

# **Finanz- und Aufgabenplan (FAP)**

Planperiode 2024 – 2027

Bericht des Gemeinderates

November 2023  
Politische Gemeinde Hedingen



## Inhalt

<b>1. Einleitung</b>	<b>3</b>
<b>1.1. Das Wichtigste in Kürze</b>	<b>3</b>
<b>1.2. Zweck und Inhalt des Finanz- und Aufgabenplans (FAP)</b>	<b>3</b>
<b>2. Rahmenbedingungen für die Gemeindeführung</b>	<b>4</b>
<b>3. Finanzielle Ausgangslage (2018 – 2022)</b>	<b>7</b>
<b>4. Planjahre (Finanzplan 2024 – 2027)</b>	<b>9</b>
<b>5. Die wichtigsten finanziellen Eckpunkte (Gesamthaushalt)</b>	<b>14</b>
<b>6. Die finanzpolitischen Ziele</b>	<b>15</b>
<b>7. Fazit und Ausblick</b>	<b>17</b>

## 1. Einleitung

### 1.1. Das Wichtigste in Kürze

Die finanzielle Lage der Politischen Gemeinde ist dank den letzten positiven Jahresrechnungen 2020, 2021 und 2022 ausgesprochen gut.

Die nach wie vor intakte Konjunktorentwicklung führt zusammen mit der steigenden Bevölkerungszahl zu einer Zunahme der Erträge (Steuern und Ressourcenausgleich). Die Grundstückgewinnsteuern leisten auch in der Planperiode einen wichtigen Beitrag an den Haushalt, obwohl von tieferen Erträgen ausgegangen werden muss. Belastend wirken die vorübergehend höhere Teuerung, das gestiegene Zinsniveau sowie die Kapitalfolgekosten der geplanten Investitionen.

Anpassungen der Steuergesetzgebung führen insgesamt zu moderaten Veränderungen im Steuerertrag (zweite Phase Unternehmungssteuerreform, Ausgleich kalte Progression, Neubewertung Liegenschaftensteuerwerte). Steigende Kosten in beinahe allen Bereichen sowie die höhere Schülerzahl wirken sich ungünstig auf den Haushalt aus. Am Ende der Planung zeigt sich mit stabilem Steuerfuss ein jährlicher Aufwandüberschuss von CHF 0.4 Mio. und das Eigenkapital reduziert sich auf CHF 45.6 Mio. Über die ganze Fünfjahresperiode liegt die Selbstfinanzierung bei CHF 5.6 Mio., womit die hohen Investitionen von CHF 13.2 Mio. zu 42% selber finanziert werden können. So wird das Nettovermögen abgebaut. Es beträgt am Ende der Planung CHF 19,1 Mio., was immer noch einer überdurchschnittlichen hohen Substanz entspricht.

Der Fiskalertrag beläuft sich auf CHF 15'507'000 (inkl. Grundstückgewinnsteuern, Hundesteuern). Bei einem einfachen Gemeindesteuerertrag (100%) von 12'110'000 soll der Steuerfuss bei 100% wie im Vorjahr 2023 (100%) beibehalten werden. Aufgrund des hohen Finanzvermögens lässt die finanzielle Lage der Gemeinde den Aufwandüberschuss von CHF 453'000 im Budget 2024 zu.

Folgende Faktoren beeinflussen unter anderem die zukünftige finanzielle Entwicklung Hedingens<sup>1</sup>:

- Langfristige Bevölkerungsentwicklung und die damit verbundene Investitionstätigkeit und entsprechende Kosten für die Leistungserbringung
- Wirtschaftliche Aussichten und die damit einhergehende Entwicklung der Teuerung und Zinsen
- Zentrumsentwicklung und die potentielle Arealentwicklung Juventusplatz
- Grosse Investitionsprojekte für potentiellen Ersatzbau Schulhaus und Gemeindehaus

### 1.2. Zweck und Inhalt des Finanz- und Aufgabenplans (FAP)

Der Finanz- und Aufgabenplan (FAP) 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 2024 fest.

Der FAP umfasst eine Zeitspanne von vier Jahren in die Zukunft. Er beinhaltet aktuell das Budget 2024 sowie die Planjahre 2025 bis 2027. Er zeigt den Haushaltsbedarf sowie Deckungsgengpässe der kommenden Jahre auf, so dass rechtzeitig geeignete Massnahmen eingeleitet werden können. Die Planung soll dabei helfen, 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, u. a. der Bevölkerungsentwicklung, der wirtschaftlichen Entwicklung, der Inflation, der Ersatzinvestitionen, von neuen Aufgaben auf kommunaler Ebene und von weiteren Einflussfaktoren wie zum Beispiel von Gesetzesänderungen.

Die Konjunkturaussichten sind weiterhin intakt, auch wenn mit der Energie- und Bankenkrise sowie die Kriege und Konflikte in der Ukraine und im Nahen Osten deutliche Abwärtsrisiken vorhanden sind. Es wird von einem Anstieg der Erträge ausgegangen. Belastend wirken die vorübergehend höhere Teuerung sowie die gestiegenen Zinsen.

Weitere bekannte und entscheidende Einflussfaktoren sind aktuell folgende:

**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. Aufgrund der Einwohnerprognose und der Analyse der Altersstruktur wird im Plan von einer moderat steigenden Schüler- und Klassenzahl ausgegangen. Die Baulandreserven sind zwar weitgehend aufgebraucht, weshalb eine Verdichtung nach innen erfolgt. Dies entspricht auch den raumplanerischen Zielen. Es wird mit einer jährlichen Bevölkerungszunahme von jährlich rund 0.8 % für die nächsten Jahre gerechnet.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Anzahl Einwohnerinnen und Einwohner	3'864	3'900	3'930	3'960	3'990	4'020
Schülerzahlen	416	437	447	453	459	457
<i>Kindergarten</i>	77	86	92	88	86	86
<i>Primarschule</i>	261	269	266	271	262	254
<i>Sekundarschule</i>	78	82	89	94	111	117

Abbildung 1: Bevölkerungswachstum und Schülerzahlen bis 2027

Die Anzahl Schülerinnen und Schüler schwankt zwischen den Jahrgängen teilweise stark. 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 kann einen grossen Teil dieser Schwankungen abfedern. Die Schule führt derzeit 4 Kindergärten, 13 Primarklassen und 4 Oberstufen-Klassen. Aufgrund der starken Jahrgänge in den Primarklassen, wird sich die Anzahl der Oberstufenschüler für das Schuljahr 2024 / 2025 auf rund 94 Schüler erhöhen. Die Menge ist jedoch stark von der Anzahl Übertritte ins Langzeitgymnasium abhängig, die erst im Frühjahr bekannt sein wird. Voraussichtlich kann aber mit einer zusätzlichen Schulklasse gerechnet werden.

