

# **Aufgaben- und Finanzplan (AFP)**

2021 – 2024

Bericht des Gemeinderates, November 2020

Politische Gemeinde Hedingen

# INHALTSVERZEICHNIS

1	Zweck und Inhalt des Aufgaben- und Finanzplans AFP	3
2	Rahmenbedingungen für die Gemeindeführung	3
3	Finanzielle Ausgangslage	6
4	Planjahre (Finanzplan 2021–2024)	7
5	Die wichtigsten finanziellen Eckpunkte (Gesamthaushalt)	10
6	Die finanzpolitischen Ziele	11
7	Fazit und Ausblick	12

## 1 Zweck und Inhalt des Aufgaben- und Finanzplans AFP

Der Finanz- und Aufgabenplan (AFP) wird im Sinne einer rollierenden Planung jedes Jahr überarbeitet. Er formuliert die Ziele und Absichten des Gemeinderates sowie die beschlossenen und bereits fassbaren Gesetzesänderungen und Rahmenbedingungen in Zahlenform aus. Zudem legt er die Grundlage für die Erarbeitung des Budgets 2021 fest.

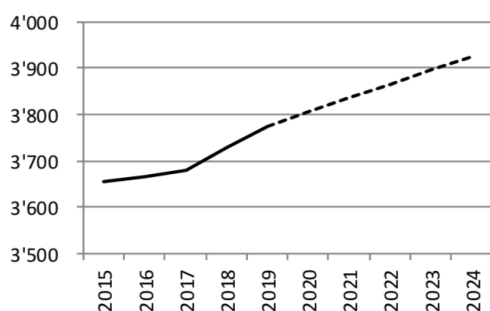
Der AFP umfasst eine Zeitspanne von vier Jahren in die Zukunft. Er beinhaltet aktuell das Budget 2021 sowie die Planjahre 2022 bis 2024. Er zeigt den Haushaltsbedarf der kommenden Jahre und zeigt Deckungsengpässe auf, sodass geeignete Massnahmen rechtzeitig eingeleitet werden können. Das Ziel der Planung ist, dass am Ende des Planungshorizonts die Verschuldung tragbar ist und das mittelfristige Haushaltsgleichgewicht eingehalten werden kann.

Der Finanz- und Aufgabenplan wird von der Finanzverwaltung erarbeitet, durch den Gemeinderat genehmigt und der Bevölkerung mit dem Budget zur Kenntnisnahme unterbreitet. Für den Gemeinderat wie auch für die Verwaltung ist der Finanz- und Aufgabenplan ein Führungsinstrument.

## 2 Rahmenbedingungen für die Gemeindeführung

Die Gemeindeführung wird von zahlreichen Faktoren beeinflusst, unter anderem die Bevölkerungsentwicklung, die wirtschaftliche Entwicklung, Inflation, Ersatzinvestitionen, neue Aufgaben auf kommunaler Ebene und weitere Einflussfaktoren wie zum Beispiel Gesetzesänderungen. Die aktuell bekannten und wichtigsten Einflussfaktoren sind die folgenden:

**Gesellschaft** – Hedingen entwickelt sich konstant weiter. Aufgrund der aktuellen und geplanten Bautätigkeit in der Gemeinde Hedingen kann weiterhin mit einer Zunahme der Wohnbevölkerung gerechnet werden. Die Baulandreserven sind zwar weitgehend aufgebraucht, weshalb ein Verdichten nach innen erfolgt. Dies entspricht auch den raumplanerischen Zielen. Es wird mit einer Bevölkerungszunahme von rund 0,8 % jährlich für die nächsten Jahre gerechnet.



Gemeindeentwicklung	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Anzahl Einwohnerinnen und Einwohner	3'775	3'805	3'835	3'865	3'895	3'925
Schülerzahlen	416	418	418	422	425	427

Abbildung 1: Bevölkerungswachstum und Schülerzahlen bis 2024, Hedingen

Die Anzahl Schülerinnen und Schüler schwankt teilweise zwischen den Jahrgängen sehr. Zudem sind die Prognosen schwierig, da die Anzahl Schüler in Hedingen insbesondere auf Zuzügen zurückzuführen ist, was die Planung des Schulraumbedarfes erschwert. Die Doppelklassenstruktur auf der Primarstufe ermöglicht die Abfederung gewisser Schwankungen grössten Teils.

Innert den letzten 10 Jahren ist der Altersquotient um 7,6 % angestiegen und wird auch in Zukunft weiter zunehmen. Im 2019 beträgt der Altersquotient 27,1 % (bei 100 Personen sind 27 Personen davon mehr als 64-jährig). Das Durchschnittsalter in Hedingen beträgt 42 Jahre.

