

Archiv 10.08
Geschäft 2022-017
Status öffentlich
Stossrichtung 6 Finanzen / keine 2. Stossrichtung

gemeinde bassersdorf
gemeinderat

Beschluss des Gemeinderates vom 8. Februar 2022

Finanzpläne, Haushaltpläne Verabschiedung Zielsetzungen Projekt Haushaltssanierung

1. Ausgangslage

Am 28. September 2021 gab der Gemeinderat das Projekt "Haushaltssanierung" frei mit den folgenden Projektzielsetzungen:

- Überarbeitung der finanzpolitischen Ziele
- Den Finanzhaushalt der Gemeinde mittelfristig (Zeithorizont ca. 10 Jahre) sanieren mittels
 - a) Priorisierung und Standard der Investitionsprojekte;
 - b) Überprüfung des bestehenden Leistungsangebotes betreffen
 - Leistungsverzicht (Streichung Leistung);
 - Steigerung der Effizienz (Optimierung Dienstleistungserstellung),
 - Reduktion des Leistungsniveaus (Abbau Qualität und/oder Quantität),
 - c) Möglichkeiten zur Erhöhung der Einnahmen (Gebührenerhöhungen, erweiterte Verrechnung von Dienstleistungen und Beratungen (Steuern, Bauwesen), Parkgebühren, etc.).

Am 7. Dezember 2021 hat der Gemeinderat die folgenden Finanzpolitischen Ziele beraten und verabschiedet:

Ziel	Bassersdorf erwirtschaftet im Steuerhaushalt einen angemessenen Cash Flow, um die Investitionen selber zu finanzieren.
Messgrösse	Cash Flow (Selbstfinanzierung), Durchschnitt 4-Jahre
Zielgrösse	Cash Flow (Selbstfinanzierung) von mindestens CHF 9 Mio.
Ziel	Bassersdorf beschränkt im Steuerhaushalt die Nettoverschuldung.
Messgrösse	Nettovermögen
Zielgrösse	Nettoschuld von maximal CHF 25 Mio. im Steuerhaushalt
Ziel	Bassersdorf beschränkt im Gebührenhaushalt die Nettoverschuldung.
Messgrösse	Nettovermögen
Zielgrösse	Nettoschuld von maximal CHF 9 Mio. im Gebührenhaushalt
Ziel	Bassersdorf beschränkt das langfristige Fremdkapital/Darlehen.
Messgrösse	Aufnahme von langfristigen Darlehen bei Banken/Geldinstituten
Zielgrösse	Langfristige Darlehen von maximal CHF 80 Mio.

Ziel	Bassersdorf weist einen Steuerfuss von maximal 114 Prozent aus.
Messgrösse	Steuerfuss
Zielgrösse	114 Prozent
Ziel	Bassersdorf bewirtschaftet ihre Liegenschaften inkl. Grundstücke im Finanzvermögen aktiv und erzielt eine angemessene Rendite.
Messgrösse	Ertrag Brutto Funktion 9630 Liegenschaften Finanzvermögen
Zielgrösse	CHF 400'00 (heute CHF 200'000)

Am 27. Oktober 2021 genehmigte der Gemeinderat den Finanz- und Aufgabenplan 2021 - 2025. Der Leiter Finanzen + Liegenschaften hat diesen mit einer rudimentären Trendberechnung 2026 – 2030 ergänzt. Die Trendberechnung der Jahre 2026 – 2030 basiert auf den folgenden Annahmen:

- Finanz- und Aufgabenplan, dat. 6. Oktober 2021, erstellt von swissplan.ch
- Steuerfuss von 114 Prozent
- Investitionsplanung 2021 – 2030 (genehmigt vom Gemeinderat)
- Selbstfinanzierung ab 2026 entspricht Mittelwert der Jahre 2024 und 2025 (in der Erfolgsrechnung wurden keine weiteren Veränderungen berücksichtigt)

Nachfolgend die wichtigsten Eckwerte (Zahlen in Millionen):