Während der Anteil der jungen Bevölkerung im Verhältnis zur gesamten Bevölkerung in den letzten Jahren stetig geringer ist, zeigt sich ein hoher Anstieg des Altersquotienten seit 2014. Erst im Jahr 2022 zeigt die Kurve eine mögliche Trendwende. Im Jahr 2022 beträgt der Altersquotient 28,3 % (bei 100 Personen sind 28,3 Personen davon mehr als 64-jährig). Das Durchschnittsalter in Hedingen beträgt 42.6 Jahre.

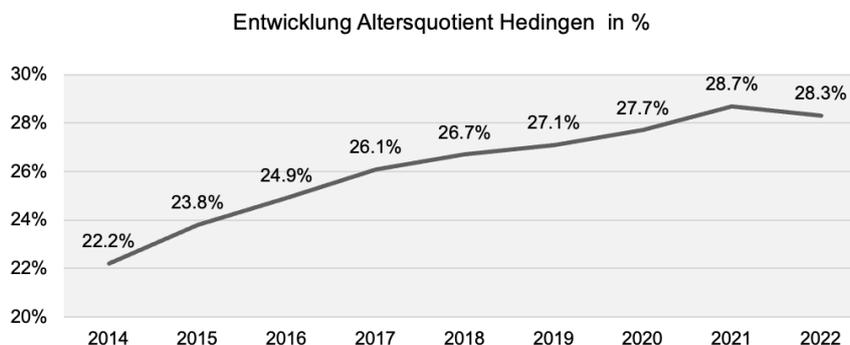


Abbildung 2: Entwicklung Altersquotient

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

**Wirtschaft** – Die Weltwirtschaft übertraf zum Ende des Jahres 2022 die Erwartungen. Dank des milden Winters und staatlicher Interventionen wird die Weltwirtschaft auch im laufenden Jahr weniger stark von der befürchteten Energiekrise betroffen sein als bisher angenommen. Die Schweizer Konjunktur und der Arbeitsmarkt entwickelten sich im vergangenen Jahr sehr gut. Für das laufende Jahr wird eine konjunkturelle Erholung in ganz Europa erwartet. Allerdings wirken die noch nicht ausgestandene Energiekrise und die geldpolitische Straffung weiterhin dämpfend auf die Konjunkturentwicklung. Zudem dürfte die Teuerung etwas stärker als vor Jahresfrist erwartet ausfallen und auch die Zinsen zeigen weiter nach oben. Das Schweizer Bruttoinlandprodukt (BIP) wird gemäss Prognose der KOF in diesem Jahr real um 0.8% zunehmen. Mietpreiserhöhungen und Strompreise treiben weiterhin die Inflation an, weshalb davon ausgegangen wird, dass der Landesindex der Konsumentenpreise (LIK) dieses Jahr um 2.2% und nächstes Jahr um weitere 2.1% steigen wird.

Konjunkturelle Entwicklung	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Bruttoinlandprodukt (BIP)	2.6%	0.8%	1.9%	1.6%	1.6%	1.6%
Teuerung	2.8%	2.2%	2.1%	1.1%	1.2%	1.3%

Abbildung 3: Konjunkturelle Entwicklung (Quelle: KOF-Konjunkturprognose 27. September 2023, ab 2026 KOF Consensus Forecast)

Bezüglich der Risiken für die Prognose und der Konjunktur spielt die Inflationsentwicklung und die daraus abgeleitete Geldpolitik eine wesentliche Rolle. Die Schweizerische Nationalbank SNB hat in ihrer Septembersitzung beschlossen, ihren Leitzins bei 1.75% zu belassen. Es ist zu erwarten, dass die SNB mit Devisenverkäufen am Devisenmarkt eingreift, um einen starken Franken zu gewährleisten und die importierte Teuerung weiter zu reduzieren. Die KOF erwartet weiterhin eine Aufwertung des nominalen effektiven Wechselkurses.

Eine wichtige Stütze der Schweizer Konjunktur ist der robuste Arbeitsmarkt, der sich trotz der ein wenig ungünstiger eingeschätzten Konjunkturentwicklung im nächsten und übernächsten Jahr nur leicht abkühlen wird. Die Arbeitslosenquote per September 2023 beträgt in Hedingen 1.3 % (Vorjahr 1.0%), was zurzeit unter dem Wert des Kantons Zürichs von 1.8 % liegt. Für 2023 wird im Jahresdurchschnitt eine Arbeitslosenquote in der Schweiz von 2.0% erwartet.

**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 Pflichten." Hauptpfeiler dieser Strategie ist die vollständige Umsetzung der Unternehmenssteuerreform (STAF/SV17). Im Steuerbelastungsmonitor 2021 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 schweizweit am höchsten mit Steuern belastet. 2019 hat der Kanton Zürich einer Reform des Unternehmenssteuerrechts zum Erhalt des Steuersubstrates zugestimmt. Seit dem 1. Januar 2020 gilt das neue Recht: Bestehende Sonderregelungen (z.B. Holdingprivileg) wurden abgeschafft. An deren Stelle traten Steuerermässigungen auf hohem Eigenkapital, ein Zinsabzug, Patentboxen sowie Abzüge für Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen. Auf den 1. Januar 2021 ist der erste Schritt der Gewinnsteuersenkung (8 auf 7%) in Kraft getreten. Der zweite Schritt (Gewinnsteuersenkung von 7 auf 6% und Erhöhung Dividendenbesteuerung von 50 auf 60%) ist vom Regierungsrat auf 2025 geplant. Auf 2024 und 2026 dürfte zudem der Steuertarif für natürliche Personen an die aufgelaufene Teuerung angepasst werden (Ausgleich der kalten Progression).

Weitere Anpassungen an Steuertarif aufgrund hängiger Initiativen (Begrenzung Beteiligungsabzug etc.) oder die Überprüfung der Liegenschaftensteuerwerte sind im vorliegenden Finanz- und Aufgabenplan nicht berücksichtigt. Ebenso ist die Beteiligung der Gemeinden am Mehrwert der OECD-Mindeststeuer noch offen.

