

## Der Fonds als Lösung

Was auf Bundesebene als "...Haushalt mit der ausgeprägten Dominanz des Transferbereichs, der weitgehenden Finanzierung über Fiskalabgaben..." bezeichnet wird, trifft auch für die kleine Zelle der Gemeinde zu: Die Gemeinde sammelt mit dem Instrument der gesetzlichen Steuerpflicht Geld ein, um damit die Werke zu bezahlen, die dem Einwohner zum Nutzen gereichen. Dies führt nicht zu Vermögen und auch nicht zu Erfolg im kaufmännischen Sinn. Die Gemeindeverwaltung verwaltet lediglich das Geld ihrer Gemeindemitglieder, den Einwohnern.

Die Verwaltung solcher Mittel kann zweckmässig, sinngerecht, transparent und korrekt in Form des Fonds liquide Mittel gebucht werden:

Fonds liquide Mittel	
Einnahmen	Ausgaben

Guthaben
offene Guthaben

Schulden
offene Schulden

### Gegenkonten für Einnahmen, Ausgaben, Guthaben und Schulden

Einnahmen in Dienststellen (Steuern usw)	Einnahmen f. Investitionen (Beiträge usw)	...	Ausgaben in Dienststellen	Ausgaben f. Investitionen	...
--	---	-----	---------------------------	---------------------------	-----

Gebundene liquide Mittel (Stiftungen, Zuwendungen)
---

### Verzeichnisse

Liegenschaften	Investitionen	Mobilien	Kredite	Beiträge	...
----------------	---------------	----------	---------	----------	-----

Liquiditätsplan	Jahr 1	Jahr 2	Jahr...	Jahr n
+ Einnahmen				
- Ausgaben				
+/- Massnahmen				
= Endbestand				
= Liquidität				

Diese Organisation der Gemeindebuchhaltung weist kein Anlagevermögen mehr auf und benötigt deshalb keinerlei Abschreibungen mehr, auch enthält sie weder Eigenkapital, Aufwand und Ertrag und schon gar nicht Gewinn und Verlust. Durch die Abkehr von solchen unzutreffenden, kaufmännischen Einheiten, und durch die Hinwendung zu den massgebenden liquiden Mitteln wird sie nicht nur für den Laien verständlicher, sie wird auch im Gebrauch durch die direkt damit befassten Sachbearbeiter und Fachleute viel leichter zu bewältigen.

Mit dem **Fonds Liquide Mittel** erhält die massgebende Einheit, also das flüssige Geld, die Bedeutung, die ihr zusteht. Um die Werke einer Gemeinde erstellen zu können, muss flüssiges Geld bezahlt werden, Geld, das in ebensolcher flüssiger Form unter anderem der Einwohner aufzubringen gesetzlich verpflichtet ist. Im Fonds werden die Bewegungen der liquiden Mittel für jede einzelne Einnahme und jede einzelne Ausgabe der Gemeinde festgehalten. Der Fonds Liquide Mittel ist im Grunde genommen ein alles umfassendes "Konto Kasse".

**Guthaben** sind liquide Mittel, die noch nicht eingenommen worden sind. Sie sind wegen dieser Eigenschaft auch ein Teil der Buchhaltung mit dem Fonds Liquide Mittel. Unter dem Titel Guthaben wird somit ein Konto geführt, das in der kaufmännischen Buchführung als Konto Debitoren bekannt ist. Dieses dient der Überwachung der Zahlungseingänge. - Sollte ein Guthaben nicht einlösbar sein, ist darin kein "Aufwand" zu sehen (den es in dieser Art von Buchhaltung gar nicht mehr gibt). Dies führt einfach zu einem geringeren Überschuss liquider Mittel beziehungsweise zu einem höheren Bedarf liquider Mittel.

**Schulden** sind liquide Mittel, die noch ausgegeben werden müssen. Auch sie sind wegen dieser Eigenschaft ebenfalls ein Teil der Buchhaltung mit dem Fonds Liquide Mittel. Unter Schulden wird hier ein Konto geführt, das in der kaufmännischen Buchführung als Fremdkapitalkonto bekannt ist. Auch in der Buchhaltung mit dem Fonds Liquide Mittel wird hier auch zwischen kurzfristigen und langfristigen Schulden unterschieden (zum Beispiel zwischen Kreditoren und Darlehen). Hier werden die Verpflichtungen und deren rechtzeitige Bezahlung überwacht.

