

Einführung für Stadtratsmitglieder in den Finanzhaushalt der Stadt Bern



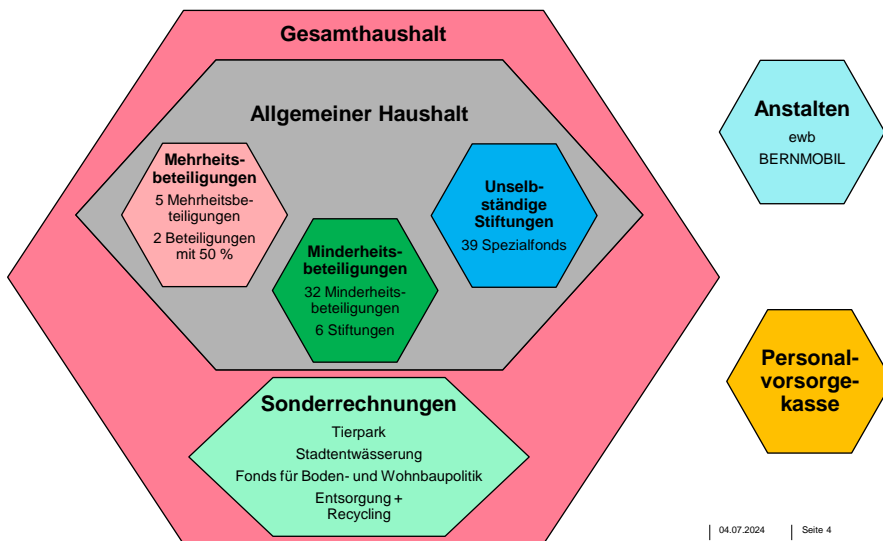
Inhaltsübersicht

- Der Finanzhaushalt der Stadt Bern
- Die Instrumente des Rechnungswesens und die Prozesse
- Die Steuerungsinstrumente
- Beantwortung Ihrer Fragen

Der Finanzhaushalt der Stadt Bern

3

Konsolidierte Haushaltssicht der Stadt Bern



4

Gesamthaushalt (31.12.2023) (Allgemeiner Haushalt inkl. Sonderrechnungen)

Städtische Aktiven **4 797 Mio. Franken**

- Finanzvermögen (FV) 3 285 Mio. Franken (68 %)
- Verwaltungsvermögen (VV) 1 512 Mio. Franken (32 %)

Städtische Passiven **4 797 Mio. Franken**

- Fremdkapital: 3 579 Mio. Franken (75 %)
 - davon verzinslich: 3 125 Mio. Franken
- Eigenkapital 1 218 Mio. Franken (25 %):
 - Spezial- und Vorfinanzierungen: 438 Mio. Franken (9 %)
 - Rücklagen Globalbudgetbereiche: 4 Mio. Franken
 - Neubewertungsreserven Finanzvermögen: 71 Mio. Franken (1 %)
 - Eigenkapital Fonds für Boden- u. Wohnbaupolitik: 598 Mio. Franken (13 %)
 - **Bilanzüberschuss + Finanzpolitische Reserve: 107 Mio. Franken (2 %)**

5

Verzinsliches Fremdkapital (Stand 31. Dezember 2023)

Allgemeiner Haushalt **1 380 Mio. Franken**

Sonderrechnungen **640 Mio. Franken**

Fonds für Boden- und Wohnbaupolitik 640 Mio. Franken

Tierpark, Stadtentwässerung, E+R Bern 0 Mio. Franken

Anstalten und Mehrheitsbeteiligungen **1 105 Mio. Franken**

Bern Mobil 140 Mio. Franken

Energie Wasser Bern (ewb) 955 Mio. Franken

Ara Region Bern 10 Mio. Franken

Total **3 125 Mio. Franken**

185 Mio. Franken mehr als am 31.12.2022

6



Allgemeiner Haushalt (31.12.2023)

Bereinigt um verzinsliche Darlehen/Fremdkapital der Anstalten und Sonderrechnungen von 1 745 Mio. Franken

