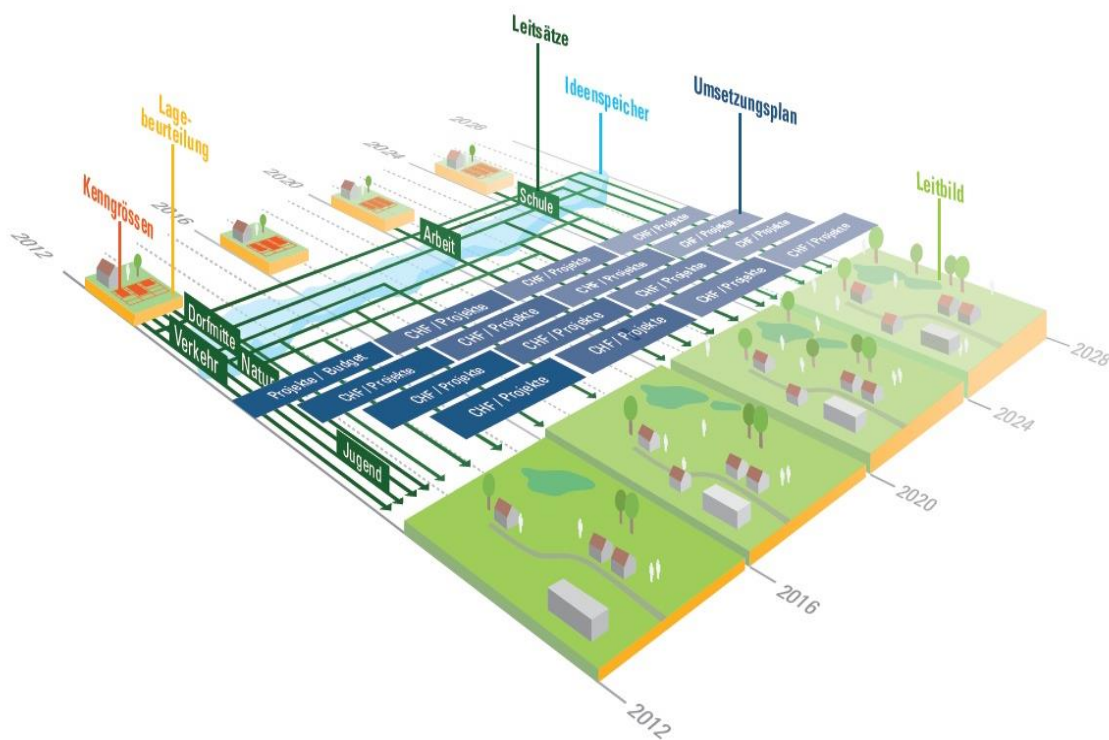


Gemeinde

Zollikofen



September 2018 _____

Gemeinderat Zollikofen

Politikplan 2019 - 2023

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	2
Ausgangslage	3
Bevölkerungsumfrage 2016 und Leitbildüberprüfung	3
Kenngrossen 2016 – 2020.....	4
Lagebeurteilung 2017	6
Leitbild	7
Leitsätze ab 2017	8
Ideenspeicher 2018	9
Erläuterungen zum Umsetzungsprogramm 2020	10
Umsetzungsprogramm 2020.....	11
Archiv 2018.....	15
Instrumente politischer Führung	17
Courant normal der politischen Führung.....	19
Finanzen	21

Ausgangslage

Der Politikplan ist eine Darstellung des Umsetzungsprogramms verbunden mit dem Finanzplan. Mit diesem Führungsinstrument, das im Artikel 22 der Gemeindeverfassung verankert ist, kann das Parlament die langfristige Politik des Gemeinderats besser nachvollziehen.

Bevölkerungsumfrage 2016 und Leitbildüberprüfung

Im Spätsommer 2016 hat der Gemeinderat der Bevölkerung einen Fragebogen zugeschickt. Er wollte wissen, wie zufrieden diese mit ihrem Wohnort ist und ob die Exekutive mit ihrer Politik richtig liegt. Das Echo auf die Umfrage war gross. Von den 8'151 verschickten Fragebogen kam rund ein Fünftel – oder genau 1593 – ausgefüllt zurück. Zudem sind über 3'000 Bemerkungen eingegangen.

Der Gemeinderat hat sich im Frühling 2017 eingehend mit den Umfrageergebnissen befasst und daraus die Konsequenzen gezogen. Die Resultate sind in diesem Dossier enthalten. Am meisten interessieren dürften die Seiten 13 bis 16 mit dem nächsten Umsetzungsprogramm.

Kenngrössen 2016 – 2020

vom Gemeinderat am 3. April 2017 verabschiedet

Zweck: Die Kenngrössen weisen auf den Zustand von Zollikofen 2016 (Ist-Werte) und den angestrebten Zustand im Jahr 2020 (Soll-Werte) hin. Sie erleichtern den Gemeindebehörden, den Handlungsbedarf zu orten.

Die meisten Kenngrössen sind Einschätzungen der Einwohnerinnen und Einwohner. Sie werden alle vier Jahre in der Bevölkerungsbefragung erhoben, in Zollikofen war dies erstmals 2009 der Fall. Die übrigen Kenngrössen betreffen Sachverhalte, die von der Bevölkerung weniger wahrgenommen werden können, aber für die Entwicklung der Gemeinde von Bedeutung sind.

Eine Kenngrösse für sich allein sagt meist noch wenig aus. Erst Vergleiche mit früheren Erhebungen oder mit anderen Gemeinden verleihen ihr die nötige Aussagekraft. Die Gemeinden Domat/Ems GR, Hausen AG, Regensdorf ZH, St. Antonien GR und Wangen Brütisellen ZH arbeiten mit denselben Führungsinstrumenten und benutzen die gleichen Kenngrössen. Zudem verraten die Anmerkungen aus der Umfrage anschaulicher, was hinter den Zahlen steckt.



