

Finanzstrategie 2014

Stand 3. November 2014

Einleitung

Die neue Finanzstrategie ersetzt jene aus dem Jahr 2008.

In den Jahren 1994 bis 2013 sind für 62 Mio. Franken Investitionen getätigt worden. In dieser Zeit betrug die Selbstfinanzierung 60 Mio. Franken.

Die Entwicklung in der Vergangenheit ist anhand von Kennzahlen im Anhang detailliert erläutert. Daraus ist auch ersichtlich, wie die Steuererträge der natürlichen Personen zwar leicht steigend sind, aber immer noch deutlich unter dem Kantons- und Bezirksmittel liegen.

Die Gemeinde Suhr steht vor einer Phase mit einem sehr hohen Investitionsbedarf, daher hat der Gemeinderat entschieden, die Finanzstrategie 2008 zu überarbeiten, auch aus der Feststellung heraus, dass diese wegen des umfangreichen Detaillierungsgrades etwas in Vergessenheit geraten ist. Neu soll die Finanzstrategie die allgemeinen Stossrichtungen in geraffter Form vorgeben.

Das Entwicklungsleitbild der Gemeinde Suhr gibt unter dem Leitsatz "Finanzen und Steuern" vor, dass Suhr einen konkurrenzfähigen, moderaten Steuerfuss hat und dadurch den Zuzug von finanzkräftigen Unternehmen und Personen fördert. Der Kanton rechnet in Zukunft generell mit einer deutlichen Steigerung der Bevölkerungszahl, was sich vor allem auch in den Agglomerationen niederschlagen wird. Die aktuell in Bearbeitung stehende Bauordnung verstärkt die Bemühungen um eine haushälterische Nutzung des Baulandes für mehr Bewohner/innen.

Das wichtigste finanzielle Führungsinstrument der Gemeinde ist der jährlich aktualisierte Finanzplan, der die nötigen Investitionen aufzeigt und die Entwicklung der laufenden Einnahmen und Ausgaben für die nächsten zehn Jahre abschätzt. Die Eigenfinanzierung und die Verschuldungsgrenze sind mittelfristig tragfähig auszurichten. Diese beiden Kennzahlen werden mit dem Finanzplan laufend überwacht.

Der Gemeinderat setzt finanzpolitische Grundsätze fest. Sie dienen als Vorgabe für die Behörden, Kommissionen, Arbeitsgruppen und die operativen Bereiche und sind bei Anträgen und Entscheiden in die Gesamtbeurteilung einzubeziehen. Sie sind im folgenden Kapitel näher erläutert.

Finanzpolitische Grundsätze

1. Wir verpflichten uns zur Aufgabenüberprüfung und engagieren uns für die Interessen der Gemeinden

Nach der Rechnungsablage und vor der Budgeteingabe für das neue Jahr prüfen wir die Notwendigkeit der Aufgaben und Optimierungspotenziale. Allenfalls werden Ausgaben gekürzt, gestrichen oder kompensiert. Eine zielgerichtete/professionelle Analyse des letzten Rechnungsabschlusses liefert dazu dem Gemeinderat die notwendigen Daten.

Im Rahmen unserer Möglichkeiten engagieren wir uns für eine faire Aufgaben- und Lastenverteilung zwischen Kanton und Gemeinden und zwischen den Gemeinden. Wir nehmen Einfluss auf die gesetzlichen Grundlagen im Sinne der spezifischen Situation unserer Gemeinde.

2. Wir beachten nach Möglichkeit das Verursacherprinzip

Leistungen der Gemeinde sind zu überprüfen und nach Möglichkeit verursachergerecht und kostendeckend zu verrechnen, allenfalls sozial abgedeckt. Nicht jede Aufgabe kann nach diesem Prinzip umgesetzt werden, es braucht auch die demografische Solidarität.

3. Wir stellen uns neuen Aufgaben aber überprüfen sie kritisch

Die Rahmenbedingungen für die Gemeinden (gesetzliche Aufträge) sowie die Bedürfnisse der Bevölkerung verändern sich laufend. Diesen Wandel wollen wir proaktiv im Rahmen unserer Möglichkeiten gestalten.

