

Finanzdepartement

**Amt für Finanzen**

Bahnhofstrasse 15  
Postfach 1231  
6431 Schwyz  
Telefon 041 819 24 15

kantonschwyz 

## **HRM2 – Schulung III für Bezirke und Gemeinden (Dezember 2020)**

**Beilagen zu Präsentation «Risikomanagement und IKS – Umsetzung in der öffentlichen Verwaltung»**

- Beilage 1 Auszug aus Aufgaben- und Finanzplan AFP 2021\_2024
- Beilage 2 Auszug aus Controllingbericht 2020
- Beilage 3 Auszug aus Jahresbericht 2019
- Beilage 4 Auszug aus «IKS-Leitfaden für Gemeinden»
- Beilage 5 Auszug aus IKS-Prozess P1 «Flüssige Mittel»

Finanzdepartement

**Amt für Finanzen**

Bahnhofstrasse 15  
Postfach 1231  
6431 Schwyz  
Telefon 041 819 24 15

kantonschwyz 

## **HRM2 – Schulung III für Bezirke und Gemeinden (Dezember 2020)**

**Beilagen zu Präsentation «Risikomanagement und IKS – Umsetzung in der öffentlichen Verwaltung»**

Beilage 1      Auszug aus Aufgaben- und Finanzplan AFP 2021\_2024

# Aufgaben- und Finanzplan 2021–2024

Vorlage des Regierungsrates zu Händen des Kantonsrates





## Grundauftrag

- Führung des Finanzhaushalts: Haushaltsstrategie, Aufgaben- und Finanzplan, Nachtragskredite, Jahresbericht mit Jahresrechnung.
  - m** Steuerprognose gelöscht, da ab 2021 im Grundauftrag der Steuerverwaltung
- Führung des Rechnungswesens und Sicherung der Zahlungsfähigkeit: Rechnungslegung, Buchführung, zentrales Buchhaltungssystem, Liquiditäts- und Finanzplanung.
- Inkasso der Direkten Bundessteuer, einzelner Spezialsteuern und Bussen. Erbringung zentraler Inkassoleistungen für Verwaltungseinheiten und die Gemeinwesen.
  - m** Optimierung der Inkassokompetenzen im gesamten Kanton als Ausfluss aus eSteuern.sz
- Vollzug Beteiligungs-, Staatsbeitrags- und Finanzcontrolling, Strategiekoordination, Risikomanagement, internes Kontrollsystem und Versicherungswesen.
  - m** Strategiekoordination und Finanzcontrolling basierend auf dem Projekt "Finanzen 2020" ergänzt
- Beratung der Verwaltungseinheiten zum Finanzhaushalt, zum Rechnungswesen, zu den Leistungsaufträgen und zur Mehrwertsteuer.
- Stellungnahmen zu Geschäften mit finanziellen Auswirkungen.
- Beratung und Koordination der Bezirke und Gemeinden zu Finanzfragen sowie Umsetzung des innerkantonalen Finanzausgleichs.



## Umfeldanalyse

- Die stabile Finanzhaushaltssituation beim Kanton und bei den Bezirken und Gemeinden ist eine gute Voraussetzung, um die vielfältigen Herausforderungen mit Weitsicht anzugehen.
- Das gegenwärtig tiefe Zinsniveau beinhaltet das Risiko, dass aufgebaute Schulden im Umwandlungszeitpunkt höher verzinst werden müssen.
- Die öffentliche Aufgabenerfüllung stellt vermehrt Anforderungen an das Äquivalenz- und das Subsidiaritätsprinzip sowie an die Compliance.
- Die Auswirkungen der Corona-Pandemie auf den Staatshaushalt sind schwer abschätzbar und mit Unsicherheit behaftet.
- Die Chancen der gesellschaftlichen Entwicklung und der digitalen Transformation sind zu nutzen und die Risiken zu minimieren.

## Leistungs- und Entwicklungsschwerpunkte

Basierend auf der Grundlage des Berichtes „Finanzen 2020“ steht die langfristige Ausrichtung des Staatshaushaltes – unter Beachtung der gesellschaftlichen Entwicklung, der digitalen Transformation und der Auswirkungen der Corona-Pandemie – im Mittelpunkt. Im Weiteren gilt es die Risikosteuerung IKS+ zu etablieren, Prozesse und Applikationen zu optimieren und HRM2 auf kommunaler Stufe einzuführen.

# Kennzahlen

Bezeichnung	Einheit	2015 R	2016 R	2017 R	2018 R	2019 R	2020 V	2021 V
Vollzeitstellen (Mittelwert)	FTE	10.2	11.0	11.6	11.9	11.8	11.5	12.5
Zeitguthaben (Arbeitszeit, Ferien, Dienstaltersgeschenk)	Tage/FTE	-	6.5	7.1	6.1	6.7	-	-
Ressourcenindex (NFA)	%	165.9	170.6	170.3	172.1	172.4	172.9	161.2
Nettoschuld (-) / Nettovermögen (+) des Kantons	Mio. Fr.	-112	- 27	87	210	358	411	404
Buchungsfälle im Amt für Finanzen	Anzahl Belege	93 000	95 144	92 871	93 355	95 782	96 000	97 000
Systemberechtigungen für verwaltungsweite Applikationen	Anzahl	574	478	614	1 126	1 293	1 200	1 500
Direkte Bundessteuer: Rechnungen, Mahnungen, Rückzahlungen	Anzahl	159 503	169 779	172 111	172 004	183 059	175 000	200 000
Direkte Bundessteuer: Spezielle Inkassomassnahmen	Anzahl	11 212	9 017	9 620	9 067	8 606	10 000	10 000
Post- und Bankzahlungen (nur AFIN)	Anzahl	52 233	56 528	60 769	73 663	71 708	76 000	80 000
Durchschnittliche Relative Steuerkraft der Bezirke und Gemeinden	Fr.	2 224	2 416	2 245	2 250	2 362	2 266	2 030
Angleichung durchschnittliche Relative Steuerkraft der Gemeinden	%	73	74	68	72	71	71	76
Vorliegende Verlustscheine	Anzahl	-	-	-	-	-	-	9 400

# Projekte

Bezeichnung	Inhalt	
HRM2 Bezirke und Gemeinden Beginn April 2016 / Ende April 2022	Revision Finanzhaushaltsgesetz Bezirke und Gemeinden inklusive Folgeerlasse; Einführung des Harmonisierten Rechnungsmodells HRM2 inklusive Anpassungen an Buchhaltungssysteme und Kontierungshandbuch; Überprüfung der Berichtsformen für Voranschlag und Jahresbericht; Umsetzung Internes Kontrollsystem (IKS).  Jahresziel: Per 1. Januar 2021 tritt das neue Finanzhaushaltsgesetz in Kraft. Die Buchführung und Rechnungslegung per Ende 2021 wird praktisch umgesetzt. Es gilt offene Anwendungsfragen zusammen mit den Bezirken und Gemeinden zu klären und die Verantwortlichen zu schulen.	
Optimierung Innerkantonalen Finanzausgleich Beginn Oktober 2020 / Ende Juni 2021	Auf der Grundlage des Berichtes „Finanzen 2020“ soll in einer ersten Phase die Variante der punktuellen Optimierung des Finanzausgleichs für die Zusicherungen des Jahres 2022 umgesetzt werden.  Jahresziel: Vollständige Umsetzung der punktuellen Optimierung des Systems bis Juni 2021.	<b>n</b> Neues Projekt, entsprechend der zustimmenden Kenntnisnahme des Kantonsrats von „Finanzen 2020“.
Neue Gemeindefinanzstatistik Beginn Januar 2021 / Ende Juni 2022	Die derzeit manuell erfasste und geführte Gemeindefinanzstatistik wird in Zusammenarbeit mit den Bezirken und Gemeinden optimiert und automatisiert. Zudem wird die heute statische Darstellung im Internet durch eine zeitgemässe interaktive Präsentation auf einer überarbeiteten Internetplattform abgelöst. Es ist eine Einbindung in eine Kollaborationsplattform mit den Gemeinden (HRM2) zu prüfen.  Jahresziel: Im 2021 sind die Anforderungen zu definieren, mögliche Lösungen zu evaluieren und bis Ende Jahr in einer ersten Fassung als Prototyp auszuarbeiten.	<b>n</b> Die Gemeindefinanzstatistik soll mit den zeitgemässen technischen Möglichkeiten den gesellschaftlichen Erwartungen angepasst werden. Zudem resultiert aus der hohen Automatisierung eine Ressourceneinsparung beim Amt für Finanzen.
Kompetenzstelle Inkasso Beginn Mai 2020 / Ende Dezember 2021	Die Inkassoabteilung Direkte Bundessteuer etabliert sich zur zentralen Anlaufstelle für das Inkasso. Verwaltungseinheiten und kommunale Gemeinwesen nutzen die Kompetenz der Abteilung. Nebst der Zentralisierung der Verlustscheinbewirtschaftung für die kommunalen Gemeinwesen als Ausfluss von eSteuern.sz übergeben auch kantonale Verwaltungseinheiten die Verlustscheinbewirtschaftung an das Amt für Finanzen.  Jahresziel: Im 2021 soll das neue Informatikmodul produktiv sein und die Verlustscheine von den Bezirken, Gemeinden und allfälligen Verwaltungseinheiten migriert sowie anschliessend bearbeitet werden.	<b>n</b> Die Zentralisierung führt zu Effizienz- und Effektivitätssteigerung im kantonalen und kommunalen (Steuer-)Inkasso, wovon Bezirke, Gemeinden und allfällige kantonale Verwaltungseinheiten massgebend profitieren können.

# Leistungsorientierte Steuerungsgrössen

## Finanz- und Rechnungswesen

### Ziel

Die Buchführung und Rechnungslegung erfolgt verlässlich und zeitnah. Mit den anvertrauten Finanzmitteln wird sorgfältig, sparsam und risikoadäquat umgegangen.

Indikatoren	2017 R	2018 R	2019 R	2020 V	2021 V
Einhaltung der Termine bei der Erstellung des Jahresberichts	ja	ja	ja	ja	ja
Durchschnittliche Verzugsstage bei der Zahlung der Eingangsrechnungen (kantonsweit)	0	0	0	0	0
Anzahl Feststellungen mit hoher Priorität im umfassenden Bericht des Wirtschaftsprüfers	1	3	4	0	0
Maximaler Finanzaufwand (Kontogruppe 34) in Mio. Franken	3.1	3.6	3.2	5	5
Minimale Anzahl Mitberichte mit Stellungnahmen zu finanzpolitischen Fragestellungen und Ausgaben	107	108	121	120	130

## Planung und Controlling

### Ziel


Der Staatshaushalt ist mittel- bis langfristig ausgeglichen und verfügt über eine adäquate Eigenkapitalausstattung. Die Prognosen von Planzahlen und -entwicklungen sind verlässlich und basieren auf ausreichender und guter Datenqualität.