**Gemeinde- und Wirksamkeitsbericht 2021** - Im Gemeinde- und Wirksamkeitsbericht 2021 macht der Regierungsrat keinen dringenden Handlungsbedarf aus. Obwohl sich die Schere zwischen ressourcenstarken und ressourcenschwachen Gemeinden geöffnet und die Spannweite der Steuerfüsse leicht zugenommen hat, erfüllt der Finanzausgleich die in ihn gesetzten Erwartungen. Die Umsetzung des individuellen Sonderlastenausgleichs dürfte weiterhin kompliziert und für alle Beteiligten unbefriedigend verlaufen. Unter Berücksichtigung der sich abschwächenden Konjunktur erachtet es der Regierungsrat jedoch als nicht angezeigt, dieses Instrument als Auffangnetz für die Gemeinden zu streichen. Beim demografischen Sonderlastenausgleich wird die langfristige Abschaffung erwogen. Auf das Thema Finanzierung der Sozialkosten wird im neuen Bericht nicht mehr detailliert eingegangen. Sowohl das Kinder- und Jugendheimgesetz als auch das Zusatzleistungsgesetz (Erhöhung der Beiträge von 50 auf 70% per 1. Januar 2022) wurden in der Zwischenzeit geändert. Die Änderungen sorgen dafür, dass die Unterschiede zwischen den Gemeinden abnehmen. Nach Einschätzung des Regierungsrats bestehen die Gründe für die Schaffung eines Soziallastenausgleichs als Bestandteil des Finanzausgleichs nicht mehr. Auch die per 01.01.2023 umgesetzte Änderung des Strassengesetzes wird zu einer Entlastung der Gemeinden führen. Der nächste Bericht dürfte anfangs 2025 erscheinen.

**Zürcher Verkehrsverbund (ZVV)** - Die Auslastung des ZVV ist durch die Pandemie stark gesunken, entsprechend hat sich das Defizit deutlich erhöht. Es sind hohe Nachzahlungen zu leisten. Nach der Pandemie hat die Nachfrage wieder zugenommen. Weil mittelfristig mit einem allgemeinen Ausbau gerechnet wird und die Vorteilsanrechnung auf 2026 wegfällt, wird trotzdem mit keinem deutlichen Rückgang der Gemeindebeiträge gerechnet.

**ME flex / VZE Finanzierungspauschale** – Die Bildungsdirektion will die Mittelzuteilung flexibilisieren und vereinfachen. Das «ME flex» genannte Projekt wird frühestens ab 2026 die Finanzflüsse verändern. Bereits früher (evtl. ab 2024) soll die monatliche Gemeinderechnung pauschalisiert werden. Insgesamt sollen den Schulen dadurch keine Mittel entzogen werden. Im Übergang profitieren Schulen mit einem jungen Lehrkörper, während Schulen mit älteren Lehrpersonen etwas teurer werden.

**Mehrwertausgleich** – Das Bundesgericht hat 2022 entschieden, dass Gemeinden nicht auf einen Mehrwertausgleich bei Auf- und Umzonungen verzichten dürften. Darauf hat der Ständerat reagiert und eine Änderung des Gesetzestextes beantragt, damit künftig Kantone über den Ausgleich entscheiden dürfen. Solange die Gesetzgebung

auf Bundesebene nicht abgeschlossen ist, genehmigt der Kanton Zürich keine kommunalen Regelungen, die keinen angemessenen Abgabesatz (mindestens 20%) vorsehen.

### 3. Finanzielle Ausgangslage (2018 – 2022)

Der Haushalt zeigt eine überaus positive Entwicklung. Trotz zahlreicher Unsicherheiten wie Energiekrise und Pandemie haben sich die Jahresabschlüsse der politischen Gemeinde Hedingen in den letzten drei Jahren positiv entwickelt. So ist der Ertrag kontinuierlich überproportional zu den Ausgaben gestiegen. Dafür verantwortlich sind nebst dem Einwohnerwachstum (höhere Steuererträge und Ressourcenausgleich) insbesondere die Grundstückgewinnsteuern, welche ab 2020 sehr hohe Werte auswiesen.

Im Jahr 2022 zeigten sich (erneut) Kostenzunahmen in den Bereichen Gesundheit (Pflegefiananzierung) und Verkehr (Gemeindestrassen, öffentlicher Verkehr). Zudem stiegen die Kosten in der Allgemeinen Verwaltung. Bei der Sozialen Sicherheit gab es grössere Verschiebungen: Der Solidarbeitrag gemäss Kinder- und Jugendheimgesetz belastet den Gemeindehaushalt, höhere Staatsbeiträge für Zusatzleistungen AHV / IV und geringere Ausgaben in der Gesetzlichen Wirtschaftlichen Hilfe entlasten.

Für die vergangenen fünf Jahre steht im Steuerhaushalt den tiefen Nettoinvestitionen von CHF 4.5 Mio. eine Selbstfinanzierung von CHF 15.5 Mio. gegenüber, was einem Selbstfinanzierungsgrad von 346% entspricht. Unter Berücksichtigung der Nettoinvestitionen im Finanzvermögen (CHF 2.0 Mio.) resultierte ein Haushaltsüberschuss von CHF 9.0 Mio. Das Nettovermögen beträgt per Ende 2022 CHF 26.7 Mio. Das ist im Vergleich mit den Zürcher Gemeinden ein sehr hoher Wert für die Substanz. Die Gesamtsteuerbelastung ist in den vergangenen Jahren stabil geblieben (Mittelwert stabil). Verglichen mit anderen Gemeinden sticht für das Jahr 2022 lediglich ein überdurchschnittlich hoher Aufwand für Planmässige Abschreibungen im Verwaltungsvermögen heraus.

Mit CHF 7.0 Mio. liegt die Selbstfinanzierung im 2022 um CHF 3.0 Mio. höher als im Vorjahr. Deutlich höhere Grundstückgewinnsteuern, mehr Ressourcenausgleich sowie ein Buchgewinn können die höheren Aufwendungen (Gesundheit, Einwohnerzuwachs, Verkehr) sowie tiefere Steuereinnahmen (ordentliche Steuern, Steuern früherer Jahre) problemlos kompensieren. Der so erzielte Selbstfinanzierungsanteil (28.1 %) liegt auf sehr hohem Niveau. Mit dem Abschluss 2022 liegt die Steuerkraft bei ca. 87% vom kantonalen Mittelwert. Nachdem im Vorjahr kein Anspruch auf Ressourcenausgleich bestand, gehen im Jahr 2022 wieder Beträge ein.