Neue Aufgaben und Investitionen sind kritisch zu hinterfragen, damit das finanzielle Gleichgewicht sichergestellt wird.

Bedürfnisse der Bevölkerung erfüllen wir nach Möglichkeit, sofern der Cashflow (Eigenfinanzierung resultiert aus dem Saldo zwischen laufenden Einnahmen und laufenden Ausgaben) dies gestattet oder die Investition / die Ausgabe neue Einnahmen generiert oder höhere Ausgaben sofort oder zeitverschoben verhindert. Durch einen guten Service public steigern wir die Standortattraktivität. Diese muss sich mittelfristig mit steigenden Steuereinnahmen wieder auszahlen.

Neue Aufgaben sind grundsätzlich auf dem Budgetweg bewilligen zu lassen und dürfen nur ausnahmeweise als Nachtragskredit ausgelöst werden.

Kostenintensive Projekte starten wir als Pilotphase, um die entsprechenden Erfahrungen zu sammeln und in einem weiteren Schritt über die definitive Einführung bestimmen zu können.

4. Wir erreichen mit einem vorausschauenden Standortmarketing Entwicklungspotenzial und fördern unsere Quartiere

Mit persönlicher Betreuung und guten Rahmenbedingungen suchen wir neue Ansprechpartner, die von der breiten Angebotspalette unserer Gemeinde profitieren können und mit ihren Leistungen die Angebote erweitern. Gleichzeitig pflegen wir die bestehenden Beziehungen zu den angestammten Anspruchsgruppen. Gesamthaft erweitern wir damit unseren Standortvorteil und profitieren von der generierten Wertschöpfung in Form von hochwertigen Arbeitsplätzen und von steigenden Aktiensteuern sowie Steuern natürlicher Personen.

Lebenswerte Quartiere motivieren die Bewohnenden und das Umfeld, fördern die gute Nachbarschaft und damit die soziale Kontrolle mit den entsprechend positiven Auswirkungen.

5. Wir stehen ein für Qualität, Nachhaltigkeit und Prävention

Bei Investitionen und Unterhalt sichern wir durch gute Qualität eine lange Lebensdauer. Wir verzichten auf Luxus und Prestigeobjekte. Bei den Ausgaben achten wir auf Nachhaltigkeit. Nicht die günstigste oder vermeintlich einfachste Lösung ist immer der richtige Ansatz. Was wir heute durch geeignete Massnahmen positiv beeinflussen können, verhindert später möglicherweise teuren Nachholbedarf oder kostenintensive Massnahmen.

Durch präventive Massnahmen sorgen wir dafür, dass langfristig Kosten reduziert werden können oder gar nicht erst entstehen.

6. Wir tun alles dafür, unsere Vermögenswerte sinnvoll und ertragsbringend einzusetzen

Vermögenswerte sind so einzusetzen, dass sie regelmässigen Ertrag bringen. Werden Vermögenswerte verkauft, sind mit dem Erlös Schulden zu tilgen oder durch die Finanzierung entsprechender Massnahmen neue Erträge zu generieren. Es soll durch die entsprechenden Erlöse nicht die laufende Rechnung entlastet werden. Bei Landverkäufen ist auf künftigen Steuertrag zu achten (Sitz/Wohnsitz in Suhr).

7. Wir kommunizieren unsere Finanzpolitik gegenüber der Öffentlichkeit aktiv und transparent

Unsere Bürgerinnen und Bürger haben zu jeder Zeit Zugang zu den Finanzdokumenten der Gemeinde wie Rechnungen, Budgets und Finanzplan und werden periodisch auf geeignete Weise über die Finanzlage und die finanzpolitischen Absichten informiert.

8. Wir planen unsere Finanzen

Nur mit gesunden Finanzen sind wir in der Lage, unsere Verpflichtungen zu erfüllen. Zeichnen sich negative Entwicklungen ab, sind umgehend Massnahmen zu ergreifen, die dazu dienen, den Haushalt langfristig im Gleichgewicht zu halten. Dazu ist eine vorausschauende Finanzplanung mit klaren Prioritäten von grosser Bedeutung.