Politik- berei- che	Kurzbezeichnung	Genauere Umschreibung / Items in Umfrage	Ist 2016	Soll 2020	
Identifikation + Integration	Heimatgefühl	In Zollikofen fühle ich mich rundum wohl und zu Hause In Zollikofen lebe ich sehr gerne <small>Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen, Durchschnitt der beiden Fragen</small>	84	→	
	Begeisterte	Ich bin begeistert von Zollikofen – hier sehe ich meine Zukunft <small>Anteil der Antwortenden in %</small>	16	→	
	Bald Abspringende	Es gibt viele Dinge die mich in Zollikofen stören. Ich denke oft über eine persönliche Veränderung nach. <small>Anteil der Antwortenden in %</small>	17	→	
	Kontaktmöglichkeiten	In Zollikofen finde ich leicht Kontakt <small>Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen</small>	69	→	
	Einbezug ins Gemeindeleben	In Zollikofen fühle ich mich gut im Dorfleben integriert <small>Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen</small>	67	↗	
	Integration der ausländischen Bevölkerung	In Zollikofen sind Menschen anderer Herkunft gut integriert <small>Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen</small>	69	↗	
	Alters- und Behindertenfreundlichkeit	Zollikofen ist ein ausgezeichneter Ort zum Altwerden Behindertengerechtigkeit der Gemeindebauten <small>Durchschnitt der Indexpunkte aus beiden Fragen</small>	75	→	
Führung + Demokratie	Arbeit der Verwaltung	Servicequalität der Gemeindeverwaltung (Amtsstellen) <small>Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen</small>	77	→	
	Arbeit von Behörden	Arbeit / Einsatz der Behörden und Verwaltung In Zollikofen wird weitsichtig geplant und entwickelt Das Leitbild ist eine gute Sache und wird etwas bewirken Verantwortungsbewusster Umgang mit den Steuergeldern <small>Durchschnitt der Indexpunkte aus den vier Fragen</small>	68	→	
	Information	Information über das aktuelle Geschehen in der Gemeinde Informationen über Zollikofen auf der Homepage der Gemeinde <small>Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen</small>	77	→	
	Gesundheit des Gemeindehaushalts (0-0-100-Formel)	Nettovermögen (+) bzw. Nettoschulden (-) pro Kopf Ziel: Null Franken		+ 1'822	↘
		Zinssaldo Erträge aus Finanzvermögen minus Kosten für Fremdkapital in Mio Franken Ziel: Null Franken		+ 1.06	→
	Selbstfinanzierungsgrad Selbstfinanzierung in Prozent der Nettoinvestition Ziel: 100 Prozent		86	↗	

Politik- beret- che	Kurzbezeichnung	Genauere Umschreibung / Items in Umfrage	Ist 2016	Soll 2020
Lebensraum + Verkehr	Öffentlicher Raum	Wie beurteilen Sie in Zollikofen den öffentlichen Raum? (Pärke, Plätze Spielplätze) Wie beurteilen Sie in Zollikofen das Ortsbild? Durchschnitt der Indexpunkte aus beiden Fragen	60	↗
	Naherholungs- gebiete	Möglichkeiten zur Naherholung in der Natur Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen	83	→
	Umweltbewusst- sein	Intakte Natur und Umwelt Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen	72	→
	Öffentlicher Ver- kehr	Erschliessung durch den öffentlichen Verkehr Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen	88	→
	Autoverkehr	Erschliessung für den Privatverkehr Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen	75	→
	Langsamverkehr	Erschliessung für den Langsam-Verkehr (Velo, zu Fuss) Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen	69	→
	Verkehr allgemein	Verkehrsanbindung Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen	65	→
Bildung + Kultur	Kulturelles Leben	Kulturelles Angebot (Theater, Kino, Museen, Märkte...) Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen	38	→
	Familien-freund- lichkeit	Zollikofen ist ein ausgezeichnete Ort, um Kinder gross zu ziehen Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen	79	→
	Volksschule	Wie beurteilen Sie in Zollikofen die Qualität der öffentlichen Schulen? Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen	74	→
	Abwanderung in Privatschulen	Anteil der schulpflichtigen Kinder, die von den Eltern in eine Privat- schule geschickt werden in %	3,4	→
Wirtschaft + Wohlfahrt	Steuerkraft	Nettosteuerertrag zu 100 % der natürlichen und juristischen Personen (Finanzausgleichszahlungen nicht mitgerechnet) geteilt durch Anzahl Einwohnerinnen und Einwohner. In Franken	2'196	↗
	Arbeitsplätze	Zahl der Personen, die in der Gemeinde einer unselbständigen oder selbständigen Beschäftigung nachgehen, ausgehend vom AHV-pflichtigen Lohn. Dieser Lohn entspricht einem Mindestbetrag von jährlich Fr. 2'300.	7'332	↗
	Bevölkerungszahl	Zahl der Personen, die zivilrechtlichen Wohnsitz in der Gemeinde haben zum Zeitpunkt der Erhebung	10'206	↗
	Wohlbefinden	Zollikofen ist ein attraktiver Ort für Menschen in meiner Lebenssituation (Alter, Beruf, Interessen) In Zollikofen lebe ich alles in allem gerne Durchschnitt der Indexpunkte aus beiden Fragen	81	→
	Sicherheitsgefühl	In Zollikofen fühle ich mich in meinem Quartier sicher In Zollikofen fühle ich mich nachts auf den Strassen sicher Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen	77	→
	Beurteilung der Angebote	Zollikofen ist ein attraktiver Ort, um das eigene Leben aktiv zu gestalten Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen.	76	→
	Medizinische Ver- sorgung	Qualität der medizinischen Grund-Versorgung Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen	80	→
	Freizeitangebote	Wie beurteilen Sie das Freizeitangebot in Zollikofen? Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen	66	→
	Einkaufsmöglich- keiten	Zollikofen ist ein ausgezeichnete Ort zum Einkaufen Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen	82	→
	Bezahlbarer Wohnraum	Wie beurteilen Sie in Zollikofen die Verfügbarkeit von bezahlbarem Wohnraum? Anzahl Indexpunkte von 100 möglichen	55	→

Lagebeurteilung 2017

vom Gemeinderat am 3. April 2017 verabschiedet

Zweck: Die Lagebeurteilung wird jeweils anfangs Legislatur vom Gemeinderat überprüft. Als Grundlage dazu dienen die Ergebnisse der Bevölkerungsbefragung und eine Reihe statistischer Kenngrössen.