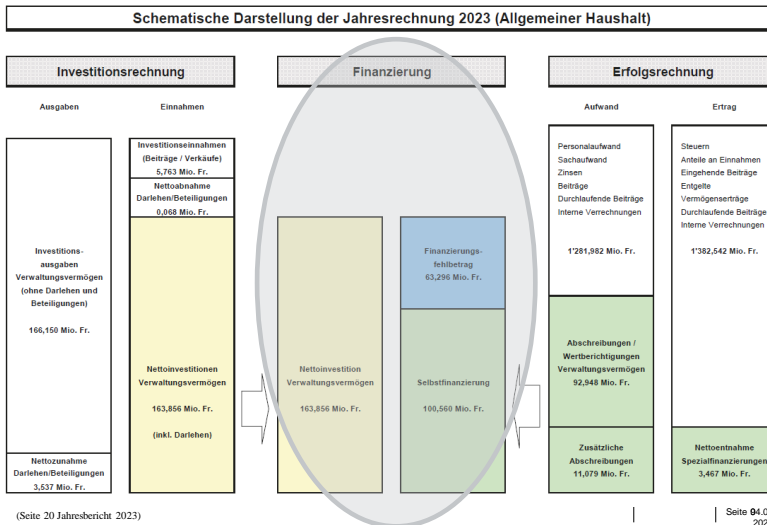
– Aktiven	2 234 Mio. Franken
– <i>Finanzvermögen</i>	832 Mio. Franken (37 %)
– <i>Verwaltungsvermögen</i>	1 402 Mio. Franken (63 %)
– Passiven	2 234 Mio. Franken
– <i>Fremdkapital</i>	1 863 Mio. Franken (83 %)
– <i>davon verzinsliches Fremdkapital</i>	1 380 Mio. Franken
– <i>Eigenkapital</i>	371 Mio. Franken (17 %)
– <i>davon Bilanzüberschuss und Finanzpolitische Reserve</i>	107 Mio. Franken



Allgemeiner Haushalt im Jahr 2023

Gesamtaufwand	1 374,9 Mio. Franken
Gesamtertrag	1 386,0 Mio. Franken
Rechnungsergebnis (Gewinn)	11,1 Mio. Franken
Betriebliches Ergebnis	- 29,6 Mio. Franken
Finanzierungsergebnis	38,7 Mio. Franken
Ausserordentliches Ergebnis	2,0 Mio. Franken

Wie entstehen Schulden?



9

Wie entstehen Schulden?

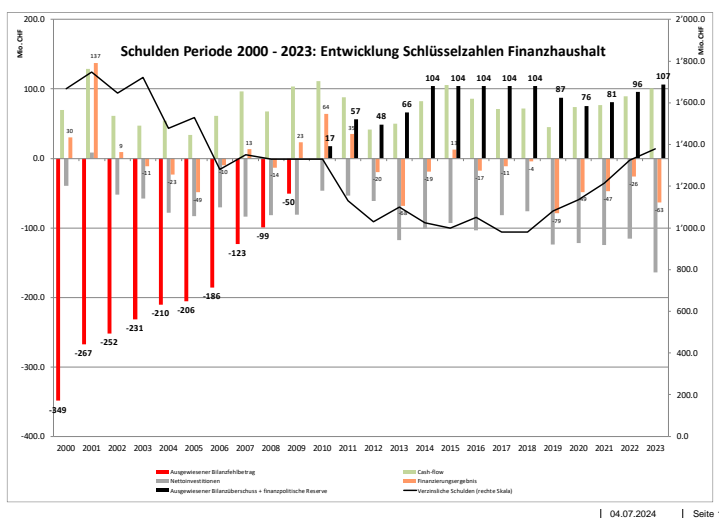
Selbstfinanzierung (aus Erfolgsrechnung)	101 Mio. Franken
Nettoinvestitionen	<u>164 Mio. Franken</u>
Finanzierungsfehlbetrag	63 Mio. Franken

Selbstfinanzierungsgrad:

$$\frac{\text{Selbstfinanzierung} \times 100}{\text{Nettoinvestitionen}} = \frac{101 \text{ MCHF} \times 100}{164 \text{ MCHF}} = 61 \%$$

10

Entwicklungen Stadt Bern (Allg. Haushalt)



