



Protokollauszug vom

08.03.2023

Departement Finanzen / Departementssekretariat:

Verabschiedung Finanzstrategie 2023-2026

IDG-Status: teilweise öffentlich

SR.22.257-2

Der Stadtrat hat beschlossen:

1. Die Finanzstrategie 2023-2026 wird gemäss Beilage 1 verabschiedet.
2. Die Departemente werden beauftragt, ihnen zugewiesene Massnahmen bis zum Semesterbericht II 2023 als Vorhaben der Kategorie 1 in der Vorhabenplanung zu erfassen und die Umsetzungsplanung darin zu hinterlegen.
3. Das Departement Finanzen wird beauftragt, die städtischen Mitarbeitenden im Rahmen der Führungskonferenz vom 9. März 2023 und mit einer Meldung im Intranet über die Finanzstrategie zu informieren.
4. Die Medienmitteilung wird gemäss Beilage genehmigt.
5. Das Departement Finanzen wird beauftragt, die Finanzstrategie 2023-2026 nach Verabschiedung des Budgetantrags 2027 im Stadtrat zu evaluieren und dem Stadtrat einen Controllingbericht und das Vorgehen für die Überarbeitung der Strategie zu unterbreiten.
6. Dieser Beschluss wird nach der öffentlichen Kommunikation der Strategie am 16. März 2023 veröffentlicht.
7. Mitteilung an: Alle Departemente, Stadtkanzlei.

Vor dem Stadtrat
Der Stadtschreiber:

A. Simon

Begründung:

1. Ausgangslage

Die geltende Finanzstrategie wurde am 15. Juni 2016 mit SR.15.716-3 vom Stadtrat verabschiedet. Da die eigentliche Kernidee der Strategie nicht umgesetzt werden konnte, sah sich der Stadtrat dazu veranlasst, die Überarbeitung der Finanzstrategie als Massnahme des Legislaturprogramms 2018 bis 2022 zu definieren. Das Departement Finanzen hat in der Folge eine umfassende Evaluierung der Strategie vorgenommen. Gestützt auf die Erkenntnisse der Evaluierung hat der Stadtrat mit SR.22.257-1 dem Departement Finanzen den Projektauftrag für die Erarbeitung einer neuen Finanzstrategie erteilt und einen stadträtlichen Steuerungsausschuss, bestehend aus dem Stadtpräsidenten und Vorsteher des Departements Kulturelles und Dienste, der Vorsteherin des Departements Sicherheit und Umwelt und dem Vorsteher des Departements Finanzen eingesetzt. Mit vorliegendem Beschluss wird die Erarbeitungsphase abgeschlossen und die Finanzstrategie 2023-2026 (Beilage 1) verabschiedet.

2. Grundzüge der Strategie

Die Finanzstrategie 2023-2026 besteht aus zwei inhaltlichen Kernelementen:

Im ersten Kernelement, den vier *finanzpolitischen Leitsätzen*, wird die finanzpolitische Grundhaltung des Stadtrates für die kommenden vier Jahre im Kontext der aktuellen Herausforderungen definiert. Sie lauten wie folgt:

1. *Winterthur befindet sich in einer Phase des Wachstums, der Entwicklung und der Erneuerung. Um die Qualitäten der Stadt erhalten und ausbauen zu können, sind personelle und sachliche Ressourcen sowie Investitionen in die Infrastruktur erforderlich.*
2. *Die Finanzierung dieser Ausgaben ist prioritär sicherzustellen. Dabei soll keine substanzielle Neuverschuldung entstehen und eine angemessene Eigenkapitalbasis geschaffen werden.*
3. *Hierfür sind zum einen ausgabenseitige Disziplin und ein kostenbewusster Mitteleinsatz sowie zum anderen ein diesen Zielen entsprechender Steuerfuss erforderlich.*
4. *Wo sich gewichtige Kosten- und Ertragsblöcke der direkten kommunalen Kontrolle entziehen, setzt sich der Stadtrat bei Kanton und Bund wirksam für die Interessen der Stadt ein.*

Die Strategie konkretisiert die Leitsätze mit Verweisen auf entsprechende strategische Initiativen und Massnahmen.