Stärken von heute  die wir ausbauen wollen	Schwächen von heute  die wir überwinden wollen
<ul style="list-style-type: none"> – Ausgezeichnete Anbindung ÖV und Privatverkehr – Einkaufsmöglichkeiten für den täglichen Bedarf – Vielseitige Naherholungsgebiete – Serviceorientierte Verwaltung und Betriebe – Gesunde Gemeindefinanzen – Familienfreundliche Gemeinde (Angebote für Familien/Jugend, gute Schulen) – Nähe zu Bern: Zollikofen muss nicht alles bieten 	<ul style="list-style-type: none"> – Verkehrsbelastung, Lärm (Bernstrasse) – Kein Ortszentrum: Ortsbild ohne Gesicht – Begrenzte Baulandreserven (Arbeitszonen)
Chancen von morgen die wir packen wollen	Gefahren von morgen denen wir begegnen wollen
<ul style="list-style-type: none"> – Innere Verdichtung und Quartierentwicklung mit Qualität – Entwicklungsgebiete gemäss Richtplan – Zu den Grünflächen Sorge tragen – Gelungene Integration als Bereicherung – Identifikation der Bevölkerung mit Zollikofen stärken – Sich in der Familien-, Alters- und Gesundheitspolitik engagieren – Neue Felder der interkommunalen Zusammenarbeit als Chance für Effizienzsteigerung – Arbeitsplatzstandort: hochwertige Arbeitsplätze im Dienstleistungssektor 	<ul style="list-style-type: none"> – Qualitätsverlust durch un gelenktes Wachstum – Fehlende Bereitschaft der Grundeigentümer zur inneren Verdichtung – Verkehrsbelastung – Ungenügende Integration von Menschen mit Migrationshintergrund in gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Hinsicht – Steigende Kosten der Asylsozialhilfe – Sinkendes ehrenamtliches Engagement – Schulraum wird knapp – Kostenentwicklung in der Schule und Tagesstruktur – Steigende Bedürfnisse an die Sicherheit (Verkehr, Schulwege) – Steigende Ansprüche und Kosten belasten die Gemeindefinanzen bei rückläufigem finanziellem Handlungsspielraum

Leitbild

vom Gemeinderat am 3. April 2017 verabschiedet

Das Leitbild wird anfangs einer Amtsdauer vom Gemeinderat überprüft. Grundlage dazu bilden jeweils die Ergebnisse der neusten Bevölkerungsumfrage. Das Leitbild beschreibt, wie sich Behörden und Bevölkerung ihr Zollikofen und das Leben darin künftig wünschen. Der Zeithorizont beträgt 30 Jahre. Es soll Leitschnur sein für alle, welche die Gemeinde mitgestalten.

Zuhause in Zollikofen – wo vieles so nah ist

So wünschen wir uns unser Zollikofen: Ein attraktiver Lebens- und Arbeitsort in der nachhaltig entwickelten Region Bern. Entlastet von fremdem und eigenem Autoverkehr, hervorragend erschlossen durch den Öffentlichen Verkehr. Hier leben über 11'000 Menschen unterschiedlichster Herkunft und Weltanschauung friedlich zusammen.

Jung und Alt finden in Zollikofen, was sie zum Leben brauchen: Gegen 8'000 Arbeitsplätze, gute Schulen, vielfältige Einkaufsmöglichkeiten und Dienstleistungen, grosszügige Sport- und Freizeitanlagen und vielseitige Naherholungsgebiete an der Aare, in Reichenbach, in den Wäldern, auf Bühlikofen, im Graben und auf der Rütli. Alles erreichen wir leicht zu Fuss oder per Velo.

Wir begegnen uns, unterwegs in den ruhigen Quartieren oder auf den belebten, einladend gestalteten Plätzen. Wir nehmen gerne am Gemeindegesehehen teil, sei es in Vereinen oder Behörden, sei es an den zahlreichen kulturellen, politischen und sportlichen Anlässen oder an den unvergesslichen Volksfesten. Kurzum: Wir alle fühlen uns in Zollikofen zuhause.

Leitsätze ab 2017

vom Gemeinderat am 3. April 2017 verabschiedet

Die Leitsätze sind die politischen Stossrichtungen, die in den nächsten Jahren mit besonderem Nachdruck verfolgt werden. Der Gemeinderat passt sie alle vier Jahre der neuen Lagebeurteilung und dem überprüften Leitbild an. Ist ein Leitsatz erfüllt, verschwindet er. Wenn nötig werden neue Leitsätze aufgenommen und verfolgt.

- 1. Wir alle nehmen gerne am Gemeindegesehen teil.**
- 2. Wir fördern eine qualitätsvolle Ortsentwicklung und ermöglichen Wohnen und Arbeiten an einem Ort.**
- 3. Wir tragen zur Natur und zur Umwelt Sorge.**
- 4. Wir setzen uns für gute Infrastrukturen¹ ein – um in der Nähe zu finden, was wir zum Leben brauchen.**
- 5. Wir erhalten Wirtschaft und Finanzen gesund – stets zum Wohle aller.**

¹ Der Begriff "Infrastrukturen" wird umfassend verstanden, wonach alle dauerhaften Einrichtungen und Angebote materieller oder institutioneller Art darunter fallen, die das Funktionieren der Gesellschaft begünstigen.

Ideenspeicher 2018

vom Gemeinderat am 19. Mai 2018 verabschiedet

Der Ideenspeicher enthält alle momentan denkbaren Lösungsansätze, die Zollikofen in Richtung Leitbild voranbringen könnten. Die Bevölkerung kann jederzeit neue Lösungsansätze einreichen. Der Gemeinderat bringt jährlich den Ideenspeicher auf den neusten Stand und zieht ihn bei der Überarbeitung des Umsetzungsprogramms zu Rate. Verschwindet ein Lösungsansatz aus dem Ideenspeicher, so ist er mindestens im «Archiv» wieder zu finden. Dort ist der Grund des Verschwindens aufgeführt.

Lösungsansätze, vom Gemeinderat und Kader beurteilt <small>Bedeutung der Noten: 6 = ja, sehr 5 = ja 4 = eher ja 3 = eher nein 2 = nein 1 = sicher nein</small>	Bringt der Lösungsansatz Zollikofen in Richtung Leitbild voran?	Muss der Lösungsansatz bald angepackt werden?	Findet der Lösungsansatz die nötige politische Unterstützung?
1 «Wir alle nehmen gerne am Gemeindegesehen teil»			
1.1 Identifikation der Bevölkerung mit Zollikofen stärken	5	4	4
1.2 Sich in der Familien-, Alters- und Gesundheitspolitik engagieren	4	4	4
1.3 Anlässe im neuen Zentrum "Bernerrose" fördern	4	4	4
1.4 Arbeitsintegration von Asylsuchenden fördern	4	4	4
1.5 Die Zukunft ist digital: Nachbarschaftsplattform (Beispiel: nebenan.de)	4	3	3
2 «Wir fördern eine qualitätsvolle Ortsentwicklung und ermöglichen Wohnen und Arbeiten an einem Ort»			
2.1 In der ganzen Gemeinde gute Voraussetzungen für das Velofahren schaffen	4	4	4
3 «Wir tragen zur Natur und zur Umwelt Sorge»			
3.1 Die landschaftlichen Juwelle Rütli, Bühlikofen, Aareufer und Graben aufwerten	4	3	4
3.2 Ladestation(en) für Elektroautos. Privat Public Partnership; zum Beispiel mit der Solargenossenschaft	4	4	3
4 «Wir setzen uns für gute Infrastrukturen ein – um in der Nähe zu finden, was wir zum Leben brauchen»			
4.1 Attraktive Fuss- und Veloverbindungen in die Nachbargemeinden schaffen	4	4	3
4.2 Privatinitiative fördern	4	4	4
5 «Wir erhalten Wirtschaft und Finanzen gesund – stets zum Wohle aller»			

Erläuterungen zum Umsetzungsprogramm 2020

Das Umsetzungsprogramm hat in der Planperiode folgende Änderungen erfahren:

a) Neu aufgenommen wurden im Vergleich zum Vorjahr die Lösungsansätze
Keine.

b) Nicht mehr zu finden sind im Vergleich zum Vorjahr die Lösungsansätze
Keine.

c) Umformuliert wurden im Vergleich zum Vorjahr die Lösungsansätze
Keine.

