichenen Haushalt zu führen (§40 Abs. 1 Ziff. 4 GemG). Darunter versteht man u.a. ausgeglichene Ergebnisse der Erfolgsrechnung. Die Rechnungsabschlüsse der letzten Jahre präsentierten sich gut und ausgeglichen, was teilweise auf einmalige Effekte zurückzuführen ist.

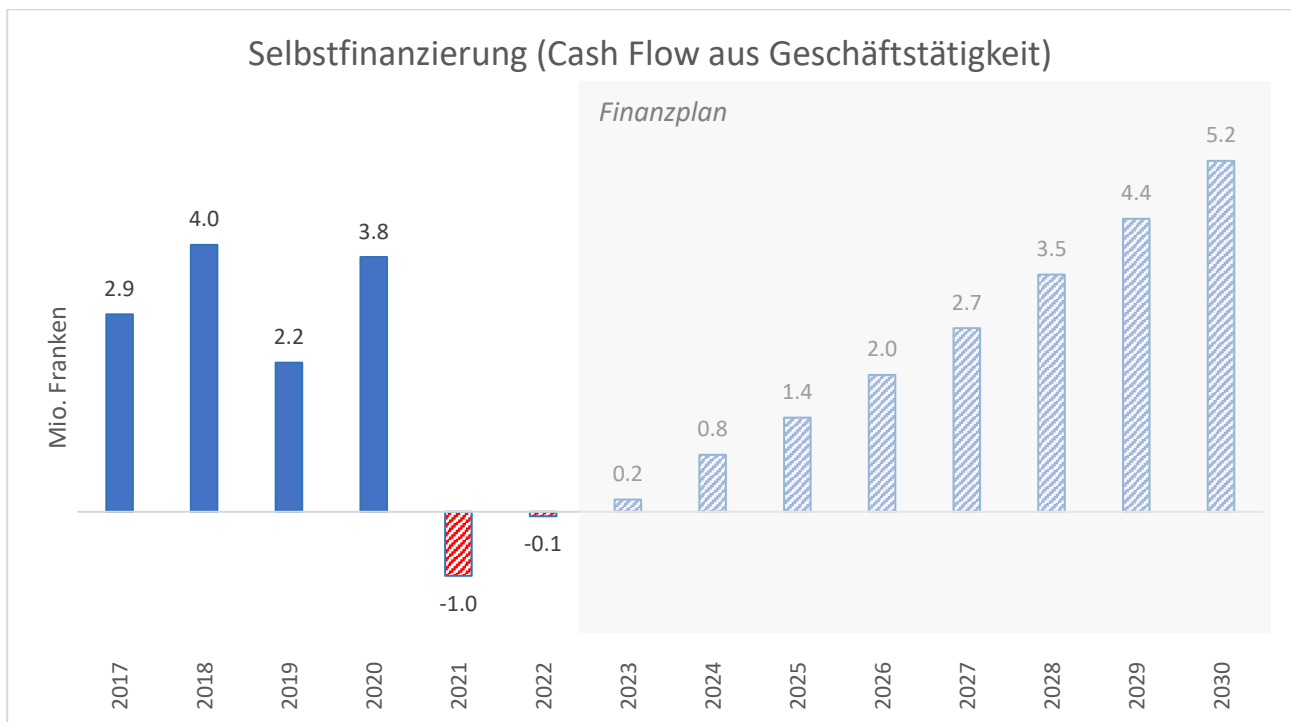


- Das Ergebnis für das Jahr 2017 kann als Ausreisser betrachtet werden, da aufgrund der Umstellung auf HRM2 eine Auflösung der Neubewertungsreserve enthalten war, welche zu einem Ertragsüberschuss von rund 10.5 Mio. CHF führte.
- Das Jahr 2019 enthält ebenfalls Sondereffekte: Einerseits wurde das Finanzvermögen neu bewertet. Dies führte zu einem rechnerischen Mehrertrag von rund 1.8 Mio. Franken. Andererseits konnten Pensionskassen-Rückstellungen aufgelöst werden, was zu einer Aufwandsminderung von rund 1.4 Mio. Franken führte. Ohne diese beiden Sondereffekte wäre das Ergebnis des Jahres 2019 schlechter ausgefallen.
- In den kommenden Jahren werden gem. Prognose des Finanzplans negative Ergebnisse erwartet. Grund dafür ist, dass wegen einer hohen Anzahl anstehender Projekte einerseits mehr Mittel für den Sachaufwand benötigt werden und andererseits auch eine Verstärkung der Personalressourcen notwendig ist. Da allerdings mit kontinuierlich steigenden Steuereinnahmen gerechnet werden darf, zeichnet sich ab dem Jahr 2029 wieder ein positives Ergebnis ab.



2.1.2 Selbstfinanzierung («Cash-Flow» aus Geschäftstätigkeit)

Bei HRM2 wird die Berechnung der Liquiditätsentwicklung aus der Erfolgsrechnung *Selbstfinanzierung* genannt und kann mit dem *Cash-Flow aus Geschäftstätigkeit* der Privatwirtschaft verglichen werden. Die Selbstfinanzierung resultiert aus dem Überschuss der liquiditätswirksamen Einnahmen gegenüber den liquiditätswirksamen Ausgaben und stellt eine wichtige Finanzierungsquelle für Investitionen dar.



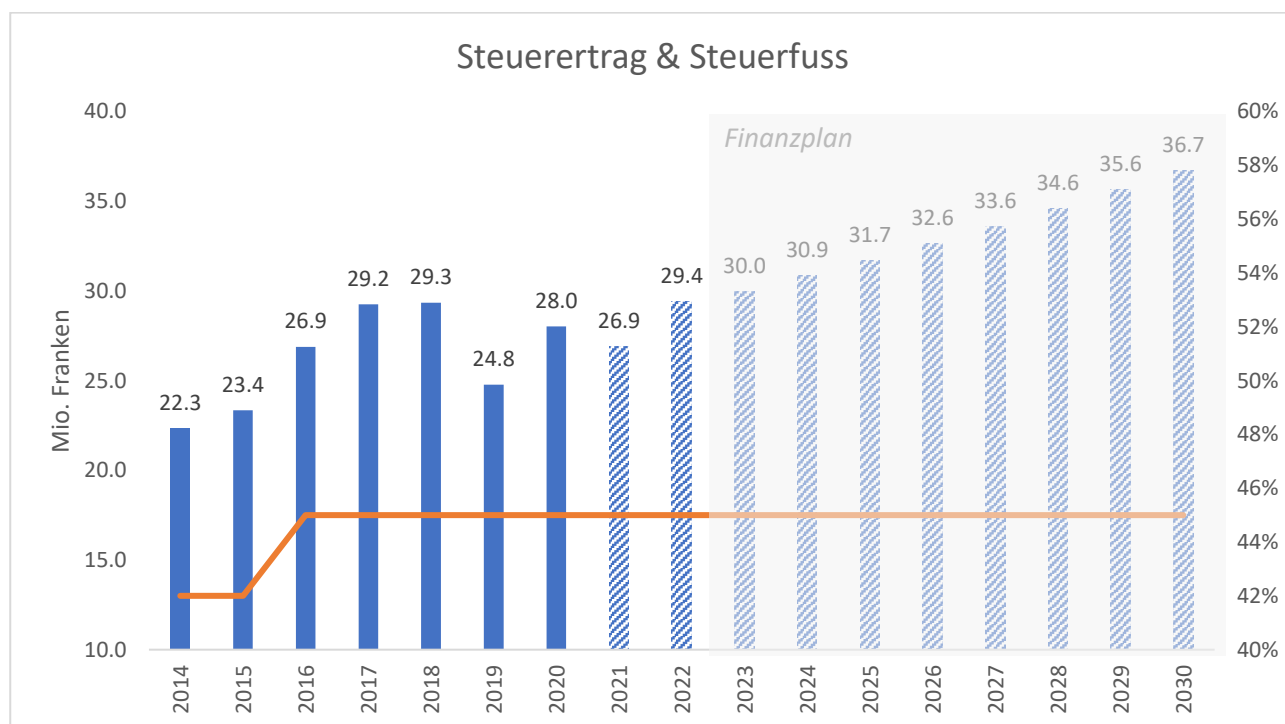
- In den vergangenen Jahren hatte die Gemeinde eine Selbstfinanzierung zwischen 2,2 und 4,0 Mio. Franken pro Jahr.
- Auch in den kommenden Jahren wird mehrheitlich eine positive Selbstfinanzierung erwartet. Allerdings reicht diese nicht, um die geplanten Investitionen zu finanzieren (siehe Punkt 2.1.4 und 2.1.6).



2.1.3 Steuerertrag und Finanzausgleich

Steuererträge

Steuererträge sind die wichtigsten Einnahmenquellen einer Gemeinde und wirken sich direkt auf das Ergebnis der Erfolgsrechnung aus. Zudem ist die Höhe des Steuerertrags entscheidend für die Höhe der Finanzausgleichszahlungen.



- Nach der Erhöhung des Steuerfusses von 42% auf 45% im Jahr 2016 lag der Steuerertrag in den Jahren 2017 und 2018 bei rund 29 Mio. Franken.
- Die Steuererträge des Jahres 2019 fielen mit 24.8 Mio. Franken tiefer aus, da das Steuersubstrat (Total des steuerbaren Einkommens/Vermögens resp. des steuerbaren Gewinns/Kapitals) abnahm und zudem Korrekturen für vergangene Veranlagungsjahre anfielen. Im Jahr 2020 hat sich der Fiskalertrag wieder etwas erholt (siehe auch 2.2.4: Steuerpolitische Situation).
- Der Steuerertrag für das Jahr 2020 fiel sehr positiv aus und auch im Jahr 2021 kann von einem höheren Steuerertrag ausgegangen werden als budgetiert.
- Die wirtschaftliche Entwicklung ist infolge der Pandemie zwar schwer abzuschätzen, aufgrund der Einnahmen der Jahre 2020 und 2021 kann eine positive Entwicklung erwartet werden.
- Schwankungen bei den Steuererträgen von natürlichen und juristischen Personen liegen in der Natur der Sache und können immer wieder vorkommen (z. B. Änderungen des Wohnsitzes, Konjunktur etc.).

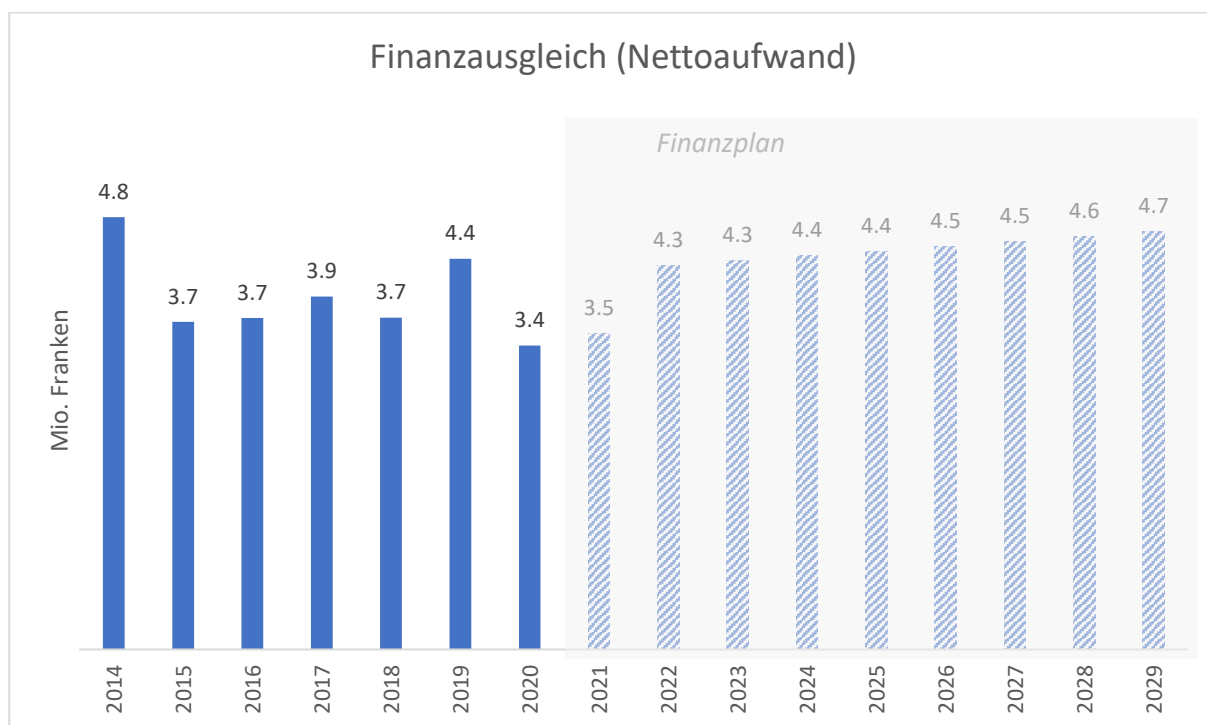
Finanzausgleichszahlungen

Mit dem Finanzausgleich sollen innerhalb des Kantons ausgewogene Verhältnisse in der Steuerbelastung sowie in den Leistungen der Gemeinden erreicht werden. Der finanzielle Ausgleich erfolgt hauptsächlich über zwei Instrumente: den Ressourcenausgleich und den Lastenausgleich. Über den Ressourcenausgleich werden die unterschiedlichen Steuersubstrate zwischen finanzstarken und finanzschwachen Gemeinden teilweise



ausgeglichen. Mit den Lastenabteilungen werden Gemeinden mit überdurchschnittlichen Lasten in den Bereichen Bildung, Sozialhilfe und Nicht-Siedlungsfläche entlastet.

Die Ausgleichszahlungen der Gebergemeinden, zu welchen Bottmingen gehört, orientieren sich hauptsächlich an der Höhe der Steuererträge. Daher fallen bei höheren Steuererträgen auch höhere Zahlungen an die Nehmergemeinden an.