**Gegenkonten** für Einnahmen, Ausgaben, Guthaben und Schulden sind Dienststellen, Investitionen, usw. Diese Gegenkonten haben eine reine Dokumentationsfunktion, wie sie von den Aufwand- und Ertragskonten in der kaufmännischen Buchführung bekannt sind - es handelt sich hier also nicht nochmals um einen weiteren Geldausgang oder -eingang wie in der Kasse. Dies ist für den ausgebildeten Buchhalter eine Selbstverständlichkeit - dem Einwohner, der diese Ausbildung jedoch nicht aufweisen muss, darf diese Erklärung aber schon auch einmal abgegeben werden.

Die **Dienststellen**, die in der bisherigen Laufenden Rechnung erschienen sind, werden der Einfachheit halber grösstenteils in der Buchhaltung mit dem Fonds Liquide Mittel weitergeführt. Sie werden jedes Jahr neu bei Null begonnen und zeigen am Jahresende den entsprechenden Ausgabenüberschuss oder Einnahmenüberschuss.

Dienststellen, die mit der Buchhaltung mit dem Fonds Liquide Mittel nicht mehr vereinbar sind, zum Beispiel die Abschreibung, entfallen jedoch. Selbstverständlich entfällt die Abschreibung auch dann, wenn sie in einer bisherigen Dienststelle Bestandteil gewesen ist. Die buchhalterische Gestaltung der Dienststellen wird überhaupt dem Sinn und Zweck der Buchhaltung mit dem Fonds Liquide Mittel angepasst. Dazu gehört je nach Bedarf auch die Schaffung von klareren, nachvollziehbareren von Ausgaben- und Einnahmenposten, die für das Publikum einen maximalen Informationswert aufweisen. Alte, gewissermassen festgefessene buchhalterische Raffinesse muss endlich der modernen Durchschaubarkeit weichen. Aus diesem Grund steht der Verabschiedung von unzeitgemässen Konten überhaupt nichts im Weg (zum Beispiel die im kaufmännischen Bereich inexistenten "Verbindungskonten alte/neue Rechnung", usw.). Hingegen würde es den Einwohner schon mal interessieren, was unter den pauschalen Bezeichnungen "übrige Dienstleistungen/Honorare" oder auch "Verbrauchsmaterial" so alles zusammengefasst wird - da zum Beispiel wäre eine aussagekräftigere Aufgliederung in informativere Konten zu begrüssen.

**Verrechnungen** zwischen den Dienststellen können grundsätzlich weiterhin vorgenommen werden. Für Verrechnungen gilt jedoch neu der Grundsatz der minimalen Bemessung: Heizkosten zum Beispiel, die durch die Bibliothek von der Heizzentrale in Anspruch genommen werden, sollen nur noch effektiv und im Zweifelsfall zu niedrig verrechnet werden. Die Heizzentrale wird dann halt zum Sammelgefäss von nicht zuteilbaren Ausgaben - Ausgaben, die jedoch so oder so anfallen, sei dies nun in der einen oder der anderen Dienststelle. Der Grund für diesen neuen Grundsatz der minimalen Bemessung ist der, dass es durch die alleinige Behandlung von liquiden Mitteln gar nicht mehr möglich ist, "Polster" oder "Reserve-Vorräte" (...) anzulegen - "Gewinn" gibt es nicht mehr. Es gibt nur noch effektive Zahlungen.

**Eigenwirtschaftsbetriebe** verlieren auch ihre erfolgsbeeinflussende Eigenschaft, weshalb die ganzen Vorgänge im bisherigen aktiven Vorschusskonto und im bisherigen passiven Verpflichtungskonto entfallen. Die Eigenwirtschaftsbetriebe, wenn sie überhaupt noch als solche geführt werden müssen und nicht neu als "normale" Dienststelle, weisen einfach ihren Einnahmenüberschuss oder ihren Ausgabenüberschuss aus, der zusätzlich in einem eigenen Verzeichnis festgehalten werden kann, wenn dies noch von Bedeutung ist.

**Verzinsung**, wie sie bisher als Zinsaufwand bestanden hat, wird nur noch gebucht, wenn sie auch tatsächlich ausbezahlt wird. Dementsprechend wird Verzinsung, wie sie bisher als Zinsertrag bestanden hat, auch nur gebucht, wenn sie tatsächlich in liquiden Mitteln eingenommen worden ist. Der Grund dafür ist der, dass der Zins, der immer einen Renditebestandteil darstellt, in liquiditätsunwirksamer Form in der Buchhaltung mit dem Fonds Liquide Mittel nicht mehr interessiert.