Die Leitsätze unterliegen – wie alle finanzpolitischen Zielsetzungen – jeweils dem Einfluss unzähliger endogener und exogener Einflussfaktoren. Wie erfolgreich finanzpolitische Ziele verfolgt

werden können, steht immer unter dem Vorbehalt solcher «Störfaktoren». Nur wenn diese frühzeitig antizipiert, wo immer möglich rechtzeitig verhindert oder im Eintretensfall finanziell abgedeckt werden können, ist eine stetige und nachhaltige Finanzpolitik ohne einschneidende Sparprogramme möglich. Hierfür ist ein hoher Reifegrad in Sachen Organisation, Prozesse und Kultur sowie finanzielle Widerstandskraft notwendig. Diese Eigenschaften der finanziellen Führung werden als «finanzielle Resilienz» bezeichnet. Als zweites Kernelement der Strategie werden deshalb *Massnahmen zur Stärkung der finanziellen Resilienz* definiert. Den konzeptionellen Rahmen hierfür bilden die in der untenstehenden Abbildung aufgeführten sieben Resilienz-Bausteine. Definiert wurden diese im Rahmen des Innosuisse-Forschungsprojekts «Fiskalischer Stress- und Resilienz-Test für Städte und Gemeinden», das vom Institut für Verwaltungsmanagement der ZHAW in Zusammenarbeit mit dem Beratungsunternehmen BDO Schweiz AG und diversen Partnergemeinden durchgeführt wird. Die Stadt Winterthur wurde als Pilotgemeinde bei der strukturierten Bewertung der eigenen Resilienz und der Ableitung von strategischen Handlungsfeldern begleitet.

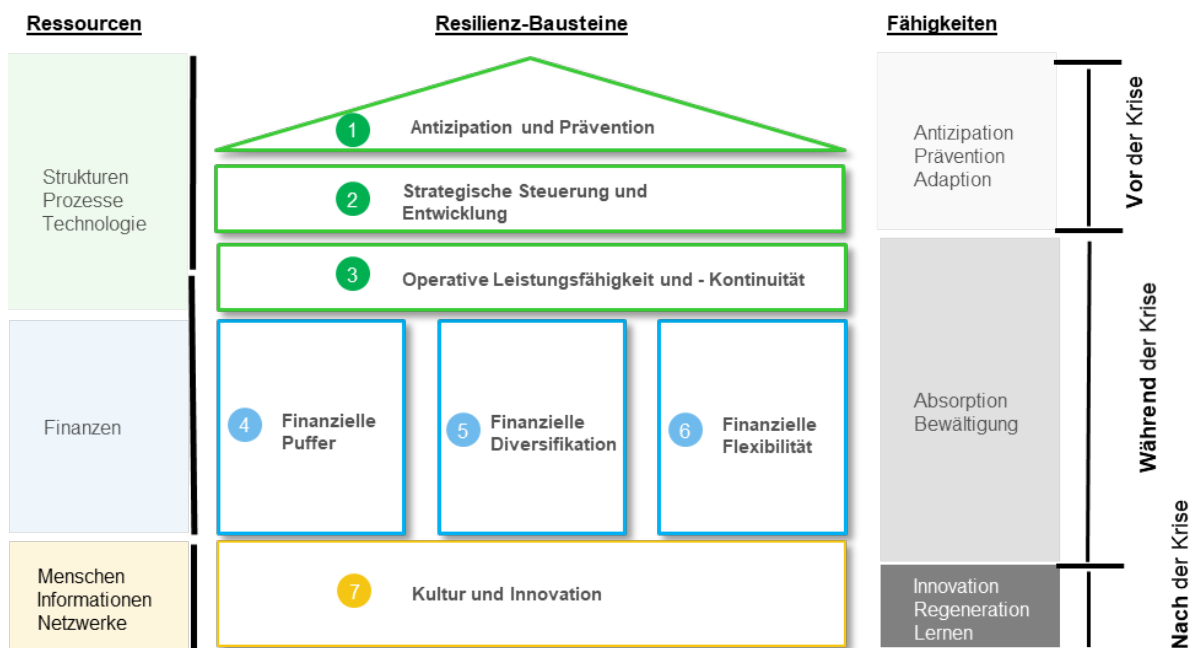


Abbildung: Die Dimensionen finanzieller Resilienz (Resilienz-Bausteine)¹

Mit den beiden Kernelementen der Strategie schafft der Stadtrat einerseits finanzpolitische Orientierung für die Bewältigung der grossen Herausforderungen der kommenden vier Jahre (Leitsätze) und setzt andererseits gezielte Schwerpunkte für die Stärkung der finanziellen Resilienz der Stadt Winterthur.

