

**Empirische Erfassung von antizipierendem Blame Avoidance Behavior
in kantonalen Sparpaketen**

Masterarbeit eingereicht bei der
Universität Bern

Betreuende Person: **Prof. Dr. Fritz Sager**

Kompetenzzentrum für Public Management
Schanzeneckstrasse 1
CH-3001 Bern

von:

Hannes Rettenmund
aus Röthenbach i.E.
11-106-598

Gartenstrasse 12, 3007 Bern
hannes.rettensmund@gmail.com

Bern, 17. August 2022

Abstract

Blame Avoidance Behavior (BAB) ist ein prominentes politikwissenschaftliches Konstrukt, das in der antizipierenden Form auch in der Retrenchmentliteratur eingesetzt wird. Dies jedoch ohne empirische Abstützung. Vorliegende Masterarbeit zeigt auf, dass eine empirische Erfassung von antizipierendem BAB möglich ist. Sie realisierte dies anhand von kantonalen Sparpaketen und untersucht, welche Faktoren dazu führen, dass Regierungen antizipierendes BAB einsetzen oder nicht. Dazu werden die in 18 kantonalen Sparpaketen enthaltenen Massnahmen qualitativ analysiert und codiert. Basierend darauf wird eine QCA durchgeführt. Diese ergab, dass kein Faktor eine Voraussetzung für den Einsatz oder Nichteinsatz von BAB ist. Sie zeigt weiter auf, dass zwei verschiedene Faktorkombinationen dazu führen, dass antizipierendes BAB eingesetzt wird: Ein tiefes Problembewusstsein hinsichtlich der öffentlichen Finanzen verbunden mit tiefem politischem Konkurrenzdruck einerseits, das Zusammentreffen einer eher linken Regierung, dem vorherigen Senken von Steuern und einer kritischen Öffentlichkeit andererseits. Der Nichteinsatz von antizipierendem BAB kann nur teilweise erklärt werden. Er erfolgt, wenn der Kanton finanzpolitisch schlecht dasteht und gleichzeitig ein hoher politischer Konkurrenzdruck sowie eine kritische Öffentlichkeit besteht. Diese Befunde stützen das Verständnis von BAB als situative Handlungsoption für Regierungen, welche diese anhand einer Risikoabwägung einsetzen.

Inhaltsverzeichnis

Abstract	II
Inhaltsverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis	V
Tabellenverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	V
1. Einleitung	1
1.1. Problemdefinition und Verortung.....	1
1.2. Abgrenzung	3
1.3. Vorgehen	4
2. Theorie 1, das zu erklärende Phänomen: Antizipierendes BAB	5
2.1. Begriffsklärung und Verortung des Phänomens.....	5
2.2. Retrenchmentliteratur und Blame Avoidance	7
2.3. Mangelnde empirische Fundierung von antizipierendem BAB	9
2.4. BAB-Strategien	11
3. Theorie 2, erklärende Faktoren	14
4. Forschungsfragen und Forschungsdesign	17
4.1. Forschungsfragen.....	17
4.2. Forschungsdesign	17
4.3. Abhängige Variable.....	20
4.4. Unabhängige Variablen.....	21
5. Methode und Fallauswahl	30
5.1. Forschungsmethode	30
5.2. Fallauswahl.....	32
6. Analyse und Resultate	34
6.1. Analyse Sparpakete	34
6.2. Resultate	36
7. Diskussion	42
7.1. Einordnung der Resultate	42
7.2. Limitierungen	45
7.3. Ausblick.....	46
8. Fazit	47
9. Anhang	VI
<i>A: Codierung der Sparpakete</i>	<i>VI</i>
<i>B: Datenquellen und Aufbereitung</i>	<i>LXXXIX</i>
<i>C: Raw Data Matrix</i>	<i>XC</i>

	<i>D: Kalibrierung der Bedingungen und des Outcomes</i>	<i>XC</i>
	<i>E: Fuzzy Data Matrix</i>	<i>XCIV</i>
	<i>F: Analyse der notwendigen Bedingungen: Outputs und Grafiken</i>	<i>XCIV</i>
	<i>G: Analyse Sufficiency: Outputs und Grafiken</i>	<i>XCIV</i>
10.	Selbstständigkeitserklärung	XCVII
11.	Einverständniserklärung zur Veröffentlichung der Masterarbeit	XCVIII
12.	Literaturverzeichnis	XCVIII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Risikoabschätzung	23
Abbildung 2: XY-Plot der Lösung für das positive Outcome "ABAB"	37
Abbildung 3: XY-Plot des Pfads konk*NFA → ABAB.....	38
Abbildung 4: XY-Plot des Pfads PROB*AUFP*PART → ABAB.....	39

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Resultierende Faktoren des Forschungsdesigns	25
Tabelle 2: Übersicht Sparpakete.....	33
Tabelle 3: Analyse der hinreichenden Bedingungen für das positive Outcome "ABAB"	40
Tabelle 4: Analyse der hinreichenden Bedingungen für das negative Outcome "abab"	42

Abkürzungsverzeichnis

ABAB	Antizipierendes Blame Avoidance Behavior / Outcome der Untersuchung
AG	Kanton Aargau
AR	Kanton Appenzell Ausserrhoden
AUFP	Faktor Aufpasser
BAB	Blame Avoidance Behavior
BE	Kanton Bern
BL	Kanton Basel-Landschaft
BS	Kanton Basel-Stadt
csQCA	crisp set Qualitative Comparative Analysis
fsQCA	fuzzy set Qualitative Comparative Analysis
FR	Kanton Freiburg
GL	Kanton Glarus
KONK	Faktor Konkurrenzdruck
LU	Kanton Luzern
NFA	Nationaler Finanzausgleich / Faktor Kein Problembewusstsein
NW	Kanton Nidwalden
OW	Kanton Obwalden
PART	Faktor Parteipolitische Zusammensetzung
PROB	Faktor Problem mitverursacht
QCA	Qualitative Comparative Analysis
SG	Kanton St. Gallen
SH	Kanton Schaffhausen
SO	Kanton Solothurn
SZ	Kanton Schwyz
TG	Kanton Thurgau
VS	Kanton Wallis
ZG	Kanton Zug
ZH	Kanton Zürich

1. Einleitung

Antizipierendes Blame Avoidance Behavior (BAB) ist keine Dunkle Materie. Dennoch haben das politikwissenschaftliche Konzept und der kosmische Begriff mehr miteinander gemeinsam, als angesichts der komplett verschiedenen Themenbereiche angenommen werden könnte: Bisherige Befunde deuten darauf hin, dass es diese beiden Phänomene geben muss. Richtig nachgewiesen wurde dies bisher aber nicht. Dennoch wird BAB in einigen Wirkungsmodellen mit einer Selbstverständlichkeit eingesetzt, wie auch die Existenz von Dunkler Materie im allgemeinen Sprachgebrauch als gesetzt gilt. Diese Masterarbeit will hier Licht ins Dunkel bringen und antizipierendes BAB bei Retrenchment ein erstes Mal empirisch erfassen. Glücklicherweise ist dafür kein Teilchenbeschleuniger nötig, die Identifikation dieser üblicherweise im Verborgenen ablaufenden Praxis ist dennoch nicht trivial. Vorliegende Arbeit nutzt für die Erfassung eine spezielle Konstellation in Form von Sparpaketen in Schweizer Kantonen. Sie untersucht, ob kantonale Regierungen bei Sparpaketen Blame Avoidance Strategien einsetzen, und welche Faktoren diesen Einsatz antreiben.

1.1. Problemdefinition und Verortung

Die Politikwissenschaft ist bestrebt zu erklären, warum Politik wie ausgestaltet wird, und wieso politische Akteure handeln, wie sie es tun. Blame Avoidance Behavior (BAB) ist ein politikwissenschaftliches Konstrukt, welches auf Weaver (1986) zurückgeht. Dieses besagt, dass es für Politiker ein zentraler Antrieb ist, «sich vor öffentlicher Kritik und Anschuldigungen zu schützen» (Sager et al., 2017, S. 222). Nutzen politische Akteure BAB, so hat das den Anschein, dass sie damit primär die eigene Macht, respektive ihr Amt und ihren Einfluss schützen wollen. Dem Einsatz von BAB hängt damit auch etwas Anrüchiges an. Es ist aber bestimmt nicht nur der machiavellistische Anklang von BAB, welcher dessen Prominenz in der aktuellen politikwissenschaftlichen Literatur begründet. Das Konzept BAB passt intuitiv gut zu den Rahmenbedingungen, in denen sich die Politik aktuell bewegt. Einerseits droht aus Kritik aufgrund der Mediatisierung und der Verbreitung von Social Media schnell eine Kreditflut zu werden, welche für Betroffene gefährlich und äusserst rufschädigend sein kann. Andererseits ist der Handlungsspielraum von Politikerinnen eingeschränkt – ein Zustand, der häufig mit dem Begriff des Retrenchments umrissen wird. Retrenchment wird dabei als der Zustand verstanden, dass sich der Wohlfahrtsstaat nicht mehr in der grundsätzlich expansiven Phase befindet, Leistungen abgebaut oder von Beschränkungen bedroht sind (Starke, 2006). In einem solchen Umfeld erscheinen Politiker entweder als Überbringer schlechter Nachrichten, wenn sie beispielsweise aufgrund demografischer Veränderungen Anpassungen am Sozialstaat

vornehmen müssen, oder als verantwortungslose Akteure, wenn sie etwa nicht auf sich vergrößernde Defizite reagieren.

Es besteht einerseits ein grundsätzliches Forschungsinteresse an Untersuchungen zum BAB, da dessen Anwendung dem allgemeinen Verständnis einer idealen öffentlichen Politik, die primär die Lösung eines gesellschaftlichen Problems bezweckt (Sager et al. 2017), widerspricht. Dieses sich um sich selbst kümmern der Politik hat einerseits politikwissenschaftliche Relevanz, andererseits auch gesellschaftliche Brisanz.

Daneben ist BAB ein eher junges Konstrukt, das gewisse Defizite aufweist, die mit zusätzlicher Forschung angegangen werden können. Ein grosses Defizit ist die mangelnde empirische Abstützung des Konstrukts BAB in der Retrenchmentliteratur. Beispiele für die Verwendung von BAB als latentes Konstrukt ohne empirische Fundierung sind Armingeon et al. (2016), Giger und Nelson (2011) oder Jensen und Mortensen (2014). Dieses Defizit wird von Hinterleitner und Sager (2020) herausgestrichen. BAB wird in diesen Studien als ein zentrales Element eines Wirkungsmodells verwendet, das davon ausgeht, dass für Regierungen Retrenchment dann realisierbar ist, wenn sie BAB einsetzen können. Dies jedoch ohne dass gezeigt werden kann, dass Regierungen BAB im Zusammenhang mit Austeritätsprogrammen und Retrenchment tatsächlich einsetzen. Das ist auch deshalb problematisch, weil der Einsatz von BAB die unterschiedlichen Befunde der Retrenchmentliteratur, ob Retrenchment tatsächlich zu elektoraler Bestrafung führt oder nicht, allenfalls erklären könnte (Wenzelburger, 2014).

Dass in der bisherigen Retrenchmentliteratur BAB praktisch nicht empirisch erfasst wurde, hat wohl auch mit der bereits umrissenen intuitiven Zugänglichkeit des Konzepts zu tun. Die Tatsache, dass politische Akteure mit ihrem Handeln nicht nur inhaltliche Motive verfolgen, sondern auch die Sicherung ihrer Macht, ist nicht zuletzt durch immer wieder auftauchende Machtmissbrauchsskandale belegt. Entscheidend dürfte jedoch das Identifikationsproblem sein. «Bei der Untersuchung antizipierender Formen von Blame Avoidance besteht die grosse Herausforderung darin, konkrete Entscheidungen und Handlungen von Regierungsakteuren eindeutig als Blame Avoidance zu identifizieren» (Hinterleitner und Sager, 2019, S. 418). So könnte eine Politikmassnahme als BAB-Strategie wahrgenommen werden, obwohl sie in Tat und Wahrheit nur auf eine bessere Lösung des politischen Systems zielt, etwa indem die Verantwortung an eine andere politische Ebene übergeben wird (Hinterleitner und Sager, 2019). Auch ist es nicht trivial, aus der Gesamtheit des politischen Handelns von Entscheidungsträgern mögliches BAB bei Retrenchment überhaupt herauszufiltern. Denn um Blame zu vermeiden, ist es im Interesse der beschliessenden Akteure, Retrenchment nicht als solches zu bezeichnen oder offensichtlich erkennbar zu machen. Entsprechend haben diese

Akteure einen Anreiz, Massnahmen als Verbesserung des politischen Systems zu verkaufen, auch wenn es sich in Wahrheit um Retrenchment handelt. Das Identifikationsproblem besteht also nicht nur hinsichtlich des BAB, sondern auch bereits bezüglich des Retrenchments.

Die empirische Erfassung von BAB bei Retrenchment ist für die BAB-Literatur relevant, da dies die Grundlage legt für die Behebung des Forschungsdefizits der fehlenden Mikrofundierung des Retrenchmentstrangs. Für die Retrenchmentliteratur ist sie zentral, da durch den Einbezug von empirisch erfasstem BAB in die Wirkungsmodelle allenfalls divergierende Befunde, ob Retrenchment tatsächlich zu elektoraler Bestrafung führt, erklärt und zusammengeführt werden können. Auch kann dadurch geklärt werden, ob es zulässig ist, BAB im Zusammenhang mit Retrenchment als Erklärungsvariable zu benützen.

Dies wiederum ist relevant für die Beantwortung grundsätzlicherer Fragestellungen: Was erklärt Politikwandel, ist BAB tatsächlich ein relevanter Erklärungsfaktor für die Ausgestaltung von politischen Programmen? Welche Motive treiben regierende Personen an, und ist Blame Avoidance als eines davon zu betrachtendes? Streeck und Schäfer (2013) argumentieren, die öffentliche Politik in westlichen Ländern befinde sich in einem Zeitalter der Austerität. Auch Pierson (2001) spricht von einer permanenten Austerität. Darunter wird verstanden, dass auf den Gemeinwesen ein konstanter Spardruck herrscht, und die Politik vom Abbau des Wohlfahrtsstaats im Speziellen und von öffentlichen Leistungen im Allgemeinen dominiert wird. Es wird davon ausgegangen, dass dieses Zeitalter der Austerität neue Politikformen mit sich bringt, da sich politische Entscheidungsträger nicht nur gegenüber ihrer Wählerschaft behaupten müssen, sondern auch unter Spardruck stehen und darum BAB anwenden (Hinterleitner und Sager, 2020). Indem das Forschungsdefizit der mangelnden empirischen Abstützung von BAB bei Retrenchment angegangen wird, wird zur Erforschung dieser neuen Art von Politik im Austeritätszeitalter beigetragen.

Der Untersuchungsaspekt, welche Faktoren den Einsatz von BAB antreiben, verspricht zudem weitere Erkenntnisgewinne. Die unterschiedlichen Befunde in der Retrenchmentliteratur, ob Retrenchment zu elektoraler Bestrafung führt, und die Annahme, dass dies durch den Einsatz von BAB oder nicht getrieben ist (Wenzelburger, 2014), lässt den Umkehrschluss zu, dass die Anwendung von BAB kontextsensitiv ist. Die Untersuchung der Faktoren verspricht Erkenntnisse darüber, in welchem Kontext BAB angewendet wird oder angewendet werden muss und in welchem nicht.

1.2. Abgrenzung

Diese Arbeit hat explorativen Charakter, indem zum ersten Mal antizipierendes BAB in Sparpaketen erfasst werden soll. Das soll Grundlagen liefern für die empirische Erfassung von

antizipierendem BAB in der Retrenchmentliteratur. Dabei liegt der Untersuchung im Sinne eines pragmatischen Vorgehens keine politikwissenschaftliche Theorie zur Erklärung von politischem Wandel zu Grunde, wie dies eigentlich bei der Analyse von öffentlicher Politik wünschenswert wäre. Indem antizipierendes BAB empirisch festgemacht wird, sollen Indizien gewonnen werden, dass es sich dabei tatsächlich um ein real existierendes Phänomen handelt und nicht nur um ein theoretisches akademisches Konstrukt.

Es wird angenommen, dass die politischen Entscheidungsträger BAB einsetzen, um sich zu schützen. Dabei wird ein Zusammenhang zwischen dem Einsatz von BAB und elektoraler Performanz angenommen. Inwieweit dieser Zusammenhang in den vorliegenden Fällen effektiv besteht, kann jedoch im Rahmen dieser Arbeit nicht ergründet werden. Auch sonst kann die Wirksamkeit des BAB nicht untersucht werden. Vielmehr wird angenommen, dass BAB wirkt, weil es sonst nicht angewendet würde.

1.3. Vorgehen

Im Folgenden wird zuerst das zentrale Konstrukt dieser Arbeit, antizipierendes BAB, theoretisch verortet und dabei der Stand der Literatur rekapituliert. Darauf folgt ein zweites theoretisches Kapitel, in dem aufgearbeitet wird, welche Faktoren gemäss der politikwissenschaftlichen Forschung den Einsatz von BAB erklären dürften. Anschliessend werden die Forschungsfragen festgehalten und das zu deren Beantwortung geeignete Forschungsdesign vorgestellt. Das folgende Kapitel zur Methode und Fallauswahl zeigt auf, warum eine QCA für diese Arbeit die passende Methode ist, wie diese funktioniert, und begründet die Fallauswahl. Darauf wird die Analyse vorgenommen und Resultate werden präsentiert. In der folgenden Diskussion werden die Ergebnisse zusammengefasst und eingeordnet, die Einschränkungen festgehalten und das Potenzial für zukünftige Forschung aufgezeigt. Das Fazit fasst zum Schluss die vorangehenden Kapitel zusammen und präsentiert die Quintessenz der Arbeit.

2. Theorie 1, das zu erklärende Phänomen: Antizipierendes BAB

2.1. Begriffsklärung und Verortung des Phänomens

In dieser Arbeit werden die Begriffe Blame Avoidance und Blame Avoidance Behavior synonym verwendet und zur besseren Lesbarkeit meist mit BAB abgekürzt.

Sager et al (2017, S. 222) definieren BAB wie folgt: «Unter dem Begriff des Blame Avoidance versteht man ein unter politischen Akteuren weitverbreitetes Verhaltensmuster, das dazu dient, sich vor öffentlicher Kritik und Anschuldigung zu schützen».