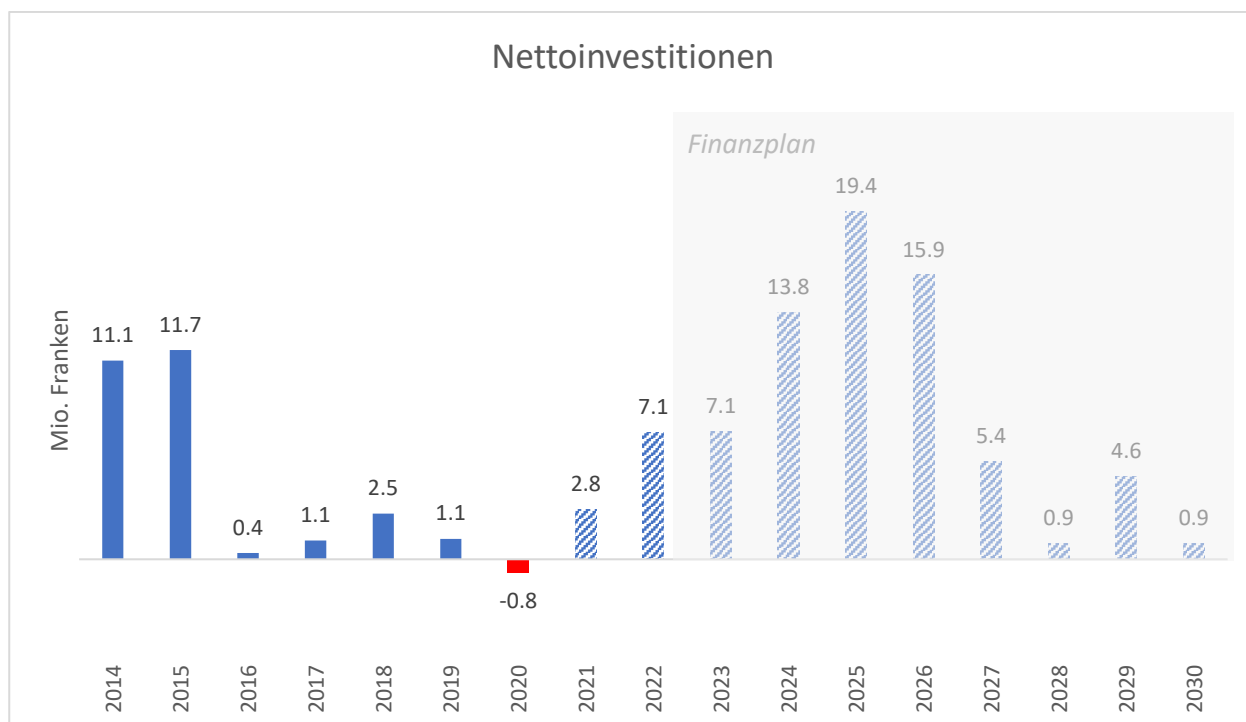


- Aufgrund der tieferen Steuererträge im Jahr 2019 fielen im Jahr 2020 tiefere Finanzausgleichszahlungen an.
- Infolge der erwarteten höheren Steuererträge in den kommenden Jahren werden sich auch die Finanzausgleichszahlungen auf einem hohen Niveau bewegen.
- Da der Finanzausgleich eine erhebliche finanzielle Belastung für Bottmingen darstellt, hat man sich im 2020 der *Interessensgemeinschaft (IG) für einen massvollen Finanzausgleich im Kanton BL* angeschlossen. Die IG besteht aus den 10 Gebergemeinden und setzt sich für eine mittel- bis langfristige Anpassung des Finanzausgleiches ein, so dass eine massvollere Verteilung stattfindet.



2.1.4 Investitionen

Unter Investition versteht man den Erwerb / die Errichtung von Infrastruktur resp. der Erwerb von materiellem, immateriellem oder finanziellem Vermögen. Neue Infrastrukturen für die öffentliche Aufgabenerfüllung stellen das Dienstleistungsangebot der Gemeinde sicher und erbringen einen langfristigen Nutzen für die Bevölkerung. Investitionen belasten die Erfolgsrechnung unter anderem mit Abschreibungen und Zinskosten, sofern die Finanzierung über Fremdkapital erfolgt.

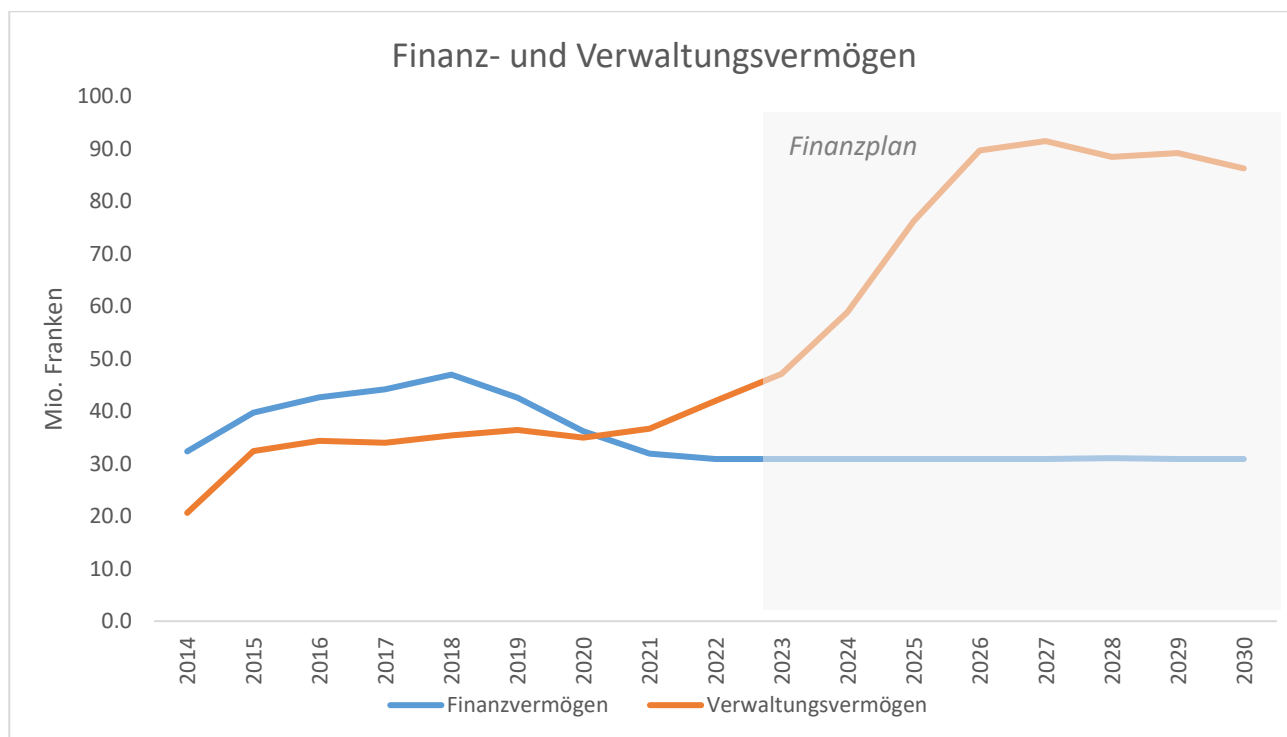


- In der Gemeinde Bottmingen sind in den nächsten Jahren hohe Investitionen geplant, vor allem im Bereich Bildung (Schulraumerweiterung, notwendige Schulhaus-Sanierungen), Verkehr (Aufwertung von Strassen, Belagsarbeiten) sowie Wasserversorgung und -entsorgung (Erneuerungen und Sanierungen Netz).
- Diese Investitionen sind für die Gemeinde unumgänglich, da sie durch den gesetzlichen Auftrag vorgegeben werden (z.B. Schulraum, Strassennetz, etc.). Gerade Investitionen im Bereich Bildung können als sehr langfristig gesehen werden (sog. «Generationenprojekte»), generieren allerdings auch ein sehr hohes Investitionsaufkommen in einem vergleichsweise kurzen Zeitraum. Hinzu kommen Folgekosten, welche zwangsläufig z.B. durch Abschreibungen oder Mehraufwand im Unterhalt entstehen. Solche Investitionen stellen, insbesondere kurzfristig gesehen, eine grosse Herausforderung für den Finanzhaushalt einer Gemeinde dar.
- Details zu vergangenen und künftigen Investitionen können dem Kapitel 2.2.2 entnommen werden.



2.1.5 a) Entwicklung der Aktiven

Die Aktiven setzen sich aus dem Finanz- und Verwaltungsvermögen zusammen. Das Verwaltungsvermögen besteht aus denjenigen Vermögensteilen, welche für die Aufgabenerfüllung einer Gemeinde zwingend notwendig sind. Das Finanzvermögen hingegen stellt Vermögensteile dar, welche nicht für die Aufgabenerfüllung der Gemeinde notwendig sind und im Bedarfsfall veräussert werden könnten.



Finanzvermögen

Neben den liquiden Mitteln (Cash) sind in Bottmingen vor allem Grundstücke und Liegenschaften im Finanzvermögen enthalten. Beispiele für Anlagen im Finanzvermögen sind Liegenschaften wie das Restaurant Station oder das MIBO-Haus.

Das Finanzvermögen war in den letzten Jahren schwankend. Von Ende 2014 auf Ende 2020 hat es sich von 32,4 Mio. auf 36,2 Mio. Franken erhöht. Gründe dafür sind:

- Wertsteigerungen der Liegenschaften und Grundstücke und entsprechende Wertberichtigungen in den Büchern
- Zufluss von liquiden Mitteln, u.a. auch durch die Aufnahme von Darlehen, welche für Investitionen vorgesehen waren

Der Finanzplan sieht vor, dass im Jahr 2030 Finanzvermögen von rund 30,9 Mio. CHF vorhanden sein wird.

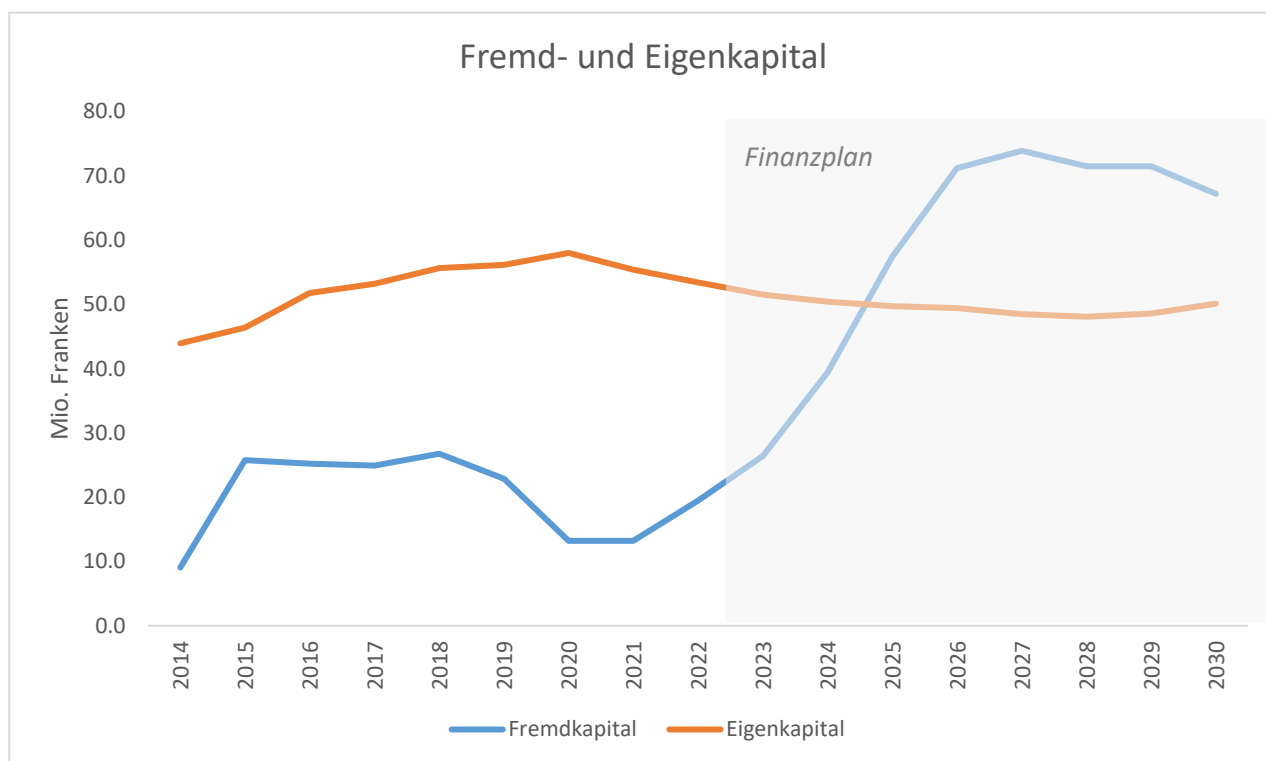
Verwaltungsvermögen

Ende 2014 betrug das Verwaltungsvermögen 20,6 Mio. Franken. Durch die vorgenommenen Investitionen in den letzten Jahren stieg der Wert per Ende 2020 auf 35 Mio. CHF an.

Die geplanten Investitionen (siehe Punkt 2.1.4) werden das Verwaltungsvermögen per Ende 2030 auf rund 86,2 Mio. CHF erhöhen. Stark geprägt ist dieser Anstieg von den hohen Investitionen in Schulraum.



2.1.5 b) Entwicklung der Passiven



Fremdkapital

Die obenstehende Grafik zeigt das **gesamte Fremdkapital auf inkl. laufende und kurzfristige Verbindlichkeiten, passive Rechnungsabgrenzungen und Rückstellungen.**

Im Jahr 2014 betrug das Fremdkapital rund 9.1 Mio. Franken. Die Investitionen der darauffolgenden Jahre wurden zu einem grossen Teil mit verschiedenen Darlehen finanziert, welche dank der guten Abschlüsse in den darauffolgenden Jahren zum grössten Teil abgebaut werden konnten. Per Ende 2020 betrug das Fremdkapital 13.2 Mio. Franken. Dies entspricht nach den Vorgaben des Kantons einem sehr guten Bruttoverschuldungsanteil sowie einem hohen Nettovermögen pro Einwohner.

Für die Investitionsprojekte der kommenden Jahre besteht ein erheblicher Fremdkapitalbedarf (siehe Punkt 2.1.8). Bei einer Umsetzung aller Bauvorhaben gem. Finanz- und jeweiligem Zeitplan könnte dies per Ende 2030 zu einer Erhöhung des Fremdkapitals auf 67,2 Mio. Franken führen. Nach Definition des Kantons würde dies per Ende 2030 eine sehr hohe Nettoschuld pro Einwohner (von rund 4'900 CHF) ergeben.