**Definition Altersquotient:** Quantitatives Verhältnis zwischen den über 64-Jährigen und den 20- bis 64-Jährigen.

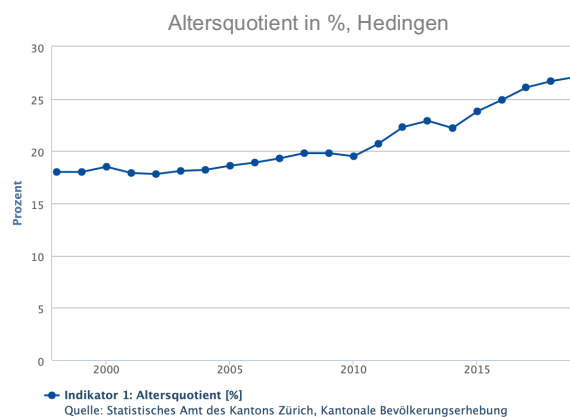


Abbildung 2: Altersquotient in %

**Digitalisierung** – Die Gemeindeverwaltung wie auch der gesamte Bildungsbereich in Hedingen investiert seit längerem in die Digitalisierung. Dies zeigt sich nun als grossen Vorteil in der Corona-Krise. Mitarbeitende der Verwaltung können von zu Hause arbeiten, dank des Hedingen App wird die Bevölkerung digital informiert und der Online Schalter gewinnt an Wichtigkeit. In der Schule ist die Umsetzung des Lehrplan 21 bezüglich der Informatik fortgeschritten, was sich gerade in der Corona-Krise als sehr wertvoll herausstellt. Aber nicht nur die digitale Wissensvermittlung steht im Vordergrund, sondern auch die Vermittlung von ICT-Kompetenzen (Informations-, und Kommunikationstechnologien). Die Digitalisierung verändert die auf dem Arbeitsmarkt nachgefragten Qualifikationen und erforderlichen Kompetenzprofile. Deshalb muss das Interesse der Kinder und Jugendlichen dazu früh geweckt werden und die relevanten Kompetenzen müssen zeitnah und unter Einbezug der neuen Medien vermittelt werden. Ein wichtiger Schritt in diesem Zusammenhang konnte dank der Einführung des Schulfachs «Medien und Informatik» ab der 5. Klasse und mit der Abgabe persönlicher Tablets ab dieser Klasse erfolgreich realisiert werden. Die Rahmenbedingungen werden sich auch in Zukunft rasant ändern und die ICT-Infrastruktur hohe finanzielle Mittel binden. Die ICT-Infrastruktur muss in den nächsten Jahren weiterentwickelt werden. Konkret werden Lernplattformen eingeführt und das Konzept der persönlichen Geräte auf der Mittelstufe 2 und der Sekundarstufe weitergeführt. Fortlaufend wird die ICT-Infrastruktur in den Schulhäusern erneuert, darunter fallen auch der Ersatz der Lehrpersonengeräte und der Geräte von Kindergarten bis Mittelstufe 1 an.

**Wirtschaft** – Die Bekämpfung der Auswirkungen der Corona Virus-Pandemie stellt die Wirtschaft vor grosse Herausforderungen. Konjunkturprognosen unterliegen derzeit einer sehr grossen Unsicherheit. Wir basieren für die Wirtschaftsentwicklung auf der Prognose der Konjunkturforschungsstelle KOF der ETH Zürich.

Konjunkturelle Entwicklung	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bruttoinlandprodukt (BIP)	1,0%	- 5,1%	4,3%	1,5%	1,5%	1,5%
Teuerung	0,4%	-0,6%	0,1%	0,4%	0,8%	1,1%

Abbildung 3: Konjunkturelle Entwicklung (Quelle: 2021 KOF Juni 2020, ab 2022 KOF Consensus Forecast)

Die Schweizer Wirtschaft erlebte im Frühjahr 2020 einen scharfen Einbruch. Die Wirtschaft durfte die Talsohle durchschritten haben, die Nachwirkungen sind aber noch lange spürbar. Es wird davon ausgegangen, dass das BIP Ende 2021 wieder ungefähr das Niveau von Ende 2019 erreichen wird. Die Krise trifft insbesondere Handel, Gastgewerbe und Industrie. Wegen der grossen Abhängigkeit von den Exporten hat der internationale Nachfrageeinbruch einen substanziellen Einfluss auf die Schweizer Konjunktur. Teuerung und Zinsen dürften kurz-/mittelfristig weiterhin bei den sehr tiefen Werten verharren. Die grössten Risiken können neben der allgemeinen Prognoseunsicherheit in einer zweiten ungebremsten COVID-19-Welle, einem Wiederaufflammen der europäischen Banken- und Schuldenkrise, bei der allgemeinen Weltsicherheitslage und der Entwicklung der EU (inkl. bilaterale Verträge) ausgemacht werden. Positiv würde sich die schnelle Entwicklung und Verbreitung eines Impfstoffes auswirken.

Die Arbeitslosenquote per September 2020 beträgt in Hedingen 2,1%, was zurzeit unter dem Wert des Kantons Zürichs von 3,2% ist, jedoch ein grosser Anstieg gegenüber Ende 2019 bedeutet (Arbeitslosenquote 1,1%).