11

Finanzstrategie der Stadt Bern

1. Ergebnis der Erfolgsrechnung
 - Operatives Ergebnis über 6 Jahre (4 Jahre Rechnung / Budget / 1 Jahr Planung) mindestens **ausgeglichen**
2. Selbstfinanzierung der Nettoinvestitionen
 - Über 6 Jahre (4 Jahre Rechnung / Budget / 1 Jahr Planung) entspricht die Selbstfinanzierung den Nettoinvestitionen (Selbstfinanzierungsgrad von **100 %**)
3. Bilanzüberschuss / Finanzpolitische Reserve
 - Gesamthaft in einer Bandbreite von **120 bis 180 MCHF** (in konjunkturell guten Zeiten)
4. Bruttoverschuldungsanteil
 - Die Bruttoschulden im Verhältnis zum Laufenden Ertrag liegen bei maximal **140 %**

12

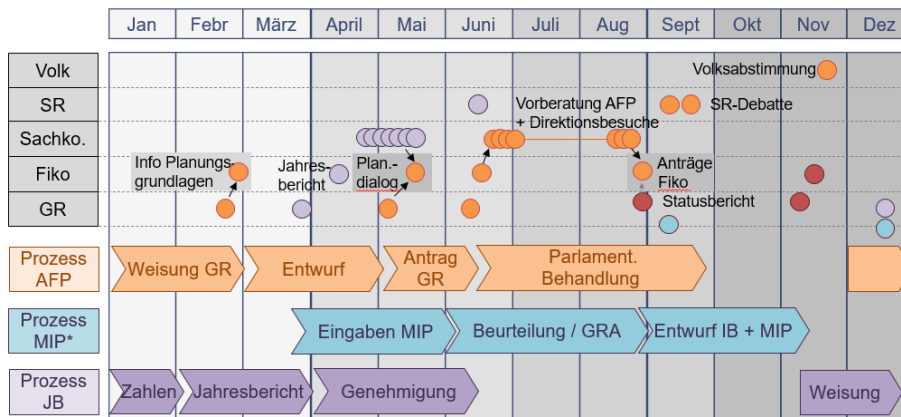
Finanzstrategie der Stadt Bern (unter Betrachtung der Periode 2020 – 2025)

1. Ergebnis der Erfolgsrechnung
 - Operatives Ergebnis von Ø – 15,1 MCHF
2. Selbstfinanzierung der Nettoinvestitionen
 - Selbstfinanzierung von Ø 55,2 %
3. Bilanzüberschuss / Finanzpolitische Reserve
 - Bilanzüberschuss/Finanzpol. Reserve per 31.12.24 bei 67,6 MCHF
 - Bilanzüberschuss/Finanzpol. Reserve per 31.12.25 bei 39,6 MCHF
4. Bruttoverschuldungsanteil
 - Bruttoverschuldungsanteil per 31.12.24 bei 143 %
 - Bruttoverschuldungsanteil per 31.12.25 bei 140 %



Die Instrumente des Rechnungswesens und die Prozesse

Finanzielle Planungsprozesse unter FISBE (ab 2024)



04.07.2024 | Seite 15

15

Mittelfristige Investitionsplanung (MIP)

- Sechs Investitionsbereiche (Hochbau, Tiefbau, Grünanlagen, Fahrzeuge, Informatik, Übriges)
- Steuerung/Planung erfolgt über einen Zeithorizont von acht Jahren
- Kompetenz Gemeinderat, aber für jedes Vorhaben gilt das ordentliche Kreditbewilligungsverfahren
- Berücksichtigung des historischen Realisierungsgrades (10 Jahre) für Investitionsplanung (MIP) sowie Aufgaben- und Finanzplan (AFP)
- Koppelung zwischen Investitionsplanung (MIP), Aufgaben- und Finanzplan (AFP) und Verschuldungsentwicklung

04.07.2024 | Seite 16

16



Mittelfristige Investitionsplanung (MIP)