Eigenkapital

Das Eigenkapital ist die Grösse, welche sich ergibt, wenn vom Vermögen die Schulden in Abzug gebracht werden. Dank der guten Rechnungsergebnisse hat sich das Eigenkapital von 43,9 Mio. CHF (2014) auf 58 Mio. CHF (2020) erhöht. Es setzte sich per Ende 2020 wie folgt zusammen:

- 19,2 Mio. CHF Bilanzüberschuss (= Eigenkapital des Steuerhaushaltes)
- 31,1 Mio. CHF Eigenkapital Spezialfinanzierungen (Wasserversorgung: 6,1 Mio., Abwasserbeseitigung: 23,2 Mio., Abfallbeseitigung: 0.5 Mio., GGA: 1,3 Mio.)
- 2,2 Mio. CHF Fonds im Eigenkapital
- 5,5 Mio. CHF Vorfinanzierungen

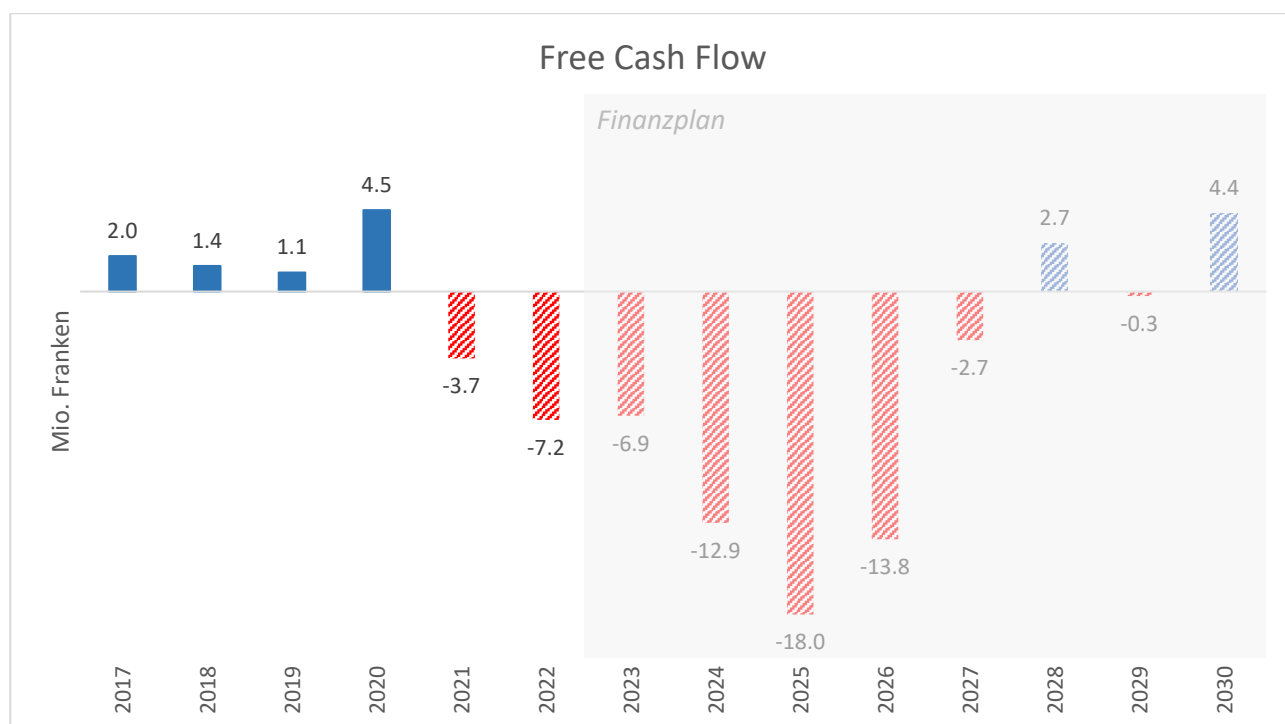


Per Ende 2030 wird sich das Eigenkapital laut Finanzplan auf 50,1 Mio. Franken reduzieren (davon Eigenkapital des Steuerhaushalts: 15,0 Mio. Franken).

Das Eigenkapital der jeweiligen Kasse (Steuerhaushalt, Wasserversorgung, Abwasserbeseitigung, Abfallbeseitigung, GGA) steht zur Deckung allfälliger Aufwandüberschüsse der jeweiligen Kasse zur Verfügung.

2.1.6 Free Cash-Flow

Der Free Cash-Flow (Finanzierungsüberschuss resp. Finanzierungsfehlbetrag) ergibt sich aus der Differenz des Cash-Flow aus Geschäftstätigkeit und den Nettoausgaben für Investitionen und stellt somit das verfügbare Kapital dar, über welches nach allen Investitionsausgaben besteht. Bewegt sich der Free Cash-Flow im positiven Bereich können mit den überschüssigen Mitteln Darlehen zurückbezahlt werden. Liegt der Free Cash-Flow im negativen Bereich, so ist die Gemeinde auf fremde Mittel angewiesen.

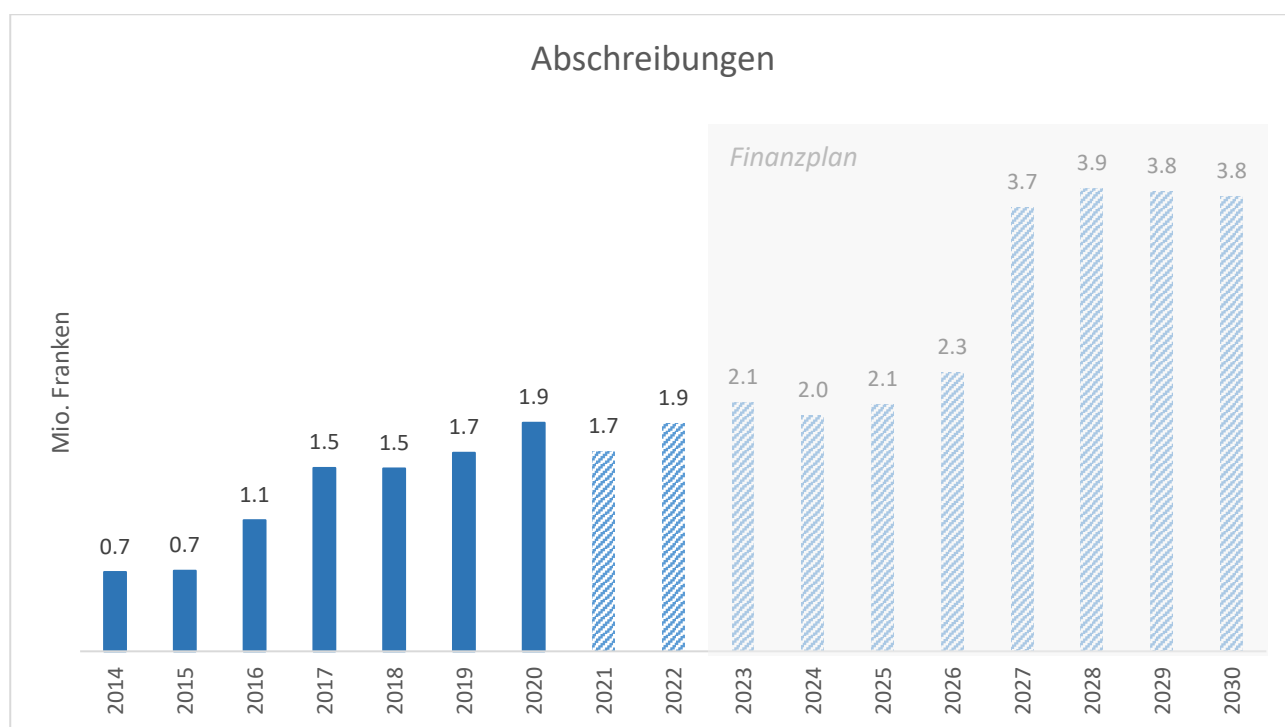


- In den Jahren 2017 bis 2020 war der Free Cash-Flow im positiven Bereich, einerseits wegen der guten Rechnungsabschlüsse, andererseits wegen den tiefen Investitionen.
- Für die kommenden Jahre wird sich der Free Cash-Flow infolge der erwarteten negativen Jahresergebnisse und aufgrund des hohen Investitionsvolumens mehrheitlich im negativen Bereich bewegen. Dies bedeutet, dass die Gemeinde die Nettoinvestitionen nicht selber finanzieren kann und auf zusätzliches Fremdkapital angewiesen ist (siehe 2.1.8 Fremdkapitalbedarf).



2.1.7 Einfluss Abschreibungen

Im Finanzhandbuch gibt der Kanton BL vor, über welche Zeitspanne Investitionen abzuschreiben sind. Für Schulhäuser, zum Beispiel, gilt eine Nutzungsdauer von 30 Jahren. Dies bedeutet, dass in der Erfolgsrechnung jeweils 1/30 des Anschaffungswertes als Abschreibungen im Aufwand gebucht werden (ab Folgejahr nach Inbetriebnahme des Objekts).



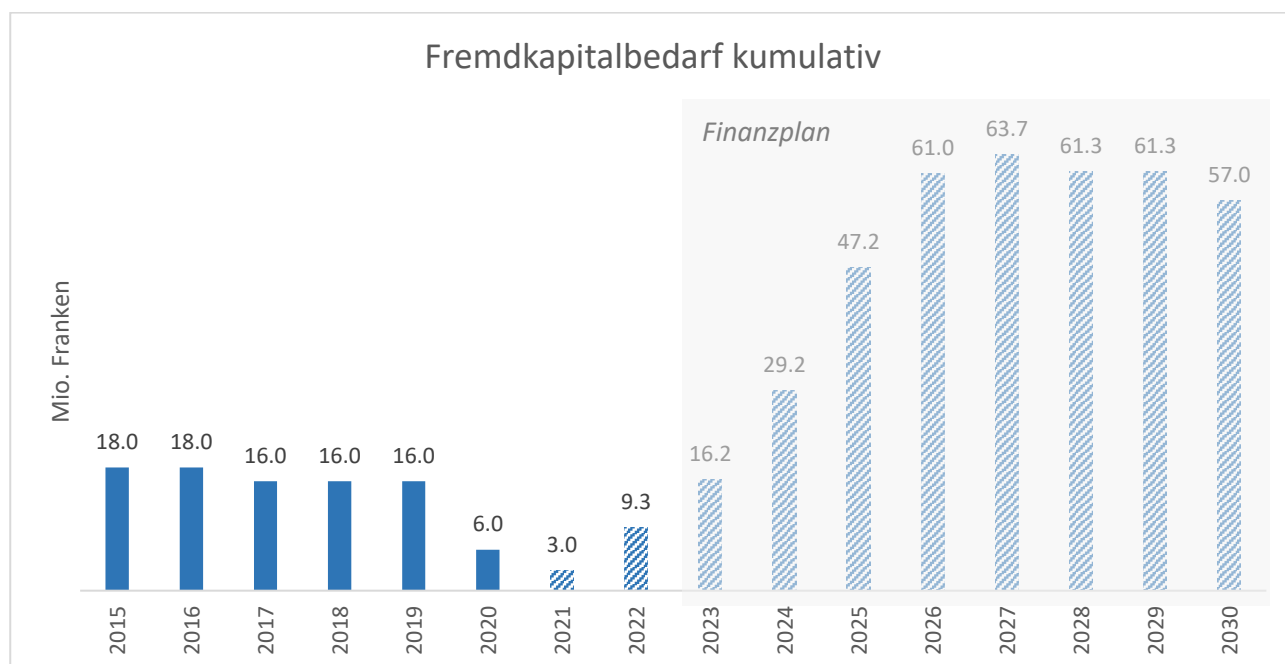
- In den letzten Jahren stiegen die Abschreibungen stetig an (von 0.7 Mio. Franken im Jahr 2014 auf 1.9 Mio. Franken im 2020). In den kommenden Jahren setzt sich dieser Trend durch die geplanten Investitionsprojekte fort (Anstieg auf voraussichtlich 3,8 Mio. Franken per Ende 2030).



2.1.8 Fremdkapitalbedarf

Bei hohen Selbstfinanzierungswerten (s. Punkt 2.1.2) kann die Gemeinde anstehende Investitionen mindestens teilweise selber finanzieren. Bei tiefen resp. negativen Selbstfinanzierungswerten ist die Gemeinde auf Fremdkapital angewiesen (oder auf Mittelzuflüsse/Mehr-Erträge z. B. durch die Veräusserung von Finanzvermögen oder eine Steuererhöhung).

Die untenstehende Grafik zeigt den Bedarf an Fremdkapital aufgrund der geplanten Investitionen. Im Unterschied dazu zeigt die Grafik unter 2.1.5 b) sämtliches Fremdkapital inkl. laufende und kurzfristige Verbindlichkeiten, passive Rechnungsabgrenzungen und Rückstellungen.

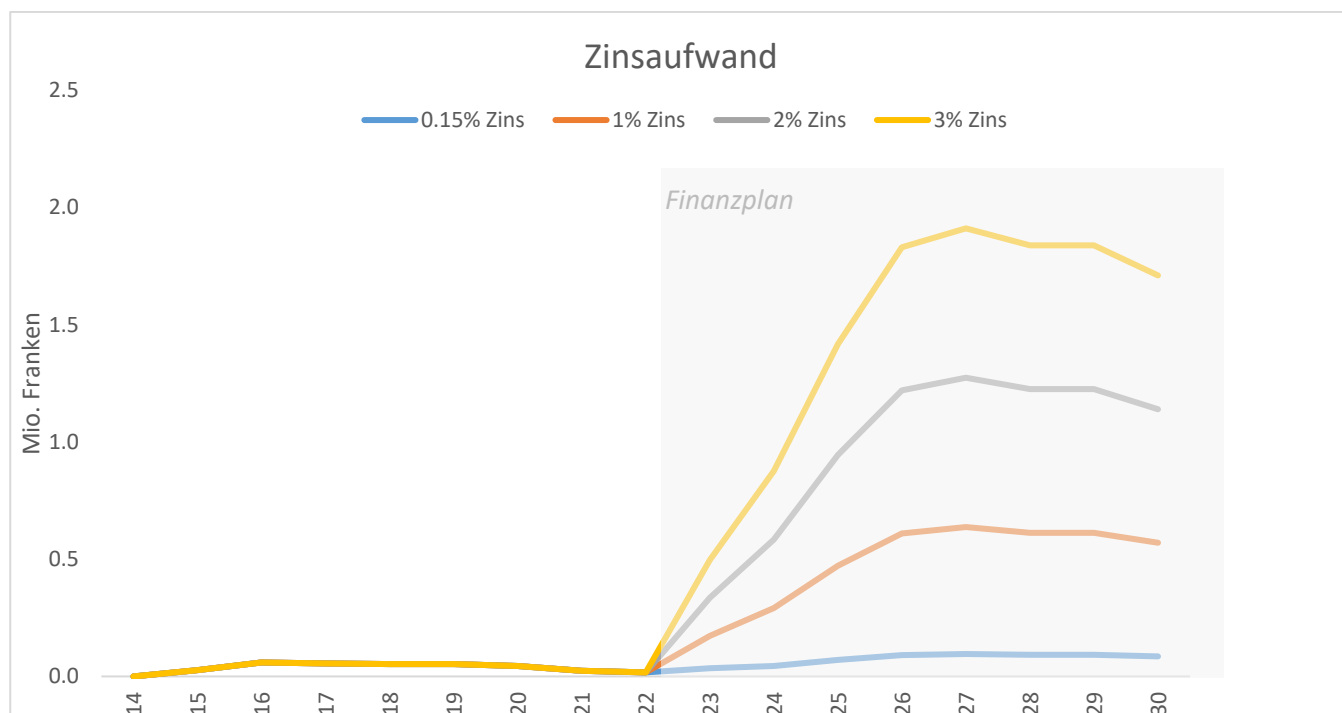


- Nach einer Rückzahlung von CHF 10 Mio. im 2020 sowie CHF 3 Mio. im 2021 kann die Gemeinde nun mit lediglich CHF 3 Mio. Kredite in die nächste grosse Investitionsphase starten.
- Für die vorgesehenen Investitionen für die Jahre 2022 bis 2030 von rund 75 Mio. Franken besteht ein Fremdmittelbedarf von rund CHF 63.7 Mio. Franken (inkl. Refinanzierung des bestehenden Kredits), sofern die Finanzierung lediglich über Fremdkapital getätigt wird. Massnahmen wie die Veräusserung von nicht betriebsnotwendigem Finanzvermögen sowie eine Steuererhöhung können diesen Bedarf massgeblich senken.
- Ab 2028 wird wieder ein positiver Free Cash-Flow erwartet. Bis Ende 2030 können daher voraussichtlich ca. 6.7 Mio. CHF an Fremdkapital zurückbezahlt werden.