Indikatoren	2017 R	2018 R	2019 R	2020 V	2021 V
Einhaltung der Termine bei der Erstellung des Aufgaben- und Finanzplans und des Controllingberichts	ja	ja	nein	ja	ja
Einhaltung des mittelfristigen Haushaltsausgleichs gemäss Finanzhaushaltsgesetz	-	ja	ja	ja	ja
Erhalt eines angemessenen ordentlichen Eigenkapitals in Mio. Franken	-	291	411	200	250
Positive oder negative Abweichung vom Prognosesaldo des Voranschlags in Mio. Franken (ohne Kostenstelle Steuern)	56	54	44	30	30
Positive oder negative Abweichung vom Prognosesaldo der Netto-Steuererträge	12%	5.5%	11.3%	10%	10%
Die Verwaltungseinheiten sind mit den Dienstleistungen des Amtes für Finanzen zufrieden (Index-Wert aus zweijährlicher Befragung; 1 = sehr schlecht, 5 = sehr gut).	-	4.4	-	4.5	-

## Inkasso

### Ziel

Das Inkasso der Direkten Bundessteuern und weiterer kantonaler Steuer- und Rechnungskategorien erfolgt rechtsgleich, zeitnah und vollständig.

Indikatoren	2017 R	2018 R	2019 R	2020 V	2021 V
Maximale Anzahl fälliger definitiver/veranlagter Forderungen bei der Direkten Bundessteuer	8 454	6 472	5 505	8 000	6 000
Maximale Anzahl Fälle mit speziellen Inkassomassnahmen bei der Direkten Bundessteuer	9 620	9 067	8 606	9 500	-  Wird in den Kennzahlen geführt.
Minimale Anzahl aktiv bearbeiteter Verlustscheine	-	-	283	300	330
Maximaler Anteil der Ausfallsumme auf Forderungen aus der Direkten Bundessteuer an dessen Gesamtsteuerertrag	3.2%	2.4%	0.9%	3%	2%

## Gemeindefinanzen

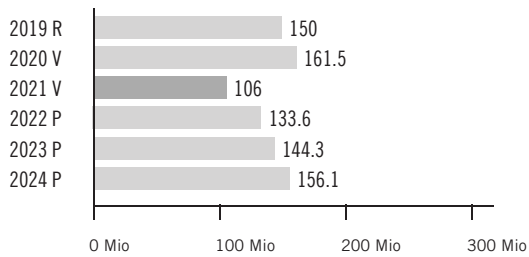
### Ziel

Die Rechnungslegung bei den Bezirken und Gemeinden erfolgt transparent und einheitlich. Die Finanzsteuerung kann korrekt, effizient und effektiv wahrgenommen werden. Die Gemeinden sind autonom, wirksam und wettbewerbsfähig.

Indikatoren	2017 R	2018 R	2019 R	2020 V	2021 V
Minimale Anzahl beantworteter Anfragen von Bezirken und Gemeinden zur Anwendung finanzrechtlicher oder rechnungslegerischer Grundlagen	51	73	71	80	100
Jährliche Aktualisierung der einheitlichen Hilfsmittel	-	ja	ja	ja	ja
Maximale Anzahl Korrekturen bei der Zahlenübernahme aus den Rechnungsabschlüssen der Bezirke und Gemeinden in die Gemeindefinanzstatistik und weitere Feststellungen	-	4	5	10	10
Maximale Steuerfussdisparität (Gemeinden inklusive Bezirk)	175%	160%	155%	160%	160%
Maximaler durchschnittlicher Steuerfuss (Gemeinden inklusive Bezirk)	196%	189%	186%	185%	185%

# Finanzielle Steuerungsgrößen

## Voranschlagskredit Erfolgsrechnung



## Erfolgsrechnung

(in Fr. 1 000)	2019 R	2020 V	2021 V	2020 V Diff. abs.	2020 V Diff. %	2022 P	2023 P	2024 P
30 Personalaufwand	1 466	1 492	1 624	132	8.8%	1 636	1 647	1 659
31 Sach- und übriger Betriebsaufwand	1 602	1 614	1 896	283	17.5%	1 898	1 924	1 773
34 Finanzaufwand	45	75	50	-25	-33.3%	65	65	65
<b>3 Aufwand</b>	<b>3 114</b>	<b>3 181</b>	<b>3 570</b>	<b>390</b>	<b>12.2%</b>	<b>3 599</b>	<b>3 636</b>	<b>3 497</b>
42 Entgelte	161	183	181	-2	-1.0%	181	181	181
43 Verschiedene Erträge	5	23	3	-20	-87.3%	23	3	23
49 Interne Verrechnungen	319	315	358	43	13.7%	358	358	358
<b>4 Ertrag</b>	<b>486</b>	<b>521</b>	<b>542</b>	<b>21</b>	<b>4.1%</b>	<b>562</b>	<b>542</b>	<b>562</b>
<b>Globalbudget</b>	<b>2 628</b>	<b>2 660</b>	<b>3 028</b>	<b>368</b>	<b>13.9%</b>	<b>3 036</b>	<b>3 094</b>	<b>2 935</b>
31 Sach- und übriger Betriebsaufwand	36	-	-	-	0.0%	-	-	-
34 Finanzaufwand	1 372	1 760	1 032	-728	-41.4%	900	950	950
35 Einlagen Fonds/Spezialfinanz.	7 939	5 250	5 250	-	0.0%	5 250	5 250	5 250
36 Transferaufwand	294 302	296 854	272 387	-24 466	-8.2%	275 936	286 870	298 833
39 Interne Verrechnungen	5	3	5	2	78.6%	5	5	5
<b>3 Aufwand</b>	<b>303 654</b>	<b>303 867</b>	<b>278 674</b>	<b>-25 192</b>	<b>-8.3%</b>	<b>282 091</b>	<b>293 075</b>	<b>305 038</b>
40 Fiskalertrag	5 004	4 700	4 000	-700	-14.9%	4 700	5 000	5 000
41 Regalien und Konzessionen	24 724	12 401	49 620	37 219	300.1%	24 820	24 820	24 820
44 Finanzertrag	48 502	46 707	44 917	-1 790	-3.8%	44 867	44 917	44 917
45 Entnahmen Fonds/Spezialfinanz.	-	4 041	-	-4 041	-100.0%	-	-	-
46 Transferertrag	58 744	58 910	58 909	-1	-0.0%	58 909	58 909	58 909
49 Interne Verrechnungen	19 339	18 250	18 250	-	0.0%	18 250	18 250	18 250
<b>4 Ertrag</b>	<b>156 313</b>	<b>145 008</b>	<b>175 696</b>	<b>30 688</b>	<b>21.2%</b>	<b>151 546</b>	<b>151 896</b>	<b>151 896</b>
<b>Leistungsunabh. Aufwand / Ertrag</b>	<b>147 341</b>	<b>158 859</b>	<b>102 979</b>	<b>-55 880</b>	<b>-35.2%</b>	<b>130 546</b>	<b>141 180</b>	<b>153 143</b>
<b>Total</b>	<b>149 969</b>	<b>161 518</b>	<b>106 007</b>	<b>-55 511</b>	<b>-34.4%</b>	<b>133 582</b>	<b>144 274</b>	<b>156 078</b>

Voranschlagskredit



### Kommentar Globalbudget

- 30: Der Voranschlag sieht eine Erhöhung des Stellenplans um eine Stelle zur Bewältigung der neuen, zusätzlichen Aufgaben (zentrales Geldkonto und Steuerabrechnungen für die Bezirke und Gemeinden, Unterstützung der Bezirke und Gemeinden beim Inkasso im Rahmen von eSteuern.sz, Kompetenzstelle Inkasso, Gemeindefinanzen, Risikosteuerung und Internes Kontrollsystem, zentrales elektronisches Eingangsrechnungsmanagement) vor.
- 31: Einerseits stehen bei bestehenden Softwareapplikationen notwendige Anpassungen und Optimierungen an (Leistungsauftragstool, Update Fibu-System, Schnittstellen). Andererseits sind softwarebasierte Leistungsoptimierungen und -automatisierungen vorgesehen, um den zunehmenden Aufgaben gerecht zu werden und die Leistung sowie Wirkung beim Bürger und den Bezirken und Gemeinden zu verbessern.



### Kommentar leistungsunabhängiger Aufwand und Ertrag

- 34: Durch den Ablauf von Darlehen im Fremdkapital reduziert sich einerseits deren Verzinsung (rund 0.2 Mio. Franken). Andererseits wird mit tieferen Negativzinsen von noch rund 0.2 Mio. Franken gerechnet, wodurch sich der Zinsaufwand um rund 0.7 Mio. Franken gegenüber dem Vorjahr verringert.
- 35/45: Zum Ausgleich der Saldi der Spezialfinanzierungen der Bezirke und Gemeinden zum Innerkantonalen Finanzausgleich sind 4 Mio. Franken budgetiert.
- 36: Die Zahlungen in den Nationalen Finanzausgleich (NFA) reduzieren sich aufgrund der Anpassungen im NFA-Mechanismus im Budgetjahr netto um knapp 21 Mio. Franken. Der Steuerkraftausgleich an die Bezirke und Gemeinden reduziert sich um 4 Mio. Franken, da im Vorjahr eine einmalige Auszahlung altrechtlicher Bestände aus der Spezialfinanzierungen der Bezirke und Gemeinden zum Innerkantonalen Finanzausgleich erfolgte.

- 40: Es wird mit um rund 1 Mio. Franken tieferen Spielbankenabgaben gerechnet.
- 41: Die Ausschüttung der Schweizerischen Nationalbank wird mit jährlich 24.6 Mio. Franken budgetiert, was einer Zunahme von 12. 3 Mio. Franken gegenüber dem Vorjahr entspricht.
- 44: Es werden Gewinnausschüttungen der Schwyzer Kantonalbank von jährlich rund 44.2 Mio. Franken erwartet, was rund 1.8 Mio. Franken unter dem Vorjahreswert liegt. Zudem wird mit rund 0.6 Mio. Franken Verzugszinsen gerechnet.
- 46: Es wird mit gleichbleibenden Einzahlungen der Gemeinwesen im Umfang von rund 52 Mio. Franken in den Innerkantonalen Finanzausgleich gerechnet.
- 49: Für den Anteil an der Grundstückgewinnsteuer zugunsten des Innerkantonalen Finanzausgleichs der Bezirke und Gemeinden werden 15 Mio. Franken budgetiert. Ergänzend erfolgt ab 2020 ein Übertrag aus der Strassenrechnung von rund 2 Mio. Franken an den Innerkantonalen Finanzausgleich zugunsten des vertikalen Normaufwandausgleichs (RRB Nr. 124/2019).