MIP 2025 - 2032		Investitionsplanung								Nettoaufwand Beträge in Franken	
GRB 2023-1565 vom 20. Dezember 2023		# Bedarf Wertemil Zielvorgang	Projektsomme 2023-2032	Investitionsbudget 2025	Planjahr 2026	Planjahr 2027	Planjahr 2028	Planjahr 2029	Planjahr 2030	Planjahr 2031	Planjahr 2032
INVESTITIONSBEREICHE											
B01	Total Tiefbau / Stadtplanung / Verkehr	29'500'000	288'220'000	34'815'000	45'090'000	41'065'000	38'460'000	39'180'000	37'910'000	32'610'000	19'110'000
B02	Total Hochbau (Verwaltungs-LS - Instandsetzung)	88'000'000	450'309'046	58'971'907	73'863'117	51'244'608	67'256'925	75'305'691	48'168'798	52'163'122	63'334'878
B03	Total Grünanlagen / Grünraumgestaltung	4'000'000	61'280'000	6'150'000	7'550'000	8'550'000	8'550'000	7'620'000	7'620'000	7'620'000	7'620'000
B04	Total Fahrzeuge / Masch. / Mob. / Ausrüstung / Div.	4'200'000	29'514'600	4'000'000	4'399'400	4'695'200	4'290'000	2'960'000	3'660'000	2'510'000	3'000'000
B05	Total Informatik	6'000'000	45'116'000	15'400'000	10'426'000	5'310'000	8'290'000	1'620'000	1'550'000	2'300'000	220'000
TOTAL VERWALTUNGSDIREKTIONEN - WERTERHALT		131'700'000	914'439'646	119'336'907	141'328'517	110'864'808	126'846'925	128'665'991	98'908'798	87'203'122	93'284'878
B02	Total Hochbau (Verwaltungslegenschaften - NEU)	476'772'705	64'899'894	66'928'160	66'258'252	89'889'094	85'334'888	54'651'232	21'848'333	26'962'854	
B06	Übrige Investitionen	358'700'000	7'520'000	10'180'000	7'870'000	10'300'000					
TOTAL VERWALTUNGSDIREKTIONEN		1'427'082'353	191'756'801	218'436'877	184'993'060	227'036'019	212'000'579	153'560'031	119'051'454	120'247'732	
VERWALTUNGSDIREKTIONEN											
1000	Total Gemeinde und Behörden		0	0	0	0	0	0	0	0	0
1100	Präsidialdirektion		48'970'000	7'230'000	10'950'000	9'465'000	11'905'000	1'605'000	1'605'000	1'605'000	1'605'000
1200	Direktion für Sicherheit, Umwelt, Energie		3'769'400	520'000	1'669'400	0	250'000	480'000	150'000	150'000	150'000
1300	Direktion für Bildung, Soziales, Sport		14'940'200	8'090'000	4'670'000	1'880'200	60'000	60'000	60'000	60'000	60'000
1500	Direktion für Tiefbau, Verkehr, Stadtgrün		362'890'000	42'955'000	54'955'000	52'185'000	49'385'000	47'995'000	47'375'000	40'925'000	27'915'000
1600	Direktion für Finanzen, Personal, Informatik		999'512'753	132'561'801	146'592'277	121'462'860	165'436'019	162'260'579	104'370'031	76'311'454	90'517'732
TOTAL VERWALTUNGSDIREKTIONEN		1'427'082'353	191'756'801	218'436'877	184'993'060	227'036'019	212'000'579	153'560'031	119'051'454	120'247'732	
BASISWERTE FÜR PLANUNG UND KENNZAHLEN AFP 2025-2028											
TOTAL VERWALTUNGSDIREKTIONEN			191'756'801	218'436'877	184'993'060	227'036'019	212'000'579	153'560'031	119'051'454	120'247'732	
/ Realisierungsgrad Investitionssteuerungsmodell (03/2013 - 2022 = 75,2 %)			-44'702'845	-52'455'336	-45'484'250	-52'587'384	-52'318'636	-40'252'177	-32'029'360	-28'855'757	
TOTAL PLANWERTE PGB 2025 / AFP 2025-2028		Durchschnitt 2025-2032	134'739'876	147'053'956	169'881'341	139'508'810	174'448'635	159'681'943	113'307'854	87'022'084	91'291'975

17



Kapitalfolgekosten von Investitionen

Kapitalkosten pro 10 Mio. Investitionen:

=> **Zwischen 0,5 und 0,7 Mio. Fr./Jahr**

nämlich:

Abschreibungen Hochbau Ø 3,5 % = 0,35 Mio.