Umsetzungsprogramm 2020

(Stand 10. September 2018)

Das Umsetzungsprogramm enthält jene Anstrengungen, mit denen der Gemeinderat dem Leitbild in nächster Zeit näher kommen will. All die vielen weiteren Aufgaben, die zu erfüllen die Gemeinde gesetzlich verpflichtet ist, sind darin nicht enthalten.

Leitbild	Leitsätze	Lösungsansätze	zuständig		Zustand 2020	Tätigkeitsprogramm 2019	Finanzbedarf in Tsd. CHF		enthalten in
			GR	V			2019	20-23	
Zuhause in Zollikofen – wo vieles so nah ist So wünschen wir uns unser Zollikofen: Ein attraktiver Lebens- und Arbeitsort in der nachhaltig entwickelten Region Bern. Entlastet von fremdem und eigenem Autoverkehr, hervorragend erschlossen durch den Öffentlichen Verkehr. Hier leben über 11'000 Menschen unterschiedlichster Herkunft und Weltanschauungen friedlich zusammen. Jung und Alt finden in Zollikofen, was sie zum Leben brauchen: Gegen 8'000 Arbeitsplätze aller Art, gute Schulen, vielfältige Einkaufsmöglichkeiten und Dienstleistungen, grosszügige Sport- und Freizeitanlagen und vielseitige Naherholungsgebiete an der Aare, in Reichenbach, in den Wäldern, auf Bühlikofen, im Graben und auf der Rütli. Alles	1. Wir alle nehmen gerne am Gemeindegeschehen teil.	1.1 Einen kulturellen Grossanlass ermöglichen.	P	PA	1.1.1 Der Anlass ist fester Bestandteil des Kulturlebens in der Gemeinde Zollikofen.	1.1.1.1 Organisation des Kulturjahres 2020.	1	39	B 3290.3130.03
		1.2 Soziale Integration der Menschen mit Migrationshintergrund fördern.	SI	PA	1.2.1 Das gegenseitige Verständnis und die Offenheit zwischen der einheimischen und zugewanderten Bevölkerung sind selbstverständlich.	1.2.1.1 Der neue Runde Tisch Integration nimmt seine Tätigkeit auf.	1.5	6	B 0120.3000.03
		1.3 Freiwilligenarbeit honorieren.	SG	SD	1.3.1 Freiwilligenarbeit wird gelebt und ist anerkannt. Jährlich findet ein Anerkennungsanlass für die privaten Mandatstragenden (PriMa), alle fünf Jahre ein Freiwilligengrossanlass statt (2022).	1.3.1.1 Anerkennungsanlass für die PriMa durchführen.	3	12	B 1402.3099.01
		1.4 Politische Bildung der Jugend verstärken.	B	BI	1.4.1 Die politische Bildung in der Schule ist praxisbezogen.	1.4.1.1 An der Sekundarstufe I wird mit den Schülerinnen/Schülern eine "Polit-Arena" zu einem aktuellen Thema durchgeführt. 1.4.1.2 Schülerinnen und Schüler der 9. Klassen besuchen eine Parlamentssitzung.	0	offen	B 2130.3171.01
		1.5 Kulturelle, sportliche, soziale Angebote: Wir unterstützen freiwillige Initiativen aus der Bevölkerung.	P	PA	1.5.1 Freiwillig tätige Organisationen (v.a. Vereine) werden unterstützt und so in ihrem Fortbestand gesichert.	1.5.1.1 Verleihung 1. Zolli-Award.	0	10	B 3290.3636.06
		1.6 Online-Dienstleistungen ausbauen.	P	PA	1.6.1 Zollikofen hält Schritt mit der Entwicklung im Bereich e-Government, Digitalisierung und elektronische Sitzungsvorbereitung.	1.6.1.1 Einführung elektronische Geschäftsverwaltung mit Sitzungs-App.	60	0	I 0220.5
							16.5	132	B 0220.3158.01

Leitbild	Leitsätze	Lösungsansätze	zuständig		Zustand 2020	Tätigkeitsprogramm 2019	Finanzbedarf in Tsd. CHF		enthalten in
			GR	V			2019	20-23	
erreichen wir leicht zu Fuss oder per Velo. Wir begegnen uns, unterwegs in den ruhigen Quartieren oder auf den belebten, einladend gestalteten Plätzen. Wir nehmen gerne am Gemeindegeschehen teil, sei es in Vereinen oder Behörden, sei es an den zahlreichen kulturellen, politischen und sportlichen Anlässen oder an den unvergesslichen Volksfesten. Kurzum: Wir alle fühlen uns in Zollikofen zuhause.	2. Wir fördern eine qualitätsvolle Ortsentwicklung und ermöglichen Wohnen und Arbeiten an einem Ort.	2.1 Planungs-, Gesellschafts- und Sicherheitsfragen gemeinsam mit der Region anpacken.	P	BV	2.1.1 Zollikofen nimmt eine aktive Rolle in der Kernagglomeration Bern war.	2.1.1.1 Aktivitäten der Resonanzgruppe begleiten. Zollikofen nimmt daran teil.	0	0	
		2.2 Den ganzen öffentlichen Raum pflegen, behinderten- und altersgerecht ausgestalten, sowie sichere und kindergerechte Schulwege weiterhin sicherstellen.	TVE	BV	2.2.1 Alle Bushaltestellen sind gemäss Arbeitshilfe überprüft. 2.2.2 Die Sicherheitsdefizite auf den Schulwegen sind behoben.	2.2.1.1 Gestützt auf die Erhebung werden ggf. bauliche Massnahmen abgeleitet und umgesetzt. 2.2.2.1 Überprüfung Schulwegsicherheit gemäss Massnahmenblatt M-F-02 (Richtplan Verkehr) durchführen.	0	offen	B 6220.3144.01
		2.3 Wir schaffen Voraussetzungen für attraktiven Wohnraum.	P	BV	2.3.1 Die planungsrechtlichen Voraussetzungen für die kurzfristigen Umstrukturierungs- und Verdichtungsgebiete (Massnahmenblatt S-1.1 RP Siedlung) sind geschaffen.	2.3.1.1 Die Entwicklung in den Umstrukturierungsgebieten mit Mischnutzung (Webergut, Dreieck Bernstrasse-Bahnlinie-Kreuzstrasse) aktiv verfolgen und ggf. planungsrechtliche Voraussetzungen schaffen. 2.3.1.2 ZPP Bären genehmigen lassen.	10	offen	B 7900.3132.01
		2.4 Wir tragen Sorge zu den bestehenden Arbeitsplätzen und unterstützen Neuansiedlungen.	P	BV	2.4.1 Die mittelfristigen Nutzungsabsichten im Gebiet Meielen Nord sind bekannt.	2.4.1.1 Die Entwicklung auf dem ehemaligen Areal der Fenaco (heute BBL) aktiv verfolgen und ggf. beratend unterstützen.	0	0	
		2.5 Wir packen die Umsetzung des Verkehrsrichtplans an.	P	BV	2.5.1 Die Parkplatzbewirtschaftung ist eingeführt.	2.5.1.1 Reglement für die Parkplatzbewirtschaftung einführen und umsetzen.	10	0	B 7900.3132.01
		2.6 Wir fördern die Akzeptanz der qualitätsvollen Innenentwicklung und unterstützen die Bereitschaft in der Bevölkerung.	P	BV	2.6.1 Die Bauherrschaften kennen und nutzen den Spielraum des Baureglements im Sinne der Siedlungsentwicklung nach innen.	2.6.1.1 Situative Beratung der Bauherrschaften bei Bedarf.	0	0	

