unser Zeichen Bg

Datum 11. November 2026

Bericht und Antrag an den Einwohnerrat

Sportzentrum und seine Unternehmensbereiche; Globalbudget mit Leistungsauftrag für das Jahr 2027 – Genehmigung

Sehr geehrter Herr Einwohnerratspräsident
Sehr geehrte Damen Einwohnerrätinnen
Sehr geehrte Herren Einwohnerräte

Das Sportzentrum Herisau ist die zentrale Sport- und Freizeitinfrastruktur der Gemeinde und ein wichtiger Standortfaktor für die Bevölkerung, Vereine, Schulen sowie die gesamte Region. Der Betrieb umfasst das Hallen- sowie das Freibad, die Eishalle, die Sporthalle mit Athletik- und Gymnastikräumen, den Wellnessbereich, die Aussenanlagen sowie die Gastronomie. Ergänzt wird das Angebot durch Dienstleistungen in den Bereichen Sportförderung, Koordination der Schulsportanlagen und Vermittlung von Unterkünften.

Der Gemeinderat unterbreitet dem Einwohnerrat vorliegend den Antrag auf Genehmigung des Globalbudgets mit Leistungsauftrag für das Jahr 2027 in der Höhe von Fr. 2'642'000.

Ausgangslage

Die Gemeinde Herisau führt das Sportzentrum Herisau als ein öffentlich-rechtliches, nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführtes Unternehmen im Sinne von Art. 26 des Gemeindegesetzes (bGS 151.11). Sie nimmt ihre Eigentümerrechte durch den Gemeinderat als strategisches Führungsorgan wahr. Das Sportzentrum wird gestützt auf Art. 14 des Reglementes über die Organisation und den Betrieb des Sportzentrums Herisau (Sportzentrum-Reglement; SRV 91) mittels Globalbudget und Leistungsauftrag geführt.

Die Führung der Abteilung Sport basiert dabei auf drei aufeinander abgestimmten Steuerungsinstrumenten:

1. **Eignerstrategie Sportzentrum:** Strategische Leitlinien und langfristige Zielsetzungen der Gemeinde (vom Gemeinderat am 4. Februar 2025 per 1. Januar 2026 erlassen),
2. **Leistungsauftrag mit Globalkredit:** Jährliche Festlegung der Aufgaben, Leistungsanforderungen und des finanziellen Rahmens durch den Einwohnerrat.

3. **Leistungsvereinbarung 2026 - 2029:** Operative Konkretisierung der Leistungen, Ziele und Zusammenarbeit zwischen Gemeinderat und Abteilung Sport (vom Gemeinderat am 21. Oktober 2025 per 1. Januar 2026 genehmigt).

Mit der vollständigen Einführung des Globalbudgets samt Leistungsauftrag per 1. Januar 2026 wurde die finanzielle und operative Steuerung der Abteilung Sport neu ausgerichtet. Anstelle einer detaillierten Steuerung über einzelne Budgetpositionen steht seither die Erfüllung der vereinbarten Leistungen innerhalb eines vorgegebenen finanziellen Rahmens (Globalbudget) im Vordergrund.

Die Erfahrungen zeigen, dass sich dieses Führungsmodell für die Abteilung Sport eignet. Die grössere Flexibilität bei der Mittelverwendung ermöglicht es, auf betriebliche Entwicklungen, veränderte Kundenbedürfnisse und unvorhergesehene Herausforderungen zeitnah zu reagieren. Gleichzeitig bleibt die finanzielle Verantwortung klar geregelt.

Für das Jahr 2027 ist deshalb keine grundlegende Anpassung des Führungsmodells erforderlich. Vielmehr soll die bewährte Geschäftspraxis weitergeführt und auf Basis der gewonnenen Erfahrungen laufend optimiert werden.

Der beantragte Globalkredit für das Jahr 2027 beträgt Fr. 2'642'000 und liegt damit um Fr. 135'000 beziehungsweise rund 4,9 Prozent unter dem bewilligten Globalkredit des Vorjahres.

Erwägungen

1. Bewährte Führung mit Leistungsauftrag und Globalkredit

Die Einführung des neuen Führungsmodells hat sich aus Sicht des Gemeinderates und der Abteilung Sport bewährt. Der Leistungsauftrag bildet eine klare Grundlage für die operative und finanzielle Führung des Sportzentrums.

Die Geschäftsleitung erhält innerhalb des bewilligten Globalbudgets die notwendige Flexibilität, um die verfügbaren Mittel wirtschaftlich und zielgerichtet einzusetzen. Dadurch können betriebliche Entscheidungen effizienter getroffen und Ressourcen entsprechend den tatsächlichen Bedürfnissen eingesetzt werden.

