

Finanz- und Aufgabenplan 2025 - 2029

Sekundarschulgemeinde Rümlang-Oberglatt



Impressum

Titel

Finanz- und Aufgabenplan 2025 - 2029

Rundungsregeln

Analysen und Berechnungen werden in den Tabellen (Register F und V) mit ungerundeten d.h. exakten Werten durchgeführt. In weiteren Auswertungen (Kommentar, Präsentationen etc.) werden gerundete Werte verwendet. Dadurch sind kleine Abweichungen in den Zahlenwerten möglich.

Team Auftragnehmer

Projektleitung: Michael Honegger

Projektmitarbeit:
Leandra Birrer
Heiko Gembrys
Eric Hostettler
Sinisa Kostic
Matthias Lehmann
Patrice Mayer

Kontakt

swissplan.ch
Beratung für öffentliche Haushalte AG
Lintheschergasse 21
CH-8001 Zürich
Tel. +41 44 215 48 88
info@swissplan.ch
www.swissplan.ch



Zusammenfassung

Register Z

Seiten Z 1 - Z 7

Finanz- und Aufgabenplan 2025 - 2029

Register F

Seiten F 1 - F 15

Analyse vergangene Jahre 2020 - 2024

Register V

Seiten V 1 - V 14

Grafische Darstellungen

Register G

Seiten G 1 - G 3

Weitere Informationen

Register W

Seiten W 1 - W 22

Zusammenfassung

Sekundarschulgemeinde

Seite

Z

Kommentar zum abgeschlossenen Planungsprozess

Zusammenfassung, Massnahmen

1

Finanzpolitische Ziele

2

Finanzierung Gesamthaushalt

5

Planungsgrundlagen, Planungsgremium

6

Die vergangenen Jahre (2020 - 2024)

7

Finanz- und Aufgabenplan 2025 - 2029

25.09.2025

Zusammenfassung

Die Schweizer Wirtschaft ist 2025 von globalen Unsicherheiten geprägt. In diesem Umfeld ist die Aussagekraft von Wirtschaftsprognosen eingeschränkt. Im Vergleich zum letzten Jahr zeigen sich die aktuellen Aussichten etwas günstiger. Mittelfristig darf weiterhin mit einem Anstieg der Erträge gerechnet werden, auch weil in Oberglatt von einem stärkeren Einwohnerwachstum ausgegangen wird. Die **Anzahl Schülerinnen und Schüler** wird weiter deutlich **zunehmen**, was zu **höheren Aufwendungen** führt. Immerhin gelingt es, die Aufwendungen im Budget 2026 gegenüber dem Vorjahresbudget nahezu stabil zu halten. Mit total 26,7 Mio. Franken ist ein vergleichsweise **hohes Investitionsvolumen** für die Schulraumerweiterungen an beiden Standorten vorgesehen. Gegenüber dem Vorjahresplan werden um über 12,0 Mio. Franken höhere

Investitionen erwartet. Mit dem Budget 2026 wird eine **Steuerfusserhöhung um zwei Prozentpunkte** auf 22 % beantragt. In der Erfolgsrechnung werden so am Ende der Planperiode jährliche **Ertragsüberschüsse von ca. 1,0 Mio. Franken** erwartet. Mit einer Selbstfinanzierung von 9,5 Mio. Franken resultiert ein **Finanzierungsfehlbetrag von 17,2 Mio. Franken**. Die verzinslichen Schulden dürften um ca. 19,0 Mio. Franken zunehmen.

Die grössten **Haushaltrisiken** sind bei der konjunkturellen Entwicklung (v.a. Steuern und Finanzausgleich), der Entwicklung von Einwohner- und SuS-Zahlen, stärkeren Aufwandszunahmen oder ungünstigen gesetzlichen Veränderungen auszumachen. Umgekehrt könnte sich die Ausführung der geplanten Investitionen zeitlich verzögern.

Massnahmen

Im aktuellen Plan werden die finanzpolitischen Ziele nur teilweise erreicht. Mit der neu in der Planung aufgenommenen Schulraumerweiterung in Rümlang wird die Nettoschuld weiter stark ansteigen. Handlungsbedarf ist vor allem in folgenden Punkten gegeben:

Feststellungen	Massnahmen
Das Nettovermögen verfehlt am Ende der Planung den unteren Grenzwert gemäss Zielsetzung um rund 16,0 Mio. Franken und die verzinslichen Schulden nehmen deutlich zu.	<ul style="list-style-type: none">• Investitionsprojekte kritisch auf Notwendigkeit, Höhe und Zeitpunkt hinterfragen• Projekte nach Möglichkeit optimieren• allenfalls Prüfung Beibehaltung Mietmodell Rümlang
Die Erfolgsrechnung kann ohne Erhöhung des Steuerfusses nicht mehr ausgeglichen werden. Die Selbstfinanzierung reicht bei stabilem Steuerfuss für eine angemessene Finanzierung der Investitionen nicht aus.	<ul style="list-style-type: none">• Sparmassnahmen, allenfalls Leistungsüberprüfung und -verzicht• straffer Haushaltvollzug• Erhöhung Steuerfuss

Falls sich die Konjunkturaussichten abschwächen, sind zusätzliche Massnahmen vorzusehen.

Finanzpolitische Ziele

Der Finanzhaushalt soll sich in den nächsten Jahren an folgenden Zielgrössen ausrichten

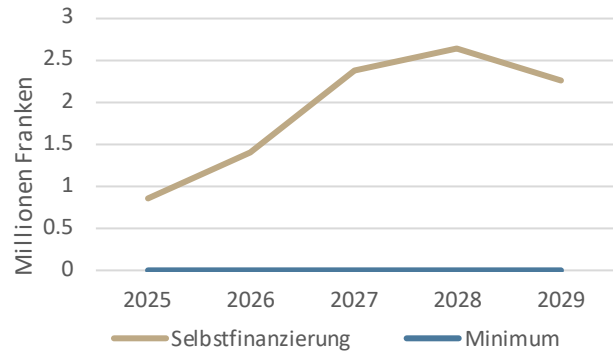
Ansprechende Selbstfinanzierung

Um über eine Selbstfinanzierung für Investitionsvorhaben zu verfügen und keine Konsumaufwendungen über Substanzabbau zu finanzieren, soll stets eine positive Selbstfinanzierung (Cash Flow) ausgewiesen werden. Solange das Nettovermögen den unteren Grenzwert unterschreitet, muss eine bessere Selbstfinanzierung mit entsprechenden Ertragsüberschüssen erwirtschaftet werden, damit ein Schuldenabbau möglich wird.

Messgrösse:

Selbstfinanzierung > 0

Steuerhaushalt



Mit der Steuerfusserhöhung erreicht die Selbstfinanzierung ab 2026 deutlich höhere Werte als bisher. Zur Finanzierung der Investitionspunkte wird dieser Cash Flow benötigt.

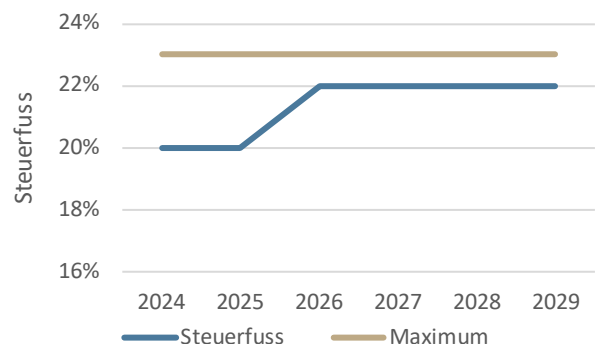
Stabile Steuerfussentwicklung

Der Steuerfuss soll sich nach Möglichkeit und unter Berücksichtigung der übrigen finanzpolitischen Ziele stabil entwickeln. Erhöhungen um drei Prozentpunkte gegenüber dem heutigen Steuerfuss von 20 % sind möglich.

Messgrösse:

Steuerfuss stabil, maximal 23 %

Steuerhaushalt



Im Budget 2026 wird mit einem um zwei Prozentpunkte höheren Steuerfuss von 22 % gerechnet.

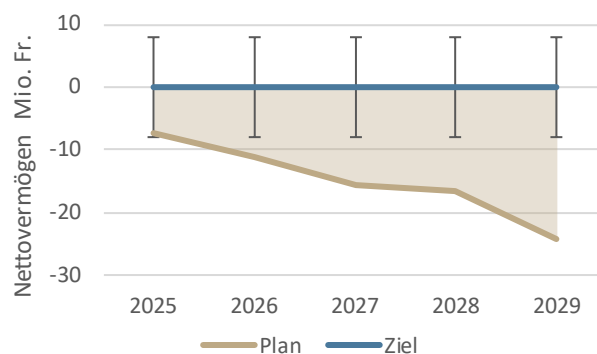
Begrenzung Substanz und Verschuldung

Als Zielgrösse für das Nettovermögen werden 0 Mio. Franken mit einer Bandbreite von +/- 8 Mio. Franken (ca. 500 Franken/Einwohner) festgelegt. Nach der Realisierung von grösseren Investitionsvorhaben kann vorübergehend eine Nettoschuld von 8 Mio. Franken resultieren. Vor der Vornahme von neuen Vorhaben muss ein besserer Wert ausgewiesen werden, damit ein Substanzabbau möglich wird. Übersteigt das Nettovermögen 8 Mio. Franken dauerhaft, sind Steuerfusssenkungen angezeigt.

Messgrösse:

Nettovermögen Zielgrösse 0 Mio. Franken mit Bandbreite von +/- 8 Mio. Franken

Steuerhaushalt



Die Nettoschuld steigt auf 24,2 Mio. Franken an und verfehlt damit den unteren Grenzwert um 16,2 Mio. Franken. Mit der Realisierung eines eigenen Schulhauses in Rüm- lang wird die Nettoschuld für längere Zeit auf vergleichs- weise sehr hohem Niveau verharren.

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

Aussichten

Mittelflussrechnung	1'000 Fr.
Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung	9'527
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	-26'700
Veränderung Nettovermögen	-17'173
Nettoinvestitionen Finanzvermögen	-
Haushaltüberschuss/-defizit	-17'173

Kennzahlen

Nettovermögen (31.12.2029) Fr./Einw.	-1'419
Selbstfinanzierungsgrad (2025 - 2029)	36%

Mit **steigender Einwohnerzahl** wird in der Planungsperiode von einer weiteren **Zunahme der Erträge** ausgegangen (Steuern und Ressourcenausgleich). Die Anzahl Schüler/innen steigt deutlich an, dementsprechend wird mit steigenden **Bildungsausgaben** gerechnet. Immerhin zeigt sich im Budget 2026 beim Aufwand eine (vorübergehende) Stabilisierung. Die **Kapitalfolgekosten** der geplanten Investitionen wirken sich ebenfalls ungünstig auf den Haushalt aus. Diverse **Anpassungen der Steuerfaktoren** führen insgesamt zu moderaten Veränderungen im Steuerertrag (Ausgleich kalte Progression, Neubewertung

Grosse Investitionsvorhaben

Verwaltungsvermögen

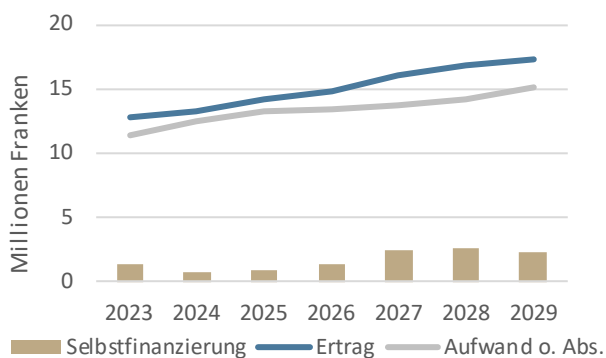
- Schulhauserweiterung Oberglatt
- Schulhauserweiterung Rümlang

Finanzvermögen

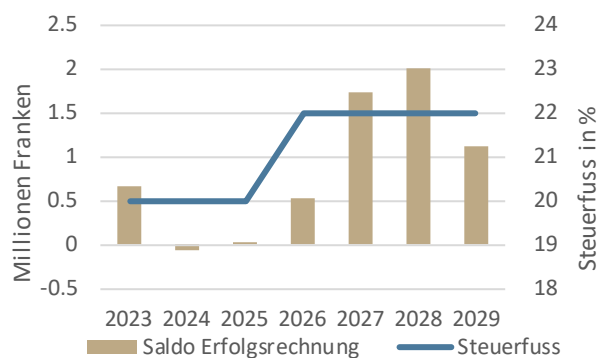
- Keine Vorhaben

Liegenschaftensteuerwerte). Ab 2026 wird mit einem um zwei Prozentpunkte höheren Steuerfuss von 22 % geplant. So zeigen sich Ertragsüberschüsse, die am Ende der Planung rund 1,0 Mio. Franken betragen. Das Eigenkapital erhöht sich auf 17,4 Mio. Franken. Über die ganze Fünfjahresperiode liegt die Selbstfinanzierung bei 9,5 Mio. Franken, womit die hohen Investitionen von 26,7 Mio. Franken zu 36 % gedeckt werden können. So wird die Nettoschuld weiter erhöht. Sie beträgt am Ende der Planung 24,2 Mio. Franken, was einer vergleichsweise hohen Verschuldung (ausserhalb des Zielbandes) entspricht.

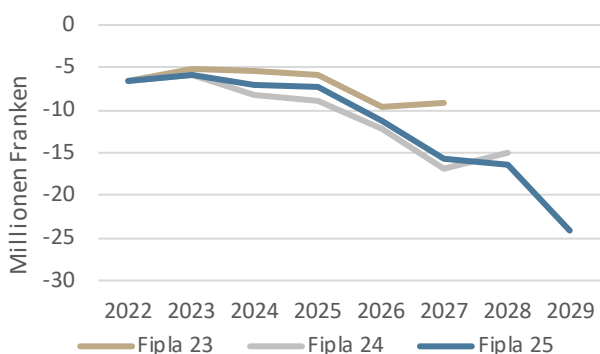
Erfolgsrechnung



Ergebnis und Steuerfuss



Entwicklung Nettovermögen



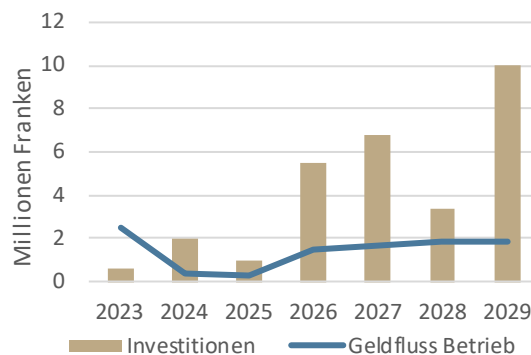
Gegenüber der letztjährigen Planung zeigt sich bis 2028 eine ähnliche Entwicklung der Nettoschuld.

Gegen Ende der Planperiode setzen hohe Investitionen in Rümlang ein, was zu einer weiteren Erhöhung der Nettoschuld führen wird.

Finanzierung

Geldflussrechnung 1'000 Fr.

Liquide Mittel (1.1.2025)		2'810
Geldfluss betriebliche Tätigkeit	7'161	
Geldfluss Investitionstätigkeit		
- Verwaltungsvermögen	-26'700	
- Finanzvermögen	-	-26'700
Geldfluss Finanzierungstätigkeit		
- Rückzahlung Schulden	-5'000	
- Neuaufnahme Schulden	24'000	
- Veränderung Anlagen	-	19'000
Veränderung Liquide Mittel		-539
Liquide Mittel (31.12.2029)		2'271
KK, kurz-/lfr. Anlagen per 31.12.2029		-
Schulden inkl. KK per 31.12.2029	1.0%	36'402



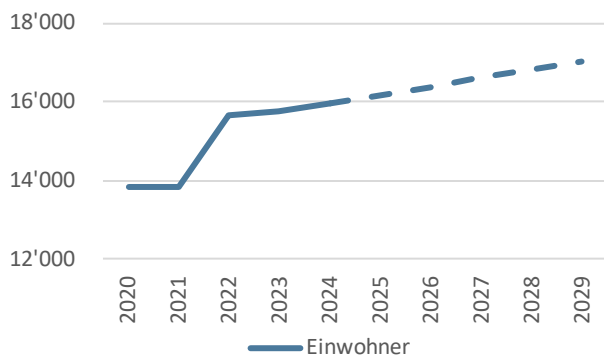
Aus der Erfolgsrechnung wird mit einem Mittelzufluss von 7,2 Mio. Franken gerechnet. Zusammen mit Investitionen von 26,7 Mio. Franken ergibt sich ein Mittelbedarf von 19,5 Mio. Franken. Die Finanzierung geschieht zum kleineren Teil aus der bestehenden Liquidität und durch die Erhöhung der verzinslichen Schulden um 19,0 Mio. Franken. Am Ende der Planung belaufen sich die Schulden auf 36,4 Mio. Franken. Bei der anstehenden starken Erhöhung der Schulden kommt einer Staffelung der Laufzeiten und der Berücksichtigung mehrerer Kapitalgeber eine besondere Bedeutung zu.

Planungsgrundlagen

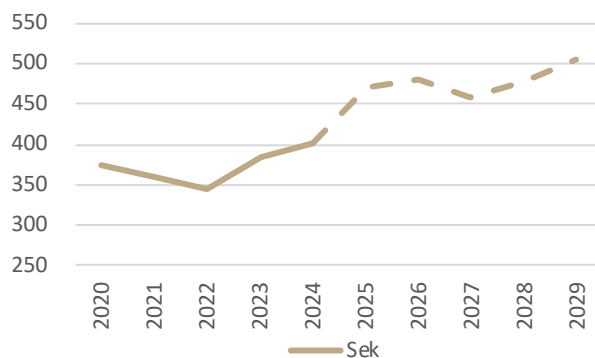
Die konjunkturellen Aussichten der Schweiz haben sich im Herbst 2025 eingetrübt. Die jüngsten US-Zölle treffen die exportorientierte Industrie hart und verstärken die bestehende Unsicherheit. Besonders die Maschinen- und Uhrenindustrie verlieren an Dynamik, während die Pharmabranche zwar stabilisiert, ihre Gewinne in den USA jedoch unter Preisdruck stehen. Kurzfristig stützt die tiefe Inflation, doch der globale Gegenwind dämpft das Vertrauen. Das Schweizer BIP dürfte 2025 noch leicht wachsen, 2026 verlangsamt sich das Wachstum, ehe 2027 wieder eine Erholung einsetzt. Die Investitionstätigkeit bleibt schwach: Bauprojekte werden zurückgestellt und Ausrüstungsinvestitionen stagnieren. Der private Konsum trägt

dank Kaufkraftgewinnen weiterhin, verliert aber durch den abkühlenden Arbeitsmarkt an Schwung. Die Arbeitslosigkeit steigt bis 2026 spürbar und bleibt erhöht. Die Inflation bleibt bis 2026 sehr tief, die Zinsen verharren bei null. Prognoserisiken bestehen darin, dass sich die US-Handelspolitik nicht verändert und dadurch vermehrt die Produktion ins Ausland verlagert würde. Chancen ergeben sich aus erfolgreichen Verhandlungen im Handelsstreit und einer Entspannung der internationalen Konflikte (Ukraine, Naher Osten etc.). Dieses Szenario zusammen mit fiskalischen Programmen könnte zusätzliche Wachstumsimpulse mit sich bringen.

Einwohnerprognose



Schülerprognose



Im Plan wird ab 2028 mit insgesamt drei zusätzlichen Klassen gerechnet.

Finanzausgleich

Bei beiden Gemeinden können Zahlungen aus dem Ressourcenausgleich (bis 95 % kant. Mittel) erwartet werden. Die Steuerkraft liegt bei rund 60 % des Kantonsmittels. Entsprechend hängen die gesamthaft verfügbaren Mittel massgeblich von der Entwicklung der kantonalen Steuerkraft ab.

Anspruch auf demografischen Sonderlastenausgleich besteht bei beiden Gemeinden nicht.

Realisierungsquote Investitionen

In der Investitionsplanung sind die Realisierungsquoten wie folgt berücksichtigt:

Investitionen Verwaltungsvermögen	100 %
Investitionen Finanzvermögen	100 %

Planungsgremium

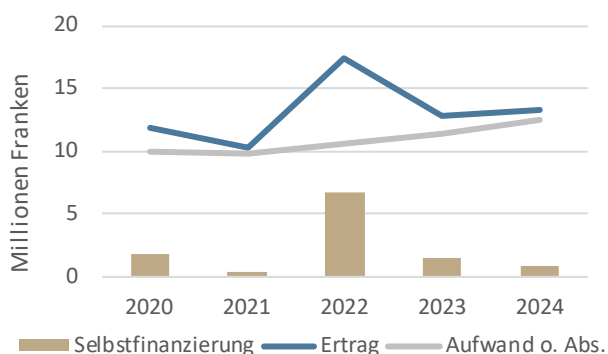
Die bewährte Finanz- und Aufgabenplanung wurde von der Schulpflege unter Beizug des externen Finanzberatungsbüros swissplan.ch Beratung für öffentliche Haushalte AG, Zürich im rollenden Sinne überarbeitet. Sie zeigt in einer rechtlich unverbindlichen Form die mutmassliche finanzielle Entwicklung der nächsten Jahre auf. Der Planungsprozess umfasst drei Phasen: Analyse der

vergangenen Jahre, Finanzpolitisches Ziel und Blick in die Zukunft (Prognosen, Investitionsprogramm nach Prioritäten, Steuerplan, Aufgabenplan, Planerfolgsrechnung und -bilanz, Geldflussrechnung, Kennzahlen). Einmal jährlich werden die Ergebnisse in einer Dokumentation zusammengefasst.

Die vergangenen Jahre (2020 - 2024)

Erfolgsrechnung

Steuerhaushalt

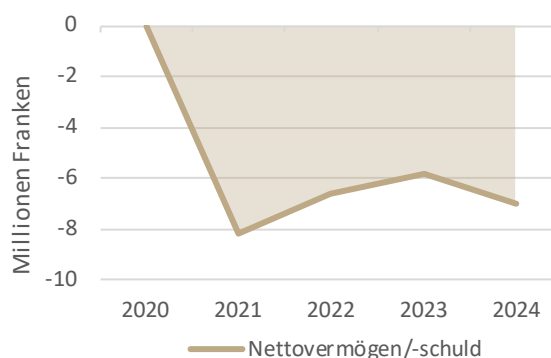


Die vergangenen fünf Jahre sind geprägt von Investitionen für den Schulhausneubau und die bevorstehende Erweiterung (inkl. Provisorien). Dies führte ab 2021 zu einer Nettoschuld von 8,2 Mio. Franken. Bis 2023 konnte diese auf 5,8 Mio. Franken reduziert werden, ehe sie 2024 wieder auf 7,0 Mio. Franken zunahm.

Für die vergangenen fünf Jahre stand den Nettoinvestitionen von 19,6 Mio. Franken eine Selbstfinanzierung von 11,2 Mio. Franken gegenüber, was einem Selbstfinanzierungsgrad von 57 % entspricht. So resultierte ein Haushaltsdefizit von 8,4 Mio. Franken. Mit der Einführung der periodengerechten Verbuchung des Finanzausgleichs ab 2022 resultierte ein ausserordentlicher Ertrag von über 6,0 Mio. Franken. Ohne diesen Effekt würde eine höhere Nettoschuld resultieren. Die Nettoschuld von 7,0 Mio. Franken per Ende 2024 entspricht einer überdurchschnittlichen Verschuldung. Der Steuerfuss konnte in den letzten Jahren bei 20 % stabil gehalten werden. Verglichen mit anderen Sekundarschulen wird im Referenzjahr 2024 ein

Nettovermögen

Steuerhaushalt



überdurchschnittlich hoher Nettoaufwand je SuS in den Bereichen (externe) Sonderschulen, Schulliegenschaften sowie Schulleitung und -verwaltung ausgewiesen. 2024 erhöhten sich die spezifischen Aufwendungen um 8 % gegenüber dem Vorjahr.

Mit 0,8 Mio. Franken lag die Selbstfinanzierung im Jahr 2024 um 0,7 Mio. Franken unter dem Vorjahreswert. Die gegenüber 2023 um 1,2 Mio. Franken höheren Nettoaufwendungen konnten nur teilweise aus den höheren Steuer- und Finanzausgleichserträgen gedeckt werden. Es resultierte ein Aufwandüberschuss von 0,1 Mio. Franken. Gegenüber dem Budget entspricht dies einer Verbesserung um 0,3 Mio. Franken. Aufwandseitig wurde das Budget nicht ganz ausgeschöpft. Der so erzielte Selbstfinanzierungsanteil (6 %) liegt auf unterdurchschnittlichem Niveau. Die Investitionen im Jahr 2024 von 2,0 Mio. Franken liessen sich zu 40 % aus der Selbstfinanzierung decken, was zu einem erneuten Anstieg der Nettoschuld führte.

Mittelflussrechnung (2020 - 2024)

1'000 Fr.