Im Konzept des BAB stecken zwei grundsätzliche politikwissenschaftliche Fragestellungen: Einerseits die Frage nach den Ursachen für die Ausgestaltung einer öffentlichen Politik. Andererseits die Frage nach den Motiven, wenn politische Akteure bezüglich der Ausgestaltung von öffentlicher Politik entscheiden. Die erste Fragestellung ist die Quintessenz der Policy Analyse als Forschungsdisziplin. Dieser Blickwinkel könnte als die technokratische Dimension bezeichnet werden, da hier öffentliche Politik als Mittel zum Zwecke der Problemlösung verstanden wird. Die Frage nach den Motiven der politischen Akteure ist in der Elitenforschung zu verorten oder auch in der Literatur zu public choice und der damit verbundenen Theorie des ökonomischen Wählens. Der zweite Blickwinkel könnte als machtpolitische Dimension bezeichnet werden. Die Grundidee von BAB ist, dass die machtpolitische Dimension die technokratische Dimension beeinflusst, zu Teilen wohl auch dominiert: Die Ausgestaltung von öffentlicher Politik ist vom Streben nach Machterhalt von politischen Akteuren geprägt. Für den Machterhalt ist das Vermeiden von Blame zentral: Weaver (1986) argumentiert, dass nicht das Streben nach Unterstützung durch Handeln, von dem Wählerinnen und Wähler profitieren, sogenanntes credit claiming, der Hauptantrieb von Politikerinnen und Politikern ist, sondern Blame Avoidance. Dies führt er auf verhaltenspsychologische Muster zurück, die bewirken, dass ein Verlust in einer bestimmten Höhe für Menschen überproportional negativ wahrgenommen wird, im Vergleich zur positiven Wahrnehmung eines Gewinns in der gleichen Höhe (Weaver, 1986).

Diese Verbindung des Machstrebens von politischen Akteuren mit der effektiven Ausgestaltung von Politikmassnahmen ist die grosse Stärke des Konzepts Blame Avoidance. Denn es macht intuitiv Sinn, dass politics einen erheblichen Einfluss auf policies haben. Dieser intuitive Sinn ist vielleicht auch Ursache für die grosse Schwäche des politikwissenschaftlichen Konstrukts Blame Avoidance, die unzureichende Konzeptualisierung des Phänomens. Hood et al. (2009, S. 696) taxieren die BAB-Literatur als «verstreut und diffus», eine voll entwickelte Theorie von BAB müsse erst noch entwickelt werden. Die ungenügende Konzeptualisierung von BAB hat sich mit zunehmender Literatur vergrössert (König und Wenzelburger, 2014). Das auch dadurch, dass sich die BAB-Literatur über verschiedene Forschungsdisziplinen

verstreut (Hood, 2011). So verstehen unterschiedliche Denkrichtungen Verschiedenes unter dem Begriff Blame Avoidance (Hinterleitner und Sager, 2017). König und Wenzelburger (2014) zeigen auf, dass sich eine Vielzahl an politikwissenschaftlicher Literatur zu Blame Avoidance auf Weaver (1986) bezieht, sich aber untereinander deutlich unterscheidet. Jüngst laufen Bestrebungen, Defizite der bisherigen Forschung aufzuzeigen, diese Forschungslücken anzugehen und damit das Konzept Blame Avoidance klarer zu umreißen. So kritisieren Hinterleitner und Sager (2015) die mangelnde Kontextualisierung und das Fehlen von vergleichender Forschung. Dies sei mit ein Grund, warum es in der BAB-Literatur zu zweideutigen Befunden komme und Generalisierbarkeit von Befunden oftmals schwierig sei. Auch bemängeln sie, dass nicht zwischen antizipierendem und reagierendem BAB unterschieden wird (Hinterleitner und Sager, 2017). Diese Unterscheidung und die dafür benutzte Terminologie regen bereits Sulitzeanu-Kenan und Hood (2005) an, ohne jedoch ins Detail zu gehen. Die fehlende Unterscheidung der beiden Kategorien hilft zu erklären, warum es in der sich auf Blame Avoidance abstützenden Literatur zu unterschiedlichen Befunden kommt. Während es bei reagierendem BAB um das Verhalten von politischen Akteuren geht, sich akuter Kritik zu entledigen, ist antizipierendes BAB präventives Verhalten, das darauf abzielt, gar nicht erst zur Zielscheibe öffentlicher Kritik zu werden. Bei antizipierendem BAB können politische Akteure einerseits daraufsetzen, die Wahrscheinlichkeit zu senken, dass ein Blame-induzierendes Ereignis überhaupt auf die politische Agenda kommt. Andererseits können sie Vorbereitungen treffen, dass die Schuldzuschreibung weniger stark auf sie selbst gerichtet ist, wenn das Ereignis eintritt. Der Einsatz von antizipierendem BAB unterliegt oft Beschränkungen. So kann es sein, dass gar nicht alle Strategien einsetzbar sind, zum Beispiel aufgrund von festen Zuständigkeiten. Auch ist es wegen beschränkter Ressourcen nicht möglich, allen potenziellen Ereignissen mit allen theoretisch möglichen Präventionsstrategien zu begegnen. Zudem unterliegen politische Entscheidungsträger einem Trade-off. Wenn sie die Verantwortung für ein potenziell Blame verursachendes Ereignis von sich weg delegieren, können sie im Fall, bei welchem damit ein politischer Erfolg erreicht wird, kein credit claiming für sich betreiben (Hinterleitner und Sager, 2017). Bei reagierendem BAB ist das Blame verursachende Ereignis bereits eingetreten. Hier wird der beschuldigte politische Akteur alle zur Verfügung stehenden Mittel in sein BAB stecken und auch keinem oben beschriebenen Trade-off unterliegen (Hinterleitner und Sager, 2017). Auch wenn sich antizipierendes und reagierendes BAB unterscheiden, so sind sie oft nicht unabhängig voneinander. Sie sind vielmehr als verschiedene Phasen zu betrachten (Hinterleitner und Sager, 2017). Wenn ein Akteur sich mit antizipierendem BAB auf ein gewisses Ereignis vorbereitet hat, so wird er es leichter haben, sich zu verteidigen, wenn das Ereignis dann effektiv eintritt (Hinterleitner und

Sager, 2017). Nichtsdestotrotz: Da es sich bei antizipierendem und reagierendem BAB um sich unterscheidende Phänomene handelt, müssen zu ihrer Untersuchung unterschiedliche Forschungsansätze gewählt werden, so Hinterleitner und Sager (2017).

Hinterleitner (2017) regt ein weiteres Strukturierungsmerkmal an, indem er die BAB-Literatur in zwei Stränge teilt: Die Retrenchmentliteratur und BAB in der Elitenforschung. In beiden Strängen macht er sowohl Vorteile als auch Defizite aus. Während die Retrenchmentliteratur BAB als Phänomen relativ klar umreißt und auch Kontextfaktoren einbezieht, ist sie zu wenig mikrofundiert. In der Elitenforschung wiederum ist die empirische Abstützung und damit verbunden die Mikrofundierung stark, während BAB als Phänomen zu wenig klar definiert wird und aufgrund der fehlenden Kontextualisierung ein Defizit an Generalisierbarkeit besteht – der Bezug zu Makrophänomenen wird oft vernachlässigt.

Hinterleitner (2017) schlägt vor, die beiden Ansätze zusammenzuführen und so ein umfassenderes und stringenteres Konstrukt zu erhalten. So sollen Forschungsdesigns zu BAB mikrofundiert sein, gleichzeitig aber auch Phänomene auf der Makroebene wie Kontextfaktoren einschliessen. Eine zentrale Herausforderung bleibe dabei die Operationalisierung und das Erfassen von weniger sichtbaren Formen von BAB. Dabei könne aber beispielsweise die klare Kategorisierung von BAB-Strategien helfen.

2.2. Retrenchmentliteratur und Blame Avoidance

Die Basis für die Retrenchmentliteratur legte Pierson (1994), der feststellte, dass es in den USA unter Präsident Ronald Reagan und in Grossbritannien unter Premierministerin Margaret Thatcher zu keinem grossflächigen Abbau des Wohlfahrtsstaats gekommen war. Dies erstaunt, weil die neoliberale Ideologie, für welche die beiden exemplarisch stehen, einen schlanken Staat sowie das freie Spiel der Märkte postuliert und dies entsprechend Retrenchment erwarten lässt. Für Reagan und Thatcher erschien der Wohlfahrtsstaat gar als Ursache für die wirtschaftlichen Probleme zu Beginn der 1980er-Jahre (Pierson, 1994). Die Tatsache, dass sowohl in den USA wie auch in Grossbritannien der gross angelegte Angriff auf den Wohlfahrtsstaat scheiterte, erklärt Pierson mit geänderten politischen Gegebenheiten für den Rückbau des Wohlfahrtsstaats im Vergleich zu dessen Aufbau. Während beim Auf- und Ausbau des Wohlfahrtstaats das Stärkeverhältnis von politischen Vertretungen von Arbeit und Kapital entscheidend waren (Esping-Andersen, 1990), folgt das Retrenchment einer anderen Logik. Dies, da sich der Wohlfahrtsstaat mit seinen Nutzniesserinnen eine breite Anhängerschaft geschaffen hatte (Pierson, 1994), die nicht bereit ist, Abbau von ihnen zugutekommenden Leistungen einfach so hinzunehmen. Das bedeutet, dass nun auch Retrenchment befürwortende Regierungen dieses nicht einfach so vornehmen können, ohne

starke Opposition und elektorale Konsequenzen befürchten zu müssen. Das politische Umfeld des Retrenchments unterscheidet sich also von der Phase des Ausbaus des Wohlfahrtsstaats durch geänderte Rahmenbedingungen für politische Akteure.

Diesen sich durch die Rahmenbedingungen für politische Akteure manifestierenden Zustand nennen Streeck und Schäfer (2013) das Zeitalter der Austerität. Darunter wird verstanden, dass auf den Gemeinwesen ein konstanter Spardruck herrscht und die Politik vom Abbau des Wohlfahrtsstaats im Speziellen und von öffentlichen Leistungen im Allgemeinen dominiert wird. Streeck und Schäfer (2013) streichen dabei insbesondere den Verlust an Handlungsoptionen für die Politik heraus. Im Zeitalter der Austerität sei eine Erhöhung der Einnahmen über höhere Steuern nicht realistisch, wobei steigende Ausgaben für den Wohlfahrtsstaat die öffentlichen Finanzen stark belasteten. Als einzige Möglichkeit zur Entlastung des öffentlichen Haushalts bleibt dabei der Abbau von öffentlichen Leistungen.

Im Zeitalter der Austerität stehen politische Entscheidungsträger also im Spannungsfeld zwischen der finanzpolitischen Notwendigkeit von Retrenchment einerseits und der drohenden elektoralen Abstrafung bei Retrenchment andererseits. Dieses Dilemma kann mit dem Einsatz von BAB gelöst werden. BAB ist ein zentrales Konzept für das Verhalten von politischen Entscheidungsträgern im Zeitalter der Austerität, entsprechend prominent wird es in der Retrenchmentliteratur eingesetzt.

Während frühe Retrenchmentliteratur wie Pierson (1994) um die Frage kreist, ob es überhaupt zu Retrenchment kommt, fokussieren darauf aufbauende, jüngere Beiträge eher darauf, unter welchen Umständen Regierungen solches durchsetzen wollen, und unter welchen Bedingungen solches durchgesetzt werden kann (Starke, 2006; Vis, 2016). BAB stellt sich dabei als zentral heraus. Vis (2009) argumentiert, dass Retrenchment nur dann durchgeführt wird, wenn eine Regierung sich unter Druck fühlt, sei es durch eine Verschlechterung der sozioökonomischen Situation oder eine Verschlechterung der politischen Position. Nur unter diesen Umständen seien Regierungen bereit, das Risiko von Retrenchment auf sich zu nehmen. Darauf aufbauend postulieren Vis und Van Kersbergen (2007), dass BAB als Mittel zu verstehen ist, wie politische Entscheidungsträger Retrenchment möglichst schadlos durchziehen können, sobald sie sich entschieden haben, solches durchzuführen. Lindblom (2007) findet heraus, dass BAB auch Reformen von Wohlfahrtsstaaten des sozialdemokratischen Typus prägt. Wenzelburger (2011) zeigt anhand der Analyse von Retrenchment in den 1990er-Jahren in Schweden, Belgien, Kanada und Frankreich auf, dass neben politischen Manövern zur Umgehung von Vetoplayern der Einsatz von politischen Strategien, unter anderem BAB, entscheidend für das Durchsetzen von unpopulären Retrenchmentreformen ist. Wagschal und Wenzelburger (2008) untersuchen, unter welchen Bedingungen Retrenchmentmassnahmen in den Neunzigerjahren

in OECD-Ländern erfolgreich waren. Neben der Bedeutung von institutionellen Faktoren, wie der Menge an Vetoplayern, wird dabei herausgestrichen, dass in allen Ländern BAB habe identifiziert werden können. Zohlhöfer (2007) führt anhand von vergleichenden Fallstudien aus Deutschland und dem Vereinigten Königreich von den 1980er- bis Mitte der 2000er-Jahre aus, dass BAB eine wichtige Rolle spielt, wie Retrenchment ausgestaltet wird. Mortensen (2012) dokumentiert den grossflächigen Einsatz von Blame-Rhetorik bei Retrenchment im dänischen Gesundheitswesen.

Handelt es sich bei BAB um ein neues Phänomen, das erst im Zeitalter der Austerität salient wurde? Die Literatur argumentiert dazu nicht trennscharf. Einerseits wird BAB als bereits im Werk Machiavellis anklingende und somit jahrhundertealte politische Machterhaltungsstrategie charakterisiert (Hinterleitner und Sager, 2017; Sager et al., 2017). Weaver (1986) führt Blame Avoidance als weitere, credit claiming ergänzende Motivation von politischen Entscheidungsträgern ein. In der Retrenchmentliteratur andererseits wird BAB oft als zentrales Motiv von politischen Entscheidungsträgern im Zeitalter der Austerität beschrieben, das in dieser dominanten Ausprägung neu und der Internationalisierung sowie Finanzialisierung der Politik geschuldet ist (z.B. Hinterleitner und Sager, 2020). Damit wird implizit Blame Avoidance vom credit claiming der Nachkriegszeit abgegrenzt. Entsprechend kann argumentiert werden, dass es sich bei BAB nicht um ein neues Phänomen handelt, dass jedoch die Bedeutung von BAB im Zeitalter der Austerität eine Dominanz erreicht hat, die neu ist. Diese Dominanz wird jedoch auch der zunehmenden Mediatisierung und des damit einhergehenden Skandalisierungspotenzials von politischen Entscheidungen zugeschrieben (Hinterleitner und Sager, 2015).

2.3. Mangelnde empirische Fundierung von antizipierendem BAB

Die Verwendung von BAB in der Retrenchmentliteratur ist ambivalent. Während BAB als zentrales Konzept zur Erklärung des Verhaltens von politischen Entscheidungsträgern eingesetzt wird, so geschieht dies häufig nur als latente Variable. Eine Ausnahme stellt zum Beispiel Mortensen (2012) dar, der empirisch abgestützt den Einsatz von Blame-Rhetorik dokumentiert. BAB wird als Element eines Wirkungsmodells verstanden, im Forschungsdesign jedoch nicht operationalisiert. Dies ist zum Beispiel in folgenden Studien ersichtlich: Armingeon et al. (2016) untersuchen, unter welchen Bedingungen Austeritätsprogramme beträchtliches Retrenchment enthalten. Sie finden heraus, dass dies unter breit aufgestellten, parteipolitisch links orientierten Koalitionen am häufigsten ist. Diesen kontraintuitiven Befund begründen sie mit den im Austeritätszeitalter geltenden neuen politischen Rahmenbedingungen, die von BAB geprägt sind. Weil linke Parteien nicht von Grund aus

verdächtigt werden, den Wohlfahrtsstaat schleifen zu wollen, können vor allem sie Retrenchment durchziehen. Sie sind also weniger anfällig auf Blame. Dieses Phänomen wird «Nixon goes to China Effekt» genannt, in Anlehnung an die von Nixon mit einem Besuch in Peking initiierten Wiederaufnahme der diplomatischen Beziehungen mit der kommunistisch regierten Volksrepublik China, der so nur dem konservativen Nixon möglich gewesen sei (Kischelt, 2001). Auch dass die Breite der Koalition eine Rolle spiele, wird mit BAB begründet: Breite Koalitionen seien weniger anfällig auf elektoralen Druck und könnten deshalb eher Retrenchment vornehmen (Armingeon et al, 2016). Blame Avoidance wird in dieser Studie jedoch nicht erfasst und operationalisiert.

Jensen und Mortensen (2014) analysieren, wie sich die Interaktion von institutioneller Fragmentierung und parteipolitischer Zusammensetzung der Regierung auf den Einsatz von Retrenchment auswirkt. Eine tiefe institutionelle Fragmentierung führt dazu, dass Verantwortlichkeiten klarer zugeordnet werden können. In einem solchen Umfeld kommt es bei einem wirtschaftlichen Abschwung und einer Mitte-Links-Regierung sogar zu einer Ausweitung der Leistungen des Wohlfahrtsstaates (government lending). Dies weil jene Parteien aufgrund der Transparenz über das Handeln unter Druck stehen, entsprechend den Bedürfnissen ihrer Wählerschaft zu handeln. Je stärker der Anteil an rechten Parteien wird, desto mehr schwächt sich dieser Effekt ab. Bei hoher institutioneller Fragmentierung, wenn also weniger ersichtlich ist, wer für welche Entscheidung und deren Konsequenzen verantwortlich ist, kommt es generell zu mehr Retrenchment. Dieser Effekt wird auch durch die Zusammensetzung der Regierung beeinflusst: Je rechter die Regierung, desto stärker das Retrenchment. Die Autoren nutzen als zentrales Erklärungselement für ihre Befunde BAB: Nur eine höhere institutionelle Fragmentierung erlaubt es den Regierungen, BAB verstärkt anzuwenden, was wiederum impliziert, dass nur bei höherer institutioneller Fragmentierung Retrenchment möglich ist. Auch hier gilt: Während BAB ein zentrales Erklärungselement für den Wirkungszusammenhang darstellt, wird es doch als latente Variable benutzt.