In 1'000 CHF			
<b>Mittelflussrechnung (2018-2022)</b>	<b>Steuern</b>	<b>Gebühren</b>	<b>Total</b>
Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung	15'541	421	15'962
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	-4'498	-530	-5'028
<b>Veränderung Nettovermögen</b>	<b>11'043</b>	<b>-110</b>	<b>10'934</b>
Nettoinvestitionen Finanzvermögen	-2'071	-	-2'071
<b>Haushaltsüberschuss/-defizit</b>	<b>8'972</b>	<b>-110</b>	<b>8'863</b>
<b>Kennzahlen per 31.12.2022</b>			
Nettovermögen (CHF pro Einwohner)	6'916	109	7'025
Eigenkapital (CHF pro Einwohner)	12'261	385	12'646
Selbstfinanzierungsgrad (2018-2022)	346%	79%	317%

Abbildung 4: Mittelflussrechnung und Kennzahlen

Die Steuerkraft pro Einwohner steigt seit 2018 kontinuierlich an. Das Steuerjahr 2021 war ausserordentlich hoch. Die Steuerkraft pro Einwohner beträgt im Jahr 2022 CHF 3'564. Der kantonale Mittelwert der Steuerkraft (ohne Stadt Zürich) hat sich um 1.9% gegenüber Vorjahr erhöht. Mit CHF 4'014 pro Einwohner wird erstmals die CHF 4'000-Marke geknackt. Somit liegt die Steuerkraft in Hedingen bei rund 89% vom kantonalen Mittelwert.

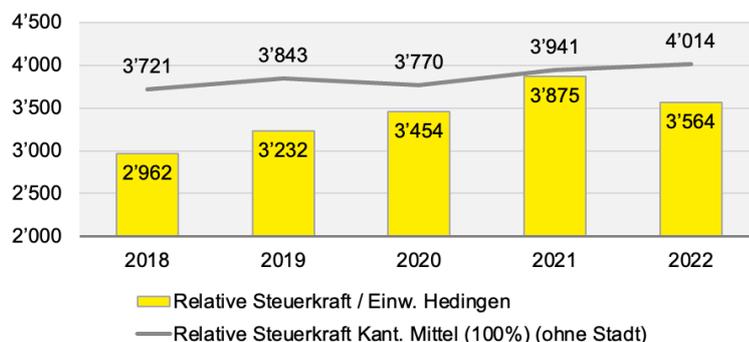


Abbildung 5: Entwicklung Steuerkraft

Der einfache, relative Zuschuss von CHF 249.30 pro Einwohner rechnet sich aus der Differenz zwischen 95% der Steuerkraft des Kantons (95% von CHF 4'014) und der Steuerkraft in Hedingen von CHF 3'564. Im 2022 macht dies einen Ressourcenzuschuss von CHF 1'011'460 aus, was im 2024 definitiv der Gemeinde ausbezahlt wird. Ab einer Steuerkraft von über 95 % besteht kein Anspruch auf Ressourcenausgleich und es kann von einer höheren eigenen Steuerkraft profitiert werden (dies war in Hedingen im Jahr 2021 der Fall).

Im Jahr 2014 hatte die Gemeinde Hedingen ein sehr hohes negatives Jahresergebnis ausgewiesen. Werden die kumulierten Jahres-ergebnisse seit 2014 betrachtet, so errechnet sich ein kumulierter Überschuss von CHF 9.2 Mio. im 2022.

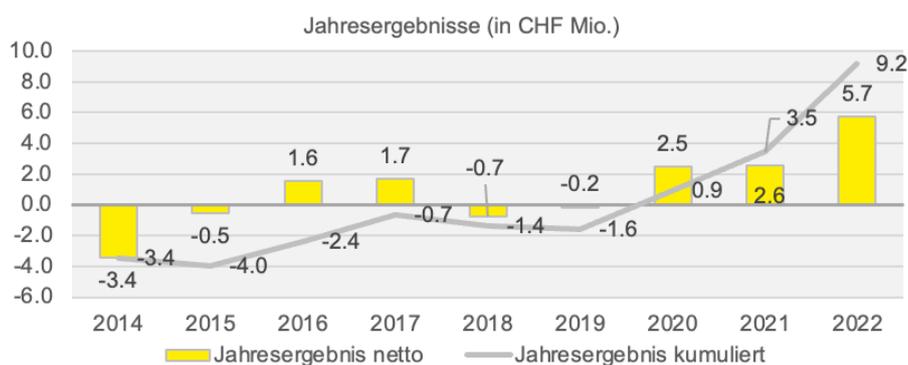


Abbildung 6: Entwicklung Jahresergebnisse

Die finanzielle Ausgangslage der Politischen Gemeinde Hedingen ist gut und hat sich mit dem positiven Rechnungsabschluss im 2022 weiter verbessert. Die guten Ergebnisse der letzten Jahre haben zu einer substantiellen Erhöhung des Eigenkapitals auf CHF 48.8 Mio. geführt. Dank dem damit einhergehenden hohen Cashflow konnten die Investitionen in den letzten drei Jahren mit eigenen Mitteln finanziert werden.

#### 4. Planjahre (Finanzplan 2024 – 2027)

Die Konjunkturaussichten sind weiterhin intakt, auch wenn mit der Energie- und Bankenkrise sowie dem Ukrainekrieg deutliche Abwärtsrisiken vorhanden sind. Es wird von einem Anstieg der Erträge ausgegangen. Belastend wirken die vorübergehende höhere Teuerung sowie die gestiegenen Zinsen.

Während das Rechnungsergebnis im Jahr 2022 durch ausserordentlich hohe Steuereinnahmen (inkl. Grundstückgewinnsteuern) geprägt ist, muss ab 2024 mit tieferen Erträgen gerechnet werden, weshalb im Planungshorizont die Rechnung defizitär ausgewiesen wird.