2.1.9 Zinsaufwand

In den vergangenen Jahren hat sich das Zinsumfeld stark nach unten angepasst. So liegt der Leitzins der Schweizerischen Nationalbank im 2021 bei -0.75% (Negativzins), im Vergleich zu einem Zins von 3.75% im ersten Quartal 2001 sowie 0.25% im dritten Quartal 2011. Die Anpassung der Leitzinssätze hat zur Folge, dass zu vergleichsweise günstigen Konditionen Fremdkapital aufgenommen werden kann. Hinzu kommt, dass Gemeinden von Vorzugszinsen profitieren.



Der unter Punkt 2.1.8 aufgeführte Fremdkapitalbedarf wird die zukünftige Rechnung mit Zinsaufwand belasten. Das aktuelle Zinsumfeld in der Schweiz erlaubt eine relativ hohe Verschuldung, da der daraus folgende Zinsaufwand verhältnismässig gering ist. Rechnet man mit einem Zinssatz von 0,15% (vergleichbar mit effektivem Zinsaufwand von bestehenden Darlehen) ergibt sich für das Jahr 2030 eine Zinsbelastung von rund 85'500 Franken.

- Geht man von steigenden Zinssätzen aus, müsste für das Jahr 2030 mit folgenden Zinsaufwendungen gerechnet werden: Bei einem Satz von 1% CHF 570'000, bei 2% 1,1 Mio. CHF, bei 3% 1,7 Mio. CHF. Dies unter der Annahme, dass das gesamte Investitionsvolumen umgesetzt wird und ein entsprechender Fremdkapitalbedarf entsteht.
- Einem steigenden Zinsaufwand kann mittels Festzinskrediten entgegengewirkt werden. Dies bedingt allerdings, dass das Fremdkapital am Ablaufdatum vollumfänglich zurückbezahlt werden kann
- Zum jetzigen Zeitpunkt ist es schwierig, die Zinsentwicklung abzusehen. Wegen dem geplanten hohen Investitionsvolumen wird der Zinssatz einer der entscheidenden Faktoren sein, wie gut sich die Rechnungsabschlüsse in Zukunft präsentieren werden resp. wie sich der Cash-Flow darstellen wird. Bei einem Zinssatz von 0,15% kann im Jahr 2030 und in den darauffolgenden Jahren von einem verkraftbaren jährlichen Zinsaufwand (< 100'000 CHF) ausgegangen werden. Bei einem Zinssatz von 3% könnten die jährlichen Zinsaufwendungen (bei Umsetzung aller geplanten Investitionen) im 2030 und den darauffolgenden Jahren sehr belastend für die Rechnungen resp. den Cash-Flow sein und ca. 1,7 Mio. CHF betragen.



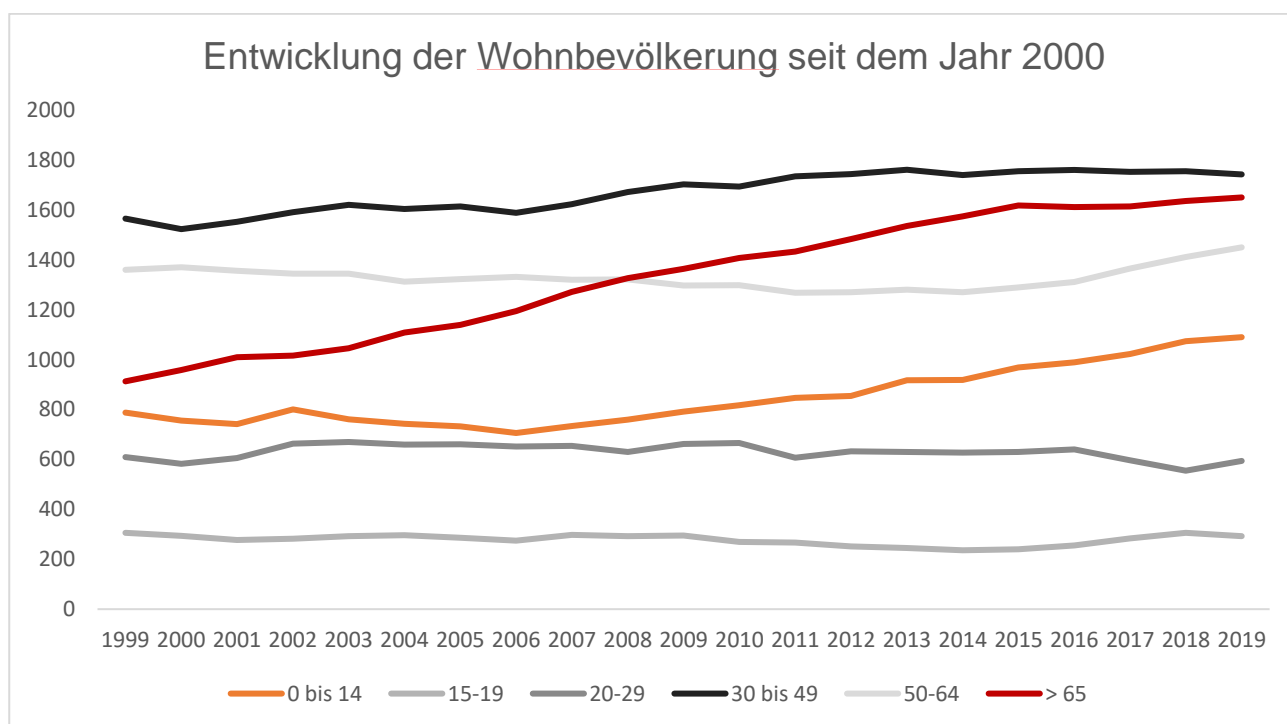
2.2 Spezielle Aspekte für Bottmingen

2.2.1 Bevölkerungswachstum

Die Ausgaben einer Gemeinde sind stark abhängig von der Bevölkerungsentwicklung und dem entsprechend notwendigen Dienstleistungsangebot.

Bevölkerungswachstum / demografische Entwicklung Bottmingen

Die Bevölkerung von Bottmingen wächst stetig. Die Zahl der Einwohner und Einwohnerinnen betrug im Jahr 2000 5'484, im Jahr 2010 6'152 und Ende 2020 6'923. Dies entspricht einem Wachstum von 2000 bis 2020 von ca. 26%.



Quelle: Statistisches Amt BL

Die einzelnen Alterskategorien haben sich sehr unterschiedlich entwickelt. Die Kategorie 0 bis 14, und somit die Zahl der in der Gemeinde schulpflichtigen Kinder, entwickelte sich mit einer Zunahme von 45% überproportional stark nach oben. Auch der Trend der längeren Lebenserwartung widerspiegelt sich in der Statistik von Bottmingen. So hat die Alterskategorie 65+ von 2000 bis 2020 überproportional stark um 75% zugenommen. Fokussiert man sich nur auf die über 80-Jährigen, so findet sich eine Zunahme um 163%.

Diese Trends bei der Bevölkerungsentwicklung führen naturgemäß zu höheren Kosten. Vor allem im Bereich Bildung ist dies stark spürbar (siehe 2.2.2 und 2.2.3). Aber auch die Restkostenfinanzierung für Personen in Alters- und Pflegeheimen hat sich in den letzten Jahren mehr als verdoppelt (2014: CHF 570'369, 2020: CHF 1'288'626) und die Gemeindebeiträge für die ambulante Krankenpflege (Spitex) sind ebenfalls stark angestiegen (2014: CHF 69'859, 2020: CHF 458'632). Ebenfalls steigen die Zusatzbeiträge zu den Ergänzungsleistungen für Personen in einem Alters- und Pflegeheim an: Dies einerseits als Folge einer Teil-Kostenverschiebung von den kantonalen Ergänzungsleistungen hin zu den kommunalen Zusatzbeiträgen und andererseits aufgrund der Tatsache, dass mehr Personen in Alters- und Pflegeheimen betreut werden.



Pflegekosten und Zusatzbeiträge zu EL	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Kranken- und Pflegeheime	570'369	665'407	850'323	892'166	882'748	1'182'125	1'288'626
Ambulante Krankenpflege	69'859	210'172	256'571	257'289	306'207	367'782	458'632
Zusatzbeiträge zu EL					120'616	97'333	195'216

Standort Bottmingen

Damit eine Agglomerationsgemeinde im Vergleich zur Stadt attraktiv ist, bedarf es einem «stadtähnlichen» Wohn- und Dienstleistungsangebot für die Bevölkerung. So bietet Bottmingen der Bevölkerung beispielsweise ein Hallen- und Gartenbad, schulergänzende Betreuungsformen (Tagesschul-Angebot) und verschiedene Angebote des öffentlichen Verkehrs (Ortsbus). Da diese kommunalen Angebote systembedingt kaum finanziell selbsttragend gestaltet werden können, führt dies zu einem tendenziell höheren Ausgabenniveau auf der Seite der Gemeinde.

2.2.2 Infrastruktur

Für das Sicherstellen der Aufgabenerfüllung einer Gemeinde ist die laufende Überprüfung der Infrastruktur sowie die notwendige Erneuerung/Erweiterung der Anlagen unabdingbar. Dabei kann in verschiedenen Bereichen auf sog. Spezialfinanzierungen zurückgegriffen werden. Spezialfinanzierungen sind zweckgebundene Finanzierungen spezifischer Aufgaben, die nicht durch Steuern, sondern ausschliesslich durch Gebühren finanziert werden (§ 21 Abs. 1 GRV). Sie entsprechen rechnungsmässigen Einheiten, denen bestimmte Einnahmequellen zugeordnet sind, mit denen die erbrachten Leistungen finanziert werden. Zwischen der erbrachten Aufgabe und den bezahlten Entgelten besteht ein direkter Zusammenhang (Verursacherfinanzierung). Als gesetzlich vorgeschriebene Spezialfinanzierungen (§ 21 Abs. 2 GRV) sind folgende Aufgaben zu führen, sofern die Einwohnergemeinden diese Aufgaben selbst wahrnehmen:

- Die Wasserversorgung
- Die Abwasserbeseitigung
- Die Abfallbeseitigung

Zudem können Gemeinden freiwillige Spezialfinanzierungen führen (§ 21 Abs. 3 GRV), wenn folgende Bedingungen kumulativ erfüllt sind:

1. die Aufgabe entspricht genau einer Funktion gemäss funktionaler Gliederung,
2. ein Reglement ist vorhanden oder wird geschaffen,
3. bei privatrechtlichen Verträgen müssen Preisanpassungen bei Unausgeglichenheit der Spezialfinanzierung möglich sein,
4. ist die Gemeinde selbst Leistungsbezüger, dann bezahlt sie pro Leistungseinheit nicht mehr als die privaten Bezüger.

Für die freiwilligen Spezialfinanzierungen gelten dann die gleichen Bestimmungen wie bei den vorgeschriebenen Spezialfinanzierungen (interne Verrechnungen, Ausgeglichenheit). Beispiele für freiwillige Spezialfinanzierungen sind Antennen- und Kabelanlagen (GGA) oder Fernwärmebetriebe.¹

¹ HRM II Handbuch, s. 288



Die folgende Tabelle zeigt die Investitionsausgaben (inkl. spezialfinanzierte Bereiche) der letzten Jahre:

Nettoinvestitionen (in Tausend CHF)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Allgemeine Verwaltung	39	4	2	-95	0	15	22	-13
Öffentliche Sicherheit	0	0	68	75	44	0	0	187
Bildung	11'448	10'566	2'713	610	2'271	1'616	63	29'287
Kultur, Sport, Freizeit	42	275	179	126	247	482	227	1'578
Soziale Sicherheit	0	940	0	0	0	0	0	940
Verkehr	-167	596	77	438	182	486	198	1'810
Umweltschutz und Raumordnung	-239	-713	-2'685	-194	-203	-1'444	-1'268	-6'746
Total	11'123	11'668	354	960	2'541	1'155	-758	27'043

Bemerkung: Im Bereich Umweltschutz und Raumordnung bestand ein Einnahmenüberschuss, da die Einnahmen für Wasser-/Abwasseranschlüsse höher waren als die entsprechenden Ausgaben.