Zu beachten sind insbesondere die Verschuldungsgrenze und die Selbstfinanzierung.

5034 Suhr, 3. November 2014

Gemeinderat



Beat Rüetschi
Gemeindepräsident



Hans Huber
Gemeindeschreiber

Anhang:

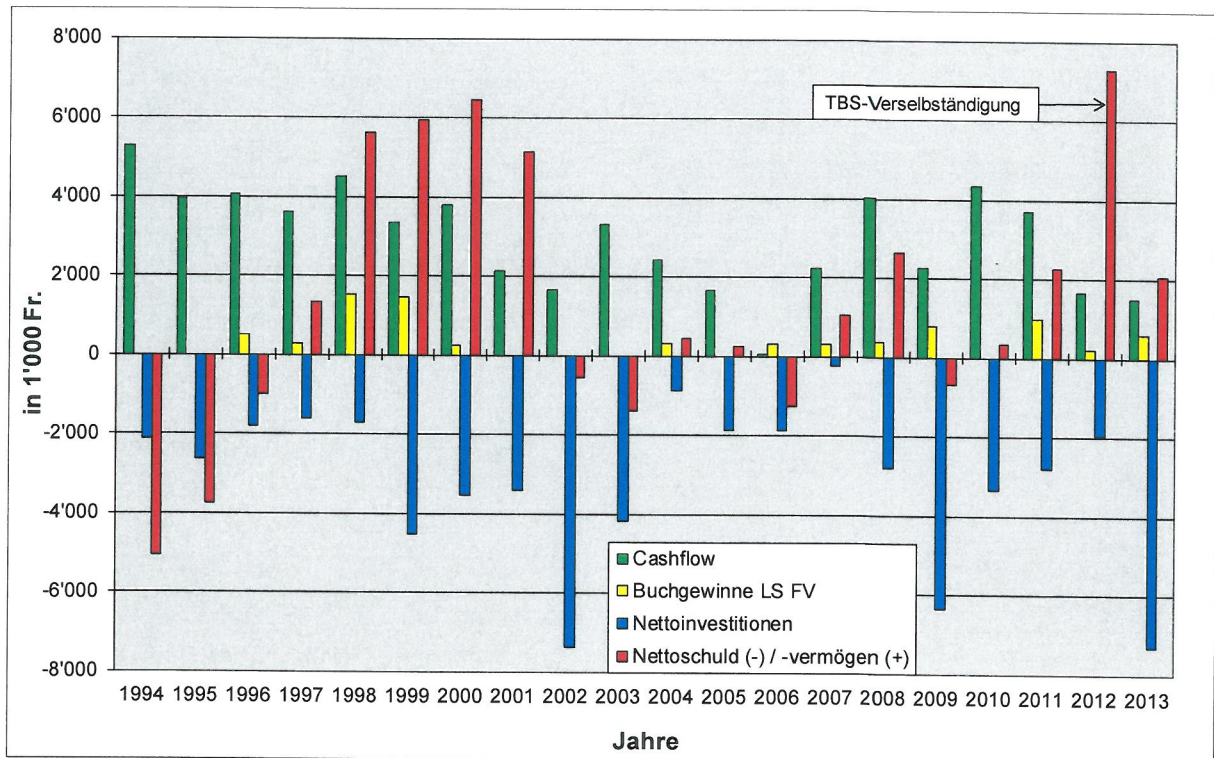
- Analyse über die Jahre 1994 - 2013

Finanzstrategie 2014

Rückblickende Analyse über die Jahre 1994 bis 2013

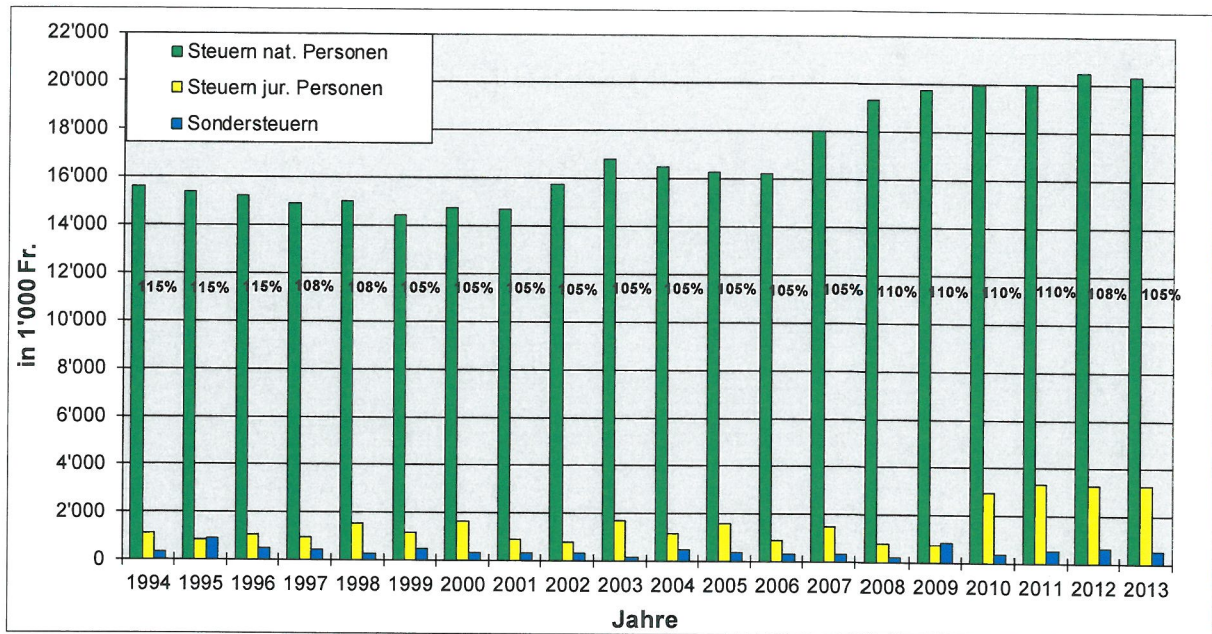
Die Analyse umfasst den Zeitraum ab Einführung des Neuen Rechnungsmodells (NRM), welches heute auch als HRM1 bezeichnet wird.