## Erläuterungen zum Transferaufwand und -ertrag

(in Fr. 1 000)	2019 R	2020 V	2021 V	2020 V Diff. abs.	2020 V Diff. %	2022 P	2023 P	2024 P
362 Finanz- und Lastenausgleich	294 302	296 854	272 387	-24 466	-8.2%	275 936	286 870	298 833
<b>36 Leistungsunabh. Transferaufwand</b>	<b>294 302</b>	<b>296 854</b>	<b>272 387</b>	<b>-24 466</b>	<b>-8.2%</b>	<b>275 936</b>	<b>286 870</b>	<b>298 833</b>
462 Finanz- und Lastenausgleich	58 517	58 810	58 809	-1	-0.0%	58 809	58 809	58 809
469 Übriger Transferertrag	228	100	100	-	0.0%	100	100	100
<b>46 Leistungsunabh. Transferertrag</b>	<b>58 744</b>	<b>58 910</b>	<b>58 909</b>	<b>-1</b>	<b>-0.0%</b>	<b>58 909</b>	<b>58 909</b>	<b>58 909</b>



### Kommentar leistungsunabhängiger Transferaufwand und -ertrag

- 362: Es wird mit ordentlichen Ausgleichszahlungen im Innerkantonalen Finanzausgleich an die Bezirke und Gemeinden von jährlich rund 88 Mio. Franken gerechnet (52 Mio. Franken Steuerkraftausgleich, 11 Mio. Franken Anteil Grundstückgewinnsteuer und 25 Mio. Franken Normaufwandausgleich). Die Zahlungen in den NFA (Ressourcenausgleich und Härteausgleich) betragen im Budgetjahr 184 Mio. Franken, in den Finanzplanjahren rund 177 bis 188 Mio. Franken.
- 462: Beinhaltet die Beitragszahlungen in den Innerkantonalen Finanzausgleich der Gemeinwesen von jährlich rund 52 Mio. Franken. Zudem kann der Kanton Schwyz aus dem geografisch-topografischen Lastenausgleich im NFA mit Beiträgen von jährlich rund 7 Mio. Franken rechnen.
- 469: Rückerstattung der CO<sub>2</sub>-Abgabe von jährlich rund Fr. 100 000.

Finanzdepartement

**Amt für Finanzen**

Bahnhofstrasse 15  
Postfach 1231  
6431 Schwyz  
Telefon 041 819 24 15

kantonschwyz 

## **HRM2 – Schulung III für Bezirke und Gemeinden (Dezember 2020)**

**Beilagen zu Präsentation «Risikomanagement und IKS – Umsetzung in der öffentlichen Verwaltung»**

Beilage 2      Auszug aus Controllingbericht 2020



## Grundauftrag

- Führung des Finanzhaushalts: Haushaltsstrategie, Aufgaben- und Finanzplan, Nachtragskredite, Jahresbericht mit Jahresrechnung, Steuerprognose.
- Führung des Rechnungswesens und Sicherung der Zahlungsfähigkeit: Rechnungslegung, Buchführung, zentrales Buchhaltungssystem, Liquiditäts- und Finanzplanung.
- Inkasso der Direkten Bundessteuer sowie gewisser Spezialsteuern und Bussen.
- Vollzug der Steuerungsinstrumente Beteiligungscontrolling, Staatsbeitragscontrolling, Risikomanagement, internes Kontrollsystem und Versicherungswesen.
- Beratung der Verwaltungseinheiten zum Finanzhaushalt, zum Rechnungswesen, zu den Leistungsaufträgen und zur Mehrwertsteuer.
- Stellungnahmen zu Geschäften mit finanziellen Auswirkungen.
- Beratung und Koordination der Bezirke und Gemeinden zu Finanzfragen sowie Umsetzung des innerkantonalen Finanzausgleichs.



## Umfeldanalyse

- Das Wachstum rechtlich notwendig gebundener Ausgaben stellt eine Herausforderung für den kantonalen Finanzhaushalt dar.
- Die stabile Finanzhaushaltssituation beim Kanton und bei den Bezirken und Gemeinden ist eine gute Voraussetzung, um die vielfältigen Herausforderungen mit Weitsicht anzugehen.
- Das gegenwärtig tiefe Zinsniveau beinhaltet das Risiko, dass aufgebaute Schulden im Umwandlungszeitpunkt höher verzinst werden müssen.
- Die öffentliche Aufgabenerfüllung stellt vermehrt Anforderungen an das Äquivalenz- und das Subsidiaritätsprinzip sowie an die Compliance.

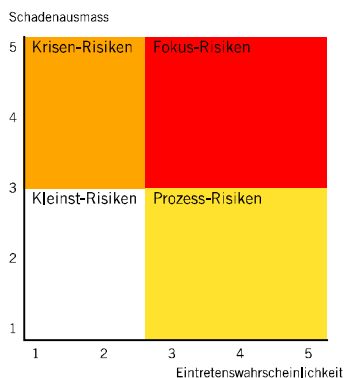
Status	Begründung	Massnahme
●		

## Leistungs- und Entwicklungsschwerpunkte

Im Mittelpunkt steht weiterhin die langfristige Ausrichtung und Finanzierung des Staatshaushaltes. Hierzu werden die Steuerungsinstrumente weiter optimiert und im Rahmen des Projektes „Finanzen 2020“ nachhaltige Lösungen erarbeitet. Im Weiteren erfolgt die Einführung einer verwaltungsweiten Risikosteuerung (IKS+) sowie die Umsetzung des neuen Finanzhaushaltsgesetzes (HRM2) auf kommunaler Stufe.

Status	Begründung	Massnahme
●		

# Risikobeurteilung



## Risikolage (inhärente Risiken der Verwaltungstätigkeit)

Fokus-Risiken	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Externe, volkswirtschaftliche Faktoren und gesellschaftliche Entwicklungen werden in der Planung (AFP) nicht (ausreichend) berücksichtigt</li> <li>- Ungenügende Berücksichtigung gesellschaftlicher Entwicklungen (digitale Transformation) in den Planungsinstrumenten</li> <li>- Ungenügendes oder unvollständiges Beitragscontrolling</li> <li>- Ungenügender Umgang und Steuerung von Beteiligungen (Good Public Governance)</li> <li>- Kantonsweite Risikoübersicht nicht vollständig und akkurat vorhanden</li> <li>- Fehlerhafter Abgleich Steuer- und Fibu-System (NEST - WILKEN)</li> </ul>
Krisen-Risiken	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Negatives Prüfungsurteil Revision (Jahresbericht)</li> <li>- Fehlende Verfügbarkeit oder eingeschränkter Zugriff auf Fibu- und Zahlssysteme (ERM)</li> <li>- Mangelhafter Umgang mit deliktischen Ereignissen</li> <li>- Kein sicherer Aufbewahrungsort für Verlustscheine</li> </ul>
Prozess-Risiken	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zugriff auf flüssige Mittel (Kasse, Bank, Post, Kreditkarten, Wertschriften)</li> <li>- Falsche Zahlungsanweisungen</li> <li>- Unstrukturierter Personalaustritt</li> <li>- Betriebskontinuität ist nicht gewährleistet</li> <li>- Fehlerhafte und unvollständige Berechnungen für AFP und Jahresbericht</li> <li>- Haushaltsgleichgewicht wird nicht eingehalten</li> <li>- Fehlerhafte Berechnung der relativen Steuerkraft</li> <li>- Fehlerhafte Budget- / Rechnungsanalyse der Bezirks- und Gemeinderechnungen</li> </ul>



### Kommentar zur Risikolage

Der Aufgabenerfüllung im Amt für Finanzen sind erhöhte Risiken inhärent. Primär stehen Risiken im Zusammenhang mit dem Umgang liquider Mittel, der Rechnungsführung, dem Zahlungsverkehr und einer nachhaltigen Finanzsteuerung im Mittelpunkt. Ebenso sind ergänzende Steuerungsinstrumente relevant, welche eine systematische und geordnete Steuerung des Finanzhaushaltes sicherstellen. Nebst der Einhaltung des Haushaltsgleichgewichtes stehen ergänzende Steuerungsinstrumente (langfristige Perspektiven inklusive digitale Transformation, Beteiligungs- und Beitragscontrolling sowie die Risikosteuerung an sich) im besonderen Fokus. Auch Risiken mit Krisenpotenzial (Negatives Prüfungsurteil, fehlende Verfügbarkeit und Zugriff auf tragende Systeme, Aufbewahrung von Verlustscheinen) sind erkannt. Bei den Prozess-Risiken handelt es sich primär um mögliche Berechnungsfehler, falsche Abgleiche und unkoordinierte Gesamtverwaltungsabläufe (Personalaustritt, Umgang mit Deliktseignissen, Krisenvorsorge).



### Kommentar zu den Massnahmen und Kontrollen

Der erhöhten Risikolage stehen in der Regel adäquate und wirksame Kontrollmechanismen gegenüber. Die Sicherstellung von Zugriff und Verfügbarkeit auf systemrelevante Applikationen gilt es vertieft zu prüfen und bestmöglich zu verbessern. Ebenso sind nebst den bereits erfolgten Verbesserungen der kurz- bis mittelfristigen Steuerungsinstrumente (AFP) langfristige Steuerungsinstrumente (Langfristperspektiven, koordinierte und integrative Steuerung der Sachbereichsstrategien, digitale Transformation) zu institutionalisieren. Gesetzlich vorgesehene verwaltungsweite Steuerungsinstrumente wie das Beteiligungs- und Beitragscontrolling, Good Public Governance und das Risikomanagement inklusive Internem Kontrollsystem werden weiterverfolgt und etabliert. Ergänzend sind auf operativer Ebene notwendige technische (IT-Schnittstellen, Datenverfügbarkeit) und organisatorische (Aufbewahrung Verlustscheine, Personalaustritt, Umgang mit Delikten und Krisen) verwaltungsweite Massnahmen zu treffen.

# Kennzahlen

Bezeichnung	Einheit	2014 R	2015 R	2016 R	2017 R	2018 R	2019 R	2020 V
Vollzeitstellen (Mittelwert)	FTE	8.4	10.2	11.0	11.6	11.9	11.8	11.5
Zeitguthaben (Arbeitszeit, Ferien, Dienstaltersgeschenk)	Tage/FTE	-	-	6.5	7.1	6.1	6.7	-
Ressourcenindex (NFA)	%	158.9	165.9	170.6	170.3	172.1	172.4	172.9
Nettoschuld (-) / Nettovermögen (+) des Kantons	Mio. Fr.	-113	-112	- 27	87	210	358	273
Buchungsfälle im Amt für Finanzen	Anzahl Belege	92 821	93 000	95 144	92 871	93 355	95 782	96 000
Systemberechtigungen für verwaltungsweite Applikationen	Anzahl	261	574	478	614	1 126	1 293	1 200
Direkte Bundessteuer: Rechnungen, Mahnungen, Rückzahlungen	Anzahl	159 699	159 503	169 779	172 111	172 004	183 059	175 000
Direkte Bundessteuer: Spezielle Inkassomassnahmen	Anzahl	9 544	11 212	9 017	9 620	9 067	8 606	10 000
Post- und Bankzahlungen	Anzahl	57 815	52 233	56 528	60 769	73 663	71 708	76 000
Durchschnittliche Relative Steuerkraft der Bezirke und Gemeinden	Fr.	1 972	2 224	2 416	2 245	2 250	2 268	2 270
Angleichung durchschnittliche Relative Steuerkraft der Gemeinden	%	71	73	74	68	72	71	72

# Projekte

Bezeichnung	Status	Begründung	Massnahme
HRM2 Bezirke und Gemeinden Beginn April 2016 / Ende April 2022	●		
<p>Jahresziel: Die notwendigen Instrumente (Verordnung, Handbuch, Kontenplan usw.) sollen den Bezirken und Gemeinden rechtzeitig im Frühjahr 2020 zur neuen Budgetierung für das Jahr 2021 zur Verfügung stehen. Ergänzend sollen alle involvierten Personen ausreichend instruiert und geschult werden.</p>			

# Leistungsorientierte Steuerungsgrössen

## Finanz- und Rechnungswesen

### Ziel

Die Buchführung und Rechnungslegung erfolgt verlässlich und zeitnah. Mit den anvertrauten Finanzmitteln wird sorgfältig, sparsam und risikoadäquat umgegangen.