Giger und Nelson (2011) untersuchen den Zusammenhang zwischen Retrenchment und möglicher folgender Abstrafung an der Wahlurne. Ihre Befunde stimmen mit der Annahme in der Retrenchmentliteratur, dass grundsätzlich alle Parteien nach Retrenchment eine Abstrafung durch die Wählenden fürchten müssen und credit claiming im Umfeld von Retrenchment keine valable Strategie ist, nicht überein: Religiöse und liberale Parteien können nach Retrenchment sogar zulegen und so scheinbar mit Retrenchment credit claiming betreiben. Bei den anderen Parteien finden die Autorinnen keinen signifikanten Effekt vom Beschließen von Retrenchmentmassnahmen auf die Wahlergebnisse. Blame Avoidance, sofern dieses angewendet wurde, sei also erfolgreich. Eine solche Aussage ist jedoch problematisch, da im

Forschungsdesign die Anwendung von BAB nicht erfasst wird. Dieser omitted variable bias wird von den Autorinnen denn auch in den Fussnoten angesprochen.

Vis (2016) gibt zu bedenken, dass Beiträge in der «Bestrafungs-Literatur», die den Zusammenhang zwischen Retrenchment und elektoraler Abstrafung untersuchen, einem omitted variable bias unterliegen könnte, da nicht untersucht wird, ob BAB eingesetzt wird. Es könne nämlich auch sein, dass gewisse Regierungen trotz Retrenchment keine elektorale Bestrafung erfahren, gerade weil sie erfolgreich BAB einsetzen. Auch Hinterleitner und Sager (2020) streichen die mangelnde empirische Erfassung von BAB in der Retrenchment als blinden Fleck in der Retrenchmentliteratur heraus.

2.4. BAB-Strategien

Um BAB als Variable in Forschungsdesigns einbeziehen zu können, ist es entscheidend, es effektiv als solches identifizieren zu können. Dazu kann die Kategorisierung von BAB-Strategien genutzt werden (Hinterleitner und Sager, 2020). Die Identifizierung erfolgt dann über Zuordnung eines empirisch beobachteten Phänomens zu einer theoretisch abgestützten Strategie.

Die Benennung von BAB-Strategien ist ein zentrales Merkmal der BAB-Literatur, denn nur über diese Kategorisierung werden aus einzelnen Handlungen politischer Entscheidungsträger Handlungsmuster. Weaver (1986, S. 384 – 390) identifiziert acht verschiedene BAB-Strategien: *Agenda limitation* (Verhindern, dass ein politisches Thema oder Problem überhaupt erst auf die politische Agenda kommt), *Redefine the Issue* (den betreffenden Sachverhalt so abändern, dass er weniger Blame verursacht), *Throw Good Money After Bad* (das Eintreten des Blames durch zusätzlichen Mitteleinsatz hinauszögern), *Pass the Buck* (die Blame verursachende Handlung an eine andere Stelle weiterreichen), *Find a Scapegoat* (Blame durch Schuldzuweisungen an einen anderen Sündenbock abweisen), *Jump on the Bandwagon* (Aufgeben der eigenen Position, nachdem sich diese als nicht Mehrheitsfähig erwiesen hat, um nachher auf der richtigen, populäreren Seite zu stehen), *Circle the Wagons* (Zustimmen zu einer eigentlich abgelehnten Lösung, wenn alle anderen auch mitmachen – damit alle im gleichen Boot sitzen und so einander keine gegenseitigen Schuldzuweisungen machen), *Stop Me Before I Kill Again* (als politischer Entscheidungsträger dafür sorgen, dass einem eine eigentlich angestrebte, aber unpopuläre Option nicht mehr zur Disposition steht). Diese Strategien können auch sequenziell oder kombiniert eingesetzt werden. Wenn beispielsweise *Agenda Limitation* nicht fruchtet, können anschliessend weitere Strategien zum Einsatz kommen. Mit dem Benennen von Strategien kategorisiert Weaver das eigentliche BAB, die Strategien selbst werden nicht kategorisiert, sondern einfach aufgelistet. Die Aufzählung folgt einer

chronologischen und dem Einsatz im Politikprozess entsprechenden Logik. Weaver unterscheidet nicht zwischen antizipierendem und reagierendem BAB. In seinen Schilderungen werden sie als Strategien zur präventiven Schadensvermeidung dargestellt, jedoch ist beispielsweise bei *Find a Scapegoat* gut vorstellbar, dass diese Strategie auch reagierend eingesetzt werden kann.

Vis und Van Kersbergen (2007, S. 165) schlagen die Ergänzung von zwei weiteren Kategorien vor: *damned if you do, damned if you don't* (Überzeugung der Wählenden, dass der Status Quo unhaltbar ist und die Reform so oder so kommen muss) sowie *creative accounting and lies, damn lies and statistics* (Bedingungen ändern, nach denen das negativ erwartete Outcome gemessen wird). Der Ergänzungsvorschlag von Vis und Van Kersbergen zeigt dabei auch die Grundproblematik des von Weaver begangenen Kategorisierungsweges auf: Die Aufzählung hat tendenziell einen abschliessenden Charakter und kann die verschiedenen Strategien nicht strukturieren. Die Strategien werden über Beobachtungen insbesondere des anglo-amerikanischen Politbetriebs gewonnen. Somit ist es nicht unrealistisch, dass bei der Beobachtung in anderen Politiksystemen weitere Strategien hinzugefügt werden müssen. Dieser nicht abgeschlossene Charakter macht eine Operationalisierung schwierig.

Pierson (1994, S. 19 – 24) macht drei Kategorien von BAB-Strategien aus, wobei er seinen Fokus eng auf Retrenchment des Wohlfahrtsstaats legt: *Obfuscation* (den Abbau weniger sichtbar machen), *Division* (die negativen Effekte des Abbaus auf Wählersegmente begrenzen, deren Unterstützung nicht unbedingt benötigt wird) sowie *Compensation* (Ruhigstellung von Reformverlierern über Erhöhung anderer Leistungen). Bei dieser Kategorisierung besteht das Problem, dass sie nur auf Retrenchment im engeren Sinn angewendet werden kann, BAB wird darüber nicht als allgemeines und weitverbreitetes Handlungsmuster von politischen Entscheidungsträgern greifbar.

Pal und Weaver (2003, S. 25 – 33) machen elf BAB-Strategien aus, die sie teilweise von Weaver (1986) übernehmen, die sie drei Kategorien zuordnen: *Procedures* (Veränderung von Prozessen), *Perceptions*, (Beeinflussung der Wahrnehmung) und *Payoffs* (Beeinflussung der finanziellen Auswirkungen). Auch diese Strukturierung ist insofern beschränkt, als sie auf Retrenchment im engen Sinn fokussiert.

Zusammengefasst sind die oben aufgelisteten Kategorisierungen aus folgenden Gründen für die standardmässige Operationalisierung suboptimal: So ist erstens problematisch, dass sie nicht zwischen antizipierendem und reagierendem BAB unterscheiden (Hinterleitner und Sager, 2020). Zweitens sollte die Kategorisierung nicht nur auf die Retrenchmentliteratur anwendbar sein. Wie Hinterleitner (2017) herausstreicht, sollte BAB als Konzept klar umrissen, aber auch als breit auftretendes politikwissenschaftliches Phänomen verstanden werden. Entsprechend

breit und auf verschiedene Kontexte anwendbar muss auch die Kategorisierung ausfallen. Drittens sollte die Kategorisierung dem Vorgehen zur Operationalisierung von BAB in Forschungsdesigns entsprechen und die forschende Person dabei leiten (Hinterleitner und Sager, 2020). Bei einer abschliessend formulierten Aufzählung von Strategien passt das Vorgehen zur Erfassung von öffentlich einsehbarer Parlamentsarbeit. Die Operationalisierung von nicht immer explizit erfolgreichem Regierungshandeln ist damit schwierig.

Diese Herausforderungen können mit einer alternativen Kategorisierung angegangen werden: Hood (2002, S. 16 - 17) macht drei Grundstrategien aus, wie sich politische Akteure vor Blame schützen können: *presentational strategies* (Strategien, die auf die Einordnung und Präsentation zielen), *policy strategies* (Strategien über die gezielte Auswahl von bestimmten Arten von *policies*) sowie *agency strategies* (Strategien über die Verteilung von Zuständigkeiten). Wie Hinterleitner und Sager (2015) herausstreichen, liegt die Stärke dieser Typologisierung darin, dass sie Strategien nicht abschliessend aufzählt, sondern BAB in übergeordneten Kategorien zusammenfasst. Mit dieser Kategorisierung können auch BAB-Strategien integriert werden, die noch nicht beobachtet und deshalb noch nicht explizit als Strategie festgehalten wurden. Das bedeutet auch, dass diese Kategorisierung in einer vergleichenden Perspektive anwendbar ist, da sie flexibel ist und die Integration von verschiedenen Kontexten entspringendem BAB möglich macht. Die Anwendung dieser Kategorisierung ist also nicht auf Retrenchment im engen Sinn beschränkt.

Hinterleitner und Sager (2020) zeigen auf, dass anhand dieser Kategorisierung eine Trennung in antizipierendes und reagierendes BAB möglich ist. Während es sich bei *agency strategies* und *policy strategies* stets um antizipierendes BAB handelt, gibt es sowohl antizipierende *presentational strategies* wie auch reagierende. Weiter hat diese Kategorisierung keinen einschränkenden Fokus auf Retrenchment und könnte so auch in anderen Forschungsbereichen eingesetzt werden. Nicht zuletzt ist die Kategorisierung auch deshalb geeignet, weil sie Forschenden eine klare Richtung vorgibt, nach welchen empirischen Spuren von BAB sie Ausschauhalten sollten.

Hinterleitner und Sager (2020) machen anhand der Kategorisierung in der Retrenchmentliteratur verschiedene Strategien ausfindig. Als *agency strategies* identifizieren sie das Einbinden von Sozialpartnern in den Retrenchmentprozess sowie das Delegieren von Abbaumassnahmen an eine andere Stelle, beispielsweise eine technokratische, welche unter keinem direkten Einfluss der Wählerinnen und Wählern steht. Als *policy strategies* machen sie das Erstrecken von Retrenchment über eine längere Zeitdauer, das bewusste Timen von Retrenchment, das Verteilen der Auswirkungen von Retrenchment auf möglichst viele Schultern sowie das Vornehmen von versteckten Kürzungen aus. Als antizipierende

presentational strategies führen sie das Verhindern von Kritik an den Retrenchmentmassnahmen aus der eigenen Partei oder der eigenen Regierungskoalition und das Vorbereiten des Retrenchments im Geheimen an.

3. Theorie 2, erklärende Faktoren

Die unterschiedlichen Befunde in der Retrenchmentliteratur, ob Retrenchment zu elektoraler Bestrafung führt oder nicht, könnten daran liegen, dass nicht untersucht wird, ob BAB eingesetzt wird und ob dies erfolgreich ist (Vis, 2016). Vis untersucht, unter welchen Bedingungen Retrenchment den Einsatz von BAB notwendig macht, in dem sie einen Literaturüberblick vornimmt. Wie Vis herausstreicht, krankt diese Literatur an der mangelnden Identifikation von BAB und dem entsprechenden Nichteinbezug ins Forschungsdesign. BAB wird als latente Variable benützt, es findet keine Mikrofundierung des Konzepts statt. Nichtsdestotrotz legt diese Literatur nahe, dass die Anwendung von BAB kontextsensitiv ist. Um zu ergründen, welche Faktoren den Einsatz von BAB antreiben, sollte auch der angenommene kausale Zusammenhang zwischen den Motiven der politischen Akteure und dem Einsatz von BAB erörtert werden.

Hinterleitner (2017) zeigt auf, dass die BAB involvierende Retrenchmentliteratur ihr Wirkungsmodell häufig auf die Theorie des ökonomischen Wählens abstützt, die davon ausgeht, dass Wählende diejenigen politischen Akteure unterstützen, von denen sie sich den höchsten ökonomischen Nutzen für sich selbst erwarten. BAB wirke in diesem Zusammenhang hauptsächlich dadurch, dass die ökonomischen Implikationen einer Politikmassnahme verschleiert oder die Zuordnung der politischen Verantwortung für die Entscheidung vermieden werden könne. Mit dieser Annahme müssen politische Akteure dann BAB einsetzen, wenn eine Politikmassnahme zu einer Verschlechterung des erwarteten Payoffs für ihre Wählerinnen und Wähler führt. Oftmals wird in der BAB-Literatur der Bezug zur Theorie des ökonomischen Wählens nicht explizit gemacht, was König und Wenzelburger (2014) kritisieren. Hinterleitner (2017) weist auch darauf hin, dass dieser starke Bezug auf fiskalische Faktoren problematisch ist, da gezeigt werden kann, dass BAB auch in Bereichen eingesetzt wird, wo Entscheidungen von politischen Akteuren keine direkten Wirkungen auf den ökonomischen Nutzen von Wählenden haben.

Der Abstützung der Erklärung des Einsatzes von BAB auf die Theorie des ökonomischen Wählens liegt eine Nachfrageperspektive zu Grunde: Es sind die Wählerinnen und Wähler, welche mit ihren Präferenzen die Ausgestaltung von Politik bestimmen respektive dominieren. Diese Betrachtungsweise greife zu kurz, argumentieren etwa Hall et al. (2016) sowie König und Wenzelburger (2014). Politische Parteien etwa seien ebenfalls als strategisch handelnde

Akteure zu begreifen und stellen nicht nur ein Aggregat an Interessen der Wählerschaft dar (Hall et al., 2016). Das Handeln von politischen Akteuren ist in dieser Betrachtungsweise also nicht nur abhängig von den Präferenzen der Wählerschaft, sondern auch von ihren eigenen Motiven getrieben. Nicht nur die Nachfrageseite spielt eine Rolle, sondern auch die Angebotsseite.

Entsprechend gilt es zu untersuchen, was politische Akteure motiviert, BAB einzusetzen. Hinterleitner und Sager (2020) schlagen vor, den Zusammenhang zwischen Motiven von politischen Akteuren und den Wahlverhalten der Wählerinnen und Wähler mittelbar zu interpretieren. Politische Akteure seien im Grundsatz daran interessiert, ihre Reputation zu maximieren, die als eine Form von politischem Kapital zu verstehen sei. Das politische Kapital diene ihnen dazu, ihre Wiederwahl zu sichern und ihr politisches Programm durchzusetzen. Denn wie Hinterleitner und Sager (2017) herausstreichen, geht es den politischen Akteuren nicht allein darum, ihre Wiederwahl zu sichern, sondern auch darum, Politik in ihrem Sinne zu gestalten. Dabei betonen sie, dass Blame die Erreichung ihrer Ziele gefährde, wie weit auch immer die Motive der politischen Akteure gefasst würden.

Der Einsatz von BAB ist für politische Akteure mit Kosten verbunden. Einerseits bedeutet das Anwenden von BAB einen Aufwand an knappen zeitlichen Ressourcen von politischen Entscheidungsträgern. Andererseits ist der Einsatz von BAB auch mit Opportunitätskosten verbunden. Im Fall, wo eine Reform Zustimmung der Wählerschaft findet, kann nach dem Einsatz von antizipierendem BAB kein credit claiming betrieben werden (Hinterleitner und Sager, 2017). Es ist entsprechend davon auszugehen, dass politische Akteure BAB nicht immer und überall einsetzen, sondern nur in den Situationen, in denen sie davon ausgehen, dass es nötig ist – also in Situationen, in denen sie ihre Reputation gefährdet sehen, und in denen sie von einem Reputationsschaden besonders schwere Folgen befürchten.

Diese Subjektivität betont auch Wenzelburger (2014). Es sei nicht die effektive Gefährdung, von Wählenden für Retrenchment bestraft zu werden, sondern die subjektive Einschätzung der politischen Akteure dazu, die den Einsatz von BAB antreibe.

Wann sehen politische Akteure ihre Reputation gefährdet? Um einen systematischen Einbezug der Kontextfaktoren vorzunehmen, entwerfen Hinterleitner und Sager (2015, S. 142 – 151) ein Framework für die Analyse von BAB. Sie bauen dieses auf der Theorie des Akteurszentrierten Institutionalismus nach Mayntz und Schapf (1995) auf und passen es an das Phänomen des BAB an. Die resultierenden analytischen Kategorien sind der institutionelle sowie der nichtinstitutionelle Kontext, welche die Akteure in der Konstellation umgeben, Akteure mit bestimmten Vorstellungen und Ressourcen, Akteure in spezifischen Konstellationen und Interaktionen. Das Framework wird von Hinterleitner und Sager für die Analyse eines most

likely cases von reagierendem BAB angewendet. Es ist denn auch auf die dynamische Natur von Situationen mit reagierendem BAB ausgestaltet. BAB wird dabei als Prozess mit der Abfolge von verschiedenen Stufen begriffen, in dem auch Feedbackschlaufen stattfinden (Hinterleitner und Sager, 2015). Bei antizipierendem BAB findet jedoch typischerweise keine Interaktion statt. Vielmehr bereiten sich politische Akteure vor, so dass es wenn möglich gar nicht zu Blame kommt. Oder dass wenn es zu Blame kommt, dieses nicht sie trifft und ihnen möglichst wenig Reputationsschaden anrichtet. Entsprechend sind Interaktionen bei der Analyse von antizipierendem BAB vernachlässigbar. Da keine Interaktion stattfindet, kann bei antizipierendem BAB auch die Untersuchung von Konstellationen zwischen Akteuren weggelassen werden.

Bei den institutionellen Faktoren sind bei der Analyse von BAB gemäss Hinterleitner und Sager Folgende zu beachten: Das Ausmass an Zentralisierung, das eine Weitergabe des Blame an andere Akteure ermöglicht; der Aspekt, wie stark Regierungen in die Ausgestaltung von spezifischen politischen Programmen involviert sind, wobei eine höhere Involvierung das Risiko einer Zuschreibung von allfälligen Problemen erhöht; die Art des politischen Systems, wobei in Präsidentschaftlichen Systemen die Schuldzuweisungen ad personam eher zu erwarten sind. Bei den nichtinstitutionellen Faktoren seien die Art des Problems, das mediale Umfeld sowie zeitliche Faktoren relevant. Bei der Art des Problems ist relevant, wie stark das Problem als durch den potenziell von Blame bedrohten Akteur verursacht angeschaut wird. Das mediale Umfeld spielt eine Rolle, da Wählerinnen und Wähler oft nur über sie von den Handlungen der politischen Akteure erfahren und da meist über die Medien Blame stattfindet, indem Medienschaffende die Regierenden kritisieren, oder indem die Kritik von anderen politischen Akteuren wiedergegeben wird. Unter zeitlichen Faktoren wird beispielsweise der Zeitpunkt während der Amtsperiode erwähnt. So ist in einem Zeitpunkt kurz vor dem Wiederwahltermin Blame potenziell gefährlicher als kurz nach Amtsantritt, da im zweiten Fall die Wahrscheinlichkeit grösser ist, dass die Kritik in Vergessenheit gerät und bei der Wahlentscheidung nicht mehr salient ist.