	Total Jahre 2021-2025 swissplan	Total Jahre 2026-2030 F+L	Total 2021- 2030
GESAMTHAUSHALT			
Cash Flow	35	47	82
Investitionen VV	-58	-56	-114
Investitionen FV	-1	0	-1
Haushaltsdefizit	-23	-9	-33
Nettoschuld per Ende Periode	36	46	(46)
Langfristige Darlehen per Ende Periode	71	80	(80)
STEUERHAUSHALT			
Cash Flow	34	46	80
Investitionen VV	-51	-47	-98
Investitionen FV	-1	-	-
Haushaltsdefizit	-17	-1	-18
Nettoschuld per Ende Periode	26	27	(27)

	Total Jahre 2021-2025 swissplan	Total Jahre 2026-2030 F+L	Total 2021- 2030
GEBÜHREHAUSHALT			
Cash Flow	1	1	2
Investitionen VV	-7	-9	-16
Haushaltsdefizit	-6	-8	-14
Nettoschuld per Ende Periode	11	19	(19)

Fazit Finanz- und Aufgabenplan:

- Der Finanzhaushalt (Gesamthaushalt) wird sich in den Jahren 2021 bis 2025 verschlechtern:
 - o Das Haushaltsdefizit beträgt in diesen Planjahren Total CHF 23 Mio.; davon CHF 17 Mio. im Steuerhaushalt und CHF 6 Mio. im Gebührenhaushalt
 - o Die Nettoschuld nimmt von heute CHF 14 Mio. auf CHF 36 Mio. zu.
 - o Die langfristigen Darlehen (Geld, welches die Gemeinde bei Banken schuldet), nehmen von heute CHF 57 Mio. auf 71 Mio. zu.
 - o Zu dieser negativen Entwicklung trägt sowohl der Steuer- wie auch der Gebührenhaushalt bei.
- Ab dem Jahr 2026 wird im Steuerhaushalt ein ausgeglichenes Ergebnis erwartet:
 - o Die Investitionen betragen CHF 47 Mio. und der Cash Flow beträgt CHF 46 Mio.
 - o Entsprechend beträgt im Steuerhaushalt das Defizit nur CHF 1 Mio.
 - o Die Nettoschuld im Steuerhaushalt "bleibt" bei rund CHF 27 Mio.
- Ab dem Jahr 2026 wird im Gebührenhaushalt ohne Massnahmen ein weiterhin schlechter Trend erwartet:
 - o Die Investitionen betragen CHF 9 Mio. und der Cash Flow beträgt lediglich CHF 1 Mio.
 - o Entsprechend beträgt das Defizit CHF 8 Mio.
 - o Die Nettoschuld im Gebührenhaushalt "steigt" von CHF 11 Mio. auf CHF 19 Mio.
- Die langfristigen Darlehen dürften gemäss dieser Planung Ende 2025 auf CHF 71 Mio. und Ende 2030 auf CHF 80 Mio. ansteigen.

Nachfolgende Abbildung zeigt die Gegenüberstellung der Finanzpolitischen Ziele mit dem aktuellen Finanz- und Aufgabenplan:

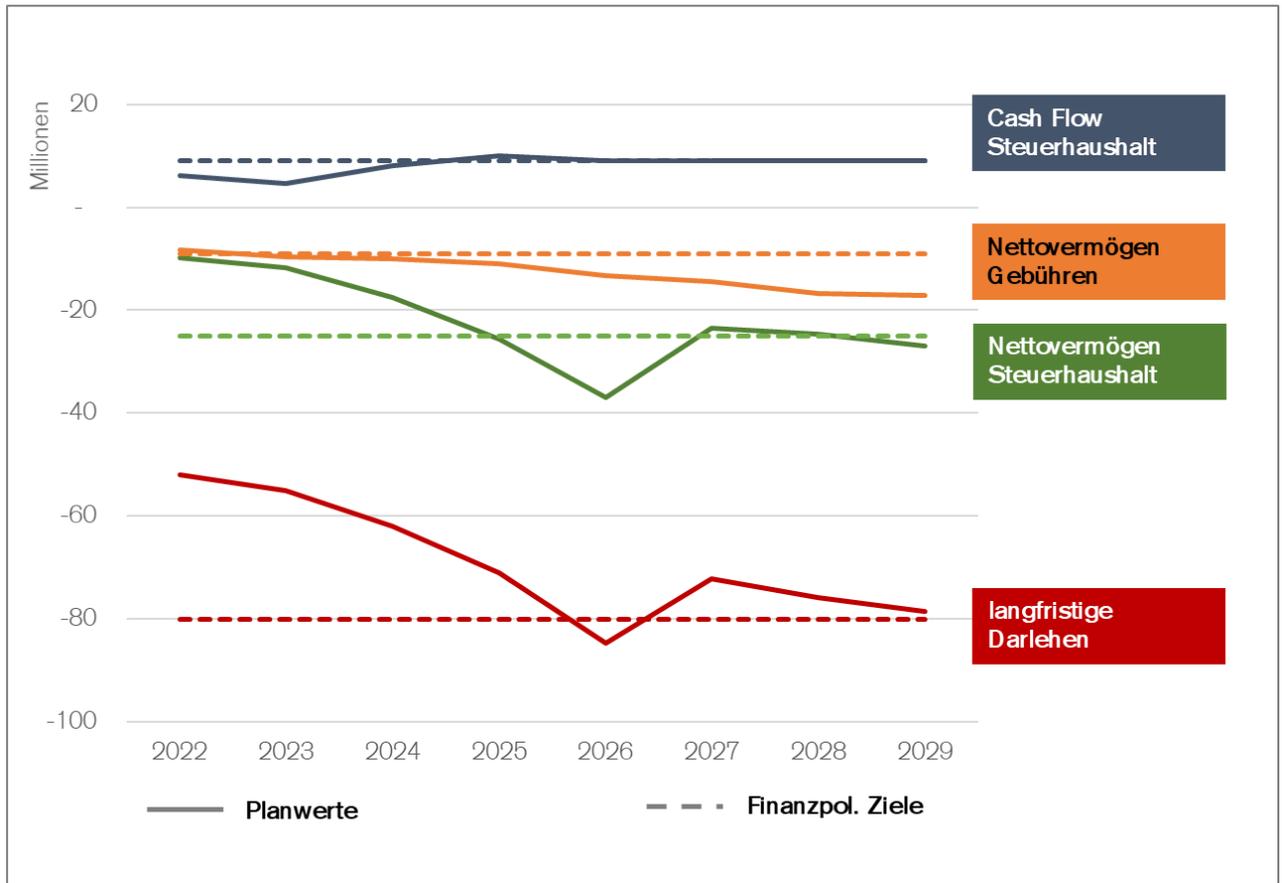


Abbildung 1: Darstellung Zielerreichung

Erläuterungen der Zielerreichung:

Kennzahl und Zielwert gemäss Finanzpolitischen Ziele	Aktuelle Werte in Finanz- und Aufgabenplan	Zielverfehlung
Cash Flow Steuerhaushalt Zielwert: CHF 9 Mio.	Zwischen CHF 4.6 Mio. und CHF 9.9 Mio. in den Jahren 2022 bis 2025; ab 2026 rund CHF 9.1 Mio.	Jahr 2022: CHF 2.9 Mio. Jahr 2023: CHF 4.4 Mio. Jahr 2024: CHF 0.9 Mio. Jahr 2025: Ziel um CHF 0.1 Mio. übertroffen ab 2026 Ziel um CHF 0.1 Mio. übertroffen
Nettovermögen Steuerhaushalt Nettoschuld von maximal CHF 25 Mio.	Aktuell Schuld von CHF 9 Mio., Schuld nimmt Ende 2025 auf CHF 26 Mio. zu Ende 2030 auf CHF 27 Mio.	Ziel von CHF 25 Mio. wird um CHF 1 Mio. verfehlt Ende 2025; bis Ende 2030 um CHF 2 Mio. verfehlt
Nettovermögen Gebührenhaushalt Nettoschuld von maximal CHF 9 Mio.	Aktuell Schuld von CHF 5 Mio., Schuld nimmt Ende 2025 auf CHF 11 Mio. zu Ende 2030 auf CHF 19 Mio.	Ziel von CHF 9 Mio. wird um CHF 2.0 Mio. verfehlt Ende 2025 Ende 2030 um CHF 14 Mio.
Langfristige Darlehen	Zunahme von aktuell CHF 57 Mio. auf CHF 71 Mio. Ende 2025 und CHF 80 Mio. Ende 2030	Ziel wird Ende 2025 um CHF 9 Mio. nicht ausgeschöpft, Ende 2030 ausgeschöpft
Steuerfuss	Aktuell 114 Prozent	Höchstgrenze wird erreicht, kein Spielraum mehr
Ertrag Brutto Funktion 9630 Liegenschaften Finanzvermögen Einnahmen CHF 400'000	Aktuell CHF 200'000	Ziel wird um CHF 200'000 verfehlt

Zusammenfassung betreffend Zielerreichung:

- Bei den vom Gemeinderat verabschiedeten Zielsetzungen ist vor allem das Ziel Cash Flow Steuerhaushalt kritisch; dieses wird im Jahr 2022 und 2023 erheblich verfehlt; dürfte jedoch vor allem aufgrund der Zunahme der Einnahmen aus dem Kantonalen Ressourcenausgleich ab dem Jahre 2024 ohne Massnahmen erreicht werden.
- Die Zielsetzungen betreffend Nettovermögen respektive Nettoschuld werden im Steuerhaushalt bis Ende 2025 knapp nicht erreicht; bis Ende 2030 dürfte dieses Ziel ebenfalls nur knapp nicht erreicht werden.
- Die Zielsetzungen betreffend Nettovermögen respektive Nettoschuld werden im Gebührenhaushalt bis Ende 2025 knapp nicht erreicht; ab dem Jahre 2026 nimmt die Nettoschuld des Gebührenhaushaltes ohne Massnahmen weiterhin zu.
- Die Maximalverschuldung betreffend langfristiges Darlehen wird bis Ende 2025 problemlos eingehalten; und bis Ende 2030 knapp eingehalten werden.
- Nach Annahme des Steuerfusses auf 114 Prozent ist der Spielraum bei der Zielsetzung maximaler Steuerfuss ausgeschöpft.
- Ertrag Liegenschaften wird nicht erreicht.
- Die Investitionsplanung im Finanz- und Aufgabenplan hat sämtliche Projekte berücksichtigt, welche in der Planung eingereicht wurden. Unter der Annahme, dass es bei der Umsetzung der Investitionsprojekte Verzögerungen gibt, wird die Investitionssumme tiefer sein (Erfahrungswerte sind eine Ausschöpfung von ca. 80 Prozent bei der langfristigen Planung). Bei den Zielsetzungen Nettovermögen sowie langfristige Darlehen ist somit eine bessere Zielerreichung zu erwarten.

Kostenvergleich

Der Kostenvergleich der Firma swissplan.ch mit elf Vergleichsgemeinden mit einer ähnlichen Struktur auf Basis der Jahresrechnungszahlen 2010 bis 2019 zeigte auf, dass das Kostenniveau (Vergleich Kosten je Einwohner/in respektive Schulkind) in der Gemeinde Bassersdorf grundsätzlich tief ist. In den folgenden Aufgaben weist die Gemeinde in der Jahresrechnung 2019 jedoch vergleichsweise hohe Kosten aus (Differenz zu Median Vergleichsgemeinden grösser als CHF 5.00):