**Steuergesetz** - In den Richtlinien der Regierungspolitik 2019 - 2023 setzt sich der Regierungsrat zu den Steuern folgendes langfristiges Ziel: "Kanton und Gemeinden können im Steuerwettbewerb bestehen. Die Steuern erhalten unter Berücksichtigung der Solidarität den Leistungswillen der Pflichtigen." Hauptpfeiler dieser Strategie ist die vollständige Umsetzung der Unternehmenssteuerreform (STAF/SV17). Im Steuerbelastungsmonitor 2019 hat sich die mittelstandsfreundliche Besteuerung bestätigt. Während mittlere Einkommen moderat belastet werden, ist die Besteuerung der sehr hohen und niedrigen Einkommen deutlich stärker als in den meisten Kantonen. Unternehmen (Juristische Personen) werden im Kanton Zürich vergleichsweise stark mit Steuern belastet. Am 1. September 2019 hat der Kanton Zürich einer Reform des Unternehmenssteuerrechts zum Erhalt des Steuersubstrates zugestimmt. Ab dem 1. Januar 2020 gilt das neue Recht: Bestehende Sonderregelungen (z.B. Holdingprivileg) werden abgeschafft. An deren Stelle treten Steuerermässigungen auf hohem Eigenkapital, ein Zinsabzug (NID), Patentboxen sowie Abzüge für Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen. Auf den 1. Januar 2021 tritt der erste Schritt der Gewinnsteuersenkung (8 auf 7 %) in Kraft. Der später beabsichtigte zweite Schritt (7 auf 6 %) ist noch nicht terminiert und für die Inkraftsetzung ist eine weitere Volksabstimmung notwendig.

**Gemeinde- und Wirksamkeitsbericht 2017** - Im Gemeinde- und Wirksamkeitsbericht 2017 macht der Regierungsrat keinen dringenden Handlungsbedarf aus. Die bestehenden Instrumente im Finanzausgleich sollen grundsätzlich beibehalten werden. Die Umsetzung des Individuellen Sonderlastenausgleichs dürfte weiterhin kompliziert und für alle Beteiligten unbefriedigend verlaufen. Beim demografischen Sonderlastenausgleich wird die langfristige Abschaffung erwogen. Bei den Soziallasten sieht der Regierungsrat die Unterschiede zwischen den Gemeinden sachlich nicht als hinreichend, um einen Soziallastenausgleich vorzuschlagen.

**Zusatzleistungsgesetz (ZLG)** - Durch die vom Stimmvolk beschlossene Änderung des Zusatzleistungsgesetzes werden die Beiträge an die Gemeinden von 50 auf 70 % erhöht. Es wird von einer Inkraftsetzung per 1. Januar 2022 ausgegangen.

**Strassengesetz (StrG)** - Neu erhalten die Gemeinden einen Beitrag an den Strassenunterhalt. Er ist abhängig von der Länge der Gemeindestrassen und dürfte ab dem 1. Januar 2023 eingehen.

**Kinder- und Jugendheimgesetz (KJG)** - Mit dem vom Parlament verabschiedeten neuen Kinder- und Jugendheimgesetz zahlen die Gemeinden nicht mehr für die Kosten "der ergänzenden Hilfe zur Erziehung<sup>1</sup>" der in ihrer Gemeinde wohnhaften Kinder, sondern die Gesamtkosten werden im Verhältnis von 40 (Kanton) zu 60 (Gemeinden) aufgeteilt. D.h. der 60 % -Anteil der Gemeinden wird im Verhältnis zur Einwohnerzahl solidarisch auf alle Gemeinden aufgeteilt. Nach Vorliegen der zugehörigen Verordnung soll das neue Gesetz im Januar 2022 in Kraft treten.

**Mehrwertausgleichsgesetz (MAG)** - Die Vernehmlassung zur Verordnung zum kantonalen Mehrwertausgleichsgesetz hat Ende Januar 2020 geendet. Nach Vorliegen der Verordnung können die Gemeinden individuelle kommunale Regelungen schaffen. Allfällige Zahlungen an die Gemeinden sind frühestens 2021 möglich und werden nur auf Begehren der Gemeinde hin im Finanz- und Aufgabenplan individuell berücksichtigt.

**Corona-Pandemie** - Die Auswirkungen der im Kampf gegen die Pandemie ergriffenen Massnahmen auf die (weltweite) Volkswirtschaft, den Steuerertrag (inkl. Ressourcenausgleich) und die kommunalen Aufwendungen (Sozialbereich) können derzeit nicht zuverlässig abgeschätzt werden. Die Finanz- und Aufgabenplanung basiert bezüglich makroökonomischer Prognosen auf der jeweils aktuellen Publikation der Konjunkturforschungsstelle ETH (KOF). Aufwandseitig stützen wir auf die Angaben der Gemeinden ab.

### 3 Finanzielle Ausgangslage

Ein vergleichsweise günstiges Aufwandsniveau und die Steuerfusserhöhung führen bis 2017 zu einem deutlich verbesserten Haushalt. Die Zunahme der Aufwendungen sowie rückläufige Steuereinnahmen sind für die anschliessende Verknappung verantwortlich. Insbesondere das Jahr 2018 war von rückläufigen Steuereinnahmen geprägt, die sich zwar im 2019 wieder normalisiert haben. Trotzdem kann die Selbstfinanzierung der Vorjahre wegen der seit 2017 kontinuierlich steigenden Aufwendungen nicht mehr erreicht werden.