Bei Akteuren mit bestimmten Vorstellungen und Ressourcen ist besonders die individuelle Wahrnehmung der politischen Akteure bezüglich der Bedrohlichkeit eines BAB-Szenarios relevant. Wird eine Situation von einem politischen Akteur als weniger bedrohlich wahrgenommen, so ist auch der Einsatz von BAB weniger wahrscheinlich oder weniger stark zu erwarten. Im diskutierten Framework werden diese Faktoren als kombinierte Effekte angeschaut, nicht als singuläre Effekte.

4. Forschungsfragen und Forschungsdesign

4.1. Forschungsfragen

Diese Arbeit hat eine direkte und eine indirekte Forschungsfrage. Die direkte Forschungsfrage lautet, ob kantonale Regierungen bei Sparpaketen antizipierende Blame Avoidance-Strategien einsetzen und welche Faktoren diesen Einsatz antreiben. Die indirekte Forschungsfrage, deren Beantwortung aus der direkten Forschungsfrage resultiert, ist, ob sich antizipierendes BAB bei Retrenchmentmassnahmen empirisch erfassen lässt.

4.2. Forschungsdesign

Ziel dieser Masterarbeit ist es, Pionierarbeit zu leisten, indem antizipierendes BAB bei Retrenchment empirisch erfasst wird. Der Fokus liegt dabei auf dem Identifikationsproblem. Dieses wird über ein dafür geeignetes Forschungsdesign angegangen. Wie bereits oben beschrieben, besteht eine erste Herausforderung darin, Retrenchment als solches auszumachen. Das wird in diesem Fall dadurch gelöst, dass Sparpakete in Schweizer Kantonen untersucht werden. In den Schweizer Kantonen ist Spardruck allgegenwärtig. Dies durch institutionalisierte Finanzhaushaltsregeln: «Seit den 1980er-Jahren haben die meisten Schweizer Kantone Budgetregeln eingeführt oder bereits bestehende Regeln revidiert.» (Yerly, 2014, S. 38). Aktuell kennen 25 der 26 Kantone der Schweizerischen Eidgenossenschaft fixe finanzpolitische Regeln, welche diese zu mittelfristiger Budgetneutralität verpflichten (Finanzdirektorenkonferenz, 2018). Diese Regeln führen dazu, dass Kantone in regelmässigen Abständen Restrukturierungs- und Sparpakete beschliessen und durchführen. Dabei ist es nicht direkt das eigene politische Programm, das Regierungen dazu bringt, Retrenchment durchzuführen, sondern es sind die auf einen strukturell ausgeglichenen Haushalt zielenden finanzpolitischen Regeln, die sie dazu verpflichten. Dies hat den Vorteil, dass so Retrenchment klar als solches zu erkennen ist. Wenn in einem Sparpaket Massnahmen ergriffen werden, so ist klar, dass dies dem Bestreben geschuldet ist, die staatlichen Ausgaben zu reduzieren, und nicht eine Verbesserung der öffentlichen Aufgabenerbringung durch Anpassung des Politarrangements zu erreichen. Hypothetisch ist es zwar denkbar, dass Sparpakete auch «normale» Politikmassnahmen, die eine Ausgabenreduktion mit sich bringen, enthalten. So könnte eine Direktion oder ein Departement aus politökonomischen Überlegungen eine so oder so geplante Massnahme in ein Sparpaket integrieren, um damit ein gesetztes Sparziel leichter erreichen und so auf sonst nötige weitere Reduktionsmassnahmen verzichten zu können. Dabei würde jedoch riskiert, dass die Verbesserungsmassnahme als Retrenchment wahrgenommen oder auch aktiv als solche geframed werden könnte, was die öffentliche Unterstützung der Massnahme gefährden würde. Weiter ist bei Programmänderungen durch den Reorganisationsbedarf kurzfristig mit Mehrkosten und erst mittel- bis langfristig mit einer

Entlastung zu rechnen. Um kurz- bis mittelfristig öffentliche Ausgaben einsparen zu können, ist der Abbau von Leistungen viel effektiver. Auch ist es wenig realistisch, dass Verwaltungen für den relativ kurzen Zeitraum von Ausarbeitung bis Beschluss der Sparmassnahmen genügend ausgereifte Verbesserungsmassnahmen vorrätig haben, um damit grossflächig Leistungsabbau ersetzen zu können.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass das erste Identifikationsproblem, die Identifikation von Retrenchment, über die Fallauswahl gelöst wird, indem kantonale Sparpakete untersucht werden.

Die zweite, gewichtige Herausforderung besteht darin, antizipierendes BAB zu erfassen. Damit BAB wirkt, haben Anwendende ein Interesse, dass es nicht offensichtlich als solches zu erkennen ist. Entsprechend sind Forschende für die Analyse auf Konstellationen angewiesen, in denen das Handeln von politischen Entscheidungsträgern dokumentiert und offengelegt wird. Dabei wird nicht Verhalten direkt als BAB ersichtlich, sondern Verhalten kann von Forschenden als BAB taxiert werden, gestützt auf ein theoretisches Raster. Ein solches Raster wurde im oben stehenden Abschnitt zu BAB-Strategien erläutert. Anhand des Rasters kann dann das beobachtete Verhalten als BAB codiert werden. Ein Beispiel für ein solches Vorgehen ist Mortensen (2012), der untersucht, ob gewählte politische Akteure bei akuter öffentlicher Kritik Blame-überwältigende Rhetorik verwenden und somit reaktives BAB betreiben. In diesem Fall, in dem reagierendes BAB untersucht wird, ist die Erfassung insofern einfacher, als Rhetorik in der Natur der Sache gut wahrnehmbar ist.

Bei kantonalen Sparpaketen besteht der Vorteil, dass Regierungen nun ein Interesse haben, ihr Handeln zu einem grossen Teil sichtbar zu machen, und so BAB identifizierbar wird. Denn dort besteht der politische Auftrag – sei er selbstauferlegt durch das Einhalten institutionalisierter Finanzregeln oder durch einen Parlamentsbeschluss – im Erfüllen des Sparziels. Gleichzeitig haben Regierende den Anreiz, bei der Ausgestaltung der Sparpakete BAB einzusetzen, um dann bei der effektiven Umsetzung nicht für den Abbau verantwortlich gemacht zu werden, worunter ihre Reputation leiden würde.

Ein Sparpaket kann als eine Art negatives Policy-Programm angeschaut werden – ein Policy-Programm bezweckt die «Lösung eines gesellschaftlichen Problems» (Sager et al., 2017, S. 51). Ein Sparpaket bezweckt mit der Beseitigung eines Missverhältnisses zwischen kantonalen Ausgaben und Einnahmen nur im weitesten Sinn die Lösung eines gesellschaftlichen Problems. Dafür nimmt ein Sparpaket Policy-Instrumente zurück, die zuvor für eben das eingerichtet wurden. Bezüglich ihrer Dimension sollten Sparpakete als eine milde Form von Austerität betrachtet werden. Blyth (2013, S. 1) definiert diese wie folgt: «Austerity is a form of voluntary deflation in which the economy adjusts through the reduction of wages, prices, and public

spending to restore competitiveness, which is (supposedly) best achieved by cutting the state's budget, debts, and deficits». Sparpakete, wie sie in dieser Arbeit untersucht werden, zielen nicht auf Deflation – dafür ist der Anteil der kantonalen Ausgaben an der gesamten Wirtschaftsleistung zu gering – sondern bloss auf eine Reduktion eines Teils des öffentlichen Sektors. Unter einem Sparpaket wird in dieser Arbeit ein unter einem Projektnamen zusammengefasstes Massnahmenbündel verstanden, das die darin enthaltenen Einzelmassnahmen abschliessend aufzählt sowie beschreibt, und das die Verbesserung des Verhältnisses von Ausgaben und Einnahmen des jeweiligen Kantons bezweckt. Solche Massnahmenbündel tragen selten den expliziten Namen «Sparpaket», wohl weil dieser als negativ konnotiert betrachtet wird. Häufig für die Namensgebung eingesetzt werden Worte wie «Entlastung» oder «Überprüfung». Die Einzelmassnahmen erstrecken sich meist über verschiedenste Teile des kantonalen öffentlichen Sektors. Sie können sowohl in der Entscheidkompetenz der Regierung, des Parlaments als auch der Stimmbevölkerung zu liegen kommen. Sparpakete werden üblicherweise mit einer an Parlamente adressierten Botschaft zusammengefasst.

Diese Botschaften dienen als Grundlage für die vorliegende Arbeit. Es kann zwar argumentiert werden, dass es sich dabei erst um Sparvorhaben und Sparabsichten handelt und noch nicht um umgesetzte Sparmassnahmen. Parlamente können die Sparpakete abändern, indem sie gewisse Massnahmen streichen, ändern oder zusätzliche Einsparungen vornehmen. Auch können Massnahmen in einer Volksabstimmung scheitern. Für diese Untersuchung ist es jedoch nicht relevant, ob die in der Botschaft enthaltenen Massnahmen dann auch effektiv umgesetzt werden. Denn das Ziel ist ja, antizipierendes BAB zu erfassen. Regierungen müssen grundsätzlich davon ausgehen, dass Sparmassnahmen, die sie vorschlagen, dann auch umgesetzt werden. Entsprechend enthalten die Sparvorschläge antizipierendes BAB, sofern solches eingesetzt wird. Es könnte zwar hypothetisch sein, dass Regierungen taktische Sparvorschläge machen – also Massnahmen, die sie eigentlich gar nicht umgesetzt haben wollen, und bei denen sie aufgrund des umstrittenen Charakters davon ausgehen können, dass sie vom Parlament oder der Stimmbevölkerung verhindert werden. Dieses Vorgehen ist jedoch aus zwei Gesichtspunkten nicht realistisch: Würden diese Massnahmen dann wider Erwarten doch beschlossen, so bedrohen sie aufgrund ihres Charakters die Regierung akut mit Blame. Andererseits würde ein solches Vorgehen das eigentliche Sparziel untergraben und somit das bestehende Problem verlängern. Kann das Sparziel nicht erreicht werden, so ist mit weiteren Sparpaketen in der Zukunft zu rechnen. Auch könnten taktische Sparvorschläge Kritik an der Amtsführung der Regierung hervorrufen und somit ebenfalls Blame generieren.

4.3. Abhängige Variable

Die untersuchte abhängige Variable in dieser Forschungsarbeit ist antizipierendes BAB. Sie wird folgendermassen erfasst: Die in den kantonalen Sparpaketen enthaltenen Massnahmen werden für die Untersuchung analysiert, wobei qualitativ BAB-Strategien gemäss der Kategorisierung von Hinterleitner und Sager (2020) identifiziert werden. Im Zentrum stehen dabei agency strategies sowie policy strategies, da presentational strategies mit diesem Vorgehen nicht untersucht werden können. Denn presentational strategies zielen darauf ab, die Wahrnehmung einer Massnahme insofern zu beeinflussen, als diese nicht oder möglichst wenig als Retrenchment wahrgenommen wird. Bei kantonalen Sparpaketen sind solche Strategien obsolet, da für alle Beteiligten Akteure klar ist, dass diese Massnahmen nur aus dem Grund der Entlastung des öffentlichen Haushalts vorgenommen werden. Hinterleitner und Sager (2020) identifizieren wie oben beschrieben in der Retrenchmentliteratur verschiedene Strategien, welche sie dann den beiden Kategorien agency strategies und policy strategies zuordnen. Diese Strategien dienen als Referenz für eine qualitative Untersuchung der Botschaften von kantonalen Sparpaketen. Wird dabei eine Massnahme als BAB taxiert, so wird jeweils qualitativ argumentiert, warum diese als agency strategy oder policy strategy verstanden werden kann. Folgende Beispiele sind denkbar: Wenn ein Kanton eine kantonale Kostenbeteiligung an einer durch Gemeinden erbrachte Leistungen streicht, so ist dies als agency strategy und als antizipierendes BAB zu betrachten. Würde ein Kanton eine selbst erbrachte öffentliche Leistung streichen, so droht den Entscheidungsträgern Kritik durch das Wegfallen der Leistung. Im vorliegenden hypothetischen Beispiel sind es jedoch Gemeinden, die dann die bisherige Leistung nicht mehr im bestehenden Umfang oder überhaupt nicht mehr anbieten und daraus Kritik auf sich ziehen dürften. Eine als policy strategy zu taxierende BAB-Strategie könnte eine Massnahme sein, die sofort Einsparungen bringt, deren Abbaucharakter jedoch erst zu einem späteren Zeitpunkt öffentlich wahrnehmbar wird.

Nicht vergessen werden darf, dass die unabhängige Variable auf Stufe des gesamten Sparpakets erfasst wird, nicht auf Stufe der einzelnen Massnahme. Entsprechend braucht es ein geeignetes Vorgehen zur Aggregation der einzelnen Massnahmen in einen Outcome über das ganze Sparpaket hinweg.

Möglich wäre dabei etwa den Anteil an Massnahmen des gesamten Sparpakets auszuweisen, die als BAB kategorisiert werden. Oder aber den Anteil der Sparsumme, die aus Massnahmen stammen, welche als BAB identifiziert wurden. Beide Ansätze haben ihre Vorteile. So erfasst die Variante mit dem Anteil der Sparsumme eher, «wo die Musik spielt». Grosse Kürzungsmassnahmen, welche entsprechend relevanter für die Wahrnehmung des Sparpakets sind, erhalten ein höheres Gewicht. Andererseits ist es auch von Bedeutung, ob BAB

systematisch eingesetzt wird oder nur bei wenigen Massnahmen, die jedoch finanziell stark ins Gewicht fallen. Um die Vorzüge aus beiden Ansätzen zu vereinen, wird in dieser Arbeit das Ausmass von BAB in einem Sparpaket als geometrisches Mittel des Anteils an Massnahmen mit BAB in einem Sparpaket und des Anteils der Sparsumme durch Massnahmen mit BAB erfasst. Das geometrische Mittel von zwei Grössen wird gebildet mit der Quadratwurzel aus dem Produkt der beiden Grössen. Es beschränkt im Vergleich zum arithmetischen Mittel den Einfluss der grösseren Zahl, indem die beiden Faktoren im gleichen Ausmass vom Mittelwert abweichen.

4.4. Unabhängige Variablen

Wie oben im Kapitel 3 zu den erklärenden Faktoren beschrieben, ist zu erwarten, dass die Anwendung von BAB kontextsensitiv ist. Mit dieser Forschungsarbeit soll untersucht werden, welche Kontextfaktoren den Einsatz von BAB bei kantonalen Sparpaketen antreiben. Hinterleitner und Sager (2015) schlagen ein Framework für die Analyse von BAB vor, mit dessen Hilfe dieser Kontext systematisch in die Untersuchung einbezogen werden kann. Wird das Framework für die Analyse von antizipierendem BAB verwendet, so sollte es darauf angepasst werden, indem die analytischen Kategorien Interaktionen und Konstellationen zwischen Akteuren aussen vor gelassen werden, da diese bei antizipierendem BAB nicht relevant sind. Das angepasste Framework umfasst entsprechend die Dimensionen institutioneller Kontext, nichtinstitutioneller Kontext sowie Akteure mit bestimmten Vorstellungen und Ressourcen.

Da in dieser Forschungsarbeit antizipierendes BAB anhand von Sparpaketen in Schweizer Kantonen untersucht wird, kann das Framework weiter um die Dimension institutioneller Kontext reduziert werden, da dies über die verschiedenen Beobachtungen hinweg konstant bleibt. Die Schweizer Kantone sind alle Teil des föderalen Schweizer Politsystems.

Es bleiben somit der nichtinstitutionelle Kontext und Akteure mit bestimmten Vorstellungen und Ressourcen zu betrachten. Hinterleitner und Sager (2015) streichen aus der bisherigen Forschung zu den nichtinstitutionellen Faktoren die Art des Problems, das mediale Umfeld sowie zeitliche Faktoren hervor. Diese Faktoren sind auch in dieser Untersuchung sinnvoll, wie weiter unten ausgeführt wird.

Die Quintessenz von Akteuren mit bestimmten Vorstellungen und Ressourcen ist, dass neben externen Kontextfaktoren auch Eigenschaften der handelnden Akteure relevant sind. Wichtig ist dabei, dass in der vorliegenden Untersuchung die gesamte Regierung als ein uniformer Akteur betrachtet wird. Dies, weil die Sparpakete im Gesamten untersucht werden, die von den Regierungen als Gremium beschlossen werden. Die Zusammensetzung einer Regierung variiert

jedoch auch im Aggregat und sollte entsprechend als Faktor in die Untersuchung einbezogen werden.

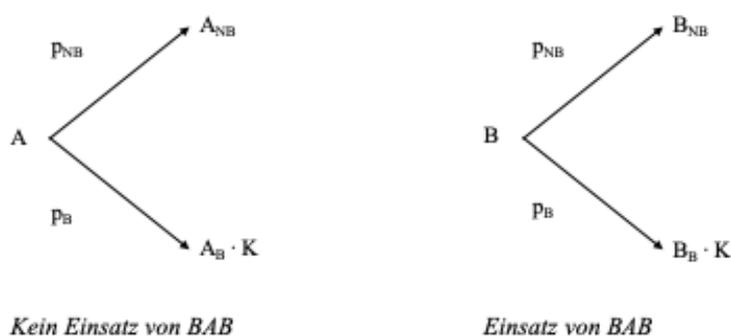
In der Adaption auf antizipierendes BAB und auf die kantonalen Sparpakete wird das Framework deutlich reduziert und fällt im Vergleich zum ursprünglichen Framework dünn aus. Deshalb wird zur Plausibilisierung und im Sinne eines robusten Vorgehens eine zweite Herleitung der Faktoren, welche den Einsatz von BAB antreiben dürften, über die Risikoabschätzung der entscheidenden Akteure vorgenommen. Diese Risikoabschätzung ist nicht als mathematisches Vorgehen der Akteure zu verstehen, sondern als eine auf Intuition basierende Heuristik. Aufgrund der Opportunitätskosten, die mit dem Einsatz von BAB einhergehen, setzen politische Akteure BAB situativ und nicht flächendeckend ein. Die politischen Entscheidungsträger nehmen also eine subjektive Risikoabschätzung vor, indem sie ihre Reputation als eine Form von politischem Kapital maximieren – oder den erwarteten Verlust an politischem Kapital minimieren. Dabei ist die Vermeidung einer Abwahl zentral, denn diese kann als Totalverlust des politischen Kapitals verstanden werden. Nicht mehr im Amt, können politische Entscheidungsträger die Politik auch nicht mehr in ihrem Sinne beeinflussen. Die Abwahl ist also als Untermenge der Gesamtmenge von Verlust an politischem Kapital zu betrachten.