- Übriges Allgemeine Verwaltung (CHF 59)
- Allgemeines Rechtswesen (CHF 29)
- Übriges Kultur, Sport und Freizeit (CHF 30)
- Fürsorge ohne gesetzliche Wirtschaftliche Hilfe (CHF 7)
- Liegenschaften Finanzvermögen (CHF 7)

Neben dem Kostenvergleich wurde auch die Veränderung der Kosten je Einwohner/in respektive Schulkind seit dem Jahr 2010 dargestellt. Da zeigte sich, dass insbesondere in den folgenden Aufgabenbereichen im Vergleich mit den übrigen Gemeinden ein grösserer Kostenzuwachs je Einwohner/in respektive Schulkind festzustellen ist (Differenz des Wachstums grösser als CHF 15.00):

- Allgemeine Verwaltung (CHF 121)¹
- Sport und Freizeit (CHF 39)
- Fürsorge ohne gesetzliche Wirtschaftliche Hilfe (CHF 61)
- Gemeindestrassen (CHF 35)
- Abschreibungen (CHF 44)
- Kindergarten (CHF 694)
- Primarschule (CHF 328)
- Sekundarschule (CHF 1'144)

Fazit Ausgangslage:

- Die letzte Finanzplanung mit der Trendberechnung bis ins Jahr 2030 zeigt auf, dass die Gemeinde ihre Finanzpolitischen Ziele langfristig betrachtet mehrheitlich erreicht oder nur knapp verfehlt mit Ausnahme des Zieles Nettovermögen Gebührenhaushalt sowie Ertrag Liegenschaften.
- Die Finanzpolitischen Ziele der Gemeinde sind nicht ambitioniert.
Die Nettoverschuldung ist zurzeit hoch und wird sich noch weiter verschlechtern. Ein Quervergleich mit allen Zürcher Gemeinden zeigt auf, dass Bassersdorf betreffend Nettoverschuldung zurzeit einer der schlechtesten Finanzhaushalte ausweist und sich dieser noch weiter verschlechtern wird (siehe Abbildung 2); im Bereich Erfolgsrechnung zeigt die Kennzahl Selbstfinanzierung je Einwohner/in auf, dass sich Bassersdorf im Mittelfeld bewegt (siehe Abbildung 3) und eine mittlere Selbstfinanzierung ausweist.
- Gemäss Analyse swissplan.ch weist die Gemeinde grundsätzlich tiefe Kosten aus.
In einzelnen Aufgabenbereichen sind die Kosten jedoch höher als der Median der Vergleichsgemeinden und in weiteren Aufgabenbereichen verzeichnete die Gemeinde ein überdurchschnittliches Wachstum seit dem Jahre 2010.

¹ Beispiel Ermittlung Wert: IST 2019: CHF 104 / IST 2010: CHF -19 / Total Wachstum: CHF 123 / Median Wachstum Vergleichsgemeinden CHF 2 / Abweichung zu Medianwachstum CHF 121