**Zuschussbetriebe** weisen sinngemäss auch nicht mehr Aufwandüberschüsse oder Ertragsüberschüsse auf, auch entfallen die entsprechenden Aktiv- und Passivkonten. Es darf schon die Frage gestellt werden, ob die Zuschussbetriebe überhaupt noch als solche geführt werden müssen und nicht neu als "normale" Dienststelle. Auf jeden Fall weisen auch sie am Ende einfach ihren Einnahmenüberschuss oder ihren Ausgabenüberschuss aus, der zusätzlich in einem eigenen Verzeichnis festgehalten werden kann, wenn dies noch von Bedeutung ist.

**Spezialfonds** werden ihrer Eigenschaft als Vorrat gebundener liquider Mittel entsprechend als Gebundene Liquide Mittel geführt und bei effektiver Verwendung in den Fonds Liquide Mittel übertragen.

Für **Investitionen** besteht keine Investitionsrechnung mehr, sie werden auch nicht mehr aktiviert und nicht mehr abgeschrieben, und schon gar nicht mehr können sie vom Verwaltungsvermögen ins Finanzvermögen umgebucht werden. Für jede einzelne Investition wird ein Konto geführt, in dem die Einnahmen aus Steuergeldern, Beiträgen usw. und die Ausgaben so lange (Jahre) gebucht werden, bis sie abgeschlossen sind. Die Konten sind von Anfang an Bestandteil des entsprechenden Verzeichnisses, zum Beispiel des Liegenschaftsverzeichnisses oder Strassenverzeichnis usw. - also auch dann, wenn sie noch nicht fertig abgerechnet sind. Dies ist eine hochwillkommene Begleiterscheinung der Buchhaltung mit dem Fonds Liquide Mittel: Vorbei sind die Zeiten, in denen die ganze Finanzierung von Investitionen den verzweifelt suchenden Nachforschungen eines unschuldig Interessierten entschwanden in den Windungen von Aktivierungen, Passivierten und anderen Abschreibungen, der Zugehörigkeit zu etlichen Rechnungsperioden, Umbuchungen in abzuschreibendes Verwaltungsvermögen usw. Die Zahlen bezüglich einer Investition werden endlich einfach, klar und vor allem auch nachvollziehbar an einer Stelle, in diesem Konto eben, dargestellt. Nicht mehr, aber eben auch nicht weniger.

**Stiftungen und Zuwendungen** werden selbstredend unter Gebundene Liquide Mittel geführt. Wenn sie auf einem zinstragenden Bank- oder Postkonto liegen, wird der Zins als Einnahme gebucht und als Ausgabe auf das entsprechende Stiftungs- oder Zuwendungskonto umgebucht. Wenn sie in der gemeindeeigenen Kasse liegen, muss für den Zins eine Ausgabe aus dem Fonds Liquide Mittel in das entsprechende Stiftungs- oder Zuwendungskonto gebucht werden.

Die **Verzeichnisse** sind schon unter "Investitionen" angesprochen worden. Dem Einwohner kann damit endlich klar und einfach Einblick in den Umfang der gemeindeeigenen Werke gegeben werden. Weil die Verzeichnisse aus Konten bestehen, kann im Bedarfsfall der Herstellungs- oder Kaufpreis eines Objektes abgelesen werden. Dies mag hilfreich sein, wenn das Objekt verkauft (oder versichert usw.) werden soll. Es ist dann noch früh genug, sich den effektiven Verkehrswert usw. auszurechnen, dafür benötigt es nicht die bisherige Gemeindebuchhaltung mit ihrer starren, unzweckmässigen Abschreibung. Früher erstellte Werke werden ebenfalls in diesen Verzeichnissen aufgenommen. Wenn für sie keine Kosten mehr bekannt sind, ist dies kein Makel. Falls es jemand interessiert, müsste der Wert auf jeden Fall neu festgestellt werden, dies war schon bei der bisherigen Gemeindebuchhaltung so - mit der Buchhaltung mit dem Fonds Liquide Mittel kann nun neu und offen zu dieser längst bestehenden Tatsache gestanden werden.

Es können beliebige, zweckmässige Verzeichnisse geführt werden. Eines davon wird sicher das Verzeichnis für Kredite darstellen. Zum Beispiel können hier gemeindeeigene, bewilligte Kredite festgehalten und ihre Beanspruchung nachgetragen werden.

