

Finanzleitbild Gemeinde Möhlin

Vom Gemeinderat verabschiedet am 23. April 2018

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	3
2. Leitsätze im Überblick	4
3. Leitsatz 1: Erfolgsrechnung und Haushaltsgleichgewicht	4
3.1 Ausgangslage	4
3.2 Umsetzung	4
4. Leitsatz 2: Investitionen und Selbstfinanzierungsgrad	5
4.1 Ausgangslage:	5
4.2 Umsetzung:	5
5. Leitsatz 3: Steuern	5
5.1 5.1 Ausgangslage.....	5
5.2 5.2 Umsetzung	5
6. Leitsatz 4: Verschuldung	6
6.1 Ausgangslage	6
6.2 Umsetzung	6
7. Leitsatz 5: Finanzhaushalt	6
7.1 Ausgangslage	6
7.2 Umsetzung	6
8. Leitsatz 6: Kommunikation.....	7
8.1 Ausgangslage	7
8.2 Umsetzung	7

1. Einleitung



Die Erarbeitung eines Finanzleitbildes mit einem nachgelagerten Massnahmenprogramm stellt für den Gemeinderat als Führungs- und Vollzugsorgan der Gemeinde ein richtungsweisendes Finanz-Führungsinstrument dar. Es ergänzt die bereits bestehenden Führungsinstrumente des Gemeinderates (siehe Grafik oben).

Das Finanzleitbild 2018 ist für die finanzpolitischen Entscheidungen der Gemeinde Möhlin wegleitend. Das Finanzleitbild steht in der Hierarchie der finanziellen Führungsinstrumente an oberster Stelle und hat einen Zeithorizont von rund 6 bis 8 Jahren. Es beinhaltet Aussagen zur längerfristigen finanziellen Entwicklung des Gemeinwesens und zeigt die Haupteckwerte auf. Die finanzpolitischen Leitsätze geben somit den Orientierungsrahmen bei der Erstellung künftiger Finanz- und Aufgabenpläne, der Budgets und Kreditbeschlüsse. Die Inhalte aller untergeordneten finanziellen Führungsinstrumente müssen konsequent auf jene des Finanzleitbildes abgestimmt werden.

Das Finanzleitbild basiert auf einer Analyse, welche die allgemeine Entwicklung in den Bereichen Bevölkerung, Wirtschaft, Steuern und Finanzen von Möhlin in den letzten Jahren aufzeigt. Die Inhalte sind auf das allgemeine Leitbild der Gemeinde und auf die Siedlungsentwicklung abgestimmt. Zusammen mit dem Leitbild der Gemeinde und der Siedlungsentwicklung wird die strategische Positionierung von Möhlin aufgezeigt.

Das Finanzleitbild

- basiert auf der aktuellen finanziellen Situation der Gemeinde,
- widerspiegelt die finanziellen Vorstellungen der Gemeindeführung zur Weiterentwicklung der Gemeinde in den nächsten Jahren,
- setzt die finanziellen Ziele und Leitplanken des behördlichen Handelns fest,
- unterstützt die Gemeinde bei der Umsetzung der definierten Ziele,
- richtet die Tätigkeit der Gemeinde auf die gemeinsamen finanziellen Ziele aus,
- versachlicht die politische Diskussion.

Im engeren Sinn geht es beim Finanzleitbild um den haushälterischen Umgang mit öffentlichen Mitteln und um das Gleichgewicht zwischen Ausgaben und Einnahmen. Die Finanzanalyse wurde punktuell mit externer Begleitung und das Finanzleitbild der Gemeinde Möhlin von einer Arbeitsgruppe erarbeitet. Anschliessend hat sich der Gemeinderat intensiv mit den Ergebnissen der Finanzanalyse und den strategischen Leitsätzen auseinandergesetzt. Dieses Steuerungsinstrument wurde der Finanz- und Geschäftsprüfungskommission sowie den Stimmberechtigten zur Kenntnis gebracht.

Vorgehensweise für die Erarbeitung

Eine interne Arbeitsgruppe hat mittels einer Umfeldanalyse die äusseren Umstände sowie die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der Gemeinde Möhlin erhoben und ausgewertet. Der Gemeinderat startet die Amtsperiode 2018/2022 mit der Erarbeitung eines umfassenden Aufgaben- und Legislaturprogramms. Die vorbereitenden Arbeiten werden mit einer extern begleiteten Bevölkerungsumfrage im Jahr 2018 abgerundet.

2. Leitsätze im Überblick

Leitsatz 1: Erfolgsrechnung und Haushaltsgleichgewicht

Das kumulierte Ergebnis der Erfolgsrechnung muss mittelfristig ausgeglichen sein. Die betriebliche Rechnung schliesst im Durchschnitt über eine Finanzplanungsperiode (5 bis 7 Jahre) ausgeglichen ab.