Erklärungen zu den drei Bereichen mit den höchsten Investitionsausgaben in den Jahren 2014 – 2020:

Bildung

Im Bereich Bildung wurde in die folgenden Anlagen investiert:

- *Schulanlage Burggarten*: Umbau im Sinne von «Harmos», Teilsanierung, bauliche Ertüchtigung betr. Erdbeben und Durchstanzung, kompletter Ersatz der Fenster, Aufwertung der Umgebung (Seite Birsig)
- *Schulanlage Hämisgarten/Talholz*: Erweiterung im Sinne von «Harmos», bauliche Ertüchtigung betr. Erdbeben und Durchstanzung (Mehrkosten aufgrund alter Bausubstanz aus den 60-iger Jahren)
- *Kindergärten/Tagesschule*: Räumliche Erweiterung und Dachsanierung Kindergarten Blauen, Neubau Doppel-Kindergarten Talholz mit Tagesschule, Erwerb Doppelkindergarten Felixhägeli (zuerst Miet-Lösung)

Verkehr

Im Bereich Verkehr sind in den letzten Jahren folgende Investitionen angefallen:

- Ersatz diverser Verschleisschichten und Deckbeläge bei verschiedenen Strassen
- Ersatz-Fahrzeuge Werkhof
- Notwendige Sanierung der Treppe «Reservoirstapfle» (inkl. verbesserte Beleuchtung)
- Neugestaltung Parkplatz Therwilerstrasse
- Strassensanierung Sichelweg

Im Bereich Verkehr fallen dauernd Erneuerung an. In den kommenden Jahren werden vermehrt Investitionen für die Strassensanierung und -sicherheit erforderlich sein.

Wasserversorgung und Abwasserentsorgung (siehe Umweltschutz und Raumordnung)

In diesen beiden spezialfinanzierten Bereichen Wasserversorgung und Abwasserentsorgung sind in den letzten Jahren folgende Investitionen angefallen:

- Grosse, jährlich wiederkehrende Abwasserleitungssanierungen



- Erneuerungen der Wasserversorgungsleitungen Sichelweg und Fiechthagstrasse
- Ringschluss Wasserleitung Wuhrmattstrasse – Neumattstrasse

Auch in den spezialfinanzierten Bereichen Wasserversorgung und Abwasserentsorgung sind laufend Erneuerungen notwendig. Im Bereich der Wasserversorgung ist eine Erneuerung von mindestens 1.5 % des kompletten Wasserversorgungsnetzes anzustreben. Die Sanierungen im Bereich Abwasser sind gut organisiert und über die kommenden Jahre bereits geregelt.

Auf der anderen Seite sind weniger Investitionseinnahmen als in der Vergangenheit zu verzeichnen, da die Wasser- und Kanalisations-Anschlussbeiträge unter der neuen Gebührenordnung von 2018 tiefer angesetzt sind.

Kultur, Sport, Freizeit inkl. Massenmedien (GGA)

Im Bereich Kultur, Sport, Freizeit inkl. Massenmedien (GGA) wurde in den letzten Jahren Folgendes realisiert:

- GGA: Hausanschlüsse und Korrekturen, Zellverkleinerungen, Ersatz Verstärker
- Sanierung öffentlicher Spielplatz Talholz
- Instandsetzung Spielplatz Blauen (erster behindertengerechter Spielplatz in der Region)
- Bewegungspark (Thema Alter)

Insbesondere bei der GGA fallen laufend Erneuerungen an. Der hohe Bedarf an Investitionen ergibt sich primär aus der Technologie des Netzes (Koaxialnetz), welche im Vergleich zu einem Glasfasernetz auf sehr viele Aktivkomponenten angewiesen ist. Solche technischen Komponenten verfügen über eine relativ kurze Lebensdauer und müssen entsprechend regelmässig ersetzt werden. Hinzu kommt, dass die Anforderungen der Nutzer hinsichtlich der Leistungsfähigkeit der Internetanschlüsse stetig steigen und die Konkurrenz im Markt sehr hoch ist. Die Investitionen können weder durch die Entschädigung der InterGGA, noch durch die Anschlussgebühr gedeckt werden.

Investitionsausblick

Die Gemeinde steht vor einem bedeutenden **«Investitionsschub»**:

- Die stetig wachsende Zahl von Schülerinnen und Schülern macht die Erstellung von zusätzlichen Schulräumlichkeiten inkl. Nebenräumen, Tagesschulstrukturen und den Ersatz der Turnhalle durch neu eine Doppel-Turnhalle notwendig. Dabei orientiert sich die Gemeinde nach kantonal geltenden Richtwerten, welche bereits bei der ersten Schulraum-Erweiterungsetappe (v. a. am Standort Burggarten) angewendet wurden. Diese Richtwerte wurden in den vergangenen Jahren immer umfangreicher.
- Seit vielen Jahren wird über den Neubau des Gemeindewerkhofs diskutiert. Der bestehende Werkhof entspricht in verschiedener Hinsicht seit längerem nicht mehr den Anforderungen, verfügt über einen ungünstigen Standort und ist aufgrund seines begrenzten Raums nur umständlich zu bewirtschaften (erheblicher Mehraufwand aufgrund von Mehrfachstandorten und Aussenlagern).



- Weiter stehen grosse Projekte im Rahmen der Gemeindeentwicklung an. Allen voran die Ortsplanungsrevision. Die Durchführung steht unter zeitlichem Druck, da diverse Plangrundlagen stark veraltet sind. Zudem ist die Revision notwendig, um einen Rahmen für die notwendige Entwicklung von Bottmingen in den kommenden Jahren zu definieren.
- Nach der Aufwertung des MIBO-Platzes soll die Situation im Zentrum weiter verbessert werden. Dies um den Erhalt von Gewerbe zu sichern und das Dorfzentrum lebendig zu halten.
- Strassensanierungen wurden in den letzten Jahren etwas zurückgestellt. Hier besteht ein jährlicher Investitionsbedarf. Geplant sind bisher, dass die Strassen Pfaffenrainstrasse, Stallenstrasse, Im Erlisacker, der letzte Teil der Ruchholzstrasse erneuert werden. Zudem wurde im Agglo-Programm des Bundes die Burggartenstrasse angemeldet: Vorgesehen ist eine Verbesserung der Sicherheit und eine Entflechtung der Verkehrssituation zugunsten aller Verkehrsteilnehmenden.
- Investitionen in das Netz der Wasserversorgung, Kanalisation und auch in die Infrastruktur der Werke und Anlagen (z.B. Schwimmbad) sind notwendig, um den Werterhalt sicherzustellen. Als schweizweit akzeptierter (und mit der WWR definierter) Richtwert, sollte die Gemeinde Bottmingen jährlich ca. 1.5 % des bestehenden Wasserversorgungsnetzes erneuern. Für die Sanierung der privaten Hausabwasserleitungen werden über die nächsten Jahre jährlich CHF 150'000.— in die Investitionen aufgenommen. Mit dem Ziel, dass ein flächendeckend dichtes Netz vorhanden ist.
- Zudem müssen beim Vollzug des BeHig (Behindertengleichstellungsgesetz) Investitionen in den Ortsbus resp. die anzupassenden Haltestellen in der Gemeinde realisiert werden.

Dies sind nur einige der grossen Investitionsblöcke, die die Gemeinde in den nächsten Jahren finanziell zu stemmen hat.

Dabei ergibt sich als zusätzliche Herausforderung, dass während vielen Jahren im Vergleich zu den kantonalen Richtwerten tendenziell nur wenig investiert wurde. Dies bedeutet, dass neben wachstumsbedingtem Investitionsvolumen, sich auch Investitionen als Nachholbedarf ergeben.

2.2.3 Entwicklung Personal- und Sachaufwand

Die folgende Darstellung stellt die Entwicklung der Lohnkosten sowie des Sachaufwands ins Verhältnis zum Bevölkerungswachstum:

Entwicklung Löhne und Sachaufwand (in Mio. CHF)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Zunahme von 2014 auf 2020
Löhne Verwaltungs- und Betriebspersonal	4.53	4.40	4.41	4.46	4.65	4.90	4.99	110%
Löhne der Lehrpersonen	4.14	4.58	5.21	5.33	5.76	6.22	6.31	152%
Sachaufwand	5.38	5.72	5.44	6.26	5.97	6.18	6.17	115%
Entwicklung Bevölkerung	6'367	6'502	6'566	6'635	6'737	6'818	6'923	109%



Lohnkosten

Von 2014 auf 2020 hatte Bottmingen ein Bevölkerungswachstum von rund 9% zu verzeichnen. Per Ende 2020 betrug die Einwohnerzahl 6'923. Mit dem steten Anstieg der Bevölkerung ist eine steigende Nachfrage nach öffentlichen Dienstleistungen verbunden. Dies führt zu höheren Kosten im Bereich Löhne Verwaltung sowie Lehrerschaft.

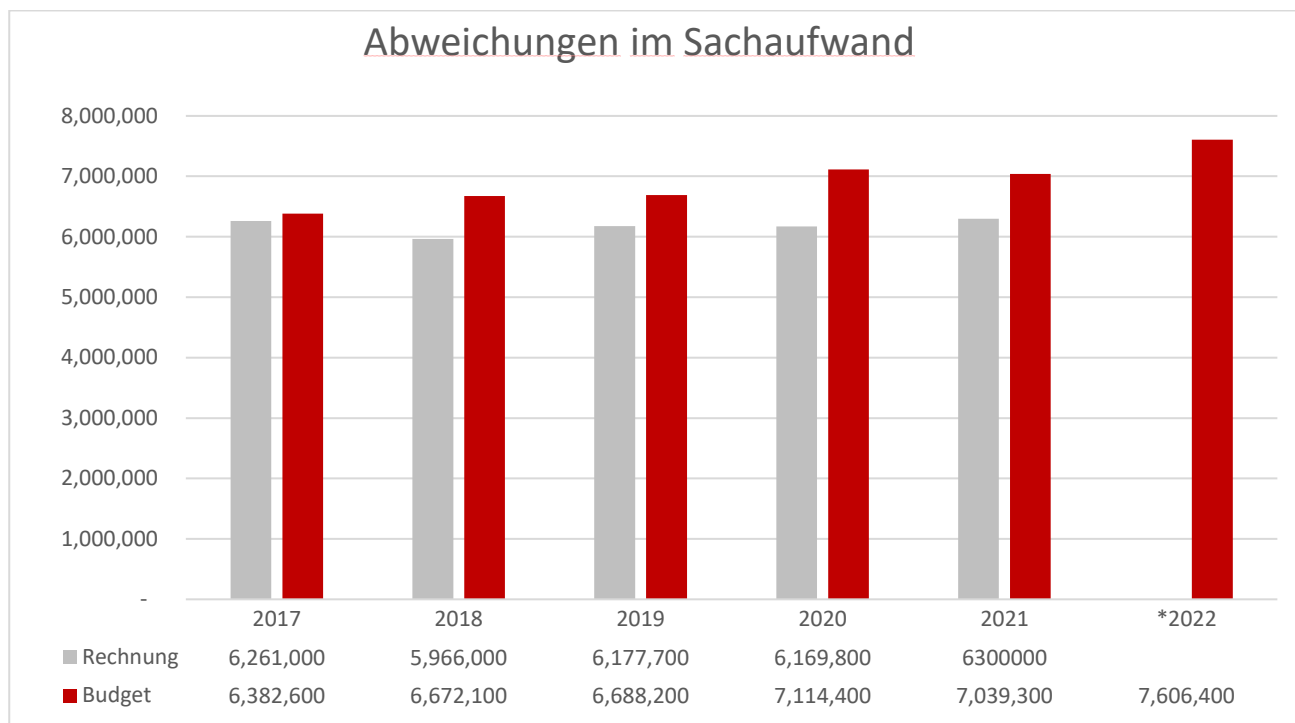
Bei den Lohnkosten Verwaltung/Betrieb ist von 2014 auf 2020 ein Wachstum von ca. 10% zu verzeichnen. Dies entspricht ziemlich genau dem Bevölkerungswachstum in der gleichen Zeitspanne. Bei den Lohnkosten der Lehrerschaft ist ein Anstieg von 2014 bis 2020 von ca. 52% zu verzeichnen. Diese Zunahme kommt durch verschiedene Faktoren zustande, welche durch die Gemeinde nicht beeinflusst werden können. Die steigenden Schülerzahlen, die Verschiebung der 6. Klasse von der kantonalen Oberstufe in die kommunale Primarschule sowie die Lohnerhöhungen aufgrund neuer Vorgaben führten zu den höheren Kosten. Darüber hinaus wird das ausserschulische Betreuungsangebot der Gemeinde (Tagesschule) immer stärker beansprucht.

Sachaufwand

Im Sachaufwand sind u. a. folgende Aufwendungen enthalten: Material- und Warenaufwand, Kauf und Unterhalt von Mobilien, Maschinen und immateriellen Anlagen (bei Anschaffungen unterhalb der Investitionsgrenze von CHF 75'000), Kosten für Dienstleistungen und Honorare, baulicher und betrieblicher Unterhalt (Werterhalt), Ver- und Entsorgungskosten, Mieten und Leasing, etc.

Die Zunahme des Sachaufwands von 2014 bis 2020 beträgt ca. 15%. Grund dafür sind höhere Kosten in den Bereichen baulicher Unterhalt, schulergänzende Tagesbetreuung, Informatik sowie Lehrmittel. Zudem gab es eine Kostenverschiebung durch die Übernahme der Kinder- und Jugendzahnpflege durch die Verwaltung.

Der effektive Sachaufwand liegt erfahrungsgemäss jeweils unter dem budgetierten Wert. Gründe dafür sind u.a. zeitliche Verschiebungen von Projekten. Um einer zu hohen Prognose des Sachaufwands entgegen zu wirken, wurde bei den Finanzperspektiven eine Elimination von Budget-Reserven vorgenommen.



- In den letzten Jahren lag der effektive Sachaufwand ca. 10 – 14 % unter den budgetierten Werten.

2.2.4 Steuerpolitische Situation

Standort Bottmingen

Mit Gemeindesteuern von 45% der Staatssteuer gehört Bottmingen mit den beiden Gemeinden Arlesheim und Pfeffingen zu den steuerlich attraktivsten Gemeinden im Kanton Basellandschaft. Im interkantonalen Steuervergleich hingegen liegen die Steuern im Kanton Basel-Landschaft im Bereich «mittelhoch», was sich unvorteilhaft auf den Standort Bottmingen auswirken kann.

Eine Umfrage vor ein paar Jahren hat allerdings gezeigt, dass das Kriterium «Steuern» bei Familien an 16. Stelle von 20 möglichen Auswahlkriterien liegt.

Struktur der Steuererträge von Bottmingen

Die Steuererträge stammen zu 96 – 97% von natürlichen Personen, gegenüber den Steuererträgen der juristischen Personen von 3 – 4%. Im Jahr 2019 bestanden die Steuererträge der natürlichen Personen aus 82% Einkommenssteuern, 16% Vermögenssteuern und 2% Quellensteuern.