Verzeichnisse sind nicht etwa etwas Minderwertiges. Es gab schon unter der bisherigen Gemeindebuchhaltung Verzeichnisse. Zudem werden sie von fachlich ausgebildeten, verantwortungsbewussten Angestellten unter der Überwachung durch die Öffentlichkeit geführt.

Die Verzeichnisse bilden zusammen mit dem Fonds Liquide Mittel, Guthaben, Schulden, Gegenkonten und Gebundene Liquide Mittel den **Gesamten Überblick** über die Liquididen Mittel und deren Verwendung. Der Einwohner hat Anspruch auf Einblick darin.

Der **Liquiditätsplan** schliesslich bildet ein weiteres Hauptstück in der Buchhaltung mit dem Fonds Liquide Mittel. Er dient der Budgetierung (kurzfristig) sowie möglicherweise der operativen Planung (mittelfristig, bis etwa 5 Jahre).

Die mutmasslichen Einnahmen und Ausgaben werden mit einer planmässigen Variante des Fonds Liquide Mittel dargestellt, was die Auflistung aller geschätzten Einnahmen und Ausgaben in allen Gegenkonten umfasst. Dieser Teil sieht dem Vorschlag in der bisherigen Gemeindebuchhaltung ähnlich, neu werden jedoch Einnahmen und Ausgaben betrachtet, nicht Ertrag und Aufwand, ferner sind hier nebst den Dienststellen auch die Investitionen, Beiträge, usw. in der selben Übersicht enthalten, was den Überblick erheblich verbessert.

- Wenn schon der Drang zu kreativem Aktionismus besteht: Hier böte sich die Möglichkeit, eine Methode aus dem unternehmerischen Bereich anzuwenden, die sich auch für die Gemeindebuchhaltung eignet, nämlich die Gegenüberstellung verschiedener Planfonds Liquidier Mittel, also ein pessimistischer, ein möglichst objektiver und ein optimistischer Planfonds. Wer eine gleich dreifache Ausführung dann doch auch wieder nicht mag, berechnet aus den drei Varianten den mathematischen Erwartungswert: Jede Variante kommt zu demjenigen Anteil ins Spiel, der ihrer prozentualen Eintrittswahrscheinlichkeit entspricht (ergibt zusammen wieder 100 %) - doch dies hier nur an Rande...

Aus diesem Planfonds wird sich ein Liquiditätsüberschuss oder ein Liquiditätsbedarf ergeben. Ein Liquiditätsüberschuss etwa kann belassen werden, oder er kann zu Schuldenrückzahlungen oder zu höheren Ausgaben irgendwo führen, usw. Ein Liquiditätsbedarf wird vielleicht zu Korrekturen des Planfonds in die Richtung von Einnahmenerhöhungen oder/und Ausgabenreduktionen führen, bis es zu keinem Liquiditätsbedarf mehr kommt, oder/und der Liquiditätsbedarf wird belassen, weil er in folgenden Jahren wieder ausgeglichen werden wird, oder er wird mit Massnahmen wie Darlehensaufnahme, usw. beantwortet.

Interessant bei diesem Liquiditätsplan in der Buchhaltung mit dem Fonds Liquide Mittel ist die neue Tatsache, dass die Investitionen nicht gesondert behandelt werden müssen, sondern mitsamt ihren erwarteten Beiträgen des Kantons usw. im Fonds Liquide Mittel bereits enthalten sind.

Die Praxis wird weisen, ob es überhaupt möglich ist, einen solchen Liquiditätsplan über die Zeitspanne von einem Jahr hinaus zu erstellen. Möglicherweise müssen hier Zugeständnisse gemacht werden, sei dies im Umfang der Jahre, oder/und sei dies im inhaltlichen Umfang, der vielleicht bewusst unschärfer und pauschaler gehalten wird. Diese allfällig notwendige Anpassung ist jedoch kein Schwachpunkt - im Gegenteil: Damit wird bewiesen, wie anpassungsfähig das vorgeschlagene System ist, was auch wieder nur wegen ihres einfachen, logischen Aufbaus mit den richtigen, massgebenden Einheiten ermöglicht wird.

Die **Jahresabrechnung**, die in der bisherigen Buchhaltung im sogenannten Geschäftsbericht enthalten ist, wird zweckmässigerweise auch nach dem Schema des Liquiditätsplans erstellt. Hier können auch die Jahresabrechnung des Vorjahres sowie der Voranschlag des abgerechneten Jahres zum Vergleich mit angeführt werden, wie in der bisherigen Gemeindebuchhaltung.

