



Erfahrungsbericht – Gemeindeaufsicht St.Gallen

Zürich, 9. September 2025

Martin Jeker, Abteilungsleiter Gemeindeaufsicht AfGB

Inhalt

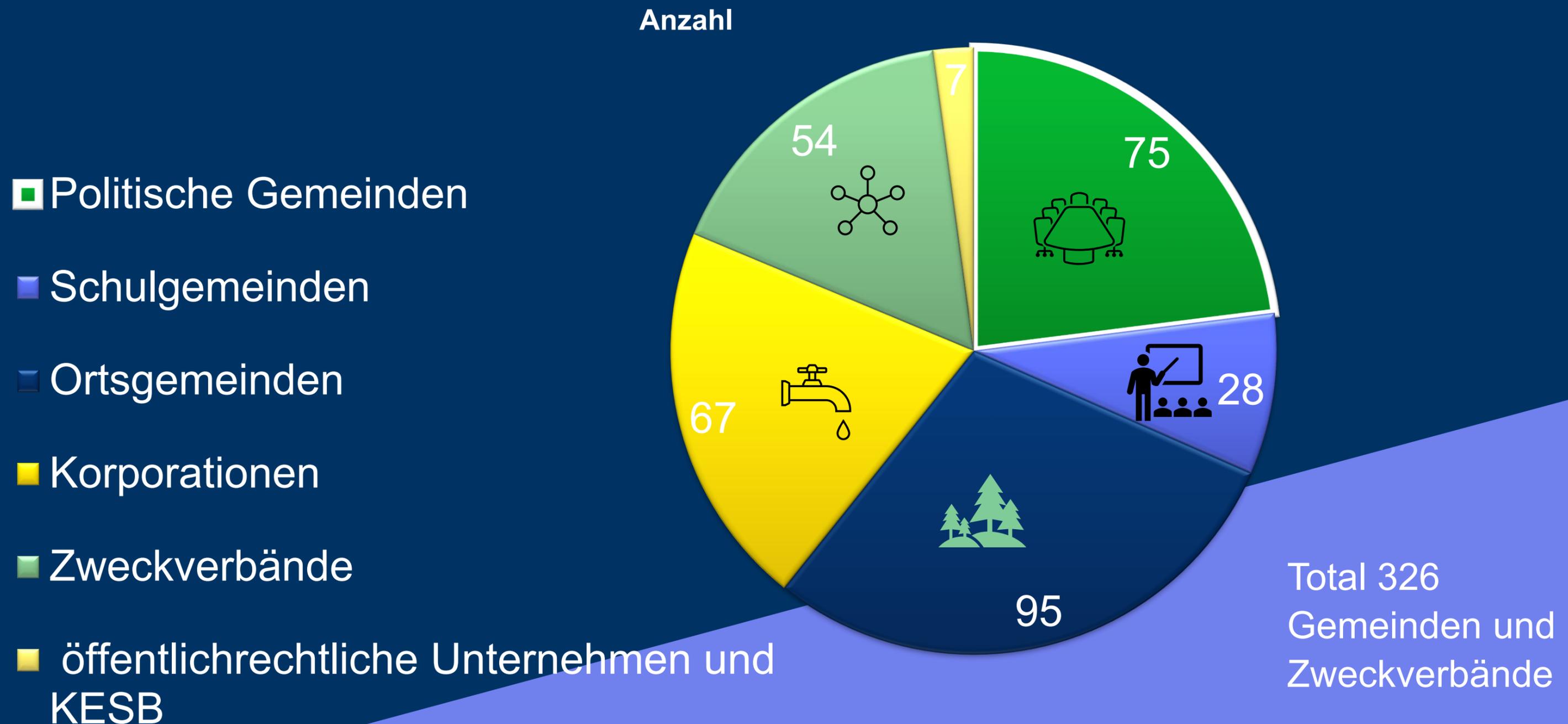
1. Begrüssung
2. Gemeindelandschaft im Kanton St.Gallen
3. Ziele der Aufsicht
4. Zuständigkeit und Aufgaben der Aufsicht
5. Aufsichtsverständnis / Haltung
6. Ansätze und Instrumente des Aufsichtskonzepts
7. Herausforderungen des Aufsichtskonzepts
8. Wichtigste Feststellungen der Aufsicht
9. Diskussion und Fragen