Leitsatz 2: Investitionen und Selbstfinanzierungsgrad

Die Gemeinde investiert werterhaltend in die vorhandene Infrastruktur und erweitert diese unter Berücksichtigung nach Pflicht- und Wunschbedarf. Der Selbstfinanzierungsgrad muss mittelfristig bei 100% liegen. Als Zielgrösse wird eine Selbstfinanzierung von jährlich mindestens Fr. 5 Mio. angestrebt.

Leitsatz 3: Steuern

Es wird angestrebt, dass die Steuerkraft pro Kopf und Steuereinheit in der Leitbildperiode mindestens das gewichtete Mittel der Gemeinden des Kantons Aargau erreicht.

Leitsatz 4: Verschuldung

Die Pro-Kopf-Verschuldung liegt (unter Ausklammerung allfälliger Buchgewinne) maximal in der Grössenordnung der kantonalen Vorgaben von Fr. 2'500 pro EW. Die Nettoschuld soll den Betrag von Fr. 25 Mio. nicht übersteigen.

Leitsatz 5: Finanzhaushalt und Finanzkennzahlen

Die Grenzwerte der kantonalen Finanzkennzahlen werden eingehalten. Die Gemeinde weist im Budget und in der Jahresrechnung Kennzahlen zur Verschuldung, Kapitaldienst, Selbstfinanzierung und zu den Investitionen aus.

Leitsatz 6: Kommunikation

Die Finanz- und Geschäftsprüfungskommission sowie die Bevölkerung werden transparent und offen über den Finanzhaushalt der Gemeinde Möhlin informiert. Das Finanzleitbild gibt einen ausgewogenen Rahmen für die Finanzpolitik der kommenden Jahre vor. Steuerfuss- und Verschuldungspolitik müssen im Gleichgewicht stehen und werden nicht einseitig bevorzugt. Die Leitsätze Nr. 1 bis 5 sind messbar. Die Leitsätze 1 und 5 beruhen auf den Vorgaben des Gemeindegesetzes.

3. Leitsatz 1: Erfolgsrechnung und Haushaltsgleichgewicht

Das kumulierte Ergebnis der Erfolgsrechnung muss mittelfristig ausgeglichen sein. Die betriebliche Rechnung schliesst im Durchschnitt über eine Finanzplanungsperiode (5 bis 7 Jahre) ausgeglichen ab.

3.1 Ausgangslage

Die Jahresrechnungen der Gemeinde Möhlin sind gemäss Aufgaben- und Finanzplan vom September 2017 in den nächsten Jahren nur knapp ausgeglichen.

3.2 Umsetzung

Die Ziele sollen mittels folgenden Umsetzungsmassnahmen erreicht werden:

- Dieser Leitsatz dient jährlich als Vorgabe des Gemeinderates für den Aufgaben- und Finanzplan und die Budgetierung. Die Defizite des Budgets dürfen erst nach allen Sparbemühungen durch Eigenkapital und/oder Steuererhöhungen ausgeglichen werden. Mehrleistungen sind nur zugelassen, wenn sie ein dringliches Bedürfnis zur Verbesserung des Gemeinwohls sind.
- Die Dienstleistungen der Gemeinde werden in einem optimalen Preis-Leistungs-Verhältnis angeboten. Der Dienstleistungskatalog wird laufend unter anderem mittels KVP (kontinuierlicher Verbesserungsprozess) hinsichtlich Effektivität („Tun wir die richtigen Dinge?“) und Effizienz („Tun wir die Dinge richtig?“) beurteilt.

- Die Spezialfinanzierungen werden selbsttragend gehalten. Dazu wird für jede Spezialfinanzierung eine eigene Finanzplanung erstellt. Die Sanierungs- und Unterhaltsplanung der infrastrukturintensiven Spezialfinanzierungen, wie der Wasserversorgung oder der Abwasserbeseitigung, wird jährlich im Rahmen des Finanz- und Aufgabenplans beurteilt.
- Die ausserordentlichen Aufwendungen und Erträge werden separat ausgewiesen (z. B. Landverkäufe).

4. Leitsatz 2: Investitionen und Selbstfinanzierungsgrad

Die Gemeinde investiert werterhaltend in die vorhandene Infrastruktur und erweitert diese unter Berücksichtigung nach Pflicht- und Wunschbedarf. Der Selbstfinanzierungsgrad muss mittelfristig bei 100% liegen. Als Zielgrösse wird eine Selbstfinanzierung von jährlich mindestens Fr. 5 Mio. angestrebt.

4.1 Ausgangslage:

Aktuell wird dieser Wert in der Planungsperiode nicht erreicht. Gemäss Finanzplan Stand 18. März 2018 erreicht der Wert Fr. 4.8 Mio. und soll bis ins Jahr 2024 auf Fr. 6.2 Mio. ansteigen.