Auffallend ist, dass relativ wenige, sehr einkommens-/vermögensstarke Personen für einen Grossteil der Steuererträge aufkommen. Ein Zu- oder Wegzug einer sehr einkommens-/ vermögensstarken Person hat daher grosse Auswirkungen auf die Einkommenssituation resp. den Handlungsspielraum der Gemeinde Bottmingen. Dies ist als Rahmenbedingung zu akzeptieren, da die Gemeinde keinerlei Einfluss auf Veränderungen im Einkommens- oder Vermögensbereich hat.



Die folgenden Tabellen zeigen die Verteilung der Bottminger Steuerzahler und Steuerzahlerinnen:

Stufen des Einkommens	Anzahl Steuerpflichtige	Steuerbares Einkommen (Mio CHF)	Staatssteuer (Mio CHF)	45% Gemeindesteuer (Mio CHF)
0 - 100'000 Einkommen	3089	127	9.1	4.10
100'001 - 550'000 Einkommen	1189	214	24.7	11.12
über 550'000 Einkommen	49	82	12.5	5.63
Summe	4327	424	46.3	20.84

Stufen des Vermögens	Anzahl Steuerpflichtige	Steuerbares Vermögen (Mio CHF)	Staatssteuer (Mio CHF)	45% Gemeindesteuer (Mio CHF)
0 - 200'000 Vermögen	3303	49	0.1	0.05
200'001 - 1'000'000 Vermögen	624	310	1.1	0.50
über 1'000'000 Vermögen	400	2054	9.4	4.23
Summe	4327	2414	10.6	4.77

Quelle: Jahresbericht 2021 betr. Steuerveranlagungen 2019

Kantonale Steuerrevision 2023:

Der Kanton Basel-Landschaft ist gegenüber den anderen Kantonen nicht wettbewerbsfähig und untersteht einem grossen finanziellen Risiko, wenn wenige Personen wegziehen. Folgende Sachverhalte wurden vom Kanton in Bezug auf die Steuern festgehalten:

- Vermögenssteuer:
 - Maximaler Vermögenssteuersatz in BL ist sehr hoch (4,6 Promille + Gemeindesteuer, total höher als 7,5 Promille).
 - Ab einem Reinvermögen von CHF 1m liegt BL auf den hintersten Plätzen. Diverse Nachbarkantone in der Nordwestschweiz erheben zum Teil massiv weniger Vermögenssteuern – insbesondere Solothurn und Aargau.
 - Ca. 30% aller Einwohnerinnen und Einwohner im Kanton BL haben im 2016 keine Vermögenssteuer bezahlt. 0.2% der steuerpflichtigen Personen bezahlen 36% der Vermögenssteuer, 7.7% haben ca. 90% der Steuern bezahlt.
 - Vermögende Personen sind nicht nur reich, sondern oft auch sehr mobil (z.B. durch Liegenschaften in mehreren Kantonen)
- Einkommenssteuerbelastung:
 - Ab einem Bruttoarbeitseinkommen von 200'000 Franken für eine vierköpfige Familie belegt BL im interkantonalen Vergleich bereits die hinteren Plätze
 - Ledige Personen werden bereits ab 100'000 Franken Bruttoarbeitseinkommen am höchsten aller Deutschschweizer Kantone besteuert
 - Selbst im benachbarten Ausland bezahlen kinderlose Ehepaare mit hohem Einkommen und Vermögen weniger Steuern
 - Ca. 21% aller steuerpflichtigen Personen im Kanton haben im 2016 keine Einkommenssteuer bezahlt
 - Ca. 2% der steuerpflichtigen Personen bezahlen 24% der Einkommenssteuer; 10% bezahlen ca. 50% der Steuern



Konkurrenzfähige Steuern sind ein wichtiger Faktor für die Standortattraktivität des Kantons sowie entsprechend der Gemeinden innerhalb vom Kanton. Um die Standortattraktivität zu verbessern, plant der Kanton eine grosse Steuerreform, welche folgende Hauptmassnahmen für natürliche Personen vorsieht:

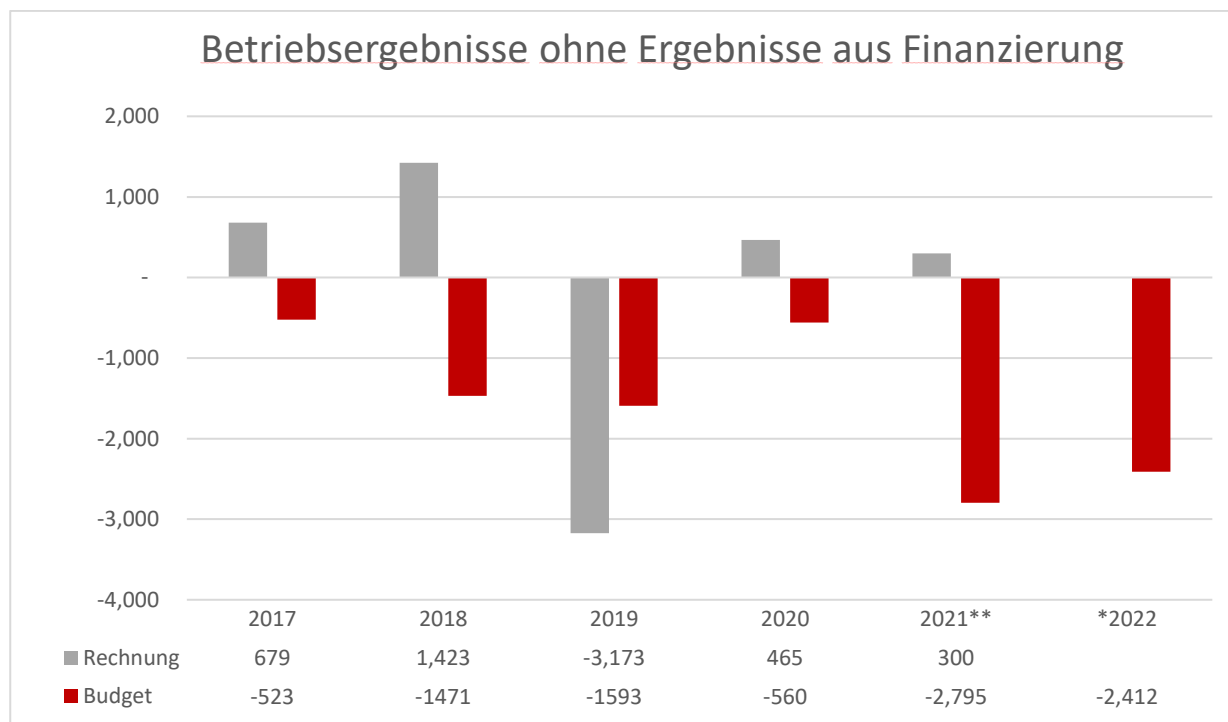
- 2023: Erhebung Nettowohnfläche / Überprüfung Eigenmietwert sowie Vermögenssteuerreform I
- 2027: Vermögenssteuerreform II / Reform der Einkommenssteuer

Die vorliegende Reform der Vermögenssteuer bewirkt für den Kanton ab diesem Zeitpunkt jährliche Mindererträge von rund 27 Millionen Franken. Für die Gemeinden betragen die Mindererträge rund 15 Millionen Franken. Da die Gemeinde Bottmingen überproportional viele Einwohnerinnen und Einwohner hat, die ein hohes Vermögen haben, wird die Reform vermutlich einen entsprechen überproportionalen Effekt auf das Steuersubstrat haben. Langfristig ist die Reform jedoch auf jeden Fall zu begrüssen, da dies den Steuerstandort von Bottmingen attraktiver macht und somit der Gemeinde auch einen grösseren Handlungsspielraum beim Steuersatz erlaubt.

Zusätzliche Infos zu der Steuerreform findet sich auf der Webseite des Kantons ([Link](#)).

2.2.5 Abweichungen Budget und Rechnungen

Trotz sorgfältiger Planung können erhebliche Abweichungen zwischen dem Budget und der effektiven Rechnung entstehen. Zwischenzeitliche Trendwenden, unerwartete Ereignisse, nicht absehbare Tarifänderungen (z.B. auf kantonaler Ebene) sind einige der möglichen Abweichungsgründe.



- Im Jahr 2019 fiel das Betriebsergebnis schlechter als erwartet aus, da das Steuersubstrat abnahm und zudem Korrekturen für vergangene Steuerveranlagungsjahre anfielen.
- In den Jahren 2017, 2018 und 2020 präsentierten sich die Betriebsergebnisse wesentlich besser als budgetiert
- * Die aktuellsten Daten für das Jahr 2022 entsprechen dem Budget 2022; ** Basierend auf Hochrechnungen kann im Jahr 2021 ebenfalls von einem positiven Ergebnis ausgegangen werden.



2.3 Zusammenfassung Ausgangslage Bottmingen

Im Hinblick auf die Finanzstrategie können die aktuelle Finanzsituation und die Finanzperspektiven für die Gemeinde Bottmingen wie folgt beurteilt werden:

Positive Aspekte (Stärken & Chancen):

- Bottmingen weist aufgrund guter Rechnungsabschlüsse in den vergangenen Jahren eine solide Bilanz mit einem hohen Bilanzüberschuss aus. So konnten Vorfinanzierungen für die Schulraumerweiterung getätigt werden, was künftige Rechnungen zumindest teilweise entlasten wird.
- Bottmingen weist aktuell ein hohes Nettovermögen pro Einwohner mit einem entsprechend kleinen Fremdkapital aus. Grössere Summen Fremdkapital können somit problemlos aufgenommen werden.
- Bottmingen zählt zu einer der steuergünstigsten Gemeinden im Kanton mit einem Steuerfuss von 45% für natürliche Personen. Bottmingen verfügt über sehr gute Steuerzahlerinnen und -zahler, welche einen massgeblichen Beitrag an das finanzielle Wohlbefinden der Gemeinde leisten.
- Bottmingen kann ein strukturelles Defizit in der Rechnung aktuell aus eigener Kraft auffangen. Im schlechtesten Fall verfügt die Gemeinde Bottmingen über veräusserbares Finanzvermögen sowie Spielraum bei der Gestaltung des Steuerfusses.
- Der Standort von Bottmingen (Nähe zur Stadt sowie Naherholungsgebiete) sowie das gute Infrastrukturanangebot (Schulen, Gartenbad, Schloss, ÖV, etc.) sichert die langfristige Standortattraktivität und somit die guten Steuereinnahmen.

Negative Aspekte (Schwächen & Risiken):

- Eine lange, tendenziell investitionsarme Periode fordert die Gemeinde mit einer hohen Anzahl an anstehenden Projekten (Erweiterung Schulraum, Dorfgestaltung, Zonenplanrevision, Werkhof etc.). Der finanzielle Beitrag aus der Erfolgsrechnung (Cash-Flow) an geplante Investitionsvorhaben ist durch tendenziell negative Ergebnisse in den kommenden Jahren limitiert.
- Hohe Abweichungen zwischen den Budgets und den Rechnungen der letzten Jahre erschweren eine verlässliche Planung.
- Änderungen am Kapitalmarkt (z.B. Leitzins) können bei einer hohen Verschuldung hohe Kosten verursachen. Solche Änderungen sind nur schwer vorherzusagen.
- Der strukturelle Wandel in der Bevölkerung (mehr ältere Einwohnerinnen und Einwohner sowie mehr Kinder) stellen die Gemeinde vor finanzielle Herausforderung.
- Viele gewichtige Kostenpunkte sind für die Gemeinden vorgegeben und somit nicht beeinflussbar.
- Eine Veränderung in der Struktur der Steuerzahlerinnen und -zahler kann signifikante Auswirkungen auf die Gemeindefinanzen haben. Solche Änderungen sind nur schwer vorherzusagen und werden oft erst verzögert erkannt.
- Der Kanton Basel-Land ist für Personen mit einem hohen Einkommen sowie Vermögen tendenziell unattraktiv. Dies schränkt den Handlungsspielraum beim Steuersatz der Gemeinde stark ein. Der Effekt der Steuerreform ist zu einem jetzigen Zeitpunkt schwer abzuschätzen.



3. Szenarien und Leitsätze

Zur Abschätzung der Entwicklung des Finanzhaushaltes der Gemeinde Bottmingen wurden auf Basis der aktuell verfügbaren Informationen ein Finanzplan erstellt. Dieser besteht aus einem Basisszenario, welches eine realistische Annäherung an den aktuellen Status Quo darstellen soll. Ergänzend dazu wurde ein positiveres und ein negativeres Szenario ausgearbeitet. Alle Szenarien basieren auf den vergangenen Rechnungen sowie dem aktuellen Budget (2022) und beinhalten keine ausserordentlichen Massnahmen zur Verbesserung der finanziellen Lage (Sparmassnahmen, Steuererhöhung, Devestition etc.). Die Szenarien unterscheiden sich in fünf Punkten, für welche je nach Szenario unterschiedliche Wachstumsannahmen getroffen wurden: Steuerertrag, Kosten Sozialhilfe, Alter und Bildung, sowie der prozentuale Anteil getätigter Investitionen im Verhältnis zum Investitionsplan.

Die verschiedenen Szenarien werden gemäss kantonalen Vorgaben anhand folgender Kennzahlen bewertet. Dabei ist der jeweils beste Wert in Grün, und der jeweils schlechteste in Rot hervorgehoben. Analog dazu werden positive (negative) Summen der Erfolgsrechnung ebenfalls in Grün (Rot) hervorgehoben.

