

---

# Erhebung zu Investitionen in Städten

B,S,S. Volkswirtschaftliche Beratung  
Miriam Frey

Bern, 13. September 2019

---

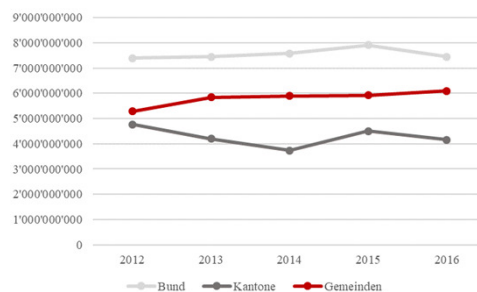
B, S, S. / bcp

1

---

## Das heutige Thema: Investitionen

Investitionen von Bund, Kantonen und Gemeinden



Investitionsanteile (2016):

Bund: 12%  
Kantone: 8%  
Gemeinden: 16%

Datenquelle: Finanzstatistik 2016.

---

B, S, S. / bcp

## Die Studie

### Inhalt

- ◆ Erhebung zu den Investitionen und Investitionsprozessen in Städten
- ◆ Ziel: Bestandesaufnahme, Grundlagen für Reflexion und Austausch
- ◆ 3 Teile: Investitionsvolumen, Investitionsprozess, Herausforderungen

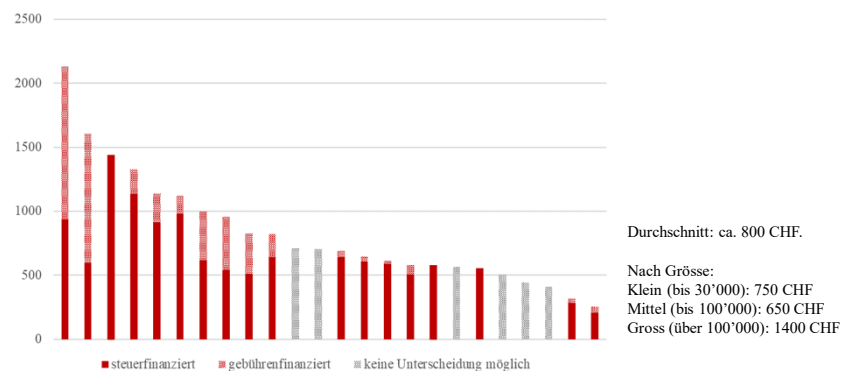
### Methodik

- ◆ Vollerhebung bei den Städten, die Mitglieder der KSFD sind (Online-Erhebung)
- ◆ 32 Städte wurden angeschrieben, 25 Städte haben teilgenommen
- ◆ Rücklaufquote: 78% → sehr hoch, d.h. aussagekräftige und robuste Ergebnisse

B, S, S. / bcp

## Investitionsvolumen Investitionsprozess Herausforderungen

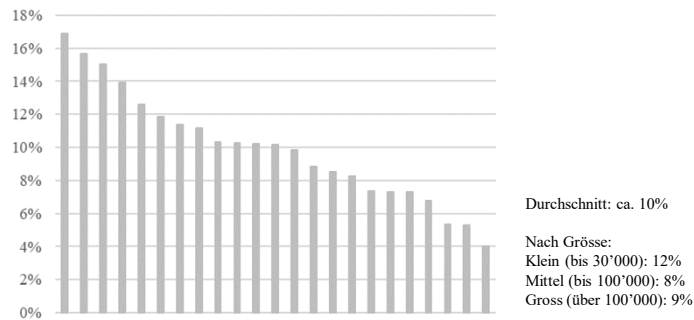
### Investitionen pro Kopf



Quelle: KSFD Erhebung Städte, Mittelwert 2009-2018, n=24. Investitionen = Investitionen in das Verwaltungsvermögen abzüglich Beiträge Dritter und Sondereffekte.

B, S, S. / bcp

## Investitionen / Gesamtaufwand

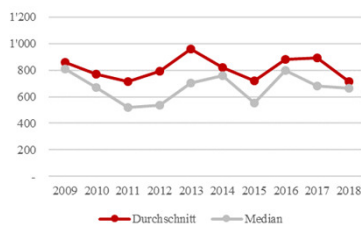


Quelle: KSFD Erhebung Städte. Mittelwert 2009-2018, n=23. Investitionen = Investitionen in das Verwaltungsvermögen abzüglich Beiträge Dritter und Sondereffekte.