Steuern

Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung	11'161
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	-19'589
Veränderung Nettovermögen	-8'428
Nettoinvestitionen Finanzvermögen	-
Haushaltüberschuss/-defizit	-8'428

Kennzahlen

Steuern

Nettovermögen (31.12.2024)	Fr./Einw.	-440
Selbstfinanzierungsgrad (2020 - 2024)		57%

Finanz- und Aufgabenplan 2025 - 2029

Sekundarschulgemeinde

Seite

F

Prognosewerte

Gemeindeentwicklung (Bevölkerung, Schülerzahl)	1
Regionalisierte Bevölkerungsprognose	1
Konjunkturelle Entwicklung (BIP, Teuerung, Zinsen)	1
Eckwerte und besondere Einflüsse	1

Übersichten

Sekundarschulgemeinde	2
-----------------------	---

Spezialauswertungen (Ist vs. 2 Planjahre)

Selbstfinanzierung und Geldflussrechnung	3
Spezifische Kosten (inkl. Bevölkerung, Schülerzahl und Konjunktur)	4

Detailprognosen

Investitionsprogramm mit Prioritäten	5
Steuerplan (Direkte Steuern und Grundstückgewinnsteuern)	7
Aufgabenplan	8
Hochrechnung Erfolgsrechnung erstes Planjahr	9
Erfolgsrechnung alle Planjahre	10
Geldflussrechnung (mit Fälligkeiten, Neuaufnahmen und Konditionen)	11
Planbilanz	12
Finanzwirtschaftliche Kennzahlen (inkl. Haushaltgleichgewicht)	13
Wichtige Änderungen im Umfeld (Steuergesetz etc.)	14
Katalog möglicher Korrekturmassnahmen	15

Gemeindeentwicklung	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Bevölkerung 1)						
Rümlang	8'238	8'300	8'367	8'434	8'500	8'567
Oberglatt	7'750	7'885	8'035	8'188	8'344	8'486
Total Kreisgemeinde	15'988	16'185	16'402	16'622	16'844	17'053
Schülerinnen und Schüler (SuS) 2)						
- Sekundarstufe (Sek I)	401	470	480	459	477	505

1) zivilrechtlicher Wohnsitzbegriff

2) Beginn Schuljahr, gem. Bista, ohne externe SuS

Quelle: Bevölkerung = Input Gemeinden, SuS-Zahlen = Input Schule

Regionalisierte Bevölkerungsprognose (Auszug)

Eigene Wachstumsprognose in % Stat. Amt 136%

Prognosen für den Bezirk Dielsdorf	2023 - 2028		2023 - 2038	
Bevölkerungsentwicklung	Periode	p.a.	Periode	p.a.
- Einwohnerzuwachs gesamthaft	4.1%	0.8%	12.8%	0.9%
Prozentuale Veränderung Bevölkerungsanteil nach Altersgruppen				
- bis 19 Jahre (Schulalter)	-2.4%	-0.5%	-3.9%	-0.3%
- 20 - 64 Jahre (Erwerbsfähigkeit)	-1.8%	-0.4%	-5.4%	-0.4%
- über 65 Jahre (Pensionsalter)	9.6%	1.9%	24.8%	1.7%

Quelle: Statistisches Amt des Kantons Zürich, Dezember 2024

Konjunktuelle Entwicklung	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Mittel 25/29
Bruttoinlandprodukt (BIP) 3)	1.0%	1.4%	0.9%	1.6%	1.6%	1.5%	1.4%
Teuerung 4)	1.1%	0.2%	0.5%	0.6%	0.8%	1.0%	0.6%
Zins 10-jährige Bundesobligation 4)	0.6%	0.3%	0.4%	0.4%	0.7%	0.9%	0.5%
Zins 3-Monats-SARON Franken 4)	1.2%	0.1%	0.0%	0.0%	0.3%	0.5%	0.2%

3) Veränderung gegenüber Vorjahr, Sportevent-bereinigt

4) Jahresdurchschnitt

Quelle: - 2027 Konjunkturprognose KOF, 24. September 2025; ab 2028: KOF Consensus Forecast

Eckwerte	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Mittel 25/29
Nominales BIP	2.1%	1.6%	1.4%	2.2%	2.4%	2.5%	2.0%
Jährliche Bevölkerungszunahme	1.4%	1.1%	1.2%	1.2%	1.1%	1.1%	1.1%
Bevölkerung und Teuerung	2.5%	1.3%	1.7%	1.8%	1.9%	2.1%	1.7%
Bevölkerung und nominales BIP	3.5%	2.7%	2.6%	3.4%	3.5%	3.6%	3.1%

Realisierungsquote Investitionen 100% für sämtliche Planjahre**Besondere Einflüsse** keine unberücksichtigten Einflüsse absehbar**Startsitzung Planungsprozess** Freitag, 25. April 2025

Sekundarschulgemeinde		2025	2026	2027	2028	2029							
Haushaltsaldo (1'000 Fr.)							5-Jahres-Total						
Selbstfinanzierung	1)	852	1'390	2'384	2'647	2'254	9'527						
Nettoinvestitionen VV		-1'000	-5'500	-6'800	-3'400	-10'000	-26'700						
Veränderung Nettovermögen		-148	-4'110	-4'416	-753	-7'746	-17'173						
Nettoinvestitionen FV		-	-	-	-	-	-						
Haushaltüberschuss/-defizit		-148	-4'110	-4'416	-753	-7'746	-17'173						
1) ohne FK-Fonds													
Erfolgsrechnung (1'000 Fr.)		Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.			
Aufwendungen und Erträge		13'140	724	13'285	268	13'494	272	13'867	277	14'736	281	2.9%	-21.1%
Fiskalbereich		36	8'858	36	10'066	53	10'585	53	10'987	53	11'434	10.5%	6.6%
Direkter Finanzausgleich	2)		4'558		4'504		5'240		5'520		5'631		5.4%
Abschreibungen VV		849		859		636		636		1'140		7.6%	
Interne Verrechnungen													
Finanzaufwand/-ertrag		148	35	149	22	189	22	239	22	325	22	21.8%	-11.0%
Buchgewinne/-verluste													
EK-Fonds, Aufwertungen VV													
Ao Aufwand/Ertrag													
Total		14'172	14'175	14'328	14'859	14'372	16'120	14'795	16'806	16'254	17'369	5-Jahres-Total	
Rechnungsergebnis		3		531		1'747		2'011		1'115		5'408	
Abschreibungen		849		859		636		636		1'140		4'119	
EK-Fonds, Aufwertungen VV, Ao A/E		-		-		-		-		-		-	
Selbstfinanzierung	1)	852		1'390		2'384		2'647		2'254		9'527	
Steuerfuss		20%		22%		22%		22%		22%			
Einfacher Staatssteuerertrag		34'023		34'700		36'518		37'624		38'880		3.4%	
2) konsolidierter Wert, d.h. Abgrenzung netto													
Gestufferter Erfolgsausweis (1'000 Fr.)		Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	5-Jahres-Total						
Ergebnis aus betrieblicher Tätigkeit		116	658	1'914	2'228	1'418	6'334						
Ergebnis aus Finanzierung		-113	-127	-167	-217	-303	-927						
Ausserordentliches Ergebnis		-	-	-	-	-	-						
Rechnungsergebnis		3	531	1'747	2'011	1'115	5'408						
Investitionsrechnung (1'000 Fr.)		Netto	Netto	Netto	Netto	Netto	5-Jahres-Total						
Verwaltungsvermögen (VV)		1'000	5'500	6'800	3'400	10'000	26'700						
Finanzvermögen (FV)		-	-	-	-	-	-						
Bilanz (1'000 Fr.)		Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.			
Finanzvermögen		14'572		14'461		15'045		15'792		16'547	14%		
Verwaltungsvermögen		19'195		23'837		30'000		32'764		41'624	117%		
Fremdkapital			21'749		25'749		30'749		32'249		40'749	87%	
Eigenkapital			12'017		12'549		14'296		16'307		17'422	45%	
Total		33'767	33'767	38'298	38'298	45'045	45'045	48'556	48'556	58'171	58'171	72%	
Nettovermögen/-schuld		-7'178		-11'288		-15'704		-16'457		-24'203			
Kennzahlen												Periode	
Selbstfinanzierungsanteil		6.0%	9.4%	14.8%	15.8%	13.0%	➔		11.8%		Ø		
Selbstfinanzierungsgrad		85%	25%	35%	78%	23%	⬇		36%		5 Jahre		
Zinsbelastungsanteil		0.8%	0.9%	1.0%	1.3%	1.7%	➔		1.1%		Ø		
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)		-443	-688	-945	-977	-1'419	⬇		-895		Ø		

Geldflussrechnung (1'000 Fr.)**Gesamthaushalt****I. Betriebliche Tätigkeit**

	2024 Rechnung	2025 Approx	2026 Budget	2026 vs. Rg.	2026 vs. Budget
Nettokosten Gemeinde	-40	-90	-92	-53	-2
Nettokosten Schule	-11'738	-12'076	-12'639	-901	-563
Nettokosten Finanzen und Steuern	-966	-961	-985	-19	-24
Total Aufwand (netto)	-12'744	-13'128	-13'717	-972	-589
Direkte Gemeindesteuern	8'379	8'823	10'030	1'651	1'207
Direkter Finanzausgleich	4'555	4'558	4'504	-51	-54
Buchgewinne, Aufwertungen, Abgrenzung	-262	-250	-286	-23	-36
Total Ertrag (netto)	12'671	13'131	14'248	1'577	1'117
Ergebnis Erfolgsrechnung	-73	3	531	605	528
Abschreibungen Verwaltungsvermögen	849	849	859	10	10
EK-Fonds, Aufwertungen VV, Ao A/E	-	-	-	-	-
Selbstfinanzierung	775	852	1'390	615	538
Überträge in Investitionsbereich	-	-	-	-	-
Veränderung übriges Finanzvermögen	-2'498	-542	119	2'617	661
Veränderung übriges Fremdkapital	2'119	-	-	-2'119	-
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	395	310	1'509	1'113	1'199

II. Investitionstätigkeit

Verwaltungsvermögen (VV)	-1'959	-1'000	-5'500	-3'541	-4'500
Finanzvermögen (FV)	-	-	-	-	-
Überträge aus betrieblichem Bereich	-	-	-	-	-
Veränderung Abgrenzungen etc.	-43	-	-	43	-
Geldfluss aus Investitionen	-2'002	-1'000	-5'500	-3'498	-4'500

III. Finanzierungstätigkeit

Veränderung verzinsliche Schulden	-	-	4'000	4'000	4'000
Veränderung interne Kontokorrente	-	-	-	-	-
Veränderung übrige Kontokorrente	4'416	-	-	-4'416	-
Veränderung Finanzanlagen	-	-	-	-	-
Geldfluss aus Finanzierungen	4'416	-	4'000	-416	4'000
Veränderung Flüssige Mittel	2'810	-690	9	-2'802	699

1) Saldosicht d.h. + = Mittelzufluss (Cash in), - = Mittelabfluss (Cash out)

2) inkl. Spezialfinanzierungen

3) inkl. WB Anlagen Finanzvermögen

4) TA, TP, Rückstellungen etc.

5) inkl. kurzfristiger Bereich

Spezifische Kosten (Franken je Einwohner/SuS)	2024 Rechnung	2025 Approx	2026 Budget	2025 vs. Rg.	2026 vs. Rg.	2026 vs. Approx
Franken je SuS	29'272	25'693	26'332	-12%	-10%	2%
Franken je Einwohner	734	746	771	2%	5%	3%
Bezugsgrössen						
Einwohnerzahl (zivilrechtlich)	15'988	16'185	16'402	1%	3%	1%
Anzahl SuS Sekundarstufe	401	470	480	17%	20%	2%
Makroökonomische Eckwerte						
Teuerung	1.1%	0.2%	0.5%			
Wirtschaftswachstum (BIP)	1.0%	1.4%	0.9%			
Summe (nominelles Wachstum)	2.1%	1.6%	1.4%			

Quelle: - 2027 Konjunkturprognose KOF, 24. September 2025; ab 2028: KOF Consensus Forecast

Zusammenzug Nettoinvestitionen Sekundarschulgemeinde (1'000 Fr.)

Sekundarschulgemeinde	2025	2026	2027	2028	2029	> 2029	Total
1 = Bewilligt	1'000	5'000	6'000	2'000	2'000	-	16'000
2 = Nachhol-/Entwicklung	-	500	800	1'400	8'000	26'000	36'700
3 = Wunsch	-	-	-	-	-	-	-
Total	1'000	5'500	6'800	3'400	10'000	26'000	52'700

Finanzvermögen (FV)	2025	2026	2027	2028	2029	> 2029	Total
1 = Bewilligt	-	-	-	-	-	-	-
2 = Nachhol-/Entwicklung	-	-	-	-	-	-	-
3 = Wunsch	-	-	-	-	-	-	-
Total	-	-	-	-	-	-	-

Gesamttotal Sekundarschulgemeinde	2025	2026	2027	2028	2029	> 2029	Total
Total	1'000	5'500	6'800	3'400	10'000	26'000	52'700

# Text	Priorität	Bereich	N-Dauer	Im Bau	2025	2026	2027	2028	2029	> 2029	Total
Sekundarschule				605	1'000	5'500	6'800	3'400	10'000	26'000	53'305
1 Schulhauserweiterung Rümlang	1	SEK	33			500	800	1'400	8'000	26'000	36'700
2 Schulhauserweiterung Oberglatt	1	SEK	33	605	1'000	5'000	6'000	2'000	2'000		16'605

Sekundarschulgemeinde (in 1'000 Fr.)	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Systematik/Ergebnis Steuerschätzung					
Steuerertrag Rechnungsjahr (zu 100 %)											BIP	T	E	STF	Ø3y 2026 in %	Ø3y
Natürliche Personen	22'091	22'744	24'879	24'981	25'774	26'218	26'661	28'367	29'293	30'353						106%
- Einkommen	20'330	20'934	22'978	22'994	23'807	24'198	24'590	25'829	26'672	27'638	x	x	x			106%
- Vermögen	1'761	1'810	1'901	1'988	1'967	2'019	2'071	2'538	2'621	2'716	x	x	x			106%
Juristische Personen	5'328	4'969	6'046	7'269	7'572	7'806	8'039	8'152	8'331	8'527						115%
- Gewinn	3'619	3'380	4'463	5'696	6'784	7'044	7'305	7'407	7'570	7'748	x	x				129%
- Kapital	1'709	1'589	1'583	1'573	788	761	734	744	761	779	x	x				56%
Total	27'419	27'713	30'924	32'250	33'346	34'023	34'700	36'518	37'624	38'880						108%
Steuerfuss Rechnungsjahr	20%	20%	20%	20%	20%	20%	22%	22%	22%	22%						
Steuern Rechnungsjahr	5'484	5'543	6'185	6'450	6'669	6'805	7'634	8'034	8'277	8'554						119%
Steuererträge aus früheren Jahren	1'390	835	705	883	1'020	1'051	1'241	1'318	1'409	1'507	x	x	x	x		143%
Nachsteuern	14	45	32	29	11	48	38	24	24	24					x	159%
Aktive Steuerauscheidungen	1'924	689	2'032	402	479	645	905	961	1'027	1'099	x	x	x	x		93%
Passive Steuerauscheidungen	-175	-172	-82	-124	-178	-126	-218	-232	-248	-265	x	x	x	x		170%
Anrechnung ausländischer Quellensteuern	-2	-1	-1	-2	-5	-4	-4	-3	-3	-3					x	158%
Quellensteuern	86	293	382	560	435	440	470	483	500	519	x	x	x			102%
Total Ertrag Gemeindesteuern	8'722	7'231	9'253	8'197	8'431	8'858	10'066	10'585	10'987	11'434						117%
Tatsächliche Forderungsverluste	131	33	52	49	58	36	36	53	53	53					x	67%
Wertberichtigungen Forderungen	25	-17	9	-21	-6			0	0	0	x	x	x	x		0%
Total Aufwand Gemeindesteuern	156	16	61	28	53	36	36	53	53	53						75%
Steuerbezugskosten (2191.3612.00)	302	272	313	345	279	250	286	292	298	304	wie Schulverwaltung					92%
Vergütungszinsen (9610.3499.10)	10	7	5	7	9	4	5	5	5	5	wie letztes Budgetjahr					66%

Sekundarschulgemeinde
Aufgabenplan (1'000 Fr.)

	Plan		Veränderung		
	Aufw	Ertrag	Aufw	Ertrag	Ausserordentlich
	Typ	Typ	%	%	+ = Verbesserung, - = Verschlechterung
Allgemeine Verwaltung	T	T	0.7%	0.7%	
Bildung					
- Sekundarstufe (Sek I)	M	M	1.5%	1.5%	2028-29: -480' +3 Klassen
- Musikschulen	EO	EO	2.0%	2.0%	
- Schulliegenschaften	T	T	0.7%	0.7%	2029: -330' betriebliche Folgekosten zusätzlicher Schulraum Annahme 2 %
- Tagesbetreuung	EO	EO	2.0%	2.0%	
- Schulleitung und Schulverwaltung	EO	EO	2.0%	2.0%	
- Volksschule, Sonstiges	EO	EO	2.0%	2.0%	
- Sonderschulen	EO	EO	2.0%	2.0%	
- Übriges	EO	EO	2.0%	2.0%	
Kultur, Sport und Freizeit	EO	EO	2.0%	2.0%	
Gesundheit	EO	EO	2.0%	2.0%	
Finanzen und Steuern					
- Emissionskosten, FV Übriges	F	F	0.0%	0.0%	
- Liegenschaften des Finanzvermögens	F	V	0.0%	0.3%	
- Übriges	T	T	0.7%	0.7%	

BO = Bevölkerungsveränderung

EO = Einwohner + Teuerung

EO? = E + T + ? %

F = Fixer Wert

M = manuell festgelegt

T = Teuerung

V= VMWG Mietzinsveränderung

X = separate Detailberechnung

Sekundarschulgemeinde**Hochrechnung 2025 (1'000 Fr.)**

+ = Verbesserung, - = Verschlechterung

Ergebnis gemäss Budget	-510
Ergebnis gemäss Hochrechnung	<u>3</u>
Veränderung	513

Einzelpositionen**513****Bemerkung**

Gemeindesteuern Rechnungsjahr	284	Mittelwert aus Jahresrechnung 2024 und Budget 2026
Übrige Gemeindesteuern	-	Gemäss Budget
Ressourcenausgleich	120	Korrektur Abgrenzung 2025 (mutmasslich)
Ressourcenausgleich	77	Korrektur Abgrenzung 2024 (definitive Bemessung)
Planmässige Abschreibungen	53	Aktuelle Kalkulation
Finanzen Übriges	-21	Entfall STAF-Unterstützungsbeitrag

Sekundarschulgemeinde Erfolgsrechnung (1'000 Fr.)	2025 Approx		2026 Budget		2027 Plan		2028 Plan		2029 Plan		Veränderung	
	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	A	E
Allgemeine Verwaltung	47		49		50		50		50		1.8%	
Bildung	13'049	724	13'193	268	13'401	272	13'773	276	14'640	281	2.9%	-21.1%
- Sekundarstufe (Sek I)	8'057	664	7'933	215	8'051	218	8'332	221	8'777	224	2.2%	-23.7%
- Musikschulen	72		90		92		94		96		7.4%	
- Schulliegenschaften	1'312	10	1'378	5	1'388	5	1'398	5	1'738	5	7.3%	-15.5%
- Tagesbetreuung	148	30	140	35	143	36	145	36	148	37	0.1%	5.5%
- Schulleitung und Schulverwaltung	1'432		1'595		1'628		1'661		1'695		4.3%	
- Volksschule, Sonstiges	537		617		630		643		656		5.1%	
- Sonderschulen	1'491	20	1'439	13	1'468	13	1'498	14	1'529	14	0.6%	-8.8%
- Übriges			1		1		1		1			
Kultur, Sport und Freizeit	3		3		3		3		3		1.5%	
Gesundheit	41		41		41		42		43		1.3%	
Finanzen und Steuern	5'048	17'467	5'665	19'214	5'359	20'329	5'656	21'258	6'758	22'328	7.6%	6.3%
- Steuern	36	8'858	36	10'066	53	10'585	53	10'987	53	11'434	10.5%	6.6%
- Ressourcenausgleich, Abgrenzung		4'558		4'504		5'240		5'520		5'631		5.4%
- Ressourcenausgleich, Auflösung	4'016		4'622		4'481		4'728		5'240		6.9%	
- Ressourcenausgleich, Zuschuss		4'016		4'622		4'481		4'728		5'240		6.9%
- Sonderlastenausgleich												
- Zinsen	148	35	149	22	189	22	239	22	325	22	21.7%	-11.0%
- Emmissionskosten, FV Übriges			0		0		0		0			
- Liegenschaften des Finanzvermögens												
- Buchgewinne/-verluste realisiert												
- WB Liegenschaften FV												
- WB Finanzanlagen FV												
- Übriges		1		1		1		1		1		0.5%
- Planmässige Abschreibungen VV 1)	849		859		636		636		1'140		7.6%	
- Ausserplanmässige Abschreibungen VV 1)												
- Aufwertungen VV 1)												
- Fonds im Fremdkapital												
- Fonds im EK, Spezialfinanzierungen												
- Liegenschaftsfonds												
- Rücklagen Globalbudget												
- Vorfinanzierungen												
- Finanzpolitische Reserve												
Total	18'188	18'191	18'950	19'482	18'853	20'601	19'524	21'534	21'494	22'609	4.3%	5.6%
Ergebnis	3		531		1'747		2'011		1'115			

1) nicht in einzelnen Aufgabenbereichen enthalten
FV = Finanzvermögen
VV = Verwaltungsvermögen
WB = Wertberichtigungen

Sekundarschulgemeinde

Geldflussrechnung (1'000 Fr.)

Geldflussrechnung (1'000 Fr.)		2025	2026	2027	2028	2029	5-Jahres-Total
I. Betriebliche Tätigkeit							
Deckungslücke II		-7'897	-8'554	-8'040	-8'128	-8'882	
Steuern ohne Grundstückgewinnsteuern		8'858	10'066	10'585	10'987	11'434	
Ordentlicher Deckungsbeitrag		961	1'512	2'546	2'859	2'553	
Zinssaldo		-109	-122	-162	-212	-299	
Deckungsbeitrag		852	1'390	2'384	2'647	2'254	
Veränderung übriges Finanzvermögen 1)		-542	119	-759	-792	-391	
Veränderung übriges Fremdkapital 1)							
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit		310	1'509	1'624	1'855	1'863	7'161
II. Investitionstätigkeit							
Investitionen VV allgemein		-1'000	-5'500	-6'800	-3'400	-10'000	
Investitionen Sachanlagen FV							
Überträge aus betrieblichem Bereich							
Veränderung Abgrenzungen etc.							
Veränderung Rückstellungen etc.							
Veränderung Fonds im Eigenkapital							
Geldfluss aus Investitionen		-1'000	-5'500	-6'800	-3'400	-10'000	-26'700
III. Finanzierungstätigkeit							
Abnahme langfristige Schulden				-2'500 0.34%	-2'500 0.62%	-3'600 0.40%	
Zunahme langfristige Schulden			4'000 1.00%	5'000 1.00%	4'000 1.00%	11'000 1.00%	
Veränderung Finanzanlagen							
Abnahme kurzfristiger Bereich 2)					-2'500 0.34%	-2'500 0.62%	
Zunahme kurzfristiger Bereich 2)				2'500 0.34%	2'500 0.62%	3'600 0.40%	
Veränderung interne Kontokorrente							
Veränderung externe Kontokorrente							
Abnahme kurzfristige Finanzanlagen							
Zunahme kurzfristige Finanzanlagen							
Geldfluss aus Finanzierungen		-	4'000	5'000	1'500	8'500	19'000
IV. Zusammenfassung							
Veränderung flüssige Mittel		-690	9	-176	-45	363	-539
Endbestand flüssige Mittel		2'120	2'129	1'953	1'908	2'271	
Zielliquidität 3)		2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	
Endbestand verzinsliche Schulden 4)		17'400	21'400	26'400	27'900	36'400	
Durchschnitt verzinsliche Schulden 4)		0.82%	0.85%	0.88%	0.95%	0.99%	

1) inkl. Abgrenzung Ressourcenausgleich

2) kurzfristiger Anteil langfristige Verbindlichkeiten

3) gem. Angabe Gemeinde

4) inkl. kurzfristiger Anteil

Besondere Berücksichtigung		
Bereich	Betrag	Jahr

Fälligkeitsstruktur zu Beginn der Planung (1.1.)				
Verzinsliche Schulden			Finanzanlagen	
Verfall	Betrag	Zinssatz	Betrag	Zinssatz
2025	-	-	-	-
2026	-	-	-	-
2027	-	-	-	-
2028	2'500	0.34%	-	-
2029	2'500	0.62%	-	-
2030	3'600	0.40%	-	-
2031	3'500	0.66%	-	-
2032	3'500	0.99%	-	-
2033	1'800	2.57%	-	-
2034	-	-	-	-
später	-	-	-	-
Total	17'400	0.82%	-	-
Zinsbindung (Jahre)		6.0		

Sekundarschulgemeinde Bilanz per 31.12. (1'000 Fr.)	2025		2026		2027		2028		2029		Veränderung 5 J.
	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	
Finanzvermögen											
- Flüssige Mittel	2'120		2'129		1'953		1'908		2'271		7%
- Interne Kontokorrente 1)											
- Externe Kontokorrente											
- Kurzfristige Finanzanlagen 2)											
- Langfristige Finanzanlagen 3)											
- Übrige Finanzanlagen											
- Sachanlagen											
- Anteil IR (TA etc.)											
- Übriges Finanzvermögen	12'451		12'333		13'092		13'884		14'275		15%
Total Finanzvermögen	14'572		14'461		15'045		15'792		16'547		14%
Verwaltungsvermögen											
- VV allgemein	19'195		23'837		30'000		32'764		41'624		117%
Total Verwaltungsvermögen	19'195		23'837		30'000		32'764		41'624		117%
Fremdkapital											
- Interne Kontokorrente 1)											
- Externe Kontokorrente		2		2		2		2		2	0%
- Übrige laufende Verbindlichkeiten		4'348		4'348		4'348		4'348		4'348	0%
- Kfr. Anteil lfr. Schulden 4)						2'500		2'500		3'600	
- Derivative Finanzinstrumente											
- Übrige kfr. Verbindlichkeiten											
- Langfristige Schulden		17'400		21'400		23'900		25'400		32'800	89%
- Anteil IR (Rückstellungen etc.)											
- Übriges Fremdkapital											
Total Fremdkapital		21'749		25'749		30'749		32'249		40'749	87%
Zweckgebundenes Eigenkapital											
- Fonds, Spezialfinanzierungen 5)											
- Vorfinanzierungen											
- Liegenschaftenfonds											
Zweckfreies Eigenkapital											
- Reserve 6)		4'600		4'600		4'600		4'600		4'600	0%
- Bewertungsreserve											
- Bilanzüberschuss/-fehlbetrag		7'417		7'949		9'696		11'707		12'822	73%
Total Eigenkapital		12'017		12'549		14'296		16'307		17'422	45%
Total	33'767	33'767	38'298	38'298	45'045	45'045	48'556	48'556	58'171	58'171	

1) intern = innerhalb Finanzplanung

2) Festgelder etc.

3) Liquiditätsanlagen mit Restlaufzeit über 1 Jahr

4) Fälligkeit unter 1 Jahr (inkl. Bankkontokorrente, Finanzintermediäre etc.)

5) inkl. Globalbudgets und Mehrwertausgleichsfonds

6) finanzpolitische Reserve gem. §123GG

N = inkl. Neubewertung Verwaltungsvermögen bei Einführung HRM2

TA = Transitorische Aktiven

VV = Verwaltungsvermögen

IR = Investitionsrechnung

Besondere Berücksichtigung		
Bereich	Betrag	Jahr

Sekundarschulgemeinde		2025	2026	2027	2028	2029	
Kennzahlen	1,2,3)						
Einwohner, zivilrechtlich		16'185	16'402	16'622	16'844	17'053	
Steuerfuss		20%	22%	22%	22%	22%	
Finanzwirtschaftliche Kennzahlen							Periode
Selbstfinanzierungsanteil		6.0%	9.4%	14.8%	15.8%	13.0%	➔ 11.8% ø
Beherrschung laufende Ausgaben, real		5.2%	-0.7%	-0.4%	0.6%	4.0%	↗ 1.7% ø
Selbstfinanzierungsgrad		85%	25%	35%	78%	23%	↓ 36% 5 Jahre
Zinsbelastungsanteil		0.8%	0.9%	1.0%	1.3%	1.7%	➔ 1.1% ø
Kapitaldienstanteil		6.8%	6.6%	5.0%	5.1%	8.3%	➔ 6.4% ø
Bruttoverschuldungsanteil		153%	173%	191%	192%	235%	↓ 189% ø
Nettovermögensquotient	4)	-81%	-112%	-148%	-150%	-212%	↓ -141% ø
Nettovermögen (Franken je Einwohner)	4)	-443	-688	-945	-977	-1'419	↓ -895 ø
Gesamtnote kritische Kennzahlen (Stat. Amt)		4	3	4	5	4	4 5 Jahre
Haushaltgleichgewicht							
Eigenkapitalquote		36%	33%	32%	34%	30%	↑ 33% ø
Zinsbelastungsquote	5)	5.9%	7.1%	8.1%	8.2%	10.4%	↓ 7.9% ø
Investitionsanteil		7.0%	29.0%	33.2%	19.4%	39.9%	↓ 25.7% ø
Eigenkapitalreservedauer Steuerhaushalt (Jahre)	6)						↑
Mittelfristiger Rechnungsausgleich (1'000 Franken)	7)	1'645	4'321	5'910	6'090	6'872	*
Selbstfinanzierungsquotient	8)	12.5%	18.2%	29.7%	32.0%	26.4%	↑ 24.2% ø

1) durch die Berücksichtigung teilweise konsolidierter und bereinigter Werte weichen die Kennzahlen von der offiziellen Berechnung ab

2) Vergleichbarkeit mit HRM1 nur sehr eingeschränkt möglich (neue Kennzahlendefinition und neue Rechnungslegung)

3) abweichende Definition von Selbstfinanzierung und laufendem Ertrag

4) Nettovermögen statt Nettoverschuldung (Vorgabe HRM2)

5) Tragbarkeit mit 5 % kalkulatorischem Zins

6) Eigenkapital = zweckfreies Eigenkapital

7) mittelfristig = gleitender 8-Jahreswert Steuerhaushalt (ex post), * = massgebend für Budget 2. Planjahr (ex ante)

8) Selbstfinanzierung Steuerhaushalt in % Steuern Rechnungsjahr (gem. §92GG >= - 3%)

Wichtige Änderungen im Umfeld

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. Der Kanton Zürich hat bei natürlichen Personen eine mittlere Steuerbelastung, während er bei juristischen Personen laut dem jüngsten Steuerbelastungsmonitor neu die höchste Gewinn- und Kapitalbelastung aller Kantone aufweist. In den geraden Jahren (2026 und 2028) werden 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 per 1.1.2026 mit Wirksamkeit ab 2027 individuell berücksichtigt.

Weitere Anpassungen am Steuertarif aufgrund hängiger Initiativen (Begrenzung Beteiligungsabzug, Individualbesteuerung, Anrechnung Gewinnsteuer an Kapitalsteuer etc.), die Partizipation des Kantons am Grundstückgewinnsteuerertrag mit 25%, eine allfällige Abschaffung des Eigenmietwerts (eidg. Volksabstimmung am 28.9.2025) sowie die Beteiligung der Gemeinden am Mehrertrag der OECD-Mindeststeuer sind noch offen und im Finanz- und Aufgabenplan nicht abgebildet.