Leitbild	Leitsätze	Lösungsansätze	zuständig		Zustand 2020	Tätigkeitsprogramm 2019	Finanzbedarf in Tsd. CHF		enthalten in	
			GR	V			2019	20-23		
	3. Wir tragen zur Natur und zur Umwelt Sorge	3.1 Die nachhaltige kommunale Energiepolitik weiterentwickeln und den Einsatz erneuerbarer Energien fördern.	BU	BV	3.1.1 Die Bevölkerung nutzt Beratungsangebote und ist über den Nutzen des sparsamen Einsatzes von Wärmebedarf, Wasser und Strom informiert.	3.1.1.1 Informationsveranstaltung zum Thema Energie durchführen.	3	6	B 7690.3130.01	
						3.1.1.2 Regelmässige Publikationen im MZ zum Thema Beratungsmöglichkeiten und Energiesparen (Umsetzung Massnahmenblatt M14, Richtplan Energie).	1	4	B 3320.3102.01	
		3.2 Eine UeO Aareraum erarbeiten.	P	BV	3.2.1 Die UeO Aareraum ist beschlossen.	3.2.1.1 UeO Aareraum unter Einbezug aller Betroffenen ausarbeiten und öffentliche Mitwirkung durchführen.	15	0	B 7900.3132.01	
		3.3 Den Richtplan Landschaft umsetzen.	P	BV	3.3.1 Die Anspruchsberechtigten kennen das Beitragssystem und wenden es an.	3.3.1.1 Beitragssystem auf Grund von überarbeitetem Reglement einführen.	0	offen	B 7501.3637.01	
		3.4 Generelle Beleuchtungsplanung umsetzen.	TVE	BV	3.4.1 Die Sanierungen aus dem Massnahmenkatalog (2015) sind umgesetzt (Luminorersatz).	3.4.1.1 Massnahmen 2019 auf Grund von neuem Massnahmenkatalog (2018) umsetzen.	47	offen	B 6151.3141.01	
		3.5 Energierichtplan umsetzen.	BU	BV	3.5.1 Erste Massnahmen mit Realisierungshorizont kurzfristig sind umgesetzt.	3.5.1.1 Wärmeverbund Unterzollikofen vertieft prüfen.	0	0		
	4. Wir setzen uns für gute Infrastrukturen ein – um in der Nähe zu finden, was wir zum Leben brauchen.	4.1 Förderung von Gesundheit und Lebensqualität.	SG	SD	4.1.1 Die lokale Gesundheitsförderung ist institutionalisiert und findet eine breite Unterstützung in Politik und Bevölkerung.	4.1.1.1 Plattform "Gesundheit" mit lokalen Akteuren 2x-jährlich durchführen.	0.4	2	B 5350.3130.01	
						4.2.1 Familien finden innert nützlicher Frist eine Betreuungsmöglichkeit für ihre Kinder.	4.2.1.1 Umsetzung der kantonalen Vorgaben zu den Betreuungsgut-scheinen mit Einführung in Zollikofen frühestens ab 2020.	Eckwerte offen	Eckwerte offen	Personal- und Infrastrukturkosten
						4.3.1 Kurzfristige Massnahmen aus der Schulraumplanung 2017 sind umgesetzt.	---	0	0	
						4.4.1 Die Infrastruktur ist in gutem Zustand und entspricht dem Bedarf.	4.4.1.1 Urnenabstimmung für Sanierung oder Neubau Kindergärten Steinibach durchführen.	0	1'680	I 2170.1
				4.4.1.2 Verbindungswege der Sekundarschulanlage sanieren.	860	0	I 2170.3			

Leitbild	Leitsätze	Lösungsansätze	zuständig		Zustand 2020	Tätigkeitsprogramm 2019	Finanzbedarf in Tsd. CHF		enthalten in
			GR	V			2019	20-23	
		4.5 Sportzentrum Hirzi attraktiv halten zusammen mit der Einfachen Gesellschaft.	P	PA	4.5.1 Gebäudehülle und Schwimmbad sind saniert und erneuert.	4.5.1.1 Zollikofen als Trägergemeinde begleitet Vorbereitung der Schwimmbadsanierung.	0	1'152	I 3410.1
		4.6 Auch jungen, behinderten und alten Menschen zu selbstbestimmtem Leben verhelfen.	SG	SD	4.6.1 Bestehende und neue Angebote sind vernetzt und werden benutzt.	4.6.1.1 Informationsstelle für das Alter weiterhin publizieren. 4.6.1.2 Zusammenarbeit Gemeinde mit lokalen und kantonalen Angeboten fortsetzen. 4.6.1.3 Plattform "Alter" mit lokalen Akteuren 2x-jährlich durchführen. 4.6.1.4 Sicherstellung des Fahrdienstes für Menschen, die nicht mobil sind.	0.2 0.7 0.4 6.5	0.8 4 2 26	B 5350.3102.01 B 5350.3130.01 B 5350.3130.01 B 5350.3636.02
	5. Wir erhalten Wirtschaft und Finanzen gesund - stets zum Wohle aller.	5.1 Der Gemeinde soll ein möglichst hoher finanzieller Handlungsspielraum erhalten bleiben.	F	FV	5.1.1 Die Finanzstrategie ist ergänzt, erneuert und angepasst.	5.1.1.1 Die Steueranlage gemessen an der finanziellen Leistungsfähigkeit und der Entwicklung (Ertragsseite des allgemeinen Haushalts) prüfen und ggf. anpassen.	0	offen	
		5.2 Wir unterstützen regionale Zusammenarbeiten, wenn sie effizienzsteigernd und/oder kostengünstiger sind.	SI	PA	5.2.1 Die Möglichkeiten, die interkommunale Zusammenarbeit zu verstärken, sind abgeklärt.	5.2.1.1 Behördenbeschlüsse erwirken für eine allfällige interkommunale Zusammenarbeit im Bereich Feuerwehr.	offen	offen	B 1500.3130.01