B, S, S. / bcp

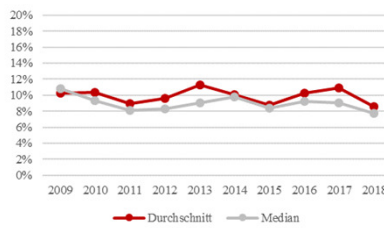
## Vergangene Entwicklung und...

Investitionen pro Kopf



n=24

Investitionen / Gesamtaufwand

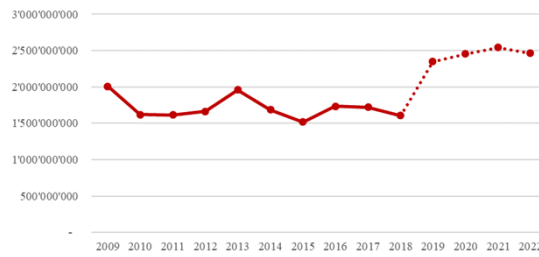


n=23

Quelle: KSFD Erhebung Städte. Investitionen = Investitionen in das Verwaltungsvermögen abzüglich Beiträge Dritter und Sondereffekte.

B, S, S. / bcp

## ...künftige Investitionen



Bereiche (am häufigsten genannt):

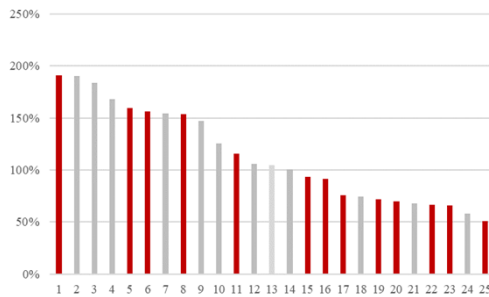
- Bildung (n=19)
- Sport (n=14)
- weiterer Hochbau (n=13)
- Verkehr (n=12)
- Wasser/Abwasser (n=10)

n=23

Quelle: KSFD Erhebung Städte. Zu beachten: Noch offen, ob sich Investitionen zukünftig erhöhen, da Realisierungsgrad i.d.R. deutlich unter 100%.

B, S, S. / bcp

## Selbstfinanzierungsgrad



Durchschnitt: 114%

Zum Vergleich:  
Kantone: 96%, Bund: 127%  
(Durchschnitt 2015-2017, Quelle: IDHEAP)

Quelle: KSFD Erhebung Städte. Mittelwert 2016-2018. n=25, rot markiert: Städte mit HRM 2 während des gesamten Zeitraums

B, S, S. / bcp

## Fazit: Investitionsvolumen

- ◆ Im Durchschnitt werden jährlich ca. 800 CHF pro Einwohner/in investiert.
- ◆ Zu etwa ¾ sind die Investitionen steuerfinanziert. Aber: Grosse Unterschiede.
- ◆ Die Investitionen betragen im Durchschnitt etwa 10% des Gesamtaufwands.
- ◆ Keine systematischen Unterschiede nach Grösse.
- ◆ Keine eindeutige Entwicklung in den letzten 10 Jahren.

## Planung: Unterschiede im Prozess...

	Zentrales System	Dezentrales System
Ablauf	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vorgaben durch Exekutive</li> <li>2. Investitionsplanung Arbeitsgruppe / Gremium</li> <li>3. Genehmigung Investitionsprogramm</li> <li>4. Kredit (Exekutive, Legislative, Stimmvolk)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ämter erstellen Investitionsplanung</li> <li>2. Diskussion in der Exekutive</li> <li>3. ggf. Überarbeitung durch die Ämter</li> <li>4. Genehmigung Investitionsprogramm</li> <li>5. Kredit (Exekutive, Legislative, Stimmvolk)</li> </ol>
Priorisierung*	Arbeitsgruppe / Gremium mit Exekutive	Ämter (erste Priorisierung während der Erstellung Investitionsplanung) und Exekutive (z.B. Vorauswahl durch Exekutiv-Kommission)
Rolle der Fachabteilungen	Abhängig davon, ob in Arbeitsgruppe / Gremium vertreten (falls ja: inhaltliche Mitbestimmung)	Inhaltliche Mitbestimmung
Rolle Exekutive	Abhängig davon, in Arbeitsgruppe / Gremium vertreten (falls ja: inhaltliche Mitbestimmung)	Inhaltliche Mitbestimmung

\* 24 Städte nehmen eine (teilweise) Priorisierung vor.  
Anmerkung: Keine «trennscharfe» Einteilung möglich, aber ca. je hälftige Verteilung der Befragten.