Gemeinde- und Wirksamkeitsbericht 2025

Im Gemeinde- und Wirksamkeitsbericht 2025 erfüllt der Finanzausgleich aus Sicht des Regierungsrates nach wie vor seine gesetzlichen Vorgaben. Entgegen der Einschätzung des Fachbeirats sieht der Regierungsrat im Ressourcenausgleich keine Hinweise darauf, dass der Einbezug des Steuerfusses bei den Ressourcenzuschüssen zu Fehlanreizen führt. Der Fachbeirat regt hingegen an, den Steuerfuss bei den Ressourcenzuschüssen nicht mehr oder zumindest weniger stark einzubeziehen. Der Regierungsrat ist offen, die Kritik des Fachbeirats bei einer Überarbeitung des Finanzausgleichs zu berücksichtigen. Bezüglich Sonderlastenausgleich teilt der Regierungsrat die Einschätzung des Fachbeirats, künftig bei spezialgesetzlichen Änderungen darauf zu achten, welche Lasten bereits durch den Finanzausgleich kompensiert werden. Eine solche Doppelkompensation wurde vom Fachbeirat z.B. im Bereich der Gemeindestrassen

im Zusammenhang mit den Beiträgen aus dem Strassenfonds ausgemacht. Eine weitere Doppelkompensation wird beim demografischen Sonderlastenausgleich beim Kinder- und Jugendheimgesetz im Bereich Bildung genannt. Der Regierungsrat hält es aufgrund der Stellungnahme des Fachbeirats sowie des Anliegens im Postulat KR-Nr. 171/2024 „Braucht der innerkantonale Finanzausgleich eine Auffrischung?“ für angezeigt, den Finanzausgleich zu überprüfen.

Bildung

Im Schulbereich sind verschiedene finanziell bedeutende Massnahmen vorgesehen. Diese umfassen unter anderem die Anpassung des Lehrpersonalgesetzes zur Attraktivierung des Lehrberufs, die gesetzliche Verankerung von heilpädagogisch geführten Förderklassen sowie der Begabungs- und Begabtenförderung. Insbesondere die Anpassungen am Lehrpersonalgesetz dürften für die Schulen zu Mehrkosten führen. Im Finanz- und Aufgabenplan sind die geplanten Massnahmen nicht automatisch berücksichtigt.

Pflegefinanzierung

Die Kosten im Bereich Pflegefinanzierung sind in den letzten Jahren stark angestiegen. Dies ist insbesondere darauf zurückzuführen, dass der Pflegebedarf zugenommen hat. Die Anzahl Bewohner der stationären Pflege ist hingegen ungefähr stabil geblieben, trotz gestiegener Einwohnerzahl. Die Heimeintritte erfolgen heute tendenziell später, dafür bereits in einer höheren Pflegestufe. Zudem wird die ambulante Pflege stärker in Anspruch genommen. Weil diese Trends weiter anhalten dürfte, wurde die Zuwachsrate im Aufgabenplan erhöht.

Zürcher Verkehrsverbund

Bis 2026 wird mit einem steigenden Gesamtaufwand gerechnet (u.a. höheres Leistungsentgelt an die Verkehrsunternehmen und Wegfall der Vorteilsanrechnung ab 2026). Anschliessend wird von einer Stabilisierung ausgegangen.

Katalog möglicher Korrekturmassnahmen

Allgemeine Korrekturmassnahmen

Umfassendes Controlling (Public Management)

- Kenntnis der eigenen Anlagen- und Kostenstruktur
- Überwachung der Wirtschaftlichkeit
- Expliziter Bezug zu Aufgabenplanung
- Formulierung von Zielgrössen (inkl. Leistungsaufträge)
- Verknüpfung von Kosten- mit Leistungsdaten (Einführung betriebliches Rechnungswesen, Kostenrechnung)

Langfristige Vision

- Klare Vorstellung über Entwicklung Standort (Zonen-/Ortsplanung, Bevölkerung, Angebot, Steuern etc.)

Entlastung Erfolgsrechnung

Reduktion Aufwand

- Restriktives Budgetieren
- Moderne Budgettechniken anwenden (Zero Base Budgeting, Sunset Legislation)
- Kosten- und Leistungsanalyse
- Organisations- und Prozessoptimierung
- Personalbestandskontrolle und ökonomische Materialbewirtschaftung
- Überprüfung der Kostenverteilungsschlüssel bei überkommunalen Aufgaben (Zweckverbände etc.)
- Optimierte Cash Management (Optimierung Fakturierungszyklen, Mahnwesen, Liquiditätsplanung etc.)
- Credit Management (Laufzeiten staffeln etc.)
- Zurückhaltung bei der Übernahme von neuen zusätzlichen Aufgaben
- Zurückhaltung und Sparsamkeit bei neuen Investitionsvorhaben
- Anwendung längerer Nutzungsdauern (führt zu geringerer Abschreibungsbelastung)
- Genaue Planung der Folgekosten von Neuinvestitionen
- Allgemein sparsames Haushalten (Vollzug)

Steigerung Ertrag

- Festlegung von Sollkostendeckungsgraden unter Berücksichtigung kalkulatorischer Kosten (z.B. Regionales Betriebsamt / Zivilstandsamt, Tagesstrukturen, Eigenwirtschaftsbetriebe etc.)
- Gebührenüberprüfung (Verursacherprinzip)
- Mietzinspolitik überprüfen

Entlastung Investitionsrechnung

- Projekt neu lancieren (u.U. mit Wettbewerb)
- Projekt zeitlich verschieben
- Projekt zusammen mit anderen Trägern (Gemeinde oder Private) realisieren -> Synergien, PPP
- Projekt absagen
- Einführung Nutzwertanalyse für Priorisierung Investitionen (Wichtigkeit, Wirtschaftlichkeit, Risiken)

Optimierung Liegenschaftsportfolio

Formulierung Land- und Liegenschaftspolitik

Veräusserung nicht notwendiger Liegenschaften

- Reduktion Zinsaufwand, Entfall Unterhalts- und Administrationskosten (Konzentration auf Kerngeschäft)
- dafür Verlust Mietzinsertrag
- Einmalige Verbuchung realisierter Buchgewinn als Ertrag in der Erfolgsrechnung

Achtung: Die Veräusserung von Werten des Finanzvermögens hat auf die Vermögenssituation nur bedingten Einfluss (einmaliger Buchgewinn und Fremdkapitalzins), da es für die Höhe des Nettovermögens bzw. der Nettoschuld keine Rolle spielt, ob Fremdkapital aufgenommen oder Finanzvermögen verkauft wird.

Aktive Steuerung Gebührenhaushalte

- Einführung Finanzmanagement mit langfristiger dynamischer Planrechnung (Life cycle-Betrachtung)
- Festsetzung von Bandbreiten der Verschuldung gegenüber Steuerhaushalt

Analyse vergangene Jahre 2020 - 2024

Sekundarschulgemeinde

Seite

V

Übersichten

Sekundarschulgemeinde

1

Spezialauswertungen

Selbstfinanzierung und Geldflussrechnung 2024 (Ist und Prognosen)

2

Spezifische Kostenentwicklung (inkl. Bevölkerung, Schülerzahl und Konjunktur)

3

Vergleich Nettoaufwendungen mit anderen Gemeinden

4

Vergleich Nettoaufwendungen Bildungsbereich Fr./SuS

6

Erläuterungen Kosten-/Aufwandvergleich

7

Detailanalysen

Erfolgsrechnung (nach funktionaler und ev. institutioneller Gliederung)

9

Geldflussrechnung (inkl. Analyse Selbstfinanzierung, Detailangaben zu den Schulden)

10

Investitionsrechnung

11

Bilanz

12

Finanzwirtschaftliche Kennzahlen

13

Steuerstatistik

14

Sekundarschulgemeinde

Haushaltsaldo (1'000 Fr.)

	2020	2021	2022	2023	2024	5-Jahres-Total
Selbstfinanzierung	1) 1'840	354	6'749	1'443	775	11'161
Nettoinvestitionen VV	-3'303	-8'470	-5'167	-690	-1'959	-19'589
Veränderung Nettovermögen	-1'463	-8'116	1'582	753	-1'183	-8'428
Nettoinvestitionen FV	-	-	-	-	-	-
Haushaltüberschuss/-defizit	-1'463	-8'116	1'582	753	-1'183	-8'428

1) ohne FK-Fonds

Erfolgsrechnung (1'000 Fr.)

	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.
Aufwendungen und Erträge	9'846	535	9'798	405	10'462	257	11'185	357	12'313	269	5.7% -15.8%
Fiskalbereich	156	8'722	16	7'231	61	9'253	28	8'197	53	8'431	-23.8% -0.8%
Direkter Finanzausgleich	2) 2'561		2'549		7'849		4'169		4'555		15.5%
Abschreibungen VV	10		21		760		781		849		>50%
Interne Verrechnungen											
Finanzaufwand/-ertrag	14	39	44	25	122	35	151	83	154	40	>50% 0.6%
Buchgewinne/-verluste											
EK-Fonds, Aufwertungen VV											
Ao Aufwand/Ertrag					4'600						
Total	10'026	11'856	9'877	10'211	16'005	17'394	12'145	12'807	13'369	13'295	5-Jahres-Total
Rechnungsergebnis	1'831		333		1'389		662		-73		4'141
Abschreibungen	10		21		760		781		849		2'420
EK-Fonds, Aufwertungen VV, Ao A/E	-		-		4'600		-		-		4'600
Selbstfinanzierung	1) 1'840		354		6'749		1'443		775		11'161
Steuerfuss	20%		20%		20%		20%		20%		
Einfacher Staatssteuerertrag	27'419		27'713		30'924		32'250		33'346		5.0%

2) konsolidierter Wert, d.h. Abgrenzung netto

Gestufteter Erfolgsausweis (1'000 Fr.)

	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	5-Jahres-Total
Ergebnis aus betrieblicher Tätigkeit	1'805	351	6'076	730	41	9'004
Ergebnis aus Finanzierung	25	-18	-88	-68	-114	-263
Ausserordentliches Ergebnis	-	-	-4'600	-	-	-4'600
Rechnungsergebnis	1'831	333	1'389	662	-73	4'141

Investitionsrechnung (1'000 Fr.)

	Netto	Netto	Netto	Netto	Netto	5-Jahres-Total
Verwaltungsvermögen (VV)	3'303	8'470	5'167	690	1'959	19'589
Finanzvermögen (FV)	-	-	-	-	-	-

Bilanz (1'000 Fr.)

	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.
Finanzvermögen	9'012		10'351		17'949		19'477		14'720		63%
Verwaltungsvermögen	5'168		13'618		18'024		17'934		19'044		268%
Fremdkapital		9'076		18'532		24'548		25'323		21'749	140%
Eigenkapital		5'104		5'437		11'426		12'087		12'014	135%
Total	14'181	14'181	23'968	23'968	35'973	35'973	37'411	37'411	33'763	33'763	138%
Nettovermögen/-schuld	-64		-8'181		-6'599		-5'846		-7'030		

Kennzahlen

					Periode
Selbstfinanzierungsanteil	15.5%	3.5%	38.8%	11.3%	5.8% → 15.0% ø
Selbstfinanzierungsgrad	56%	4%	131%	209%	40% ↘ 57% 5 Jahre
Zinsbelastungsanteil	-0.2%	0.2%	0.5%	0.5%	0.9% → 0.4% ø
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)	-5	-591	-421	-371	-440 → -365 ø

Geldflussrechnung 2024 (1'000 Fr.)**Gesamthaushalt****I. Betriebliche Tätigkeit**

	2024			Rg. 2024 vs.	
	Rechnung	Fipla	Budget	Fipla	Budget
Nettokosten Gemeinde	-40	-80	-80	41	41
Nettokosten Schule	-11'738	-11'968	-11'969	230	231
Nettokosten Finanzen und Steuern	-966	-1'003	-851	37	-115
Total Aufwand (netto)	-12'744	-13'052	-12'900	307	156
Direkte Gemeindesteuern	8'379	8'144	8'427	235	-48
Direkter Finanzausgleich	4'555	4'261	4'301	293	254
Buchgewinne, Aufwertungen, Abgrenzungen	-262	-193	-188	-70	-74
Total Ertrag (netto)	12'671	12'213	12'540	458	131
Ergebnis Erfolgsrechnung	-73	-839	-360	765	287
Abschreibungen Verwaltungsvermögen	849	889	737	-40	112
EK-Fonds, Aufwertungen VV, Ao A/E	-	-	-	-	-
Selbstfinanzierung	775	50	376	725	399
Überträge in Investitionsbereich	-	-	-	-	-
Veränderung Übriges Finanzvermögen	-2'498	-1'758	-	-741	-2'498
Veränderung Übriges Fremdkapital	2'119	-	-	2'119	2'119
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	395	-1'708	376	2'103	19

II. Investitionstätigkeit

Verwaltungsvermögen (VV)	-1'959	-2'408	-500	449	-1'459
Finanzvermögen (FV)	-	-	-	-	-
Überträge aus betrieblichem Bereich	-	-	-	-	-
Veränderung Abgrenzungen etc.	-43	-	-	-43	-43
Geldfluss aus Investitionen	-2'002	-2'408	-500	406	-1'502

III. Finanzierungstätigkeit

Veränderung verzinsliche Schulden	-	-	-	-	-
Veränderung interne Kontokorrente	-	-	-	-	-
Veränderung übrige Kontokorrente	4'416	4'116	124	301	4'292
Veränderung Finanzanlagen	-	-	-	-	-
Geldfluss aus Finanzierungen	4'416	4'116	124	301	4'292
Veränderung Flüssige Mittel	2'810	-0	0	2'810	2'810

1) Saldosicht d.h. + = Mittelzufluss (Cash in), - = Mittelabfluss (Cash out)

2) inkl. Spezialfinanzierungen

3) inkl. WB Anlagen Finanzvermögen

4) TA, TP, Rückstellungen etc.

5) inkl. kurzfristiger Bereich

Einwohner	15'988	15'850	16'020
-----------	---------------	---------------	---------------

Spezifische Kosten
(Franken je Einwohner/SuS)

	2020	2021	2022	2023	2024	% p.a.
Franken je SuS	23'806	25'223	28'669	27'171	29'272	5.3%
Franken je Einwohner	646	654	629	664	734	3.3%
Bezugsgrössen						
Einwohnerzahl (zivilrechtlich)	13'823	13'839	15'688	15'762	15'988	3.7%
Anzahl SuS Sekundarstufe	375	359	344	385	401	1.7%
Makroökonomische Eckwerte						
Teuerung	-0.7%	0.6%	2.8%	2.1%	1.1%	Mittelwert 1.2%
Wirtschaftswachstum (BIP)	-2.1%	5.2%	2.9%	1.1%	1.0%	1.6%
Summe (nominelles Wachstum)	-2.8%	5.8%	5.7%	3.2%	2.1%	2.8%

Vergleich Nettoaufwendungen

Gesamtanalyse 2024 Sek Rümlang-Oberglatt	Durchschnitt	Median	Standard-	Variations-	Minimum	Maximum	Anzahl	Eigene Gde. Fr./Einw.	Differenz zu Median	
	Fr./Einw.	Fr./Einw.	abweichung	koeffizient	Fr./Einw.	Fr./Einw.			Fr./Einw.	in %
Nettoaufwand Gemeinde ohne Finanzen und Steuern	2'115	1'937	393	19	785	3'376	158			
Kosten Kindergarten	373	376	60	16	235	647	158			
Kosten Primarschule	1'335	1'372	181	14	983	2'268	158			
Kosten Sekundarschule	622	640	98	16	392	899	159	734	94	15
Kosten Schule(n)	2'331	2'409	244	10	1'782	3'349	158			
Steuerhaushalt ohne F+S	4'446	4'374	446	10	3'500	6'177	158			
Finanzen und Steuern	279	251	185	66	-901	605	158			
Steuerhaushalt gesamthaft	4'725	4'602	467	10	3'573	6'700	158			
Bruttokosten Gebührenhaushalte	746	480	515	69	185	3'369	157			
Gesamtkosten Steuerhaushalt und Gebührenhaushalte	5'471	5'164	719	13	4'045	7'979	158			

Die Anzahl Gemeinden ist mit zunehmender Totalisierung abnehmend, weil die Bildung eines (Sub)Totals nur dann sinnvoll ist, wenn von einer Gemeinde sämtliche Daten (inkl. Sekundarschulgemeinde, Gebührenhaushalte etc.) verfügbar sind.

Bei den Bruttokosten Gebührenhaushalte muss berücksichtigt werden, dass die Gemeinden unterschiedlich viele Gebührenhaushalte haben (Netzwerke, EW, Gas etc.).

Erklärungsansätze für Mehr- und Minderaufwendungen sind in der Detailanalyse (nächste Seite) zu finden. In der Detailanalyse werden für die wichtigsten Positionen der Erfolgsrechnung gemäss Funktionaler Gliederung individuelle Analysen erstellt.

Die Addition der Mittelwerte der Detailanalyse zeigt andere Werte als die Gesamtanalyse. Die Gründe sind: Ermittlung individueller Medianwerte für jede Position der Detail- bzw. Gesamtanalyse (inkl. Totalisierungen), unterschiedliche Bezugsgrösse bei den Schülerkosten (je Schüler in Detailanalyse, je Einwohner in Gesamtanalyse), abnehmende Anzahl der Gemeinden in der Gesamtanalyse (Gesamtkosten können nur für jene Gemeinden berechnet werden, wo alle Kostenelemente Gemeinde, Schulen, Gebühren zum Zeitpunkt der Analyse verfügbar sind).

Detailanalyse 2024 Sek Rümli-Oberglatt	Durchschnitt	Median	Standard-	Variations-	Minimum	Maximum	Anzahl	Eigene Gde.	Differenz zu Median		Abweichung
	Fr./Einw.	Fr./Einw.	abweichung	koeffizient	Fr./Einw.	Fr./Einw.	Gden.	Fr./Einw.	Fr./Einw.	in %	in Franken
Allgemeine Verwaltung	473										
- Exekutive	51	64	49	98	-2	352	158				
- Allgemeine Dienste	364	366	157	43	155	1'126	158				
- Verwaltungsliegenschaften	39	36	56	143	-151	239	158				
- Übriges	20	19	17	85	6	166	158				
Öffentliche Ordnung und Sicherheit	209										
- Öffentliche Sicherheit	52	23	27	51	-33	119	157				
- Allgemeines Rechtswesen	86	93	34	40	11	194	158				
- Feuerwehr	49	55	19	38	16	119	158				
- Übriges	22	21	10	45	-30	61	158				
Kultur, Sport und Freizeit	153										
- Kultur (inkl. Bibliothek etc.)	45	40	24	54	2	156	158				
- Sport und Freizeit	94	53	62	66	-64	311	158				
- Übriges	13	14	27	203	0	304	146				
Gesundheit	492										
- Pflegefinanzierung Alters-/Pflegeheime	303	277	87	29	107	477	157				
- Pflegefinanzierung Spitex	159	156	62	39	48	554	157				
- Übriges	31	26	44	143	-230	268	158				
Soziale Sicherheit	622										
- Ergänzungsleistungen IV und AHV	161	123	61	38	16	431	158				
- Familie und Jugend	140	167	152	109	-839	351	158				
- Gesetzliche wirtschaftliche Hilfe	128	87	67	52	-103	305	158				
- Asylwesen	57	57	50	87	-73	191	158				
- Fürsorge, Übriges	102	72	56	55	-55	284	158				
- Übriges	34	17	25	73	-87	118	158				
Verkehr	180										
- Gemeindestrassen	71	51	67	95	-196	245	158				
- Übriges	109	96	23	21	60	184	158				
Umweltschutz und Raumordnung	77										
- Übriges	77	71	34	44	-35	183	158				
Volkswirtschaft	-95										
- Forstwirtschaft	9	9	29	315	-53	217	158				
- Übriges	-104	-111	61	-58	-758	48	158				
Bildung											
- Kindergarten (je SuS)	18'341	18'391	2'374	13	13'109	26'287	144				
- Primarschule (je SuS)	21'629	21'476	2'234	10	17'679	28'116	144				
- Sekundarschule (je SuS)	26'473	26'226	3'923	15	19'847	39'748	100	29'272	3'047	12	1'221'668 !!
Finanzen und Steuern	279										
- Zinsen	-44	-22	56	-128	-398	102	158				
- Liegenschaften des Finanzvermögens	-29	-17	122	-417	-981	117	158				
- Planmässige Abschreibungen VV	352	289	139	40	69	907	158				
Gebührenhaushalte	746										
- Wasserwerk (brutto)	136	181	80	59	11	671	137				
- Abwasserbeseitigung (brutto)	206	190	71	35	102	542	157				
- Abfallwirtschaft (brutto)	95	97	24	25	41	162	157				
- Netzwerke (brutto)	7	79	130	1'860	53	490	9				
- Elektrizitätswerk (brutto)	193	1'428	371	192	747	2'083	12				
- Gasversorgung (brutto)	96	490	228	238	258	1'020	10				
- Fernwärme (brutto)	13	110	82	622	5	315	22				
Einwohnerzahl	6'883	5'058	7'107	103	382	36'457	158	15'988			
Anzahl SuS Kindergarten	150	107	135	90	8	714	144				
Anzahl SuS Primarstufe	455	336	400	88	35	2'216	144				
Anzahl SuS Sekundarstufe	251	198	180	72	20	941	100	401			

Vergleich Nettoaufwendungen Bildungsbereich

Gemeinde/Schulgemeinde: **Sek Rümlang-Oberglatt**

Sekundarstufe	Durchschnitt Fr./SuS	Median Fr./SuS	Standard- abweichung	Variations- koeffizient	Minimum Fr./SuS	Maximum Fr./SuS	Anzahl	Eigene Gde. Fr./SuS	Differenz zu Median	
									Fr./SuS	in %
Sekundarstufe	17'332	17'340	4'117	24	9'169	34'847	100	17'344	3	0
Musikschule	380	359	235	62	107	1'273	91	283	-76	-21
Schulliegenschaften	2'554	2'634	797	31	1'013	6'490	94	3'179	544	21
Tagesbetreuung	305	231	376	123	-2	1'980	82	237	7	3
Schulleitung und Schulverwaltung	2'076	2'122	699	34	602	3'926	95	2'856	734	35
Volksschule, Sonstiges	1'122	1'029	474	42	45	3'423	95	1'010	-18	-2
Sonderschulen	2'661	2'121	1'128	42	1'043	5'916	100	4'360	2'240	106
Bildung, Übriges	42	52	95	223	-38	473	70	3	-49	-94
Nettoaufwand bereinigt	26'473	26'226	3'923	15	19'847	39'748	100	29'272	3'047	12
Abschreibungen	1'786	1'468	927	52	216	5'825	100	2'116	648	44
Nettoaufwand inkl. Abschreibungen	28'260	27'742	4'287	15	21'379	42'633	100	31'389	3'647	13

Kosten-/Aufwandvergleich 2024

Ausgangslage

Seit Ende der 1980-er Jahre werden für die Finanzplan-kunden die Aufwendungen der Erfolgsrechnung miteinander verglichen und detailliert analysiert. Aufgrund der zunehmenden Bedeutung und des grossen Interesses ist Mitte der 1990-er Jahre der Kreis der analysierten Gemeinden auf den gesamten Kanton Zürich ausgedehnt worden. Sämtliche im Frühsommer 2025 eingegangenen Abschlüsse sind in der funktionalen Gliederung erfasst worden. Die im diesjährigen Kostenvergleich (Rechnungsjahr 2024) einbezogenen 158 Gemeinden repräsentieren über 1 Mio. Einwohner im Kanton Zürich. Die kleinste einbezogene Gemeinde ist Volken mit 382 Einwohnern, am oberen Ende steht die Stadt Uster mit 36'457 Einwohnern. Ohne die zwar analysierten aber im Vergleich nicht enthaltenen Städte Zürich und Winterthur sind **sämtliche Einwohner des Kantons** im Kostenvergleich berücksichtigt.

swissplan.ch hat ab dem Rechnungsjahr 2016 die Datenerfassung für Kunden konsequent an den Grundsätzen von HRM2 ausgerichtet (z.B. Ausweis Bezugsent-schädigungen Steuern bei Allg. Diensten). 2019 haben erstmals alle Gemeinwesen im Kanton Zürich die Rechnung nach HRM2 abgelegt. Die Vergleichbarkeit mit den Vorjahren ist durch die frühzeitige Umstellung auf HRM2-Grundsätze ab 2016 gegeben.

Vorgehen

Die Jahresrechnungen 2024 von Politischer Gemeinde und Schulgemeinde(n) wurden für Kunden zu einer Gesamtrechnung zusammengefasst (sektoriert/konsolidiert) 1. Die Sektorisierung wurde mit Ausnahme der gebietsmässigen Sektorisierung der Sekundarschulgemeinde vollständig durchgeführt. Die Werte für die Sekundarschulgemeinden können aufgrund der unvollständigen Angaben nicht in jedem Fall anteilmässig den Gemeinden zugeteilt werden. Somit wird die flächen-deckende Berechnung eines Gesamtaufwandes je Gemeinde erschwert. Da in der Detailanalyse im Bereich Bildung aber auf die Verhältniszahlen je Schülerinnen und Schüler (SuS) und nicht je Einwohner Bezug genommen wird, wird die Aussage der Analyse dadurch nicht eingeschränkt.

Sämtliche Funktionen des Gemeindehaushaltes sind in einer zwischen den einzelnen Gemeinden vergleichbaren Art erfasst. Die Analyse unterscheidet drei verschiedene Arten von Verhältniszahlen:

Den **Nettoaufwand (Aufwand minus Ertrag) je SuS** für den Kindergarten, die Primarschule und die Sekundarschule. Die übrigen Bereiche der Hauptfunktion 2 "Bildung" (z.B. Schulliegenschaften, Schulverwaltung etc.) werden im Verhältnis zur SuS-Zahl den drei Schultypen zugeordnet. Auf 2018 hin ist die Umlage der allgemeinen Kosten (Tagesbetreuung, Sonderschulen etc.) auf die einzelnen Schultypen angepasst worden, so dass die Zahlen mit den ab 2019 vorliegenden HRM2-Zahlen vergleichbar sind. Die Abschreibungen und allfällige Vorfinanzierungen sind nicht enthalten.

Den **Bruttoaufwand je Einwohner** für die gebührenfinanzierten eigenwirtschaftlichen Betriebe Wasserwerk, Abwasserbeseitigung (Siedlungsentwässerung), Abfallwirtschaft, Netzwerke, Elektrizitätswerk, Gasversorgung, Fernwärme. Diese Analyse lässt lediglich grobe Hinweise zu, so können grössere Fehlinterpretationen unter anderem auf gemeinsam genutzte Anlagen zurückzuführen sein. Deshalb wird für die Kundengemeinden ein **Wirtschaftlichkeitsnachweis** für die einzelnen Gebührenhaushalte erarbeitet. In dieser Analyse wird der Aufwand bereinigt in dem die Einlage ins Spezialfinanzierungskonto, Vermögenserträge und übrige Erträge abgegrenzt werden. Dieser Aufwand wird ins Verhältnis zur Einwohnerzahl gebracht. Um den wichtigen Einfluss der Kapitalfolgekosten bewerten zu können wird zusätzlich die Kapitalkostenintensität berechnet. Die Summe von Nettozinsen und Abschreibungen wird ins Verhältnis zum bereinigten Aufwand gesetzt (bei negativen Werten ist der Zinsertrag auf dem Spezialfinanzierungskonto höher als die Abschreibungen).

Den **Nettoaufwand (Aufwand minus Ertrag) je Einwohner** für alle übrigen Bereiche der Gemeinderechnung. Die in den Funktionen des Steuerhaushaltes verbuchten Abschreibungen wurden dabei abgegrenzt, um einen Vergleich der relevanten (Netto-)Betriebskosten zu ermöglichen. Die Abschreibungen des Steuerhaushalts werden summarisch erfasst und in einer eigenen Position dargestellt. Wertberichtigungen, Vorfinanzierungen und weitere Fondseinlagen und -entnahmen werden abgegrenzt.