Entwicklung Finanzierung / Investitionen / Verschuldung



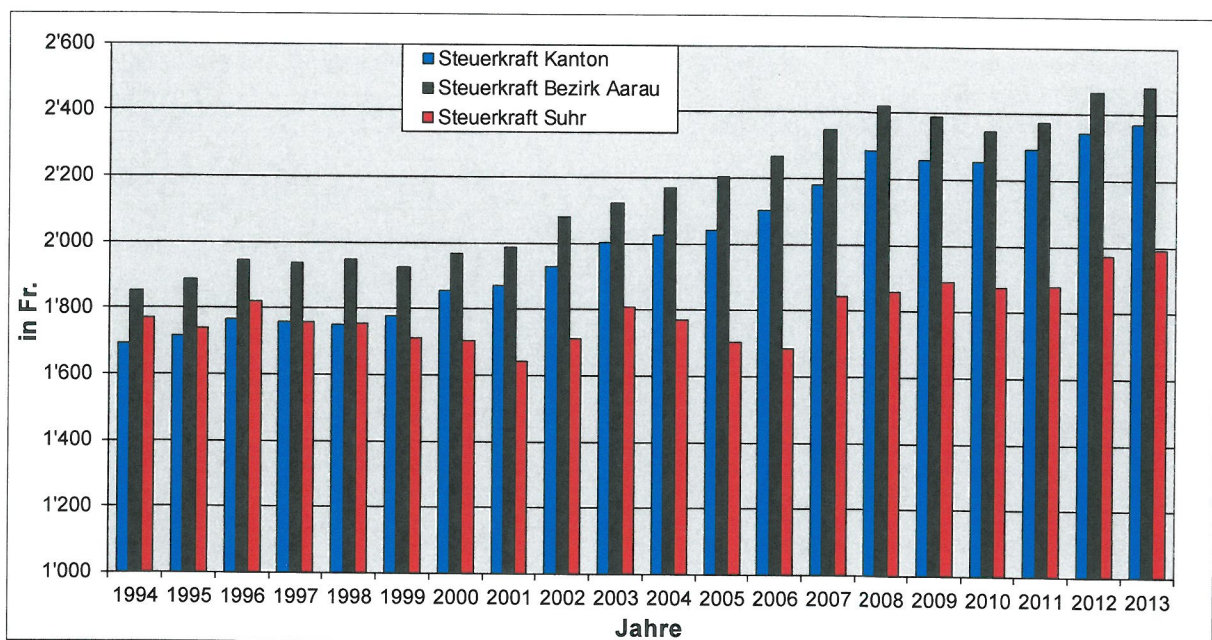
- Ende 1980er Jahre bestand in einem Umfeld teurer Schuldzinsen (bis 9 %!) eine unangenehm hohe Verschuldung wegen Investitionen (Zentrum Bärenmatte, Altersheim, Alterswohnungen, Sanitätshilfsstelle).
- Ab 1991 erfolgte eine rasche Entschuldung dank Landverkäufen, einer Steuerfusserhöhung um 10 % und zurückhaltender Investitionstätigkeit im Hinblick auf die bevorstehenden Projekte WSB-Verlegung und Ostumfahrung (welche erst sehr viel später bzw. gar noch nicht realisiert wurden).
- Der erwirtschaftete Cashflow betrug 60 Mio. CHF oder 3 Mio. CHF pro Jahr.
- Die Investitionen beliefen sich auf 62 Mio. CHF oder 3.1 Mio. CHF pro Jahr.