## ... Gemeinsamkeiten bei Grundlagen

- ◆ Überwiegende Mehrheit der Städte stützt sich auf Finanzkennzahlen resp. Finanzplanung und Finanzleitbild ab.
- ◆ Ausnahmen sind möglich. Beispiel: *Exekutive entscheidet auf Stufe Einzelobjekt über die einzelnen Vorhaben, ohne zuvor beispielsweise auf der Stufe von Investitionsbereichen strategische Schwerpunkte setzen zu können.*
- ◆ Verwendete Finanzkennzahlen: Selbstfinanzierung, Verschuldung, EK-Quote
- ◆ Anmerkung: Teilweise sind kantonale Vorgaben (v.a. Haushaltsgleichgewicht) resp. kommunale Schuldenbremsen zu beachten.

## Investitionsplafond

- ◆ Ca. die Hälfte der befragten Städte hat (teilweise) einen Investitionsplafond.
- ◆ Meist wird der Investitionsplafond von der Exekutive festgelegt.
- ◆ Basis bilden Finanzkennzahlen.
- ◆ Zeitraum: 1-15 Jahre
- ◆ Teils werden Investitionen vom Plafond ausgenommen (z.B. Grösse, Bereich).

## Investitionscontrolling

- ◆ Ca. die Hälfte gibt an, ein systematisches Investitionscontrolling zu haben.
- ◆ Elemente: i.d.R. Planung, oftmals auch Evaluation, Entscheid, Durchführung
- ◆ 19 von 25 Städten gaben an, spezifische Methoden zur Investitionsbewertung einzusetzen. Die Methode unterscheidet sich nach Fall. Am häufigsten: nicht-monetäre Methoden, gefolgt von statisch-monetären Methoden und dynamisch-monetären Methoden

## Investitionsstandards

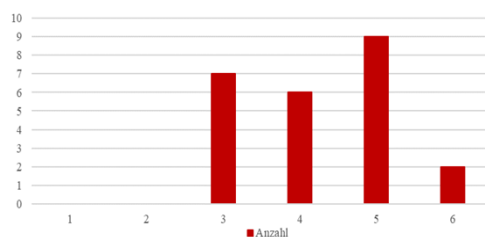
- ◆ Einheitliche Standards vs. dezentrale Standards
- ◆ Wirtschaftlichkeit: basierend auf Finanzkennzahlen, rechtliche Vorgaben (n=13)
- ◆ Nachhaltigkeit: Minergie, Gebäudestandards, Energiestadt, Energielabel (n=15)
- ◆ Sicherheit: gesetzliche Vorgaben (n=12)
- ◆ Insgesamt: allgemeine bis sehr spezifische Angaben zu den verwendeten Standards → keine aussagekräftigen Vertiefungen möglich

## Fazit: Investitionsprozess

- ◆ Unterschiedliche Ansätze bei der Planung: zentrales vs. dezentrales System
- ◆ Verwendung von quantitativen und qualitativen Entscheidungsgrundlagen
- ◆ Ca. die Hälfte der befragten Städte hat (teilweise) einen Investitionsplafond.
- ◆ Ca. die Hälfte gibt an, ein systematisches Investitionscontrolling zu haben.

## Beurteilung durch die Befragten

Beurteilung Investitionsprozess gesamthaft (Skala von 1-6)



Negative Punkte (mehrfach genannt):

- Zu tiefer Realisierungsgrad
- Mangelnde Abstimmung m. Ressourcen
- Ungenaue Budgetierung
- Fehlende Steuerung / Konzepte
- Priorisierung schwierig / ungenügend
- Geringe Transparenz

Quelle: KSFD Erhebung Städte, n=24.



## Fokus: Realisierungsgrad

Vergangene Investitionen:

- ◆ In den letzten 10 Jahren investierten von 25 Städten 20 weniger als geplant.
- ◆ Gründe: Verzögerungen/Einsparungen, Ressourcen, ungenaue Budgetierung

Ausschöpfung Investitionsplafond:

- ◆ Von 13 Städten mit einem Plafond schöpften 8 weniger als 80% aus.
- ◆ Die tiefste Ausschöpfung lag bei 40%.
- ◆ Gründe: Projektverzögerungen, unrealistische Planung

## Fazit: Herausforderungen

- ◆ Insgesamt mittlere bis hohe Zufriedenheit mit Investitionsprozess
- ◆ Aber: Herausforderungen bezüglich Steuerung / Abstimmung, Priorisierung, Realisierung, Transparenz

**Vielen Dank**  
[www.bss-basel.ch](http://www.bss-basel.ch)