¹ Finanz- und Lastenausgleich im Kanton Zürich: Bern, Stuttgart, Wien 1993

Ziele

Die Kennzahlen der einzelnen Gemeinden werden in einer Datenbank analysiert. Aus dem Vergleich zwischen dem Median der Datenbank und dem eigenen Wert wird ermittelt, für welche Aufgaben die eigene

Gemeinde höhere bzw. tiefere Aufwendungen ausweist. Die Summe der mit der Bezugsgrösse (Einwohner oder SuS) multiplizierten Abweichung ergibt für die Gesamt-Mehrkosten bzw. die Gesamt-Minderkosten gegenüber dem Mittelwert (Median) der Datenbank. Dies wird für jede Gemeinde individuell ausgewertet.

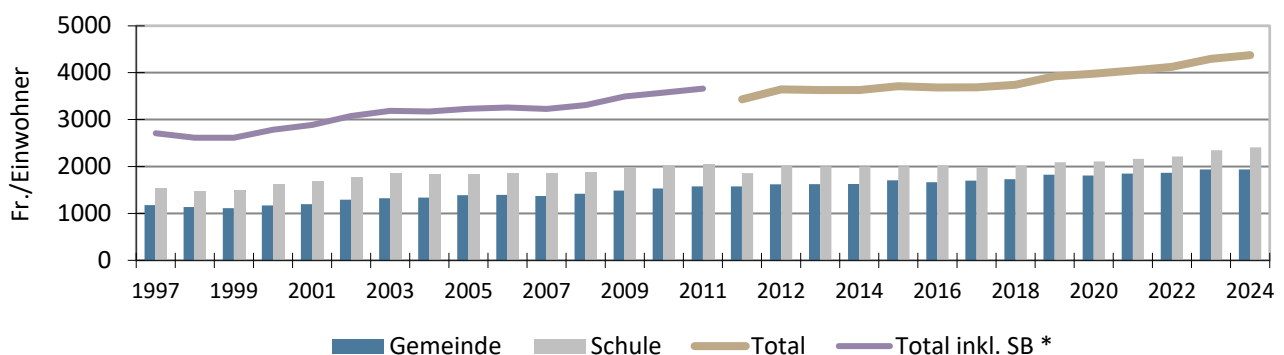
Schema Kostenvergleich



Dieser Kostenvergleich zeigt jeder Gemeinde die Abweichungen zum Mittelwert (Median). Bei hohen positiven Abweichungen ist von möglichen Sparpotentialen auszugehen, welche in der kommenden Budgetierung nach Möglichkeit realisiert werden sollen. Liegen die eigenen Werte unter dem Vergleichswert ist nach Möglichkeit das heutige Kostenniveau beizubehalten und nicht mit dem nächsten Budget auf eine Kostensteigerung zu tendieren.

Der Kostenvergleich wird auf zwei Ebenen erstellt. Erstens als Gesamtanalyse mit den Totalaufwendungen für Gemeinde, Schule, Finanzen und Steuern sowie Gebührenhaushalte. Hier zeigt sich die Gesamtsituation des Haushaltes. Zweitens wird für die wichtigsten Bereiche der funktionalen Gliederung eine Auswertung erstellt. Hier kann ermittelt werden, in welchen Bereichen ein Haushalt höhere oder tiefere Werte aufweist als ein durchschnittlicher Haushalt. Weil in Gesamt- und Detailanalyse jeweils individuelle Medianwerte erhoben werden, zeigen sich unterschiedliche Ergebnisse in den zwei Analysen.

Entwicklung Nettokosten Steuerhaushalt ohne Finanzen und Steuern



* bis 2011 mit Aufrechnung Staatsbeiträge an Lehrerbesoldungen, ab 2012 netto

Der Mittelwert der Nettokosten sank von 1997 bis 1999 um danach, mit wenigen Ausnahmen (2007, 2013/14), jährlich anzusteigen. Im Jahr 2024 hat das Aufwandniveau gegenüber dem Vorjahr um 80 auf 4'374 Franken je Einwohner weiter zugenommen. Gegenüber dem Vorjahr hat sich das Wachstum jedoch verlangsamt. Die stärksten Zunahmen sind in den Bereichen Bildung (+60 Fr./E bzw. +3 %), Allgemeine Dienste (+22 Fr./E bzw. +6 %) sowie Pflegefinanzierung Spitex (+21 Fr./E bzw. +16 %) zu verzeichnen. Moderatere Zunahmen zeigten sich für Verwaltungsliegenschaften, Ergänzungsleis-

tungen IV und AHV, Fürsorge Übriges sowie Umweltschutz und Raumordnung. Deutlich zurückgegangen sind die Nettoaufwendungen im Bereich Familie und Jugend aufgrund einmaliger Rückerstattungen von Versorgertaxen (-28 Fr./E bzw. -14 %). Ebenfalls (leicht) tiefere Nettoaufwendungen fallen bei Volkswirtschaft an (höhere ZKB-Gewinnausschüttung). Gesamthaft haben die Netto-Gesamtaufwendungen je Einwohner (ohne Abschreibungen) mit 1,9 % stärker zugenommen als die Teuerung (+1,1 %), jedoch weniger stark als im Vorjahr, als die Zunahme 4,1 % betrug.

**Sekundarschulgemeinde
Erfolgsrechnung (1'000 Fr.)**

	2020		2021		2022		2023		2024		Veränderung	
	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	A	E
Allgemeine Verwaltung	20		33		23		10		8		-21.1%	
Bildung	9'764	535	9'711	384	10'410	235	11'142	336	12'270	252	5.9%	-17.1%
- Sekundarstufe (Sek I)	5'238	195	5'392	242	5'839	164	6'185	217	7'148	193	8.1%	-0.2%
- Musikschulen	54		51		57		69		114		20.4%	
- Schulliegenschaften	921		1'087		1'099	1	1'158	79	1'282	8	8.6%	
- Tagesbetreuung	99	27	115	35	114	27	111	22	125	29	6.0%	2.1%
- Schulleitung und Schulverwaltung	1'177	1	1'140	0	1'194	0	1'304	0	1'427	3	4.9%	48.5%
- Volksschule, Sonstiges	242		275		336		389		411	6	14.1%	
- Sonderschulen	2'033	312	1'650	106	1'771	43	1'926	18	1'762	14	-3.5%	>-50%
- Übriges									1			
Kultur, Sport und Freizeit	2		1		1		1		1		-4.3%	
Gesundheit	17		32		23		29		31		16.7%	
Soziale Sicherheit	40		18								>-50%	
Finanzen und Steuern	184	11'322	83	9'827	5'547	17'159	964	12'471	1'059	13'043	>50%	3.6%
- Steuern	156	8'722	16	7'231	61	9'253	28	8'197	53	8'431	-23.8%	-0.8%
- Ressourcenausgleich		2'561		2'549		7'849		4'169		4'555		15.5%
- Demografischer Sonderlastenausgleich												
- Zinsen	19	39	46	25	126	35	154	83	158	40	>50%	0.6%
- Emmissionskosten, FV Übriges									0			
- Liegenschaften des Finanzvermögens												
- Buchgewinne/-verluste realisiert												
- Übriges		0		21		22		21		17		>50%
- Planmässige Abschreibungen VV 1)	10		21		760		781		849		>50%	
- Ausserplanmässige Abschreibungen VV												
- WB Finanzvermögen 2)												
- Aufwertungen VV												
- Fonds im Fremdkapital 3)												
- Fonds im EK, Spezialfinanzierungen												
- Vorfinanzierungen												
- Finanzpolitische Reserve					4'600							
Total 4)	10'026	11'856	9'877	10'211	16'005	17'394	12'145	12'807	13'369	13'295	7.5%	2.9%
Ergebnis	1'831		333		1'389		662		-73			

1) nicht in einzelnen Aufgabenbereichen enthalten

2) Liegenschaften, Sachanlagen etc.

3) Legate, Stiftungen etc.

4) Umsatzdifferenzen wegen Kontodefinition (Soll/Haben) möglich

FV = Finanzvermögen

VV = Verwaltungsvermögen

EK = Eigenkapital

Sekundarschulgemeinde

Geldflussrechnung (1'000 Fr.)

I. Betriebliche Tätigkeit

	1) 2020	2021	2022	2023	2024	in %	Total
Personalaufwand	-1'105	-1'238	-1'351	-1'427	-1'545	40%	
Sachaufwand	-1'111	-1'866	-1'276	-1'576	-1'875	69%	
Finanzaufwand	-10	-7	-5	-7	-9	-3%	
Regalien, Konzessionen							
Entgelte	183	235	109	203	115	-37%	
Finanzertrag	-	-	-	-	-		
Deckungslücke I	-2'043	-2'877	-2'522	-2'807	-3'314	62%	-13'563
Transferaufwand	2) -7'786	-6'709	-7'896	-8'210	-8'946	15%	
Durchlaufende Beiträge							
Ausserordentlicher Aufwand							
Interne Verrechnungen							
Übrige Erträge							
Transferertrag	2) 2'913	2'720	7'997	4'324	4'709	62%	
Durchlaufende Beiträge							
Ausserordentlicher Ertrag							
Interne Verrechnungen							
Transfersaldo	-4'873	-3'989	101	-3'886	-4'237	-13%	-16'884
Deckungslücke II	-6'916	-6'866	-2'421	-6'693	-7'551	9%	-30'447
Steuern ohne Grundstückgewinnsteuern	8'722	7'230	9'253	8'197	8'431		41'833
Ordentlicher Deckungsbeitrag	1'805	364	6'832	1'504	880		11'385
Zinsaufwand	-4	-36	-118	-145	-145	3146%	
Zinsertrag	39	25	35	83	40	2%	
Zinssaldo	35	-11	-83	-62	-105		-226
Deckungsbeitrag I	1'840	353	6'749	1'443	775	-58%	11'160
Abschreibungen Finanzvermögen							-
Veränderung übriges Finanzvermögen	3) -1'128	359	-7'129	258	-2'498		-10'138
Veränderung übriges Fremdkapital	4) 3'535	-3'578	-57	785	2'119		2'804
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	4'247	-2'866	-437	2'486	395		3'825

II. Investitionstätigkeit

Investitionen Verwaltungsvermögen	-3'303	-8'470	-5'167	-690	-1'959		
Investitionen Finanzvermögen							
Buchgewinne/-verluste							
Veränderung Abgrenzungen etc.	5)			43	-43		
Geldfluss aus Investitionen	-3'303	-8'470	-5'167	-647	-2'002		-19'589

III. Finanzierungstätigkeit

Veränderung verzinsliche Schulden	6)	12'100	5'300				
Veränderung interne Kontokorrente							
Veränderung externe Kontokorrente	-944	-763	303	-1'839	4'416		
Veränderung Finanzanlagen	7)						
Geldfluss aus Finanzierungen	-944	11'337	5'603	-1'839	4'416		18'574

IV. Zusammenfassung

Veränderung flüssige Mittel				0	2'810		2'810
Endbestand flüssige Mittel				0	2'810		

Bestand verzinsliche Schulden	8)	12'100	17'400	17'400	17'400		
Durchschnittssatz Zinsen	k.A.	0.51%	0.82%	0.82%	0.82%		
Durchschnittliche Zinsbindung (Jahre)	k.A.	8.17	7.98	6.98	5.98		

1) direkte Ermittlung Geldfluss aus betriebl. Tätigkeit, keine Bewegungsbilanz wie HRM2 Standard

2) ohne Abschreibungen/Wertberichtigungen

3) inkl. übrige Finanzanlagen

4) übrige laufende und kurzfristige Verbindlichkeiten, übriges Fremdkapital (inkl. FK-Fonds)

5) TA, TP, Rückstellungen etc.

6) kurz- und langfristige Schulden, Finanzintermediäre, Derivative Finanzinstrumente

7) kurz- und langfristige Finanzanlagen

8) kurz- und langfristige Schulden

Basisperiode

11.09.2025

Sekundarschulgemeinde
Investitionsrechnung (1'000 Fr.)

	2020		2021		2022		2023		2024		5-Jahres-Total	
	Ausgaben	Einnahmen	Ausgaben	Einnahmen	Ausgaben	Einnahmen	Ausgaben	Einnahmen	Ausgaben	Einnahmen	Ausgaben	Einnahmen
Verwaltungsvermögen												
Total	3'470	167	8'470		7'376	2'210	792	102	1'959		22'067	2'479
Nettoinvestitionen VV	3'303		8'470		5'167		690		1'959		19'589	
Finanzvermögen												
Total											-	-
Nettoinvestitionen FV	-		-		-		-		-		-	
Total Nettoinvestitionen	3'303		8'470		5'167		690		1'959		19'589	

FV = Finanzvermögen

VV = Verwaltungsvermögen

Sekundarschulgemeinde		2020		2021		2022		2023		2024		Veränderung 5 J.
Bilanz per 31.12. (1'000 Fr.)		Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	
Finanzvermögen												
- Flüssige Mittel								0		2'810		
- Interne Kontokorrente	1)											
- Externe Kontokorrente		6'114		7'810		8'280		10'066				-100%
- Kurzfristige Finanzanlagen	2)											
- Langfristige Finanzanlagen	3)											
- Übrige Finanzanlagen												
- Sachanlagen												
- Anteil IR (TA etc.)												
- Übriges Finanzvermögen		2'899		2'540		9'669		9'411		11'909		311%
Total Finanzvermögen		9'012		10'351		17'949		19'477		14'720		63%
Verwaltungsvermögen												
- VV Allgemein		5'168		13'618		18'024		17'934		19'044		268%
Total Verwaltungsvermögen		5'168		13'618		18'024		17'934		19'044		268%
Fremdkapital												
- Interne Kontokorrente	1)											
- Externe Kontokorrente			3'997		4'931		5'704		5'651		2	-100%
- Übrige laufende Verbindlichkeiten			5'075		1'492		315		1'520		4'348	-14%
- Kfr. Anteil lfr. Schulden	4)											
- Derivative Finanzinstrumente												
- Übrige kfr. Verbindlichkeiten												
- Langfristige Schulden					12'100		17'400		17'400		17'400	
- Anteil IR (Rückstellungen etc.)											43	
- Übriges Fremdkapital			4		8		1'129		709			-100%
Total Fremdkapital			9'076		18'532		24'548		25'323		21'749	140%
Zweckgebundenes Eigenkapital												
- Fonds, Spezialfinanzierungen	5)											
- Vorfinanzierungen												
- Liegenschaftsfonds												
Zweckfreies Eigenkapital												
- Finanzpolitische Reserve	6)						4'600		4'600		4'600	
- Bewertungsreserve												
- Bilanzüberschuss/-fehlbetrag			5'104		5'437		6'826		7'487		7'414	45%
Total Eigenkapital			5'104		5'437		11'426		12'087		12'014	135%
Total		14'181	14'181	23'968	23'968	35'973	35'973	37'411	37'411	33'763	33'763	

Veränderung NV mit Neubewertung EB

-

1) intern = innerhalb Finanz- und Aufgabenplanung

2) Festgelder etc.

3) Liquiditätsanlagen mit Restlaufzeit über 1 Jahr

4) Fälligkeit unter 1 Jahr (inkl. Bankkontokorrente, Finanzintermediäre etc.)

5) inkl. Globalbudget und Mehrwertausgleichsfonds

6) finanzpolitische Reserve gem. §123GG

N = inkl. Neubewertung Verwaltungsvermögen bei Einführung HRM2

TA = Transitorische Aktiven

VV = Verwaltungsvermögen

IR = Investitionsrechnung

NV = Nettovermögen

EB = Eingangsbilanz

Sekundarschulgemeinde	2020	2021	2022	2023	2024		
Kennzahlen	1,2,3)						
Rümlang	8'281	8'297	8'180	8'189	8'238		
Oberglatt	5'542	5'542	7'508	7'573	7'750		
Einwohner, zivilrechtlich	13'823	13'839	15'688	15'762	15'988		
Steuerfuss	20%	20%	20%	20%	20%		
Finanzwirtschaftliche Kennzahlen						Periode	
Selbstfinanzierungsanteil	15.5%	3.5%	38.8%	11.3%	5.8%	➔	15.0% ø
Beherrschung laufende Ausgaben, real	-3.2%	-1.2%	-8.6%	4.3%	7.4%	⬆	-0.3% ø
Selbstfinanzierungsgrad	56%	4%	131%	209%	40%	⬇	57% 5 Jahre
Zinsbelastungsanteil	-0.2%	0.2%	0.5%	0.5%	0.9%	➔	0.4% ø
Kapitaldienstanteil	-0.1%	0.4%	4.9%	6.6%	7.2%	↗	3.8% ø
Bruttorendite des Finanzvermögens	0.4%	0.2%	0.2%	0.4%	0.3%	k.A.	0.3% ø
Bruttoverschuldungsanteil	77%	181%	135%	192%	164%	⬇	150% ø
Nettovermögensquotient	4) -1%	-113%	-71%	-71%	-83%	➔	-68% ø
Nettovermögen (Franken je Einwohner)	4) -5	-591	-421	-371	-440	➔	-365 ø
Gesamtnote kritische Kennzahlen (Stat. Amt)	5	3	6	5	2		5 5 Jahre
Haushaltgleichgewicht							
Eigenkapitalquote	36%	23%	32%	32%	36%	⬆	32% ø
Zinsbelastungsquote	5) -0.3%	5.7%	4.8%	6.1%	6.2%	⬇	4.5% ø
Investitionsanteil	25.7%	46.2%	40.9%	6.5%	13.5%	⬇	26.6% ø
Eigenkapitalreservedauer Steuerhaushalt (Jahre)	6)				>100	↗	
Mittelfristiger Rechnungsausgleich (1'000 Franken)	7) 1'191	1'597	3'841	3'894	1'953		
Selbstfinanzierungsquotient	8) 33.6%	6.4%	109.1%	22.4%	11.6%	⬆	36.8% ø

1) durch die Berücksichtigung teilweise konsolidierter und bereinigter Werte weichen die Kennzahlen von der offiziellen Berechnung ab

2) Vergleichbarkeit mit HRM1 teilweise nur eingeschränkt möglich (neue Kennzahlendefinition und neue Rechnungslegung)

3) abweichende Definition von Selbstfinanzierung und laufendem Ertrag

4) Nettovermögen statt Nettoverschuldung (Vorgabe HRM2)

5) Tragbarkeit mit 5 % kalkulatorischem Zins

6) Eigenkapital = zweckfreies Eigenkapital

7) mittelfristig = gleitender 8-Jahreswert Steuerhaushalt (ex post)

8) Selbstfinanzierung Steuerhaushalt in % Steuern Rechnungsjahr (gem. §92GG >= -3%)

Basisperiode

11.09.2025

Sekundarschulgemeinde (in 1'000 Fr.)
Steuerertrag Rechnungsjahr (zu 100 %)

Natürliche Personen

- Einkommen

- Vermögen

Juristische Personen

- Gewinn

- Kapital

Total

Steuerfuss Rechnungsjahr

Steuern Rechnungsjahr nat. Personen

Steuern Rechnungsjahr jur. Personen

Steuererträge aus früheren Jahren

Nachsteuern

Aktive Steuerauscheidungen

Passive Steuerauscheidungen

Anrechnung ausländischer Quellensteuern

Quellensteuern

Total Ertrag Gemeindesteuern

Tatsächliche Forderungsverluste

Wertberichtigungen Forderungen

Total Aufwand Gemeindesteuern

	2020	2021	2022	2023	2024
<i>Natürliche Personen</i>	22'091	22'744	24'879	24'981	25'774
- Einkommen	20'330	20'934	22'978	22'994	23'807
- Vermögen	1'761	1'810	1'901	1'988	1'967
<i>Juristische Personen</i>	5'328	4'969	6'046	7'269	7'572
- Gewinn	3'619	3'380	4'463	5'696	6'784
- Kapital	1'709	1'589	1'583	1'573	788
Total	27'419	27'713	30'924	32'250	33'346
Steuerfuss Rechnungsjahr	20%	20%	20%	20%	20%
Steuern Rechnungsjahr nat. Personen	4'418	4'549	4'976	4'996	5'155
Steuern Rechnungsjahr jur. Personen	1'066	994	1'209	1'454	1'514
Steuererträge aus früheren Jahren	1'390	835	705	883	1'020
Nachsteuern	14	45	32	29	11
Aktive Steuerauscheidungen	1'924	689	2'032	402	479
Passive Steuerauscheidungen	-175	-172	-82	-124	-178
Anrechnung ausländischer Quellensteuern	-2	-1	-1	-2	-5
Quellensteuern	86	293	382	560	435
Total Ertrag Gemeindesteuern	8'722	7'231	9'253	8'197	8'431
Tatsächliche Forderungsverluste	131	33	52	49	58
Wertberichtigungen Forderungen	25	-17	9	-21	-6
Total Aufwand Gemeindesteuern	156	16	61	28	53

Grafische Darstellungen

Sekundarschulgemeinde

Seite

G

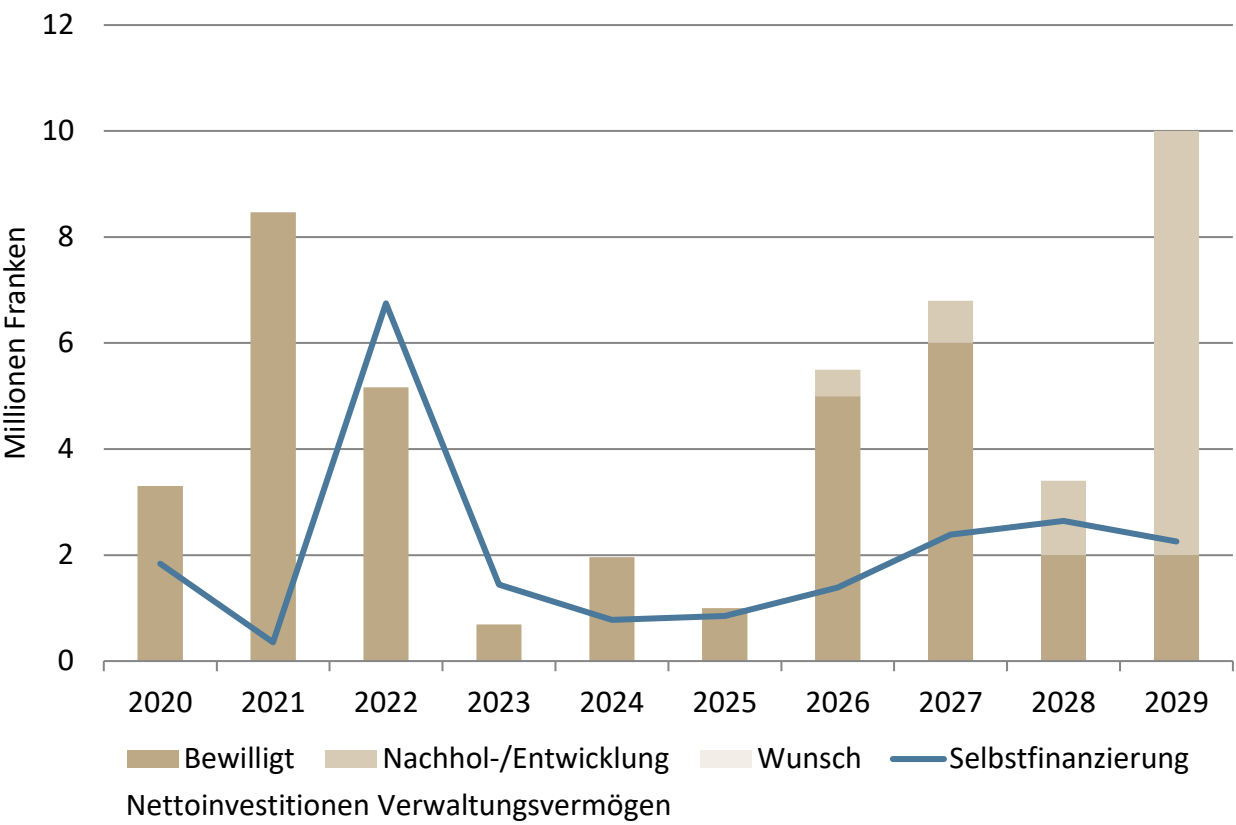
Übersicht Entwicklung Gesamthaushalt (Basis- und Planungsperiode)

Selbstfinanzierung und Nettoinvestitionen	1
Nettovermögen	1
Rechnungsausgleich Steuerhaushalt	2
Fremdverschuldung und Liquidität	2

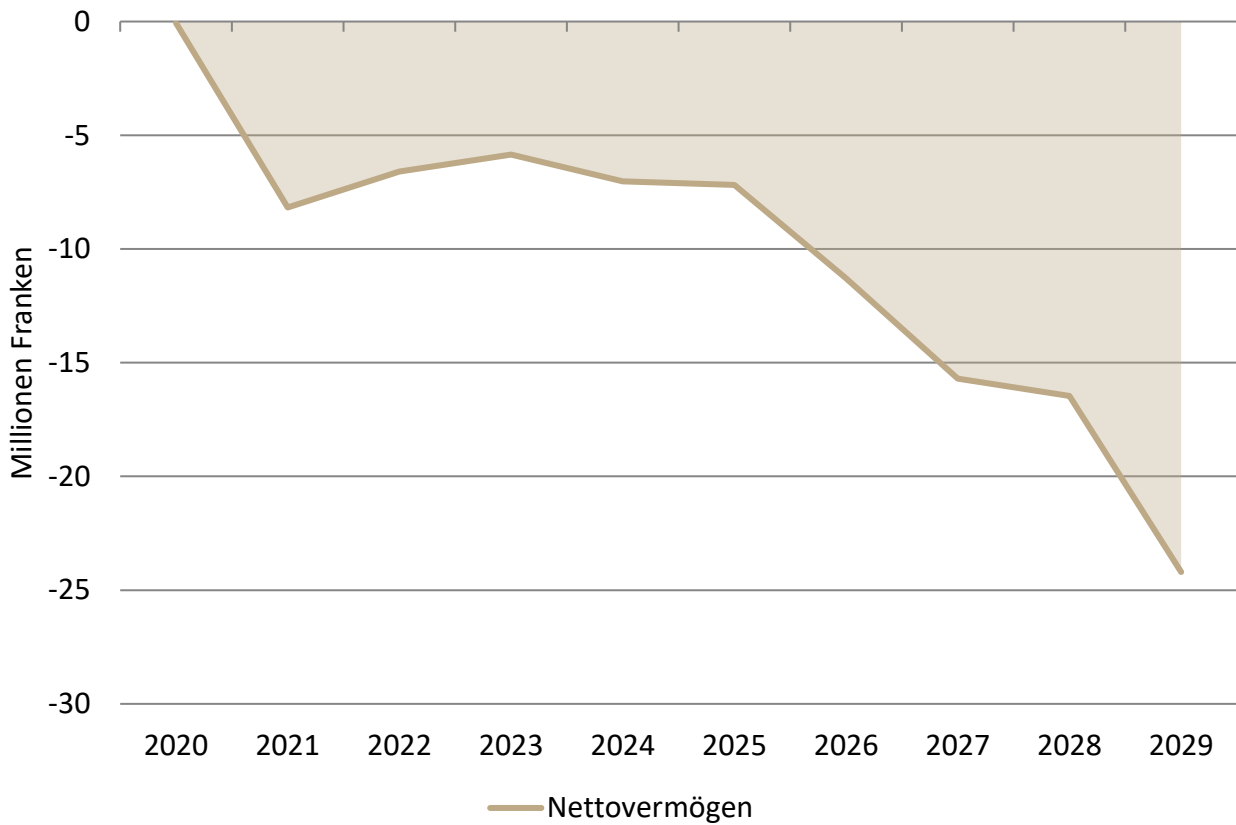
Vergleich vergangene Finanzpläne

Entwicklung Selbstfinanzierung	3
Entwicklung Nettovermögen	3

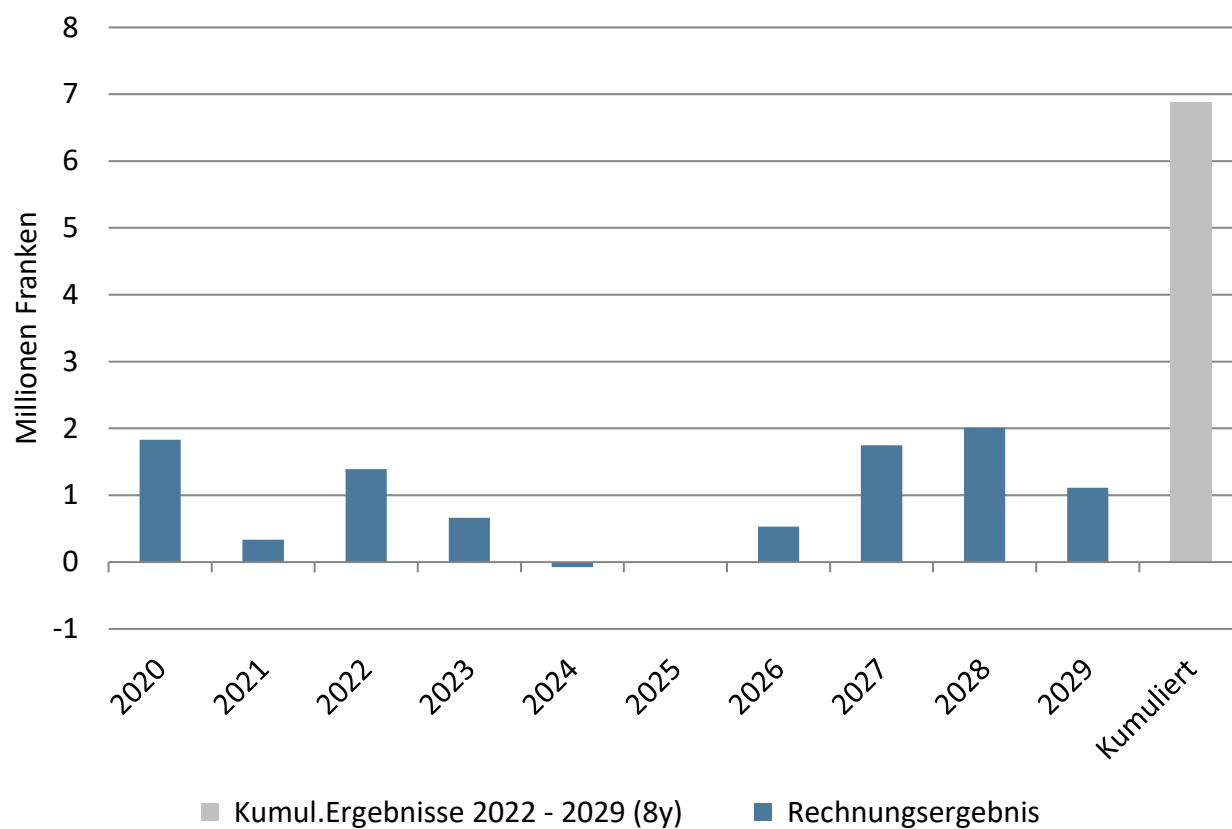
Selbstfinanzierung und Nettoinvestitionen