Für die vergangenen fünf Jahre steht im Steuerhaushalt den eher tiefen Nettoinvestitionen von CHF 5,4 Mio. eine Selbstfinanzierung von CHF 8,3 Mio. gegenüber, was einem Selbstfinanzierungsgrad von 153 % entspricht. Unter Berücksichtigung der Nettoinvestitionen im Finanzvermögen (CHF - 0,2 Mio.) resultierte ein Haushaltsüberschuss von CHF 3,0 Mio. Das Nettovermögen beträgt per Ende 2018 CHF 15,3 Mio. Das ist im Vergleich mit den Zürcher Gemeinden ein hoher Wert für die Substanz. Die Gesamtsteuerbelastung ist in den vergangenen Jahren um insgesamt sieben Prozentpunkte angestiegen (Mittelwert stabil). Verglichen mit anderen Gemeinden weist die politische Gemeinde Hedingen hohe Aufwendungen bei den Abschreibungen VV, der gesetzlichen wirtschaftlichen Hilfe sowie hohe Ausgaben für die Sekundarschule aus.

Mit der Einführung der neuen Rechnungslegung (HRM2) auf den 1.1.2019 haben sich wesentliche Veränderungen bei den folgenden Schlüsselgrössen ergeben:

Nettovermögen CHF + 3,1 Mio. und Eigenkapital, CHF +13,2 Mio. Die Abschreibungsquote ist ungefähr auf dem gleichen Niveau geblieben.

	in 1'000 CHF		
<b>Mittelflussrechnung (2015 - 2019)</b>	<b>Steuern</b>	<b>Gebühren</b>	<b>Total</b>
Selbstfinanzierung ER	8'290	272	8'562
Nettoinvestitionen VV	-5'421	-620	-6'041
<b>Veränderung Nettovermögen</b>	<b>2'869</b>	<b>-348</b>	<b>2'521</b>
Nettoinvestitionen Finanzvermögen	177	0	177
<b>Haushaltüberschuss/-defizit</b>	<b>3'046</b>	<b>-348</b>	<b>2'698</b>
<b>Kennzahlen per 31.12.2019</b>			
Nettovermögen (CHF pro Einw.)	4'058	103	4'161
Eigenkapital (CHF pro Einw.)	9'969	330	10'299
Selbstfinanzierungsgrad (2015 - 2019)	152.9%	43.8%	141.7%

Abbildung 4: Mittelflussrechnung und Kennzahlen (2015 – 2019)

Im 2019 liegt die Selbstfinanzierung um CHF 0,7 Mio. höher als im Vorjahr (CHF 1,2 Mio. Franken). Deutlich höhere Steuereinnahmen (ordentliche Steuern, Steuern früherer Jahre, Quellensteuer, Steuerauscheidungen) sowie mehr Ressourcenausgleich können die höheren Aufwendungen (Gemeindestrassen, Gesundheit, Soziale Sicherheit) sowie tiefere Erträge bei den Nachsteuern problemlos kompensieren. Der so erzielte Selbstfinanzierungsanteil (6,7 %) liegt auf tiefem Niveau.

Die Steuerkraft der Gemeinde Hedingen hat sich in den Jahren 2015 bis 2017 auf CHF 3'197 pro Einwohner verbessert. Aufgrund der tieferen Steuereinnahmen aus den Vorjahren sank die Steuerkraft im 2018 auf CHF 2'962 und verbesserte sich im 2019 um 9% auf CHF 3'232. Im 2019 liegt die Steuerkraft ca. 84 % vom kant. Mittelwert, dadurch besteht eine recht hohe Abhängigkeit vom Ressourcenausgleich.

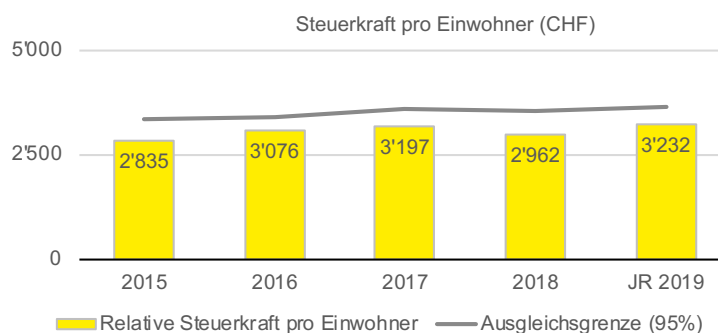


Abbildung 5: Relative Steuerkraft pro Einwohner, 2015 - 2019

## 4 Planjahre (Finanzplan 2021–2024)

Die Prognose des Finanzhaushaltes ist durch grosse Unsicherheiten geprägt. Verschiedene Exogene Einflüsse wie die Auswirkungen des Corona Virus auf die Wirtschaftsentwicklung, die Umsetzung zahlreicher Gesetzesänderungen (Zusatzleistungsgesetz ZLG, Kinder- und Jugendgesetz KJG etc.) beeinflussen den Finanzhaushalt in den nächsten Jahren. Die Aufwendungen steigen zusätzlich wegen höherer Schülerzahl und mehr Sozialaufwendungen. Ertragsseitig führt die steigende Bevölkerungszahl grundsätzlich zu höheren Erträgen und ab 2022/2023 wird mit höheren Beiträgen (Zusatzleistungen und Strassenunterhalt) gerechnet.