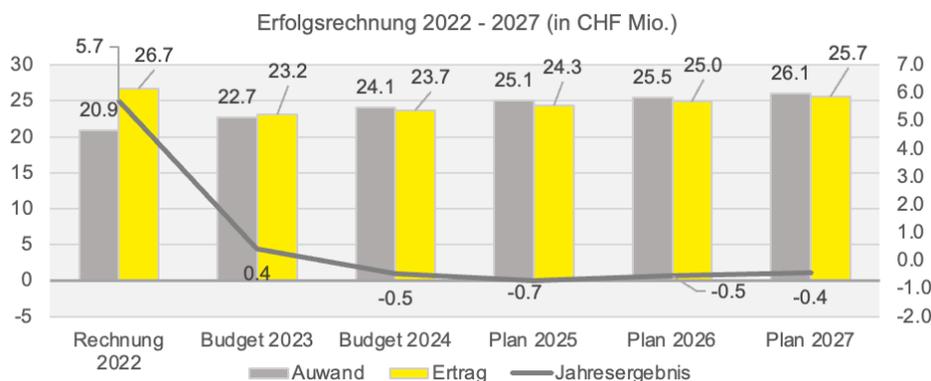


Abbildung 7: Erfolgsrechnung 2022 - 2027

Die jährlichen Aufwände werden in Zukunft jährlich um ca. 3.0% steigen. Eine hohe Kostenzunahme wird im Bereich der sozialen Sicherheit und Gesundheit, aber auch in der allgemeinen Verwaltung und der Bildung erwartet. Einerseits führen die Bevölkerungszunahme und Altersstruktur zu dieser Kostenentwicklung, andererseits wird sich die Entwicklung der Inflation auf die Kosten auswirken. Im Weiteren sind Projektkosten für die Zentrumsplanung zu erwarten, die die Erfolgsrechnung in Zukunft belasten werden (entweder durch höhere Abschreibungen aufgrund der höheren Investitionen oder durch einmalige Projektkosten, die in der Erfolgsrechnung abgebildet werden, wie Bsp. externe Beratungen).

Die Steuererträge entwickeln sich derzeit positiv, u. a. auch aufgrund der Bevölkerungszunahme. Bei den Grundstückgewinnsteuern muss in Zukunft davon ausgegangen werden, dass selbst bei gleichbleibenden Handelsvolumen und Liegenschaftspreisen, der starke Preisanstieg der letzten Jahre abflachen wird, weshalb eine Normalisierung des Ertrags sehr wahrscheinlich ist. Im 2024 wird mit Grundstückgewinnsteuern von rund CHF 1.7 Mio. gerechnet, ab 2025 mit rund CHF 1 Mio. jährlich.

**Steuerhaushalt:** Basierend auf den heutigen Investitionsplanungen und der daraus resultierenden steigenden Abschreibungen, wird das Finanzvermögen über die nächsten Jahre kontinuierlich abgebaut. Am Ende der Planperiode 2027 beläuft sich das Nettovermögen auf rund CHF 19.1 Mio. (2022: CHF 26.7 Mio.). Infolge der Aufwandüberschüsse in den Planjahren 2024 – 2027 sinkt das Eigenkapital auf CHF 45.6 Mio. (2022 CHF 47.4 Mio.) Diese Zahlen zeigen, dass die Bilanz trotz negativen Ergebnissen robust und widerstandsfähig ist.

**Investitionsplanung** - Die gesamten Nettoinvestitionen (Steuerhaushalt) zwischen 2023 und 2027 von CHF 13.2 Mio. kann rund die Hälfte selbst finanziert werden. Dies führt zu einer Abnahme des Nettovermögens, welches am Ende des Planungszeitraumes bei CHF 19.0 Mio. liegt und damit immer noch ein sehr hohes Niveau erreicht.

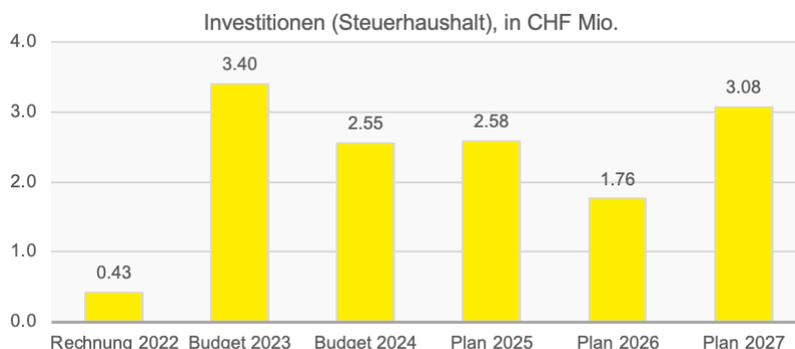


Abbildung 8: Investitionsplanung (Steuerhaushalt)

Mit Blick auf die hohen Investitionen, welche je nach Finanzierungsmöglichkeiten die langfristigen Finanzverbindlichkeiten und die Abschreibungen ansteigen lassen, liegt das Verwaltungsvermögen Ende der Planperiode bei rund CHF 26.5 Mio. (2022: CHF 20.6 Mio.). Über die ganze Fünfjahresperiode liegt die Selbstfinanzierung bei CHF 5.6 Mio., womit die hohen Investitionen von CHF 13,2 Mio. zu 42 % selber finanziert werden können. So wird das Nettovermögen abgebaut. Es beträgt am Ende der Planung CHF 19.1 Mio., was immer noch einer überdurchschnittlichen hohen Substanz entspricht.

Übersicht Investitionen in den nächsten Jahren zeigen sich wie folgt:

In 1'000 CHF	2022	Budget 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
<b>Verwaltungsvermögen</b>	426.5	3'403	2'554	2'584	1'759	3'076
davon Verkehr	351.3	1'370	1'430	965	1'130	1'960
davon Bildung	101.2	1'506	175	326	163	135
<b>Gebühren (Abwasser / Abfall)</b>	263.4	582	511	990	740	2'870
<b>Finanzvermögen</b>	153.4	1'200	2'050	1'080	100	100
<b>Total</b>	<b>843.3</b>	<b>5'185</b>	<b>5'115</b>	<b>4'654</b>	<b>2'599</b>	<b>6'046</b>

Abbildung 9: Investitionen Verwaltungsvermögen, Gebührenhaushalt, Finanzvermögen 2022 - 2027

Im Verkehr sind drei Grossprojekte geplant. Im 2025 ist die Sanierung der Frohmoosstrasse geplant, im 2026 die Kaltackerstrasse und im 2027 die Rainstrasse / vordere Sägestrasse. Diese drei Projekte werden Investitionskosten von ungefähr CHF 1.7 Mio. auslösen. Im Weiteren sind Investitionen geplant, um die Zentrumsplanung voran zu bringen. Aufgrund Verzögerungen wird das Syntheseprojekt erst 2024 finalisiert, welches der Bevölkerung präsentiert werden soll. Basierend auf diesem Resultat kann die Finanzplanung konkretisiert werden. In diesem Zusammenhang stellt sich auch die Frage, inwieweit die notwendigen grösseren Sanierungs-, und Erweiterungsinvestitionen in das heutige Gemeindehaus fliessen sollen, oder ob ein Neubau im Zentrum angebracht wäre. Abklärungen werden im 2024 erfolgen. Parallel läuft die strategische Schulraumplanung, bei dem die bestehenden Bauten, das Bevölkerungswachstum, die pädagogischen Anforderungen und die Bedürfnisse der betreuungsergänzenden Einrichtungen einfließen werden. Ein nächster Bevölkerungsinformationsanlass wird im Januar 2024 stattfinden, indem bereits Varianten diskutiert werden können.