Nettovermögen

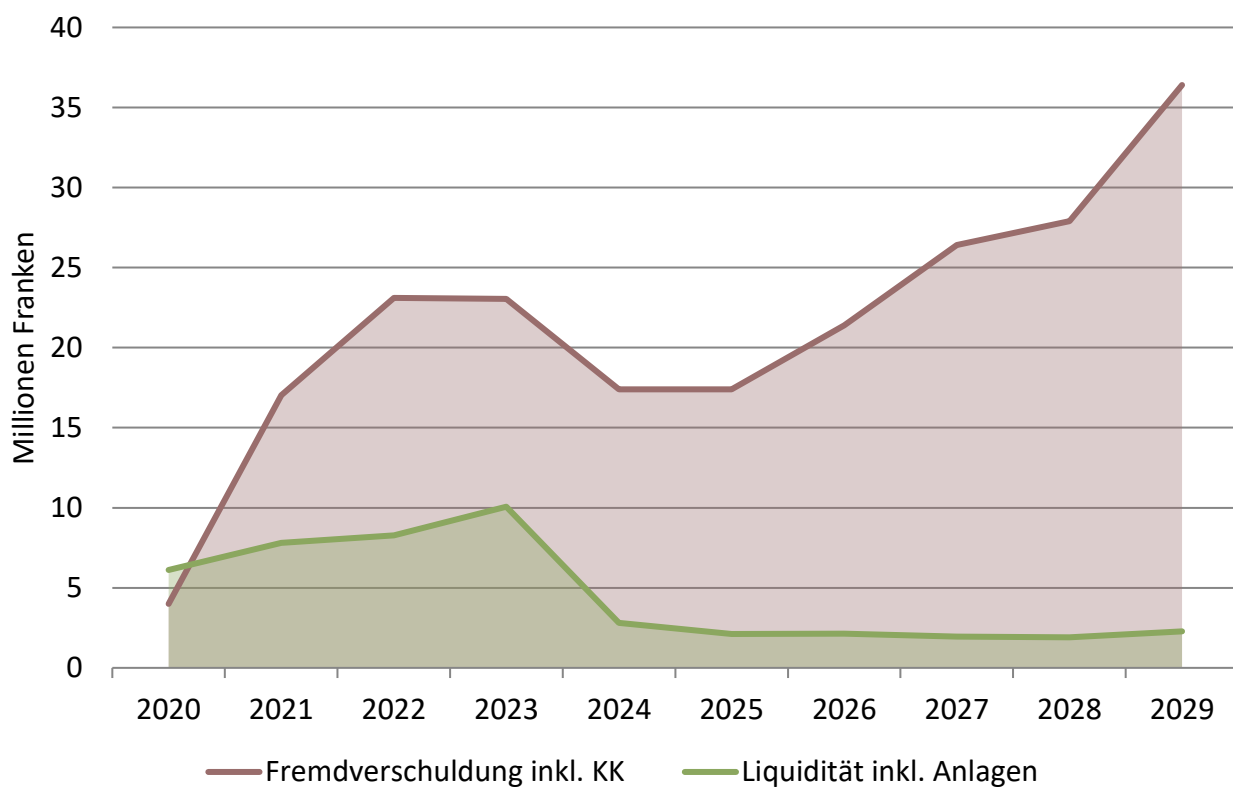


Rechnungsausgleich

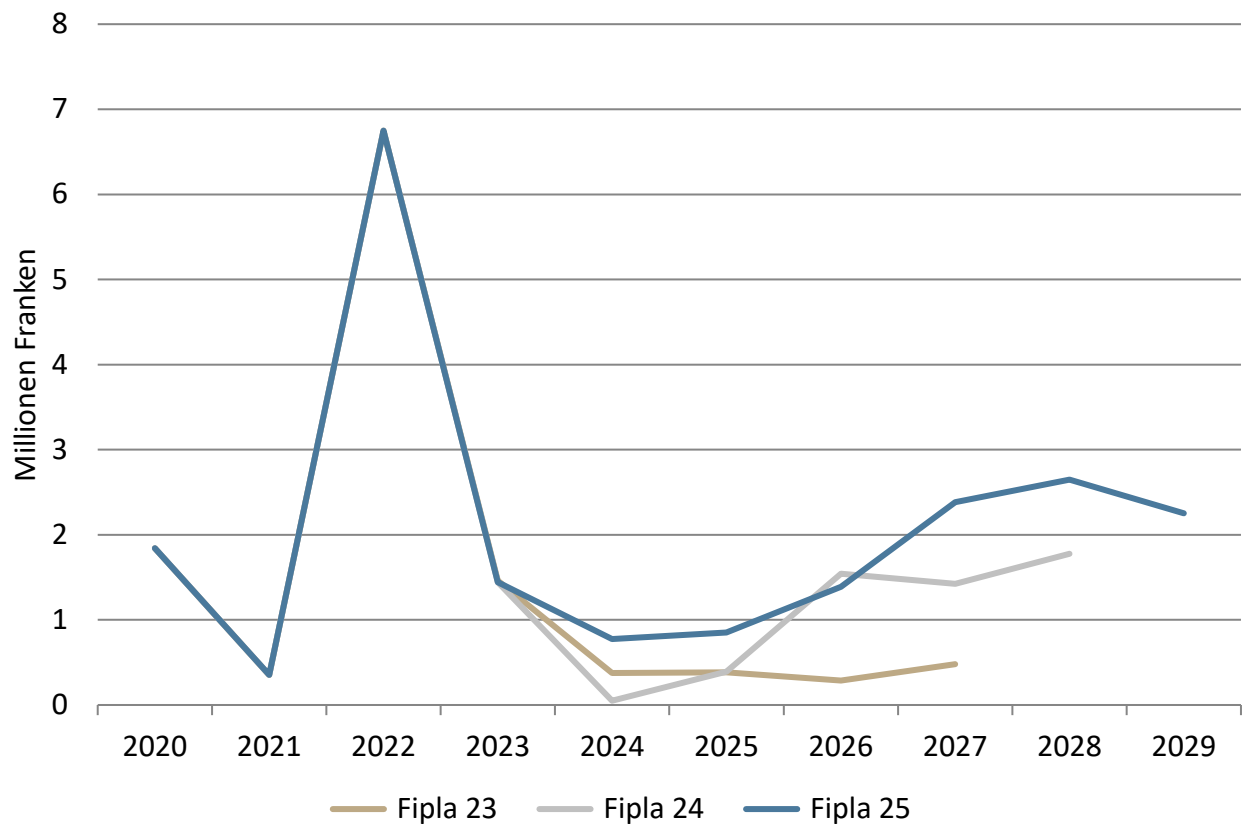


Fremdverschuldung und Liquidität

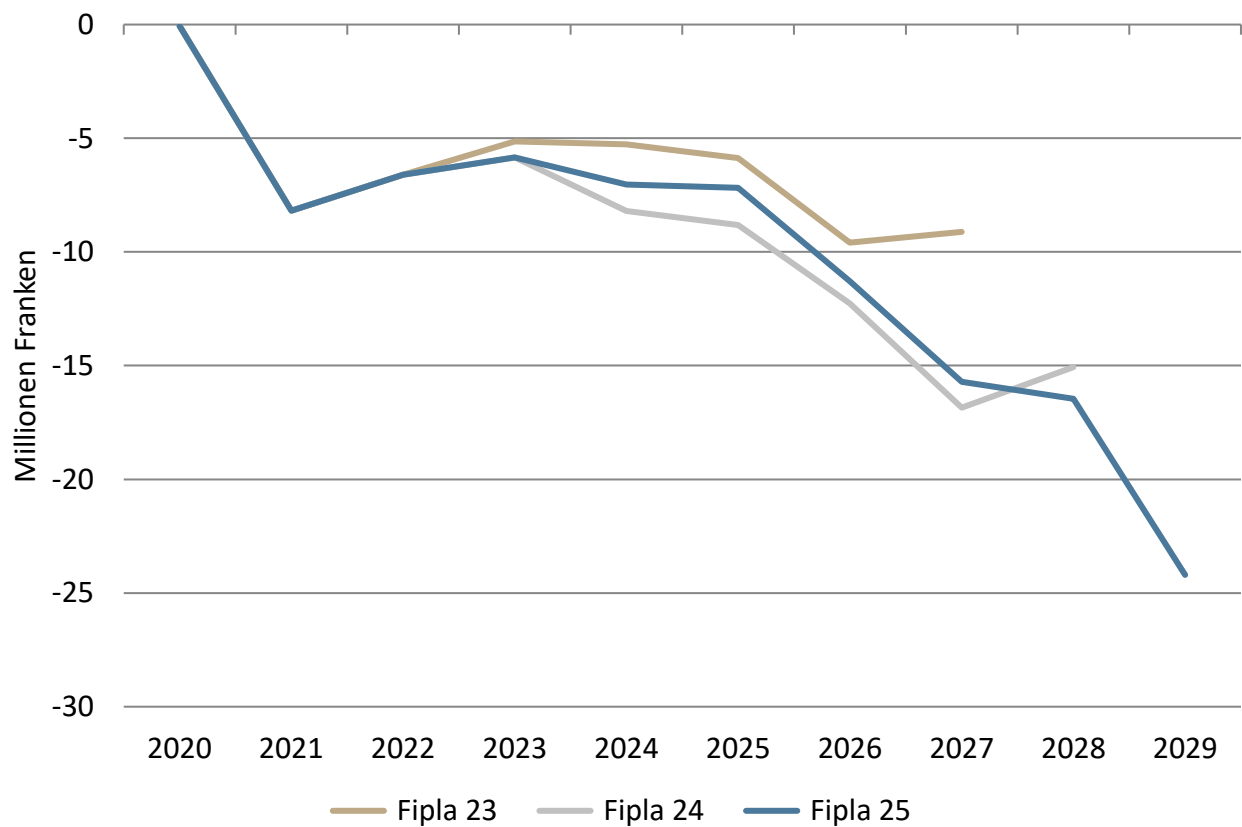
(Werte jeweils per Ende Jahr)



Entwicklung Selbstfinanzierung



Entwicklung Nettovermögen



Weitere Informationen

Sekundarschulgemeinde

	Seite
	W
Erläuterung zu den verwendeten Kennzahlen	
- Das Wichtigste in Kürze	1
- Einleitung	2
- Eckwerte im Zeitvergleich (inkl. Konjunktur, Finanzausgleich etc.)	3
- Finanzwirtschaftliche Kennzahlen (Detailerläuterungen und -analysen)	7
- Durchschnittshaushalt	16
- Kritische Kennzahlen	17
Portfolio-Matrix zur Kennzahlenbeurteilung	
- Bilanz/Selbstfinanzierungs-Matrix	18
- Finanzierungs/Zins-Matrix	18
Konzept "0 - 0 - 100"	19
Ergänzungen Finanzplan-Modell im Planungsprozess 2025 - 2029	20
Erklärung wichtiger Fachausdrücke	21

Das Wichtigste in Kürze

Robuste Gemeindefinanzen trotz Herausforderungen

Die Zürcher Gemeinden konnten sich 2024 in einem anspruchsvollen Umfeld behaupten. Steigende Aufwendungen – insbesondere in Bildung, Gesundheit, Verwaltung und im Sozialbereich – wurden durch höhere ordentliche Steuern, Grundstückgewinnsteuern sowie Mittel aus dem Finanzausgleich weitgehend kompensiert. Mit der vorliegenden Analyse der Jahresabschlüsse 2024 können aktuelle Informationen für Finanzverantwortliche rasch verfügbar gemacht werden. Diesen Anspruch hat die vorliegende Publikation, welche alljährlich im August veröffentlicht wird. Beachten Sie auch die weitergehenden Auswertungen auf dem Finanzcockpit unter www.swissplan.ch.

Ertragsentwicklung und Steuerkraft

Der ordentliche Steuerertrag, Grundstückgewinnsteuern und Finanzausgleich stützen die Finanzlage. Die Steuerkraft steigt bei über zwei Dritteln der Gemeinden, kantonal (ohne Stadt Zürich) um 5,0 % auf 4'301 Fr./Einw. Der Trend zu moderaten Steuerfussenkungen hält an: 16 % senkten, 7 % erhöhten den Steuerfuss, das Gros der Gemeinden zeigte stabile Steuerfüsse. Der Mittelwert (steuerkraftgewichtet) sinkt auf 98,57 %.

Aufwandsentwicklung

Die ordentlichen (Netto-)Aufwendungen steigen mit 1,9 % stärker an als die Teuerung von 1,1 %. Haupttreiber sind die Bereiche Bildung (mit erneutem Anstieg auf allen Schulstufen), Verwaltung sowie Gesundheit (insbesondere Pflegefinanzierung ambulant). Auch im Sozialbereich zeigt sich bei den Ergänzungsleistungen IV und AHV sowie für Fürsorge, Übriges eine Zunahme, während die Gesetzliche wirtschaftliche Hilfe leicht rückläufig ist. Entlastungen resultieren aus einmaligen Rückerstattungen von Versorgertaxen oder höheren Gewinnausschüttungen der ZKB.

Entwicklung zentraler Kennzahlen

Der Selbstfinanzierungsanteil sinkt auf 10,9 % (– 0,7 Prozentpunkte) und befindet sich damit leicht unter dem langjährigen Mittel (11,4 %). Der Selbstfinanzierungsgrad liegt bei 114 % (Vorjahr 116 %) und übertrifft weiterhin den Zielwert von 100 %. Der Investitionsanteil steigt leicht auf 10,7 %, liegt damit im historischen Mittel. Das Nettovermögen pro Einwohner geht marginal auf 1'671 Fr. zurück, bleibt jedoch komfortabel; über 80 % der Haushalte weisen einen positiven Wert aus.

Der Bruttoverschuldungsanteil sinkt auf 49 %, der Zinsbelastungsanteil steigt aufgrund der seit 2022 etwas höheren Zinsen leicht auf 0,1 %, bleibt jedoch weit unter kritischen Werten. Die Gesamtnote der kritischen Kennzahlen sinkt leicht um 0,04 Punkte auf 5,00. Rund 70 % der Haushalte erreichen mindestens Note 5, die Bestnote 6 sogar 46 %.

Verschuldung und Substanz

Nur 7 % der Haushalte verzeichnen Nettoschulden über 1'000 Fr./Einw., meist infolge hoher Investitionen oder struktureller Belastungen. Gemeinden mit hohen Bruttoschulden verfügen häufig über entsprechendes Finanzvermögen, was die Nettoschuld relativiert. Der Median der konsolidierten Einheitsgemeinden liegt beim Nettovermögen bei 3'301 Fr./Einw. und unterstreicht die solide Substanzlage.

Bewertung und Ausblick

Die teilweise leicht rückläufigen Kennzahlen zeigen eine gewisse Verknappung des finanziellen Spielraums, ohne dass eine strukturelle Verschlechterung erkennbar ist. Die wichtigsten Herausforderungen bleiben die dynamische Aufwandsentwicklung in Bildung, Gesundheit, Verwaltung und Sozialbereich sowie die geplanten, teilweise sehr hohen Investitionsvolumina. Dank stabiler Erträge, moderater Verschuldung und hoher Substanz sind die Gemeinden jedoch gut positioniert, um auch in wirtschaftlich schwierigeren Zeiten handlungsfähig zu bleiben.

Fazit

Die Jahresabschlüsse 2024 bestätigen die robuste Finanzlage der Zürcher Gemeinden. Die Fähigkeit, steigende Aufwendungen aus eigener Kraft und mit den Instrumenten des Finanzausgleichs zu tragen, bleibt bei den meisten Gemeinden erhalten. Entscheidend für die kommenden Jahre wird sein, Aufwandsteigerungen nachhaltig zu begrenzen, Investitionen strategisch zu planen und zu priorisieren und die Steuerbasis zu sichern, um die finanzielle Handlungsfähigkeit langfristig zu gewährleisten.

Einleitung

Mit der Zusammenstellung der wichtigsten Fakten zu den kommunalen Haushalten im Kanton Zürich werden den verantwortlichen Entscheidungsträgern, rechtzeitig zur "heissen Phase" der Budgetierung, die aktuellsten Informationen zur Entwicklung in den vergangenen Jahren bereitgestellt. Jede wirksame Führung basiert auf der fundierten Kenntnis der aktuellen Situation. Zusammen mit einer Analyse der künftigen Herausforderungen und einer individuell erstellten Finanz- und Aufgabenplanung werden so die Voraussetzungen für eine effiziente finanzielle Führung geschaffen.

In dieser Analyse werden nach der Zusammenfassung die wichtigsten Eckwerte und Kennzahlen im Zeitvergleich dargestellt. Danach folgen statistische Angaben zur Entwicklung von Steuerkraft, Steuerfüssen und Finanzausgleich sowie der spezifischen Aufwendungen. Die Beschreibung der finanzwirtschaftlichen Kennzahlen, deren Interpretation und die Verteilung in den Abschlüssen 2024 bilden den Hauptteil. Abgeschlossen wird das Kapitel über die finanzwirtschaftlichen Kennzahlen mit dem Durchschnittshaushalt und der Bewertung der kritischen Kennzahlen. Basierend auf den Kennzahlen und den in der praktischen Anwendung gesammelten Erfahrungen wird schliesslich das bestens bewährte Konzept 0 - 0 - 100 für nachhaltig ausgeglichene öffentliche Finanzhaushalte kurz vorgestellt.

Im Jahr 2019 haben erstmals sämtliche öffentlichen Haushalte im Kanton Zürich die Rechnung nach dem neuen Gemeindegesetz bzw. nach der neuen Rechnungslegung HRM2 abgelegt. swissplan.ch hat bereits ab dem Rechnungsjahr 2016 die Datenerfassung für Kunden konsequent an den Grundsätzen von HRM2 ausgerichtet (z.B. Ausweis Bezugsentschädigungen Steuern bei Allg. Diensten, neue Kennzahlenberechnungen). Neben der Verwendung der neuen Bezeichnungen wurde auch die Gliederung von Erfolgsrechnung und Bilanz nach den neuen Vorschriften umgesetzt. So konnten bereits die Kennzahlenauswertungen seit 2016 nach den neuen Definitionen erfolgen.

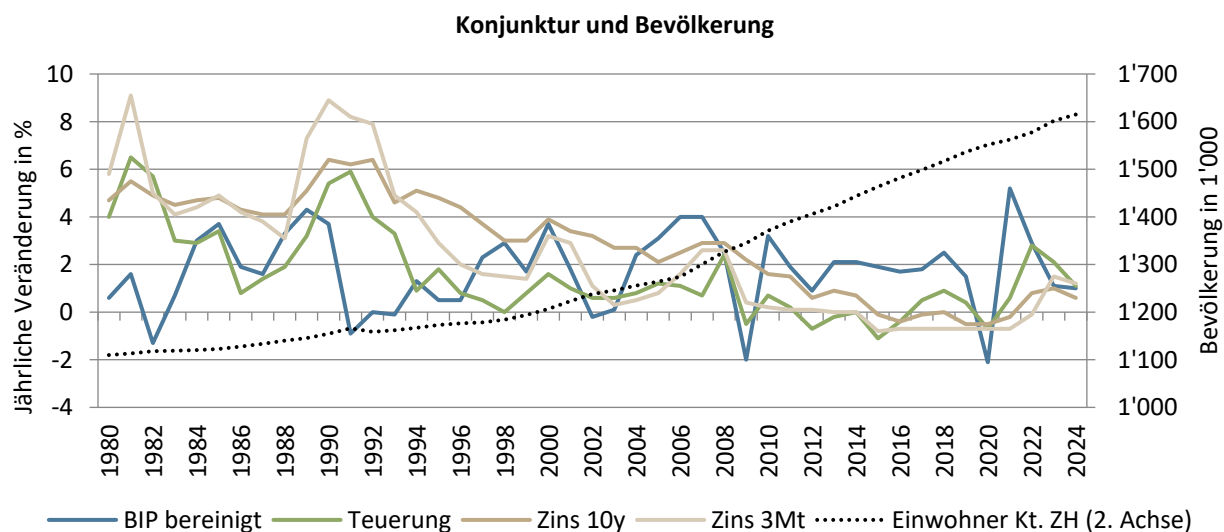
Der vorliegende Bericht beschreibt zum kleineren Teil allgemein zugängliche, für die Entwicklung der Gemeindehaushalte wichtige Informationen in den Bereichen Konjunktur, Steuerkraft und Steuerfüsse sowie Finanzausgleich. Den Hauptteil macht die Analyse der finanzwirtschaftlichen Kennzahlen der zürcherischen Gemeindehaushalte aus. Sie umfasst 222 Einzelabschlüsse von zürcherischen Gemeinden (Politische Gemeinden, Schulgemeinden, Primar- und Sekundarschulgemeinden) für das Rechnungsjahr 2024. Die Analyse wird seit 1990 alljährlich erstellt. Die Abschlüsse 2024 der "Nicht"-Kundengemeinden sind ebenfalls umfassend analysiert worden und konnten in die Datenerhebung einfließen. Ebenfalls enthalten ist die Konsolidierung nach Einheitsgemeinden.

Seit diesem Jahr sind die Daten als interaktive Auswertung auch elektronisch abrufbar. Jeder teilnehmenden Gemeinde werden die individuellen Zugangsdaten durch swissplan.ch mitgeteilt.

Erfahrungsgemäss reicht die Betrachtung einer einzelnen Kennzahl nicht zur umfassenden Beurteilung eines Gemeinwesens aus. Wir empfehlen das gesamte Kennzahlensystem anzuwenden, um so einen umfassenden Einblick in die finanzielle Situation eines öffentlichen Haushaltes zu erhalten.

Eckwerte im Zeitvergleich

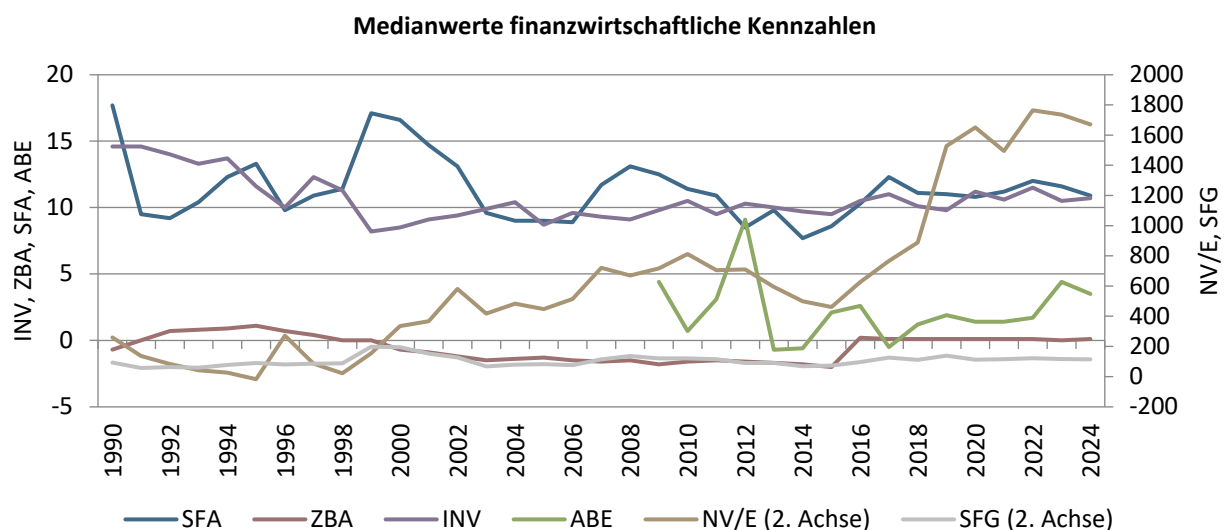
Konjunktur und Bevölkerung



Datenquelle: Konjunkturforschungsstelle KOF ETH und Stat. Amt Kanton Zürich, BIP Sportevent-bereinigt

Jahre mit hohem Wirtschaftswachstum sind 2000, 2004 - 2008, 2010, 2018 sowie 2021; umgekehrt zeigte sich 1991 - 1993, 2002/03, 2009 und 2020 eine Rezession. Seit den neunziger Jahren sind die Teuerung und Zinsen meist rückläufig. 2019 kühlte sich die Konjunktur ab, 2020 steht im Zeichen der Coronakrise. 2021 erfolgte ein Aufholeffekt mit hohem BIP-Wachstum und anziehender Teuerung. 2022 fiel die sprunghafte Zunahme von Teuerung und Zinsen mit dem Ukrainekrieg zusammen, 2024 zeigen sich rückläufige Werte. Seit 2006 findet ein höheres Bevölkerungswachstum statt.