Indikatoren	2020 V	Status	Begründung	Massnahme
Einhaltung der Termine bei der Erstellung des Jahresberichts	ja	●		
Durchschnittliche Verzugsstage bei der Zahlung der Eingangsrechnungen (kantonsweit)	0	●		
Anzahl Feststellungen mit hoher Priorität im umfassenden Bericht des Wirtschaftsprüfers	0	●		
Maximaler Finanzaufwand (Kontogruppe 34) in Mio. Franken	5	●		
Minimale Anzahl Mitberichte mit Stellungnahme zu finanzpolitischen Fragestellungen und Ausgaben	120	●		

## Planung und Controlling

### Ziel

Der Staatshaushalt ist mittel- bis langfristig ausgeglichen und verfügt über eine adäquate Eigenkapitalausstattung. Die Prognosen von Planzahlen und -entwicklungen sind verlässlich und basieren auf ausreichender und guter Datenqualität.

Indikatoren	2020 V	Status	Begründung	Massnahme
Einhaltung der Termine bei der Erstellung des Aufgaben- und Finanzplans und des Controllingberichts	ja	●		
Einhaltung des mittelfristigen Haushaltsausgleichs gemäss Finanzhaushaltsgesetz	ja	●		
Erhalt eines angemessenen ordentlichen Eigenkapitals in Mio. Franken	200	●		
Positive oder negative Abweichung vom Prognosesaldo des Voranschlags in Mio. Franken (ohne Kostenstelle Steuern)	30	●	Aufgrund der höheren Ausschüttung der SNB (4fache Ausschüttung), der Schwyzer Kantonalbank und diversen tieferen Aufwänden im 2020 kann mit einem Ertragsüberschuss von rund 65 Mio. Franken gerechnet werden.	Die Entwicklungen werden zeitnah verfolgt und in den Planungen zum Aufgaben- und Finanzplan 2021–2024 berücksichtigt.
Positive oder negative Abweichung vom Prognosesaldo der Netto-Steuererträge	10%	●	Trotz Corona-Pandemie werden im 2020 relativ geringe Steuerertragseinbussen erwartet. Aufgrund der aktuellen Erkenntnissen dürften sich die steuerlichen Auswirkungen erst ab dem Jahr 2021 niederschlagen.	Die Entwicklungen werden zeitnah verfolgt und in den Planungen zum Aufgaben- und Finanzplan 2021–2024 berücksichtigt.
Die Verwaltungseinheiten sind mit den Dienstleistungen des Amtes für Finanzen zufrieden (Index-Wert aus zweijährlicher Befragung; 1 = sehr schlecht, 5 = sehr gut).	4.5	●		

## Inkasso

### Ziel

Das Inkasso der Direkten Bundessteuern und weiterer kantonaler Steuer- und Rechnungskategorien erfolgt rechtsgleich, zeitnah und vollständig.

Indikatoren	2020 V	Status	Begründung	Massnahme
Maximale Anzahl fällige Forderungen bei der Direkten Bundessteuer	8 000	●		
Maximale Anzahl Fälle mit speziellen Inkassomassnahmen bei der Direkten Bundessteuer	9 500	●		
Minimale Anzahl aktiv bearbeiteter Verlustscheine	300	●	Aufgrund von Veränderungen der personellen Ressourcen im Inkasso-Team kann die Bearbeitung der Verlustscheine nicht im gewünschten Ausmass erfolgen.	Wiederherstellung der personellen Ressourcen, um die notwendige operative Leistungskapazität bis Ende 2020 zu erreichen. Im Weiteren werden organisatorische und prozessuale Optimierungen vorgenommen.
Maximaler Anteil der Ausfallsumme auf Forderungen aus der Direkten Bundessteuer an dessen Gesamtsteuerertrag	3%	●	Aufgrund der finanziellen Folgen der Corona-Pandemie muss von einer höheren Ausfallrate ausgegangen werden.	Optimierung und befristete Ausdehnung der Zahlungsbedingungen, um den Zahlungsmöglichkeiten betroffener Steuerpflichtiger zu entsprechen.

## Gemeindefinanzen

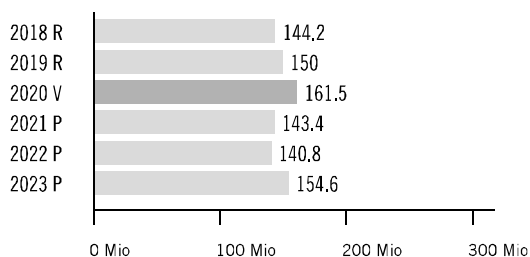
### Ziel

Die Rechnungslegung bei den Bezirken und Gemeinden erfolgt transparent und einheitlich. Die Finanzsteuerung kann korrekt, effizient und effektiv wahrgenommen werden. Die Gemeinden sind autonom, wirksam und wettbewerbsfähig.

Indikatoren	2020 V	Status	Begründung	Massnahme
Minimale Anzahl beantworteter Anfragen von Bezirken und Gemeinden zur Anwendung finanzrechtlicher oder rechnungslegerischer Grundlagen	80	●		
Jährliche Aktualisierung der einheitlichen Hilfsmittel	ja	●		
Maximale Anzahl Korrekturen bei der Zahlenübernahme aus den Rechnungsabschlüssen der Bezirke und Gemeinden in die Gemeindefinanzstatistik	10	●		
Maximale Steuerfussdisparität (Gemeinden inkl. Bezirk)	160%	●		
Maximaler durchschnittlicher Steuerfuss (Gemeinden inkl. Bezirk)	185%	●		

# Finanzielle Steuerungsgrößen

## Vorschlagskredit Erfolgsrechnung



## Erfolgsrechnung

(in Fr. 1 000)	2019 R	2020 V	2021 P	2022 P	2023 P
30 Personalaufwand	1 466	1 492	1 608	1 616	1 624
31 Sach- und übriger Betriebsaufwand	1 602	1 614	1 845	1 589	1 650
34 Finanzaufwand	45	75	85	85	85
<b>3 Aufwand</b>	<b>3 114</b>	<b>3 181</b>	<b>3 538</b>	<b>3 290</b>	<b>3 359</b>
42 Entgelte	161	183	191	191	191
43 Verschiedene Erträge	5	23	3	23	23
49 Interne Verrechnungen	319	315	315	315	315
<b>4 Ertrag</b>	<b>486</b>	<b>521</b>	<b>509</b>	<b>529</b>	<b>529</b>
<b>Globalbudget</b>	<b>2 628</b>	<b>2 660</b>	<b>3 029</b>	<b>2 761</b>	<b>2 830</b>
31 Sach- und übriger Betriebsaufwand	36	-	-	-	-
34 Finanzaufwand	1 372	1 760	1 257	1 050	1 000
35 Einlagen Fonds/Spezialfinanz.	7 939	5 250	4 000	4 000	4 000
36 Transferaufwand	294 302	296 854	273 894	271 552	285 233
39 Interne Verrechnungen	5	3	3	3	3
<b>3 Aufwand</b>	<b>303 654</b>	<b>303 867</b>	<b>279 154</b>	<b>276 604</b>	<b>290 236</b>
40 Fiskalertrag	5 004	4 700	4 500	4 400	4 300
41 Regalien und Konzessionen	24 724	12 401	12 401	12 401	12 401
44 Finanzertrag	48 502	46 707	46 017	45 817	45 817
45 Entnahmen Fonds/Spezialfinanz.	-	4 041	-	-	-
46 Transferertrag	58 744	58 910	58 909	58 909	58 909
49 Interne Verrechnungen	19 339	18 250	17 000	17 000	17 000
<b>4 Ertrag</b>	<b>156 313</b>	<b>145 008</b>	<b>138 827</b>	<b>138 527</b>	<b>138 427</b>
<b>Leistungsunabh. Aufwand / Ertrag</b>	<b>147 341</b>	<b>158 859</b>	<b>140 327</b>	<b>138 078</b>	<b>151 810</b>
<b>Total</b>	<b>149 969</b>	<b>161 518</b>	<b>143 356</b>	<b>140 839</b>	<b>154 639</b>

Vorschlagskredit

Status	Begründung	Massnahme

Finanzdepartement

**Amt für Finanzen**

Bahnhofstrasse 15  
Postfach 1231  
6431 Schwyz  
Telefon 041 819 24 15



## **HRM2 – Schulung III für Bezirke und Gemeinden (Dezember 2020)**

**Beilagen zu Präsentation «Risikomanagement und IKS – Umsetzung in der öffentlichen Verwaltung»**

Beilage 3      Auszug aus Jahresbericht 2019



## Grundauftrag

- Führung des Finanzhaushalts: Haushaltsstrategie, Aufgaben- und Finanzplan, Nachtragskredite, Jahresbericht mit Jahresrechnung, Steuerprognose.
- Führung des Rechnungswesens und Sicherung der Zahlungsfähigkeit: Rechnungslegung, Buchführung, zentrales Buchhaltungssystem, Liquiditäts- und Finanzplanung.
- Inkasso der Direkten Bundessteuer sowie gewisser Spezialsteuern und Bussen.
- Vollzug der Steuerungsinstrumente Beteiligungscontrolling, Staatsbeitragscontrolling, Risikomanagement, internes Kontrollsystem und Versicherungswesen.
- Beratung der Verwaltungseinheiten zum Finanzhaushalt, zum Rechnungswesen, zu den Leistungsaufträgen und zur Mehrwertsteuer.
- Stellungnahmen zu Geschäften mit finanziellen Auswirkungen.
- Beratung und Koordination der Bezirke und Gemeinden zu Finanzfragen sowie Umsetzung des innerkantonalen Finanzausgleichs.



## Jahresrückblick

Nach den positiven Rechnungsabschlüssen in den Jahren 2015 bis 2018 kann auch das Jahr 2019 mit einem Ertragsüberschuss von 120 Mio. Franken abschliessen. Nach weiteren Kosteneinsparungen und tiefer ausgefallenen Aufwänden in spezifischen Bereichen führten wiederum höhere Steuererträge zu diesem positiven Ergebnis. Der Kantonshaushalt zeigt sich nach wie vor solide.