Legende

BI = Abteilung Bildung
 BV = Bauverwaltung
 FV = Finanzverwaltung
 PA = Präsidiabteilung
 SD = Sozialdienste

BU = Bau und Umwelt
 B = Bildung
 F = Finanzen
 P = Präsidiales
 SI = Sicherheit und Integration
 SG = Soziales und Gesundheit
 TVE = Tiefbau, Ver- und Entsorgung

I = Investitionsplan
 PP = Politikplan
 B = Budget

Archiv 2018

Im Archiv finden sich all jene Lösungsansätze, die früher einmal im Ideenspeicher waren, und die Gründe, warum sie aus dem Ideenspeicher verschwunden sind (zum Beispiel umgesetzt, bessere Lösungsansätze bekannt oder absolut undurchführbar). Das Archiv wird jährlich nach der Festlegung des neuen Umsetzungsprogramms und nach Bereinigung des Ideenspeichers nachgeführt. Das Archiv ist öffentlich (einsehbar im Internet oder zu beziehen auf der Gemeindeverwaltung). So kann die Bevölkerung nachvollziehen, warum ein Lösungsansatz nicht mehr im Ideenspeicher zu finden ist. Wird in der vierjährigen Leitbildüberprüfung ein Schwerpunkt fallen gelassen, verschwindet auch das entsprechende Archiv dazu. Spätestens nach acht Jahren werden die Lösungsansätze aus dem Archiv gelöscht. Der Zeitpunkt der Aufnahme ins Archiv wird als Klammerbemerkung vermerkt.

Lösungsansätze, die nicht mehr im Ideenspeicher zu finden sind

Grund und Zeitpunkt der Aufnahme ins Archiv

«Wir alle nehmen gerne am Gemeindegeschehen teil»

– Die Idee Weltmärkt umsetzen	Ist im Pt. 1.5 des SPP* 12/16 enthalten. (2011)
– Regelmässig unentgeltlich lebendige Staatsbürgerkurse anbieten	Wird gemacht. Staatskunde ist Teil der Einbürgerungskurse. (2013)
– Den vom Ausland zugezogenen eine Patin oder einen Paten zur Seite Stellen	Es gibt genügend Integrationsangebote. (2013)
– Rundgänge für Jung und Alt durchführen	Kein Bedarf vorhanden. (2013)
– Graben zum Begegnungsort aufwerten	Unrealistische Idee. (2013)
– Die Adventsfeier-Idee in den Quartieren verbreiten	Kein Bedarf vorhanden. (2013)
– Beim Gemeindehaus einen Briefkasten für Bevölkerungsanliegen aufstellen	Ist vorhanden. (2013)
– Die Behörden- und Verwaltungsstrukturen weiter vereinfachen	Ist eine Daueraufgabe. (2013)
– Das virtuelle Jugendparlament stärker ins Projekt Zukunft Zollikofen einbeziehen	Ist in Pt. 1.6 des UP* 14/18 enthalten. (2013)
– Behörden und Verwaltung in Integrations- und Jugendfragen schulen	Ist in Pt. 1.8 des UP 15/19 enthalten. (2014)
– Den Verein Begegnungszentrum unterstützen	Verein ist nicht aktiv. (2014)
– Einen Ortsführer durch Zollikofen herausgeben (mit Hilfe von Sponsoren)	Ungenügender Bedarf / politischer Wille. (2017)
– Die Quartiere Steinibach und Hübeli stärker ins Gemeindegeschehen einbinden	Ungenügender Bedarf / politischer Wille. (2017)
– Im Steinibach ein (auch sozial) durchmischtes Quartier verwirklichen	Ungenügender Bedarf / politischer Wille. (2017)
– Die Bildungsinstitute der Bevölkerung näher bringen	Ungenügender Bedarf / politischer Wille. (2017)
– Einmal pro Jahr eine GGR-Sitzung im Steinibach durchführen	Ungenügender Bedarf / politischer Wille. (2017)

«Wir tragen zur Natur und Umwelt Sorge»

– Alternative Energien fördern	Ist im Pt. 3.4 SPP* 13/17 enthalten. (2012)
– Das Velofahren attraktiver machen	Ist im Pt. 3.2 SPP* 13/17 enthalten. (2012)
– Den Umstieg auf erneuerbare Energien zusammen mit der Region beschleunigen	Ist in Pt. 3.2 des UP* 14/18 enthalten. (2013)
– Einen Erlebnisbauernhof für Jung und Alt einrichten	Ist in der Rütli verwirklicht. (2013)
– Einen Parcours entlang der Sehenswürdigkeiten einrichten	Mit Landschaftsweg verwirklicht. (2013)
– Das Problem Elektromog angehen	Wiederholt schlechte Bewertung. (2013)
– Zusätzliche Grillstellen einrichten	Umsetzungsstandorte fehlen. (2013)
– Eine Pétanque Anlage bauen	Teilweise umgesetzt. (2013)
– Lichtverschmutzung bekämpfen	Ist in Pt. 3.5 des UP 15/19 enthalten. (2014)
– Ein Ruhebankkonzept für das ganze Gemeindegebiet erarbeiten und umsetzen	Ist im Pt. 5.3 des SPP* 10/14 enthalten. (2014)
– Das Jufo mit der Jugend zusammen renovieren	Bis auf weiteres keine Renovation anstehend. (2014)
– Zusätzliche öffentliche Erlebnisspielplätze einrichten	Ist im Pt. 4.5 des SPP* 12/16 enthalten. (2014)
– Im Internet ein «Dorfzentrum» errichten, wo sich die Bevölkerung begegnen kann	Vom Facebook überholter Lösungsansatz. (2014)
– Die Unterführung Steinibach sanieren	Ist Sache des Kantons. (2014)
– Balkonschmuckwettbewerb durchführen	Kein Bedarf. (2014)
– Weihnachtsbeleuchtung auf ganzer Bernstrasse installieren	Ist umgesetzt. (2014)
– Die familienergänzende Betreuung ausbauen	Ist in Pt. 4.7 des UP* 14/18 enthalten (2014)
– Das Regenwasser besser nutzen	Ungenügender Bedarf / politischer Wille. (2017)