Kennzahl	Beschreibung	Richtwert Finanzstrategie
Ergebnis der Erfolgsrechnung Allgemeiner- und Gesamthaushalt	Ergebnis aus den Rechnungen	>0 CHF positiv <0 CHF negativ
Bilanzüberschuss /-fehlbetrag	Saldo der kumulierten Ergebnisse der Erfolgsrechnung.	Gemäss Leitsätzen, wenn möglich >25% des Steuerertrags. Bilanzfehlbeträge sind gemäss HRMII spätestens innert vier Jahren zu jährlich >25% abzutragen.
Nettoverschuldungsquotient	Diese Grösse zeigt, welcher Anteil der Fiskalerträge bzw. wie viele Jahrest tranchen erforderlich wären, um die Nettoschuld abzutragen.	<100%: Gut 100%-150% Genügend >150%: Schlecht
Selbstfinanzierungsgrad	Der Selbstfinanzierungsgrad zeigt auf, inwieweit Investitionen aus selbsterarbeiteten Mitteln bezahlt werden können. Ein Selbstfinanzierungsgrad von 100% entspricht einer vollständigen Finanzierung der Nettoinvestitionen durch eigene Mittel. Aufgrund der kumulierten Werte über mehrere Jahre lässt sich erkennen, in wie weit die Investitionen selbst- oder fremdfinanziert sind.	Der jährliche Selbstfinanzierungsgrad kann stark schwanken, wobei der Stand der aktuellen Verschuldung und die Konjunkturlage eine Rolle spielt.
Zinsbelastungsanteil	Die Grösse zeigt den Anteil des "verfügbaren Einkommens", der durch den Zinsaufwand gebunden ist. Je tiefer der Wert, desto grösser der Handlungsspielraum.	<4%: Gut 4%-9%: Genügend



		>9%: Schlecht
Nettoschuld in Franken pro Einwohner	Zeigt die Verschuldung der Gemeinde abzüglich des Finanzvermögens pro Einwohner. Die Aussagekraft dieser Finanzkennzahl ist beschränkt, da die Nettoschuld je nach Verkehrswert des Finanzvermögens erheblich schwankt. Zudem ist vielmehr die Finanzkraft der Einwohner und weniger die Anzahl derselben von Bedeutung.	<0 CHF: Nettovermögen 0-600 CHF: Geringe Verschuldung 601-1'500 CHF: Mittlere Verschuldung 1'501-3000 CHF: Hohe Verschuldung >3000 CHF: Sehr hohe Verschuldung
Selbstfinanzierungsanteil	Der Selbstfinanzierungsanteil gibt an, welchen Anteil ihres Ertrages eine Gemeinde zur Finanzierung ihrer Investitionen aufbringen kann. Im Gegensatz zum Selbstfinanzierungsgrad lassen sich jedoch aufgrund des Selbstfinanzierungsanteils keine Rückschlüsse auf die langfristige Tragbarkeit der getätigten Investitionen ziehen.	>20%: Gut 10-20%: Mittel <10%: Schlecht
Kapitaldienstanteil	Mass für die Belastung des Haushaltes durch Kapitalkosten. Die Kennzahl gibt Auskunft darüber, wie stark der Laufende Ertrag durch den Zinsendienst und die Abschreibungen (=Kapitaldienst) belastet ist.	<5%: Geringe Belastung 5-15%: Tragbare Belastung >15%: Hohe Belastung
Bruttoverschuldungsanteil	Der Bruttoverschuldungsanteil stellt eine Grösse zur Beurteilung der Verschuldungssituation dar und zeigt auf, ob die Verschuldung in einem angemessenen Verhältnis zu den erwirtschafteten Erträgen steht.	<50%: Sehr gut 50-100%: Gut 100-150%: Mittel 150-200%: Schlecht >200% Kritisch
Investitionsanteil	Weist auf die Investitionsintensität eines Gemeinwesens hin. Bruttoinvestitionen in % der Gesamtausgaben.	<10%: Schwache Investitionstätigkeit 10-20%: Mittlere Investitionstätigkeit 20-30%: Starke Investitionstätigkeit >30%: Sehr starke Investitionstätigkeit



3.1 Szenarien:

Basisszenario

Eintretens-Wahrscheinlichkeit: mittel

- Entwicklung Steuererträge moderates Wachstum
- Sozialhilfe kleines Wachstum
- Alter kleines Wachstum
- Bildung mittleres Wachstum
- Investitionen Realisierung → 90%

	RG 2020	BU 2021	BU 2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Schnitt
Ergebnis der Erfolgsrechnung Allgemeiner Haushalt	105'411	-2'105'000	-1'457'600	-1'374'525	-851'263	-425'949	-55'855	-737'227	-232'519	462'654	1'202'124	-
Ergebnis der Erfolgsrechnung Gesamthaushalt	821'576	-2'646'400	-2'009'240	-1'964'970	-1'215'744	-776'645	-414'032	-1'087'809	-566'068	145'396	900'502	-
Bilanzüberschuss /- fehlbetrag EK Gemeinde	19'227'527	17'122'527	15'664'927	14'290'402	13'439'139	13'013'190	12'957'335	12'220'108	11'987'589	12'450'243	13'652'367	-
Eigenkapital inkl. Spezialfinanzierungen	58'021'808	55'401'108	53'429'568	51'502'298	50'324'254	49'585'309	49'208'977	48'158'868	47'630'500	47'813'596	48'751'798	-
Nettoverschuldungsquotient	-81.99%	-69.69%	-38.64%	-16.71%	21.60%	72.54%	108.70%	113.10%	103.19%	101.31%	88.30%	49.01%
Selbstfinanzierungsgrad	100.00%	-34.36%	-0.98%	2.22%	6.23%	7.37%	13.24%	49.46%	375.80%	90.77%	543.29%	17.78%
Zinsbelastungsanteil	-1.74%	-1.97%	-1.74%	-1.15%	-0.91%	-0.56%	-0.22%	-0.05%	-0.06%	-0.10%	-0.15%	-0.71%
Nettoschuld in Franken pro Einwohner	-3'337	-2'697	-1'623	-711	939	3'217	4'929	5'244	4'892	4'912	4'379	2'174
Selbstfinanzierungsanteil	10.29%	-2.72%	-0.17%	0.37%	1.96%	3.20%	4.58%	5.80%	7.16%	8.51%	9.84%	3.44%
Kapitaldienstanteil	3.46%	2.79%	3.28%	4.21%	4.02%	4.46%	5.26%	8.21%	8.31%	8.01%	7.66%	5.53%
Bruttoverschuldungsanteil	32.03%	33.62%	47.73%	63.32%	91.21%	129.34%	156.09%	158.10%	154.12%	150.24%	146.44%	112.48%
Investitionsanteil	2.91%	8.55%	15.55%	14.90%	24.52%	31.10%	26.78%	11.40%	2.54%	9.66%	2.49%	17.09%
Massnahmen gemäss Vorgaben Finanzhaushalt	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	-
Massnahmen gemäss Vorgabe Finanzierung	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	-



BOTTMINGEN

Gemeindeverwaltung

Bei gleichbleibendem Steuersatz und Gebühren bis in die Planperiode 2030 und einem moderaten Wachstum der Steuererträge, sowie leicht steigenden Kosten sind ausgeglichene Betriebsrechnungen voraussichtlich erst ab 2029 wieder möglich. Es entstehen strukturelle Defizite, welche das Eigenkapital belasten. Dem entsprechend wird auch der Bilanzüberschuss der Gemeinde laufend bis ins Jahr 2028 abgebaut. Der Nettoverschuldungsquotient steigt laufend an, parallel dazu die Nettoverschuldung pro EW. Ab dem Jahr 2028, sprich nach dem grossen Investitionsvolumen, zeigt dieses Szenario wieder eine positive Selbstfinanzierung, welche für den Schuldenabbau genützt werden kann. Die Eintretens-Wahrscheinlichkeit des Szenarios wird als mittel eingestuft, die Verluste in den kommenden Jahren wären für die Gemeinde tragbar.

Gemäss den finanzpolitischen Leitsätzen würde im Basisszenario der Finanzhaushalt in den Jahren 2024-2025 bzw. die Verschuldung ab 2025 nicht den Zielvorgaben entsprechen. Um die Zielvorgaben wieder zu erfüllen, müssten grössere Ertragsüberschüsse erzielt werden, um Fremdkapital abbauen zu können. Dies kann teilweise über eine Senkung der Ausgaben, vor allem aber über Massnahmen zur Erhöhung der Einnahmen erfolgen (z.B. Devestition von Finanzvermögen oder Steuererhöhung)



Positives Szenario

Eintretens-Wahrscheinlichkeit: mittel

- Entwicklung Steuererträge starkes Wachstum
- Sozialhilfe konstant
- Alter konstant
- Bildung kleines Wachstum
- Investitionen Realisierung 80%

	RG 2020	BU 2021	BU 2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Schnitt
Ergebnis der Erfolgsrechnung Allgemeiner Haushalt	105'411	-2'105'000	-1'457'600	-1'321'025	-738'463	-243'049	213'745	-274'527	299'981	1'052'654	1'850'624	-
Ergebnis der Erfolgsrechnung Gesamthaushalt	821'576	-2'646'400	-2'009'240	-1'911'470	-1'102'944	-593'745	-144'432	-625'109	-33'568	735'396	1'549'002	-
Bilanzüberschuss /- fehlbetrag EK Gemeinde	19'227'527	17'122'527	15'664'927	14'343'902	13'605'439	13'362'390	13'576'135	13'301'608	13'601'589	14'654'243	16'504'867	-
Eigenkapital inkl. Spezialfinanzierungen	58'021'808	55'401'108	53'429'568	51'555'798	50'490'554	49'934'509	49'827'777	49'240'368	49'244'500	50'017'596	51'604'298	-
Nettoverschuldungsquotient	-81.99%	-69.69%	-38.64%	-18.88%	14.95%	60.00%	91.37%	94.16%	83.76%	80.23%	66.55%	37.47%
Selbstfinanzierungsgrad	100.00%	-34.36%	-0.98%	3.19%	7.83%	9.18%	16.43%	60.21%	428.33%	110.45%	614.93%	21.78%
Zinsbelastungsanteil	-1.74%	-1.97%	-1.74%	-1.16%	-0.95%	-0.64%	-0.33%	-0.19%	-0.21%	-0.26%	-0.32%	-0.79%
Nettoschuld in Franken pro Einwohner	-3'337	-2'697	-1'623	-803	650	2'661	4'143	4'365	3'971	3'890	3'300	1'662
Selbstfinanzierungsanteil	10.29%	-2.72%	-0.17%	0.49%	2.20%	3.59%	5.10%	6.45%	7.92%	9.38%	10.81%	3.85%
Kapitaldienstanteil	3.46%	2.79%	3.28%	4.17%	3.94%	4.32%	5.03%	7.64%	7.70%	7.40%	7.05%	5.26%
Bruttoverschuldungsanteil	32.03%	33.62%	47.73%	61.64%	86.03%	119.54%	142.50%	143.19%	139.58%	136.07%	132.63%	103.87%
Investitionsanteil	2.91%	8.55%	15.55%	13.77%	22.62%	29.01%	24.89%	10.63%	2.50%	8.94%	2.46%	15.97%
Massnahmen gemäss Vorgaben Finanzhaushalt	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	-
Massnahmen gemäss Vorgabe Finanzierung	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	-

Bei einem starken Wachstum des Steuerertrags (z.B. durch Zuzug guter Steuerzahler), verbessern sich die Betriebsjahre ab dem Jahr 2028 erheblich. Somit entstehen keine strukturellen Defizite mehr ab dem Jahr 2028 und der Bilanzüberschuss steigt laufend an. Der Nettoverschuldungsquotient steigt nur noch



moderat an, parallel dazu auch die Nettoverschuldung pro EW, da ein bedeutend grösserer Teil der Investitionen durch Laufende Rechnungsüberschüsse getätigt werden können. Entsprechend dem hohen Investitionsvolumen ist der Selbstfinanzierungsanteil allerdings erst ab dem Jahr 2028 deutlich besser wie im Basisszenario. Ein weiterer Faktor, der die Kennzahlen merklich verbessert, ist die tiefere Annahme in der Realisierung der geplanten Investitionen. Dies wirkt sich insbesondere positiv auf den Bedarf an zusätzlichem Fremdkapital aus. Die Eintretens-Wahrscheinlichkeit des Szenarios wird aufgrund der in den letzten Jahren hohen positiven Abweichungen zwischen Budget und Rechnung ebenfalls auf mittel geschätzt.

Selbst in einem positiven Szenario wie diesem, sind die finanziellen Herausforderungen der kommenden Jahre nicht zu unterschätzen. Auch wenn gemäss den finanzpolitischen Leitsätzen der Finanzhaushalt lediglich im Jahr 2024 nicht den Vorgaben entspricht, so sind die hohen Investitionen und die daraus resultierende Verschuldung nach wie vor ab 2025 über dem Zielwert von 50% Nettoverschuldung. Um diesen Zielwert wieder zu erfüllen, müssten höhere Ertragsüberschüsse erzielt und damit Fremdkapital abgebaut werden. Dies kann über eine Senkung der Ausgaben sowie über eine Erhöhung der Einnahmen erfolgen (z.B. Devestition von Finanzvermögen oder Steuererhöhung).



Negatives Szenario

Eintretens-Wahrscheinlichkeit: tief

- Entwicklung Steuererträge schwaches Wachstum
- Sozialhilfe starke Kostensteigerung
- Alter starke Kostensteigerung
- Bildung starke Kostensteigerung
- Investitionen Realisierung 100%

	RG 2020	BU 2021	BU 2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Schnitt
Ergebnis der Erfolgsrechnung Allgemeiner Haushalt	105'411	-2'105'000	-1'457'600	-2'292'225	-2'324'163	-2'513'049	-2'804'655	-4'286'027	-4'492'019	-4'530'046	-4'561'376	
Ergebnis der Erfolgsrechnung Gesamthaushalt	821'576	-2'646'400	-2'009'240	-2'882'670	-2'688'644	-2'863'745	-3'162'832	-4'636'609	-4'825'568	-4'847'304	-4'862'998	
Bilanzüberschuss /- fehlbetrag EK Gemeinde	19'227'527	17'122'527	15'664'927	13'372'702	11'048'539	8'535'490	5'730'835	1'444'808	-3'047'211	-7'577'257	-12'138'633	
Eigenkapital inkl. Spezialfinanzierungen	58'021'808	55'401'108	53'429'568	50'584'598	47'933'654	45'107'609	41'982'477	37'383'568	32'595'700	27'786'096	22'960'798	
Nettoverschuldungsquotient	-81.99%	-69.69%	-38.64%	-11.99%	36.97%	103.80%	157.03%	175.27%	178.43%	193.42%	196.46%	84.48%
Selbstfinanzierungsgrad	100.00%	-34.36%	-0.98%	-10.77%	-4.95%	-3.92%	-5.01%	-16.32%	-107.09%	-20.90%	-118.99%	-8.87%
Zinsbelastungsanteil	-1.74%	-1.97%	-1.74%	-1.16%	-0.87%	-0.43%	0.03%	0.30%	0.38%	0.45%	0.51%	-0.52%
Nettoschuld in Franken pro Einwohner	-3'337	-2'697	-1'623	-496	1'541	4'350	6'632	7'459	7'652	8'359	8'557	3'536
Selbstfinanzierungsanteil	10.29%	-2.72%	-0.17%	-2.02%	-1.77%	-1.96%	-2.02%	-2.22%	-2.27%	-2.35%	-2.46%	-1.95%
Kapitaldienstanteil	3.46%	2.79%	3.28%	4.34%	4.27%	4.89%	5.95%	9.59%	9.93%	9.81%	9.65%	6.20%
Bruttoverschuldungsanteil	32.03%	33.62%	47.73%	68.70%	105.34%	155.99%	196.10%	209.24%	210.76%	221.45%	222.93%	141.56%
Investitionsanteil	2.91%	8.55%	15.55%	15.98%	26.26%	32.96%	28.45%	12.07%	2.55%	10.23%	2.48%	18.09%
Massnahmen gemäss Vorgaben Finanzhaushalt	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	
Massnahmen gemäss Vorgabe Finanzierung	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	

Bei einem schwachen Wachstum des Steuerertrags und gleichbleibendem Steuersatz und Gebühren sowie stark steigenden Kosten, sind die Betriebsdefizite nicht mehr verkräftbar und hätten in kurzer Zeit das gesamte Eigenkapital der Gemeinde vernichtet, resp. ein Bilanzfehlbetrag wäre gegen Ende der Planperiode die Konsequenz. Die kommenden hohen Investitionen sind so nicht finanzierbar. Die Gemeinde würde sich massiv verschulden müssen und eine angemessene



BOTTMINGEN

Gemeindeverwaltung

Selbstfinanzierung der Planperiode ist nicht möglich. Die Eintretens-Wahrscheinlichkeit wird als tief eingestuft, die Konsequenzen beim Eintreten wären gravierend und es müsste frühzeitig mit entsprechenden Massnahmen reagiert werden.