- Dank Buchgewinnen aus Landverkäufen von 8 Mio. CHF konnten die Investitionen vollständig aus eigenen Mitteln finanziert und eine genügende Liquidität sichergestellt werden.

Entwicklung Steuererträge



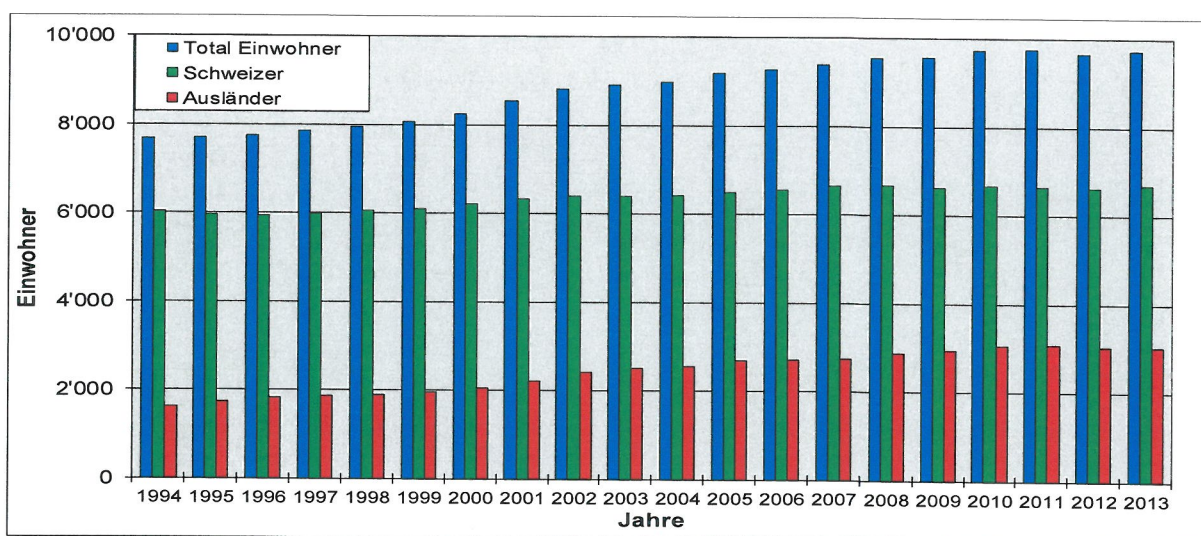
- Der Ertrag von natürlichen Personen entwickelte sich trotz Bevölkerungswachstum die meiste Zeit flach, was nicht für eine ausgewogene Steuerstruktur spricht. Die Ausschläge sind hauptsächlich auf Steuerfussänderungen zurückzuführen.
- Bei den juristischen Personen lag der Ertrag bis 2009 auf bescheidenem Niveau mit starken Schwankungen (745' bis 1'725' CHF). Ab 2010 erfolgte dank der Mittelland Molkerie AG mehr als eine Verdoppelung (Klumpenrisiko!)
- Die Sondersteuern, denen ein steuerauslösendes Ereignis zugrunde liegt, wiesen bei einem Durchschnitt von 440' CHF ebenfalls verhältnismässig grosse Bewegungen aus.

