

Finanz- und Aufgabenplan (FAP)

Planperiode 2025 – 2028

Bericht des Gemeinderates

November 2024
Politische Gemeinde Hedingen



Inhalt

1. Einleitung	3
1.1. Das Wichtigste in Kürze	3
1.2. Zweck und Inhalt des Finanz- und Aufgabenplans (FAP)	3
2. Rahmenbedingungen für die Gemeindeführung	4
3. Finanzielle Ausgangslage (2019 – 2023)	7
4. Planjahre (Finanzplan 2025 – 2028)	9
5. Die wichtigsten finanziellen Eckpunkte (Gesamthaushalt)	14
6. Die finanzpolitischen Ziele	15
7. Fazit und Ausblick	17

1. Einleitung

1.1. Das Wichtigste in Kürze

Die **schwächere globale Konjunktur** und die höheren Preise belasten die Schweizer Wirtschaft, dennoch wird in den kommenden Jahren von einem moderaten **Wachstum der Erträge** (Steuern und Ressourcenausgleich) ausgegangen. Die **Grundstückgewinnsteuern** bleiben eine wichtige Ertragsquelle, allerdings wird mit **tieferen Einnahmen** gerechnet. Mit insgesamt CHF 24.9 Mio. ist ein hohes Investitionsvolumen vorgesehen (v.a. Zentrumsplanung, Infrastruktur). Neues Gemeindehaus oder die Schulraumplanung kommen erst später zum Tragen. Das gestiegene Zinsniveau und damit die Kapitalfolgekosten der geplanten Investitionen belasten damit den Haushalt.

Anpassungen der Steuergesetzgebung (zweite Phase Unternehmenssteuerreform, Ausgleich der kalten Progression, Neubewertung von Liegenschaften) führen zu moderaten Veränderungen im Steuerertrag. Steigende **Kosten in den Bereichen Bildung, Soziale Sicherheit und Verwaltung** wirken sich ebenfalls belastend auf den Haushalt aus. Trotz dieser Herausforderungen wird ein stabiler Steuerfuss erwartet. Am Ende der Planung zeigt sich mit **stabilem Steuerfuss** ein **jährlicher Aufwandüberschuss zwischen CHF 0.8 Mio. und CHF 1.1 Mio.** Das Eigenkapital reduziert sich auf CHF 47.1 Mio. Über die gesamte Planungsperiode beträgt die Selbstfinanzierung CHF 4.5 Mio., was einer Finanzierung von 18% der geplanten Investitionen von CHF 24.9 Mio. entspricht. Das **Nettovermögen wird somit weiter abgebaut** und beträgt am Ende der Planung CHF 6.4 Mio., was immer noch eine **durchschnittliche Substanz** darstellt.

Der **Fiskalertrag** für das **Budgetjahr 2025** beläuft sich auf **CHF 16'620'000**, einschliesslich **Hundesteuern** und **Grundstückgewinnsteuern** von CHF 1'500'000. Bei einem einfachen Gemeindesteuerertrag (100%) von **CHF 13'320'000** bleibt der Steuerfuss wie im Vorjahr 2024 bei **100%**. Die finanzielle Lage der Gemeinde erlaubt einen **Aufwandüberschuss von CHF 933'000** im Budget 2025.

Folgende Faktoren beeinflussen die zukünftige finanzielle Entwicklung Hedingens:

- **Langfristige Bevölkerungsentwicklung** und die damit verbundenen höheren Ausgaben.
- **Wirtschaftliche Aussichten** und die Entwicklung von **Teuerung und Zinsen**.
- **Zentrumsentwicklung** sowie die potenzielle **Arealentwicklung Juventusplatz mit einem neuen Gemeindehaus**.
- **Weitere grosse Investitionsprojekte**, wie zum Beispiel die Anpassung / Erweiterung des bestehenden Schulraumes.

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 2025 fest.

Der FAP umfasst eine Zeitspanne von vier Jahren in die Zukunft. Er beinhaltet aktuell das Budget 2025 sowie die Planjahre 2026 bis 2028. Er zeigt den Haushaltsbedarf sowie Deckungsengpässe 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 bleiben grundsätzlich positiv, auch wenn durch geopolitische Spannungen – insbesondere die Konflikte in der Ukraine und im Nahen Osten sowie die unsichere politische Lage in den USA – deutliche Abwärtsrisiken bestehen. Es wird weiterhin von einem Anstieg der Erträge ausgegangen. Belastend wirken jedoch die nach wie vor erhöhte Teuerung und 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 sinkenden 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.

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Anzahl Einwohnerinnen und Einwohner	3'941	3'970	4'000	4'030	4'060	4'090
Schülerzahlen	437	448	443	439	423	412
<i>Kindergarten</i>	86	91	74	56	62	60
<i>Primarschule</i>	269	268	274	268	243	241
<i>Sekundarschule</i>	82	89	95	115	118	111

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 Oberstufenklassen. Aufgrund der starken Jahrgänge in den Primarklassen, wird sich die Anzahl der Oberstufenschüler für das Schuljahr 2025 / 2026 auf rund 115 Schüler erhöhen. Die Menge ist jedoch stark von der Anzahl Übertritte ins Langzeitgymnasium abhängig, die erst im Frühjahr bekannt sein wird. Derzeit wird mit einer zusätzlichen Schulklasse gerechnet.