Nebst den Tätigkeiten in den etablierten operativen Kernprozessen standen die Projektarbeiten im Rahmen des Berichtes „Finanzen 2020“ im Mittelpunkt. Das Amt für Finanzen hat insbesondere in den Teilbereichen Finanzen und Innerkantonaler Finanzausgleich vertiefte Analysen und Konzeptionierungen vorgenommen sowie Entwicklungsmöglichkeiten ausgearbeitet. Kombiniert mit der Nutzung der Möglichkeiten der laufenden digitalen Transformation können weitere Optimierungen in den operativen Tätigkeiten und Steuerungsinstrumenten vollzogen werden. Im Weiteren sind die letzten konzeptionellen und informatikbasierten Vorbereitungen inklusive Schulungen der Gemeinden zur Umsetzung von HRM2 auf kommunaler Stufe erfolgt. Zudem wurde die gemeinsame Plattform aus eSteuern im Rahmen des Steuerinkassos in Betrieb genommen.

## Kennzahlen

Bezeichnung	Einheit	2013 R	2014 R	2015 R	2016 R	2017 R	2018 R	2019 R
Vollzeitstellen (Mittelwert)	FTE	8.8	8.4	10.2	11.0	11.6	11.9	11.8
Zeitguthaben (Arbeitszeit, Ferien, Dienstaltersgeschenk)	Tage/FTE	-	-	-	6.5	7.1	6.1	6.7
Ressourcenindex (NFA)	%	157.1	158.9	165.9	170.6	170.3	172.1	172.4
Nettoschuld (-) / Nettovermögen (+) des Kantons	Mio. Fr.	109	-113	-112	- 27	87	210	358
Buchungsfälle im Amt für Finanzen	Anzahl Belege	90 533	92 821	93 000	95 144	92 871	93 355	95 782
Systemberechtigungen für verwaltungsweite Applikationen	Anzahl	-	261	574	478	614	1 126	1 293
Direkte Bundessteuer: Rechnungen, Mahnungen, Rückzahlungen	Anzahl	152 787	159 699	159 503	169 779	172 111	172 004	183 059
Direkte Bundessteuer: Spezielle Inkassomassnahmen	Anzahl	7 509	9 544	11 212	9 017	9 620	9 067	8 606
Post- und Bankzahlungen	Anzahl	56 973	57 815	52 233	56 528	60 769	73 663	71 708
Durchschnittliche Relative Steuerkraft der Bezirke und Gemeinden	Fr.	1 875	1 972	2 224	2 416	2 245	2 250	2 268
Angleichung durchschnittliche Relative Steuerkraft der Gemeinden	%	69	71	73	74	68	72	71

# Projekte

Bezeichnung	Inhalt	
HRM2 Bezirke und Gemeinden Beginn April 2016 / Ende April 2022	Revision Finanzhaushaltsgesetz Bezirke und Gemeinden inklusive Folgeerlasse; Einführung des Harmonisierten Rechnungsmodells HRM2 inklusive Anpassungen an Buchhaltungssystemen und Kontierungshandbuch; Überprüfung der Berichtsformen für Voranschlag und Jahresbericht; Umsetzung Internes Kontrollsystem (IKS).	Mit Beschluss Nr. 458/2019 hat der Regierungsrat am 25. Juni 2019 die Vollzugsverordnung zum Finanzhaushaltsgesetz für die Bezirke und Gemeinden erlassen und die Inkraftsetzung des Gesetzes auf den 1. Januar 2021 festgelegt. In der Folge konnten die konzeptionellen Arbeiten und informatikbasierten Abstimmungen sowie die Schulungen mit den Vertretern der Bezirke und Gemeinden planmässig erfolgen.
Zentrales Eingangsrechnungsmanagement (ERM) Beginn Januar 2017 / Ende März 2019	Einführung eines zentralen elektronischen Eingangsrechnungsmanagement im Kanton Schwyz. Lieferantenrechnungen gehen zentral beim Amt für Finanzen ein und werden den Verwaltungseinheiten in einem elektronischen Workflow zur Freigabe weitergeleitet. Nach erfolgter Verbuchung stehen die Rechnungen in elektronischer Form im Buchhaltungssystem zur Verfügung.	Im Verlaufe des Sommers 2019 konnten die vier autonom buchenden Verwaltungseinheiten ins System integriert werden, so dass auch die Phase 2 des Projektes abgeschlossen wurde. Die Zentralisierung des Rechnungseingangs neu beim Amt für Finanzen hat im laufenden Betrieb zu einer Entlastung bei den Verwaltungseinheiten, hingegen zu einer merklichen Mehrbelastung beim Amt für Finanzen geführt.

## Leistungsorientierte Steuerungsgrössen

### Finanz- und Rechnungswesen

#### Ziel

Die Buchführung und Rechnungslegung erfolgt verlässlich und zeitnah. Mit den anvertrauten Finanzmitteln wird sorgfältig, sparsam und risikoadäquat umgegangen.

Indikatoren	2018 R	2019 V	2019 R	
Einhaltung der Termine bei der Erstellung des Jahresberichts	ja	ja	ja	
Durchschnittliche Verzugsstage bei der Zahlung der Eingangsrechnungen (kantonsweit) in Tagen	-	0	0	
Anzahl Feststellungen mit hoher Priorität im umfassenden Bericht des Wirtschaftsprüfers	-	0	4	<b>A</b> Die Prüfungen haben im Bericht 2019 zu vier Feststellungen mit hoher Priorität geführt (Differenzen Steuerabrechnungskonto, Kontrollschwächen in einem dezentralen Inkassoprozess, Bankkontoführung eines Amtes ausserhalb der Staatsrechnung, Werthaltigkeit von Darlehen). Die betroffenen Verwaltungseinheiten schlagen zeitnahe Optimierungen am Internen Kontrollsystem (IKS) vor und setzen diese um.
Finanzaufwand (Kontogruppe 34) in Mio. Franken	-	< 5	3.2	
Anzahl Mitberichte mit Stellungnahme zu finanzpolitischen Fragestellungen und Ausgaben	108	> 120	121	

## Planung und Controlling

### Ziel

Der Staatshaushalt ist mittel- bis langfristig ausgeglichen und verfügt über eine adäquate Eigenkapitalausstattung. Die Prognosen von Planzahlen und -entwicklungen sind verlässlich und basieren auf ausreichender und guter Datenqualität.

Indikatoren	2018 R	2019 V	2019 R	
Einhaltung der Termine bei der Erstellung des Aufgaben- und Finanzplans und des Controllingberichts	-	ja	nein	<b>A</b> Der Zwischentermin zur Aktualisierung der Zahlen und Leistungen und zur Kommentierung der Finanzzahlen unter Einbezug der Departemente und Verwaltungseinheiten per 25. Juni 2019 erfuhr eine Woche Verzögerung. Der Umfang und die zeitliche Dringlichkeit der (Projekt)-Arbeiten liessen die Einhaltung nicht zu. Der Endtermin der AFP-Verabschiedung wurde eingehalten.
Einhaltung des mittelfristigen Haushaltsausgleichs gemäss Finanzhaushaltsgesetz	-	ja	ja	
Erhalt eines angemessenen ordentlichen Eigenkapitals in Mio. Franken	-	> 150	411	
Abweichung vom Prognosesaldo des Voranschlags in Mio. Franken (ohne Kostenstelle Steuern)	-	+/-30	+ 44	<b>A</b> Nebst der Abweichung bei den Steuerträgen resultiert im übrigen Staatshaushalt gegenüber dem Voranschlag ebenfalls eine positive Abweichung von rund 44 Mio. Franken. Diese begründet sich primär in der höheren Gewinnausschüttung der SNB (12.3 Mio.), tieferen Aufwänden für Alter und Gesundheit (8 Mio.) und Bildung (5 Mio.) und tieferen Investitionsbeiträgen im Umweltdepartement (5 Mio.).
Abweichung vom Prognosesaldo der Netto-Steuererträge in %	105.5	90-110	111.3	<b>A</b> Die im Sommer 2018 erstellte Steuerprognose für das Voranschlagsjahr 2019 mit der Einschätzung von Netto-Steuererträgen von insgesamt 789.5 Mio. Franken wurde mit 878.5 Mio. Franken um 89 Mio. Franken oder 11.3% übertroffen. Die Abweichung begründet sich primär in Steuerzahlungen aus den Vorjahren, aus gewissen Einzeleffekten sowie erhöhten Grundstückgewinnsteuern und Bundessteueranteilen.

## Inkasso

### Ziel

Das Inkasso der direkten Bundessteuern und weiterer kantonaler Steuer- und Rechnungskategorien erfolgt rechtsgleich, zeitnah und vollständig.

Indikatoren	2018 R	2019 V	2019 R	
Anzahl fälliger Forderungen bei der direkten Bundessteuer	-	< 8 000	5 505	
Anzahl Fälle mit speziellen Inkassomassnahmen bei der direkten Bundessteuer	-	< 9 500	8 606	
Anzahl aktiv bearbeiteter Verlustscheine	-	> 300	283	<b>A</b> Aufgrund der Arbeitslast beim Amt für Finanzen im Zusammenhang mit dem zentralen Geldeingang der kantonalen Steuern aus der gemeinsamen Plattform eSteuern konnte die Bearbeitung der Verlustscheine nicht mit der geplanten Priorisierung vorgenommen werden.
Anteil der Ausfallsumme auf Forderungen aus der direkten Bundessteuer an dessen Gesamtsteuerertrag in %	-	< 3	0.93	

## Gemeindefinanzen

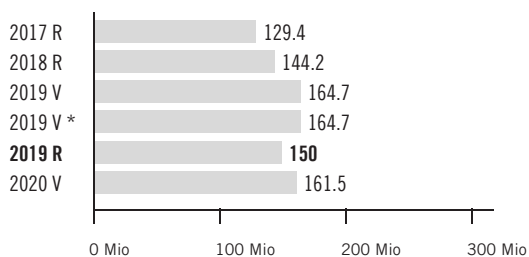
### Ziel

Die Rechnungslegung bei den Bezirken und Gemeinden erfolgt transparent und einheitlich. Die Finanzsteuerung kann korrekt, effizient und effektiv wahrgenommen werden. Die Gemeinden sind autonom, wirksam und wettbewerbsfähig.

Indikatoren	2018 R	2019 V	2019 R	
Anzahl beantworteter Anfragen von Bezirken und Gemeinden zur Anwendung finanzrechtlicher oder rechnungslegerischer Grundlagen	-	> 60	71	
Jährliche Aktualisierung der einheitlichen Hilfsmittel	-	ja	ja	
Anzahl Korrekturen bei der Zahlenübernahme aus den Rechnungsabschlüssen der Bezirke und Gemeinden in die Gemeindefinanzstatistik	-	< 30	5	
Steuerfussdisparität (Gemeinden inklusive Bezirk) in %	-	< 160	155	
Durchschnittlicher Steuerfuss (Gemeinden inklusive Bezirk) in %	-	< 185	186	<b>A</b> Der durchschnittliche Steuerfuss 2019 (Gemeinde inklusive Bezirk) liegt bei 186%. Der Innerkantonale Finanzausgleich konnte mit den Zusicherungen für das Jahr 2020 (RRB 459/2019) weiterhin auf einem hohen Niveau erfolgen, so dass den Kommunalbehörden wiederum Spielraum für Steuerfussenkungen bleibt.