Abschreibungen übriges VV Ø 5,3 % = 0,53 Mio.

Zinsen bei 1,3% = 0,13 Mio.



18

Aufgaben- und Finanzplan (AFP)

- Für 4 Jahre
- 1. Jahr = Budget
- Darstellung je Dienststelle
- Planung Aufwand und Ertrag der Erfolgsrechnung
- Einbezug der Investitionen (MIP)
- Planerische Aufwand- und Ertragsüberschüsse
- Kenntnisnahme durch Stadtrat

Globalbudget je Dienststelle (GBD)

- 1. Jahr des AFP
- Verbindlich für 1 Jahr
- Legitimation, die Ausgaben zu tätigen
(politisch verbindliche Festlegung, wie viel Geld für eine bestimmte öffentliche Aufgabe im entsprechenden Jahr zur Verfügung steht)
- Dienststellenbudget = Nettokredite
- Genehmigung durch Stadtrat und Bevölkerung



Aufgaben- und Finanzplan (AFP) - Inhalt

- Kapitel 1:
 - Gesamtstädtische Betrachtung
- Kapitel 2:
 - Direktionen und Dienststellen
- Anhang:
 - Details / Vertiefungen wie bspw:
 - Alle Finanzkennzahlen
 - Details zu Steuerertrag
 - Personalplanung
 - Vergleich Produktgruppen und Produkte zu Vorjahresbudget



Aufgaben- und Finanzplan (AFP) - Inhalt

610 Finanzverwaltung

Grundauftrag

Übersicht der wichtigsten Aufgaben gemäss Organisationsverordnung Art. 47:

- ist verantwortlich für das Finanz- und Rechnungswesen, das Controlling, und das Versicherungswesen der Stadt und erteilt den Direktionen fachtechnische Weisungen.
- berät in gesamtstädtischen Finanzfragen und bearbeitet finanzstrategische Fragen zuhanden des Gemeinderats und des Stadtrats.
- erstellt gesamtstädtisch den Aufgaben- und Finanzplan mit Budget und die Investitionsplanung (HSP 5).
- führt die Jahresrechnung und erstellt den Jahresbericht.
- stellt die Liquidität der Stadt sicher, besorgt den zentralen Zahlungsdienst und bewirtschaftet die städtischen Schulden (HSP 5).

Entwicklungstendenzen und Veränderungen

Im Jahr 2024 ergaben sich wesentliche Veränderungen durch die Zentralisierung der operativen Finanzprozesse in der Finanzverwaltung und die Einführung von SAP S/4HANA. Anfangs 2025 wird der erste Rechnungsabschluss mit der neuen Software erstellt. Die Berichterstattung zur Jahresrechnung 2024 wird unter Berücksichtigung des Projekts «Finanzielle Steuerung und Berichterstattung» (FISBE) umzusetzen sein.

Die Zentralisierung der operativen Finanzprozesse und die damit einhergehende Verschiebung von Mitarbeitenden aus den Direktionsmandanten in die Finanzverwaltung (Centrale Finanzdienst) führt zu deutlich höheren Kosten. Im Zusammenhang mit dieser Zentralisierung sind die geplanten Kostenreduktionen gemäss Finanzierungs- und Investitionsprogramm (FIT II) umzusetzen, welche sich aufgrund von Effizienzgewinnen und Skaleneffekten ergeben sollen. Dazu sollen vor allem beim Personalaufwand 100.000 Franken eingespart werden.

Ein Kostentreiber der Dienststelle sind die Zinsen, welche von den Entwicklungen am Geld- und Kapitalmarkt beeinflusst und kaum prognostizierbar sind. Nach den kontinuierlichen Zinsanstiegungen seit Mitte 2022 geht die Finanzverwaltung im vorliegenden AFP und Budget von einer ab anfangs Jahr 2024 stabilen Zinsentwicklung aus. Das weiterhin überdurchschnittlich hohe Investitionsvolumen verbunden mit einer Neuverschuldung wird zu einer weiteren Erhöhung der Zinskosten führen. Im Vergleich zum Budget 2024 musste fürs Budget 2025 eine um 2,0 Mio. Franken höherer Zinsaufwand eingestellt werden.