Während der Anteil der jungen Bevölkerung im Verhältnis zur gesamten Bevölkerung in den letzten Jahren stetig gesunken ist, zeigt sich ein hoher Anstieg des Altersquotienten. Eine mögliche Trendwende im Jahr 2022 hat sich nicht bestätigt. Im Jahr 2023 beträgt der Altersquotient 29.6 % (bei 100 Personen sind 29.6 Personen davon mehr als 64-jährig). Die untenstehende Grafik zeigt klar eine zunehmende Alterung der Bevölkerung in Hedingen. Das Durchschnittsalter in Hedingen beträgt 42.8 Jahre.

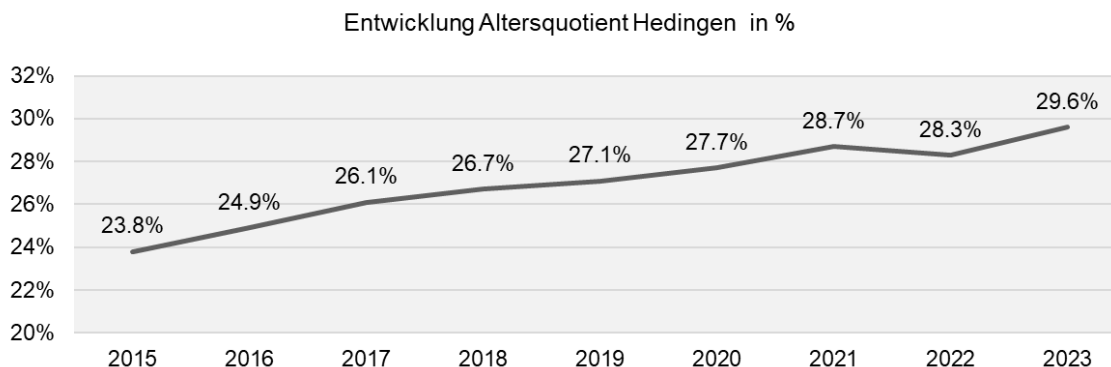


Abbildung 2: Entwicklung Altersquotient

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

Wirtschaft – Die Schweizer Wirtschaft dürfte in der ersten Hälfte dieses Jahres aufgrund der schwachen Weltkonjunktur und der höheren Preise weiterhin unter Potenzial wachsen. Eine konjunkturelle Belebung wird erst in der zweiten Jahreshälfte erwartet, getragen von einem Anziehen der internationalen Nachfrage und einer dynamischeren Entwicklung in der Industrie. Die Entwicklung in den Dienstleistungssektoren bleibt aber robust. Trotz des schwachen BIP-Wachstums wird mit einem soliden Beschäftigungswachstum und einer weiterhin tiefen Arbeitslosenquote gerechnet. Für die Folgejahre sind die Aussichten positiver und das Wirtschaftswachstum sollte wieder anziehen. Sowohl die Inflationsrate als auch die Zinsen dürften leicht zurückgehen.

Konjunkturelle Entwicklung	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Bruttoinlandprodukt (BIP)	0.7%	1.1%	1.6%	1.7%	1.5%	1.5%
Teuerung	2.1%	1.3%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%

Abbildung 3: Konjunkturelle Entwicklung (Quelle: KOF-Konjunkturprognose 25. September 2024, ab 2027 KOF Consensus Forecast)

Die Prognoserisiken sind vorwiegend negativ: Unvorhergesehene Zweitrundeneffekte könnten ein Sinken der Kerninflationsrate verhindern. Darüber hinaus drohen sich verschärfende geopolitische Konflikte, wie der anhaltende Krieg in der Ukraine und im Nahen Osten, die Energiepreise in die Höhe zu treiben. Zusätzlich stellt der neue Präsident in den USA eine weitere Unsicherheit dar, die Einfluss auf die Weltwirtschaft haben könnte. Ein Lichtblick bleibt die Aussicht auf einen Kaufkraftschub, ausgelöst durch die tiefere Inflation, der den privaten Konsum und damit die Wirtschaft ankurbeln könnte.

Der private Konsum wird weiterhin eine wichtige Stütze für die Schweizer Konjunktur sein. Das Bevölkerungswachstum, aber auch Reallohnsteigerungen in diesem und den kommenden beiden Jahren ermöglichen Spielräume für Mehrausgaben.

Eine wichtige Stütze der Schweizer Konjunktur ist der robuste Arbeitsmarkt, der sich weiterhin solide entwickeln wird. Die Arbeitslosenquote per September 2024 beträgt in Hedingen 1.7 % (Vorjahr 1.3%), was zurzeit unter dem Wert des Kantons Zürichs von 2.2 % liegt. Für 2024 wird im Jahresdurchschnitt eine Arbeitslosenquote in der Schweiz von 2.4% erwartet.

Steuergesetz - Der Regierungsrat verfolgt in den Richtlinien der Regierungspolitik 2023 - 2027 zu den Steuern folgendes langfristiges Ziel: "Kanton und Gemeinden können im Steuerwettbewerb bestehen. Die Steuern erhalten unter Berücksichtigung der Solidarität den Leistungswillen der Pflichtigen." Die Position des Kantons Zürich im interkantonalen Steuerwettbewerb hat sich in den vergangenen Jahren stark verändert. Im Zuge der STAF

(Steuerreform und AHV-Finanzierung) haben etliche Kantone ihre Gewinnsteuersätze teilweise deutlich gesenkt. Gemäss dem jüngsten Steuerbelastungsmonitor hat der Kanton Zürich, auch nach der Umsetzung der ersten Gewinnsteuersatzsenkung, die zweithöchste ordentliche Gewinn- und Kapitalbelastung von allen Kantonen. Seit 2006 büsste er im interkantonalen Vergleich insgesamt 12 Plätze ein. 2019 hat der Kanton Zürich einer Reform des Unternehmenssteuerrechts zum Erhalt des Steuersubstrates zugestimmt. Seit dem 1.1.2020 gilt das neue Recht: Unter anderem ist auf den 1.1.2021 der erste Schritt der Gewinnsteuersenkung (8 auf 7 %) in Kraft getreten. Der zweite Schritt (Gewinnsteuersenkung von 7 auf 6 % etc.) ist ab 2026 berücksichtigt. In den geraden Jahren (2024, 2026 und 2028) werden zudem der Steuertarif sowie die Abzüge beim Einkommen und Vermögen für natürliche Personen an die aufgelaufene Teuerung angepasst (Ausgleich der kalten Progression). Die steuerliche Neubewertung der Liegenschaften (Eigenmiet- und Vermögenssteuerwerte) ist im vorliegenden Finanz- und Aufgabenplan im Steuerertrag moderat berücksichtigt.