4.2 Umsetzung:

Für einen Anstieg der Selbstfinanzierung muss der Ertragsüberschuss aus der Erfolgsrechnung gesteigert werden. Dies soll durch Minderausgaben und Mehreinnahmen erfolgen. Es sollen daher alle Aufgaben und Tätigkeit der Gemeinde überprüft und das Optimierungs-, Einspar- und Mehreinnahmepotential mittel- und langfristig aufgezeigt werden.

5. Leitsatz 3: Steuern

Es wird angestrebt, dass die Steuerkraft pro Kopf und Steuereinheit in der Leitbildperiode mindestens das gewichtete Mittel der Gemeinden des Kantons Aargau erreicht.

5.1 Ausgangslage

Die Entwicklung der Steuerkraft von Möhlin ist durchschnittlich. Die Steuerbelastung ist im Vergleich mit den Bezirksgemeinden und dem kantonalen Mittel sehr hoch. Rund 98% der Steuerpflichtigen leisten einen Gemeindesteuerertrag von unter Fr. 20'000.--. Der Steuerertrag wird vorwiegend aus Einkommenssteuern generiert. Es existieren keine Klumpenrisiken hinsichtlich einzelner steuerpflichtiger Personen. Die 10 grössten Steuerzahler (natürliche Personen) generieren zusammen lediglich rund 3% (Fr. 0,8 Mio.) der Steuereinnahmen. Bei den juristischen Personen beträgt der Anteil der 10 grössten Steuerzahler hingegen rund 65% (Fr. 1,1 Mio.). Möhlin hat viele Arbeitsplätze im Bereich Transport und Logistik und steht somit in Abhängigkeit zu diesem. Die Transport- und Logistikunternehmen sind gegenüber anderen Branchen nicht krisenresistenter. Die Abhängigkeit wirkt sich bisher indirekt über die in Möhlin beschäftigten und wohnenden Personen auf das Steuersubstrat aus. Ein Grossteil der Arbeit nehmenden Einwohner ist in der nahen Umgebung aber auch stark Richtung Basel und Zürich ausgerichtet.

5.2 Umsetzung

Die Ziele sollen mittels folgender Umsetzungsmassnahmen erreicht werden: Damit die Steuerkraft das Mittel des Kantons Aargau erreicht, bedingt es prioritär die Ansiedlung und Bewahrung von steuerkräftigen natürlichen und juristischen Personen (Unselbständig erwerbende, KMU-Betriebe, juristische Personen). Um steuerkräftige Personen und Institutionen anzusiedeln, soll das durch die Landverkäufe erwirtschaftete Kapital für den Schuldenabbau eingesetzt werden. Gezielte Ansiedlungen werden in den nächsten Jahren in enger Zusammenarbeit mit den Landanbietern erfolgreich umgesetzt (Absichtserklärung). Durch die Ansiedlungen sollen sich steuerkräftige Personen und Institutionen langfristig in Möhlin niederlassen. Nicht budgetierte, ausserordentliche Buchgewinne und Steuereinnahmen welche Ertragsüberschüsse generieren, werden dem direkten Schuldabbau gutgeschrieben.

Firmen-Standortmarketing ist punktuell an zentralen Lagen (Dienstleistung und Gewerbe) sowie im nördlichen Teil des Bataparks noch möglich.

6. Leitsatz 4: Verschuldung

Die Pro-Kopf-Verschuldung liegt (unter Ausklammerung allfälliger Buchgewinne) maximal in der Grössenordnung der kantonalen Vorgaben von Fr. 2'500.- pro EW. Die Nettoschuld soll den Betrag von Fr. 25 Mio. nicht übersteigen.

6.1 Ausgangslage

In den letzten Jahren wurden rund 27 Mio. Franken in die Schulhausbauten und das Sportzentrum Steinli sowie die Villa Kym investiert. Diese Investitionen führten zu einem starken Anstieg der Verschuldung, da die geplanten Landverkäufe nicht wie geplant realisiert werden konnten.

Die Gemeinde Möhlin wies bis ins Jahr 2016 ein überdurchschnittliches Bevölkerungswachstum aus. Die Altersstruktur ist vergleichbar mit derjenigen der umliegenden Gemeinden, aber die Bevölkerung ist tendenziell jünger als im Bezirk Rheinfelden, im Kanton Aargau oder der Schweiz. Zudem ist die Anzahl Personen pro Haushalt rückläufig.

6.2 Umsetzung

Die Ziele sollen mittels folgender Umsetzungsmassnahmen erreicht werden:

- Die Entwicklung der Gemeinde wird so gesteuert, dass möglichst wenig hohe Investitionen nötig werden. Die nötigen Investitionskosten müssen durch die Mehreinnahmen des Bevölkerungswachstums gedeckt sein.
- Die Zusammenarbeit mit anderen Gemeinden wird regelmässig geprüft und wo es Sinn macht intensiviert.