# Finanzielle Steuerungsgrössen

## Voranschlagskredit Erfolgsrechnung



## Erfolgsrechnung

(in Fr. 1 000)	2017 R	2018 R	2019 V	NK/KÜ	2019 V *	2019 R	2019 V Diff. abs.	2019 V Diff. %	2020 V
30 Personalaufwand	1 388	1 485	1 506	-	1 506	1 466	-40	-2.6%	1 492
31 Sach- und übriger Betriebsaufwand	1 779	1 469	1 675	-	1 675	1 602	-72	-4.3%	1 614
34 Finanzaufwand	89	71	100	-	100	45	-55	-54.8%	75
<b>3 Aufwand</b>	<b>3 257</b>	<b>3 025</b>	<b>3 281</b>	-	<b>3 281</b>	<b>3 114</b>	<b>-167</b>	<b>-5.1%</b>	<b>3 181</b>
42 Entgelte	155	188	161	-	161	161	1	0.4%	183
43 Verschiedene Erträge	14	39	3	-	3	5	3	89.3%	23
49 Interne Verrechnungen	314	300	309	-	309	319	9	3.1%	315
<b>4 Ertrag</b>	<b>483</b>	<b>527</b>	<b>473</b>	-	<b>473</b>	<b>486</b>	<b>13</b>	<b>2.7%</b>	<b>521</b>
<b>Globalbudget</b>	<b>2 774</b>	<b>2 498</b>	<b>2 808</b>	-	<b>2 808</b>	<b>2 628</b>	<b>-179</b>	<b>-6.4%</b>	<b>2 660</b>
31 Sach- und übriger Betriebsaufwand	2 676	1 933	-	-	-	36	36	0.0%	-
34 Finanzaufwand	1 491	1 604	1 795	-	1 795	1 372	-424	-23.6%	1 760
35 Einlagen Fonds/Spezialfinanz.	15 852	2 393	4 850	-	4 850	7 939	3 089	63.7%	5 250
36 Transferaufwand	262 671	290 681	294 302	-	294 302	294 302	0	0.0%	296 854
39 Interne Verrechnungen	3	6	3	-	3	5	2	84.1%	3
<b>3 Aufwand</b>	<b>282 693</b>	<b>296 617</b>	<b>300 950</b>	-	<b>300 950</b>	<b>303 654</b>	<b>2 705</b>	<b>0.9%</b>	<b>303 867</b>
40 Fiskalertrag	4 642	4 891	4 500	-	4 500	5 004	504	11.2%	4 700
41 Regalien und Konzessionen	21 386	24 697	12 401	-	12 401	24 724	12 323	99.4%	12 401
44 Finanzertrag	47 293	52 105	47 336	-	47 336	48 502	1 165	2.5%	46 707
45 Entnahmen Fonds/Spezialfinanz.	13 750	-	-	-	-	-	-	0.0%	4 041
46 Transferertrag	52 911	56 882	58 617	-	58 617	58 744	127	0.2%	58 910
49 Interne Verrechnungen	16 113	16 386	16 250	-	16 250	19 339	3 089	19.0%	18 250
<b>4 Ertrag</b>	<b>156 095</b>	<b>154 960</b>	<b>139 105</b>	-	<b>139 105</b>	<b>156 313</b>	<b>17 209</b>	<b>12.4%</b>	<b>145 008</b>
<b>Leistungsunabh. Aufwand / Ertrag</b>	<b>126 598</b>	<b>141 658</b>	<b>161 845</b>	-	<b>161 845</b>	<b>147 341</b>	<b>-14 504</b>	<b>-9.0%</b>	<b>158 859</b>
<b>Total</b>	<b>129 372</b>	<b>144 155</b>	<b>164 653</b>	-	<b>164 653</b>	<b>149 969</b>	<b>-14 684</b>	<b>-8.9%</b>	<b>161 518</b>

\* inkl. Nachtragskredit (NK) / Kreditüberschreitung (KÜ)



### Kommentar Globalbudget

- 31: Tiefere Softwarelizenz- und Inkassokosten führten massgebend zur Unterschreitung des Sach- und übrigen Betriebsaufwandes. Da der Releasewechsel des Finanzbuchhaltungssystems erst 2019 anstatt wie ursprünglich geplant im 2018 erfolgen konnte, fallen die erhöhten Softwarelizenzkosten erst ab 2020 an.
- 34: Die Spesen und Kommissionen bei Bank und Post sind um Fr. 55 000 tiefer ausgefallen als erwartet.



### Kommentar leistungsunabhängiger Aufwand und Ertrag

- 31: Die Wertberichtigungen auf den allgemeinen offenen Forderungen betragen im 2019 Fr. 36 000. Eine voraussichtliche Wertberichtigung wird jeweils nicht budgetiert.
- 34: Die Zinsvergütungen und die Belastung durch Negativzinsen fallen im 2019 um Fr. 424 000 tiefer aus als erwartet.
- 35/49: In die Spezialfinanzierungen der Bezirke und Gemeinden zum Innerkantonalen Finanzausgleich konnten 2019 Fr. 3 089 000 mehr eingelegt werden als budgetiert. Es handelt sich um die erhöhte Zuweisung der Anteile aus der Grundstückgewinnsteuer zugunsten der Bezirke und Gemeinden aufgrund des um rund 12.8 Mio. Franken übertroffenen Ertrags aus der Grundstückgewinnsteuer.
- 36: Die Zahlungen in den Nationalen Finanzausgleich NFA mit 206 Mio. Franken und in den Innerkantonalen Finanzausgleich mit 88 Mio. Franken sind im 2019 erwartungsgemäss ausgefallen.
- 40: Der Anteil an der Spielbankenabgabe betrug im 2019 mit rund 5 Mio. Franken 0.5 Mio. Franken mehr als budgetiert.
- 41: Die Schweizerische Nationalbank SNB konnte für das Geschäftsjahr 2018 eine doppelte Ausschüttung vornehmen, so dass der budgetierte Wert einer einfachen, ordentlichen Ausschüttung um 12.3 Mio. Franken übertroffen wurde.

- 44: Die Gewinnausschüttung der Schwyzer Kantonalbank für das Geschäftsjahr 2018 fiel mit total 47.7 Mio. Franken um rund 0.9 Mio. Franken besser aus als budgetiert. Im Weiteren konnten im Finanzertrag knapp 0.3 Mio. Franken mehr Verzugszinsen vereinnahmt werden als geplant.
- 46: Die Einzahlungen des Geber-Bezirks und der Geber-Gemeinden in den Innerkantonalen Finanzausgleich und der Beitrag aus dem geografisch-topografischen Lastenausgleich im Nationalen Finanzausgleich NFA sind im 2019 erwartungsgemäss ausgefallen.

## Erläuterungen zum Transferaufwand und -ertrag

(in Fr. 1 000)	2017 R	2018 R	2019 V	NK/ÜK	2019 V*	2019 R	2019 V Diff. abs.	2019 V Diff. %	2020 V
362 Finanz- und Lastenausgleich	262 671	289 681	294 302	-	294 302	294 302	0	0.0%	296 854
364 Wertberichtigungen Darlehen VV	-	1 000	-	-	-	-	-	0.0%	-
365 Wertberichtigungen Beteiligungen VV	-	0	-	-	-	-	-	0.0%	-
<b>36 Leistungsunabh. Transferaufwand</b>	<b>262 671</b>	<b>290 681</b>	<b>294 302</b>	<b>-</b>	<b>294 302</b>	<b>294 302</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>296 854</b>
462 Finanz- und Lastenausgleich	52 768	56 623	58 517	-	58 517	58 517	0	-0.0%	58 810
469 Übriger Transferertrag	143	259	100	-	100	228	128	127.6%	100
<b>46 Leistungsunabh. Transferertrag</b>	<b>52 911</b>	<b>56 882</b>	<b>58 617</b>	<b>-</b>	<b>58 617</b>	<b>58 744</b>	<b>127</b>	<b>0.2%</b>	<b>58 910</b>



### Kommentar leistungsunabhängiger Transferaufwand und -ertrag

- 362: Die Ausgleichszahlungen 2019 im Innerkantonalen Finanzausgleich an die Bezirke und Gemeinden betragen insgesamt 88 Mio. Franken (51 Mio. Franken Steuerkraftausgleich an die Gemeinden, 12 Mio. Franken Steuerkraftausgleich an die Bezirke und 25 Mio. Franken Normaufwandausgleich an die Gemeinden). Die Zahlungen in den Nationalen Finanzausgleich NFA beziffern sich insgesamt auf 206 Mio. Franken (204 Mio. Franken Ressourcenausgleich und 2 Mio. Franken Härteausschleich).
- 462: Die Beitragszahlungen in den Innerkantonalen Finanzausgleich des Geber-Bezirks (9 Mio. Franken) und der Geber-Gemeinden (43 Mio. Franken) betragen 52 Mio. Franken. Zudem hat der Kanton aus dem geografisch-topografischen Lastenausgleich im Nationalen Finanzausgleich NFA im 2019 einen Beitrag von knapp 7 Mio. Franken erhalten.
- 469: Die Rückverteilung aus der CO2-Abgabe beträgt im 2019 Fr. 228 000 und fiel um Fr. 128 000 besser aus als budgetiert.

# AMT FÜR FINANZEN

## Geschäftsbericht

### Finanzausgleich

Insgesamt hat sich die Steuerbelastung in den Gemeinden im Jahr 2019 gegenüber 2018 wie folgt verändert: Der Bezirk March und die Gemeinden Ingenbohl, Muotathal, Oberiberg, Steinerberg, Altendorf, Galgenen, Wangen und Reichenburg konnten den Steuerfuss senken. Die Bezirke Schwyz, Höfe, Gersau, Einsiedeln und Küssnacht sowie 17 Gemeinden belassen ihren Steuerfuss unverändert. Die Gemeinden Arth, Unteriberg und Wollerau erhöhten den Steuerfuss.

Im Rechnungsjahr 2019 hatte der Bezirk Höfe wie im Vorjahr eine Abschöpfungsleistung von rund 8.9 Mio. Franken zu erbringen. Die Gemeinden Altendorf, Wollerau, Freienbach und Feusisberg finanzierten den Steuerkraftausgleich 2019 auf kommunaler Ebene. Die Abschöpfungsleistung zusammen betrug rund 43 Mio. Franken. Der Mittelwert der relativen Steuerkraft betrug Fr. 2 268.

Beim direkten Finanzausgleich betrugen die Normansätze der einzelnen Normaufwandgruppen: Fr. 14 380 pro Schüler in der Bildung, Fr. 85 pro Laufmeter im Strassenwesen, Fr. 51 pro Einwohner für Alters- und Pflegeheime und Fr. 843 pro Einwohner für die Einwohnerdienste. Gemeinden mit weniger als 2000 Einwohnern erhielten angemessene Strukturzuschläge zum Normaufwand.