Im Gegensatz zu dem vorigen Szenarien, entsprächen der Finanzhaushalt sowie die Verschuldung ab 2024 und 2025 konstant nicht mehr den Vorgaben. Die hohen Betriebsverluste würden die Gemeindefinanzen zusätzlich stark belasten, insbesondere auch, weil kein Fremdkapital zurückbezahlt werden kann. Um ein solch gravierendes Szenario zu verhindern, würden ab 2024 die in den finanziellen Leitsätzen aufgeführten Massnahmen zur Verbesserung des Finanzhaushaltes greifen. Dies würde sich entsprechend ebenfalls auf die Vorgaben zur Finanzierung der Gemeinde auswirken.



3.2 Finanzpolitische Leitsätze:

Ein wesentliches Element der Finanzstrategie sind die finanzpolitischen Leitsätze, welche als Führungsinstrument für den Gemeinderat sowie die Verwaltungsleitung dienen sollen. Dabei ist es essenziell, dass ein Rahmen vorgegeben wird, der einen Handlungsspielraum aber zugleich auch klare Grenzen vorgibt. Die Ausarbeitung der Leitsätze basiert auf internen Erfahrungswerten, Vorgaben des Kantons, aber auch auf dem Austausch mit anderen Gemeinden. Der Fokus wurde analog zur Finanzstrategie 2015 auf die Bereiche Finanzhaushalt, Aufwand, Ertrag, Investitionen, Finanzmanagement & Finanzierung, und Risikomanagement gelegt. Neu sind in den Leitsätzen auch Vorgaben zu den Spezialfinanzierungen enthalten.

Finanzhaushalt

- Der Finanzhaushalt ist so zu gestalten, dass die Gemeinde langfristig (finanziell) handlungsfähig bleibt und künftige Herausforderungen bewältigen kann
- Strukturelle Defizite in den Jahresrechnungen sind wo nur möglich zu vermeiden²

Ziel: Der Finanzhaushalt muss ausgeglichen sein.

Massnahme (wenn Bilanzüberschuss >25% des Fiskalertrags):

- Wenn in drei aufeinanderfolgenden Rechnungsjahren ein strukturelles Defizit erscheint welches 3% der Steuereinnahmen übersteigt, müssen folgende Massnahmen aufeinanderfolgend getroffen werden:
 1. Kurzfristige Massnahmen zur Kostensenkung im laufenden Jahr: Jede Gemeinderätin/jeder Gemeinderat prüft mit seiner Abteilung mögliche Kostensenkungsmassnahmen.
 2. Mittelfristige Massnahmen zur Kostensenkung für das kommende Budgetjahr: Jede Gemeinderätin/jeder Gemeinderat prüft mit seiner Abteilung mögliche Kostensenkungsmassnahmen.
 3. Wenn trotz der Massnahmen 1 und 2 im vierten Rechnungsjahr erneut ein strukturelles Defizit auftritt, muss eine Anpassung des Steuerfusses überprüft werden
- Wenn Rechnungsjahre ein Ertragsüberschuss aufweisen, müssen folgende Massnahmen getroffen werden:
 1. Prüfen von Notwendigkeit zur Erstellung von Vorfinanzierungen und finanzpolitischen Reserven
 2. Wenn fünf Jahre in Folge ein Ertragsüberschuss von >5% des Steuerertrags verbucht wird, muss eine Senkung des Steuerfusses überprüft werden. Eine Reduktion des Fremdkapitals ist grundsätzlich einer Steuersenkung zu bevorzugen

Massnahme (wenn Bilanzüberschuss <25% des Fiskalertrags):

- Ist der Bilanzüberschuss <25% des vorjährigen Fiskalertrags, sind die Massnahmen 1, 2 und 3 wie beim strukturellen Defizit (bei Bilanzüberschuss > 25% des Fiskalertrags) zu ergreifen (siehe weiter oben). Zudem muss die Summe der vergangenen fünf Rechnungsjahre zwingend ausgeglichen sein. Dies soll verhindern, dass die Gemeinde Gefahr läuft, in einen Bilanzfehlbetrag zu geraten.

² Unter dem Begriff «Strukturelles Defizit» versteht man denjenigen Teil des Staatsdefizits, der nicht auf konjunkturelle Schwankungen zurückzuführen ist. Es entsteht z.B. wenn neue Aufgaben ohne Abbau bestehender Aufgaben zur Überlastung des Staatshaushaltes führen. (Vimentis)



Aufwand

- Die Kostenstruktur der Gemeinde ist zu einem relevanten Teil gesetzlich vorgegeben. Die Gemeinde kann jedoch in diversen Bereichen durch Reglemente oder zusätzliche Leistungsangebote Einfluss auf die Kostenstruktur nehmen
- Es wird angestrebt, eine möglichst effiziente und schlanke Verwaltung zu haben
- Das Leistungsangebot der Gemeinde soll regelmässig hinterfragt und überprüft werden

Ziel: Die Gemeinde erfüllt im gesetzlichen Rahmen Dienstleistungen für ihre Einwohnerinnen und Einwohner sowie für ansässige Firmen so wirksam und kostengünstig wie möglich. Ausser wenn durch ein zusätzliches Leistungsangebot oder gesetzliche Vorgaben begründet, soll der inflationsbereinigte Gesamtaufwand der Gemeinde nicht steigen

Massnahmen:

- Die Kostenstruktur der Gemeinde soll unter Beizug einer externen Stelle überprüft werden
- Kostensteigerungen grösser der kaufkraftbereinigten Inflation vom Vorjahr müssen durch die Budgetverantwortlichen im Rahmen der Budgetlesung erklärt und begründet werden
- Entstehen in einem Bereich des Sachaufwands in drei Rechnungsjahren in Folge starke Abweichungen zwischen dem budgetierten und ausgegebenen Betrag, sind die Budgetwerte durch die Budgetverantwortlichen auf das Rechnungsniveau des Vorjahres zu senken oder andernfalls sind die höheren Werte zu begründen.

Ertrag:

- Die Kerntätigkeit des Gemeinwesens ist durch Steuereinnahmen finanziert. Die Gemeinde verfügt über zusätzliche Einnahmen durch Baurechtsverträge, Mietzinse, sowie Ausgleichszahlungen vom Kanton und Bund

Ziel: Bottmingen zählt zu den fünf steuerlich attraktivsten Wohngemeinden im Kanton Basel-Landschaft

Massnahmen:

- Nach Möglichkeit wird eine positive Entwicklung des Steuersubstrates aktiv gefördert, indem attraktive Konditionen für natürliche und juristische Personen geschaffen bzw. erhalten werden
- Zu den Steuereinnahmen komplementäre Einnahmequellen werden periodisch überprüft, aktiv bewirtschaftet und gefördert (z.B. Gebühren, Baurechtsverträge, Mieteinnahmen etc.)
- Die Gemeinde versucht nach Möglichkeit gerechte Konditionen für Ausgleichszahlungen anzustreben

Investitionen

- Die Gemeinde investiert, um eine attraktive, fortschrittliche Gemeinde zu sein und den Bedürfnissen der Bevölkerung gerecht zu werden
- Um Investitionssprünge zu vermeiden werden Investitionen «rollend» geplant
- Investitionen werden kostengünstig geplant und Folgekosten (Unterhalt, Abschreibungen, etc.) werden aufgezeigt
- Investitionen sind so weit wie möglich mit eigens erarbeiteten Mittel zu finanzieren.

Ziel: Um einen Investitionsstau zu vermeiden strebt die Gemeinde im 5-Jahresschnitt eine nach dem Kanton vorgegebenen Raster «mittlere» Investitionstätigkeit an



Massnahmen:

- Um eine «rollende» Planung der Investitionen sicherzustellen werden sie nach spezifischen Kriterien (Kriterien Raster) bewertet und zeitlich priorisiert
- Situativ wird die Zusammenarbeit mit Dritten und/oder eine Auslagerung geprüft

Finanzmanagement & Finanzierung

- Die Verschuldung der Gemeinde ist langfristig auf einem tiefen, aber ökonomisch sinnvollen Niveau zu halten
- Die Gemeinde finanziert ihre Investitionstätigkeit mit Hilfe von zeitgemässen Finanzierungsmöglichkeiten
- Das Rechnungsmodell nach HRM2 wird genutzt, um unternehmerisches Denken und Optimierungen zu fördern
- Die Beurteilung der Verschuldung erfolgt über die folgende Kenngrösse

$$\text{Nettoverschuldungsquotienten} = \left(\frac{\text{Fremdkapital} - \text{Finanzvermögen}}{\text{Fiskalertrag}} \right)$$

Ziel: Die Gemeinde strebt an, den Nettoverschuldungsquotienten nicht über 50% anwachsen zu lassen. Gemäss Richtlinien des Kantons BL ist ein <100% Nettoverschuldungsquotient als gut zu bezeichnen.

Massnahmen:

- Für eine zeitgemässe Finanzierung werden verschiedene Massnahmen ausgewogen in Betracht gezogen und eingesetzt (Selbstfinanzierung, Fremdkapital, Devestition, Steuererhöhung, etc.)
- Die Bevölkerung soll nach Möglichkeit über geeignete Instrumente in die Finanzierung miteinbezogen werden (z.B. über eine Kommunalanleihe)
- Die wichtigsten Parameter für das aktuelle Rechnungsjahr werden periodisch mittels dem neu eingeführten Kennzahlen Monitoring (KPI-Monitoring) quartalsweise überprüft und bewertet
- Effizienzsteigerung durch die Verbesserung der IT-Infrastruktur im Bereich Finanzen sowie buchhalterische Massnahmen wie z.B. die Einführung eines Globalbudgets werden geprüft

Risikomanagement

- Als Hauptrisiken identifiziert wurden u.a. die gesamtwirtschaftliche Entwicklung und deren Einfluss auf die Gemeinde sowie die Einwohner, Entwicklungen am Kapitalmarkt, steigende Kosten in nicht oder nur wenig beeinflussbaren Themenbereichen (Gesundheit, Bildung, Sozial- und Asylwesen, Verlagerung von kantonalen Aufgaben an die Gemeinde etc.) sowie der Ausfall von Schlüsselpersonen in der Verwaltung

Ziel: Finanzielle Risiken werden nach Möglichkeit frühzeitig erkannt, damit rechtzeitig geeignete Massnahmen ergriffen werden können.

Massnahmen:

- Regelmässige Betrachtung von Risikofaktoren. Dies können sein: Wirtschafts- und Finanzmarkt-Entwicklung, Finanzausgleich, Bevölkerungswachstum und demographische Entwicklung (Bedarf an Infrastruktur), gesellschaftliche Veränderung (Steuersubstrat), Aufgabenverlagerung von Kanton zu Gemeinde

Spezialfinanzierung

- Spezialfinanzierungen sind zweckgebundene Finanzierungen spezifischer Aufgaben, die nicht durch Steuern, sondern ausschliesslich durch Gebühren finanziert werden (§ 21 Abs. 1 GRV). Sie entsprechen rechnungsmässigen Einheiten (Funktionen; z.B. 7101 Spezialfinanzierung Wasserver-



sorgung), denen bestimmte Einnahmequellen zugeordnet sind, mit denen die erbrachten Leistungen finanziert werden. Zwischen der erbrachten Aufgabe und den bezahlten Entgelten besteht ein direkter Zusammenhang (Verursacherfinanzierung).

Ziel: Gebührenmodelle für die Spezialfinanzierungen sollen möglichst langfristig geplant werden. Die Gebühren sind so zu gestalten, dass die Spezialfinanzierungen selbsttragen sind und sie weder die Gemeinde querfinanzieren noch von der Gemeinde querfinanziert werden.

Massnahmen:

- Sämtliche über die Spezialfinanzierung abrechenbaren Ausgaben und Investitionen sollen sachgerecht abgerechnet werden
- Der Bedarf an zusätzlichen Spezialfinanzierungen soll regelmässig überprüft werden



4. Fazit / Ausblick

Die Gemeinde Bottmingen steht finanziell vor einer grossen, aber bewältigbaren Herausforderung. Der anstehende Investitionsschub wird die Gemeindekasse über die kommenden Jahre zwangsläufig belasten, auch wenn die finanziellen Voraussetzungen positiv sind (hohe Bilanzüberschüsse, tiefes Fremdkapital, gute Steuereinnahmen, etc.).

Um dieser Herausforderung proaktiv zu begegnen, soll der Gemeinderat die in der Finanzstrategie vorgeschlagenen finanziellen Leitsätze verinnerlichen und verfolgen. Dies soll insbesondere dabei helfen, eine ganzheitliche Finanzierung der anstehenden Investitionen auszuarbeiten, welche alle Finanzierungsmöglichkeiten ausgewogen abdeckt (Selbstfinanzierung, Fremdkapital, Devestition, Steuererhöhung, etc.). Auch soll mittels der Finanzstrategie sichergestellt werden, dass die Gemeinde einen finanziellen Leitfaden hat, der einerseits genügend Spielraum aber andererseits auch gewisse Schranken vorgibt.

Vorausgesetzt, dass nicht weitere unvorhersehbare Aufgaben und Investitionen auf die Gemeinde zukommen, soll somit die Attraktivität und die gesunde finanzielle Lage der Gemeinde nachhaltig sichergestellt werden.