1. Begrüssung



2. Gemeindelandschaft im Kanton St.Gallen



3. Ziele der Aufsicht

- Verbesserung der Amtsführung der Behörden
- Verbesserung der Budget- und Kreditprozesse
- Finanzielle Stabilität
- Fortführung der Gemeindeaufgaben, Zahlungsfähigkeit der Gemeinden
- Rechtssicherheit
- Ausbildung und Unterstützung von Behörden und Verwaltung
- Verbesserung der Finanzprozesse
- Vergleichbarkeit und Transparenz der Rechnungslegung

Vorbehalt: Aufsicht kann nicht alle Fehlentwicklungen und Entscheide oder Missbräuche verhindern.



4. Aufsichtsinstanzen

Kommunale Aufsicht

Bürgerschaft oder Parlament

Rat

Geschäftsprüfungskommission

Aufsicht über Rat

Aufsicht über Verwaltung und Dritte

Aufsicht über Rat und Verwaltung

Kantonale Aufsicht

Amt für Gemeinden und
Bürgerrecht

allgemeine Aufsicht (Amts- und Haushaltsführung, Genehmigungen)

Diverse Departemente

Fachaufsicht (Steueramt, Amt für Umwelt, Amt für Volksschule,..)



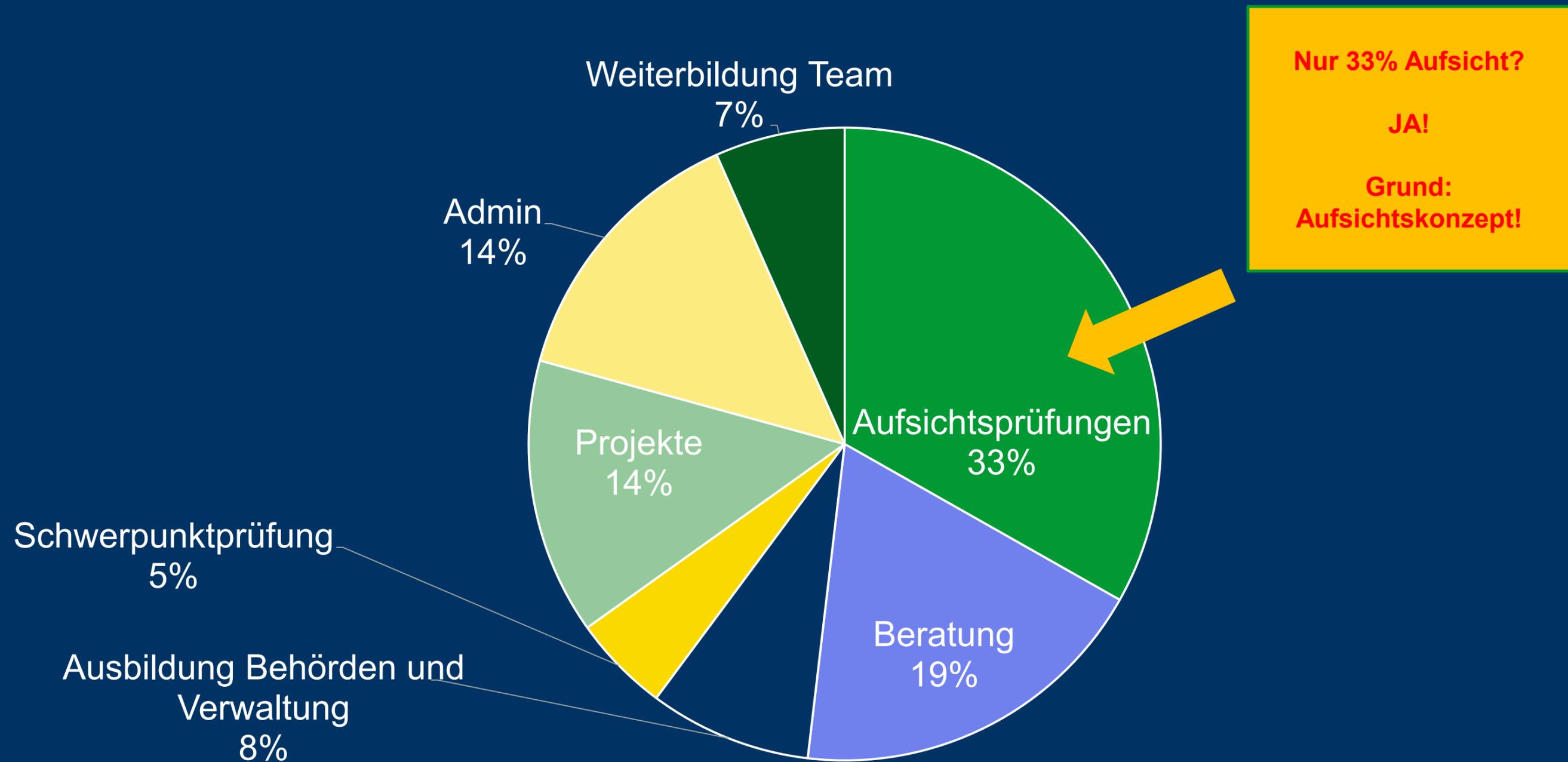
4. Zuständigkeit und Aufgaben der Gemeindeaufsicht