Das Verständnis von BAB als Folge eines Prozesses der Risikominimierung entspricht im Grundsatz der Konzeptualisierung von BAB, wie sie von Hinterleitner und Sager (2017) vorgenommen wird. Antizipierendes BAB wird dabei als von zwei Vektoren getriebenes Phänomen begriffen: Der Wahrscheinlichkeit, dass Blame eintritt p_B oder nicht p_{NB} und der Ausgangslage beim Eintreten des Blame A_B oder nicht A_{NB} . Tritt das Blame ein, so findet ein Blame Game statt, in dem die Akteure reaktives BAB einsetzen können. Diese Konzeption von BAB in zwei Stufen kann reduziert werden, wenn nur antizipierendes BAB untersucht wird. Dabei wird die Ausgangslage beim Eintreten des Blame zur erwarteten Folge beim Eintreten des Blames, was im spieltheoretischen Sinn dem Erwartungswert am Entscheidungsknoten entspricht – der Entscheidungsbaum kann verkürzt werden, ohne dass sich etwas am Erwartungswert am ersten Entscheidungsknoten verändert.

Bei der Risikoabschätzung vergleichen die Akteure die Differenz zwischen dem Erwartungswert am Stamm der beiden Entscheidungsbäume für die beiden Varianten ohne Einsatz A und mit Einsatz von BAB B mit den Kosten von BAB BAB . Die Annahme, dass der Kontext einen Einfluss auf den Einsatz von BAB hat, entspricht im vorliegenden Modell der Operationalisierung, dass die Wahrscheinlichkeit, dass Blame eintritt und der Erwartungswert

beim Eintreten von Blame nicht nur von den Akteuren durch den Einsatz von BAB beeinflusst wird, sondern auch je nach Kontext K variiert.

Abbildung 1: Risikoabschätzung



Risikoabschätzung:

$$A_{NB} \cdot p_{NB} + A_B \cdot K \cdot p_B = A \stackrel{!}{=} B + BAB = B_{NB} \cdot p_{NB} + B_B \cdot K \cdot p_B + BAB$$

$$A - B \stackrel{!}{=} BAB$$

Quelle: eigene Darstellung, basierend auf Hinterleitner und Sager (2017)

Im vorliegenden Fall von kantonalen Sparpaketen werden entsprechend Kontextfaktoren ins Forschungsdesign integriert, von denen angenommen wird, dass sie die Eintretenswahrscheinlichkeit von Blame erhöhen, sowie dass sie die Auswirkung beim Eintreten von Blame vergrössern. Für Erstes ist insbesondere das mediale Umfeld relevant: In einer aktiven Medienlandschaft müssen Regierende eher davon ausgehen, dass von ihnen vorgeworfenes Retrenchment in Blame resultiert. Gleiches gilt für eine kantonale Politiklandschaft, in der ein hoher Konkurrenzdruck herrscht: Hier gibt es mehr Akteure, welche ein Interesse an einer Schwächung der entscheidenden Regierungsperson haben, was die Wahrscheinlichkeit erhöhen dürfte, dass Retrenchment zu Blame führt. Für Zweites, die Auswirkung beim Eintreten von Blame, können die Faktoren in zwei Unterkategorien geteilt werden: Welche Faktoren ein Durchschlagen von Blame in einen Reputationsverlust erwarten lassen einerseits, sowie andererseits welche Faktoren dafür sorgen, dass ein Reputationsverlust für Akteure besonders problematisch ist. Zur Frage, ob aus Blame effektiv ein Reputationsverlust resultiert, ist relevant, wie die Rolle der Regierung bezüglich der Problemursache bewertet wird. Wenn die allgemeine Einschätzung ist, dass die wirtschaftliche Lage das kantonale Budget in Ungleichgewicht gebracht hat, dürfte Kritik an Sparmassnahmen weniger auf die Regierung durchschlagen, als wenn diese kürzlich zuvor die Steuern gesenkt

hat. Relevant dürfte zudem das allgemeine Problemverständnis in der Bevölkerung sein, ob es dem Kanton finanziell schlecht geht und dadurch Retrenchment nötig ist. Fehlt das Problembewusstsein, so droht der Regierung bei Retrenchment eher ein Reputationsverlust.

Ebenfalls von Bedeutung dürfte hier die parteipolitische Verortung der Regierung sein. Vis (2016, S. 125) kommt in ihrer Meta-Studie zum Schluss, dass Retrenchment vor allem für linke Parteien riskant ist: «I show that an increasing body of empirical research has found that blame avoidance strategies may not be needed for some political parties, especially conservative and liberal ones, because for them retrenchment hardly constitutes an electoral risk.» Die von Vis zusammengefasste Literatur zeigt auf, dass der Zusammenhang zwischen Retrenchment und elektoraler Bestrafung nicht uniform und nicht linear ist. So kommt es zum Beispiel darauf an, wie salient das Retrenchment während der Wahl war (Armingeon und Giger, 2008), oder welches Politikfeld vom Retrenchment betroffen ist (Jensen, 2012). Die Quintessenz aller Einschränkungen und Konditionalitäten ist jedoch, dass wenn eine politische Kraft bei Retrenchment einen Reputationsverlust befürchten muss, dann linke Parteien.

Bei den Faktoren, welche dafür sorgen, dass ein Reputationsverlust für die Regierung besonders schwerwiegend ist, könnte der Zeitpunkt, respektive die zeitliche Nähe zu den bevorstehenden Wahlen ein entscheidender sein. Tritt ein Reputationsverlust mit zeitlichem Abstand zu den Wahlen ein, besteht einerseits die Möglichkeit, dass bis zu den Wahlen wieder Reputation dazugewonnen werden kann, um eine Abwahl zu verhindern. Bei den kantonalen Sparpaketen ist es aufgrund oftmals nötiger Gesetzesänderungen so, dass gewisse Sparmassnahmen verzögert umgesetzt werden, das ganze Sparpaket also gestaffelt wirkt. Dass Regierungen das Inkrafttreten von Sparpaketen genügend steuern können, ist unrealistisch. Finanziell umfangreichere Sparmassnahmen bedürfen aufgrund der Budgetkompetenzen praktisch immer eine Gesetzesanpassung. Einerseits dauert dieser Prozess oftmals, andererseits ist er nicht allein durch die Regierung steuerbar. Es kommt vielmehr darauf an, wie rasch das Parlament die nötigen Anpassungen vornimmt, und ob dagegen ein Referendum ergriffen wird. Dass Regierungen also das genaue Inkrafttreten von Massnahmen planen und darauf basierend BAB einsetzen können, ist nicht zu erwarten. Dafür ist ein Einfluss durch die empfundene Gefahr der eigenen Abwahl zu erwarten. Diese dürfte massgeblich durch den Konkurrenzdruck in der kantonalen Politiklandschaft getrieben sein.

Ein weiterer Faktor, der einen Einfluss auf die übergeordnete Risikokalkulation der Regierung haben könnte, sind Regierungsmitglieder, welche nicht mehr zur Wahl antreten. Wer nicht mehr zur Wiederwahl antritt, muss auch keine Abwahl befürchten. Dadurch könnte bei einer Regierung, bei der ein bedeutender Teil der Mitglieder bei der nächsten Wahl nicht mehr antritt, erwartet werden, dass diese eher nicht BAB anwendet. Dagegen könnte sprechen, dass

abtretende Regierungsmitglieder Kritik ebenfalls scheuen, da sie dadurch die Wahrnehmung ihres politischen Vermächtnisses bedroht sehen. Doch auch wenn von einem Einfluss dieses Faktors ausgegangen würde, so lässt er sich nicht empirisch erfassen. Wenn Regierungsmitglieder nicht mehr zur Wahl antreten, teilen sie dies oftmals nicht frühzeitig mit. Es ist jedoch nicht zulässig, bei einem Nichtantreten bei der nächsten Wahl ex post darauf zu schliessen, dass das Regierungsmitglied bereits zum Zeitpunkt der Verabschiedung des Sparpakets den Entschluss gefasst hatte, bei den Wahlen nicht mehr anzutreten. Diese Disposition wäre jedoch nötig, damit die Risikoabschätzung entsprechend ausfällt. Es könnte nämlich beispielsweise auch sein, dass sich ein Regierungsmitglied angesichts der durch das Sparpaket ausgelösten Kritik entscheidet, nicht mehr zur Wahl anzutreten – bei der Verabschiedung des Sparpakets aber davon ausging, sich noch einmal zur Wahl zu stellen.

Die resultierenden fünf Faktoren, die ins Forschungsdesign integriert werden, lassen sich anhand der beiden Herleitungen in einer Matrix darstellen (siehe Tabelle 1). Sie werden teilweise noch an die empirischen Möglichkeiten angepasst:

Tabelle 1: Resultierende Faktoren des Forschungsdesigns

	Retrenchment führt zu Blame	Blame führt zu Reputationsverlust	Reputationsverlust ist besonders problematisch
Nichtinstitutioneller Kontext	Aufpasser – AUFP; Konkurrenzdruck - KONK	Problem mitverursacht – PROB; Kein Problem- bewusstsein - NFA	
Akteure mit bestimmten Vorstellungen und Ressourcen		Parteilpolitische Zusammensetzung – PART	Konkurrenzdruck – KONK

Quelle: eigene Darstellung

AUFP – Aufpasser (Erweiterung aktive Medienlandschaft)

Twight (1991) zeigt die Relevanz von Informationskosten im Zusammenhang mit BAB auf. In einem Umfeld, in dem die Informationskosten hoch sind, ist weniger Blame für die politischen Entscheidungsträger zu erwarten. Hinterleitner und Sager (2015) führen die Rolle von Medien bei Blame Games an. Die gleiche Logik ist jedoch auch im antizipierenden Umfeld anwendbar: Medien senken mit ihrer Berichterstattung die Informationskosten für die Wählenden. Eine aktive Medienlandschaft erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass vorgenommenes Retrenchment überhaupt thematisiert wird und dass daraus Blame für die verantwortlichen Akteure resultiert.

Die Erfassung der Medienlandschaft ist nicht trivial, hauptsächlich aufgrund fehlender Daten für eine direkte Operationalisierung. Die Literatur zur Medienlandschaft in der Schweiz (zum Beispiel Bonfadelli et al. 2021; Bonfadelli et al. 2020; Bonfadelli 2008; Künzler 2013) geht nicht von kantonalen Medienlandschaften aus, sondern von drei Medienlandschaften in den drei Sprachräumen Deutsch, Französisch und Italienisch. Eine kleinräumigere Einteilung der Medienlandschaft würde zudem nicht der Lebensrealität entsprechen, da die mediale Öffentlichkeit nicht kantonal segregiert ist. Auch würde dies nicht der Tatsache gerecht werden, dass national ausgerichtete Medien eine wichtige Rolle spielen, in der Deutschschweiz etwa Fernsehen und Radio SRF, Blick, NZZ und 20 Minuten. Zur Erfassung der Medienlandschaft könnte als Proxy die Anzahl Einwohnender des Kantons verwendet werden. Dies basierend auf zwei Herleitungen. Einerseits entspricht es einer Finanzierungslogik: Je grösser der Kanton, desto grösser ist der Markt für die Berichterstattung über kantonale Politik, da sich mehr Medienkonsumierende für die gleiche Berichterstattung interessieren. Andererseits ist das kongruent mit einer Aufmerksamkeitslogik der nationalen Medien: Je grösser der Kanton, desto wichtiger wird seine kantonale Politik empfunden, desto mehr Aufmerksamkeit erhält diese, respektive desto mehr Ressourcen werden für die Berichterstattung über diesen Kanton eingesetzt. Der Proxy-Faktor vermag die Aktivität der Medienlandschaft zu erfassen, jedoch erfasst er Eigenschaften darüber hinaus. Die gleiche Finanzierungs- und Aufmerksamkeitslogik ist nämlich auch bei Interessenvertretungen wie Verbänden, Gewerkschaften und sonstigen Nichtregierungsorganisationen zu erwarten. Darum sollte dieser Faktor entsprechend auch umfassender verstanden werden und wird darausfolgend mit Aufpasser benannt.

PROB – Problem mitverursacht

Wenn die Regierenden als mitverantwortlich für das Problem angesehen werden, ist es wahrscheinlicher, dass sie durch Blame einen Reputationsverlust erleiden. Im Kontext der Schweizer Kantone ist dabei der Aspekt von Steuersenkungen speziell relevant. In Kantonen, in denen zuvor Steuern gesenkt wurden, ist entsprechend zu erwarten, dass durch Sparpakete hervorgerufenen Blame in einem Reputationsverlust für die Regierung resultiert.

Auch bei diesem Faktor ist die Erfassung eine Herausforderung. Denn hinter dem Schlagwort Steuern steckt ein komplexes Steuersystem. Dieses differenziert beispielsweise zwischen Steuerfüssen und Steuersätzen, Tarifen für natürliche und Tarifen für juristische Personen sowie bei letzteren bis 2020 zwischen ordentlicher und privilegierter Besteuerung. Eine Erfassung über explizite Anpassungen an Stellschrauben im Steuersystem, wie zum Beispiel eine Senkung des Gewinnsteuersatzes für Unternehmen, bringt das Problem der Eindimensionalität mit sich. Eine Beschränkung auf eine oder wenige Grössen, wie sie aus

Gründen der Praktikabilität nötig wäre, droht am Kern des Faktors vorbeizutreffen. Steuersenkungen sind für diese Untersuchung nur dann relevant, wenn sie zu beträchtlichen Steuerausfällen führen und so ein Sparpaket nötig machen. Die Erfassung über den blossen Rückgang der Steuereinnahmen ist aber ebenfalls problematisch und nicht geeignet, da konjunkturelle Faktoren einen grossen Einfluss auf die Steuereinnahmen haben. Eine Veränderung des Steuerertrags ist entsprechend nicht kausal auf Änderungen im Steuersystem zurückzuführen.

Die Lösung ist die Zuhilfenahme von Daten, welche im Rahmen des nationalen Finanzausgleichs NAF aufbereitet wurden. Das grösste Ausgleichsgefäss des NAF ist der Ressourcenausgleich. Dieser bestrebt den finanziellen Ausgleich zwischen ökonomisch potenteren und ökonomisch schwächeren Kantonen. Entscheidend für die Ausgleichszahlen sind nämlich nicht die effektiv erzielten Steuereinnahmen, sondern die «fiskalisch ausschöpfbare Wertschöpfung» (Eidgenössische Finanzverwaltung, 2019, S. 29), also die Summe von allen Einkommen, Vermögen und Gewinnen, welche potenziell besteuert werden könnten. Damit wird sichergestellt, dass eine Tiefsteuerpolitik nicht zu tieferen Ausgleichszahlungen führt. Die steuerliche Ausschöpfung, also der Anteil an Wertschöpfung, die über Steuern an den Staat abfließt, wird über das Verhältnis der Steuereinnahmen eines Kantons zu seinem Ressourcenpotential berechnet. Diese Kenngrösse liegt vor, da die Eidgenössische Finanzverwaltung jährlich auch den Steuerausschöpfungsindex berechnet – dieser gibt an, wie stark ein Kanton sein Steuerpotenzial im Vergleich zum Schweizer Durchschnitt ausschöpft. Zu bedenken hinsichtlich dieser Daten ist jedoch, dass sie im Aggregat des Kantons und seiner Gemeinden erhoben werden – für die vorliegende Untersuchung sind nur die Zahlen der kantonalen Staatsebene von Interesse. Dieser Nachteil ist jedoch vernachlässigbar. Nicht nur, weil kantonale Steuern den wesentlich bedeutenderen Anteil ausmachen, sondern auch weil sich Gemeindesteuern meist über ein Vielfaches der kantonalen Steueranlage herleiten, wobei die Gemeinden meist nur noch ihren Steuerfuss festlegen können.

Für die Verwendung in dieser Untersuchung müssen die NFA-Daten aufbereitet werden: Im NFA werden für die Ausgleichszahlen im Jahr X jeweils die Mittelwerte der Ressourcenpotenziale (genauer: die jährliche allgemeine Steuerbemessungsgrundlage) und Steuererträge der Jahre X-4 bis X-6 verwendet. Dies, da die Erträge eines Steuerjahres erst mit dieser Verzögerung vorliegen. Der Einbezug von drei Steuerjahren bezweckt die Glättung von Einmaleffekten. Für diese Untersuchung besteht das Problem der noch nicht verfügbaren Steuerdaten jedoch nicht, da diese retrospektiv vorliegen. Entsprechend wird die effektive Steuerausschöpfung anhand der effektiv erzielten Steuereinnahmen im Verhältnis zur

allgemeinen Steuerbemessungsgrundlage berechnet. Entscheidend für die Frage, ob die Regierung mit ihren Entscheiden eine Steuersenkung bezweckt hat, ist jedoch nicht die absolute Höhe der Steuerausschöpfung, sondern die Veränderung der Steuerausschöpfung im Vergleich zum Vorjahr. Hinsichtlich dieser Differenz gibt es zwei Aspekte zu beachten: Da die Steuerausschöpfung in den Kantonen im Trend abgenommen hat – die mittlere Veränderung beträgt -0.23% - ist eine gleichbleibende Steuerausschöpfung nicht der Normalfall. Zudem sind leichte Abweichungen vom Mittelwert noch kein Indiz für Steuersenkungen. Sie sind vielmehr Ausdruck von natürlichen Schwankungen und wohl auch der statistischen Unsicherheit, die mit der Erfassung der allgemeinen Steuerbemessungsgrundlage einhergeht. Entsprechend muss eine Schwelle festgelegt werden, ab der eine Abnahme in der Steuerausschöpfung als Steuersenkung verstanden wird. Für diese Untersuchung wird die Schwelle bei -2% festgesetzt. Es ist zu erwarten, dass eine Veränderung im Steuersystem allenfalls erst mit einer gewissen Verzögerung auf die Steuererträge wirkt, beispielsweise dadurch, dass juristische Personen ihre Steuern grundsätzlich erst im Folgejahr bezahlen. Zudem machen die Regeln für einen strukturell ausgeglichenen Staatshaushalt Sparpakete nicht umgehend bei einem Defizit nötig, sondern erst bei anhaltenden Defiziten. Der Faktor PROB wird als salient betrachtet, wenn innerhalb der letzten fünf Jahre vor der Verabschiedung des Sparpakets durch die Regierung die Steuern gesenkt wurden, also die Steuerausschöpfung um mehr als 2% abnahm.