#### Finanzausgleich mit Pauschalbeiträgen

	Grundstückgewinnsteuer	Steuerkraftausgleich	Normaufwandausgleich	Finanzausgleich Total 2019
Gemeinden:				
Schwyz	247 900	1 402 800	-	1 650 700
Arth	1 008 100	5 704 600	744 800	7 457 500
Ingenbohl	665 700	3 766 900	534 700	4 967 300
Muotathal	561 400	3 176 800	3 622 500	7 360 700
Steinen	351 700	1 989 900	-	2 341 600
Sattel	143 900	814 300	948 100	1 906 300
Rothenthurm	355 100	2 009 400	1 861 000	4 225 500
Oberiberg	86 200	487 800	575 100	1 149 100
Unteriberg	267 100	1 511 400	459 000	2 237 500
Lauerz	148 700	841 400	1 494 600	2 484 700
Steinerberg	124 800	706 400	1 342 300	2 173 500
Morschach	12 400	70 200	1 808 800	1 891 400
Alpthal	12 800	72 100	920 000	1 004 900
Illgau	152 600	863 400	3 170 900	4 186 900
Riemenstalden	20 100	114 000	740 400	874 500
Gersau	-	-	-	-
Lachen	-	-	-	-
Altendorf	-	-35 000	-	-35 000
Galgenen	378 500	2 141 700	340 300	2 860 500
Vorderthal	130 300	737 100	370 700	1 238 100
Innerthal	21 500	121 900	495 300	638 700
Schübelbach	755 800	4 276 900	891 300	5 924 000
Tuggen	85 400	483 200	90 900	659 500
Wangen	446 200	2 524 700	1 472 000	4 442 900
Reichenburg	378 500	2 142 000	1 518 000	4 038 500
Einsiedeln	2 191 000	9 255 000	1 599 300	13 045 300
Küssnacht	-	-	-	-
Wollerau	-	-14 157 400	-	-14 157 400
Freienbach	-	-17 431 200	-	-17 431 200
Feusisberg	-	-11 383 200	-	-11 383 200
Bezirke:				
Schwyz	2 854 300	6 661 200	-	9 515 500
March	-	-	-	-
Höfe	-	-8 868 300	-	-8 868 300
Total	11 400 000	0	25 000 000	36 400 000

Finanzdepartement

**Amt für Finanzen**

Bahnhofstrasse 15  
Postfach 1231  
6431 Schwyz  
Telefon 041 819 24 15

kantonschwyz 

## **HRM2 – Schulung III für Bezirke und Gemeinden (Dezember 2020)**

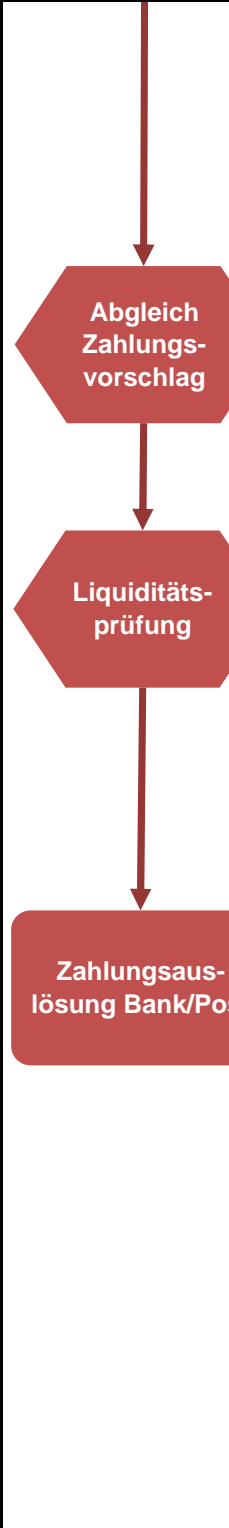
**Beilagen zu Präsentation «Risikomanagement und IKS – Umsetzung in der öffentlichen Verwaltung»**

Beilage 4      Auszug aus «IKS-Leitfaden für Gemeinden»

P1      ♦ Zahlungen/Flüssige Mittel		
<b>IKS-Prozessziele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flüssige Mittel und Wertschriften sind vollständig erfasst, richtig bewertet und werden korrekt in der Jahresrechnung ausgewiesen.</li> <li>• Anlage und Kreditentscheide erfolgen kompetenzgerecht.</li> </ul>	<b>Kontrollaktivitäten auf Unternehmensebene</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Finanzmanual/Kontenplan</li> <li>• Kompetenzordnung</li> <li>• Unterschriftenregelungen</li> <li>• Zeichnungsberechtigungen Bank/Post</li> <li>• Liquiditätsplanung</li> <li>• Anlagerichtlinien</li> <li>• Vertragsdatenbank</li> <li>• Aufgaben- und Finanzplanung</li> </ul>
<b>Prozessschritte</b>	<b>Kontrollschwächen</b> 	<b>Risiko</b> ► = IKS Ziel gem. Definition ◇ = Fraud-Indikatoren  <i>Risikoeinschätzung:</i> H=hoch, M=mittel, T=tief
	<b>R1.01:</b> Bestand an flüssigen Mitteln (Bank, Post, Festgeldanlagen, Wertschriften usw. ohne Kasse) ist fehlerhaft oder nicht vorhanden und nicht korrekt in der Jahresrechnung ausgewiesen. ► <i>Vermögensschutz</i> ► <i>Berichterstattung</i>	<b>Mögliche Kontrollen</b> ■ = Hilfsmittel ▲ = Periodizität √ = Funktionentrennung  <i>Kontrollwirkung:</i> H=hoch, M=mittel, T=tief
	<b>R1.02:</b> Es werden nicht genehmigte Kredite gewährt oder beansprucht. ► <i>Vermögensschutz</i> ► <i>Berichterstattung</i> ◇ <i>Unterschriftenfälschung</i>	<b>K1.01:</b> Abgleich Bank-, Postauszüge mit Fibu-Konto. ■ <i>Bank-, Postauszüge</i> ■ <i>Fibu-Konto</i> ▲ <i>täglich, wöchentlich oder monatlich</i> √ <i>evtl. monatlich durch Drittperson</i>
		<b>K1.02:</b> Einholung von Banksaldobestätigungen (Konti, Depots, Zeichnungsberechtigungen) zuhanden der Rechnungsprüfungs-Kommission durch Leitung Finanzen. ■ <i>Banksaldobestätigung</i> ■ <i>Fibu-Konto</i> ▲ <i>jährlich, falls wesentlich</i>
		<b>K1.03:</b> Führung und Abgleich mit Liquiditätsplanung. ■ <i>Liquiditätsplanung</i> ■ <i>Fibu-Konto</i> ▲ <i>je nach Bedarf, evtl. monatlich</i>
	<b>K1.04:</b> Kreditgewährung bzw. -beanspruchung erfolgt gemäss Kompetenzordnung bzw. nur aufgrund eines Beschlusses des Gemeinderats. ■ <i>Kompetenzordnung</i> ■ <i>Beschluss Gemeinderat</i> ■ <i>Entscheid Verwaltungsleitung</i> ▲ <i>fallweise</i> √ <i>Genehmigung durch Gemeinderat</i>	

Prozessschritte	Kontrollschwächen	Risiko	Mögliche Kontrollen
<p style="text-align: center;"><b>Verwaltung von Finanzanlagen (längerfristige Wertschriften-Anlagen)</b></p> <p style="text-align: center;">P8</p>	<p>☛</p>	<p><b>Risiko</b></p> <p>▶ = IKS Ziel gem. Definition ◇ = Fraud-Indikatoren</p> <p>Risikoeinschätzung: H=hoch, M=mittel, T=tief</p>	<p><b>Mögliche Kontrollen</b></p> <p>■ = Hilfsmittel ▲ = Periodizität √ = Funktionentrennung</p> <p>Kontrollwirkung: H=hoch, M=mittel, T=tief</p>
		<p><b>R1.03:</b> Keine zentrale Kreditübersicht/Finanzplanung bezüglich Ausstände, Amortisationen, Zinszahlungen, Sicherheiten usw. ▶ <i>Berichterstattung</i></p>	<p><b>K1.05:</b> Erstellung Finanz-/Investitionsplanung periodisch über einen Zeitraum von mind. 3-5 Jahren ■ <i>Finanz- und Investitionsplanung</i> ▶ <i>jährlich</i> √ <i>Genehmigung durch Gemeinderat</i></p>
			<p><b>K1.06:</b> Führung eines zentralen Kreditdossiers/Vertragsmanagements (Vertragsdatenbank) Sb Gemeindeganzlei. ■ <i>Vertragsdatenbank</i> ▶ <i>laufend</i></p>
		<p><b>R1.04:</b> Neue Finanzanlagen oder Umschichtungen erfolgen ohne Bewilligung bzw. nicht gemäss Anlagevorschriften. ▶ <i>Vermögensschutz</i> ▶ <i>Compliance</i></p>	<p><b>K1.07:</b> Anlageentscheide erfolgen gemäss Kompetenzordnung (z.B.nur aufgrund eines Beschlusses des Gemeinderats oder im kleineren Umfang aufgrund eines Verwaltungsleitungs-Entscheidung); falls vorhanden im Rahmen der Anlagerichtlinien. ■ <i>Beschluss Gemeinderat</i> ■ <i>Entscheid Verwaltungsleitung</i> ■ <i>Anlagerichtlinien</i> ■ <i>Kompetenzordnung</i> ▶ <i>bei Bedarf</i> √ <i>Rücksprache Gremium</i></p>
		<p><b>R1.05:</b> Rückzahlungen, Zins- oder Dividendenerträge werden nicht oder falsch gebucht (pro Rata, Verrechnungssteuer usw.). ▶ <i>Berichterstattung</i></p>	<p><b>K1.08:</b> Verbuchung/Kontierung gemäss Finanzmanual bzw. Kontierungsregeln. ■ <i>Finanzmanual/Kontierungsregeln</i> ▶ <i>laufend</i> √ <i>evtl. Kontierung durch Drittperson</i></p>
		<p><b>R1.06:</b> Keine oder falsche Rapportierung und Verbuchung von Wertkorrekturen. Falsche Bewertung und falscher Ausweis von Finanzanlagen. ▶ <i>Berichterstattung</i> ◇ <i>keine Offenlegung von Wertschriftenverlusten</i></p>	<p><b>K1.01:</b> Abgleich Bank-, Postauszüge mit Fibu-Konto. ■ <i>Bank-, Postauszüge</i> ■ <i>Fibu-Konto</i> ▲ <i>täglich, wöchentlich oder monatlich</i> √ <i>evtl. monatlich durch Drittperson</i></p> <p><b>K1.09:</b> Abgleich Depotauszüge mit Fibu-Konto (bei Marktwerten). ■ <i>Depotauszüge</i> ■ <i>Fibu-Konto</i> ▲ <i>monatlich oder jährlich</i> √ <i>evtl. jährlich durch Drittperson</i></p>