Am Ende der Planung zeigt sich mit stabilem Steuerfuss ein jährlicher Aufwandüberschuss von CHF 0,3 Mio. und das Eigenkapital reduziert sich auf CHF 34,3 Mio (Steuerhaushalt).

Über die ganze Fünfjahresperiode liegt die Selbstfinanzierung bei CHF 4,7 Mio., womit die geplanten Investitionen von CHF 6,7 Mio. zu 70% selber finanziert werden können (Steuerhaushalt).

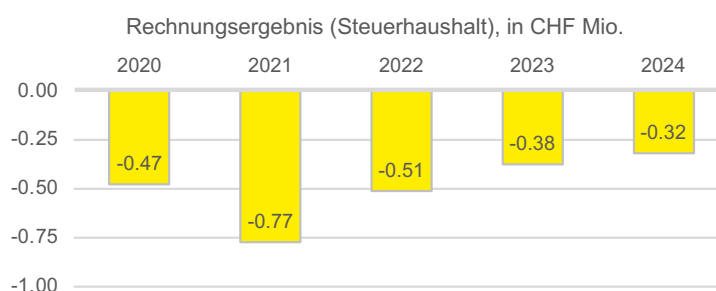


Abbildung 6: Rechnungsergebnis 2020 - 2024

Dank mehr Grundstückgewinnsteuern im 2021, mittelfristig höheren Beiträgen (Zusatzleistungen und Strassenunterhalt) sowie die voraussichtliche Erholung der Wirtschaft kann die zu Beginn tiefe Selbstfinanzierung bis zum Planungsende verbessert werden, ist aber verglichen mit anderen Zürcher Gemeinden immer noch auf einem eher bescheidenen Wert.

Der Selbstfinanzierungsanteil ist während der ganzen Planperiode unter dem Zielwert von 10%. Der Zielwert darf gemäss Finanzpolitischen Ziele unterschritten werden, vorausgesetzt das Nettovermögen liegt innerhalb der Zielgrösse, was bis Ende der Planperiode der Fall ist.

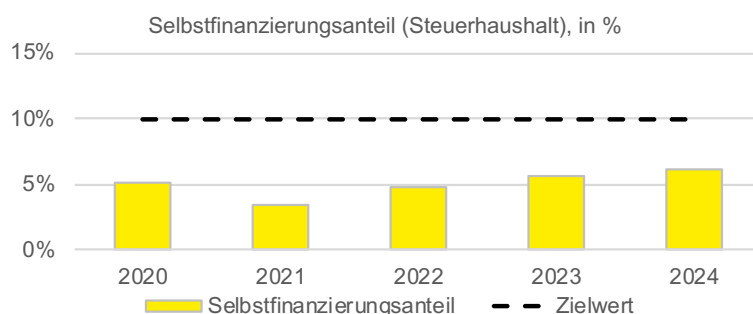


Abbildung 7: Rechnungsergebnis 2020 - 2024

Der Selbstfinanzierungsanteil charakterisiert die Finanzkraft einer Gemeinde. Die laufenden Kosten sollen über jährlich wiederkehrende Erträge finanziert werden.

Die tiefen Investitionen können zu rund zwei Drittel aus selber erwirtschafteten Mitteln finanziert werden, was zu einem Abbau des Nettovermögens führt. Mit CHF 12,6 Mio. liegt dieser am Ende der Planung jedoch immer noch auf einem hohen Niveau. Wegen der bestehenden hohen Liquidität führen die Investitionen dennoch nicht zu einer Neuverschuldung. Unter diesen Voraussetzungen kann weiterhin mit einem stabilen Steuerfuss gerechnet werden.

**Investitionsplanung** – Der Investitionsplan wird jährlich geprüft und überarbeitet, die Unterhalts-, und Werterhaltungsmassnahmen systematisch vorgenommen und der entsprechende Finanzmittelbedarf ermittelt. In den nächsten Jahren werden weiterhin Investitionen in die Bereiche der öffentlichen Strassen sowie in die Gewässer/ Hochwasserschutz geplant (Bsp. Strassenunterhalt, RRHB Regenrückhaltebecken Feldenmas).

Es sind weniger Investitionen geplant als dem gesetzten Zielwert von durchschnittlich CHF 2 Mio. pro Jahr. Im 2024 werden Subventionsgelder für den Hochwasserschutz erwartet, deren Umsetzung im Jahr 2023 geplant wird.