Die grosse Herausforderung der Zukunft liegt in den drei Grossprojekten der Gemeinde: Zentrumsplanung, Gemeindehaus, sowie die Schulraumentwicklung. Einerseits ist damit ein hohes Investitionsvolumen verbunden, andererseits aber auch eine lange Realisierungsdauer mit teilweisen komplexen Verfahren.

In den finanzpolitischen Zielen ist festgehalten, dass jährlich CHF 2 Mio. investiert werden sollen, was gemäss der derzeitigen Planung in den nächsten Jahren sichergestellt wird. Der Mittelwert der nächsten 5 Jahre (inkl. 2023) beträgt CHF 2.7 Mio.

Beim Gebührenhaushalt wird der Ersatzneubau der ARA Zwillikon grosse Investitionen auslösen. Die Inbetriebnahme der neuen Anlage ist für 2033 geplant.

**Steuererträge, Steuerkraft und Finanzausgleich** – Trotz des tieferen Steuersatzes in Hedingen um 5% und der Anpassungen der Steuerbelastung bei den juristischen Personen, kann von einer positiven Steuerkraftentwicklung in den nächsten Jahren ausgegangen werden.

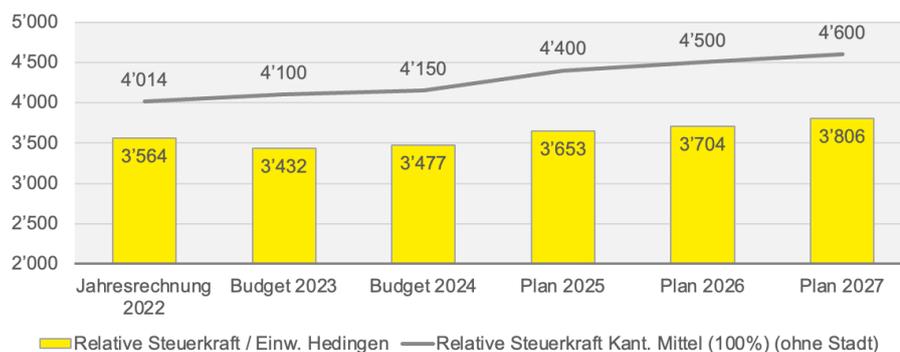


Abbildung 10: Entwicklung Steuerkraft

Der Finanzausgleich errechnet sich aus der Steuerkraft aller Gemeinden ohne Stadt Zürich, Hedingers Steuerkraft und Steuerfuss. In der Finanzplanung wird von einer steigenden Steuerkraft pro Einwohner ausgegangen. Für den Kanton ohne Stadt Zürich wird im Budget 2024 ein Wert von CHF 4'150 erwartet und im 2027 CHF 4'600.

Abhängig von der Entwicklung der Steuerkraft des Kantons kann erwartet werden, dass der Finanzausgleich auch in den nächsten Jahren ein hoher Wert erreicht, respektive ab 2025 über CHF 2.1 Mio.

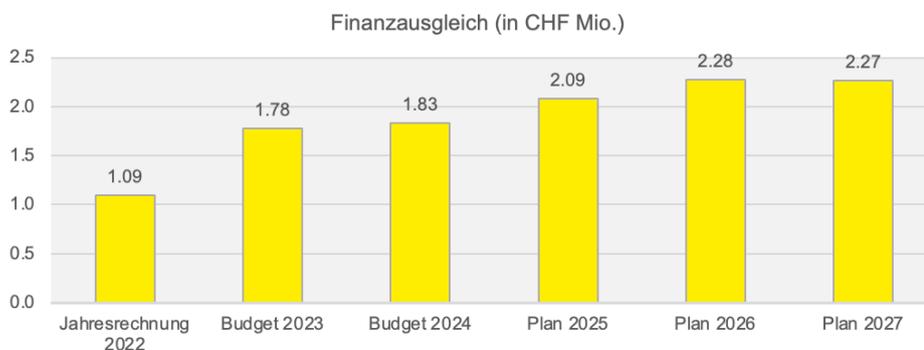


Abbildung 11: Entwicklung Finanzausgleich

Die Steuerkraft des Kantons Zürich lag im Jahr 2022 bei CHF 4'014 pro Einwohner. Für das Budget 2024 wurde mit einer kantonalen Steuerkraft von CHF 4'150 gerechnet.

Der Finanzausgleich berechnet sich aus der Differenz der kommunalen Steuerkraft und 95% der kantonalen Steuerkraft (Ausgleichsgrenze).

**Grundstückgewinnsteuern** - Bei den Grundstückgewinnsteuern wird voraussichtlich der Budgetwert von CHF 2.3 Mio. erwartet. Für 2024 kann erneut mit Einnahmen von rund CHF 1.7 Mio. gerechnet werden. Ab 2025 werden jährliche Einnahmen von CHF 1 Mio. geschätzt.

**Selbstfinanzierungsanteil** – Das steigende Aufwands-niveau belastet zunehmend den Steuerhaushalt. Der Zielwert von 10% kann in der Planungsperiode nicht erreicht werden. Die tiefere Selbstfinanzierung führt zu einem Abbau des Nettovermögens. Diese liegt am Ende der Planung immer noch über der Obergrenze der festgelegten Brandbreite.

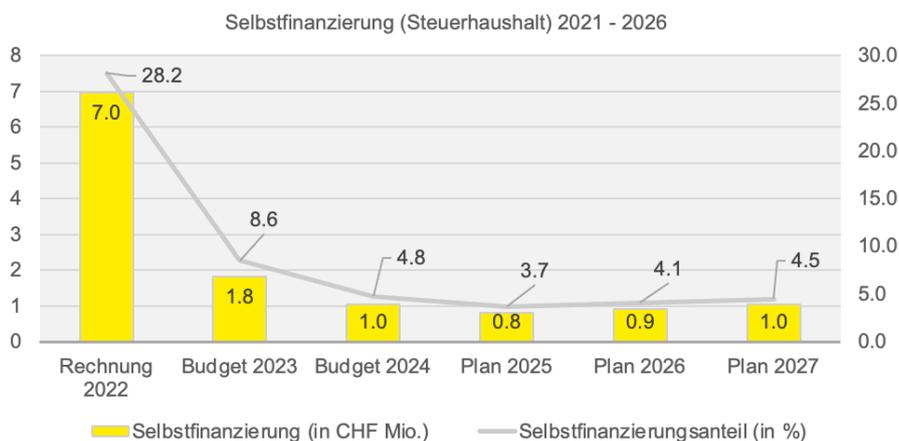


Abbildung 12: Entwicklung Selbstfinanzierung

Zum Ausgleich der Erfolgsrechnung fehlen jährlich ca. CHF 0,5 Mio. und zur Erzielung einer durchschnittlich hohen Selbstfinanzierung sind Verbesserungen von jährlich CHF 1.1 Mio. nötig. Der Selbstfinanzierungsanteil Ende des Planungszeitraumes liegt bei 4.5 % (Zielwert Selbstfinanzierungsanteil: 10 %).