Entwicklung Steuerkraft natürlicher Personen je Einwohner



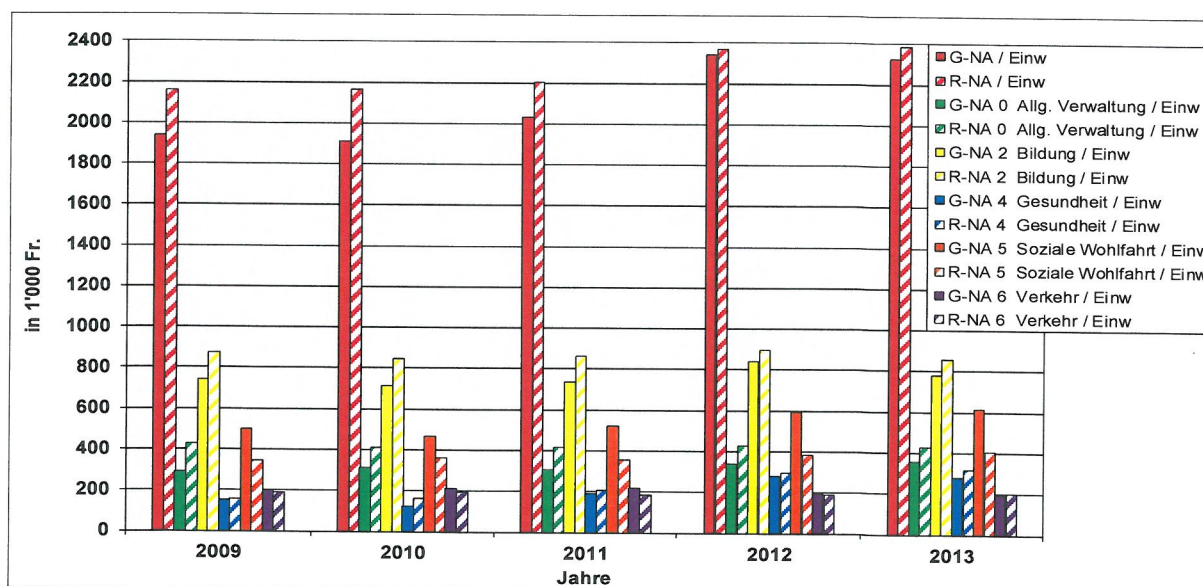
- Verglichen wird der auf 100 % umgerechnete Gemeindesteuersollbetrag inkl. Quellensteuern ohne Gemeindeanteil der Steuern gemäss Aktiensteuergesetz.
- Anfangs lag die Steuerkraft noch auf Augenhöhe mit dem Kantonsmittel, aber bereits unter demjenigen des Bezirks.
- Während andere Gemeinden zulegten, stagnierte Suhr über eine lange Zeit.
- Zuwachs: Kanton + 38 % / Bezirk Aarau + 33 % / Suhr + 11 %

Entwicklung Bevölkerung



- Die Bevölkerung in Suhr nahm in den vergangenen 20 Jahren um 27 % zu. Der Anteil von Schweizern stieg um 11 %, derjenige von Ausländern um 86 %.
- Der Ausländeranteil wuchs von 21.25 % auf 31.25 %.