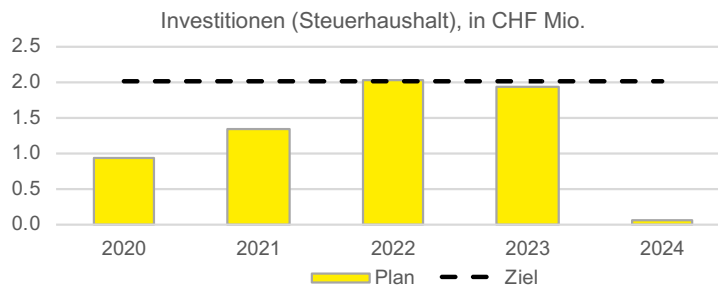


Abbildung 8: Investitionen 2020 - 2024

Die Finanzierung des Gesamthaushalts geschieht komplett aus der bestehenden Liquidität. Aus der Erfolgsrechnung wird mit einem Mittelzufluss von CHF 4,3 Millionen gerechnet. Zusammen mit Investitionen (Gesamthaushalt) von CHF 9,2 Millionen ergibt sich ein Mittelbedarf von CHF 4,9 Millionen. Die Finanzierung geschieht komplett aus der bestehenden Liquidität.

**Steuererträge, Steuerkraft und Ressourcenausgleich** – Die Steuerkraft der Gemeinde Hedingen schwankt in gewissen Jahren erheblich. In der Planperiode wird mit moderat steigenden Steuererträgen gerechnet, dies aufgrund des Bevölkerungswachstums.

Im 2021 wird aufgrund der Corona Pandemie ein Einbruch der Steuerkraft um 7,7% gegenüber 2019 erwartet. Das Jahr 2020 widerspiegelt die budgetierte Steuerkraft auf Basis der effektiv tiefen Steuerkraft 2018. Es ist zu erwarten, dass die Steuerkraft im 2020 ebenfalls besser ist als angenommen.

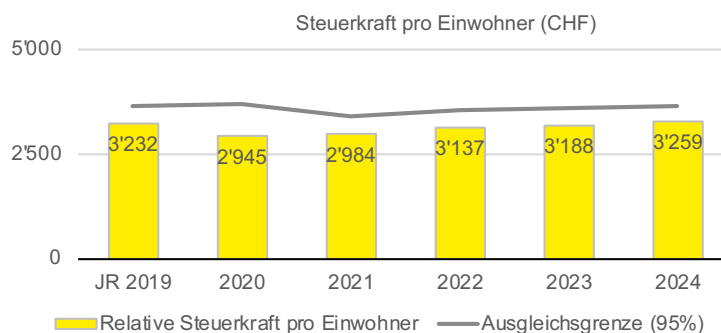


Abbildung 9: Investitionen 2020 - 2024

Ab 2021 wird mit einem konstanten Ressourcenzuschuss von ungefähr CHF 1,7 Mio. jährlich erwartet.

Bei den Grundstückgewinnsteuern können mehr Erträge erwartet werden, weshalb in den Planperioden 2022 bis 2024 mit rund CHF 1 Mio. jährlich geplant wird.

**Spezialfinanzierungen** – Nachdem die Gross-Kläranlage ARA in Obfelden nicht weiterverfolgt werden kann, muss die Anlage am heutigen Standort, die Abwasserreinigungsanlage ARA Zwillikon neu gebaut werden. Sie ist alters-, und kapazitätsbedingt am Lebensende. Aufgrund mittelfristig höherer Beiträge für den ARA-Neubau zeichnet sich im Abwasser folglich eine Tarifierhöhung ab. An der ARA Zwillikon sind, neben der Stadt Affoltern am Albis, die Gemeinden Aeugst am Albis (ohne Aeugstertal), Hedingen, Rifferswil und der Weiler Grossholz (Mettmenstetten) angeschlossen.



Bei den Gebührenhaushalten muss mit höheren Tarifen gerechnet werden. Zum Ausgleich der heute schon ungenügenden Kostendeckung wurde bereits für 2019 eine Abfall Gebührenerhöhung veranlasst.

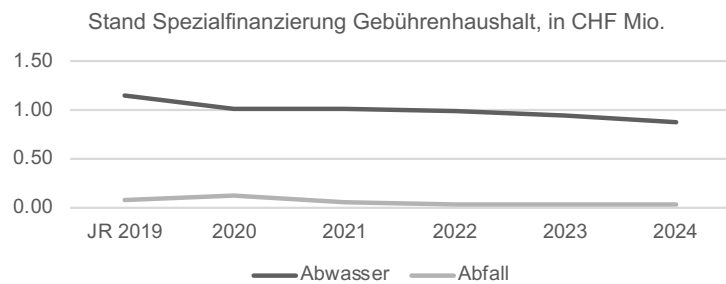


Abbildung 10: Investitionen 2020 - 2024

Die grössten Haushalttrisiken sind aktuell bei einem konjunkturellen Einbruch (inkl. Finanzausgleich), stärkeren Aufwandszunahmen, tieferen Grundstückgewinnsteuern oder ungünstigen gesetzlichen Veränderungen auszumachen.