Die erfreulich hohen Steuereinträge der letzten Jahre führen dazu, dass sich die Leistungen der Stadt in den Finanzausgleich (Disparitätenabbau) erhöhen. Gegenüber dem Jahr 2024 musste dafür 2025 ein um 2,8 Mio. Franken höherer Betrag ins Budget aufgenommen werden.

Die Entwicklung der Dienststelle Finanzverwaltung ist volatil, weil hier sogenannte «gesamtstädtische Finanzvorgänge» (bspw. stadtwerte Teuerung, zusätzliche Abschreibungen) abgewickelt werden.

Aufgaben- und Finanzplan (AFP) - Inhalt

Übergeordnete Zielsetzungen						
Zielsetzung	Referenz	Beitrag/Planung	Finanzierung			
Mittelfristig ausgeglichener Haushalt	Finanzstrategie	Transparenz: Das neue Steuerungsmodell FZSE, eingeführt mit dem AFP 2024/2027, wird weiterentwickelt und einmündig auch auf den Jahresabschluss 2028 angewendet.	Bestehendes Globalbudget			
Ausrichtung Finanzplanung auf Nachhaltigkeitskriterien	RAN HSP 5a	Im AFP werden die (nachhaltigen) Zielsetzungen zu den (übergeordneten) Vorgaben (bzw. zu den Handlungsprozessverpflichtungen RAN) referenziert.	Bestehendes Globalbudget			
Digitale Vernetzung innerhalb der Stadtverwaltung	Digitalstrategie	Optimierung und Digitalisierung der Finanzprozesse: Kooperationsprozess: Auf einen digitalen Rechnungsgang wird konsequent hingearbeitet. Debitorenprozess: Weiterentwicklung zu möglichst wenig Inkassozinsen.	Bestehendes Globalbudget Investitionskredit			
Transformation hin zu nachhaltiger Vermögensverwaltung, Einsatz der Mittelkapitalanlage und -beschaffung	RAN HSP 5b	Grundlagen prüfen und ein Finanzierungssystem erarbeiten, welches nachhaltige Kriterien unterstellt berücksichtigt.	Bestehendes Globalbudget			

Leistungsindikatoren							
Bezeichnung	Einheit	Rechnung 2023	Budget 2024	Budget 2025	Planjahr 2026	Planjahr 2027	Planjahr 2028
Finanzierungssystem für nachhaltige Vermögensverwaltung eingeführt und «Swenbonds» vorhanden	Anzahl Swenbonds	0	0	1	1	1	1

Planungsgründlagen							
Bezeichnung	Einheit	Rechnung 2023	Budget 2024	Budget 2025	Planjahr 2026	Planjahr 2027	Planjahr 2028
Durchschnittswissen Langfristige Anleihen	Prozent	1.25	1.33	1.32	1.19	1.21	1.36
Rating Moody's	AA1	AA1	AA1	AA1	AA1	AA1	AA1
Engelkoeffizient Bewertung auf Personalkosten	Prozent	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Durchschnittliche Zinsbindung der langfristigen Fremdfinanzierung	Jahre	14-26	15-18	15-18	15-18	15-18	15-18

Personalplanung							
Bezeichnung	Einheit	Rechnung 2023	Budget 2024	Budget 2025	Planjahr 2026	Planjahr 2027	Planjahr 2028
Festangestellte	FTE	117	217	203	207	207	207
Ausbildungsstellen	FTE	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total	FTE	117	217	203	207	207	207