7. Leitsatz 5: Finanzhaushalt

Die Grenzwerte der kantonalen Finanzkennzahlen werden eingehalten. Die Gemeinde weist im Budget und in der Jahresrechnung Kennzahlen zur Verschuldung, Kapitaldienst, Selbstfinanzierung und zu den Investitionen aus.

7.1 Ausgangslage

Der Finanz- und Aufgabenplan zeigt kurzfristig eine negative Entwicklung auf. Punktuell werden Grenzwerte der Finanzkennzahlen verletzt (insbesondere der Selbstfinanzierungsgrad und Selbstfinanzierungsanteil). Diese Kennzahlen stehen in einem engen Zusammenhang mit der Verschuldung respektive der damit zusammenhängenden Finanzierung und der Belastung durch Abschreibungen.

7.2 Umsetzung

Die Ziele sollen mittels folgender Umsetzungsmassnahmen erreicht werden:

- Es wird ein Selbstfinanzierungsgrad im Schnitt über fünf bis sieben Jahre von mindestens 100 % angestrebt.
- Zur optimalen Bewirtschaftung der liquiden Mittel wird die Liquiditätsplanung weitergeführt. Damit wird sichergestellt, dass nicht unnötige Zinsaufwendungen anfallen.
- Bei der Neuaufnahme von Krediten oder Refinanzierungen werden wie bis anhin mehrere Offerten eingeholt.
- Die Notwendigkeit von Sanierungen wird genau überprüft. Wo sinnvoll, werden nur die nötigsten Sanierungen und diese möglichst spät vorgenommen.

8. Leitsatz 6: Kommunikation

Die Finanz- und Geschäftsprüfungskommission sowie die Bevölkerung werden transparent und offen über den Finanzhaushalt der Gemeinde Möhlin informiert. Das Finanzleitbild gibt einen ausgewogenen Rahmen für die Finanzpolitik der kommenden Jahre vor. Steuerfuss- und Verschuldungspolitik müssen im Gleichgewicht stehen und werden nicht einseitig bevorzugt. Die Leitsätze Nr. 1 bis 5 sind messbar. Die Leitsätze 1 und 5 beruhen auf den Vorgaben des Gemeindegesetzes.

8.1 Ausgangslage

Im Gemeindegesetz § 86 ist festgehalten, dass der Gemeinderat eine Aufgaben- und Finanzplanung für mindestens vier Jahre erstellt und diese jährlich aktualisiert. Die Aufgaben- und Finanzplanung ist öffentlich zugänglich.

Die finanzielle Führung der Gemeinde ist geregelt. Die Instrumente dazu sind in den bestehenden rechtlichen Grundlagen definiert. Es handelt sich um den Finanz- und Aufgabenplan, den Voranschlag, das Jahres- und Legislaturprogramm, den Jahresbericht, allfällige Planungsberichte und Leitbilder. Die Bevölkerung wird periodisch über die beabsichtigte finanzpolitische Strategie und deren Erreichungsgrad informiert.

8.2 Umsetzung

Die Ziele sollen mittels folgenden Umsetzungsmassnahmen erreicht werden:

- Die Ergebnisse der Jahresrechnungen werden gegenüber den Stimmberechtigten durch den Gemeinderat transparent dargestellt und beurteilt.
- Im Finanz- und Aufgabenplan sind die finanzpolitischen Ziele festgehalten.
- Die Budgetierung erfolgt möglichst realistisch. Schwankende Erträge wie Sondersteuern oder Nachträge früherer Jahre werden mittels einer Einschätzung der zukünftigen Situation im Finanzplan und im Voranschlag budgetiert.
- Über die Erreichung der Zielsetzung wird jährlich im Rahmen des Finanz- und Aufgabenplans respektive des Voranschlags Rechenschaft abgelegt. Falls diese Ziele in der Leitbildperiode nicht erreicht werden, zeigt der Gemeinderat Massnahmen auf, damit die finanzpolitischen Zielsetzungen umgesetzt werden können.
- Umfang und Detaillierungsgrad zur finanziellen Berichterstattung erfolgen adressatengerecht. Mittels Grafiken und Darstellungen wird die Entwicklung der Gemeinde aufgezeigt. Die Berichterstattung umfasst ebenso die Finanzkennzahlen im Vergleich zu den Planungswerten und den gesetzlichen Vorgaben.
- Diese Berichterstattung wird der Finanz- und Geschäftsprüfungskommission zur Kenntnisnahme unterbreitet. Sie kann dazu eine Stellungnahme zu Handen des Gemeinderates abgeben.

GEMEINDERAT MÖHLIN



Fredy Böni
Gemeindeammann



Marius Fricker
Gemeindeschreiber