**Spezialfinanzierungen | Gebührenhaushalt** - Die Zustandskontrolle der Kanalisationsleitungen sowie die Überarbeitung des «generellen Entwässerungsplans» verursacht Mehrausgaben. Der Generelle Entwässerungsplan (GEP) hat zum Ziel, eine umfassende Bestandsaufnahme über den baulichen und betrieblichen Zustand der Abwasseranlagen vorzuweisen und den Einfluss der Entwässerungsanlagen auf die Belastung und den Zustand der Gewässer abzuklären. Beim Abwasser sind aufgrund des Ersatzneubaus der ARA Zwillikon (Abwasserreinigungsanlage) hohe Investitionen geplant. In der Planperiode sind mit Investitionen von rund CHF 3.6 Mio. zu rechnen, weshalb die Abwassergebühren für 2025 voraussichtlich erhöht werden müssen, um die hohen Investitionen finanzieren zu können.

Der Kostendeckungsgrad bei der Spezialfinanzierung (Abfall, Abwasser) sollte grundsätzlich bei 100% liegen. Beim Abfall wird der Kostendeckungsgrad Ende der Planperiode bei 101% sein. Beim Abwasser wird eine Gebührenerhöhung notwendig sein, um einen Kostendeckungsgrad von über 100% zu erreichen.

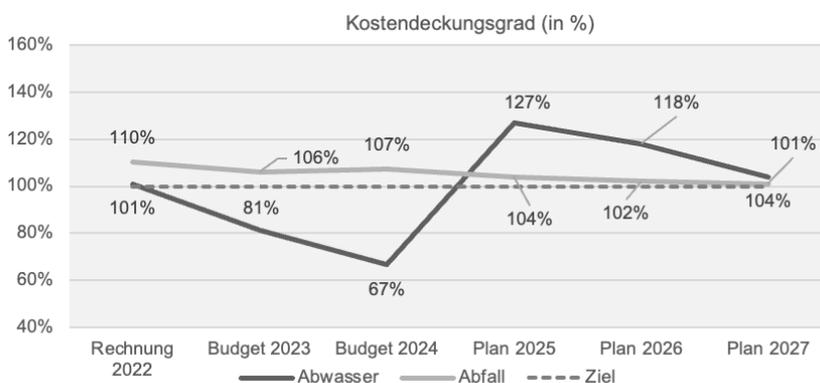


Abbildung 13: Entwicklung Kostendeckungsgrad Gebührenhaushalt

Die Abfallgrundgebühren wurden überarbeitet und an der Gemeindeversammlung im Juni 2022 verabschiedet. Die neuen Abfallgebühren sind per 1. Januar 2023 in Kraft getreten. Die Prognose der zukünftigen Entwicklung des Kostendeckungsgrades ist derzeit schwierig, da das Kundenverhalten entscheidend ist. Am Ende der Planperiode beträgt voraussichtlich die Spezialfinanzierung rund CHF 148'000. Beim Abwasser sind Gebührenerhöhungen notwendig. Es wird davon ausgegangen, dass dank der Gebührenerhöhung der Stand der Spezialfinanzierung bei rund CHF 1.5 Mio. sein wird.

## 5. Die wichtigsten finanziellen Eckpunkte (Gesamthaushalt)

Erfolgsrechnung (in CHF 1'000)	Rechnung 2022	Budget 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
Ergebnis aus betrieblicher Tätigkeit	3'897	-241	-1'362	-1'712	-1'500	-1'369
Ergebnis aus Finanzierung	1'821	667	909	986	959	954
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>5'718</b>	<b>426</b>	<b>-453</b>	<b>-727</b>	<b>-541</b>	<b>-415</b>
Ausserordentliches Ergebnis						
<b>Gesamtergebnis Erfolgsrechnung</b>	<b>5'718</b>	<b>426</b>	<b>-453</b>	<b>-727</b>	<b>-541</b>	<b>-415</b>

Investitionsrechnung (in CHF 1'000)	Rechnung 2022	Budget 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
Verwaltungsvermögen (VV)	690	3985	3'065	3'574	2'499	5'946
Finanzvermögen (FV)	153	1'200	2'050	1'080	100	100

Geldflussrechnung (in CHF 1'000)	Rechnung 2022	Budget 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
Geldfluss betrieblicher Tätigkeit (CashFlow)	2'492	201	75	954	835	1'145
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	138	-5185	-5'112	-4'654	-2'599	-6'046
Geldfluss aus Finanzierungen	-7'706	0	-3'000	4'250	2'000	4'000
Veränderung Flüssige Mittel	-5'075	-4'981	-8'037	550	236	-901

Bilanz (in CHF 1'000)	Rechnung 2022	Budget 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
Finanzvermögen	34'922	31'453	30'659	29'237	29'961	29'339
Verwaltungsvermögen	21'719	25'340	25'581	27'502	28'401	32'647
<b>Total Aktiven</b>	<b>56'641</b>	<b>56'793</b>	<b>56'240</b>	<b>56'739</b>	<b>58'362</b>	<b>61'986</b>
Fremdkapital	7'778	9'956	7'778	8'778	10'778	14'778
Eigenkapital	48'863	46'837	48'462	47'961	47'584	47'209
<b>Total Passiven</b>	<b>56'641</b>	<b>56'793</b>	<b>56'240</b>	<b>56'739</b>	<b>58'362</b>	<b>61'986</b>
<i>Nettovermögen</i>	<i>27'144</i>	<i>21'497</i>	<i>22'881</i>	<i>20'459</i>	<i>19'183</i>	<i>14'561</i>

Kennzahlen	Rechnung 2022	Budget 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
Selbstfinanzierungsanteil (in %)	27.5%	8.2 %	4.0%	5.0%	5.2%	5.4%
Selbstfinanzierungsgrad (in %)	1022%	46%	29%	32%	49%	22%
<i>Nettovermögen (CHF/Einwohner)</i>	<i>7'025</i>	<i>5'598</i>	<i>5'822</i>	<i>5'166</i>	<i>4'808</i>	<i>3'622</i>

Der Selbstfinanzierungsanteil zeigt den Anteil des Finanzertrages, welcher für die Finanzierung von Investitionen oder Schuldentrückzahlung verwendet werden kann.