Beschluss

vom 8. Februar 2022
Seite 8 | 11

gemeinde bassersdorf
gemeinderat

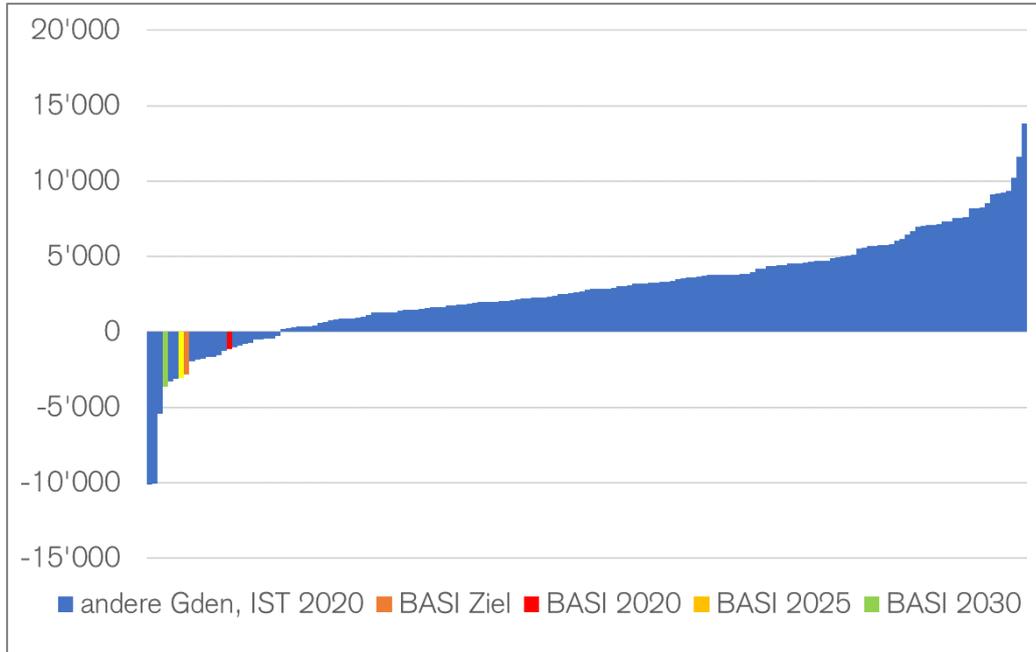


Abbildung 2: Vergleich Kennzahl Nettovermögen je Einwohner/in (Daten: GEFIS, Gemeindeporträt – Jahr 2020)

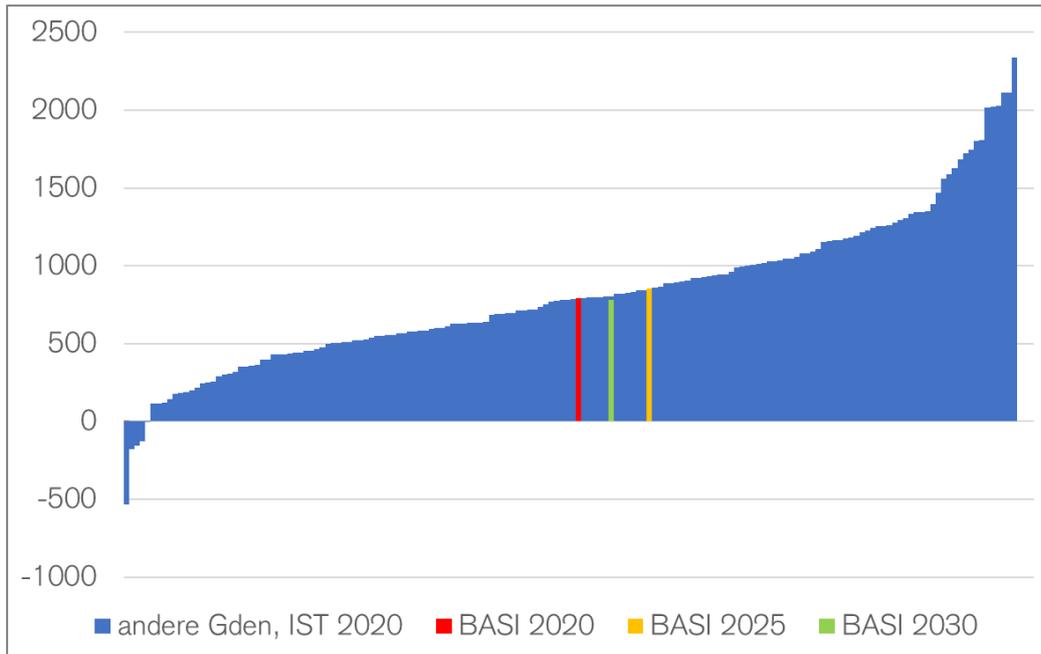


Abbildung 3: Vergleich Kennzahl Selbstfinanzierung je Einwohner/in (Daten: GEFIS, Gemeindeporträt – Jahr 2020)