Weitere Anpassungen am Steuertarif aufgrund hängiger Initiativen (Begrenzung Beteiligungsabzug, Individualbesteuerung etc.), sowie die Beteiligung der Gemeinden am Mehrertrag der OECD-Mindeststeuer sind noch offen und im Finanz- und Aufgabenplan nicht abgebildet.

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 Bericht nicht mehr detailliert eingegangen. Sowohl das Kinder- und Jugendheimgesetz als auch das Zusatzleistungsgesetz (Erhöhung Beiträge von 50 auf 70 % per 1.1.2022) wurden in der Zwischenzeit geändert. Nach Einschätzung des Regierungsrats bestehen die Gründe für die Schaffung eines Soziallastenausgleichs als Bestandteil des Finanzausgleichs nicht mehr. Ebenfalls hat die per 1.1.2023 umgesetzte Änderung des Strassengesetzes zu einer Entlastung der Gemeinden geführt. Der nächste Bericht dürfte anfangs 2025 erscheinen.

Zürcher Verkehrsverbund (ZVV) - Mittelfristig wird mit einem allgemeinen Ausbau gerechnet und die Vorteilsanrechnung fällt ab 2026 weg. In den kommenden Jahren muss deshalb mit steigenden Betriebsbeiträgen gerechnet werden.

Bildung – Im Schulbereich sind verschiedene finanziell bedeutende Massnahmen vorgesehen. Diese umfassen die Anpassung des Lehrpersonalgesetzes zur Attraktivierung des Lehrberufs sowie die gesetzliche Verankerung der Begabungs- und Begabtenförderung und des «erweiterten Lernraums». Insbesondere die Anpassungen am Lehrpersonalgesetz dürften für die Schulen zu erheblichen Mehrkosten führen. Sofern die Schulen aufgrund des «erweiterten Lernraums» mehr Schulraumbedarf haben, würde diese Massnahme nebst den Kosten für die Betreuung der Kinder auch entsprechende Investitionskosten verursachen, welche die Gemeinden in der Investitionsplanung vorsehen müssten. Im Finanz- und Aufgabenplan sind die geplanten Massnahmen nicht automatisch berücksichtigt.

Asylwesen – Die Erhöhung der Aufnahmequote für Asylsuchende wird die Gemeinden in den kommenden Jahren vor weitere Herausforderungen stellen. Insbesondere höhere Miet- und/oder Investitionskosten für die Bereitstellung von genügend Wohnraum sowie die Schulkosten für Asylkinder dürften zu einer finanziellen Mehrbelastung führen. Allfällige Mehrkosten werden gemeindeindividuell erhoben und im Plan bei Bedarf berücksichtigt.

3. Finanzielle Ausgangslage (2019 – 2023)

In den letzten Jahren wurde der Haushalt der politischen Gemeinde Hedingen durch **hohe Erträge aus den Grundstückgewinnsteuern** stark geprägt. Diese trugen massgeblich dazu bei, dass trotz einer **Senkung des Steuerfusses ab 2023** und eines **überdurchschnittlichen Anstiegs der Ausgaben** in Bereichen wie **Pflegefinanzierung, Allgemeine Dienste, Planungskosten** und **Soziales** eine weiterhin **hohe Selbstfinanzierung** erreicht werden konnte. Das Investitionsvolumen lag auf einem vergleichsweise niedrigen Niveau, was nahezu zu einer **Verdoppelung des Nettovermögens** geführt hat.

Für die letzten fünf Jahre steht im Steuerhaushalt Nettoinvestitionen von CHF **5,1 Mio.** im Verwaltungsvermögen eine Selbstfinanzierung von CHF **18,2 Mio.** gegenüber, was einen **Selbstfinanzierungsgrad von 354 %** ergibt. Unter Berücksichtigung der Nettoinvestitionen im Finanzvermögen von CHF **4.8 Mio.** resultiert ein **Haushaltsüberschuss von CHF 8.2 Mio.** Das Nettovermögen beträgt per Ende 2023 **27,9 Mio. Franken**, was im Vergleich zu anderen Zürcher Gemeinden ein sehr **hoher Wert** für die finanzielle Substanz darstellt.

Die **Gesamtsteuerbelastung** in Hedingen hat in den vergangenen Jahren um **fünf Prozentpunkte abgenommen**, während der Mittelwert im Kanton relativ stabil blieb. Im Vergleich zu anderen Gemeinden fallen im **Referenzjahr 2023** besonders hohe Aufwendungen in den Bereichen **Umweltschutz, Raumordnung, Kultur** und **planmässige Abschreibungen** im Verwaltungsvermögen (VV) auf.