23

Aufgaben- und Finanzplan (AFP) - Inhalt

Erfolgsrechnung mit Globalbudget (in Fr. 1 000)						
Sachkonto	Rechnung 2023	Budget 2024	Budget 2025	Planjahr 2026	Planjahr 2027	Planjahr 2028
30 Personalaufwand	1'990	5'142	6'511	6'411	12'811	15'211
31 Sach- und übriger Betriebsaufwand	3'960	224	24	21	200	200
33 Abrechnungen Verwaltungsmehrwert	24	24	24	0	0	0
34 Finanzaufwand	44'887	59'124	52'347	53'763	59'233	69'926
36 Transferaufwand	77'111	77'847	81'906	82'926	88'281	92'220
38 Ausserordentlicher Aufwand	11'079	0	0	0	0	0
39 interne Verrechnungen	263	347	362	362	362	362
Total Aufwand	139'233	133'287	148'930	147'816	160'382	172'963
42 Erträge	-380	-429	-787	-487	-467	-467
43 Vertriebsene Erträge	+133	0	0	0	0	0
44 Finanzertrag	-62'617	-81'230	-63'447	-65'826	-69'088	-73'020
45 Transferertrag	-46'566	-46'619	-46'470	-46'472	-46'572	-46'622
48 Ausserordentlicher Ertrag	-107'111	-67'011	-47'701	-32'095	-22'257	-47'117
49 interne Verrechnungen	-18'320	-17'372	-18'370	-18'983	-19'592	-20'271
Total Ertrag	-158'915	-152'615	-155'367	-158'163	-162'172	-168'417
Globalbudget	-19'682	-19'307	-15'914	-11'146	-1'190	3'286

Veränderungen B2025 zu B2024 (in Fr. 1 000)		
Sachkonto	Betrag	Erklärung
30 Personalaufwand	1'152	Steigerung der Finanzdienste
31 Sach- und übriger Betriebsaufwand	17	
33 Abrechnungen Verwaltungsmehrwert	0	
34 Finanzaufwand	2'223	Höhere Zinsen
36 Transferaufwand	3'781	Disparitätenabbau
39 interne Verrechnungen	5	
Total Aufwand	7'378	
42 Erträge	-250	
44 Finanzertrag	-2'223	Weiterverrechnung höherer Zinsen
45 Transferertrag	607	Anpassung Zentralsachver. FLAG
48 Ausserordentlicher Ertrag	-40'000	
49 interne Verrechnungen	-1'200	Interne Zinsen
Total Ertrag	-3'962	

Veränderung zum AFP des Vorjahres (in Fr. 1'000)				
	Budget 2025	Planjahr 2026	Planjahr 2027	Planjahr 2028
AFP 2024 - 2025 Ergebnis der Erfolgsrechnung	-13'034	-11'146	-1'190	3'286
AFP 2024 - 2027 Ergebnis der Erfolgsrechnung	-13'337	-11'396	-5'206	-
Abweichung	-1'303	244	4'016	-

Die Abweichung im Jahr 2025 begründet sich hauptsächlich durch die Zerstärkung der Finanzdienste (1.3 Mio. Franken) und mit der damit verbundenen Verschiebung der Kosten zur Finanzverwaltung. Dies zieht sich durch alle Planjahre durch. In den Jahren 2026 und 2027 verzeichnet vor allem der Disparitätenabbau (Direkter Finanzausgleich) infolge der höheren Steuererträge eine Zunahme.

24

Die Steuerungsinstrumente

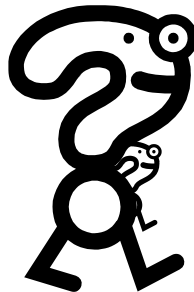
Die Steuerungsinstrumente nach FISBE

- Finanzstrategie
- Aufgaben- und Finanzplan (zusammen mit Budget in einem Bericht)
- Strategische Eckwerte der Finanzplanung
- Steuerung der Aufgaben auf Stufe Dienststellen (Grundauftrag, Zielsetzungen, Leistungsindikatoren)
- Budget
- (Statusbericht)
- (Jahresbericht)
- Finanzmotion

Instrumente für den Stadtrat zur Mitwirkung im Rahmen der AFP-Debatte

- Antragsrecht
 - Budget des Folgejahres
 - Strategische Eckwerte der Finanzplanung
- Planungserklärungen
 - Aufgaben- und Finanzplan (AFP) für die Folgejahre 2 bis 4

Besten Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Gerne stehen wir jetzt oder auch später für die Beantwortung Ihrer Fragen zur Verfügung