2. Projektzielsetzungen

Die Steuerungsgruppe schlägt dem Gemeinderat vor, auf die im Projektauftrag vorgesehene umfassende Leistungsüberprüfung und eine flächendeckende Erarbeitung von Massnahmen zu verzichten. Einerseits fällt der ursprüngliche Handlungsdruck nach Festlegung der neuen finanzpolitischen Ziele weg, da die Ziele im Steuerhaushalt mehrheitlich erreicht werden. Andererseits ist die Durchführung einer flächendeckenden Leistungsüberprüfung zeitintensiv und bindet viele Ressourcen. Die Erfahrungen aus früheren Bemühungen zeigten, dass der konkrete Wille zum Treffen von einschneidenden Massnahmen nicht oder nur eingeschränkt vorhanden ist.

Das Projekt ist neu unter der Stossrichtung "Fitter Gemeindehaushalt" fortzuführen und entsprechend umzubenennen. Anstelle einer flächendeckenden Analyse unter Einbezug sämtlicher Aufgabenbereiche soll neu ein risikoorientierter Ansatz verfolgt werden. Neu sollen punktuell in einzelnen Aufgabenbereichen – bei denen aufgrund vorliegender Analysen und Erfahrungen ein mögliches Optimierungspotential erkannt wird – eine Analyse stattfinden.

Entsprechend werden die Projektziele neu wie folgt festgelegt:

1. Sicherstellung eines effizienten Ressourceneinsatz dank Transparenz und Prozessoptimierung
2. Optimierung von Effizienz, Leistungen und Standards bei Kostentreibern
3. Überprüfung Gebührenhaushalte Wasser und Abwasser
4. Überprüfung Energiehaushalt

Erläuterungen zu Ziel 1 "Sicherstellung eines effizienten Ressourceneinsatz dank Transparenz und Prozessoptimierung":

Entgegen der ursprünglichen Idee erfolgt keine allumfassende Leistungsüberprüfung. Neu sollen in einzelnen Bereichen die Prozesse, die eingesetzten Ressourcen sowie die (Berechnungs-)Grundlagen vertieft analysiert werden und Massnahmen zur Optimierung der Gemeindefinanzen erarbeitet werden. Dabei sind auch mögliche Optimierungen zur Ausschöpfung der Einnahmen einzubeziehen.

Die Steuerungsgruppe sieht bei den folgenden Aufgabenbereichen Handlungsbedarf:

- Rentabilisierung Liegenschaften Finanzvermögen
- Personalkosten-/Stellenplanbewirtschaftung (inkl. Temporäreinsätze) bei Verwaltung und Schule
- Kostendeckungsrad Gebühren (Gebührenhöhe)

Die Wahl der obigen Nennungen basieren auf nicht quantifizierten Einschätzungen. Die Steuerungsgruppe soll die Kompetenz erhalten, noch maximal zwei weitere Bereiche festzulegen.

Erläuterungen zu Ziel 2 "Optimierung von Effizienz, Leistungen und Standards bei Kostentreibern":

Unter Kostentreibern werden massgebende Aufgaben verstanden, bei denen die Kosten in den letzten Jahren überdurchschnittlich angestiegen sind und/oder bei denen sich die Kosten im Vergleich zu anderen Gemeinden hoch sind.

Auf Basis des Kostenvergleichs der Firma swissplan.ch betrifft dies die folgenden Aufgaben:

- Übriges Allgemeine Verwaltung (vergleichsweise hohe Kosten und hohes Wachstum)
- Allgemeines Rechtswesen (hohe Kosten)
- Sport und Freizeit (hohes Kostenwachstum)
- Übriges Kultur, Sport und Freizeit (hohe Kosten)
- Fürsorge ohne Gesetzliche wirtschaftliche Hilfe (vergleichsweise hohe Kosten und hohes Wachstum)
- Gemeindestrassen (hohes Kostenwachstum)
- Schule (hohes Kostenwachstum)
- Liegenschaften Finanzvermögen (hohe Kosten)