Die Selbstfinanzierung im Jahr 2023 beträgt CHF 3.1 Mio., was einen Rückgang von CHF **3.9 Mio.** im Vergleich zum Vorjahr bedeutet. Ursächlich für diesen Rückgang sind insbesondere **niedrigere Steuereinnahmen** (Grundstückgewinnsteuern und Steuerfussenkung), **höhere Ausgaben** (Bildung, Soziales, Allgemeine Verwaltung, Planung, Gesundheit) sowie der Entfall eines Buchgewinns. Diese Einbussen konnten nicht vollständig durch eine steigende Einwohnerzahl (mit entsprechenden **höheren Steuererträgen** und **Ressourcenausgleich**) und höhere Beiträge (z.B. Strassenfonds, Soziales) kompensiert werden. Der Selbstfinanzierungsanteil liegt dennoch bei 13.3 %, was weiterhin als ein guter Wert einzustufen ist.

Mit dem Abschluss 2023 liegt die **Steuerkraft bei 90 %** des kantonalen Mittelwerts, und es fliessen bis zu **95 %** Beiträge aus dem Ressourcenausgleich in den Haushalt ein. In den letzten 5 Jahren sind rund CHF 3.9 Millionen aus dem Ressourcenausgleich in die Gemeindekasse geflossen. Entsprechend hängen die gesamten verfügbaren Mittel massgeblich von der Entwicklung der kantonalen Steuerkraft ab.

In 1'000 CHF

Mittelflussrechnung (2019-2023)	Steuern	Gebühren	Total
Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung	18'150	1'107	19'258
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	-5'132	-587	-5'719
Veränderung Nettovermögen	13'018	521	13'539
Nettoinvestitionen Finanzvermögen	-4'826	-	-4'826
Haushaltsüberschuss/-defizit	8'192	521	8'713
Kennzahlen per 31.12.2023			
Nettovermögen (CHF pro Einwohner)	7'018	235	7'316
Eigenkapital (CHF pro Einwohner)	12'443	535	12'979
Selbstfinanzierungsgrad (2019-2023)	354	189%	337%

Abbildung 4: Mittelflussrechnung und Kennzahlen

Die Steuerkraft pro Einwohner steigt seit 2019 kontinuierlich an. Das Steuerjahr 2021 war ausserordentlich positiv. Im Jahr 2023 liegt die Steuerkraft pro Einwohner bei CHF 3'684 und hat sich gegenüber Vorjahr um 3.4% verbessert. Der kantonale Mittelwert der Steuerkraft (ohne Stadt Zürich) hat sich um 2.0% gegenüber Vorjahr erhöht und liegt derzeit bei CHF 4'096 pro Einwohner. Somit liegt die Steuerkraft in Hedingen bei rund 90% vom kantonalen Mittelwert.

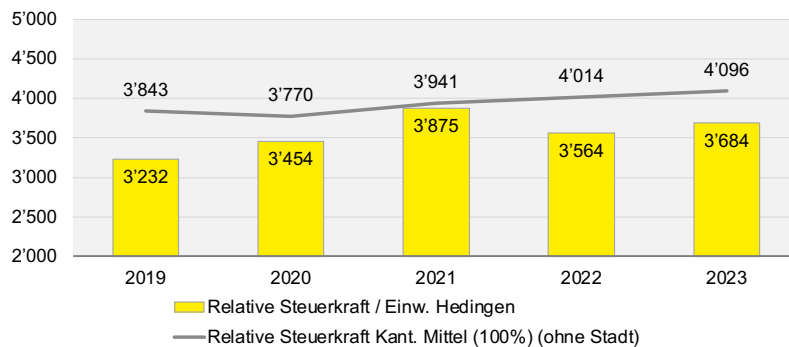


Abbildung 5: Entwicklung Steuerkraft

Der einfache, relative Zuschuss von CHF 205 pro Einwohner rechnet sich aus der Differenz zwischen 95% der Steuerkraft des Kantons (95% von CHF 4'096) und der Steuerkraft in Hedingen von CHF 3'684. Im Jahr 2023 macht dies einen Ressourcenzuschuss von rund CHF 816'000 aus, was im Jahr 2024 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 auszuweisen. Werden die kumulierten Jahresergebnisse seit 2014 betrachtet, so errechnet sich ein kumulierter Überschuss von CHF 10.8 Mio. bis ins Jahr 2023.

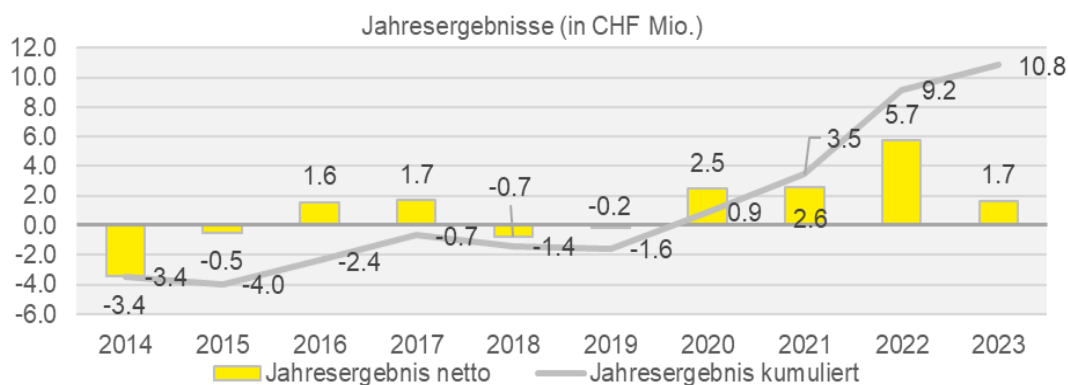


Abbildung 6: Entwicklung Jahresergebnisse

Die finanzielle Ausgangslage der Politischen Gemeinde Hedingen ist gut und hat sich mit dem positiven Rechnungsabschluss 2023 weiter verbessert. Die guten Ergebnisse der letzten Jahre haben zu einer substantiellen Erhöhung des Eigenkapitals auf CHF 51 Mio. geführt. Dank dem damit einhergehenden hohen Cashflow konnten die Investitionen in den letzten 5 Jahren mit eigenen Mitteln finanziert werden.