Gleichzeitig sind die zu erbringenden Leistungen und die angestrebten Wirkungen verbindlich festgelegt. Die Steuerung erfolgt damit verstärkt über Leistungen, Qualität und Wirtschaftlichkeit anstelle einzelner Aufwandpositionen.

Die bisherige Erfahrung bestätigt, dass diese Form der Führung den Anforderungen eines vielseitigen Sport- und Freizeitbetriebs gerecht wird.

2. Ziele und Ausrichtung des Sportzentrums

Die langfristigen Zielsetzungen des Sportzentrums orientieren sich weiterhin an der Eignerstrategie sowie am bestehenden Leistungsauftrag und der Leistungsvereinbarung.

Im Vordergrund stehen insbesondere folgende Ziele:

- **Soziale Ziele:** Sicherstellung eines attraktiven, vielseitigen und möglichst breiten Zugangs zu Sport-, Bewegungs- und Freizeitangeboten für alle Bevölkerungsgruppen. Die Förderung des Schul-, Vereins- und Breitensports sowie die Gesundheitsförderung bleiben zentrale Aufgaben.
- **Unternehmerische Ziele:** Weiterentwicklung des Sportzentrums als moderner, kundenorientierter und wettbewerbsfähiger Sport- und Freizeitbetrieb. Die vorhandenen Angebote und Infrastrukturen sollen bedarfsgerecht weiterentwickelt und möglichst optimal ausgelastet werden.
- **Wirtschaftliche Ziele:** Sicherstellung eines verantwortungsvollen und effizienten Ressourceneinsatzes. Die Erträge aus Eintritten, Vermietungen, Kursangeboten, Gastronomie und weiteren Dienstleistungen sollen weiterhin einen wesentlichen Beitrag zur Finanzierung des Betriebs leisten.

Die Umsetzung dieser Ziele wird anhand der in der Leistungsvereinbarung definierten Kennzahlen und Leistungsindikatoren überprüft.

3. Leistungsvereinbarung 2026–2029

Die zwischen dem Gemeinderat und der Abteilung Sport abgeschlossene Leistungsvereinbarung gilt für die Jahre 2026 bis 2029.

Sie konkretisiert die strategischen Vorgaben und enthält die qualitativen und quantitativen Leistungsziele für die verschiedenen Betriebsbereiche sowie die weiteren Aufgaben der Abteilung Sport.

Mit der mehrjährigen Laufzeit wird eine kontinuierliche und langfristig ausgerichtete Betriebsführung sichergestellt. Gleichzeitig schafft die Vereinbarung Planungssicherheit und reduziert den administrativen Aufwand, da nicht jährlich eine neue Leistungsvereinbarung ausgearbeitet und genehmigt werden muss.

Für das Jahr 2027 bleibt die bestehende Leistungsvereinbarung unverändert massgebend. Der Einwohnerrat entscheidet somit ausschliesslich über den jährlichen Leistungsauftrag und den dafür notwendigen Globalkredit.

4. Finanzielle Transparenz und Kontrolle

Auch mit der grösseren unternehmerischen Flexibilität bleibt die finanzielle Transparenz gewährleistet.

Die Abteilung Sport erstellt jährlich einen detaillierten Voranschlag, welcher die erwarteten Aufwendungen und Erträge der einzelnen Betriebsbereiche ausweist. Dieser bildet die Grundlage für die Festlegung des Globalkredits.

Die Einhaltung der finanziellen Vorgaben sowie die Erfüllung der vereinbarten Leistungen werden durch ein regelmässiges Controlling überprüft.

Ein Zwischenbericht jeweils per Ende Juni informiert den Gemeinderat über die finanzielle Entwicklung, die Leistungserfüllung sowie allfällige Abweichungen. Mit dem jährlichen Geschäfts- beziehungsweise Leistungsbericht und der Jahresrechnung wird anschliessend Rechenschaft über das gesamte Betriebsjahr abgelegt.

Ergänzend dienen die halbjährlichen Eignergespräche zwischen dem Gemeinderat und der Geschäftsleitung dem gegenseitigen Austausch und der frühzeitigen Erkennung von Handlungsbedarf.

5. Globalkredit 2027

Für das Rechnungsjahr 2027 wird ein Globalkredit von Fr. 2'642'000 beantragt. – Im Vergleich zum Vorjahr ergibt sich folgende Entwicklung:

Bezeichnung	Betrag
Globalkredit 2026	Fr. 2'777'000
Globalkredit 2027	Fr. 2'642'000
Reduktion	Fr. - 135'000
Veränderung	- 4,9 %

Darin enthalten sind 2,2 zusätzliche Stellen für die Erweiterung der Öffnungszeiten im Bistro Overtime sowie im administrativen Bereich.