In diesen Bereichen sollen die folgenden Fragestellungen vertieft geprüft werden:

- Analyse Ursachen des überproportionalen Wachstums und/oder Ursachen für die hohen Kosten
- Überprüfung des Leistungsangebotes und der bestehenden Leistungsstandards
- Überprüfung Möglichkeiten zur Effizienzsteigerungen bei den bestehenden Leistungsstandards
- Erarbeitung von Massnahmen für Kosteneinsparungen und/oder Ertragserhöhungen

Erläuterungen zu Ziel 3 "Überprüfung Gebührenhaushalt Wasser und Abwasser":

Schon länger ist der Handlungsbedarf betreffend Gebührenanpassung in den Spezialfinanzierungsbereichen Wasser und Abwasser erkannt. Die Abteilung Bau und Werke plant – unabhängig des Projektes Haushaltssanierung – die Überprüfung der bestehenden Reglemente Wasser und Abwasser inklusive Anpassung der Gebühren.

Erläuterungen zu Ziel 4 "Überprüfung Energiehaushalt":

Im Bereich Energie sind Massnahmen zu prüfen, um den Energiebedarf und die Kosten zu senken. Im letzten Jahr wurde die Gemeinde von ihrem Stromversorger EKZ aufgefordert, Massnahmen für den Fall einer Strommangellage zu prüfen. Die Geschäftsleitung hat entschieden, dieser Aufforderung nachzukommen. Neben den Massnahmen im Bereich Strommangellage sollten generell Massnahmen für den nachhaltigen Stromverbrauch geprüft werden. In einem ersten Schritt wird der Energieträger "Strom" berücksichtigt.

3. Weiterer Projektablauf

Die Zielsetzung 3 "Überprüfung Gebührenhaushalt Wasser und Abwasser" und 4 "Überprüfung Energiehaushalt" erfolgen in Projekten unter der Führung der Abteilung Bau und Werke (Gebührenhaushalt) respektive Geschäftsleitung (Energiehaushalt).

Für die übrigen Zielsetzungen ist folgendes Vorgehen vorgesehen:

Was	Wer	Termin
Konkretisierung der Aufträge an die Abteilungen und Bereitstellung der notwendigen Hilfsmittel	Steuerungsgruppe	Mitte März
Ausführung der Aufträge gemäss Aufträgen je Abteilung	Abteilungen, Ressortvorsteher/in mit Support Abteilungsleiter F+L	Mitte April
Zusammenfassung erste Ergebnisse	Abteilungsleiter F+L	Anfangs Mai
Evtl. Würdigung Ergebnisse	Steuerungsgruppe	Mitte Mai
Diskussion Zwischenergebnisse	Gemeinderat	20. / 21. Mai (Strategietagung)
Fortführung Arbeiten	Noch offen	

Der Gemeinderat beschliesst:

1. Das Projekt Haushaltssanierung wird umbenannt in Projekt "Fitter Gemeindehaushalt".
2. Der Gemeinderat ersetzt die ursprünglichen Zielsetzungen mit den vier neuen Projektzielsetzungen gemäss Erwägungen.
3. Der Gemeinderat beauftragt die Steuerungsgruppe, gemäss Erwägungen die Projektarbeiten weiterzuführen.
4. Dem Gemeinderat sind an der Strategietagung die ersten Zwischenergebnisse vorzulegen.

Mitteilung an (elektronisch):

- _ Federas Beratung, Beatrix Frey-Eigenmann
- _ Gemeinderat
- _ Geschäftsleitung
- _ Rechnungsprüfungskommission
- _ Leiter Rechnungswesen
- _ Akten (Original)

Gemeinderat Bassersdorf

Doris Meier-Kobler
Gemeindepräsidentin

Christian Pleisch
Verwaltungsdirektor

Für Rückfragen ist zuständig:
Markus Josi, Tel. 044 838 85 81, markus.josi@bassersdorf.ch