Medianwerte finanzwirtschaftliche Kennzahlen



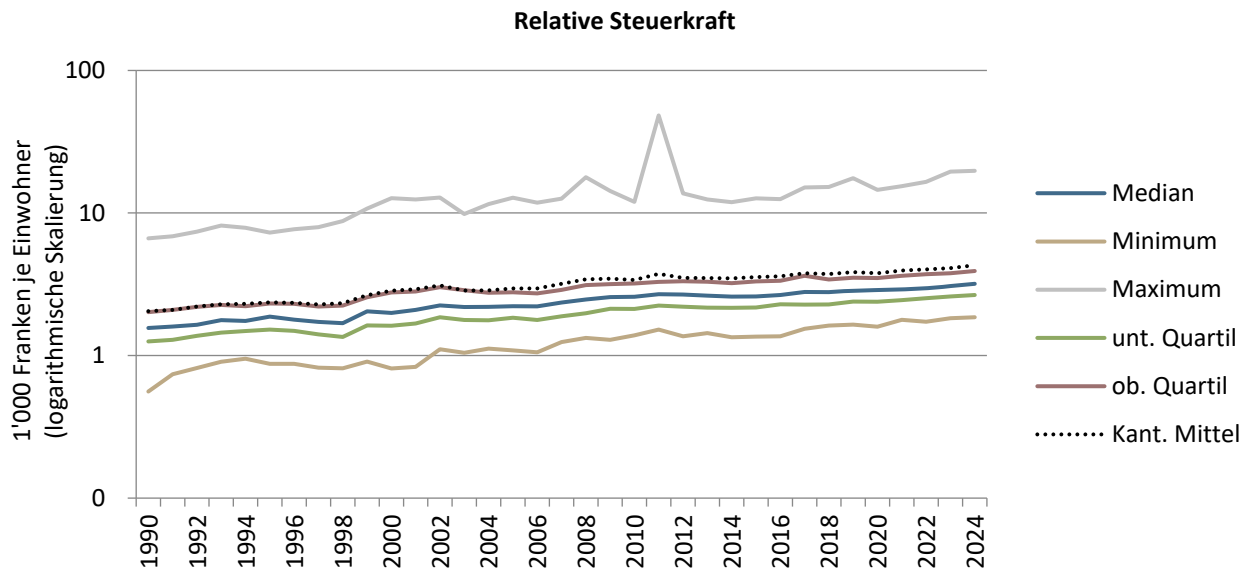
Werte ab 2016 gemäss HRM2-Definition, die Abkürzungen sind im Kapitel Detailanalyse erklärt

Datenquelle: swissplan.ch

Die finanzwirtschaftlichen Kennzahlen bilden mit zeitlicher Verzögerung oft das konjunkturelle Umfeld ab und zeigen so während der konjunkturellen Flaute der Neunziger Jahre und Mitte der Nuller-Jahre knappe Werte. Von 2012 - 2015 führen stagnierende Erträge (Steuern und Finanzausgleich) und ein steigendes Aufwandniveau zum gleichen Effekt. In den Jahren 1996, 2006, 2016 und 2019 hat das Nettovermögen u.a. aufgrund der Neubewertung des Finanzvermögens zugenommen. Ab 2016 wird die HRM2-Definition verwendet, was beim ZBA zu einem höheren Wert führt. Seit 2023 steigende Aufwendungen führen zu höheren Werten bei der Ausgabenbeherrschung und tieferer Selbstfinanzierung.

Ertrag

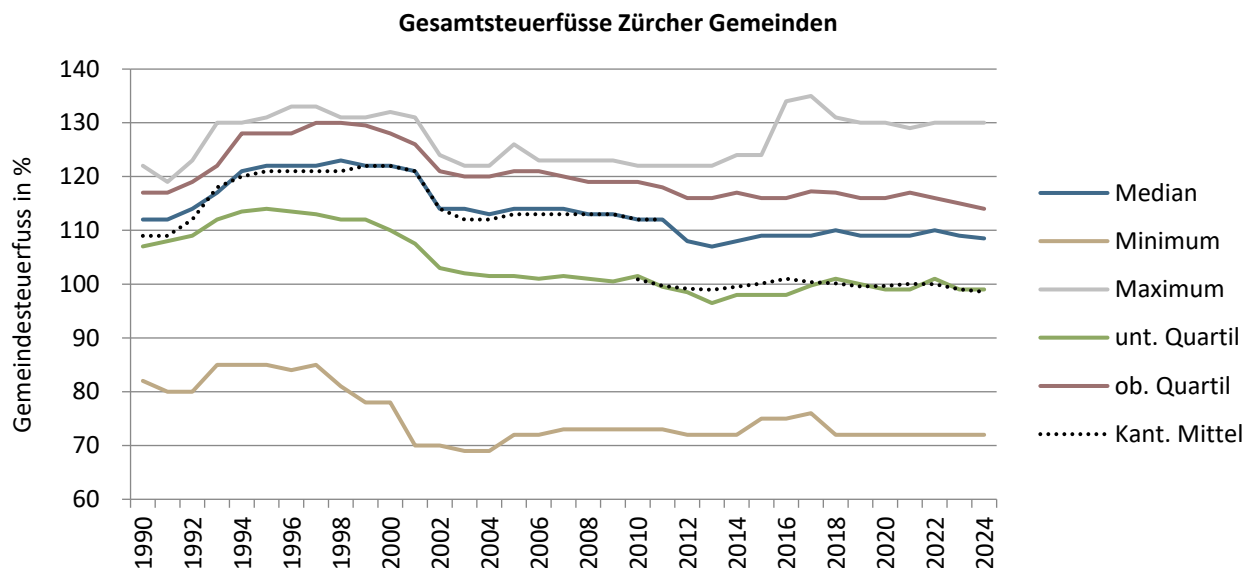
Relative Steuerkraft



Datenquelle: Stat. Amt Kanton Zürich

Höhere Gesamterträge waren bis 2014 vor allem auf steigende Bevölkerungszahlen zurückzuführen, 2015 bis 2019 stieg die Steuerkraft wieder stärker. 2020 hat der Mittelwert (ohne Stadt Zürich) im Zuge der Coronakrise um fast 2,0 % abgenommen. 2021 wurde das Vorpandemieniveau bereits wieder überschritten. 2024 stieg das Kantonsmittel um 5,0 % unerwartet deutlich an. Eine deutlich überproportionale Zunahme der juristischen Personen ist dafür verantwortlich.

Gesamtsteuerfüsse

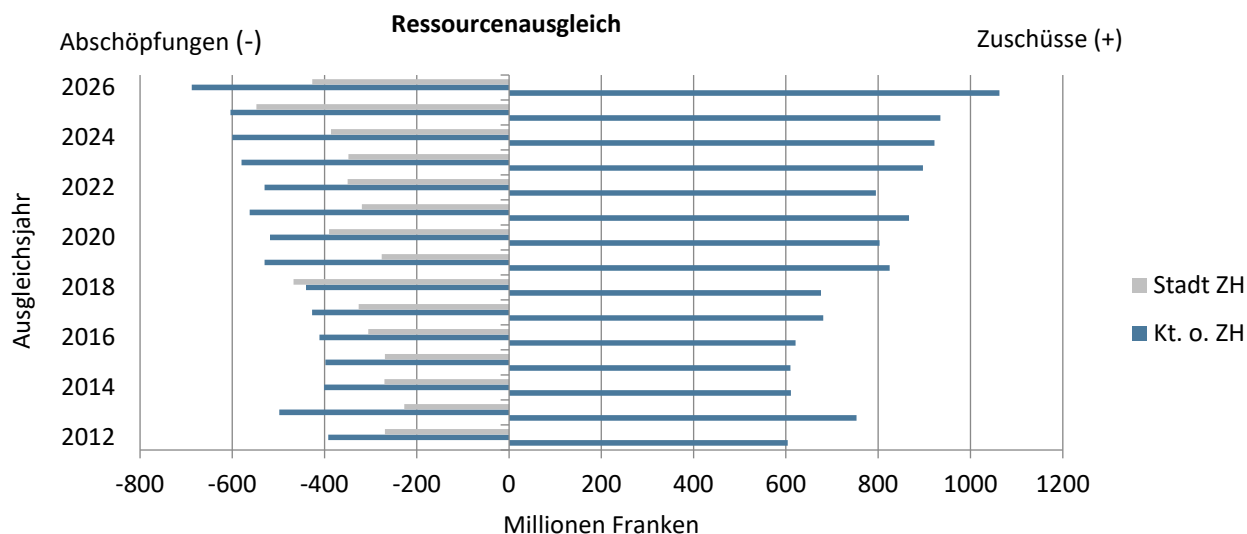


Datenquelle: Stat. Amt Kanton Zürich

In den Neunzigerjahren entwickelten sich die Steuerfüsse mehrheitlich stabil bis steigend. Um das Jahr 2000 setzte ein rascher Rückgang ein. Mit der Einführung des neuen Finanzausgleichs 2012 und der Neuberechnung des kant. Mittelwertes sanken die Steuerfüsse in vielen Gemeinden nochmals. 2014/15 hat eine Trendwende zu wieder eher steigenden Steuerfüssen stattgefunden. 2019 bis 2024 sind geprägt von einer mehrheitlich stabilen bis leicht sinkenden Steuerbelastung. Das Kantonsmittel wie auch der Median haben 2024 etwas abgenommen. Aufgrund des Übergangsausgleichs (neues Finanzausgleichsgesetz) ist der Maximalsteuerfuss 2016 vorübergehend stark angestiegen. Mit dem Entfall des Übergangsausgleichs ab 2018 ist dieser wieder zurückgegangen. Aktuell liegt er bei 130 %, das Minimum beträgt 72 %.

Finanzausgleich

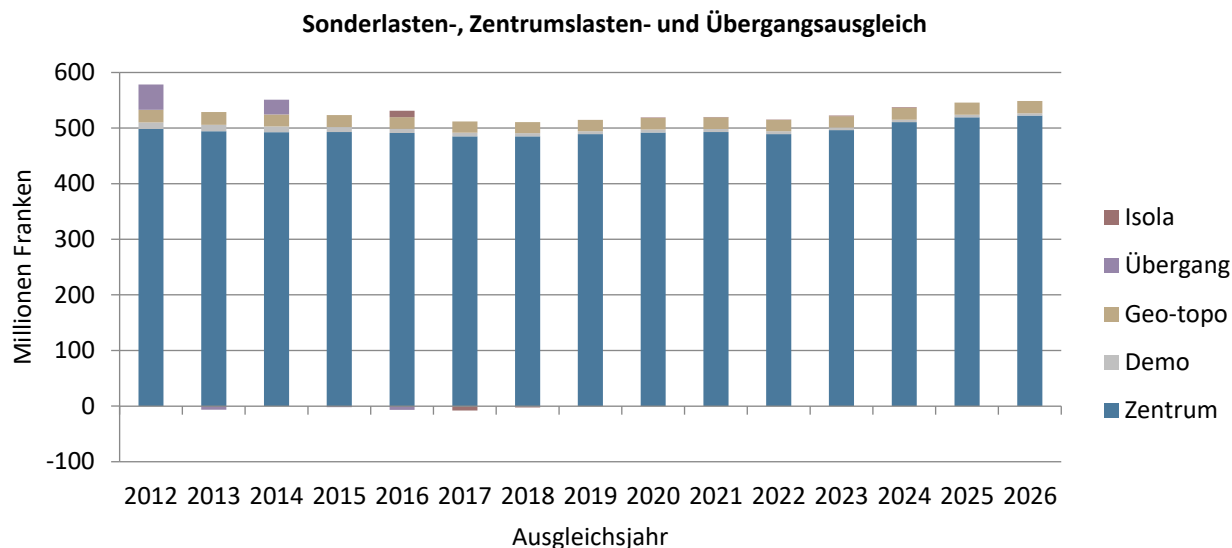
Ressourcenausgleich



Datenquelle: Stat. Amt Kanton Zürich

Die Anwendung der t-2 Regel führt dazu, dass für die Auszahlung die Verhältnisse des Vorvorjahres massgebend sind (z.B. Auszahlung 2026 aufgrund Werte 2024). Für 2024 werden ohne Stadt Zürich 688 Mio. Franken abgeschöpft und erstmals über eine Milliarde Franken (1,1 Mia.) zugeschossen. Gegenüber dem Vorjahr ist das Volumen bei den Zuschüssen um 128 Mio. Franken angestiegen, die Abschöpfungen ohne Stadt Zürich haben um 84 Mio. Franken zugenommen. Die Stadt Zürich verzeichnet eine gegenüber 2025 geringere Abschöpfung von 426 Mio. Franken.

Sonderlasten-, Zentrumslasten- und Übergangsausgleich



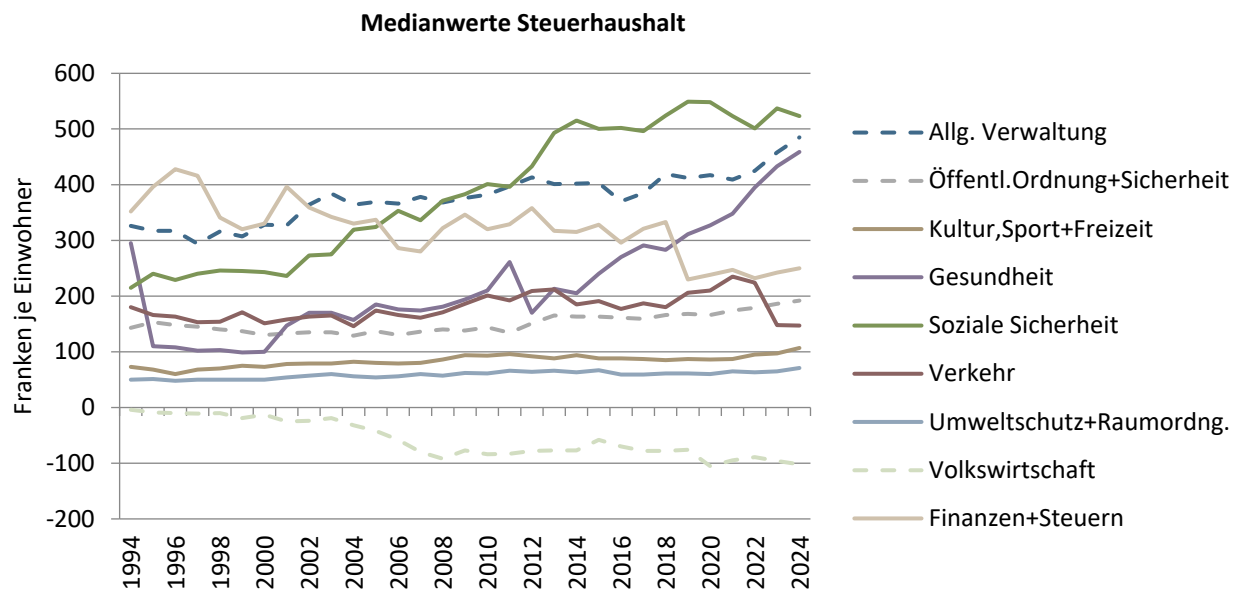
Übergangs- und Individueller Sonderlastenausgleich (Isola) gemäss Staatsrechnung 2012 – 2023

Datenquelle: Stat. Amt Kanton Zürich

Der grösste Anteil macht der Zentrumslastenausgleich an die Städte Zürich und Winterthur aus (ca. 520 Mio. Franken). Die Zahlungen von geografisch-topografischem bzw. demografischem Sonderlastenausgleich sind wesentlich geringer (22 bzw. 4 Mio. Franken) und im Falle des demografischen Ausgleichs rückläufig. Im seit 2016 geltenden Individuellen Sonderlastenausgleich (Isola) wurden 2024 lediglich 1,3 Mio. Franken ausgerichtet. Der Kanton zahlte zusätzlich 0,1 Mio. Franken für Beiträge an Gemeindefusionen (Einheitsgemeinden, Zusammenschlüsse) sowie 20 Mio. Franken für die vorübergehende Zusatzunterstützung STAF (Senkung Gewinnsteuern jur. Personen) aus.

Aufwand (spezifische Werte)

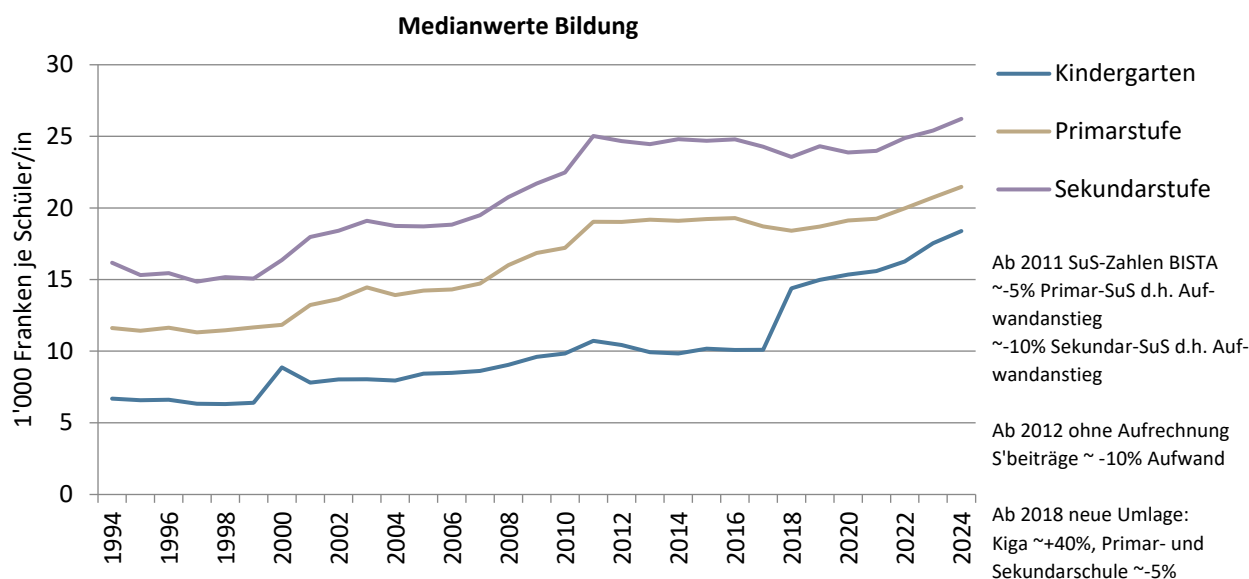
Medianwerte Steuerhaushalt



Datenquelle: swissplan.ch

Bis 2014 und 2018/19 starke Zunahmen für Soziale Sicherheit; 2021/22 Rückgang dank Staatsbeiträgen (ZL) und weniger Gesetzliche wirtschaftliche Hilfe, KJG-Solidarbeitrag neu ab 2022 deutlich steigend, 2024 Rückgang dank (einmaliger) Rückerstattung Versorgertaxen. Gesundheit seit 2014 mit sehr starker Zunahme (Pflegefinanzierung). Rückgang bei Volkswirtschaft durch gestiegene Beiträge ZKB. Anstieg Öffentl. Ordnung + Sicherheit auf 2013 durch Neuorganisation (KESB). 2016 Rückgang Allg. Verwaltung durch Berücksichtigung Steuerbezugsentschädigung nach HRM2, seit 2022 starker Kostenanstieg. 2019 Rückgang Finanzen+Steuern (lineare Abschreibungen), seit 2020 Abschreibungen zunehmend. Verkehr ab 2019 steigend (BIF, ZVV), 2023 Rückgang dank Beiträgen aus Strassenfonds.

Medianwerte Bildung



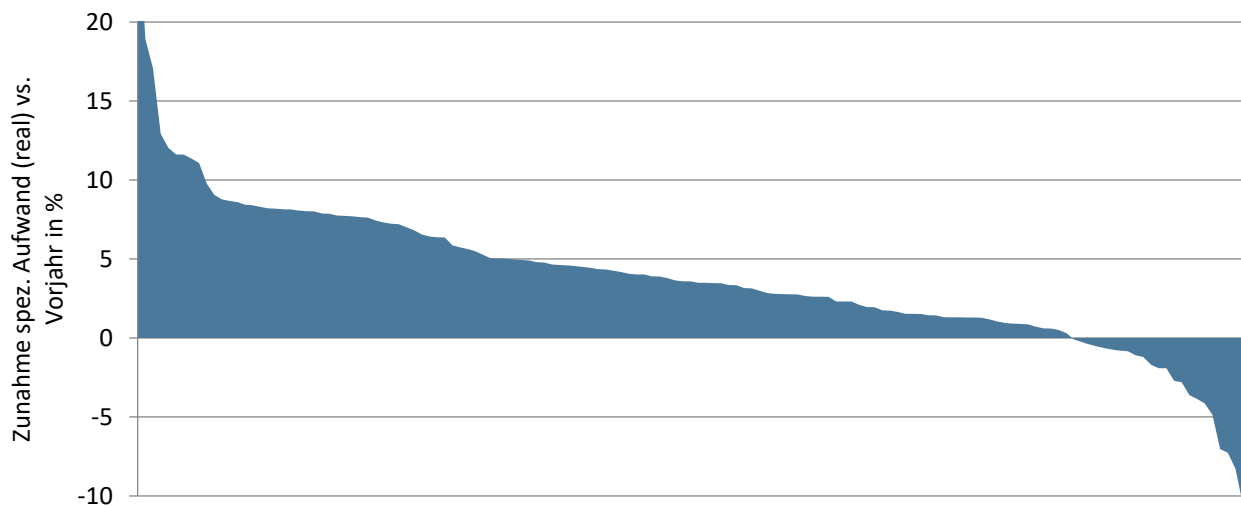
Datenquelle: swissplan.ch

Starke Zunahme der Aufwendungen in den Nuller-Jahren durch die Umsetzung des Volksschulgesetzes. Stabilisierung ab 2012. Durch die neue Umlage können die Kosten ab 2018 für die einzelnen Schultypen nicht mit den Vorjahren verglichen werden. 2019 bis 2024 mit deutlichen Zunahmen auf allen Schulstufen, seit 2023 beschleunigtes Wachstum.

Finanzwirtschaftliche Kennzahlen Detailanalyse

Ausgabenbeherrschung, real (ABE)

Prozentuale Veränderung des Aufwandes der Erfolgsrechnung je Einwohner ohne Finanzausgleich, Zinsen, Abschreibungen, Buchverluste, Einlagen in Spezial- und Vorfinanzierungen und interne Verrechnungen gegenüber dem Vorjahr abzüglich der Teuerung des Rechnungsjahres.



Die x-Achse zeigt alle Datensätze der analysierten Gemeinden, günstige Werte befinden sich rechts

Datenquelle: swissplan.ch

Diese Kennzahl zeigt die nicht durch die Teuerung und Einwohnerveränderung erklärbare Zunahme der ordentlichen Aufwendungen (Betriebskosten) gegenüber dem Vorjahr. Das Ergebnis kann durch einmalige Ereignisse im Vor- bzw. Rechnungsjahr beeinflusst sein. Um diesen Effekt auszuschliessen kann der Mittelwert mehrerer Jahre verwendet werden. Es handelt sich um eine Bruttobetrachtung. Erträge wie z.B. Staatsbeiträge etc. werden nicht berücksichtigt. Empirische Auswertungen lassen folgende Interpretation zu:

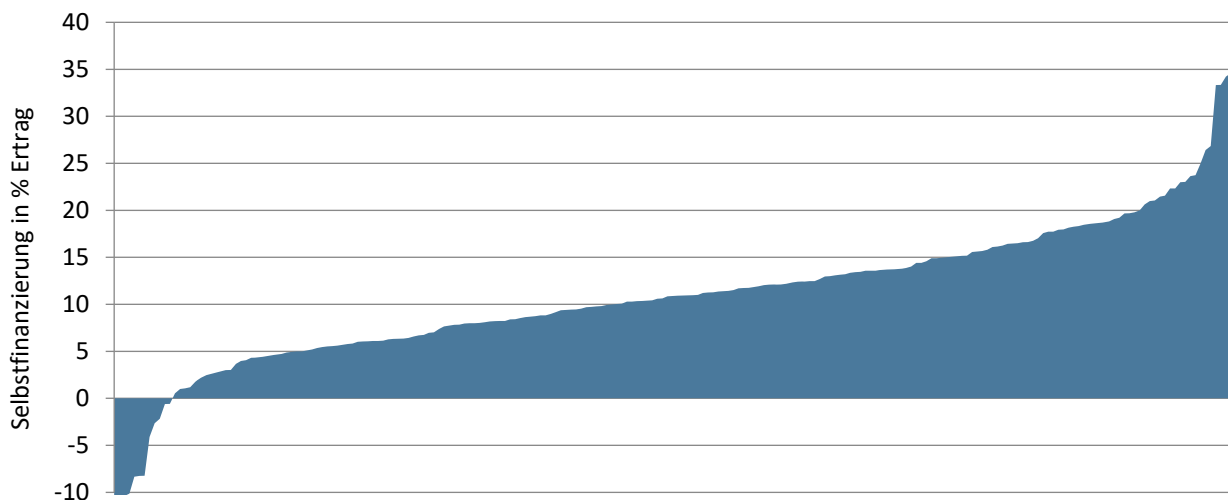
Wert	Interpretation
< 0 %	sehr gut
0 - 2 %	gut
2 - 3 %	durchschnittlich
3 - 5 %	schwach
> 5 %	sehr schwach

Eine Auswertung von Daten vergangener Jahre zeigt, dass Werte von mehr als 5 % über mehrere Jahre in der Regel Sparpakete und/oder Steuerfusserhöhungen notwendig gemacht haben. Weil die Datenhaltung für die Berechnung dieser Kennzahl besonders anspruchsvoll ist, umfasst die Auswertung zur Ausgabenbeherrschung lediglich die Finanzplankunden.

Mit +3,5 % liegt die Ausgabenbeherrschung 0,9 Prozentpunkte tiefer als im Vorjahr (real, d.h. ohne Teuerung) und damit nach wie vor auf höherem Niveau als im langjährigen Durchschnitt (+2,2 %). Hinzu kommt die Inflationsrate von 1,1 %. Damit wurde ein geringerer Wert als im Jahr 2023 erzielt, wo die Aufwendungen noch stärker zunahmen. Weiterhin zeigt sich die Aufwandseite dynamisch. In zahlreichen Gemeinden erhöhten sich die Aufwendungen für Bildung (Schule), Verwaltung und Gesundheit (Pflegefinanzierung) weiter. Mehr als vier Fünftel der Haushalte liegen über 0 %, deren spezifischen Aufwendungen haben real also zugenommen (einwohner- und teuerungsbereinigt). Bei einem Drittel zeigen sich mit einem Wert von mehr als 5 % schwache Werte. Sehr hohe negative oder positive Werte sind oft auf einmalige Ereignisse zurückzuführen.

Selbstfinanzierungsanteil (SFA)

Selbstfinanzierung im Verhältnis zum laufenden Ertrag.



Die x-Achse zeigt alle Datensätze der analysierten Gemeinden, günstige Werte befinden sich rechts

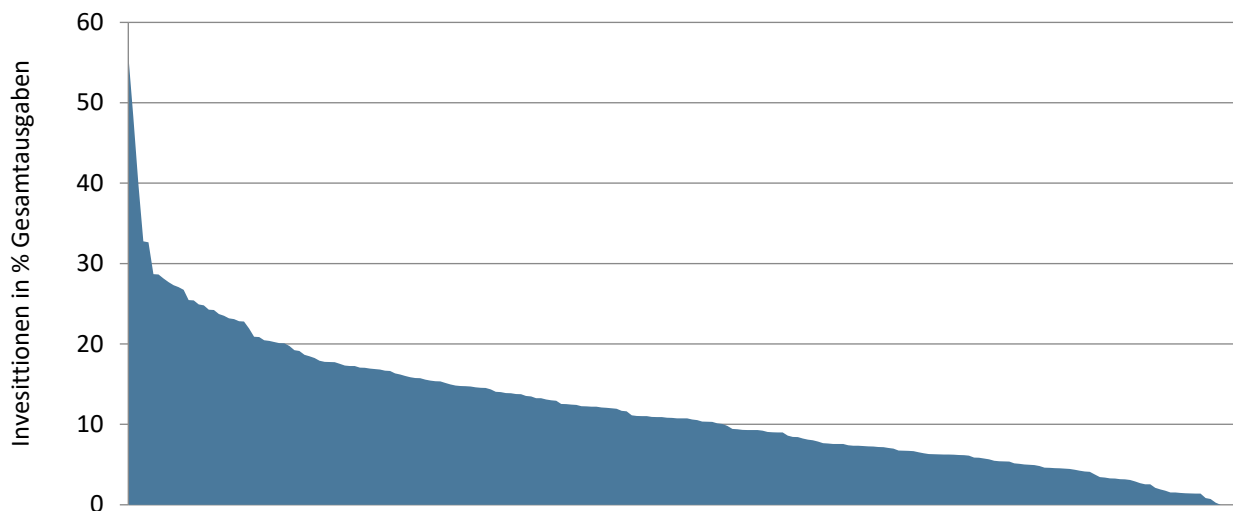
Datenquelle: swissplan.ch

Die Selbstfinanzierung wird im öffentlichen Bereich und in der Privatwirtschaft unterschiedlich definiert. In der Privatwirtschaft zählen bloss die zurückbehaltenen Gewinne zur Selbstfinanzierung. Gemäss öffentlich-rechtlicher Definition umfasst sie die gesamte Innenfinanzierung mit Verflüssigungsfinanzierung (Abschreibungen des Verwaltungsvermögens) und effektiver Selbstfinanzierung (Ertragsüberschuss der Erfolgsrechnung und Einlagen in Reserven, Vor- und Spezialfinanzierungen). Ein Minuszeichen bei dieser Kennzahl deutet auf einen Cash Drain hin, was bedeutet, dass der laufende Aufwand nicht mit laufendem Ertrag finanziert werden konnte und somit Konsumaufwand über Ausserfinanzierung (z.B. Fremdkapitalaufnahme) gedeckt werden musste. Der Selbstfinanzierungsanteil kann der im Privatgebrauch gebräuchlichen Cash Flow-/Umsatzrate gleichgesetzt werden. Der Finanzdirektorenkonferenz scheint ein Anteil über 20 % als gut, 10 - 20 % als mittel und unter 10 % als schlecht. Ein hoher Selbstfinanzierungsanteil darf aber nicht grundsätzlich als Ziel postuliert werden. Für öffentliche Haushalte ist die wünschbare Ziel-Selbstfinanzierung vom Mittelbedarf, d.h. von den notwendigen Investitionen (inkl. Werterhalt), und unter Berücksichtigung vorhandener Schulden/Substanz her individuell zu definieren. Ein hoher Wert drückt aus, dass ein grosser Teil des Ertrages zur Finanzierung von Investitionen oder zur Schuldentilgung verwendet werden konnte. Tiefe Werte können auf hohen (Konsum)-Aufwand hinweisen, der nur noch wenig Spielraum für Investitionen übrig lässt. Genauso gut können Gemeinden mit hoher Substanz (wenig Fremdschulden) und ausgebauter Infrastruktur eine tiefe Selbstfinanzierung haben, weil nicht mehr Mittel zur Erfüllung der Gemeindeaufgaben benötigt werden.