4. Planjahre (Finanzplan 2025 – 2028)

Trotz des schwachen BIP-Wachstums wird weiterhin ein stabiles Beschäftigungswachstum und eine tiefe Arbeitslosenquote erwartet. In den kommenden Jahren dürften sich die Wirtschaftsaussichten verbessern, und das Wachstum sollte wieder anziehen. Sowohl die Inflationsrate als auch die Zinsen könnten leicht sinken, was die Kaufkraft stärkt und den Konsum ankurbelt.

Die Prognoserisiken bleiben jedoch überwiegend negativ: Geopolitische Konflikte, wie der Krieg in der Ukraine und die Spannungen im Nahen Osten, könnten nicht nur die Energiepreise steigen lassen, sondern auch zu einer allgemeinen Wirtschaftsflaute führen. Zudem bringt der Ausgang der US-Wahl mit Präsident Trump zusätzliche Unsicherheiten, die die Weltwirtschaft beeinflussen und auch die Schweiz durchschlagen könnten.

Während das Rechnungsergebnis im Jahr 2023 durch ausserordentlich hohe Steuereinnahmen (inkl. Grundstückgewinnsteuern) geprägt ist, muss ab 2024 mit tieferen Erträgen gerechnet werden, weshalb im Planungshorizont die Rechnung defizitär ausgewiesen wird.

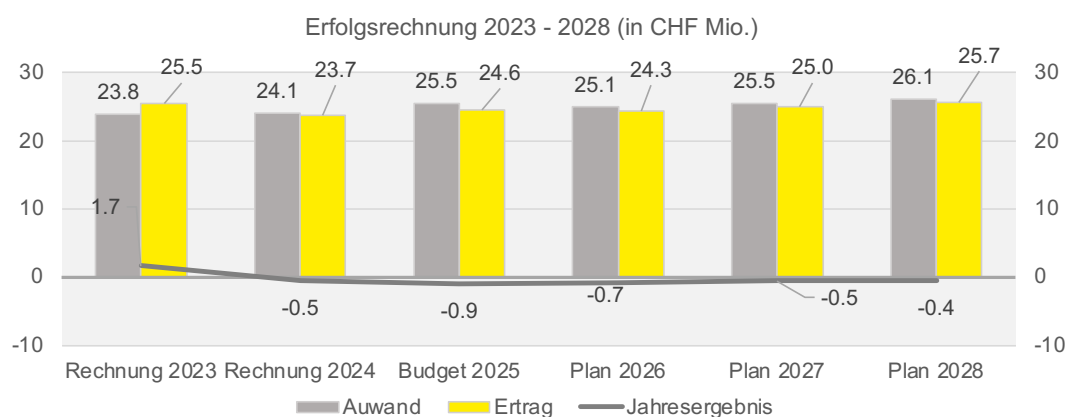


Abbildung 7: Erfolgsrechnung 2023 - 2028

Die jährlichen Aufwände werden in Zukunft jährlich um ca. 3.5% 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, unter anderem 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 Jahr 2024 wird mit Grundstückgewinnsteuern von rund CHF 1.7 Mio. gerechnet, im Jahr 2025 mit rund CHF 1.5 Mio. und ab 2026 jährlich mit CHF 1 Million.

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 2028 sinkt das Nettovermögen auf rund CHF 15 Mio. (2023: CHF 27.9 Mio.). Infolge der Aufwandüberschüsse in den Planjahren 2025 – 2028 sinkt das Eigenkapital auf CHF 45.1 Mio. (2023: CHF 49 Mio.) Diese Zahlen zeigen, dass die Bilanz trotz negativen Ergebnissen robust und widerstandsfähig ist.

Investitionsplanung - Die gesamten Nettoinvestitionen (Steuerhaushalt) zwischen 2024 und 2028 von CHF 16 Mio. kann rund 22% selbst finanziert werden. Dies führt zu einer Abnahme des Nettovermögens, welches am Ende des Planungszeitraumes bei CHF 15 Mio. liegt und damit immer noch ein hohes Niveau erreicht.

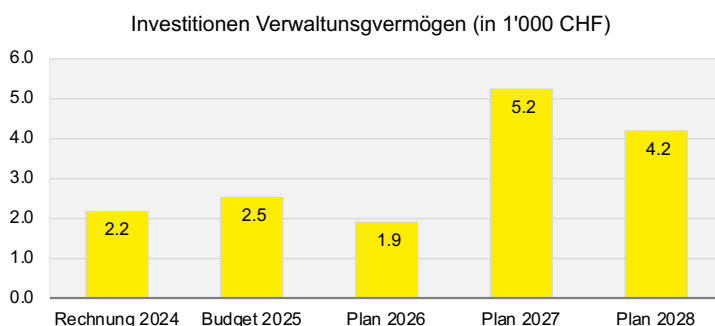


Abbildung 8: Investitionsplanung (Steuerhaushalt)

Mit Blick auf die hohen Investitionen, welche je nach Finanzierungsmöglichkeiten die langfristigen Finanzverbindlichkeiten ansteigen lassen, liegt das Verwaltungsvermögen Ende der Planperiode bei rund CHF 30 Mio. (2023: CHF 21.1 Mio.). Es kann erwartet werden, dass ab 2027 / 2028 die ersten Investitionen in die Zentrumsplanung erfolgen, weshalb die Investitionen ab diesem Jahr auf ein hohes Niveau steigen.