NFA – Kein Problembewusstsein

Die Problemwahrnehmung ist nicht nur bezüglich der Rolle der Regierung relevant, sondern auch hinsichtlich des finanziellen Zustands eines Kantons. Gerade bei gutsituierten Kantonen, die Nettozahler im Nationalen Finanzausgleich NFA sind, dürfte die Bereitschaft zu finanziellen Einschnitten klein sein. Entsprechend müssen Regierungen bei Sparpaketen in diesen Kantonen mit mehr Unmut rechnen und so den Anreiz haben, sich mit BAB vor einem Reputationsverlust zu schützen. Bei Nettoempfängern des NFA hingegen ist ein grösseres Problembewusstsein hinsichtlich der finanziellen Situation in der Bevölkerung zu erwarten. Das wiederum lässt erwarten, dass Retrenchment eher hingenommen wird – die Regierung also eher auf BAB verzichten kann.

KONK – Konkurrenzdruck

Ist eine kantonale Politiklandschaft von hohem Konkurrenzdruck geprägt, so ist zu erwarten, dass dies über zwei Wege Einfluss auf die Risikokalkulation der Akteure hat: Einerseits ist die Wahrscheinlichkeit grösser, dass Retrenchment in Blame resultiert, da es mehr Gegenspielende gibt, welche ein Interesse daran haben. Andererseits empfinden die Regierenden das Risiko

ihrer Abwahl höher, da es in einer Wahlkampagne potentere Gegenspieler gibt, die bereit sein dürften, offensiv gegen die aktuellen Regierungsparteien anzutreten. Der Konkurrenzdruck in der kantonalen Politiklandschaft wird über die Parteienstärken der Parteien erfasst, welche kein Regierungsmitglied stellen. Es ist zwar sicher so, dass Parteien generell ein Interesse an der Stärkung der eigenen Machtposition und an der Schwächung der Machtposition anderer Parteien haben. Dennoch ist im Fall von Sparpaketen, welche von der gesamten Regierung beschlossen werden, ein anderes, konfrontativeres Verhalten von Seiten der Parteien zu erwarten, welche nicht Teil der Regierung sind.

PART – Parteipolitische Zusammensetzung

Wie oben bereits ausgeführt wurde, legt die vorliegende Retrenchmentliteratur nahe, dass Retrenchment vor allem für Parteien links der Mitte potenziell bedrohlich ist (Vis, 2016). Zwar kommt in der Literatur immer wieder der Nixon goes to China-Effekt zur Sprache (zum Beispiel in Armingeon et al., 2016), dieser bezieht sich jedoch vor allem darauf, welche Parteien überhaupt erst Retrenchment durchsetzen können und nicht, ob diese bei erfolgreichem Retrenchment eine elektorale Bestrafung, respektive einen Reputationsverlust, befürchten müssen. Entsprechend ist zu erwarten, dass linke Parteien eher gewillt sind, die Opportunitätskosten von BAB auf sich zu nehmen, um sich vor einem Reputationsverlust zu schützen. Da hier gesamte Sparpakete untersucht werden, die von einer Gesamtregierung verabschiedet werden, muss deren parteipolitische Zusammensetzung operationalisiert werden. Die parteipolitische Zusammensetzung wird über den Anteil an Regierungsmitgliedern aus linken Parteien erfasst. Als linke Parteien werden die Sozialdemokratische Partei und die Grüne Partei verstanden. Linke Kleinparteien können vernachlässigt werden, da sie in den letzten zwanzig Jahren keine Mitglieder von Kantonsregierungen stellten.

Eine alternative Herangehensweise, welche die gesamte Zusammensetzung der Regierung erfasst und auf einem links-rechts-Spektrum verortet, wäre nicht zielführend. Dies, da es beispielsweise nicht zu erwarten ist, dass Regierungsmitglieder der FDP eher BAB einsetzen wollen als Regierungsmitglieder der SVP, die als rechter betrachtet werden können. Weiter wäre es problematisch, Regierungsmitglieder bloss aufgrund ihrer Parteizugehörigkeit auf dem links-rechts-Spektrum zu verorten. Auch die Verortung von parteilosen Regierungsmitgliedern wäre hier nicht ohne Weiteres möglich.

Eine weitere Möglichkeit wäre die Operationalisierung dieses Faktors über die Erfassung von linken Mehrheiten im Regierungsrat. Dies mit der Überlegung, dass eine Mehrheit in der Regierung die Minderheit dominieren kann und es so möglich ist, dass ein beschlossenes Sparpaket die Präferenzen der Mehrheit widerspiegelt. In dieser Logik könnte sich dann auch

die Minderheit hinter der Mehrheit verstecken, da sie geltend machen könnte, dass das Sparpaket deren Werk sei. Dabei müssten dann auch linke Regierungsmitglieder kein BAB einsetzen. Dagegen spricht jedoch der konkordante Charakter in der Schweizer Politik. Dabei tragen in einer Frage unterlegene Regierungsmitglieder den Entscheid der Mehrheit mit. Auch ist es nicht realistisch, dass einerseits Regierungsmitglieder nicht für Sparmassnahmen in ihrer Zuständigkeit verantwortlich gemacht werden, nur weil sie nicht zur Mehrheitsströmung gehören. Andererseits ist es auch nicht zu erwarten, dass eine Regierungsmehrheit Sparmassnahmen in den Bereichen der Zuständigkeit der Minderheit vornehmen könnte ohne das Zutun der Verwaltungsteile, denen ein Regierungsmitglied der Minderheit vorsteht.

5. Methode und Fallauswahl

5.1. Forschungsmethode

Indem die direkte Forschungsfrage lautet, ob kantonale Regierungen bei Sparpaketen BAB-Strategien einsetzen, und untersucht wird, welche Faktoren diesen Einsatz antreiben, wird nach den «causes of effects» und nicht nach den «effects of causes» (Goertz und Mahoney, 2012) gesucht. Im Zentrum steht nicht, wie gross der Einfluss der jeweiligen Faktoren auf das Outcome ist, sondern es interessiert, welche Faktoren zum Outcome führen. Die Frage nach den «causes of effects» ist grundsätzlich in der qualitativen Forschungswelt zu verorten (ebd.). Bei qualitativen Forschungsansätzen besteht oftmals das Problem einer sehr beschränkten Generalisierbarkeit der Erkenntnisse. Ebenso sind qualitative Ansätze auf Untersuchungen mit wenigen Fällen ausgerichtet. Der Forschungsansatz der Qualitative Comparative Analysis QCA, welcher auf Ragin (1987) zurückgeht, versucht, die Vorteile der qualitativen und quantitativen Forschungsansätze zu vereinen. Er kommt in dieser Arbeit zum Einsatz, weil er optimal auf die Forschungsfragen und den Untersuchungsgegenstand passt. QCR als Forschungsmethode basiert im Grundsatz auf Mengen. Dabei werden soziale Phänomene als Mitgliedschaften in Mengen ausgedrückt. QCR untersucht kausale Fragestellungen anhand von notwendigen und hinreichenden Bedingungen für ein Outcome – und drückt diese als Beziehungen zwischen Mengen aus. Dabei können verschiedene Kombinationen von Bedingungen zum gleichen Outcome führen, was bei quantitativen Ansätzen nicht der Fall ist. Hinter QCA steckt der Gedanke, dass bei der Untersuchung von sozialen Phänomenen die Annahme von isolierten Effekten nicht sinnvoll oder sogar nicht zulässig ist. Die QCA zu Grunde liegende Mengenlogik ist darauf ausgerichtet, dass Bedingungen ihren Effekt teilweise nur bei gemeinsamem Vorliegen entfalten. Eine weitere wichtige Eigenschaft von QCA ist, dass keine Symmetrie zwischen Bedingungen und Outcomes besteht. Führen gewisse Bedingungen zusammen zu einem Outcome, so kann daraus nicht geschlossen werden, dass bei

der Abwesenheit dieser Bedingungen das Outcome auch nicht auftritt (Schneider und Wagemann, 2012). QCA funktioniert bei der Bearbeitung der hinreichenden Bedingungen dem Prinzip der logischen Minimierung mit dem Ziel, möglichst sparsame Pfade zu finden.

QCA als Forschungsmethode passt insbesondere auch deshalb zum beforschten Phänomen, da die bestehende Literatur zu BAB bei Retrenchment zu sehr unterschiedlichen und teilweise sich widersprechenden Befunden kommt, welche Faktoren einen Einfluss auf den Einsatz von BAB haben. Das ist ein Indiz dafür, dass bei den Faktoren conjunctural causality vorliegen dürfte, respektive dass nicht von isolierten Effekten ausgegangen werden kann. Auch legen die Erkenntnisse zu verschiedenen Faktoren, die einen Einfluss haben, nahe, dass verschiedene Pfade zum gleichen Outcome führen dürften. Dem wird die Eigenschaft von QCA gerecht, indem verschiedene Bedingungen und Pfade zum gleichen Outcome führen können.

Ein potenzieller Widerspruch zwischen Methode und Forschungsdesign könnte hinsichtlich der Herleitung der Faktoren mit Hilfe der Risikoabschätzung empfunden werden. Dies lässt sich jedoch bei genauem Hinschauen ausräumen. Bei der Herleitung über die Risikoabschätzung handelt es sich nicht um ein Wirkungsmodell, das auf additiv kardinal wirkenden Faktoren basiert – was für die Annahme von isolierten Effekten ausgeht. Vielmehr handelt es sich um eine schematische Darstellung der Heuristik, welche die entscheidenden Akteure vornehmen dürften und dabei Kosten und Nutzen von BAB insbesondere anhand der vorliegenden Kontextfaktoren vergleichen. Die einzelnen Faktoren können dabei sehr wohl in Abhängigkeit voneinander wirken. Wie genau die Interaktion der Faktoren abläuft, ist nicht klar und wird eben in dieser Arbeit untersucht. QCA passt ebenfalls aufgrund der Grössenordnung der Anzahl untersuchter Fälle zur vorliegenden Arbeit. Schneider und Wagemann (2012, S. 12) führen jedoch an, dass solche Argumente bezüglich der Anzahl untersuchter Fälle der Forschungslogik untergeordnet werden sollten und nicht allein ein Grund sein dürfen.

QCA kennt verschiedene Ausprägungen, insbesondere crisp set QCA (csQCA) und fuzzy set QCA (fsQCA). Bei csQCA wird die Zugehörigkeit zu einer Menge als gegeben oder nicht gegeben kategorisiert, die Ausprägung ist dichotom. fsQCA hingegen geht von graduellen Zugehörigkeiten zu den jeweiligen Mengen aus, mit Ausprägungen zwischen den beiden Extremen vollständig zugehörig und vollständig nicht zugehörig. csQCA ist dabei eine Spezialform von fsQCA, für die alle für fsQCA geltenden Operationsregeln ebenfalls zutreffen. Auch können in einem fsQCA einzelne Bedingungen in der Form von crisp sets einfließen, wenn die Bedingung nur dichotom auftritt (Schneider und Wagemann, 2012).

Die QCA hat folgenden Standardablauf (Schneider und Wagemann, 2012, S. 277 – 282):

Als erstes werden die Zugehörigkeitswerte in den Mengen der Bedingungen und der Outcomes kalibriert. Anschliessend werden die notwendigen Bedingungen untersucht. Danach folgt die Analyse der hinreichenden Bedingungen. Dabei wird sowohl untersucht, welche Bedingungen zum Auftreten als auch zum nicht Auftreten des Outcomes führen. Nachher folgen die Präsentation und Interpretation der Resultate.

Die QCA wird mithilfe der Software R vorgenommen, wobei die R-Packages QCA (Dusa, 2019) und Set Methods (Oana und Schneider, 2018) genutzt werden. Die Codes in R werden gestützt auf Oana et al. (2021) geschrieben.

5.2. Fallauswahl

Als Fälle in die Untersuchung integriert werden kantonale Sparpakete ab dem 1. Januar 2008. Diese untere Schranke wird so gesetzt, damit sie der Einführung des Nationalen Finanzausgleichs NFA in seiner heutigen Form entspricht. Das macht inhaltlich Sinn, da durch den NFA teilweise die Aufgabenteilung zwischen den Staatsebenen neu aufgeteilt, respektive entflechtet wurde. Leistungserbringungen von Kantonen vor dem NFA können sich also von derjenigen mit NFA unterscheiden – entsprechend könnte der Einbezug von Sparpaketen vor dem NFA zu Problemen hinsichtlich der Vergleichbarkeit führen. Daneben hat die zeitliche Limitierung auch praktische Gründe, da für einen Faktor Daten aus dem NFA verwendet werden.

Wie im Kapitel zum Forschungsdesign ausgeführt, werden in dieser Arbeit unter einem Projektnahmen zusammengefasste Massnahmenbündel, die auf eine Verbesserung des Verhältnisses von Staatsausgaben und -einnahmen zielen, als Sparpaket betrachtet. Diese Massnahmenbündel werden zum Zeitpunkt der Verabschiedung durch die Regierung erfasst. Für die Untersuchung von BAB ist es nicht relevant, ob die im Massnahmenbündel enthaltenen Massnahmen durch das Parlament verändert oder durch Entscheide des Parlaments oder durch Volksabstimmungen schliesslich gar nicht umgesetzt werden.

Aus der Analyse zum Vornherein ausgeschlossen wird der Kanton Appenzell Innerrhoden, da er als einziger Schweizer Kanton keine finanzpolitischen Regeln kennt, die ihn zu mittelfristiger Budgetneutralität verpflichten (Finanzdirektorenkonferenz, 2018). Weiter analysiert die Untersuchung nur Kantone, in denen die Botschaften der Sparpakete auf Deutsch vorliegen. Mit diesem Schritt wird die notwendige Präzision in der qualitativen Analyse der Sparmassnahmen sichergestellt. Von allen in Betracht kommenden im Untersuchungszeitraum von Regierungen verabschiedeten Sparpaketen fliesst pro Kanton ein Sparpaket in die Untersuchung ein, und zwar das, welches die höchste Aufwandreduktion vorsieht. Grössere Sparpakete drohen mehr Aufmerksamkeit zu generieren und drohen mehr durch

Sparmassnahmen Betroffene gegen sich aufzubringen. Beide Faktoren sprechen dafür, dass Regierende BAB einsetzen. Auf die Integration von mehr als einem Sparpaket pro Kanton wird aus Gründen des Umfangs der Untersuchung abgesehen. Das entspricht so auch dem explorativen Charakter dieser Arbeit, deren Essenz die erstmalige empirische Erfassung von antizipierendem BAB ist.

Tabelle 2 zeigt, welche 18 Sparpakete anhand dieser Selektionskriterien in die Untersuchung einfließen. In den Kantonen Uri und Graubünden wurden im Untersuchungszeitraum keine Sparpakete verabschiedet.

Tabelle 2: Übersicht Sparpakete

Kanton	Kürzel	Name des Sparprogramms	Verabschiedung	Umfang in Mio. Franken
Zürich	ZH	Sanierungsprogramm San10	8.2010	433
Bern	BE	Angebots- und Strukturüberprüfung ASP 2014	6.2013	491
Luzern	LU	Konsolidierungsprogramm 2017 KP17	9.2016	159.8
Schwyz	SZ	Entlastungsprogramm 2014 - 2017 EP 14-17	11.2015	41.25
Obwalden	OW	Finanzstrategie 2027+	2.2018	40.27
Nidwalden	NW	Haushaltsgleichgewicht Massnahmen 2015 - 2016	8.2014	15.9
Glarus	GL	Effizienzanalyse light	5.2015	9.8
Zug	ZG	Finanzen 2019	10.2017	112
Freiburg	FR	Struktur- und Sparmassnahmenprogramm 2013 - 2016	9.2013	165.9
Solothurn	SO	Massnahmenplan 2014	12.2013	118.65
Basel Stadt	BS	Entlastungsmassnahmen 2015-17	2.2015	69.55
Basel Landschaft	BL	Finanzstrategie 2016-2019	7.2015	198
Schaffhausen	SH	Entlastungspaket 2014 EP2014	9.2014	35
Appenzell Ausserrhoden	AR	Entlastungsprogramm 2015	11.2013	29.2
St. Gallen	SG	Sparpaket II	5.2012	199.4
Aargau	AG	Entlastungsmassnahmen 2016	1.2016	116.6
Thurgau	TG	Leistungsüberprüfung LÜP	4.2014	47.7
Wallis	VS	Prüfung der Aufgaben und Strukturen des Staates 2 PAS 2	10.2016	90

Quelle: eigene Darstellung

6. Analyse und Resultate

6.1. Analyse Sparpakete

Die Sparpakete, welche im Rahmen dieser Arbeit untersucht werden, sind Massnahmenpakete, welche von Regierungen verabschiedet wurden. Dabei können die Massnahmen in abschliessender Kompetenz der Regierung liegen oder Anträge an das Parlament darstellen.

Zuerst wird untersucht, ob es sich bei der jeweiligen Massnahme um eine aufwand- oder ertragsseitige Massnahme handelt. Ertragsseitige Massnahmen, wie eine Erhöhung der Steuertarife, eine Begrenzung beziehungsweise Reduktion von Steuerabzügen oder eine Erhöhung von Gebühren, werden aus der Analyse ausgeschlossen. Denn bei einer Erhöhung der Einnahmen des Staats handelt es sich nicht um Retrenchment, entsprechend können diese Massnahmen nicht in die Untersuchung von BAB bei Retrenchment einfließen. Ebenfalls aus der Untersuchung ausgeschlossen werden Massnahmen, deren finanzielle Auswirkung nicht beziffert wird. Diese werden in der Massnahmenauflistung eigentlich nur als potenzielle weitere Handlungsoption aufgeführt, sie tragen nichts zur Erreichung eines Sparziels bei. Werden die finanziellen Auswirkungen der Massnahmen über mehrere Jahre hinaus dargelegt, so wird jeweils die am meisten in der Zukunft liegende Zahl verwendet, da die Massnahmen generell im spätesten Jahr die grösste Sparwirkung entfalten, da dann auch zeitlich verzögerte Massnahmen wirken.