Mit 10,9 % als Medianwert ist der Selbstfinanzierungsanteil gegenüber dem Vorjahr um 0,7 Prozentpunkte spürbar zurückgegangen und liegt damit bei den Werte von 2019/20. Bereits im Vorjahr musste ein Rückgang verzeichnet werden. Trotz vergleichsweise stark gesteigener Steuerkraft konnte die Selbstfinanzierung aufgrund weiter gestiegener Aufwendungen nicht ganz mithalten. Mit 10,9 % wird eine im Zeitvergleich leicht unterdurchschnittliche Selbstfinanzierung erzielt (langjähriger Mittelwert seit 1990 = 11,4 %). Mehr als die Hälfte der Haushalte weist eine Selbstfinanzierung von mindestens 10 % aus. Fünf Prozent der Haushalte - etwas mehr als im Vorjahr - zeigen negative Werte (Cash Drain). Mehr als die Hälfte davon sind (Kreis)Schulgemeinden.

Investitionsanteil (INV)

Bruttoinvestitionen im Verhältnis zu den Gesamtausgaben.



Die x-Achse zeigt alle Datensätze der analysierten Gemeinden, günstige Werte befinden sich rechts

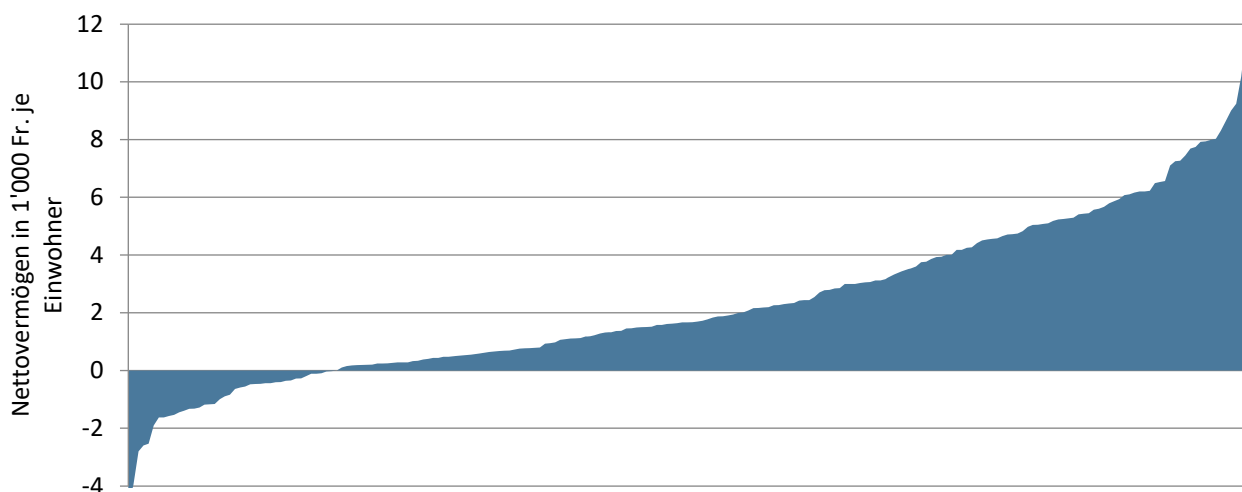
Datenquelle: swissplan.ch

Im Vergleich mit anderen Gemeinden leistet diese Kennzahl gute Dienste. Gemeinwesen mit einem tiefen Investitionsanteil befinden sich in der Regel in einer Phase des Abbaus von Fremdkapital, währenddem höhere Investitionsanteile auf einen Nachhol- oder Entwicklungsbedarf bei den Investitionen hinweisen. Diese Kennzahl gibt nur Auskunft über die Verhältnisse eines bestimmten Jahres. Sie ist verwandt mit der in der (angelsächsischen) Betriebswirtschaft verwendeten CAPEX-Ratio. Die Finanzdirektorenkonferenz beurteilt Werte von unter 10 % als schwache, 10,1 - 20 % als mittlere, 20,1 – 30 % als starke und über 30 % als sehr starke Investitionstätigkeit. Eine konzeptionelle Schwierigkeit dieser Kennzahl liegt darin, dass Haushalte mit hohem Aufwandniveau (z.B. Ressourcenabschöpfung) bei gleich hohen Investitionsausgaben einen tieferen Investitionsanteil aufweisen als Gemeinden mit tiefem Aufwand.

Auch im Jahr 2024 ist mehr als jeder zehnte Franken der ausgegeben wird in der Investitionsrechnung verbucht. Gegenüber dem Vorjahr liegt der Investitionsanteil mit 10,7 % 0,2 Prozentpunkte geringfügig höher als im Vorjahr und entspricht damit dem langjährigen Mittelwert (seit 1990). Ungefähr jedes siebte Gemeinwesen liegt über 20 %. Werte unter 5 % (ein Fünftel der Haushalte) werden meistens von Schulgemeinden erzielt, die nicht in einer grösseren Investitionsphase stecken. Bei den fünf Haushalten ohne Investitionsausgaben (Wert 0 %) handelt es sich ausschliesslich um Schulgemeinden.

Nettovermögen/-schuld, je Einwohner (NV)

Finanzvermögen abzüglich Fremdkapital je Einwohner.



Die x-Achse zeigt alle Datensätze der analysierten Gemeinden, günstige Werte befinden sich rechts

Datenquelle: swissplan.ch

Das Nettovermögen ist ein guter Indikator, um im ex-ante oder ex-post Zeitvergleich die Entwicklung zu beurteilen. Positive Werte (= Nettovermögen) zeigen, dass sämtliche Investitionen der Vergangenheit durch eigene Mittel finanziert werden konnten. Umgekehrt musste bei negativen Werten (= Nettoschuld) eine Aussenfinanzierung in Anspruch genommen werden. Gegenüber Zins- und Abschreibungsbelastung (und den darauf basierenden Kennzahlen) besteht hier kein Time-lag und keine exogene Beeinflussung durch das Zinsniveau oder veränderte Abschreibungsmodi. Ausgeführte Investitionen bzw. Devestitionen und/oder besonders gute oder schlechte Rechnungsergebnisse finden sofort ihren Niederschlag. Die herausragende Bedeutung dieses Wertes unterstreicht die Unmöglichkeit der Veränderung des Nettovermögens durch "Kunstgriffe" in der Finanzbuchhaltung (Spezial- und Vorfinanzierungen, finanzpolitische Reserve, Neubewertung Verwaltungsvermögen etc.) oder besondere Finanzierungsmassnahmen (z.B. übermässige Aussenfinanzierung durch hohe Fremdkapitalaufnahme...). Seine Grenzen zeigt das Nettovermögen aber in der finanzplanerischen Praxis, wo sich wiederholt gezeigt hat, dass eindimensionale Zielsetzungen mit einer Begrenzung der Nettoschuld auf z.B. 50 Steuerprozent zu unbefriedigenden Resultaten führen. Trotz Einhaltung dieser (an sich als maximale Obergrenze geltenden) Zielsetzung entspricht die Planaussage im letzten Jahr der Planperiode oft nicht dem wünschenswerten Zustand. Das Nettovermögensziel muss durch verbindliche Angaben zur Erfolgsrechnung (z.B. Selbstfinanzierungsanteil, Rechnungsausgleich) ergänzt werden.

Um das Nettovermögen dem "wirklichen Wert" annähern zu können, sind vorhandene Bewertungsreserven - sofern eine Realisation dieser Reserven möglich ist - auf Grund- und Liegenschafteneigentum ebenso zu berücksichtigen, wie unrichtige Zuteilungen zu Finanz- bzw. Verwaltungsvermögen. Im Kanton Zürich wird seit 2019 mindestens einmal pro Legislatur (vier Jahre) eine Neubewertung durchgeführt. Bisher wurde dies alle zehn Jahre verlangt (1996, 2006, 2016). Die in dieser Analyse verwendete Berechnung entspricht der im HRM2 vorgeschlagenen Definition "Nettoschuld I".

Das Gemeindegesetz ermöglicht es den Gemeinden seit 2019, den Ressourcenausgleich (Zuschuss oder Abschöpfungen) periodengerecht abzugrenzen. Aufgrund der zwei Jahre zurückliegenden Bemessung (t-2) müssen Gemeinden, welche sich für die Abgrenzung entscheiden, zwei volle Jahresbetroffnisse in der Bilanz abgrenzen. Haushalte, welche Zuschüsse erhalten, bilden eine aktive Rechnungsabgrenzung im Finanzvermögen, abgeschöpfte Gemeinden bilden entsprechende Rückstellungen im Fremdkapital. Somit sind diese Abgrenzungen im Nettovermögen wirksam und erschweren die Vergleichbarkeit mit Gemeinwesen, welche keine Abgrenzungen vornehmen. 45 % der politischen Gemeinden und 44 % der Schulgemeinden grenzen den Ressourcenausgleich gemäss Umfrage des Gemeindeamtes periodengerecht ab.

Zum Vergleich zwischen verschiedenen Haushalten wird das Nettovermögen je Einwohner berechnet. Alle positiven Werte einschliesslich einer Nettoschuld bis 1'000 Fr./E werden von den eidgenössischen Aufsichtsgremien als geringe, 1'001 bis 2'500 Fr./E als mittlere, 2'501 bis 5'000 Fr./E als hohe und über 5'000 Fr./E als sehr hohe Verschuldung bezeichnet. In Übereinstimmung mit dem

0-0-100 Konzept sind Werte um 0 Fr./E als Zielwert anzustreben. Bei der Festlegung der individuellen Zielsetzung und bei der Interpretation der Kennzahl ist der Einfluss durch die Abgrenzung des Ressourcenausgleichs zu berücksichtigen.

Mehr als vier Fünftel der Haushalte zeigt ein Nettovermögen; acht (Vorjahr sieben) Prozent weisen eine Nettoschuld von mehr als 1'000 Fr./E aus. Gegenüber dem Vorjahr ist der Medianwert um 64 auf 1'671 Fr./E gesunken, was aufgrund des über 100 % liegenden Selbstfinanzierungsgrades nicht logisch erscheint. Weil viele Einzelabschlüsse Werte um den (lagebestimmten) Median zeigen, kommt es hin und wieder zu solchen Verschiebungen. Ausserdem haben die Einwohnerzahlen erneut zugenommen, was automatisch zu einem Rückgang des Nettovermögens je Einwohner führt. Bei den Mittelwerten mit und ohne Abgrenzung Ressourcenausgleich oder beim arithmetischen Mittel zeigte sich hingegen ein Zuwachs. 53 % der Haushalte zeigte einen Zuwachs gegenüber dem Vorjahr.

Wie in den vergangenen Jahren weisen die beiden grössten Städte die deutlich höchsten Nettoschulden mit rund 9'000 Fr./E (Winterthur) bzw. 10'000 Fr./E (Zürich) aus. Durch die Abgrenzung des Ressourcenausgleichs zeigt zudem eine steuerkräftige Gemeinde die dritthöchste Nettoschuld im Vergleich. Ohne Abgrenzung der Ressourcenabschöpfung würde bei dieser Gemeinde ein hohes Nettovermögen resultieren. Eine mittelgrosse Stadt folgt mit Nettoschulden von ca. 4'000 Fr./E. Die höchsten Werte beim Nettovermögen auf der anderen Seite entfallen auf kleinere Landgemeinden und steuerkräftige Gemeinden (ohne Abgrenzung Ressourcenabschöpfung).

Ein hohes Nettovermögen weist auf eine (zu) hohe Substanz hin, was eigentlich der Zielsetzung öffentlicher Haushalte widerspricht und den Diskussionen über Steuerenkungen sowie neuen finanziellen Forderungen an die Gemeinden anhaltend Nahrung gibt.

Um den Einfluss der Abgrenzung des Ressourcenausgleichs zu ermitteln, wurden die Daten der Einzelabschlüsse in zwei Gruppen aufgeteilt: Haushalte mit Abgrenzung und solche ohne Abgrenzung des Ressourcenausgleichs (RAG). Ebenfalls liegt ein konsolidierter Wert (Einheitsgemeinde bzw. Addition von politischen

Gemeinden und Schulgemeinden) vor. Die folgende Tabelle zeigt die einzelnen Medianwerte.

Median Nettovermögen	Fr./E
Alle Einzelabschlüsse	1'671
Einzelabschlüsse mit Abgrenzung RAG	2'323
Einzelabschlüsse ohne Abgrenzung RAG	1'457
(Konsolidierte) Einheitsgemeinde	3'301

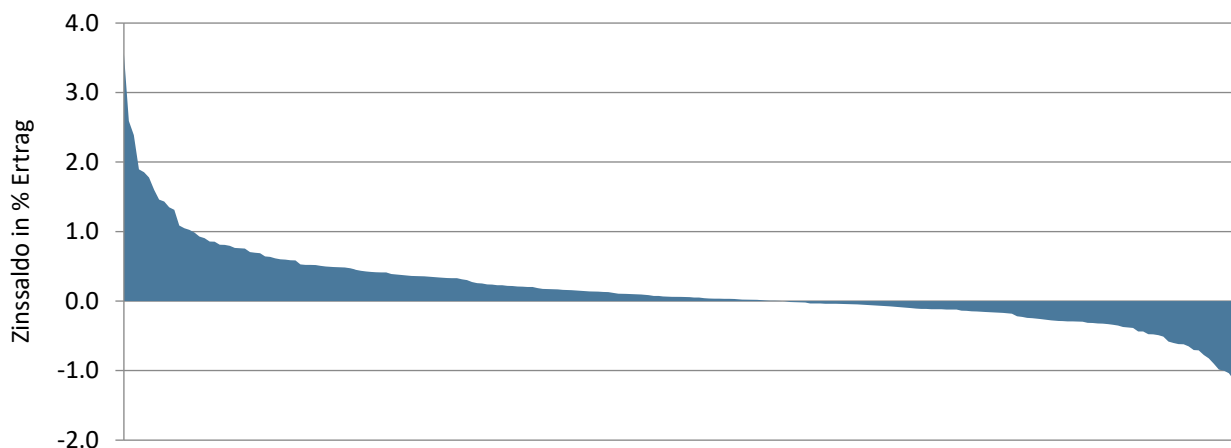
Der Median der (konsolidierten) Einheitsgemeinden beträgt 3'301 Fr./E und bestätigt die grundsätzlich komfortable Substanzsituation der zürcherischen Gemeinden. Bei der Unterscheidung mit/ohne Abgrenzung Ressourcenausgleich auf Ebene der Einzelabschlüsse zeigt sich, dass der Median mit Abgrenzung rund 60 % bzw. ca. 870 Fr./E höher liegt als jener ohne Abgrenzung. Diese Differenz hat sich gegenüber dem Vorjahr etwas vergrössert. Obwohl die meisten Haushalte mit Ressourcenabschöpfung ebenfalls abgrenzen und dadurch ein tieferes Nettovermögen erhalten, dominieren in der Grundgesamtheit die Vielzahl an Haushalten mit Ressourcenzuschüssen. Bei diesen führt die Abgrenzung zu einer deutlichen Erhöhung des Nettovermögens.

Die Kennzahl Nettovermögen (pro Einwohner) hat im Vergleich zwischen den Gemeinden durch die unterschiedliche Handhabung der Abgrenzung des Ressourcenausgleichs etwas an Aussagekraft verloren. Wichtig bleiben jedoch die Vergleiche auf der eigenen Zeitachse eines Haushalts. Im Regelfall haben unsere Kundengemeinden die finanzpolitischen Ziele und die entsprechenden Bandbreiten nach der Bilanzanpassung neu justiert, um nicht über einen grösseren finanziellen Spielraum verfügen zu können. Einzelne Gemeinden haben jedoch keine Anpassungen an den Zielen vorgenommen und weisen so einen höheren finanziellen Spielraum aus, obwohl die Neubewertungen zu keiner liquiditätswirksamen Verbesserung führten.

Zinsbelastungsanteil (ZBA)

Nettozinsaufwand im Verhältnis zum laufenden Ertrag.

Unter HRM2 wird der Zinssaldo (Nettozinsaufwand) wesentlich anders und viel liquiditätsnaher definiert als im früheren Rechnungsmodell. Vom Zinsaufwand wird der Zinsertrag subtrahiert. Ertragsseitig werden die Miet- und Pachtzinserträge nicht berücksichtigt. Aufwandseitig wird nach offizieller Definition auf die Vergütungszinsen für Steuerforderungen verzichtet. Weil diese ertragsseitig aber nach wie vor enthalten sind, werden sie bei swissplan.ch miteinbezogen.



Die x-Achse zeigt alle Datensätze der analysierten Gemeinden, günstige Werte befinden sich rechts

Datenquelle: swissplan.ch

Die von der Gemeinde geleisteten (Netto)-Zahlungen für das Fremdkapital werden mit dem Ertrag verglichen. Ein stabiler Zinsbelastungsanteil erlaubt einem Haushalt (bei stabilen Zinssätzen) jährlich eine Neuverschuldung im Verhältnis zum Anstieg der jährlichen Erträge. Ein hoher Zinssaldo kann auf viel Fremdkapital, (zu) hohe Zinssätze der Schulden oder auch auf schlecht rentierende Finanzanlagen hinweisen. Negative Werte zeigen einen Überschuss der Zinserträge auf. Die Finanzdirektorenkonferenz bezeichnet Werte bis 4 % als gut, zwischen 4,1 % und 9 % als genügend und über 9 % als schlecht. Das kantonale Statistische Amt betrachtet (HRM1)-Werte von über 5 % als kritisch. Beim im historischen Vergleich nach wie vor tiefen Zinsniveau, sind dies sehr hohe Grenzwerte. Da sich diese Kennzahl nur auf effektiv bezahlte bzw. erhaltene Zinsen bezieht, reagiert sie - anders als zum Beispiel das Nettovermögen - unempfindlich auf Neubewertungen im Finanzvermögen.

Die wegfallenden Mieterträge führten unter HRM2 zu einem deutlichen Anstieg des Zinssaldos. Eine Auswertung mit den Abschlüssen von 2016 zeigte, dass der Medianwert seither gut zwei Prozentpunkte höher liegt. Wegen der Nichtberücksichtigung der Mieterträge ergaben sich an der Rangfolge zwischen den Gemeinden wesentliche Verschiebungen. Gemeinden mit Schulden und hohen Mieterträgen sind wesentlich schlechter rangiert als im alten Rechnungsmodell. Die Zinszahlungen werden im Zinssaldo immer noch berücksichtigt, die Erträge hingegen nicht mehr.

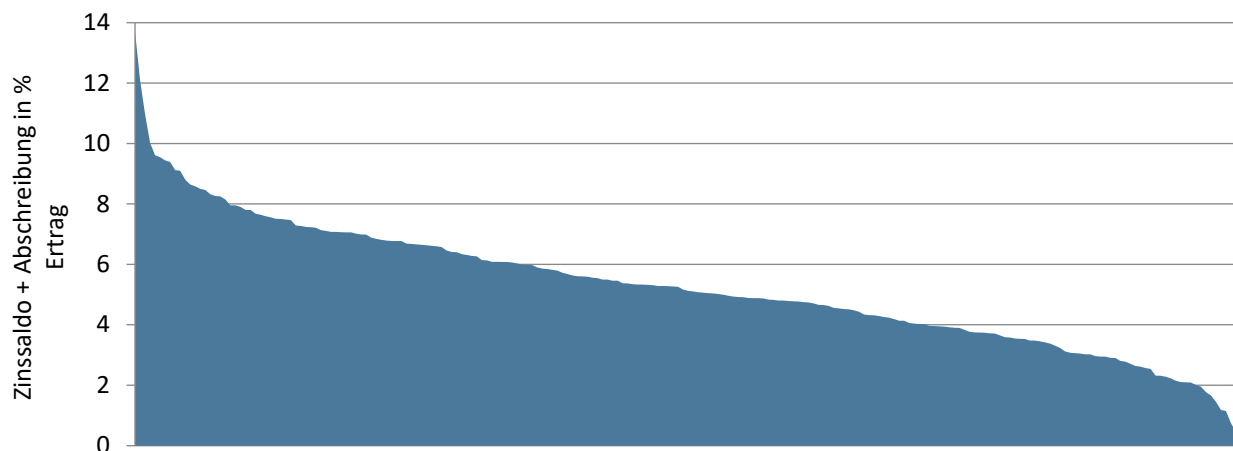
Der Medianwert liegt mit 0,1 % um 0,1 Prozentpunkte höher als im Vorjahr. Da die Zinsen im Jahr 2022 angezogen haben, schlägt dies nun verzögert auf die Gemeinderechnungen durch. Noch 41 % aller Haushalte zeigen Werte unter 0 %, der Zinsertrag übersteigt somit die Passivzinsen (Vorjahr 45 %). Vierzehn Haushalte (Vorjahr acht Haushalte) befinden sich über 1 %, drei davon liegen zwischen der 2 und 4 %-Marke.

Mit dem im 2022 erfolgten Zinsanstieg hat der Zinsbelastungsanteil in den Abschlüssen 2024 leicht angezogen. Umgekehrt profitierten Gemeinden mit hoher Liquidität durch höhere Erträge. Hohe Werte zeigen grundsätzlich jene Gemeinden mit überdurchschnittlich hohen Schulden. Wenn diese zudem eher kurzfristig finanziert waren, führte dies zu einem rascheren Anstieg des Zinsbelastungsanteils.

Kapitaldienstanteil (KAP)

Nettozinsaufwand und Abschreibungen/Wertberichtigungen auf dem Verwaltungsvermögen im Verhältnis zum laufenden Ertrag.

Die Bemerkungen zum Zinssaldo (Zinsbelastungsanteil, Seite 12) betreffen auch den Kapitaldienstanteil.



Die x-Achse zeigt alle Datensätze der analysierten Gemeinden, günstige Werte befinden sich rechts

Datenquelle: swissplan.ch

Diese Kennzahl zeigt, wieviel Prozent vom Ertrag der Kapitaldienst für die in der Vergangenheit getätigten Investitionen benötigt. Gemäss Finanzdirektorenkonferenz gelten Werte bis 5 % als geringe, von 5,1 - 15 % als tragbare und über 15 % als hohe Belastung. Ein bedeutender Vorteil dieser Kennzahl ist, dass sämtliche in der Vergangenheit getätigten Investitionen über Zins- und Abschreibungsaufwand berücksichtigt werden und diese Kennzahl somit die ganze Vergangenheit und nicht nur das jeweils ausgewertete Jahr beschreibt.

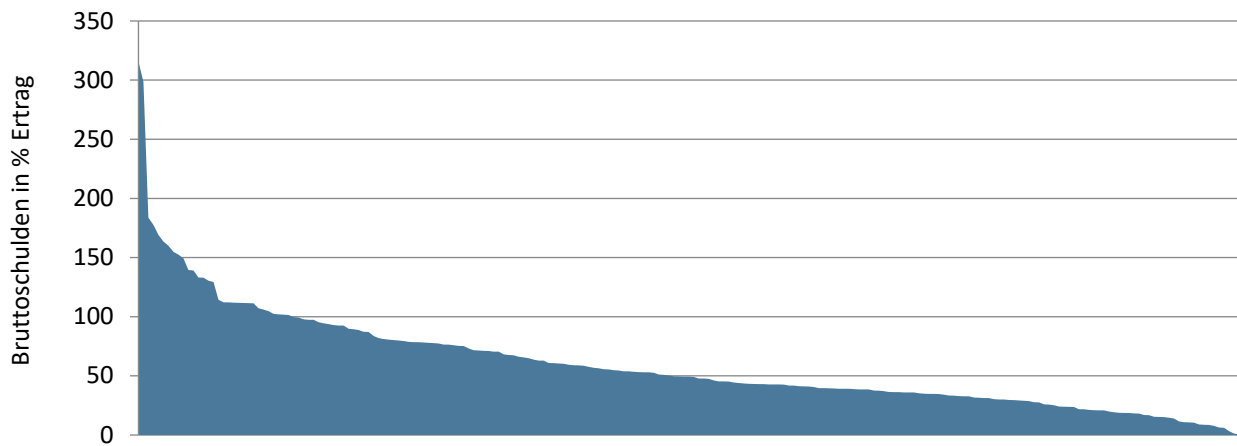
2019 ging der Kapitaldienstanteil deutlich zurück, weil viele Haushalte unter HRM2 tiefere Abschreibungen ausweisen. 65 % der politischen Gemeinden und 71 % der Schulgemeinden haben gemäss Auswertung des Gemeindeamtes auf eine Neubewertung des Verwaltungsvermögens verzichtet. Bei diesen Gemeinden darf angenommen werden, dass die Abschreibungsquoten seit 2019 teilweise wesentlich unter dem damaligen Niveau liegen. Dafür müssen diese Haushalte von grundsätzlich steigenden Abschreibungsquoten ausgehen.

Der Medianwert beträgt 5,1 % (Vorjahr 5,2 %). Damit ist der Median trotz leicht steigendem Zinsbelastungsanteil zurückgegangen, was auf geringere Abschreibungen bzw. auf einen höheren laufenden Ertrag im Nenner zurückzuführen ist. Lediglich zwei (Vorjahr vier) Prozent der Haushalte zeigen Werte über 10 %, ein Siebtel der Haushalte liegen unter 3 %. Seit Einführung von linearen Abschreibungen zeigen sich bei dieser Kennzahl stabilere Werte als im alten Rechnungsmodell. Die Abschreibungen und Zinsen veränderten sich somit in einem ähnlichen Verhältnis wie die Erträge.

Bruttoverschuldungsanteil (BVA)

Bruttoschulden im Verhältnis zum laufenden Ertrag.

Die Bruttoschulden umfassen die laufenden Verbindlichkeiten sowie die kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten.



Die x-Achse zeigt alle Datensätze der analysierten Gemeinden, günstige Werte befinden sich rechts

Datenquelle: swissplan.ch

Hier soll das Niveau der Verschuldung zum Ausdruck gebracht werden. Die Bewertung wird von der Finanzdirektorenkonferenz wie folgt vorgeschlagen: - 50 % sehr gut, 50 – 100 % gut, 100 – 150 % mittel, 150 – 200 % schlecht und über 200 % kritisch. Vom kantonalen Statistischen Amt werden Werte über 150 % als kritisch beurteilt. Eine Masszahl zur Bewertung der Verschuldung ist sicher begrüssenswert. Die Erfahrungen zeigen aber, dass die Aussagekraft, neben den allgemein bekannten Vorbehalten bezüglich Konsolidierung, zum Teil deutlich zu relativieren ist. Bei dieser Bruttobetachtung wird die Aktivseite vollständig ausgeblendet. Hat eine Gemeinde zwar hohe Schulden, stehen dem aber hohe realisierbare Vermögenswerte im Finanzvermögen (Liegenschaften, Anlagen, Festgelder, [Interne] Kontokorrente, Liquidität etc.) gegenüber, ist die Kennzahl ganz anders zu interpretieren, als wenn auf der Aktivseite das Verwaltungsvermögen dominiert.