Übersicht Investitionen in den nächsten Jahren zeigen sich wie folgt:

In 1'000 CHF	2023	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Verwaltungsvermögen	1'889	2'554	2'518	2'571	1'743	3'065
davon Verkehr	592	175	1'430	965	1'130	1'960
davon Bildung	1'281	1'430	175	326	163	135
Gebühren (Abwasser / Abfall)	150	511	776	990	740	2'870
Finanzvermögen	2'742	2'050	1'000	1'080	100	100
Total	4'781	5'115	3'844	4'641	2'583	6'035

Abbildung 9: Investitionen Verwaltungsvermögen, Gebührenhaushalt, Finanzvermögen 2023 - 2028

Im Verkehrsbereich wurden einige Projekte neu priorisiert. Die Sanierung der Brücke an der Zwillikerstrasse beim Bahnübergang wird vorgezogen und bereits im Jahr 2025 realisiert. Die Erneuerung der Kaltackerstrasse ist nun für 2028 geplant, die Sanierung der Frohmossstrasse ab 2029 und jene der Rainstrasse sowie der Vorderen Sägestrasse erst ab 2030.

Das Syntheseprojekt aus der Zentrumsplanung wird anfangs 2025 finalisiert und der Bevölkerung präsentiert. Basierend auf diesem Resultat kann die Finanzplanung konkretisiert werden. Konkret geht es um die neue Zufahrtsstrasse (Spange), ein neuer Dorfplatz und ein neues Gemeindehaus, das in diesem Perimeter zu hohen Investitionen führen wird. Erste wichtige Entscheide sollen an der Gemeindeversammlung im Dezember 2025 gefällt werden.

Parallel läuft die strategische Schulraumplanung, bei dem die bestehenden Bauten, die pädagogischen Anforderungen, das Bevölkerungswachstum, und die Bedürfnisse der betreuungsergänzenden Einrichtungen einfließen werden. Ein zweiter Bevölkerungsinformationsanlass hat im Januar 2024 stattgefunden, indem bereits Varianten diskutiert werden konnten. Die aktuellen Rahmenbedingungen zeigen aber, dass eher mit einer konstanten, oder sogar sinkenden Schülerzahlen gerechnet werden muss.

In den finanzpolitischen Zielen ist festgehalten, dass im Steuerhaushalt jährlich CHF 2 Mio. investiert werden soll, was gemäss der derzeitigen Planung in den nächsten Jahren sichergestellt wird. Der Mittelwert der nächsten 5 Jahre (ab 2025) beträgt CHF 3.2 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 – In Zukunft kann in Hedingen weiterhin von einer positiven Steuerkraftentwicklung in den nächsten Jahren ausgegangen werden.

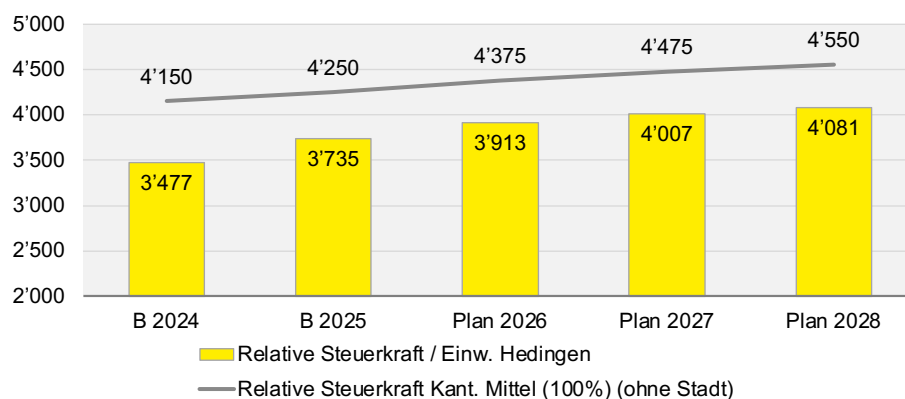


Abbildung 10: Entwicklung Steuerkraft

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 2025 ein Wert von CHF 4'250 erwartet und im Jahr 2028 CHF 4'550.

Abhängig von der Entwicklung der Steuerkraft des Kantons kann erwartet werden, dass der Finanzausgleich auch in den nächsten Jahren zu tragen kommt, jedoch auf tieferem Niveau (aufgrund verbesserter Steuerkraft in der Gemeinde).

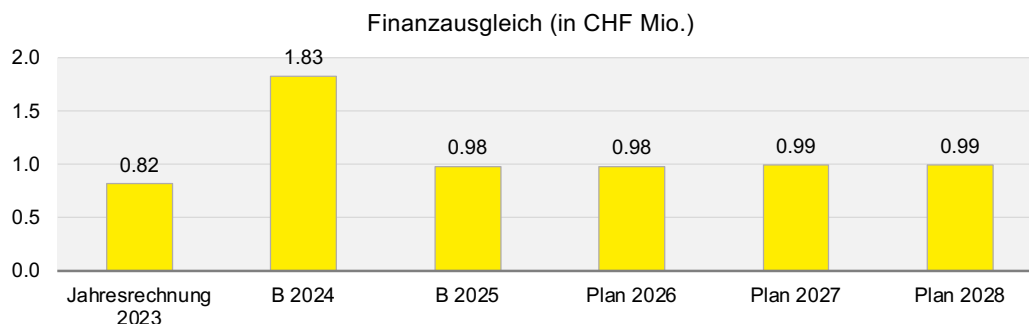


Abbildung 11: Entwicklung Finanzausgleich

Die Steuerkraft des Kantons Zürich lag im Jahr 2023 bei CHF 4'096 pro Einwohner. Für das Budget 2025 wurde mit einer kantonalen Steuerkraft von CHF 4'250 gerechnet.