Der Selbstfinanzierungsgrad zeigt den Anteil der Nettoinvestitionen, welcher aus eigenen Mittel 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 Steuerfuss 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. Für die Wert- und Substanzerhaltung der Infrastruktur ist zudem eine angemessene Selbstfinanzierung zu erzielen, um die Investitionen bestreiten zu können.</p> <p>Solange das Nettovermögen die Zielgrösse nicht unterschreitet, darf der Selbstfinanzierungsanteil auch tiefer sein.</p>	<p>Selbstfinanzierungsanteil</p> <p>Steuerhaushalt &gt; 10%</p>	<p>Selbstfinanzierungsanteil mind. 10% im Durchschnitt über 5 Jahre</p>
<p><b>Finanzpolitische Beurteilung:</b></p> <p>Der Selbstfinanzierungsanteil liegt von 2023 bis 2027 bei durchschnittlich 5.1 % pro Jahr. Der Zielwert von 10% kann dadurch nicht erreicht werden. In Anbetracht des hohen Nettovermögens, welches die Gemeinde Hedingen zurzeit aufweisen kann, ist der tiefere Selbstfinanzierungsanteil zu verkräften.</p>		

**Beschreibung Messgrösse:** Der Selbstfinanzierungsanteil berechnet sich aus der 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. Das Nettovermögen pro Einwohner soll sich dabei in einer gewissen Bandbreite befinden. Der solide Finanzhaushalt soll damit gewährleistet sein.</p>	<p>Nettovermögen (Steuerhaushalt) pro Einwohner</p>	<p>Nettovermögen je Einwohner</p> <p>CHF 1'000 – CHF 3'000</p>
<p><b>Finanzpolitische Beurteilung:</b></p> <p>Das Nettovermögen beträgt per Ende 2022 CHF 6'916 pro Einwohner. Am Ende der Planungsperiode 2027 reduziert sich dieser Wert auf rund CHF 4'741 pro Einwohner (Steuerhaushalt). Dies ist hauptsächlich auf die geplanten Investitionen zurückzuführen.</p>		

**Beschreibung Messgrösse:** Das Nettovermögen entspricht dem Finanzvermögen abzüglich des Fremdkapitals und Verrechnungen. Das Nettovermögen ist durch die Anzahl Einwohner zu dividieren. Die Messgrösse wird ohne gebührenfinanzierte Bereiche (Abfall und Abwasser) ausgewiesen

Planmässige Investitionen und Werterhaltung	Messgrösse	Zielgrösse
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.	Nettoinvestitionen über 5 Jahre	Nettoinvestitionen im Durchschnitt CHF 2 Mio. pro Jahr (Steuerhaushalt)
<b>Finanzpolitische Beurteilung:</b> Für die Jahre 2023 bis 2027 sind Nettoinvestitionen (Steuerhaushalt) von rund CHF 13.2 Mio. geplant. Dies entspricht einer jährlichen Summe von CHF 2.6 Mio. und übertrifft somit den Zielwert von CHF 2 Mio. pro Jahr.		

**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
<b>Finanzpolitische Beurteilung:</b> Aufgrund des hohen Finanzvermögens und der derzeitigen Steuerkraft wird der Steuerfuss per 2024 bei 100%, Vorjahr 2023 (100%) belassen (letzte Steuerfussänderung im 2016 sowie 2023). Damit gewinnt die Gemeinde Hedingen an Steuerattraktivität.  Der Mittelwert des Steuerfusses im Bezirk Affoltern im Jahr 2023 liegt bei 109.7 %.		

**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%
<b>Finanzpolitische Beurteilung:</b> Bei der Abfallwirtschaft liegt der Kostendeckungsgrad in der Planperiode bei 104%. Der Kostendeckungsgrad beim Abwasser liegt in der Dauer von 2023 bis 2027 bei 101%. Aufgrund notwendiger Sanierungen im Kanalisationsbereich und der Neuanlage ARA Zwillikon werden die Abwassergebühren voraussichtlich für das Jahr 2025 erhöht werden müssen.		

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

## 7. Fazit und Ausblick

Die zukünftige Entwicklung ist von wirtschaftlichen und energiepolitischen Unsicherheiten geprägt. Deshalb bleibt die Finanzierung der kommunalen Leistungen für die kommenden Jahre eine Herausforderung. In der Planung zeigen sich negative Jahresergebnisse, was bei der jetzigen Finanzlage jedoch sehr gut verkraftbar ist. Der Gemeinderat hat sich zum Ziel gesetzt, langfristig stabile Finanzen zu halten, und das Nettovermögen pro Kopf in einer Bandbreite zwischen CHF 1'000 bis 3'000 anzuzielen.

Zum Ausgleich der Erfolgsrechnung fehlen jährlich ca. CHF 0.5 Mio. und zur Erzielung einer durchschnittlich hohen Selbstfinanzierung (Selbstfinanzierungsanteil 10 %) sind Verbesserungen von jährlich CHF 1.1 Mio. nötig. Deshalb wird es für die kommenden Jahre wichtig sein, auf der Aufwandseite straffer zu planen, so dass die Gemeinde bereit ist für die Finanzierung der grossen Investitionsprojekte. Insbesondere wird die Zentrumsplanung, ein Generationenprojekt, die Gemeindeentwicklung massgeblich beeinflussen. Gemeindehaus und Schulraumplanung sind weitere wichtige Themen, die in den nächsten Jahren die Agenda prägen werden. Deshalb ist es essentiell, eine sinnvolle und nachhaltige Priorisierung aller Projekte zu tätigen.

Es gibt weitere exogene Faktoren, welche die finanzielle Situation beeinflussen werden. Ungünstige Gesetzesänderungen sowie die Demografie und damit höhere Gesundheitskosten können sich negativ auf den Finanzhaushalt der Gemeinde auswirken.

**Fazit:** Die grössten Haushalttrisiken liegen aktuell bei einem konjunkturellen Einbruch (inkl. Finanzausgleich), stärkeren Aufwandszunahmen, tieferen Grundstückgewinnsteuern oder ungünstigen gesetzlichen Veränderungen.

Sollten sich wichtige Rahmenbedingungen in Gesellschaft, Politik, Wirtschaft und Technik so verändern, dass von anderen Planungsannahmen auszugehen ist, wird umgehend mit einer Anpassung der Zielvorgaben und anderen geeigneten Massnahmen reagiert werden müssen.