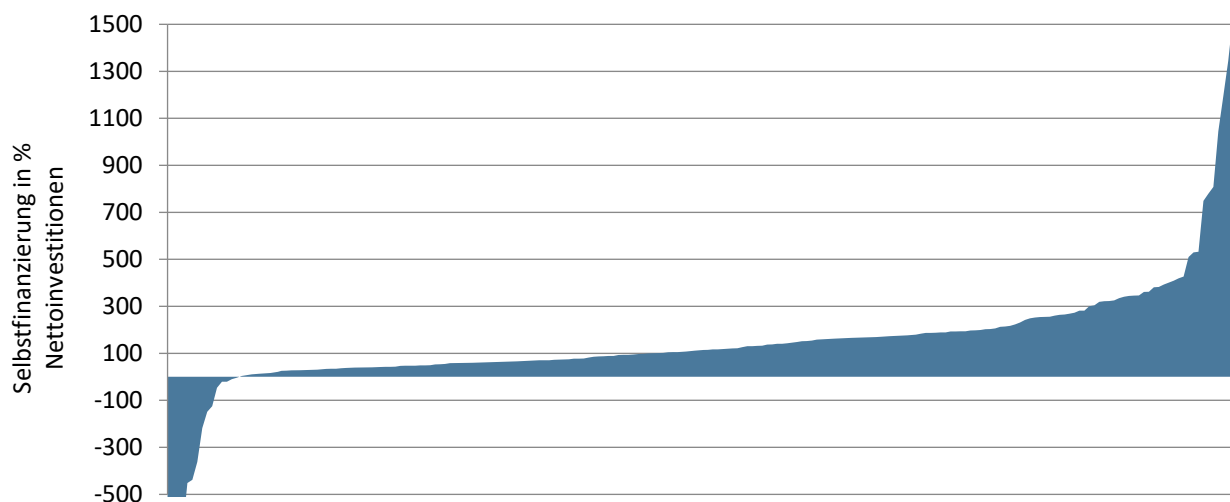
Eine vergleichende Auswertung des Bruttoverschuldungsanteils nach HRM1 bzw. HRM2 zeigt, dass die Werte um durchschnittlich mindestens 25 Prozentpunkte höher liegen als im alten Rechnungsmodell. Weil die meisten Haushalte über Kreditoren, Depots etc. verfügen, die nach früherer Definition nicht zur Bruttoverschuldung zählten, stieg der Bruttoverschuldungsanteil mit der neuen Definition an.

Der Medianwert liegt bei 49 %, zwei Prozentpunkte weniger als im Vorjahr, nachdem dieser auch in den Vorjahren zurückgegangen ist. Ein Fünftel der Haushalte weist einen Wert von weniger als 30 % und lediglich vier (wie im Vorjahr) Prozent einen von über 150 % auf. Die Verschuldungssituation der Zürcher Gemeinden kann damit als stabil bzw. weiterhin leicht sinkend bezeichnet werden, wobei auch bei dieser Kennzahl die Zunahme des laufenden Ertrages im Nenner den Rückgang teilweise erklärt. Bei den Gemeinden mit hohen Werten (über 150 %) haben sich einige der Höchstwerte weiter verschlechtert. Erstmals überschreitet eine Gemeinde den Wert von 300 %. Drei dieser Haushalte zeigen eine Nettoschuld. Bei den meisten Haushalten stehen die Bruttoschulden also im Zusammenhang mit Investitionen im Finanzvermögen (Liegenschaften, Anlagen) oder allenfalls Kontokorrenten mit anderen Gütern.

Nach der Neudefinition der Kennzahlen Bruttoverschuldungsanteil (BVA) und Zinsbelastungsanteil (ZBA) wurden auch mögliche Zusammenhänge untersucht. Es konnte ein direkter positiver Zusammenhang festgestellt werden. Je höher die Bruttoschuld, desto höhere Zinszahlungen sind zu erwarten. Zum Nettovermögen besteht aber kein Zusammenhang. Wie bereits festgestellt, sind hohe Bruttoschulden durchaus auch mit hohem Nettovermögen möglich, wenn Finanzvermögen über Schulden finanziert wird.

Selbstfinanzierungsgrad (SFG)

Selbstfinanzierung in Prozenten der Nettoinvestition.



Die x-Achse zeigt alle Datensätze der analysierten Gemeinden, günstige Werte befinden sich rechts

Datenquelle: swissplan.ch

Diese Kennzahl zeigt auf, wieviel Prozent der Nettoinvestitionen des laufenden Jahres durch die Selbstfinanzierung der Erfolgsrechnung abgedeckt werden konnten. Negative Werte können zwei Ursachen haben. Entweder wies die Investitionsrechnung einen Einnahmenüberschuss aus oder die Erfolgsrechnung zeigte einen Cash Drain. Diese Kennzahl bezieht sich nur auf die Verhältnisse eines Jahres und muss daher vorsichtig interpretiert werden. Vom statistischen Amt des Kantons Zürich werden Werte unter 70 % als kritisch beurteilt. Die Finanzdirektorenkonferenz empfiehlt in Abhängigkeit von der Konjunkturlage folgende Werte: Hochkonjunktur > 100 %, Normalfall 80 - 100 %, Abschwung 50 - 80 %. Auf kommunaler Ebene zweifeln wir an der Richtigkeit der "konjunkturellen Feinsteuerung". Anstelle starrer Grenzwerte verweisen wir auf den Grundsatz der hundertprozentigen Eigenfinanzierung, der verlangt, dass längerfristig alle Investitionen zu 100 % selber finanziert werden müssen. Das heisst, in einer Phase mit ungenügender Eigenfinanzierung wird immer eine solche mit mehr als hundertprozentiger Eigenfinanzierung folgen müssen. Den Gemeinden wird mittel-/langfristig daher ein Selbstfinanzierungsgrad von 100 % empfohlen. Siehe dazu das von uns entwickelte 0-0-100 Konzept am Schluss des Berichtes.

Das langjährige Mittel für den Selbstfinanzierungsgrad (seit 1990) liegt bei 104 %. Seit 2017 resultierten stets höhere Werte. Mit 114 % im Jahr 2024 wird trotz leichtem Rückgang gegenüber dem Vorjahr ein überdurchschnittlicher Selbstfinanzierungsgrad erzielt.

Gegenüber dem Vorjahr hat der mittlere Selbstfinanzierungsgrad von 116 % auf 114 % erneut leicht abgenommen. Die Abschlüsse weisen auch für das Jahr 2024 sehr unterschiedlich hohe Werte (unter -500 % bis weit über 1'000 %) aus, da diese Zahl von der absoluten Höhe der Nettoinvestitionen und der Selbstfinanzierung abhängt. Bei fünf Schulgemeinden lässt sich kein Selbstfinanzierungsgrad berechnen, da keine Investitionen getätigt wurden. Von den verbleibenden Haushalten weist mittlerweile ein Drittel Werte unter 70 % aus (Vorjahr ein Viertel); mehr als die Hälfte der Gemeinden haben aber einen Selbstfinanzierungsgrad über 100 %. Der leichte Rückgang bei der Selbstfinanzierung sowie der höhere Investitionsanteil führten im Mittel zu einem tieferen Selbstfinanzierungsgrad, wobei gegenüber dem langjährigen Mittel immer noch ein überdurchschnittlicher Wert erzielt wird.

Jahr	Wert
1990 – 1998	< 100 %
1999 – 2002	> 100 %
2003 – 2006	< 100 %
2007 – 2011	> 100 %
2012 – 2016	< 100 %
2017 – 2024	> 100 %

Durchschnittshaushalt

Aus der Grundgesamtheit der im ersten Teil analysierten Kennzahlen der Einzelabschlüsse können die Werte für einen Durchschnittshaushalt ermittelt werden. Um eine Einreihung zu ermöglichen, wurden von jeder Kennzahl der Medianwert und die zugehörigen Quartilswerte errechnet. Die Bandbreite einer Kennzahl wird so in vier Teilen dargestellt und die Beurteilung eines Haushaltes wird erleichtert. Zur besseren Lesbarkeit sind in der linken Spalte (unteres Quartil) die jeweils für einen Gemeindehaushalt (aus finanzieller Perspektive) ungünstigen Werte und in der rechten Spalte (oberes Quartil) die günstigen Werte aufgeführt.

Rechnungsjahr 2024	Einzelabschlüsse			Konsolidierung
	unteres Quartil	Median	oberes Quartil	Median
Ausgabenbeherrschung (real)	6,7 %	3,5 %	1,3 %	3,2 %
Bruttoverschuldungsanteil	79 %	49 %	33 %	50 %
Investitionsanteil	16,0 %	10,7 %	6,2 %	11,1 %
Kapitaldienstanteil	6,7 %	5,1 %	3,8 %	4,9 %
Nettovermögen je Einwohner	293 Fr.	1'671 Fr.	4'263 Fr.	3'301 Fr.
Selbstfinanzierungsanteil	6,3 %	10,9 %	15,1 %	11,3 %
Selbstfinanzierungsgrad ¹	53 %	114 %	197 %	116 %
Zinsbelastungsanteil	0,4 %	0,1 %	-0,1 %	0,1 %

¹ nur Haushalte mit Investitionen

Datenquelle: swissplan.ch

Beispiel: Ein Haushalt mit einem 2-prozentigen Investitionsanteil, 10-prozentigem Kapitaldienstanteil und einem Nettovermögen von 150 Franken kann mit Hilfe der vorliegenden Tabelle einfach erkennen, dass eine unterdurchschnittliche Investitionstätigkeit stattgefunden hat, die Belastung durch Zinsen und Abschreibungen bereits heute überdurchschnittlich hoch ist und der Gemeindehaushalt eine unterdurchschnittliche Substanz aufweist.

Einzelabschlüsse vs. konsolidierte Gesamthaushalte

Beim Nettovermögen resultiert in der konsolidierten Betrachtung ein fast doppelt so hoher Medianwert, weil sich positive Werte von Politischer Gemeinde und Schulgemeinde(n) addieren. Dies führt einerseits zu höherem Nettovermögen und andererseits zu einer kleineren Grundgesamtheit. Bei den übrigen Kennzahlen sind keine signifikanten Unterschiede zwischen Einzelabschlüssen und konsolidierter Betrachtung erkennbar. Auch die Veränderungen gegenüber dem Vorjahr sind in beiden Datenbanken sehr ähnlich.

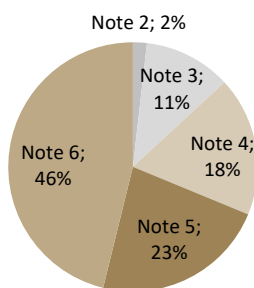
Kritische Kennzahlen

Vom Statistischen Amt des Kantons Zürich wurde im Statistik-Info 2011/09 ein Gesamtkonzept zur Beurteilung öffentlicher Haushalte vorgestellt. Für fünf wichtige Kennzahlen sind Grenzwerte definiert worden. Liegt ein Wert tiefer, befindet er sich im kritischen Bereich.

<u>Kennzahl</u>	<u>kritisch, falls...</u>
Saldo Erfolgsrechnung	< 0
Zinsbelastungsanteil	> 5 %
Selbstfinanzierungsanteil	< 10 %
Selbstfinanzierungsgrad	< 70 %
Bruttoverschuldungsanteil	> 150 %

Zur einfachen Interpretation hat swissplan.ch eine Bewertung, analog den Schulnoten, entwickelt. Erreicht keine Kennzahl einen kritischen Bereich ergibt sich Note 6, sind alle Kennzahlen kritisch resultiert Note 1.

Für die konsolidierten Gesamthaushalte resultiert auf Basis der Abschlüsse 2024 folgende Verteilung:



Datenquelle: swissplan.ch

Gewichtet mit der Anzahl Gemeinden zeigt sich eine Durchschnittsnote von 5,00. Gegenüber dem vergangenen Jahr hat der Wert um 0,04 Punkte erneut leicht abgenommen. Wie in den Vorjahren erreichen ca. 70 % der Haushalte mindestens Note 5. Lediglich 13 % der Haushalte erreichen Note 2 oder 3. Im Vorjahr waren es 14 %. Note 6 erreichen immerhin noch 46 % der Gemeinden (Vorjahr 48 %), d.h. bei diesen Haushalten überschreitet keine der fünf Kennzahlen den kritischen Wert. Seit mehreren Jahren sinkt jedoch der Anteil an Gemeinden mit Bestnote.

Bei Haushalten mit Note 5 fehlt oft eine höhere Selbstfinanzierung (Selbstfinanzierungsanteil oder -grad) oder selten eine tiefere Bruttoverschuldung zum Maximum. Der Gruppe mit Note 4 gelang zudem der Ausgleich der Erfolgsrechnung nicht und die Gruppe mit Note 3 erfüllt in den meisten Fällen nur beim Zinsbelastungs- und Bruttoverschuldungsanteil. Bei den schwächsten drei Haushalten mit Note 2 liegt nur noch der Zinsbelastungsanteil unter dem Grenzwert; beim derzeitigen Zinsniveau – trotz Anstieg im Jahr 2022 – erfüllen alle Haushalte dieses Kriterium. Von den Haushalten mit Note 2 und 3 haben immerhin rund 60 % ein positives, zum Teil hohes Nettovermögen. Bei fünf Haushalten ist die Nettoschuld zum Teil deutlich grösser als 1'000 Fr./Einwohner. Damit zeigen mehr Haushalte als in früheren Erhebungen vergleichsweise schwache Werte im Finanzhaushalt. Gemessen an der Gesamtzahl der Abschlüsse sind aber nur wenige Haushalte betroffen.

Das Konzept der kritischen Kennzahlen ersetzt nicht die detaillierte Auseinandersetzung mit den eigenen Werten, hingegen ermöglicht die Benotung eine erste, einfache Interpretation wichtiger Kennzahlen. Es gilt zu beachten, dass Einmalereignisse wie z.B. Buchverluste oder -gewinne zu vorübergehenden, deutlichen Veränderungen in den Kennzahlen führen können.

Portfolio-Matrix

S
E
L
B
S
T
F
I
N
A
N
Z
I
E
R
U
N
G
S
A
N
T
E
I
L

Bilanz/Selbstfinanzierungs-Matrix

Verteilung gem. empirischen Werten Abschlüsse 2024

hoch über 14 %	über 100 % Selbstfinanzierungsgrad angezeigt	grössere Investitionen können verkraftet werden	grosser finanzieller Spielraum
mittel 8 bis 14 %	keine zusätzliche Neuverschuldung	"Normal-Zustand"	massvoller Vermögensabbau ist möglich
tief unter 8 %	enger finanzieller Spielraum, Verbesserungen sind angezeigt	grössere Investitionen bringen die Gemeinde in Bedrängnis bzw. Sachzwänge	ein Grossteil der Investitionen geht zu Lasten des Vermögens
	tief unter 700 Fr/E	mittel 700 bis 3'000 Fr/E	hoch über 3'000 Fr/E

NETTOVERMÖGEN

S
E
L
B
S
T
F
I
N
A
N
Z
I
E
R
U
N
G
S
G
R
A
D

Finanzierungs/Zins-Matrix

Verteilung gem. empirischen Werten Abschlüsse 2024

hoch über 170 %	Finanzierungsüberschuss zum Fremdkapitalabbau verwenden	Investitionen können gut verkraftet werden	grosser finanzieller Spielraum evtl. ins Finanzvermögen investieren
mittel 70 bis 170 %	keine zusätzliche Neuverschuldung (SFG mind. bei 100 %)	"Normal-Zustand"	eventuell zu Lasten des Vermögens investieren
tief unter 70 %	kaum finanzieller Spielraum, Verbesserungen sind notwendig	nur wenige Investitionen sind möglich	der Haushalt ist auf zusätzliche Neuinvestitionen empfindlich
	hoch über 0,2 %	mittel -0,1 bis 0,2 %	tief unter -0,1 %

ZINSBELASTUNGSANTEIL

Konzept "0 – 0 – 100" für nachhaltig ausgeglichene öffentliche Finanzhaushalte

Kurzzvorstellung

Oft stellt sich dem Praktiker die Frage, welche finanzpolitische Zielsetzung (gemessen an finanzwirtschaftlichen Kennzahlen) für einen Haushalt grundsätzlich richtig sei. Von dieser Fragestellung ausgehend wurde von Matthias Lehmann, swissplan.ch, als Denkmodell das Konzept "0 – 0 – 100" entwickelt. Dabei werden folgende Zielwerte für einzelne Kennzahlen postuliert:

0 Fr.	=	Nettovermögen/-schuld
0 %	=	Zinsbelastungsanteil
100 %	=	Selbstfinanzierungsgrad

Für die Selbstfinanzierung wird keine Zielgrösse vorgegeben, da sie im Selbstfinanzierungsgrad enthalten ist und so ermittelt werden kann. Eine hohe Selbstfinanzierung darf in öffentlichen Haushalten nie aus Selbstzweck Zielgrösse sein. Sie macht nur in Phasen hoher (allenfalls unmittelbar bevorstehender) Investitionen oder beim Schuldenabbau Sinn.

Praktische Anwendung

Haushalte, die bei Zinsbelastungsanteil und Nettovermögen bessere Werte (unter 0 % Zinsbelastungsanteil bzw. über 0 Fr. Nettovermögen) aufweisen, können sich vorübergehend einen unter 100 % liegenden Selbstfinanzierungsgrad erlauben. Umgekehrt ist bei schlechteren Werten ein Selbstfinanzierungsgrad von über 100 % angezeigt. Wird trotz gutem Nettovermögen ein hoher Zinsbelastungsanteil festgestellt, dürften entweder schlecht rentierende Finanzanlagen oder hohes fremdfinanziertes Finanzvermögen vorliegen, oder die Fremdverschuldung wurde zu ungünstigen Konditionen arrangiert. Als finanzpolitische Zielsetzung wird idealerweise eine Bandbreite für das Nettovermögen festgelegt und mit einer Aussage zum Selbstfinanzierungsgrad bzw. zur Bewegung der Schulden ergänzt. Der Zielwert für das Nettovermögen ist in Abhängigkeit der Abgrenzung des Ressourcenausgleichs zu justieren. Die finanzpolitischen Ziele werden oft ergänzt durch gemeindeindividuelle Aussagen beispielsweise zum Steuerfuss oder zur Zuwachsrates auf der Aufwandseite.

Empirischer Vergleich

Ein empirischer Test des Konzeptes "0 – 0 – 100" zeigt, dass die Werte für den Zinsbelastungsanteil im Bereich des Medianwertes und somit ungefähr in der Mitte aller Haushalte liegen. Beim Selbstfinanzierungsgrad werden derzeit mit 114 % als Median bessere Werte gezeigt als im langjährigen Mittel. Das Nettovermögen deutet bei der Mehrzahl der Gemeinden aktuell auf eine nach wie vor (zu) hohe Substanz deutlich über null hin, die einen Selbstfinanzierungsgrad (Selbstfinanzierung in Prozent der Nettoinvestitionen) unter 100 % ermöglichen würde. Entweder sind nun notwendige Investitionen auszuführen (= Erhöhung der Nettoinvestitionen) oder der Steuerfuss kann gesenkt bzw. Rückgänge im Steuersubstrat und höhere Aufwendungen (z.B. im Zusammenhang mit einem allfälligen wirtschaftlichen Abschwung) können verkraftet werden (= Senkung der Selbstfinanzierung). Durch die weiterhin sehr tiefen Zinsen für Fremdkapital wurde die Aussagekraft des Zinsbelastungsanteils deutlich abgeschwächt. Einige Haushalte konnten trotz steigender Schulden die Zinslast in den vergangenen Jahren senken.

Ergänzungen Finanzplan-Modell im Planungsprozess 2025- 2029

Die Diskussionen mit Kunden sowie die laufende Entwicklung von Lehre und Praxis im öffentlichen und privaten Rechnungswesen geben viele Inputs für Anpassungen und Ergänzungen am Finanzplan-Modell. Zu Beginn des Planungsprozesses werden die zahlreichen Verbesserungsvorschläge intern evaluiert und bei allgemeinem Interesse im Finanzplan-Modell implementiert.

Bereits 2019 ist der Release 2.0 aller Fipla-Tools umgesetzt worden. Seitdem werden sämtliche Elemente und Vorschriften für die **Umsetzung der neuen Rechnungslegung (HRM2) gemäss neuem Gemeindegesetz integral angewendet**. Die Anforderungen von § 95 GG werden erfüllt.

Neuerungen für aktuellen Fipla-Prozess

Im Jahr 2025 wurden die Kundengemeinden (mit Ausnahme von Kirchgemeinden) auf einen neuen Release 4.0 umgestellt. Die Kirchgemeinden folgen im nächsten Jahr. Die wesentlichsten Anpassungen sind:

- Kommentar mit neuem Layout und Farbkonzept, neuer Aufbau, Hervorhebung finanzpolitische Ziele
- Neues Layout und Farbkonzept in den Detailtabellen
- Farbkonzept und Anpassungen/Vereinfachungen bei Grafiken (Register G)
- Neuer Investitionsplan mit besserer Lesbarkeit, Zwischensummen, Hervorhebungen etc.
- Anpassungen an neue Vorgaben zur Rechnungslegung, beispielsweise Verbuchung von Aufwertungen im Verwaltungsvermögen im ordentlichen Ergebnis (bisher Finanzergebnis)
- Erweiterung Kostenvergleich Politische Gemeinden neu mit Detailvergleich Asylwesen
- Erweiterung Kostenvergleich im Bildungsbereich, detaillierte Auswertung aller Funktionen der Hauptfunktion 2, Ausweis spezifischer Kosten je SuS

Finanzcockpit www.swissplan.ch

Im Jahr 2024 wurde für unsere Kunden ein neues Finanzcockpit entwickelt, welches die finanzielle Entwicklung der abgelaufenen wie auch der künftigen Fünfjahres-Periode gemäss Finanzplan mit interaktiven Grafiken abbildet und so die Interpretation erleichtert. Das passwortgeschützte Finanzcockpit auf Basis der Microsoft PowerBI-Plattform wurde in diesem Jahr für sämtliche Politischen Gemeinden und Schulgemeinden aktualisiert und weiterentwickelt.

Die Funktionalität im Bereich der Gemeindevergleiche (Benchmark) wurde umfassend erweitert. Detaillierte Kennzahlen- und Kostenvergleiche sind elektronisch abrufbar und durch den Kunden selbständig auswertbar.

Kundenportal www.swissplan.ch

Das im Internet unter www.swissplan.ch für jede Gemeinde eingerichtete passwortgeschützte Kundenportal wird laufend aktualisiert. Das Passwort wird alljährlich zu Beginn der Finanzplanperiode (d.h. nächstes Mal im Frühjahr 2026) angepasst.

Erklärung Abweichung Kennzahlenberechnung swissplan.ch vs. Gemeindeamt (GAZ)

Sachverhalt	Begründung/ Anpassung	Korrektur betrifft...	Betroffene Kennzahl						
			SFA	INV	SFG	ZBA	KAP	NV	BVA
Trennung Steuer- und Gebührenhaushalt	Zur richtigen Beurteilung müssen die Haushalts-elemente getrennt betrachtet werden	Alle Grössen	X	X	X	X	X	X	X
Eliminierung Umsatzerhöhung Finanzausgleich durch weitergeleitete Finanzausgleichszahlungen	In Abhängigkeit vom Gemeindetyp werden die Kennzahlen verzerrt dargestellt. Ohne Korrektur ist nur die Einheitsgemeinde richtig...	Aufwand und Ertrag werden kleiner	X	X		X	X		X
Eliminierung int. Kontokorrente in Bilanz Gesamthaushalt	Die gemeindeinterne Darlehensgewährung führt zu einer Bilanzaufblähung	Aktiven und Passiven werden kleiner							X
Berücksichtigung Vergütungszinsen im Zinsaufwand	Verzugs- und Ausgleichszinsen werden im Ertrag ebenfalls berücksichtigt	Aufwandseite im Zinssaldo wird grösser				X	X		
Direkte Fondseinlagen/-entnahmen aus der Investitionsrechnung	Diese Bewegungen müssen betriebswirtschaftlich richtig dargestellt werden	Fondseinlagen: kleinere Investitionsausgaben Fondsentnahmen: kleinere Investitionseinnahmen		X	X				
Definition Selbstfinanzierung	Im Kanton Zürich werden die Bewegungen aus FK-Fonds zur Selbstfinanzierung gerechnet	Kleinere (Einlagen) bzw. grössere (Entnahme) Selbstfinanzierung	X		X				
Definition laufender Ertrag	Entnahmen aus EK-Fonds sind kein "ordentlicher" Ertrag (GAZ passt Definition per 2026 an, so dass künftig keine Differenzen mehr bestehen)	Weniger Ertrag	X			X	X	X	X

Auf Wunsch steht eine Auswertung mit den gemäss offizieller Definition berechneten Kennzahlen zur Verfügung.

Selbstfinanzierung (alt Cash Flow)	Ergebnis der Erfolgsrechnung zuzüglich Abschreibungen und Wertberichtigungen auf dem Verwaltungsvermögen und Bilanzfehlbetrag, zuzüglich der Einlagen in Fonds und Spezialfinanzierungen des Eigenkapitals und Reserven, abzüglich der Entnahmen aus Fonds und Spezialfinanzierungen des Eigenkapitals und Reserven und Aufwertungen des Verwaltungsvermögens.
Finanzaufwand	Zinsaufwand, Realisierte Kursverluste, Kapitalbeschaffungs- und -verwaltungskosten, Liegenschaftenaufwand Finanzvermögen, Wertberichtigung Anlagen Finanzvermögen, Verschiedener Finanzaufwand.
Finanzertrag	Zinsertrag, Realisierte Gewinne Finanzvermögen, Beteiligungsertrag Finanzvermögen, Liegenschaftenertrag Finanzvermögen, Wertberichtigungen Anlagen Finanzvermögen, Finanzertrag aus Darlehen und Beteiligungen des Verwaltungsvermögens, Finanzertrag von öffentlichen Unternehmen, Liegenschaftenertrag Verwaltungsvermögen, Erträge von gemieteten Liegenschaften, Übriger Finanzertrag.
Ao Aufwand/Ertrag	Einlagen bzw. Entnahmen in Rücklagen der Globalbudgetbereich, Vorfinanzierungen des Eigenkapitals und finanzpolitische Reserven.
Kostendeckungsgrad	Ertrag ohne Entnahmen aus Spezialfinanzierungen in Prozenten des Aufwandes ohne Einlagen in Spezialfinanzierungen. Mittel-/langfristig ist für die Gebührenhaushalte ein Kostendeckungsgrad von 100 % anzustreben.
Nettovermögen/ Nettoschuld (-)	Finanzvermögen abzüglich Fremdkapital (Nettovermögen/-schuld I).
Finanzvermögen	Vermögenswerte, die ohne Beeinträchtigung der öffentlichen Aufgabenerfüllung veräußert werden könnten und nach ökonomischen Grundsätzen verwaltet werden.
Fremdkapital	Der aus laufenden Verbindlichkeiten, Finanzverbindlichkeiten, Passiven Rechnungsabgrenzungen, Rückstellungen und Verbindlichkeiten gegenüber Fonds im Fremdkapital bestehender Teil der Passiven.
Nettovermögen je Einwohner	Nettovermögen in Franken je Einwohner. Medianwert: 1'671 Fr. Oberes Quartil: 4'263 Fr. Unteres Quartil: 293 Fr.
Selbstfinanzierungsanteil	Selbstfinanzierung in Prozenten des Ertrages der Laufenden Rechnung ohne interne Verrechnungen, Entnahmen aus Spezialfinanzierungen und durchlaufende Beiträge. Medianwert: 10,9 % Oberes Quartil: 15,1 % Unteres Quartil: 6,3 %
Selbstfinanzierungsgrad	Selbstfinanzierung in Prozenten der Nettoinvestitionen. Medianwert: 114 % Oberes Quartil: 197 % Unteres Quartil: 53 %
Zinsbelastungsanteil	Zinssaldo (Zinsaufwand abzüglich Zinsertrag) in Prozenten des laufenden Ertrages. Medianwert: 0,1 % Oberes Quartil: -0,1 % Unteres Quartil: 0,4 %