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

Grundstückgewinnsteuern - Bei den Grundstückgewinnsteuern kann voraussichtlich der Budgetwert 2024 von CHF 1.7 Mio. erreicht werden. Für 2025 kann mit Einnahmen von rund CHF 1.5 Mio. gerechnet werden. Ab 2026 werden jährliche Einnahmen von CHF 1 Mio. geschätzt.

Selbstfinanzierungsanteil – Das steigende Aufwandsniveau belastet zunehmend den Steuerhaushalt. Der Zielwert von 10% kann in der Planungsperiode nicht erreicht werden. Die tiefere Selbstfinanzierung führt zu einem Abbau des Nettovermögens.

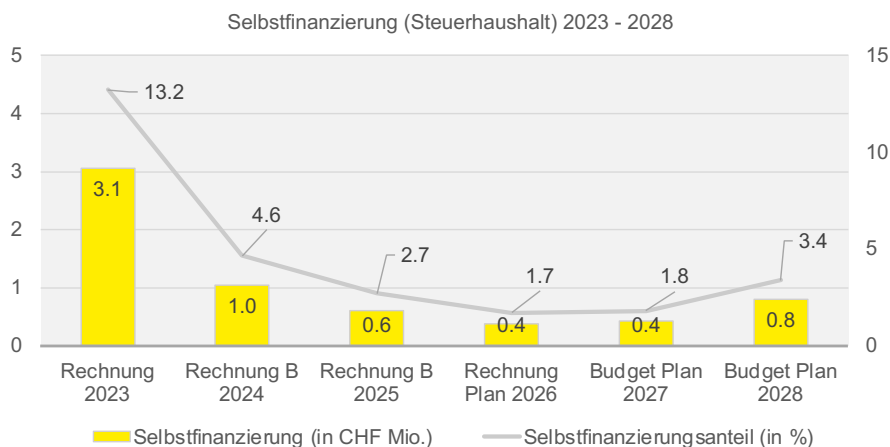


Abbildung 12: Entwicklung Selbstfinanzierung

Zum Ausgleich der Erfolgsrechnung und zur Verbesserung der Selbstfinanzierung fehlen jährlich rund CHF 1 Mio. Der Selbstfinanzierungsanteil am Ende des Planungszeitraumes liegt bei 3.4 % (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 5.4 Mio. zu rechnen, weshalb die Abwassergebühren erhöht werden müssen, um die hohen Investitionen finanzieren zu können. Die Gebührenerhöhung muss demnächst angegangen werden.

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 die Gebührenerhöhung spätestens ab 2026 in Kraft treten, um einen Kostendeckungsgrad von über 100% zu erreichen.

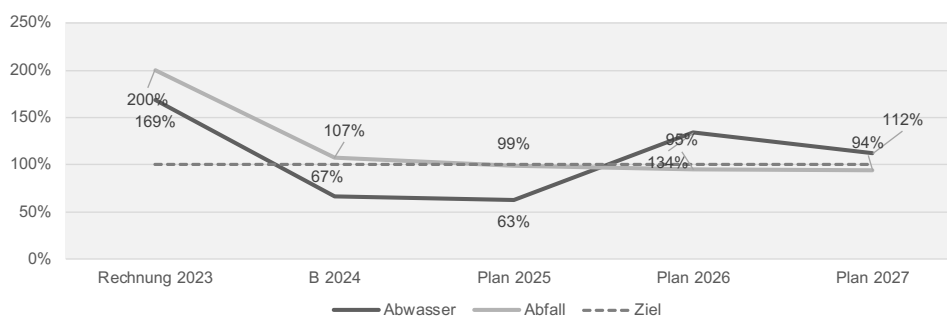


Abbildung 13: Entwicklung Kostendeckungsgrad Gebührenhaushalt

Die Abfallgrundgebühren wurden überarbeitet und an der Gemeindeversammlung im Juni 2022 verabschiedet. Die neuen Abfallgebühren sind per 1. Januar 2023 in Kraft getreten. Im Jahr 2023 wurden von den gesamten Grüngutabgaben rund 42% von den Grundgebühren vereinnahmt, den Rest umfasst die mengenbasierte Gebühr. Das Kundenverhalten wird für 2024 und 2025 noch berücksichtigt werden müssen, um ein abschliessendes Fazit ziehen zu können. Am Ende der Planperiode beträgt die Spezialfinanzierung für Abwasser und Abfall rund CHF 2'018'000.

5. Die wichtigsten finanziellen Eckpunkte (Gesamthaushalt)

Erfolgsrechnung (in CHF 1'000)	Rechnung 2023	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Ergebnis aus betrieblicher Tätigkeit	722	-1'362	-1'895	-2'032	-2'058	-1'734
Ergebnis aus Finanzierung	942	909	962	970	970	931
Operatives Ergebnis	1'664	-453	-933	-1'062	-1'088	-803
Ausserordentliches Ergebnis						
Gesamtergebnis Erfolgsrechnung	1'664	-453	-933	-1'062	-1'088	-803

Investitionsrechnung (in CHF 1'000)	Rechnung 2023	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Verwaltungsvermögen (VV)	2'040	3'065	3'294	5'208	9'066	6'741
Finanzvermögen (FV)	2'742	2'050	1'000	1'380	-1'100	100