Wie die Buchhaltung mit dem Fonds Liquide Mittel tatsächlich funktioniert, wird im Anhang anhand einiger **Beispiele** von ein paar möglichen Buchungen dargestellt.

Die Buchhaltung mit dem Fonds Liquide Mittel ist damit im Prinzip abschliessend beschrieben worden. Es gibt also keine Bilanz und keine Erfolgsrechnung mit Aufwandkonten, Ertragskonten, Gewinn oder Verlust mehr.

Die Darstellung eingangs dieses Kapitels trifft die Sache ziemlich genau: Allem übergeordnet sind die liquiden Mittel. Es ist das Geld selbst, das verwaltet und damit auch gebucht wird, einschliesslich die zukünftig eingehenden (Guthaben) und die zukünftig ausgehenden (Schulden) liquiden Mittel.

Was mit diesem Einsatz von liquiden Mitteln erreicht wird, ist dann nicht mehr Gegenstand der Buchhaltung, weil es nicht quantifizierbare und schon gar nicht veräusserliche Nutzen sind. Diese Nutzen werden in Verzeichnissen aufgeführt, die auf einfacher zu erreichende und leichter zu verstehende Weise Auskunft erstens über ihre blosse Existenz und zweitens über alle damit zusammenhängende finanziellen Angelegenheiten Auskunft geben, als dies mit der bisherigen Gemeindebuchhaltung je vollbracht werden konnte.

Rechenschaft über die Verwendung der liquiden Mittel gibt die Jahresabrechnung, in der die Ausgaben den Einnahmen gegenübergestellt werden. Ein Überschuss muss in den Kassen und Post- oder Bankkonten sowie Debitoren zu finden sein, ein Fehlbetrag muss als Minusbetrag in den Bankkonten und in den Kreditoren erkennbar sein.

Als Planungsgrundlage für die nächste und auch weitere Zukunft dient dann der Liquiditätsplan, der zwischen den Betreffnissen der verschiedenen Fristen unterscheidet. Es werden gleichzeitig die Zahlen für das nächste Jahr (kurzfristig) und mit abnehmender Sicherheit auch für die folgenden Jahre (längerfristig) angezeigt.

Dies alles kommt mit den effektiv geleisteten beziehungsweise zu leistenden Geldbeträgen aus, die zudem immer im gleichen, gemeinsamen Schema der Jahresabrechnung wie auch im Liquiditätsplan dargestellt werden. Vorbei sind die Zeiten, wo es mindestens dreierlei Bestände (Finanzvermögen, Verwaltungsvermögen und Investitionsrechnung) gleichzeitig zu überblicken galt, auf unglaublich verworrenen Wegen korrigiert mit liquiditätsunwirksamen Buchungen wie Abschreibungen, usw. wo von Gewinn oder von Verlust gesprochen wurde, mit dem jedoch nichts anzufangen war, usw. - ein geradezu gordisch gewordener Knoten, der endlich durchhauen wird.

Der Fonds Liquide Mittel kommt auch dem international und national aufkommenden Bestreben entgegen, mehr Auskunft über den Fonds Geld zu erhalten, es wird zu Recht immer mehr auch die Mittelflussrechnung verlangt, die in den alten Gesetzen noch gar nicht bekannt ist. Mit dem Fonds Liquide Mittel kümmert sich die Buchführung nun gerade um dieses Objekt des Interesses.

Die Gesetzgeber, die Gemeindeverwaltungen und nicht zuletzt auch die Einwohner befinden sich somit in bester Gesellschaft, wenn sie die hier vorgestellte neue Buchführung des öffentlichen Haushaltes annehmen. Damit diese Wirklichkeit werden kann, bedarf es bestimmt einiger Anstrengungen. Ein ganzer Wust von Gesetzen, Verordnungen und Reglementen muss angepasst werden. - Doch das müssten sie in jede andere Richtung auch. Und wo die Überzeugung für die gute Sache vorhanden ist, wird auch jeder notwendige Weg dahin gehbar.

Es bleibt der Gemeindebuchhaltung mit dem Fonds Liquide Mittel auf jeden Fall zu wünschen, dass sie auf offene Augen, Ohren und Herzen stösst, um möglichst bald ihre äusserst vorteilhafte Wirkung entfalten zu können.