Die Massnahmen werden einzeln qualitativ untersucht, ob sie als BAB-Strategie betrachtet werden können, respektive ob bei der Massnahme die Anwendung einer BAB-Strategie ausgemacht werden kann. Wie im Kapitel zum Forschungsdesign erläutert, sind für diese Untersuchung grundsätzlich agency strategies und policy strategies potenziell festzumachen.

Als Grundlage dient die Kategorisierung von BAB von Hinterleitner und Sager (2020, S. 115 – 118). Diese machen in der Literatur zu Retrenchment des Wohlfahrtsstaats zwei antizipierende agency BAB-Strategien aus: Den Einbezug der Sozialpartner sowie die Übertragung des Retrenchments an andere Stellen, wobei Gremien im Vordergrund stehen, die anders als die Regierenden nicht in direkter Abhängigkeit von den Wählenden stehen. Bei den kantonalen Sparpaketen zeigt sich die zweite Strategie, die Delegation der Verantwortung, in einer abgewandelten Form. Einerseits erlaubt die föderale Struktur der Schweiz die Verschiebung der Verantwortung über Staatsebenen hinweg. Gerade zwischen der Kantons- und Gemeindeebene ist die öffentliche Aufgabenerfüllung teilweise verschachtelt. So ist es oft der Fall, dass der Kanton eine von den Gemeinden erbrachte Leistung mitfinanziert. Der Kanton kann im Rahmen eines Sparpakets seinen Teil der Finanzierung reduzieren oder die Aufgabe ganz an die Gemeinde überwälzen. In diesen Fällen wird das kantonale Retrenchment nicht direkt sichtbar. Entweder muss die Gemeinde nun die gesamte Leistung selbst finanzieren, oder

aber die Leistung kürzen. Im zweiten Fall ist es dann aber die Gemeinde, welche in der Betrachtung der Wählenden das Retrenchment vornimmt. Die kantonale Ebene kann sich mit einer Überwälzung der Verantwortung auf die Gemeindeebene vor Blame schützen. Gleiches ist möglich, wenn die Aufgabenerfüllung durch eine öffentliche Institution erfolgt, die formell unabhängig ist, deren Leistungserbringung aber durch kantonale Mittel alimentiert wird und auf deren Leistungserbringung die kantonale Politik Einfluss hat, etwa über Leistungsaufträge. Beispiele dafür sind öffentliche Spitäler oder Hochschulen. Wenn der Kanton diesen Institutionen pauschal Mittel der Grundfinanzierung streicht, so zwingt er sie, selbst Anpassungen vorzunehmen. Auch hier nimmt die kantonale Politik eine Delegation der Verantwortung vor. Eine weitere Form der Delegation der Verantwortung ist die Überwälzung von Kosten auf andere Kantone, indem ein Kanton einseitig seinen finanziellen Beitrag zu einer interkantonal erbrachten Leistung reduziert, ohne dass ersichtlich ist, dass auch die Inanspruchnahme dieser gemeinschaftlich erbrachten Leistung reduziert wird.

Bei den policy strategies machen Hinterleitner und Sager (2020) in der Retrenchmentliteratur vier Formen aus: Das bewusste Erstrecken von Retrenchment über eine längere Zeitdauer, das bewusste Timen von Retrenchment, die Verteilung der Last des Retrenchments auf möglichst viele Schultern sowie das Vornehmen von versteckten Kürzungen. Diese Strategien lassen sich so direkt in den untersuchten Sparpaketen nicht festmachen. Die kantonalen Regierungen haben Anreize entgegen dem Erstrecken des Retrenchments über eine längere Zeitdauer: Sie wollen eine bestimmte Sparsumme erreichen, um den kantonalen Finanzhaushalt wieder ins Gleichgewicht zu bringen. Ebenso ist das Timen von Retrenchment nicht möglich, da das Sparpaket zeitlich den Takt vorgibt. Es ist zwar so, dass gewisse Massnahmen schneller wirken als andere, etwa indem Massnahmen in Kompetenz des Regierungsrats umgehend in Kraft gesetzt werden können, währenddem bei Massnahmen, welche Anpassungen von Gesetzen benötigen, durch den dafür nötigen Prozess erst nach einem oder mehreren Jahren wirksam sind. Auch hier haben aber die Regierenden den Anreiz, dass die Massnahmen ihre Wirkung möglichst rasch entfalten, damit ein grösseres Entlastungspotenzial resultiert.

Eine Form, die Last des Sparpakets auf möglichst viele Schultern zu verteilen, ist eine allgemeine Steuererhöhung. Diese ertragsseitige Massnahme stellt jedoch kein Retrenchment dar. Andere Massnahmen, die klar dem Charakter dieser policy strategy entsprechen würden, lassen sich in den untersuchten Sparpaketen nicht ausmachen. Auch sind eigentliche hidden cuts sind in einem Massnahmenpaket, das alle Elemente transparent darlegt, von der Grundlogik her nicht möglich. Dennoch kann in den untersuchten Sparpaketen eine policy strategy ausgemacht werden, die eine Art hidden cut darstellt: Kantone ändern teilweise ihre Abschreibungsregeln oder ihre Verbuchungsgrundsätze. Indem Abschreibungen neu über einen

längeren Zeithorizont erfolgen, werden keine effektiven Ausgaben reduziert. Es findet jedoch ein Leistungsabbau in der Zukunft statt, etwa in dem allenfalls Neubauten oder Neuanschaffungen vor Erreichen der vollständigen Abschreibung nötig werden oder ein Ersatz weniger rasch erfolgen kann. Wenn Ausgaben des regulären Haushalts neu über eine Spezialfinanzierung bestritten werden, werden ebenfalls keine realen Ausgaben angepasst, die Ausgaben werden lediglich so verbucht, dass sie die Finanzhaushaltsregeln nicht mehr belasten. Bei der Codierung der Sparpakete werden diese beiden Vorgehen als policy strategy taxiert und als Pseudosparen bezeichnet.

Aus der Codierung resultiert für jedes Sparpaket die Angabe, welcher Anteil der Anzahl Massnahmen BAB beinhalten und welcher Anteil der auf die Gesamtsumme der einbezogenen Massnahmen auf Massnahmen mit BAB zurückzuführen ist. Aus dem geometrischen Mittel dieser beiden Anteile ergibt sich die Ausprägung von BAB im jeweiligen Sparpaket.

Die vorgenommene Codierung der Massnahmen befindet sich im Anhang A. Die Anwendung von antizipierendem BAB variiert stark zwischen den verschiedenen Sparpaketen, respektive Kantonen. Am wenigsten BAB wird im Kanton Wallis angewendet, wo eine ABAB-Ausprägung von 0.076 festgemacht wird. Die höchste Anwendung von BAB wird im Kanton Schwyz festgestellt, wo ABAB im Umfang von 0.686 festgestellt wird. Die meisten Sparpakete kommen mit einer ABAB-Ausprägung von zwischen 0.1 und 0.3 zu liegen.

6.2. Resultate

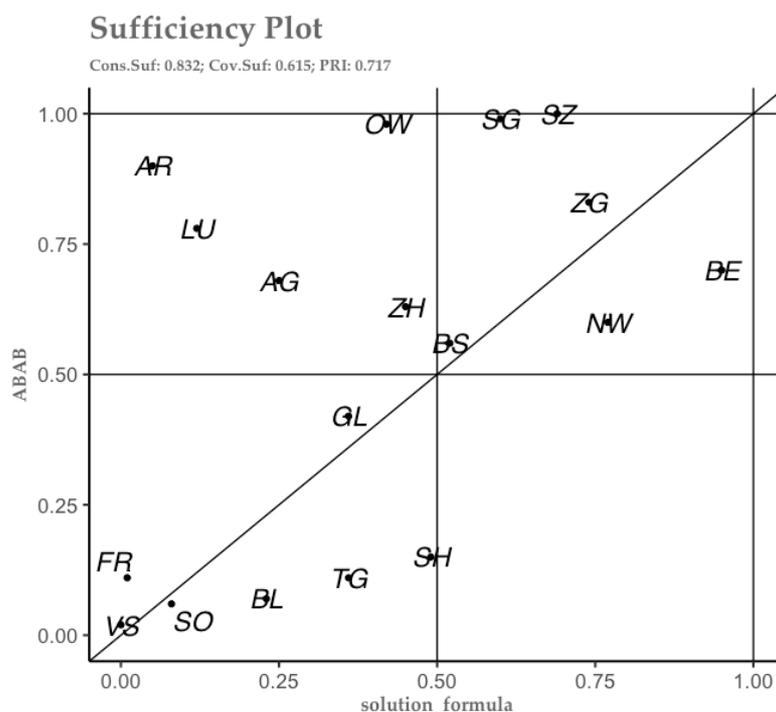
Die QCA ergibt keine notwendigen Faktoren für den Einsatz von antizipierendem BAB bei kantonalen Sparpaketen. Das heisst, dass keine Bedingung oder keine Kombination von Bedingungen immer auftritt, wenn das Outcome präsent ist. Das Gleiche gilt für das negative Outcome, das Ausbleiben von antizipierenden BAB.

Zur Untersuchung, welche Bedingungen für das Auftreten oder Ausbleiben des Outcomes hinreichend sind, wurde eine Standard Analysis durchgeführt. Eine Bedingung oder eine Kombination von Bedingungen ist hinreichend, wenn bei deren Auftreten immer auch das Outcome auftritt. Um möglichst präzise und unverzerrte Resultate zu erhalten, ist es bei QCA mittlerweile üblich, anschliessend an die Standard Analysis auch noch eine Enhanced Standard Analysis (Schneider und Wagemann, 2012) durchzuführen. Mit dieser sollen unhaltbare Annahmen aus dem Prozess der logischen Minimierung ausgeschlossen werden. Diese können bestehen, wenn die gleichen Kombinationen von Faktoren für die logische Minimierung des Outcomes sowie des Nichteintretens verwendet werden, wenn eine Kombination von Faktoren für die logische Minimierung verwendet werden, die den Befunden zu den notwendigen Bedingungen widersprechen, oder wenn eine Kombination von Faktoren in der realen Welt gar

nicht möglich ist und entsprechend auch nicht für die logische Minimierung verwendet werden darf (Oana et al. 2021). Da sich in der vorliegenden Untersuchung keine Faktoren, allein oder kombiniert, als notwendig erwiesen haben, keine Kombination von Faktoren sowohl für das Auftreten von ABAB sowie dessen Ausbleiben verwendet wurden, und auch keine Kombination von Faktoren aufgrund von Zusammenhängen zwischen diesen ausgeschlossen werden müssen, kann auf eine Enhanced Standard Analysis verzichtet werden. Oder mit anderen Worten: Die vorgenommene Standard Analysis genügt in diesem Fall bereits den Qualitätskriterien einer Enhanced Standard Analysis.

Die Resultate für das positive Outcome, den Einsatz von antizipierendem Blame Avoidance Behavior, sind in der Tabelle 3 zu finden und in der Abbildung 2 ersichtlich.

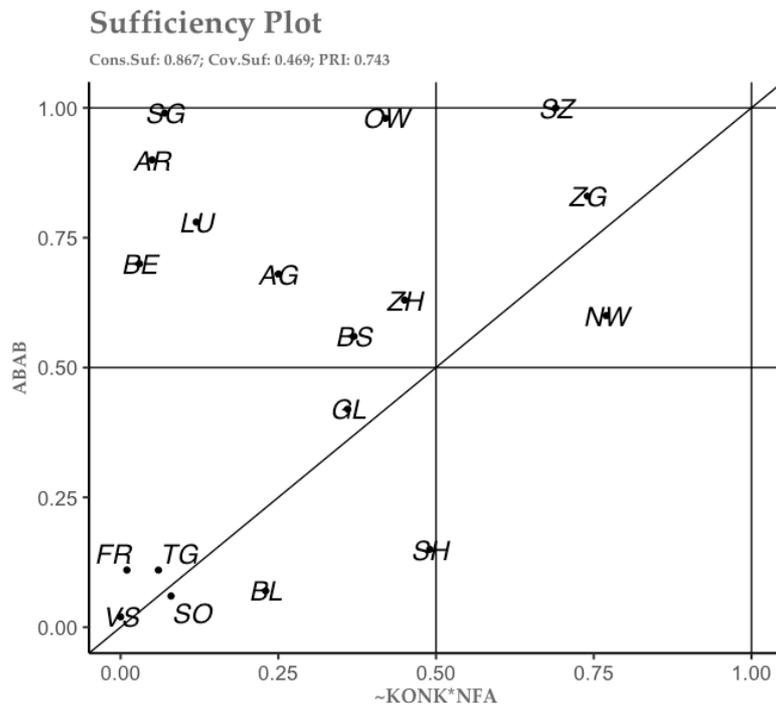
Abbildung 2: XY-Plot der Lösung für das positive Outcome "ABAB"



Quelle: eigene Darstellung

Für den Einsatz von BAB werden zwei Lösungspfade gefunden. Der erste Pfad besteht aus gutsituierten Innerschweizer Kantonen, der zweite aus Kantonen mit einer linken oder eher linken Regierung und einer kritischen Öffentlichkeit, welche die Steuern zuvor gesenkt haben. Vertreter des ersten Pfades sind mit dem Kanton Schwyz, dem Kanton Nidwalden und dem Kanton Zug kleinere Innerschweizer Kantone (vgl. Abbildung 3).

Abbildung 3: XY-Plot des Pfads konk*NFA → ABAB



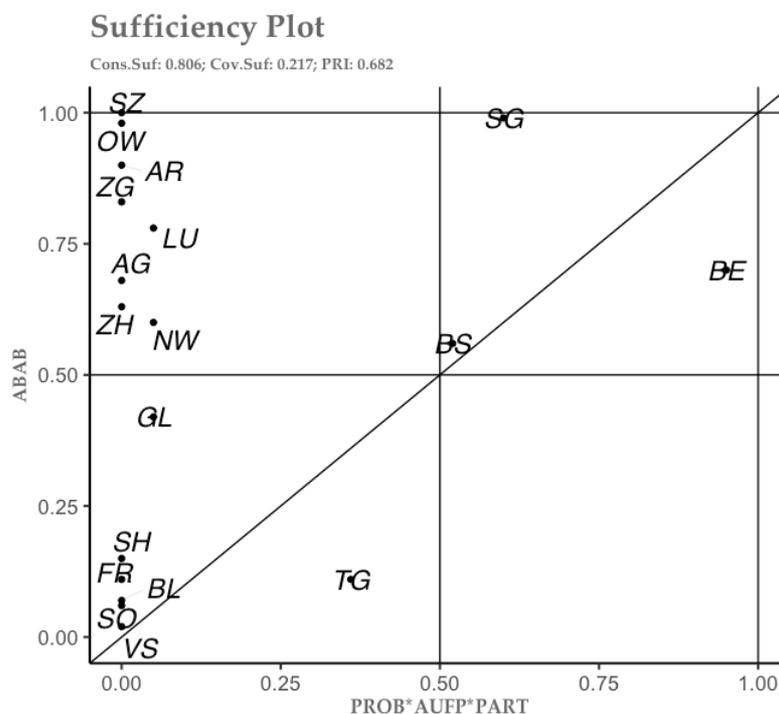
Quelle: eigene Darstellung

Hier führt die Abwesenheit von politischem Konkurrenzdruck zusammen mit einem tiefen Problembewusstsein, respektive der Tatsache, dass der Kanton Nettoausgleichszahler im Nationalen Finanzausgleich ist, dazu, dass antizipierendes BAB eingesetzt wird. Dass die Abwesenheit von politischem Konkurrenzdruck Teil des Lösungspfads ist, fällt entgegen der formulierten *directional expectation* aus. Beim Kanton Schwyz besteht das Sparpaket aus verhältnismässig wenig Massnahmen, diese sind aber zu einem sehr grossen Teil Kostenüberwälzungen auf Gemeinden, also eine Delegation der Verantwortung auf die untere politische Ebene. Der Lösungspfad kann interpretiert werden, dass das tiefe Problembewusstsein bezüglich der kantonalen Finanzen den Einsatz von BAB opportun macht, dieser aber nur dank dem möglich ist, dass ein tiefer politischer Konkurrenzdruck besteht. Wäre der politische Konkurrenzdruck höher, könnten sich die Gemeinden zusammen mit der politischen Konkurrenz gegen diese Überwälzung wehren. Durch den tiefen politischen Konkurrenzdruck und die Kleinräumigkeit der Innerschweizer Kantone ist zu erwarten, dass auch auf kommunaler Ebene die gleichen Parteien in der Verantwortung stehen wie auf der kantonalen Ebene. Dadurch kann gefolgert werden, dass die Akteure auf Gemeindeebene die Entscheide des Kantons mittragen. Im Kanton Nidwalden besteht das Sparpaket ebenfalls aus vergleichsmässig wenig Massnahmen, hier wird BAB in Form von einer Delegation der Verantwortung an öffentliche Gesundheitsinstitutionen eingesetzt. Auch hier in diesem Fall ist es plausibel, dass diese Überwälzung aufgrund des tiefen Konkurrenzdrucks möglich und der

Einsatz von BAB aufgrund des tiefen Problembewusstseins in der Bevölkerung opportun ist. Der Kanton Zug hat wiederum ein sehr umfangreiches Sparpaket beschlossen, in dem Massnahmen bis ins kleinste Detail einzeln aufgeführt werden. Um eine Vergleichbarkeit zu erreichen, mussten die Massnahmen zu Sammelposten zusammengefasst werden, wie das in anderen Sparpaketen üblich ist. Doch auch so fielen noch viele Massnahmen mit einem eher tiefen finanziellen Beitrag aus. Massnahmen mit BAB machen im Kanton Zug 77% der Sparsumme aus, währenddem sie nur ein Zehntel aller Massnahmen darstellen. Auch hier kann argumentiert werden, dass dieses sehr grosse Abschieben von Verantwortung aufgrund des mangelnden Problembewusstseins für die Regierung opportun, aber nur im Zusammenhang mit dem tiefen politischen Konkurrenzdruck möglich ist.

Der zweite Lösungspfad (vgl. Abbildung 4) besteht aus den Kantonen Bern, St. Gallen und Basel-Stadt. Hier führen das gleichzeitige Auftreten von einer linken oder eher linken Regierung, einer kritischen Öffentlichkeit sowie das Senken der Steuern zuvor dazu, dass die Regierungen in den Sparpaketen BAB einsetzen.

