

# EFFIZIENZ-MONITORING DER SCHWEIZER KANTONE 2009 BIS 2018

Pirmin Bundi, Nils Soguel  
3rd Mai 2023



Werden öffentliche Leistungen effizient erbracht? Diese Frage wird zwar oft gestellt, aber bislang wurde sie nicht systematisch untersucht. Um diese Lücke zu schliessen, haben zwei Forschungsbereiche des IDHEAP – Public Policy und Evaluation & Öffentliche Finanzen – in Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PwC die Initiative für ein Effizienzmonitoring der Kantone ins Leben gerufen.

In Zusammen-  
Arbeit mit:



EFFIZIENZ ÖFFENTLICHER LEISTUNGEN: EINE GROSSE HERAUSFORDERUNG

Ziel ist es, in kurzen Abständen zu verfolgen, wie sich die Effizienz der Kantone entwickelt, um zu einem leistungsfähigeren Staat beizutragen. Verschiedene Leistungen sind Gegenstand des Monitorings. Die Ausgabe 2021 umfasst die Bereiche Bildung, Sozialhilfe und Strassen. Die Initiative besteht nicht in einem einfachen statischen Benchmarking, sondern in einer dynamischen Prüfung über ein Jahrzehnt hinweg.

Ein breites Spektrum an kantonalen Daten zu Inputs (verbrauchte Ressourcen) und Outputs (Leistungen) ermöglicht es uns, weiter zu gehen als bisherige Studien. Diese betrachten eine einzige Leistungsdimension (häufig das Volumen) und vergleichen sie mit einer einzigen Art von Gesamtausgaben. Es ist jedoch besser, verschiedene Dimensionen, einschliesslich Qualitätsaspekte, zu berücksichtigen. Darüber hinaus können Ausgaben unterschiedlicher Art sein und sich gegenseitig ersetzen, z. B. Personal und Infrastruktur. Angesichts dieser Komplexität kombiniert die Schätzmethode DEA (Data Envelopment Analysis) mehrere Dimensionen (Quantität und Qualität) und mehrere Inputs, um einen Grad der Effizienz zu ermitteln (Abbildung 1).

Auf diese Weise lässt sich feststellen, ob die Menge der verbrauchten Inputs angesichts der beobachteten Outputs angemessen oder vergleichsweise hoch ist. Im Idealfall sollte eine Effizienz von 100 % erreicht werden. In der Realität wird der Referenzwert vom produktivsten Kanton vorgegeben. Die anderen Kantone erreichen einen niedrigeren Prozentsatz, da ihre Effizienz verbesserungsfähig ist. Da die Verteilung der Aufgaben zwischen den Kantonen und ihren Gemeinden nicht einheitlich ist, werden die kommunalen Leistungen und Ausgaben bei Bedarf einbezogen.

ABBILDUNG 1 | DAS EFFIZIENZ-MONITORING DECKT DREI BEREICHE AB UND UMFASST MEHRERE LEISTUNGSDIMENSIONEN

Dimensionen de Leistung (Outputs)	
Verschiedene kantonale Ausgaben für Bildung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• berufliche Erstausbildung</li> <li>• allgemeinbildende Schulen (Gymnasien und Berufsmaturität, Sekundarschulen usw.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eidgenössischer Berufsbildungsnachweis u. a.</li> <li>• Eidgenössisches Fähigkeitszeugnis (EFZ)</li> <li>• Diplome von allgemeinbildenden Schulen und Handelsschulen</li> <li>• Eidgenössische Maturität und internationale Abiturprüfungen</li> </ul>
Verschiedene kantonale Ausgaben für Sozialhilfe: <ul style="list-style-type: none"> <li>• wirtschaftliche Sozialhilfe</li> <li>• Ergänzungsleistungen zur AHV und IV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empfänger: innen von wirtschaftlicher Sozialhilfe</li> <li>• Bezieher:innen von Ergänzungsleistungen zur AHV/IV</li> <li>• Bevölkerung</li> </ul>
Verschiedene kantonale Ausgaben für Strassen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bau von Strassen (ohne Autobahnen)</li> <li>• Instandhaltung von Strassen (einschliesslich Schneeräumung usw.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Länge der kommunalen und kantonalen Strassen</li> <li>• Anzahl der zugelassenen Fahrzeuge</li> <li>• Unfälle aufgrund unzureichend geräumter Strassen</li> <li>• Unfälle aufgrund schlechter Strassenverhältnisse</li> </ul>