«Wir setzen uns für gute Infrastrukturen ein – um in der Nähe zu finden, was wir zum Leben brauchen»

– Eine Dienstleistungsbörse einrichten: Ich suche – ich biete	Durch Altersheimverein erfüllt. (2015)
– Die Sportanlagen (aus)bauen, ihre Nutzung erweitern	Ungenügender Bedarf / politischer Wille. (2017)
– Den Berner Ferienpass für Kinder und Jugendliche anbieten	Ungenügender Bedarf / politischer Wille. (2017)
– Schloss Reichenbach als späteres Kulturzentrum im Auge behalten	Ungenügender Bedarf / politischer Wille. (2017)
– Aktion «Voneinander lernen» starten (Bewohnerinnen und Bewohner bieten im Internet ihr Wissen an)	Ungenügender Bedarf / politischer Wille. (2017)

*SPP oder UP = Schwerpunktprogramm oder Umsetzungsprogramm (ab 2013)

Instrumente politischer Führung

Instrument	Kurzbeschreibung	Zweck	Zeithorizont	Bearbeitung	Inkraftsetzung
Lagebeurteilung	Rangliste der Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren von Zollikofen. Facts, Figures, Einschätzungen	Behörden und Bevölkerung entwickeln eine gemeinsame Problemsicht.	30 Jahre Überprüfung alle vier Jahre anfangs einer Amtsdauer (auf Grund der neuesten Bevölkerungsumfrage und Kenngrössen-Erhebung)	Gemeinderat unter Beizug der Verwaltung	Alle vier Jahre durch Gemeinderat
Leitbild	Anschauliche Skizze dessen, wie sich Behörden und Bevölkerung ihr Zollikofen und das Leben darin künftig wünschen. Höchstens eine halbe A4-Seite	Behörden und Bevölkerung richten sich auf eine gemeinsame Zukunft aus.	30 Jahre Überprüfung alle vier Jahre anfangs einer Amtsdauer	Gemeinderat unter Beizug der Verwaltung	Alle vier Jahre durch Gemeinderat Kenntnisnahme durch Grossen Gemeinderat (GGR)
Leitsätze	(Aus Lagebeurteilung und Leitbild sich aufdrängende) Stossrichtungen, die künftig mit besonderem Nachdruck verfolgt werden. Höchstens sieben kurze Sätze	Die Gemeindepolitik orientiert und misst sich an gemeinsamen Leitlinien.	30 Jahre Überprüfung alle vier Jahre anfangs einer Amtsdauer	Gemeinderat unter Beizug der Verwaltung	Alle vier Jahre durch Gemeinderat Kenntnisnahme durch GGR
Kenngrössen	Messbare Angaben zum Zustand der Gemeinde heute (Ist-Werte) und zum angestrebten Zustand per Ende Amtsdauer (Soll-Werte). Ungefähr 30 Kenngrössen	Behörden und Bevölkerung können klarer beurteilen, ob sich Zollikofen in Richtung Leitbild entwickelt (Strategische Erfolgskontrolle).	4 Jahre Erhebung alle vier Jahre am Ende der Amtsdauer (u. a. durch Bevölkerungsumfrage) und Festlegung Sollwerte	Gemeinderat und Verwaltung	Alle vier Jahre durch Gemeinderat
Ideenspeicher	Liste von Lösungsansätzen, welche die Gemeinde Richtung Leitbild voranbringen könnten.	Grundlage für die Erarbeitung des Umsetzungsprogramms. Gute, aber noch nicht spruchreife Lösungsansätze gehen nicht verloren.	1 – 30 Jahre Jährlich auffüllen und gewichten (Jeder Lösungsansatz nur 1x pro Amtsdauer).	Gemeinderat und Verwaltung	Jährlich durch Gemeinderat Kenntnisnahme durch GGR

Instrument	Kurzbeschreibung	Zweck	Zeithorizont	Bearbeitung	Inkraftsetzung
Umsetzungsprogramm	Umsetzungsplan mit Projekten, Verantwortlichkeiten und Finanzbedarf. Schlägt sich im Budget und Finanzplan nieder. Nicht enthalten sind all die Aufgaben, zu denen die Gemeinde gesetzlich verpflichtet ist.	Die Ausrichtung auf eine gemeinsame Zukunft wird verbindlicher Teil der Behörden- und Verwaltungsarbeit. Die Politik des Gemeinderats wird fassbar.	Legislaturperiode (4 Jahre) Jährlich überarbeiten	Gemeinderat und Verwaltung	Jährlich durch Gemeinderat Kenntnisnahme durch GGR
Politikplan	Darstellung des Umsetzungsprogramms verbunden mit dem Finanzplan.	Die Legislative kann die langfristige Politik besser nachvollziehen.	1 – 30 Jahre	Verwaltung und Gemeinderat	Jährlich Kenntnisnahme durch den GGR
Archiv	Liste der Lösungsansätze, die verwirklicht worden sind oder sich überholt haben.	Die Behörden können aufzeigen, was alles geleistet worden ist.	8 Jahre seit Aufnahme ins Archiv resp. bis zum Wegfall des Lösungsansatzes.	Verwaltung	Jährlich Kenntnisnahme durch GGR