## 5 Die wichtigsten finanziellen Eckpunkte (Gesamthaushalt)

Erfolgsrechnung (in CHF 1'000)	Rechnung	Budget	Budget	Plan	Plan	Plan
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ergebnis aus betrieblicher Tätigkeit	-900	-1'246	-1'441	-1'276	-1'144	-1'096
Ergebnis aus Finanzierung	732	772	669	764	767	778
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>-168</b>	<b>-474</b>	<b>-772</b>	<b>-512</b>	<b>-377</b>	<b>-318</b>
Ausserordentliches Ergebnis	0	0	0	0	0	0
<b>Gesamtergebnis Erfolgsrechnung</b>	<b>-168</b>	<b>-474</b>	<b>-772</b>	<b>-512</b>	<b>-377</b>	<b>-318</b>

Investitionsrechnung (in CHF 1'000)	Rechnung	Budget	Budget	Plan	Plan	Plan
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Verwaltungsvermögen (VV)	954	1'390	1'817	2'517	2'382	447
Finanzvermögen (FV)	0	0	85	115	0	450

Geldflussrechnung (in CHF 1'000)	Rechnung	Budget	Budget	Plan	Plan	Plan
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Gedfluss betrieblicher Tätigkeit (Cashflow)	-715	294	576	271	1'156	1'339
Gedfluss aus Investitionstätigkeit VV	-931	-1'390	-1'817	-2'517	-2'382	-447
Gedfluss aus Investitionstätigkeit FV	0	0	-85	-115	0	-450
<b>Gedfluss Total</b>	<b>-1'646</b>	<b>-1'096</b>	<b>-1'326</b>	<b>-2'361</b>	<b>-1'226</b>	<b>442</b>
Gedfluss aus Finanzierungstätigkeit	1'926	-2'000	1'000	2'500	1'000	0
<b>Veränderung liquide Mittel</b>	<b>280</b>	<b>-3'096</b>	<b>-326</b>	<b>139</b>	<b>-226</b>	<b>442</b>

Bilanz (in CHF 1'000)	Rechnung	Budget	Budget	Plan	Plan	Plan
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Finanzvermögen	28'528	27'879	20'982	21'869	21'604	22'414
Verwaltungsvermögen	23'173	23'466	23'469	24'527	25'348	24'157
<b>Total Aktiven</b>	<b>51'701</b>	<b>51'345</b>	<b>44'451</b>	<b>46'396</b>	<b>46'952</b>	<b>46'571</b>
Fremdkapital	12'821	13'453	14'453	16'953	17'953	17'953
Eigenkapital	38'881	37'891	37'266	36'757	36'557	36'557
<b>Total Passiven</b>	<b>51'702</b>	<b>51'344</b>	<b>51'719</b>	<b>53'710</b>	<b>54'510</b>	<b>54'510</b>
<i>Nettovermögen/-schuld</i>	<i>15'707</i>	<i>14'426</i>	<i>6'529</i>	<i>4'916</i>	<i>3'651</i>	<i>4'461</i>

Kennzahlen (in CHF 1'000)	Rechnung	Budget	Budget	Plan	Plan	Plan
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Selbstfinanzierungsanteil	7.1%	4.9%	2.8%	4.5%	5.4%	6.0%
Selbstfinanzierungsgrad	143%	60%	36%	47%	47%	281%
<i>Nettovermögen/-schuld (Fr. pro Einwohner)</i>	<i>4'161</i>	<i>3'796</i>	<i>3'432</i>	<i>2'988</i>	<i>2'640</i>	<i>2'826</i>

Der **Selbstfinanzierungsanteil** zeigt der Anteil des Finanzertrages für die Finanzierung von Investitionen oder Schuldentrückzahlung.

Der **Selbstfinanzierungsgrad** zeigt den Anteil der Nettoinvestitionen, der aus eigenen Mitteln finanziert werden kann.

## 6 Die finanzpolitischen Ziele

Der Gemeinderat beabsichtigt eine nachhaltige Finanzpolitik. Im Leitbild wurde vereinbart: «Hedingen soll langfristig ein attraktiver Wohn- und Arbeitsort bleiben. Mit einer umsichtigen Finanzplanung wird ein stabiler Steuer- fuss angestrebt.»

Für die kommenden Jahre sollen die Ziele wie folgt festgesetzt werden:

Mittel-, bis langfristiger Rechnungsausgleich	Messgrösse	Zielgrösse
<p>Die laufenden Kosten sollen über jährlich wiederkehrende Erträge finanziert werden. Dafür wird im Steuerhaushalt einen angemessenen Selbstfinanzierungsanteil ausgewiesen.</p> <p>Für die Wert-, und Substanzerhaltung der Infrastruktur ist zudem eine angemessene Selbstfinanzierung zu erzielen, um die Investitionen finanzieren zu können.</p> <p>Solange das Nettovermögen innerhalb der Zielgrösse liegt, darf der Selbstfinanzierungsanteil auch tiefer sein.</p>	<p>Selbstfinanzierungsanteil Steuerhaushalt &gt; 10%</p>	<p>Selbstfinanzierungsanteil mind. 10% im Durchschnitt über 5 Jahre</p>

Beschreibung Messgrösse: Der Selbstfinanzierungsanteil berechnet sich aus Selbstfinanzierung in Prozent des laufenden Ertrags. Die Kennzahl zeigt, welcher Anteil des gesamten Ertrages zur Finanzierung von Investitionen verwendet werden kann.