ERGEBNISSE, DIE POTENZIAL FÜR EFFIZIENZSTEIGERUNGEN AUFZEIGEN

Die drei untersuchten Bereiche machen 55 % der kantonalen und kommunalen

Ausgaben aus, was 46,6 Milliarden Franken entspricht (Zahlen 2018). Der durchschnittliche Effizienzgrad liegt 2018 bei 80 % für die Bildung, 74 % für die Sozialhilfe und 67 % für die Strassen.

Bei der Bildung konzentriert sich Abbildung 2 auf die jüngste Entwicklung, d. h. zwischen 2017 (rote Kreise) und 2018 (graue Balken). Der Effizienzgrad verändert sich deutlich; vor allem in den Kantonen 18, 22, 17, 8 oder 1 (von links nach rechts). Manchmal verändert sich die Effizienz kaum (20, 14, 25, 5, 4). Wie in den anderen analysierten Bereichen ist die Heterogenität zwischen den Kantonen in allen Jahren gross.

Seit 2009 liegt der interkantonale Durchschnitt im Bereich Bildung (die Entwicklung ist in Abbildung 2 nicht dargestellt) bei rund 80 %. Keinem Kanton gelingt es, die Effizienzgrenze von 90 % klar und definitiv zu überschreiten. Der höchste Wert, den ein Kanton erreicht, liegt bei 93 %. Andererseits haben sich Kantone, die in der Vergangenheit eine relativ geringe Effizienz aufwiesen – das historische Minimum lag bei 62 % – deutlich verbessert. Dennoch ist nichts langfristig gewonnen: Die Kantone – Balken – auf der rechten Seite von Abbildung 2 weisen 2018 einen niedrigeren Effizienzgrad auf als 2017.

Die Kantone werden nicht namentlich genannt, da es darum geht, sie zu informieren und nicht zu stigmatisieren. Aber jeder Kanton kennt die ihm zugeordnete Zahl. Es sind weitere Analysen erforderlich, um festzustellen, ob externe, nicht steuerbare Faktoren für eine geringe Effizienz verantwortlich sind oder ob Prozesse optimiert werden könnten.

Natürlich hängt das Monitoring immer noch von den Daten ab. Unsere Initiative ermöglicht es daher, Lücken in den vorhandenen Statistiken zu identifizieren. Ein willkommener Anstoss zur Vervollständigung der Daten, die für eine angemessene Steuerung der betreffenden öffentlichen Politiken erforderlich sind.

Die detaillierten Ergebnisse des Monitorings 2021 sind auf Serval – Effizienz-Monitoring der Schweizer Kantone verfügbar ([unil.ch](http://unil.ch))

ABBILDUNG 2 | DER EFFIZIENZGRAD DER KANTONE IM BILDUNGSBEREICH SCHWANKT 2018 ZWISCHEN 92 % UND 65 %, MIT EINEM DURCHSCHNITT VON RUND 80 %.



---

**Bemerkung:** Dieser Artikel wurde im Rahmen des [IDHEAP Policy Brief No. 2](#) veröffentlicht.

**Referenz:**

- Bundi, P., Soguel, N., Christen, R., Roth, P. (2021). Monitoring de l'efficience des cantons suisses. Université de Lausanne et PwC Suisse.

**Bild:** unsplash.com