Mit dem beantragten Globalkredit sollen die im Leistungsauftrag festgelegten Aufgaben und Leistungen im Jahr 2027 erfüllt und der ordentliche Betrieb sämtlicher Anlagen und Dienstleistungen sichergestellt werden.

Die Reduktion gegenüber dem Vorjahr unterstreicht den Anspruch, die vorhandenen finanziellen Mittel effizient einzusetzen und die Wirtschaftlichkeit des Sportzentrums kontinuierlich zu verbessern.

Die im Leistungsauftrag geregelte Rücklagenbildung bleibt weiterhin Bestandteil des Führungsmodells. Sie ermöglicht es, einen Teil allfälliger Ertragsüberschüsse für die Entwicklung neuer Angebote oder zur Deckung zukünftiger Defizite einzusetzen und damit die finanzielle Eigenverantwortung der Abteilung Sport zu stärken.

6. Nachhaltigkeit und langfristige Entwicklung

Ein wesentliches Ziel des Gemeinderates bleibt die langfristige Sicherstellung eines attraktiven und wirtschaftlich tragbaren Sport- und Freizeitangebots.

Die Sportinfrastruktur der Gemeinde Herisau wird intensiv durch Schulen, Vereine, die Bevölkerung und regionale Gäste genutzt. Die laufende Instandhaltung, die bedarfsgerechte Weiterentwicklung der Angebote und ein effizienter Betrieb sind deshalb von zentraler Bedeutung.

Das Führungsmodell mit Globalbudget und Leistungsauftrag unterstützt eine vorausschauende Planung und schafft die notwendigen Voraussetzungen, um auf künftige Herausforderungen angemessen reagieren zu können.

Die Abteilung Sport wird ihre betrieblichen Abläufe weiterhin überprüfen, Optimierungsmöglichkeiten nutzen und die Qualität der angebotenen Dienstleistungen kontinuierlich weiterentwickeln.

7. Bezug zum jährlichen Voranschlag

Das Globalbudget mit Leistungsauftrag wird durch den Einwohnerrat gesondert vom jährlichen Voranschlag beraten und beschlossen.
Der entsprechende Beschluss fliesst direkt in den Voranschlag der Gemeinde Herisau für das Jahr 2027 ein. Im Rahmen der anschliessenden Beratung des jährlichen Voranschlags können deshalb keine Änderungen mehr am bereits genehmigten Globalbudget vorgenommen werden.

Beurteilung durch den Gemeinderat

Der Gemeinderat beurteilt die Einführung des Globalbudgets mit Leistungsauftrags für die Abteilung Sport positiv. Das neue Führungsmodell hat sich im zu Ende gehenden ersten Betriebsjahr bewährt und ermöglicht eine zeitgemässe, flexible und unternehmerisch ausgerichtete Führung des Sportzentrums Herisau.

Die klare Aufgabenteilung zwischen strategischer und operativer Führung, die mehrjährige Leistungsvereinbarung sowie die transparente Berichterstattung haben sich als geeignete Steuerungsinstrumente erwiesen.

Mit dem beantragten Globalbudget von Fr. 2'642'000 für das Jahr 2027 kann die Abteilung Sport ihre Aufgaben weiterhin erfüllen und die bestehenden Angebote und Dienstleistungen in der gewohnten Qualität sicherstellen.

Gegenüber dem Vorjahr reduziert sich das beantragte Globalbudget um Fr. 135'000. Damit wird dem Anspruch an eine wirtschaftliche und verantwortungsvolle Verwendung der öffentlichen Mittel Rechnung getragen.

Der Gemeinderat ist überzeugt, dass mit der Weiterführung des bewährten Führungsmodells die Voraussetzungen geschaffen sind, um das Sportzentrum Herisau auch künftig als attraktiven, leistungsfähigen und kundenorientierten Sport- und Freizeitbetrieb zu positionieren.

Antrag an den Einwohnerrat

Mit Beschluss vom 3. November 2026 unterbreitet der Gemeinderat folgenden Antrag:

> Genehmigung des Globalbudgets mit Leistungsauftrag 2027 für das Sportzentrum mit dessen Unternehmensbereichen mit einem Aufwandüberschuss von Fr. 2'642'000.

NAMENS DES GEMEINDERATES

Max Eugster, Gemeindepräsident

Thomas Baumgartner, Gemeindeschreiber

Beilagen

- Globalbudget mit Leistungsauftrag 2027 (zur Beratung durch den Einwohnerrat)
- Leistungsvereinbarung zwischen dem Gemeinderat Herisau und der Abteilung Sport für die Jahre 2026-2029 (zur Kenntnis)