Geldflussrechnung (in CHF 1'000)	Rechnung 2023	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Geldfluss betrieblicher Tätigkeit (CashFlow)	2'407	75	-36	1'322	1'077	1'203
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	-4'782	-5'112	-4'294	-6'588	-7'966	-6'841
Geldfluss aus Finanzierungen	4'096	-3'000	0	3'000	7'000	6'000
Veränderung Flüssige Mittel	1'721	-8'037	-4'330	-2'266	111	362

Bilanz (in CHF 1'000)	Rechnung 2023	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Finanzvermögen	37'449	30'659	33'055	31'716	30'528	31'001
Verwaltungsvermögen	22'316	25'581	25'206	28'784	36'000	40'711
Total Aktiven	59'765	56'240	58'261	60'501	66'529	71'712
Fremdkapital	8'616	7'778	8'616	11'616	18'616	24'616
Eigenkapital	51'149	48'462	49'644	48'884	47'912	47'096
Total Passiven	59'765	56'240	58'261	60'501	66'529	71'712
<i>Nettovermögen</i>	<i>28'833</i>	<i>22'881</i>	<i>24'429</i>	<i>20'100</i>	<i>11'912</i>	<i>6'384</i>

Kennzahlen	Rechnung 2023	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Selbstfinanzierungsanteil (in %)	25.2%	4.0%	1.6%	3.6%	3.6%	4.8%
Selbstfinanzierungsgrad (in %)	183%	29%	11%	17%	10%	18%
<i>Nettovermögen (CHF/Einwohner)</i>	<i>7'316</i>	<i>5'822</i>	<i>6'110</i>	<i>4'988</i>	<i>2'934</i>	<i>1'561</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 > 10%</p>	<p>Selbstfinanzierungsanteil mind. 10% im Durchschnitt über 5 Jahre</p>
<p>Finanzpolitische Beurteilung:</p> <p>Der Selbstfinanzierungsanteil liegt von 2024 bis 2028 bei durchschnittlich 3.2% pro Jahr. Der Zielwert von 10% kann dadurch nicht erreicht werden. In Anbetracht des hohen Nettovermögens, welches die Gemeinde Hedingen zurzeit aufweisen kann, ist ein tieferer Selbstfinanzierungsanteil während der Planperiode zu verkraften.</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>Finanzpolitische Beurteilung:</p> <p>Das Nettovermögen beträgt per Ende 2023 CHF 7'081 pro Einwohner. Am Ende der Planungsperiode 2028 reduziert sich dieser Wert auf rund CHF 3'678 pro Einwohner (Steuerhaushalt). Dies ist hauptsächlich auf das jährliche Defizit und 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)
Finanzpolitische Beurteilung: Für die Jahre 2024 bis 2028 sind Nettoinvestitionen (Steuerhaushalt) von rund CHF 16 Mio. geplant. Dies entspricht einem Durchschnittswert von CHF 3.2 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
Finanzpolitische Beurteilung: Aufgrund des hohen Finanzvermögens und der derzeitigen Steuerkraft wird der Steuerfuss per 2024 bei 100%, Vorjahr 2023 (100%) belassen (letzte Steuerfussänderungen in den Jahren 2016 sowie 2023). Damit erhält die Gemeinde Hedingen die 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%
Finanzpolitische Beurteilung: Bei der Abfallwirtschaft liegt der Kostendeckungsgrad in der Planperiode bei 98%. Der Kostendeckungsgrad beim Abwasser liegt in der Dauer von 2024 bis 2028 bei 99%. Aufgrund notwendiger Sanierungen im Kanalisationsbereich und der Neuanlage ARA Zwillikon werden die Abwassergebühren spätestens für das Jahr 2026 erhöht werden müssen. Dies wurde in der Finanzplanung berücksichtigt.		

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

7. Fazit und Ausblick

Die wirtschaftliche und energiepolitische Entwicklung ist derzeit von vielen Unsicherheiten geprägt. Dadurch wird die Finanzierung der kommunalen Leistungen in den kommenden Jahren herausfordernd bleiben. Zwar zeigen die Planungen teils negative Jahresergebnisse, doch ist dies angesichts der aktuellen Finanzlage gut verkraftbar. Der Gemeinderat hat sich zum Ziel gesetzt, langfristig stabile Finanzen sicherzustellen und das Nettovermögen pro Kopf in einer Bandbreite von CHF 1'000 bis 3'000 zu halten.

Um die Erfolgsrechnung auszugleichen und eine solide Selbstfinanzierung (etwa 10 % Selbstfinanzierungsanteil) zu erreichen, fehlen jedoch jährlich etwa CHF 1 Mio. Daher ist es wichtig, die Ausgaben in den nächsten Jahren genauer zu planen, damit die Gemeinde für grosse Investitionsprojekte gut vorbereitet ist. Besonders die Zentrumsplanung, ein bedeutendes Projekt für kommende Generationen, wird die Entwicklung der Gemeinde prägen. Auch das Gemeindehaus und die Schulraumplanung sind zentrale Themen, die in den nächsten Jahren auf der Agenda stehen. Eine sinnvolle und nachhaltige Priorisierung aller Projekte ist daher entscheidend.

Es gibt auch äussere Einflüsse, die die finanzielle Lage der Gemeinde beeinflussen könnten. Dazu zählen mögliche Gesetzesänderungen, die demografische Entwicklung und dadurch steigende Gesundheitskosten, die sich negativ auf die Finanzen der Gemeinde auswirken könnten.

Fazit: Die grössten Haushalttrisiken liegen aktuell bei einem konjunkturellen Einbruch (inkl. Finanzausgleich), steigenden Ausgaben, sinkende Einnahmen aus 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.