Benchmarkingvergleich Nettoaufwand je Einwohner



- Mit dem Benchmarking-Tool des Kantons lassen sich verschiedene Kennzahlen der vergangenen 5 Jahre mit anderen Gemeinden vergleichen.
- Ausgewertet wurden der Nettoaufwand je Einwohner Total sowie der fünf umsatzreichsten Verwaltungsabteilungen. Als Referenz dient das Mittel aller aargauischen Gemeinden.
- Die Grafik zeigt, dass die Gemeinde Suhr überall günstiger abschneidet, ausser im Bereich Soziale Wohlfahrt.
- Diese Kosten stiegen auch wesentlich stärker als im Referenzwert. In dieser Entwicklung Gegensteuer zu geben, ist daher sicher eine der grössten Herausforderungen für die Zukunft.

Entwicklung Nettoaufwand Verwaltungsabteilungen

Verwaltungsabteilung	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total	
											1'000 Fr.	%
0 Allgemeine Verwaltung	2'320	2'421	2'449	2'432	2'558	2'777	3'020	2'981	3'258	3'483		
Veränderung zum Vorjahr		101	28	-17	126	219	243	-39	277	225	1'163	50.13
1 Öffentliche Sicherheit	437	224	279	386	462	567	397	342	590	559		
Veränderung zum Vorjahr		-213	55	107	76	105	-170	-55	248	-31	122	27.92
2 Bildung	5'188	5'101	7'574	7'560	6'649	7'094	6'988	7'194	8'146	7'582		
Veränderung zum Vorjahr		-87	2'473	-14	-911	445	-106	206	952	-564	2'394	46.14
3 Kultur und Freizeit	1'037	1'202	1'116	1'149	1'014	1'033	1'016	1'171	1'167	1'244		
Veränderung zum Vorjahr		165	-86	33	-135	19	-17	155	-4	77	207	19.96
4 Gesundheit	1'421	1'506	1'181	1'540	1'678	1'457	1'215	1'885	2'702	2'730		
Veränderung zum Vorjahr		85	-325	359	138	-221	-242	670	817	28	1'309	92.12
5 Soziale Wohlfahrt	3'697	4'391	3'127	3'085	2'937	4'781	4'558	5'058	5'717	5'973		
Veränderung zum Vorjahr		694	-1'264	-42	-148	1'844	-223	500	659	256	2'276	61.56
6 Verkehr	1'502	1'614	1'478	1'469	1'663	1'914	2'053	2'116	1'872	1'915		
Veränderung zum Vorjahr		112	-136	-9	194	251	139	63	-244	43	413	27.50
7 Umwelt und Raumordnun	559	503	682	522	471	473	524	451	545	422		
Veränderung zum Vorjahr		-56	179	-160	-51	2	51	-73	94	-123	-137	-24.51
8 Volkswirtschaft	-426	-405	-317	-374	-413	-445	-488	-519	-428	-481		
Veränderung zum Vorjahr		21	88	-57	-39	-32	-43	-31	91	-53	-55	12.91
9 Finanzen und Steuern	-15'736	-16'557	-17'570	-17'771	-17'019	-19'652	-19'283	-20'687	-23'568	-23'426		
Veränderung zum Vorjahr		-821	-1'013	-201	752	-2'633	369	-1'404	-2'881	142	-7'690	48.87

- Die Entwicklungen in den verschiedenen Verwaltungsabteilungen sind ziemlich unterschiedlich. Ebenso die Ursachen.
- In der Allgemeinen Verwaltung stieg hauptsächlich der Personalaufwand.
- Bei der Bildung und der Gesundheit ergaben sich neue und höhere Belastungen des Kantons (Besoldungen der Lehrkräfte, Spital- und Pflegefinanzierung).
- Im Bereich Soziale Wohlfahrt erfolgte neben der Zunahme der Sozialhilfefälle auch mehr als eine Verdoppelung an der Restkostenbeteiligung der Sonderschulen und Heime.