¹ ZHAW School of Management and Law & BDO AG (2022): Finanzieller Resilienz-Check für Gemeinden und Städte in der Schweiz

3. Erarbeitungsprozess

In einer ersten Phase der Strategieerarbeitung hat der Stadtrat im Mai 2022 in einem ganztägigen Workshop, der vom Steuerungsausschuss vorbereitet und von der Projektleitung moderiert wurde, die vier finanzpolitischen Leitsätze definiert. In der Folge wurde auf Fachebene im Rahmen der Fachgruppe «Finanz- und Rechnungswesen» ein Inputverfahren zur Bewertung der finanziellen Resilienz und zum entsprechenden Handlungsbedarf durchgeführt. Die Resultate dieser Erarbeitungsprozesse dienten der Projektleitung als Basis für den ersten Strategieentwurf, der dem Steuerungsausschuss zur Beurteilung vorgelegt wurde. In einem verlängerten Fachmitberichtsverfahren konnten sich alle Departemente zum Strategieentwurf äussern, woraufhin der Stadtrat in einem Seminar Anfang Februar 2023 die letzten offenen Fragen klärte.

4. Umsetzung der Massnahmen

In der Finanzstrategie werden Aufträge für die Umsetzung diverser Massnahmen an verschiedene Organisationseinheiten erteilt. Das Controlling darüber erfolgt über das etablierte Führungsinstrument der Vorhabenplanung. Die für die Massnahmen zuständigen Organisationseinheiten haben bis zum Semesterbericht II 2023 ein Vorhaben der Kategorie 1 in Intraplan zu eröffnen und eine grobe Umsetzungsplanung zu hinterlegen. Das Departement Finanzen ist hierbei als beteiligt zu erfassen.

Das Departementssekretariat Finanzen wird die Umsetzung der Massnahmen in Zusammenarbeit mit der Stadtkanzlei im Rahmen der Semesterberichte überwachen. Über die Semesterberichte sind auch Änderungen oder Streichungen von Massnahmen zu beantragen.

Die Umsetzung der kennzahlenbasierten Massnahmen (Budgetierungsregel für Beschränkung der Neuverschuldung und Absicherungsregel gegen Zinsanstiege) wird vom Finanzamt im Rahmen des Budgetierungs- und Rechnungslegungsprozesses überwacht.

Nach Verabschiedung des Budgetantrags 2027 im Stadtrat ist die Finanzstrategie 2023-2026 zu evaluieren, um Ansätze für die Überarbeitung und eine Folgestrategie ableiten zu können. Der Controllingbericht mit dem Vorschlag zum weiteren Vorgehen ist durch das Departement Finanzen auszuarbeiten und dem Stadtrat zum Beschluss vorzulegen.

5. Externe und interne Kommunikation

Für die externe und interne Vermittlung der Strategie wird das Strategiedokument durch das Departement Finanzen ansprechend aufbereitet und eine kompakte Übersicht über die Leitsätze und Massnahmen (One-Pager) erstellt.

Die Öffentlichkeit wird mit beiliegender Medienmitteilung (Beilage 2) und einer Medienkonferenz über die Strategie informiert.

Die Mitarbeitenden der Stadt Winterthur werden mit einer Intranet-Newsmeldung über die Strategie informiert. Zudem findet an der Führungskonferenz vom 9. März 2023 ein Info-Block zur Strategie statt.

6. Veröffentlichung

Dieser Beschluss wird nach der öffentlichen Kommunikation der Strategie am 16. März 2023 veröffentlicht.

Beilagen (öffentlich):

1. Finanzstrategie 2023-2026
2. Medienmitteilung