- Zuständigkeit
 - Aufsicht über Amts- und Haushaltsführung der Gemeinden
 - Verfügung von Aufsichtsberichten und Massnahmen
 - Anfragen von Behörden und Verwaltungen zum Gemeindegesetz und Finanzhaushaltsverordnung
- Aufgaben
 - Beratung
 - Ausbildung von Behörden und Verwaltung (GPK, Räte, Verwaltungspersonal)
 - Aufsichtsrechtliche Prüfungen / Schwerpunktprüfungen
 - Projekte



4. Organisation und Zeitressourcen der Gemeindeaufsicht

Team Aufsicht mit 550 Stellenprozenten und 6 Personen



5. Aufsichtsverständnis / Haltung / Instrumente

- Die Aufsicht ist in einem Aufsichtskonzept geregelt.
- Dem Aufsichtskonzept liegt eine liberale Haltung zu Grunde => keine Polizeiaufsicht
- Ressourcen für Prävention und Beratung sind gleich hoch wie die Aufsichtsprüfungen
- Aufsichtsprüfungen sind nur eine Massnahme von mehreren
- Massnahmen Aufsichtsprüfungen: Verfügungen mit Bericht, jedoch wenige Fristansetzungen, viel Beratung und offener Austausch.



5. Aufsichtsverständnis / Haltung / Instrumente

Dimensionen	Ausprägungen											
Auftrag	Wirtschaftlichkeit	Zweckmässigkeit	Wirksamkeit	Rechtmässigkeit	Verhältnismässigkeit	Weiterentwicklung	Künftigen Schaden abwenden	Wohl von schutzbedürftigen Personen				
Zu schützendes Rechtsgut	Organisatorische, buchhalterische Korrektheit		Finanzielle Integrität		Vertrauen in beaufsichtigende Institution		Reputation sichern		Rechtssicherheit		Leib und Leben	
Haltungen	Grosszügig, tolerant				Aufruf zur Eigenverantwortung				Streng, nicht tolerant			
Instrumenten-Kategorien	präventiv				erkennend				eingreifend			
Instrumente	Aus- und Weiterbildungen	Mustervorlagen, Hinweise, Empfehlungen	Koordination	Bewilligungen	Prüfung Rechtmässigkeit	Prüfung Zweckmässigkeit	Nachgehen aufsichtsrechtlicher Hinweise	Statistiken, Kennzahlen	Dokumentation	Weisungen	Sanktionen	Strafanzeige
Anlass für Aufsichtshandeln	periodisch			unregelmässig			auf Hinweis			anlassbezogen		
Aufsichtstiefe	oberflächlich			Schwerpunkt			differenziert			vollumfassend		
Unterstützung	Schulung				Beratung				Enge Begleitung			
Instanz Erwartungssteuerung	Verwaltung				Departement				Politik			
Kommunikation	einzelne Interessengruppen			Verwaltung				Politik			Bürgerinnen und Bürger	