<b>Prozessschritte</b>	<b>Kontrollschwächen</b>	<b>Risiko</b> <p>▶ = IKS Ziel gem. Definition ◇ = Fraud-Indikatoren</p> <p>Risikoeinschätzung: H=hoch, M=mittel, T=tief</p>	<b>Mögliche Kontrollen</b> <p>■ = Hilfsmittel ▲ = Periodizität √ = Funktionentrennung</p> <p>Kontrollwirkung: H=hoch, M=mittel, T=tief</p>
<div style="text-align: center;"> <p><b>Kassenführung (Barmittel, Verarbeitung, Tresor usw.)</b></p> <p><b>Zahlungsvorschlag zur Zahlung von Löhnen oder Kreditoren</b></p> <p>P5      P6</p> </div>		<p><b>R1.07:</b> Kassenbestand ist falsch bzw. gar nicht vorhanden.</p> <p>▶ Vermögensschutz ▶ Berichterstattung ◇ keine Kassendifferenzen ◇ fehlende/ungewöhnliche Quittungsbelege</p> <p><b>R1.08:</b> Aufbewahrung oder Verschiebung hoher Bargeldbestände ohne ausreichende Sicherheitsvorkehrungen.</p> <p>▶ Vermögensschutz ▶ Berichterstattung ◇ Diebstahl bei Anlässen mit offenen Türen</p> <p><b>R1.09:</b> Die Zahlungsdaten des Zahlungsvorschlages entsprechen nicht den anschliessend getätigten Zahlungen per Bank oder Post.</p> <p>▶ Vermögensschutz ▶ Compliance</p>	<p><b>K1.10:</b> Führung Wertschriftenverzeichnis mit Anschaffungskosten und aktuellen Marktwerten. Abgleich mit Fibu-Konto.</p> <p>■ Wertschriftenverzeichnis ■ Fibu-Konto ▲ monatlich oder jährlich √ evtl. jährlich durch Drittperson</p> <p><b>K1.11:</b> Kassenabrechnung durch Kassenführer</p> <p>■ Kassenjournal ■ Bargeldbestand ▲ täglich</p> <p><b>K1.12:</b> Kassensturz durchführen.</p> <p>■ Kassenjournal ■ Bargeldbestand ▲ je nach Wesentlichkeit/Umfang ◇ durch Drittperson</p> <p><b>K1.13:</b> Aufbewahrung und Führung von feuerfesten Tresoren mit eingeschränkten Zugriffsmöglichkeiten.</p> <p>■ Tresorschlüssel ▲ laufend √ Einschränkung der Zugriffsberechtigten</p> <p><b>K1.14:</b> Einhaltung eines minimalen und maximalen Bargeldstockes. Laufende Einzahlungen bei der Bank oder Post.</p> <p>■ Kassenjournal ■ Bargeldbestand ▲ je nach Wesentlichkeit/Umfang</p> <p><b>K1.15:</b> Prüfung/Pflege der Versicherungssituation bezüglich Bargeld.</p> <p>■ Versicherungspolice ▲ jährlich</p> <p><b>K1.16:</b> Zahlungsvorschlag generiert aus Buchhaltungssystem (Lohn- oder Kreditorenbuchhaltung), welcher zugleich als Zahlungsauftrag für Bank/Post gilt. Keine anschliessende Mutationsmöglichkeit vor Auslösung Bank-/Post-Zahlungsauftrag.</p> <p>■ Zahlungsvorschlag ■ Buchhaltungssystem ▶ laufend</p>
			M
	M		M
			H
	M		H
			H
		M	
M		M	

<b>Prozessschritte</b>	<b>Kontrollschwächen</b>	<b>Risiko</b>  ▶ = IKS Ziel gem. Definition ◇ = Fraud-Indikatoren  <i>Risikoeinschätzung:</i> H=hoch, M=mittel, T=tief	<b>Mögliche Kontrollen</b>  ■ = Hilfsmittel ▲ = Periodizität √ = Funktionentrennung  <i>Kontrollwirkung:</i> H=hoch, M=mittel, T=tief
		<p><b>R1.10:</b> Zahlungen erfolgen trotz mangelnder Liquidität bzw. ohne ausreichende Liquiditätsplanung  ▶ <i>Vermögensschutz</i></p> <p><b>R1.11:</b> Es werden nicht genehmigte Bank-/Posttransaktionen vorgenommen. Einzelverfügungsmacht über liquide Mittel.  ▶ <i>Vermögensschutz</i>  ◇ <i>Anvertrauen/Austausch von Passwörtern (Bank/Post)</i></p> <p><b>R1.12:</b> Keine Funktionentrennung bzgl. Vorbereitung der Zahlungen, Versand bzw. Zahlungsauslösung und Verbuchung der Zahlungen.  ▶ <i>Vermögensschutz</i>  ◇ <i>Korrekturbuchungen ohne Genehmigung</i></p>	<p><b>K1.17:</b> Abgleich des Zahlungsvorschlages mit den Einzelrechnungen (Kreditoren) bzw. den Lohnblättern (Löhne).  ■ <i>Zahlungsvorschlag</i> ■ <i>Einzelrechnungen</i>  ■ <i>Lohnblätter</i>  ▲ <i>wöchentlich/monatlich je nach Umfang</i>  √ <i>durch Drittperson</i> <span style="float: right;">H</span></p> <p><b>K1.18:</b> Abgleich des Zahlungsauftrages Bank/Post mit den Einzelpositionen auf dem Zahlungsvorschlag bei Visum/Zahlungsfreigabe.  ■ <i>Zahlungsauftrag</i> ■ <i>Zahlungsvorschlag</i>  ■ <i>Visum/Zahlungsfreigabe</i>  ▲ <i>wöchentlich/monatlich je nach Umfang</i>  √ <i>durch Drittperson</i> <span style="float: right;">H</span></p> <p><b>K1.19:</b> Abgleich Zahlungsvorschlag/Zahlungsauftrag mit Liquiditätsstand Bank/Post.  ■ <i>Zahlungsvorschlag</i> ■ <i>Zahlungsauftrag</i>  ▲ <i>wöchentlich/monatlich je nach Umfang</i> <span style="float: right;">M</span></p> <p><b>K1.03:</b> Führung und Abgleich mit Liquiditätsplanung.  ■ <i>Liquiditätsplanung</i> ■ <i>Fibu-Konto</i>  ▲ <i>je nach Bedarf, evtl. monatlich</i> <span style="float: right;">M</span></p> <p><b>K1.20:</b> Bank-/Postzahlungen (manuell/elektronisch) erfolgen gemäss Zeichnungsberechtigungen kollektiv zu zweien.  ■ <i>Zahlungsauslösung Bank/Post</i>  ▲ <i>wöchentlich/monatlich je nach Umfang</i>  √ <i>kollektiv zu zweien</i> <span style="float: right;">H</span></p> <p><b>K1.21:</b> Erstellung Zahlungsvorschlag (Kreditoren/Löhne) und Abgleich mit Belastungsanzeige der erfolgten Zahlung durch Sb Buchhaltung. Prüfung und Auslösung der Zahlung (Bank/Post) durch Leiter Buchhaltung mittels einer Zweitunterschrift.  ■ <i>Zahlungsauslösung Bank/Post</i>  ■ <i>Zahlungsvorschlag</i>  ▲ <i>wöchentlich/monatlich je nach Umfang</i>  √ <i>kollektiv zu zweien</i> <span style="float: right;">H</span></p>

Finanzdepartement

**Amt für Finanzen**

Bahnhofstrasse 15  
Postfach 1231  
6431 Schwyz  
Telefon 041 819 24 15

kantonschwyz 

## **HRM2 – Schulung III für Bezirke und Gemeinden (Dezember 2020)**

**Beilagen zu Präsentation «Risikomanagement und IKS – Umsetzung in der öffentlichen Verwaltung»**

Beilage 5      Auszug aus IKS-Prozess P1 «Flüssige Mittel»

**Ziele** Flüssige Mittel und Wertschriften sind vollständig erfasst, richtig bewertet und werden korrekt in der Jahresrechnung ausgewiesen. Notwendige Wertberichtigungen werden vorgenommen.

Risiko	Prozessablauf	Kontrolle	Risikobeschrieb	Risiko Einschätzung	Kontrollbeschreibung	Hilfsmittel	Verantw.	Periodizität	Wirkung	Prozess-Beschreibung	
1.01		1.05	- Bestand an liquiden Mitteln (Bank, Post, usw.) ist fehlerhaft oder die liquiden Mittel sind gar nicht vorhanden.	tief	- Monatlicher Abgleich Bank / Post mit Fibu-Konti durch Sb Fibu.	Bank/Post-Auszüge	Sb Fibu	monatlich	hoch		
		1.06				- Abgleich gemäss Abschluss-Checkliste	Abschluss-Checkliste	GK	jährlich	tief	
		1.07				- Einholung Bank/Post-Saldobestätigungen bei Abschluss-Erstellung.	Bank/Post-Saldobestätigungen	GK	jährlich	hoch	
1.02		1.08		- Aufbewahrung und Verschiebung hoher Bargeldbestände ohne ausreichende Sicherheitsvorkehrungen.	tief	- Feuerfester Tresor mit beschränktem Zugriff für Hauptkasse.	Tresor	GK	laufend	hoch	
1.03				- Kassenbestand ist falsch bzw. gar nicht vorhanden.	tief						
1.04		1.03		- Zahlungen erfolgen ohne Abgleich mit dem allfälligen Projekt- oder Unternehmensbudget.	mittel	- Rechnungsvisierung aller Aufwand- und Ausgabenbelege durch Besteller und GK	Rechnungsvisierung	Besteller / GK	wöchentlich	hoch	
		4.04				- Quartalsweise Budgetübersicht (Budgetkontrolle) für Budgetverantwortliche durch Kassier.	Budgetkontrolle	GK	quartalsweise	hoch	
1.06		1.11		- Neue Finanzanlagen oder Umschichtungen erfolgen ohne Bewilligung bzw. nicht gemäss Anlagevorschriften. Unkoordinierte Finanzplanung.	mittel	- Finanz-Neuanlagen sind durch Gemeinderat ad-hoc zu beschliessen.	Kompetenzordnung	GR	fallweise	mittel	
		4.05				- 5-Jahres-Finanzplanung jährlich rollend durch Kassier, Fv GR und GR.	5-Jahres-Finanzplanung	GK / Fv GR	jährlich	tief	
1.07		1.04		- Bestand an Wertschriften und / oder Finanzanlagen ist fehlerhaft oder nicht nachgewiesen.	mittel	- Übersicht Wertschriftenverzeichnis mit aktueller Marktbewertung.	Wertschriftenübersicht	GK	jährlich	hoch	
1.08		4.06		- Zahlungen erfolgen trotz mangelnder Liquidität bzw. ohne Liquiditätsplanung.	mittel	- Quartalsweise rollende Liquiditätsplanung auf ein Jahr.	Rollender Liquiditätsplan	GK / Fv GR	quartalsweise	tief	
	1.12				- Abgleich Zahlungsliste mit Liquiditätsplanung durch GK vor Zahlungsfreigabe.	Rollender Liquiditätsplan / Zahlungsliste	GK	laufend	hoch		
1.11	1.04		- Realisierte und nicht realisierte Kursgewinne /-verluste werden nicht korrekt berechnet und verbucht.	mittel	- Übersicht Wertschriftenverzeichnis mit aktueller Marktbewertung.	Wertschriftenübersicht	GK	jährlich	hoch		
1.05			- Es werden nicht genehmigte Banktransaktionen vorgenommen. Einzelverfügungsmacht über liquide Mittel (kein Vieraugenprinzip).	hoch							