Substanzerhaltung / Nettovermögen	Messgrösse	Zielgrösse
<p>Hedingen strebt zur Erhaltung der finanziellen Handlungsfähigkeit ein Nettovermögen im Steuerhaushalt an. Der solide Finanzhaushalt soll damit gewährleistet sein.</p> <p>Ein Abbau des heute vergleichsweise hohen Nettovermögens von CHF 4'161 pro Einwohner kann durch die Realisierung von grösseren Investitionsvorhaben reduziert werden.</p>	<p>Nettovermögen Steuerhaushalt je Einwohner</p>	<p>+/- CHF 2'000 je Einwohner</p>

Beschreibung Messgrösse: Das Nettovermögen entspricht dem Finanzvermögen abzüglich Fremdkapital und Verrechnungen. Das Nettovermögen ist durch die Anzahl Einwohnende zu dividieren. Die Messgrösse wird ohne gebührenfinanzierte Bereiche (Abfallbewirtschaftung und Abwasser) ausgewiesen.

Planmässige Investitionen und Werterhaltung	Messgrösse	Zielgrösse
<p>Der Wert von Investitionen und Sachanlagen im Steuerhaushalt soll langfristig erhalten bleiben. Dazu dient eine rollierende Planung mit einer gezielten Ausführung der Unterhalts- und Erneuerungsarbeiten.</p>	<p>Nettoinvestitionen über 5 Jahre</p>	<p>Nettoinvestitionen im Durchschnitt CHF 2 Millionen pro Jahr</p>

Beschreibung Messgrösse: Nettoinvestitionen berechnen sich aus Investitionsausgaben (Aktivierungen) abzüglich Investitionseinnahmen (Passivierungen). Sie zeigen die Aktivität im Bereich der Investitionen.

Attraktiver Steuerfuss	Messgrösse	Zielgrösse
In einem regionalen Vergleich ist der Steuerattraktivität der Gemeinde Hedingen angemessen Rechnung zu tragen.	Der Steuerfuss Hedingen liegt maximal beim Medianwert der Gemeindesteuerfüsse des Bezirkes.	Steuerfuss $\leq$ Mittelwert innerhalb des Bezirkes Affoltern

Beschreibung Messgrösse: Mit dem Steuerfuss bestimmt eine Gemeinde, wieviel Steuern sie von ihren Steuerpflichtigen beziehen möchte.

Kostendeckende Verursacherfinanzierung	Messgrösse	Zielgrösse
Die Gebühren der Ver- und Entsorgungsbetriebe (Abwasser, Abfall) werden unter Berücksichtigung der Kapitalfolgekosten festgesetzt und nach Verursacherprinzip verrechnet. Aufgrund hoher Investitionen in der Zukunft sollen keine Schulden aufgebaut werden, weshalb auf eine angemessene Selbstfinanzierung der Investitionen geachtet werden soll.	Kostendeckungsgrad	Kostendeckungsgrad von 100%

Beschreibung Messgrösse: Der Kostendeckungsgrad misst das Verhältnis vom Ertrag zum Aufwand.

Sollten sich wichtige Rahmenbedingungen in Gesellschaft, Politik, Wirtschaft und Technik so verändern, dass von anderen Planungsannahmen ausgegangen werden muss, wird mit einer Anpassung der Ziele oder anderen geeigneten Massnahmen reagiert.

## 7 Fazit und Ausblick

Die Finanzierung der kommunalen Leistungen für die kommenden Jahre bleibt anspruchsvoll. Das ist auch in der Finanzplanung ersichtlich, wo auch in Zukunft kein ausgeglichener Finanzhaushalt absehbar ist. Zudem sind die mittel-, bis langfristigen Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Gemeinde zurzeit gar noch nicht abschätzbar.

Mit der angestrebten Finanzpolitik gilt es Leitplanken zu setzen und Massnahmen zu erarbeiten, falls nötig. Deshalb ist eine strategische Gemeindeführung von zentraler Bedeutung, denn sie knüpft dort an, wo aktuelle Fragen und Antworten warten. In Hedingen sind zurzeit wichtige Projekte bereits angestossen, wie zum Beispiel die BZO Revision oder auch die Zentrumsplanung. Aufgrund des stetig zunehmenden Bevölkerungswachstums stellen sich aber auch weitere Fragen, insbesondere im Bereich Infrastruktur (Bsp. Schulraum, Sportangebot) sowie bei den Verwaltungs-, und Finanzliegenschaften. Der Gemeinderat ist sich einig, dass die künftige Entwicklung der Gemeinde Hedingen gesamtheitlich betrachtet werden muss, weshalb im Rahmen einer «Gemeindeentwicklungsstrategie 2035+» strategische Leitplanken erarbeitet werden sollen. Aufgrund der Corona Krise verzögert sich das Projekt, bleibt aber für den Gemeinderat ein zentrales Thema.