6. Ansätze und Instrumente des Aufsichtskonzepts

Grundprinzipien:

- Intern vor Extern
- Prävention und Erkennung vor Repression
- Persönlicher Kontakt vor Ort
- Beurteilen statt Berechnen (professionelle Beurteilung)



6. Ansätze und Instrumente des Aufsichtskonzepts Risikoorientierter Aufsichtsansatz

- Beratung und Ausbildung begleiten die Aufsichtsprüfungen
- Prüfrhythmus der Aufsichtsprüfungen nach Risikobeurteilung

Politische und grosse Gemeinden	5	Jahre
Mittlere Gemeinden	6	Jahre
Kleine Gemeinden	7–8	Jahre

– Kriterien:

- Gemeindetyp
- Qualität der GPK mit und ohne Revisionsstelle
- Bruttoaufwand (Grösse)
- Komplexität der Geschäftstätigkeit



6. Ansätze und Instrumente

Ablauf einer Aufsichtsprüfung

Prüfungsvorbereitung:

 Ankündigung

 Einholung Daten

 Risikobeurteilung

Prüfungsdurchführung:

 Prüfprogramm

 Prüfung vor Ort

 Besprechung mit
Behörden und
Verwaltung

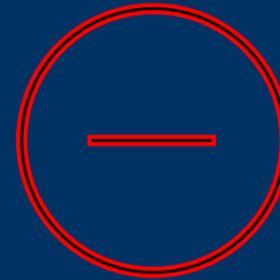
 Berichterstattung

 Massnahmen

7. Herausforderungen des Aufsichtskonzepts



- Hohe Akzeptanz in diverser Gemeindelandschaft
- Nahe an Entwicklungen und am Puls der Gemeinden
- Niederschwellige Beratung möglich
- Abwechslungsreiche Arbeit
- Risikobasierter Ansatz
- Hohe Gemeindeautonomie bezüglich Fachkunde der GPK



- Personelle Ressourcen
- Bei gut geführten Gemeinden mit externer Revisionsstelle ist der Mehrwert begrenzt
- Für Kleinstgemeinden Gebühr eher teuer
- Eher lange Umsetzungszyklen
- Hohe Reisetätigkeit inkl. Zeitverluste
- Hoher Koordinationsaufwand



7. Herausforderungen des Aufsichtskonzepts

- Die Aufsichtsprüfungen sind nicht das zentrale Element
- Aufsichtsprüfungen dienen der Wissensbeschaffung, der Vernetzung des Kantons mit den Gemeinden und der Prüfung der Rechtmässigkeit gleichermassen
- Aufsichtsfokus muss stetig angepasst werden
- Beratung und Ausbildung der Behörden und der Verwaltung sind zentral
- Expectation GAP Risiko und Rechtmässigkeit
- Ordnungsrahmen der Aufsicht ist zu definieren
- Abstimmung der kantonalen Zuständigkeiten der Aufsichtsstellen vorhanden?



8. Wichtigste Feststellungen der Aufsicht

- Geschäftsprüfungskommission: Nicht durchgeführte Prüfungshandlungen IKS
- Internes Kontrollsystem nicht aktualisiert oder nicht dokumentiert
- Unwirksame interne Kontrollen (kein Kollektivvisum)
- Nicht korrekter Ausweis der Behördenentschädigungen
- Nicht beschlossene Nachtragskredite
- Keine Rückstellungen für Ferien- und Überzeiten und Altlasten
- Kein Finanzplan erstellt oder nicht publiziert
- Unvollständig ausgewiesene neue Ausgaben im Budget



9. Diskussion/Fragen