Courant normal der politischen Führung

Jährlich: Den nächsten Politikplan erarbeiten

Wann	Was	Wer
Januar/Februar	<ul style="list-style-type: none"> • Reporting über das Umsetzungsprogramm¹ vom Vorjahr • Anträge und Anregungen für das nächste Umsetzungsprogramm sammeln • Entscheid, ob neue Lösungsansätze ins nächste Umsetzungsprogramm aufgenommen werden • Auffüllen und bereinigen Ideenspeicher 	Gemeinderat / Verwaltung
Februar/März	<ul style="list-style-type: none"> • Entwurf nächstes Umsetzungsprogramm (Lösungsansätze, Tätigkeit im nächsten Jahr, Finanzbedarf) 	Gemeinderat / Verwaltung
Frühjahr	<p>Meilenstein</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verabschiedung Entwurf nächstes Umsetzungsprogramm 	Gemeinderat
Sommer	<ul style="list-style-type: none"> • Erarbeitung von Budget und Finanzplan (unter Berücksichtigung des Umsetzungsprogramm-Entwurfs) • Entwurf Politikplan 	Verwaltung
September	<p>Meilenstein</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verabschiedung Umsetzungsprogramm • Verabschiedung Budget und Finanzplan • Verabschiedung Politikplan 	Gemeinderat
September	<ul style="list-style-type: none"> • Archiv nachführen 	Verwaltung
Oktober	<ul style="list-style-type: none"> • Vorberatung Politikplan 	Geschäftsprüfungskommission GGR
Oktober	<p>Meilenstein</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kenntnisnahme Politikplan 	Grosser Gemeinderat
November	<ul style="list-style-type: none"> • Öffentlichkeitsarbeit zum neuen Politikplan 	Gemeinderat / Verwaltung

¹ Da das Tätigkeitsprogramm aus dem Umsetzungsprogramm stets jährlich für die nächsten fünf Jahre festgelegt wird, sind drei Umsetzungsprogramme im Auge zu behalten:

- Das vergangene Umsetzungsprogramm, das vorletztes Jahr beschlossen wurde und die Tätigkeiten des Vorjahres enthält,
- das jetzt gültige Umsetzungsprogramm, das letztes Jahr beschlossen wurde und die Tätigkeiten des laufenden Jahres enthält, und
- das geplante nächste Umsetzungsprogramm, das die Tätigkeit des kommenden Jahres enthält.

Zusätzlich alle vier Jahre: Das Leitbild überprüfen

Wann	Was	Wer
Am Ende einer Amtsdauer	<ul style="list-style-type: none"> • Durchführung Bevölkerungsumfrage • Erhebung der übrigen Kenngrössen • Vergleich Ist- und Sollwerte der Kenngrössen 	Gemeinderat / Verwaltung
Am Anfang einer neuen Amts- dauer	<ul style="list-style-type: none"> • Neubeurteilung der Lage • Überprüfung von Leitbild und Leitsätzen 	Gemeinderat / Verwaltung plus externe Begleitung
	<p>Meilenstein</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verabschiedung Lagebeurteilung, Leitbild und Leitsätze • Festsetzung Sollwerte Kenngrössen für Ende Amts- dauer 	Gemeinderat
	<ul style="list-style-type: none"> • Bekanntmachung Ergebnisse Leitbildüberprüfung 	Gemeinderat / Verwaltung

Finanzen

Finanzielle Auswirkungen Umsetzungsprogramm

Die finanziellen Auswirkungen aus dem Umsetzungsprogramm lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Finanzbedarf		
<i>in CHF Tausend</i>	2019	2020-2023
Budget Erfolgsrechnung	116	282
Investitionsplan	920	2'832
Politikplan	0	0
Total	1'036	3'114

Die anfallenden Ausgaben im Jahr 2019 sind – wie oben dargestellt – alle entweder im Budget (Erfolgsrechnung) oder im Investitionsplan eingestellt.

Ergebnisse der Finanzplanung² 2019 – 2023

Der Finanzplan 2019 – 2023 für den allgemeinen Haushalt weist folgende Eckwerte auf:

<i>in CHF Tausend</i>	Finanzplan				
	2019	2020	2021	2022	2023
Saldo Erfolgsrechnung	-2'134	-754	5	76	-346
Nettoinvestitionen	2'274	2'500	2'500	2'500	2'500
Finanzierung	2'725	-1'847	-1'342	-1'456	-858
Schuldenzunahme total	2'779				
Schuldenzunahme pro Jahr	556				
Selbstfinanzierungsgrad	30.3%				

Die prognostizierten Resultate der Erfolgsrechnung bestätigen im Wesentlichen die Berechnungen des Vorjahres. Gegenüber der Vorjahresplanung haben sich die Entwicklungstendenzen nicht grundlegend verändert.

Die in den Planjahren errechneten durchschnittlichen Aufwandüberschüsse der Erfolgsrechnung von 0,63 Mio. Franken können durch den vorhandenen Bilanzüberschuss aufgefangen und ausgeglichen werden. In gesetzlicher Hinsicht bleibt das Finanzhaushaltgleichgewicht gewahrt.

Aus den betrieblichen Ergebnissen resultiert in den Planjahren jeweils eine ungenügende Selbstfinanzierung. Es werden kaum genügend selbst erarbeitete Mittel (Cashflow) für die Finanzierung von Investitionsvorhaben zur Verfügung stehen. Bezüglich Selbstfinanzierung gerät der Finanzhaushalt ohne Gegenmassnahme aus dem Gleichgewicht. Der wie in den Vorjahren dargelegte Trend einer zunehmenden Neuverschuldung bleibt bestehen bzw. wird fortgeschrieben.

Die Einkommenssteuern von natürlichen Personen haben sich in den vergangenen Rechnungsjahren nicht wie erhofft entwickelt. Die Basiswerte bei den Einkommenssteuern wurden mit dem überarbeiten des Finanzplans 2019 – 2023 reduziert. Gegenüber der Vorjahresplanung wird bei den Steuererträgen jedoch mit jährlich höheren Zuwachsraten gerechnet. Die in die Planung eingeflossenen Mehr- und Mindereinnahmen aus der Steuergesetzgebung (Neubewertung der Grundstücke, Vermögenssteuer, gestaffelte Senkung der Gewinnsteuersätze von juristischen Personen) beruhen auf den vom Kanton zur Verfügung gestellten Datenmaterial.

² Die Ergebnisse des ersten Planjahres sind nur bedingt mit dem Budget 2019 vergleichbar (Zeitpunkt der Erstellung, Datenherkunft, Detaillierungsgrad der Berechnungen, etc. unterscheiden sich).

Mit den voraussichtlichen Mehrerträgen aus Steuern sind sowohl die Bedürfnisse des Gemeinwe-
sens als auch die laufenden, in der Tendenz steigenden Kostenentwicklungen bei den Verbund-
aufgaben (Lastenausgleichsysteme) zu finanzieren. Aufgrund der ungenügenden Selbstfinanzie-
rung bleibt der finanzielle Handlungsspielraum der Gemeinde eingeschränkt.

Der Finanzplan ist wegen der unsicheren Wirtschaftsprognosen zu wenig konkret, um verlässliche
Schlüsse auf künftige Rechnungsabschlüsse zu ziehen. Diesen unsicheren Entwicklungen unter-
liegt insbesondere der Fiskalertrag, welche die jährliche Haupteinnahmequelle darstellt.