Abbildung 4: XY-Plot des Pfads $PROB^*AUF^*PART \rightarrow ABAB$



Quelle: eigene Darstellung

Dieser Pfad fällt in Übereinstimmung mit den directional expectations aus. Das Zusammentreffen dieser Faktoren bewegt die Regierungen dazu, die Opportunitätskosten von BAB auf sich zu nehmen, um sich vor Blame zu schützen. Es ist dabei zu betonen, dass es das

Zusammentreffen dieser spezifischen Faktoren ist, welche zu BAB führt, und nicht das blosse Zusammenkommen von verschiedenen Faktoren. Denn im Kanton Freiburg sind ebenfalls drei, im Kanton Basel-Landschaft sogar vier Faktoren ausgeprägt, während dabei das Outcome nicht auftritt.

Tabelle 3: Analyse der hinreichenden Bedingungen für das positive Outcome "ABAB"

<i>Lösung</i>	<i>konk*NFA</i>	+	<i>PROB*AUF*PART</i>	→	<i>ABAB</i>
Fälle	SZ, ZG; NW		BE, SG; BS		
Consistency	0.867		0.806		
Raw coverage	0.469		0.217		
Unique coverage	0.398		0.146		
Solution consistency					0.832
Solution coverage					0.615

Die Trennung mit Semikolon bedeutet die Zugehörigkeit zu verschiedenen Zeilen der truth table.

Directional expectations: AUF* → ABAB, PROB → ABAB, NFA → ABAB, KONK → ABAB, PART → ABAB

Quelle: eigene Darstellung

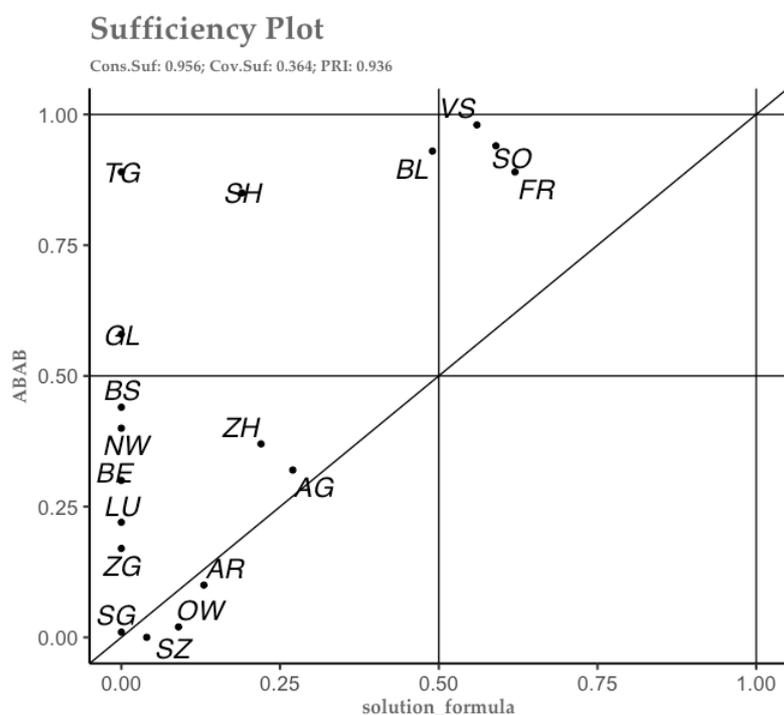
Mit der gefundenen Lösung nicht erklärt werden die Fälle Obwalden, Appenzell Ausserrhoden, Aargau, Luzern und Zürich. Das widerspiegelt sich auch in der eher tiefen Coverage der Lösung von 0.615. Das bedeutet, dass in dieser Arbeit nicht umfassend aufgezeigt werden kann, welche Faktoren zum Einsatz von antizipierendem BAB bei kantonalen Sparpaketen führen. Da jedoch der Fokus der Arbeit auf der erstmaligen Erfassung von antizipierendem BAB liegt, und da aufgezeigt werden soll, dass die Anwendung von antizipierendem BAB kontextsensitiv ist, kann das so akzeptiert werden, denn diesen Zielen wird die Lösung gerecht. Interessant ist, dass der erste Pfad der gutsituierten Innerschweizer Kantone eine mehr als doppelt so hohe Coverage aufweist als der zweite Pfad. Das legt nahe, dass allfällige zukünftige ergänzende Forschungen zu BAB bei Sparpaketen eher bei mittelgrossen bis grossen Kantonen ansetzen sollten, da dort die grössere Erklärungslücke besteht.

Beide Pfade sowie die Lösung insgesamt weisen eine Consistency von über 0.8 auf. Das bedeutet, dass in diesen Fällen nicht alle Fälle der Pfade und der Lösung vollständig innerhalb der Menge des Outcomes landen, dass also kein perfektes Subset-Verhältnis besteht. Indem die Werte aber alle über 0.8 liegen, müssen keine simultaneous subset relations angenommen werden¹ und da keine widersprüchlichen Fälle (deviant cases consistency in kind) bestehen, können diese Werte als genügend gut akzeptiert werden (Oana et al., 2021).

¹ PRI: konk*NFA: 0.743; PROB*AUF*PART: 0.682; Lösung: 0.717

Die Resultate für das negative Outcome, keinen Einsatz von antizipierendem BAB, werden in der Tabelle 4 sowie in der Abbildung 5 dargestellt. Die logische Minimierung ergibt einen Pfad: Dass die Steuern nicht gesenkt wurden, ein hoher politischer Konkurrenzdruck, eine kritische Öffentlichkeit sowie ein hohes Problembewusstsein hinsichtlich der kantonalen Finanzen besteht, führt dazu, dass die Regierungen bei kantonalen Sparpaketen kein BAB einsetzen.

Abbildung 5: XY-Plot der Lösung des negativen Outcomes "abab"



Quelle: eigene Darstellung

Diese Lösung legt nahe, dass sich unter diesen Bedingungen der mit Opportunitätskosten verbundene Einsatz von BAB nicht lohnt. Das findet Ausdruck in strukturell schwachen Finanzen, die Kantone sind Nettoempfänger des NFA und haben ihre Steuern nicht gesenkt, vielleicht nicht senken können, sowie in hohem Konkurrenzdruck und einer kritischen Öffentlichkeit, welche antizipierendes BAB entweder durchschauen oder gar nicht erst ermöglichen würden.

Tabelle 4: Analyse der hinreichenden Bedingungen für das negative Outcome "abab"

<i>Lösung</i>	<i>prob*KONK*AUFP*nfa</i>	→ <i>abab</i>
Fälle	SO, VS; FR	
Consistency	0.956	
Raw coverage	0.364	
Solution consistency		0.956
Solution coverage		0.364

Die Trennung mit Semikolon bedeutet die Zugehörigkeit zu verschiedenen Zeilen der truth table.

Directional expectations: aufp → abab, prob → abab, nfa → abab, konk → abab, part → abab

Quelle: eigene Darstellung

Die Lösung ist von beschränkter empirischer Relevanz, da sie nur einen kleinen Teil der Fälle mit negativem Output zu erklären vermag. Nicht erklärt werden die Fälle der Kantone Thurgau, Glarus, Schaffhausen sowie Basel-Landschaft, wobei sich Basel-Landschaft nur knapp eher ausserhalb der Menge der Lösung befindet und nicht eher innerhalb. Die Lösung ist aber konsistent mit einem hohen Wert von 0.956 und weist keine widersprüchlichen Fälle auf (vgl. Abbildung 5).

7. Diskussion

7.1. Einordnung der Resultate

Für diese Arbeit wurden zwei Forschungsfragen formuliert, eine direkte und eine indirekte. Die direkte fragt, ob kantonale Regierungen bei Sparpaketen antizipierendes BAB einsetzen und welche Faktoren den Einsatz antreiben. Die indirekte Forschungsfrage lautet, ob sich antizipierendes BAB bei Retrenchmentmassnahmen empirisch erfassen lässt.

Der erste Teil der direkten Forschungsfrage kann klar bejaht werden. Anhand der Kategorisierung von antizipierendem BAB in verschiedene Strategien können in allen 18 untersuchten Sparpaketen BAB-Strategien festgemacht werden, sowohl agency strategies als auch policy strategies. Die Anwendungshäufigkeit von antizipierendem BAB unterscheidet sich deutlich zwischen den verschiedenen Sparpaketen.

Bezüglich des zweiten Teils der direkten Forschungsfrage liefert die QCA erhellende Resultate. Sie ergibt, dass sowohl für den Einsatz als auch den Nichteinsatz von BAB keine Faktoren notwendig sind. Es zeigt sich, dass bei kantonalen Sparpaketen zwei unterschiedliche Pfade dazu führen, dass Regierungen antizipierendes BAB einsetzen. Bei gutsituierten Innerschweizer Kantonen ist es das gleichzeitige Auftreten von tiefem politischem Konkurrenzdruck und einem tiefen Problembewusstsein bezüglich der Kantonsfinanzen, welches Regierungen dazu bringt, BAB einzusetzen. Diese Bedingungskombination kann so

interpretiert werden, dass wenn Kantone Nettoausgleichszahler im Finanzausgleich sind, die Regierungen erwarten, dass Sparmassnahmen weniger toleriert würden. Gleichzeitig macht es der tiefe politische Konkurrenzdruck möglich oder zu tieferen Opportunitätskosten möglich, die Verantwortung zum Sparen in erhöhtem Mass zu delegieren, indem Kosten auf Gemeinden oder öffentliche Institutionen überwältigt werden. Der zweite Pfad zeigt, dass das Zusammentreffen der Bedingungen, dass zuvor die Steuern gesenkt wurden, eine kritische Öffentlichkeit besteht und der Anteil linker Parteien in der Regierung erhöht ist ebenfalls dazu führt, dass antizipierendes BAB eingesetzt wird. Es ist dabei nicht einfach die Tatsache, dass drei Faktoren, von denen ausgegangen wird, dass sie die Risikoabwägung der Regierungen beeinflusst, zusammenkommen, welche dazu führen, dass BAB eingesetzt wird. Es gibt auch einen Fall, in dem drei Faktoren salient sind, wo aber kein BAB eingesetzt wird. Vielmehr ist es das spezifische Zusammentreffen dieser drei Faktoren. Die beiden Pfade vermögen aber den Einsatz von antizipierendem BAB nicht umfassend zu erklären. Einige Fälle bleiben unerklärt. Es ist also davon auszugehen, dass weitere Bedingungen einen Einfluss auf den Einsatz von BAB haben, die aber in dieser Arbeit nicht untersucht werden konnten, auch aufgrund der mittleren Fallzahl.

Die Analyse, welche Bedingungen dazu führen, dass Regierungen kein antizipierendes BAB einsetzen, ergibt, dass dies der Fall ist, wenn Kantone die Steuern nicht gesenkt haben, Nettoempfänger des Finanzausgleichs sind, einen hohen politischen Konkurrenzdruck aufweisen und eine kritische Öffentlichkeit besteht. Dieses Resultat kann so interpretiert werden, dass sich unter diesen Umständen der Einsatz von BAB nicht lohnt, da in der Bevölkerung ein Problembewusstsein bezüglich knapper Finanzen besteht, und der Einsatz von BAB mit hohen Kosten verbunden wäre oder erschwert ist. Dieser einzige Lösungspfad vermag jedoch nicht einmal die Hälfte aller Fälle, in denen antizipierendes BAB nicht eingesetzt wird, zu erklären.

Die indirekte Forschungsfrage, ob sich antizipierendes BAB bei Retrenchmentmassnahmen empirisch erfassen lässt, kann offensichtlich ebenfalls bejaht werden. Da eines der Kernelemente von BAB ist, möglichst keine Aufmerksamkeit zu erregen, ist das alles andere als trivial. Die spezielle Konstellation, dass institutionalisierte Regeln fast alle Kantone zu mittelfristiger Budgetneutralität verpflichten und dadurch exogen Sparpakete nötig werden, verändert die Entscheidungsstruktur der Akteure dahingehend, dass nun antizipierendes BAB beobachtet werden kann. Nun ist es der Anreiz der Regierungen, aufzuzeigen, dass sie die Sparvorgaben einhalten. Auch schafft der für die Sparpakete nötige politische Prozess Öffentlichkeit. Bei den Sparpaketen ist zudem die Identifikationsproblematik von Retrenchment, die Frage, ob es sich bei einer Politikmassnahme effektiv um Retrenchment

handelt oder um eine programmatisch motivierte Änderung, obsolet. Die Zusammenfassung der verschiedenen Massnahmen eines Sparpakets erlaubt eine qualitative Untersuchung, ob es sich dabei um antizipierendes BAB handelt. Die Erfassung von antizipierendem BAB ist in den kantonalen Sparpaketen auf zwei Strategietypen beschränkt, auf agency strategies und policy strategies. Und auch innerhalb dieser Strategien können praktisch nur die Delegation von Verantwortung oder das Durchführen von Pseudosparen festgemacht werden. Angesichts des explorativen Charakters dieser Arbeit ist das nicht problematisch, da das Ziel ist, antizipierendes BAB überhaupt empirisch festmachen zu können, und nicht die umfassende Erhebung im Zentrum steht.

Der dieser Untersuchung zu Grunde liegende Wirkungszusammenhang, welcher auf Hinterleitner und Sager (2017) fusst, geht davon aus, dass BAB nur situativ eingesetzt wird, da dessen Einsatz mit Kosten verbunden ist. Entsprechend ist die Anwendung von BAB kontextsensitiv. Politische Akteure setzen BAB ein, um ihr politisches Kapital zu maximieren, auch indem sie ihre Reputation schützen. Dies tun sie basierend auf einer Risikoabschätzung, indem sie einerseits den angenommenen Zustand beim Nichteinsatz mit dem beim Einsetzen von BAB vergleichen, und dann andererseits dieses Delta den Kosten von BAB gegenüberstellen. Verschiedene Faktoren, Kontextfaktoren und die subjektive Risikowahrnehmung beeinflussen diese Risikokalkulation. Die Resultate der QCA entsprechen diesem angenommenen Wirkungszusammenhang gut. So können die gefundenen Pfade anhand von Risikoabschätzungen und Opportunitätskosten für den Einsatz von BAB sinnvoll erklärt werden, sowohl für das positive wie das negative Outcome. Es entspricht der Annahme, dass die einzelnen Bedingungen nicht isoliert wirken, was beim Bestehen einer notwendigen Bedingung zumindest teilweise der Fall wäre. Vielmehr ist es das komplexe Zusammenwirken von mehreren Bedingungen, welches Regierungen BAB einsetzen lässt – komplex auch dadurch, dass es nicht die Summe an ausgeprägten Faktoren ist, die den Ausschlag gibt. Der Wirkungszusammenhang ist besonders plausibel für das positive Outcome.

Für die tiefe Erklärungskraft des angenommenen Wirkungszusammenhangs beim negativen Outcome gilt es abzuwägen: Einerseits kann der Befund plausibilisiert werden, da die Regierungen mit diesem angenommenen Wirkungszusammenhang gute Gründe für den Einsatz von BAB brauchen, da dessen Einsatz mit Kosten verbunden ist, nicht aber unbedingt für den Nichteinsatz. Andererseits ist es wenig realistisch, dass bei einem geballten Sparpaket, das Regierungen akut mit Blame bedroht, der Nichteinsatz von BAB quasi die bequeme Standardoption ist.

7.2. Limitierungen

Die vorliegende Arbeit ist thematisch in die Retrenchmentliteratur eingebettet. Eng mit dieser verknüpft ist die Austeritätsliteratur, welche postuliert, dass auf dem Gemeinwesen ein konstanter Spardruck herrscht, und diesem aufgrund des Einflusses der Märkte praktisch nur mit dem Abbau von öffentlichen Leistungen, mit Retrenchment, begegnet werden kann. Weil politische Akteure aber andererseits auch unter dem Druck der Wählenden stehen, benützen sie BAB. Dem Konnex zur Austeritätsliteratur entspricht die Arbeit insofern, als sich die Kantone aufgrund der finanzpolitischen Regeln in einem ständigen Sparkorsett befinden. Andererseits zeigen die untersuchten Sparpakete, dass die Regierungen in Schweizer Kantonen nicht nur auf Retrenchment zurückgreifen können, um die Finanzen wieder ins Lot zu bringen, sondern auch auf einnahmenseitige Massnahmen setzen können, von kleinen Gebührenerhöhungen bis zu allgemeinen Steuererhöhungen. Bei den Sparpaketen handelt es sich also nicht ausschliesslich um Retrenchment. Die ausgabenseitigen Massnahmen machen aber jeweils den deutlich grösseren Teil der Sparpakete aus. Darum ist eine Untersuchung des Retrenchments problemlos möglich. Im Ansatz durchaus heikel ist, dass in der Arbeit nicht reales Retrenchment untersucht wird, sondern Sparvorhaben und Sparvorschläge der Regierungen. So kann es sein, dass Parlamente oder die Stimmbevölkerung Massnahmen abändern oder ganz streichen. Dies ist jedoch zulässig, da in der Arbeit BAB erfasst wird und nicht Retrenchment. Es ist davon auszugehen, dass Regierungen Sparpakete so formulieren, wie sie sie umsetzen würden, könnten sie abschliessend selbst entscheiden. Dass Regierungen bei der Formulierung der Sparpakete taktisch agieren, indem sie Massnahmen vorschlagen, von denen sie erwarten, dass diese dann nicht umgesetzt werden, ist nicht realistisch, da dadurch das Sparziel, welches den Sparpaketen zu Grunde liegt, torpediert wird. Restlos ausgeschlossen werden kann dies aber nicht.

Diese Arbeit hat explorativen Charakter, indem sie ein erstes Mal antizipierendes BAB bei Retrenchment erfasst. Entsprechend ist die Erfassung wohl auch mit Unschärfen verbunden, welche bei künftigen Forschungen beseitigt werden können. Eine solche Unschärfe ist, dass nicht hinsichtlich des Delegationspotenzials von Verantwortung an andere staatliche Ebenen oder an öffentliche Institutionen kontrolliert wird. Hat ein Kanton einen grösseren Teil seiner Aufgabenerbringung an öffentliche Institutionen delegiert, so kann er im Fall von Sparpaketen auch einfacher und stärker die Verantwortung an diese Institutionen delegieren. Gleiches gilt für das Verhältnis von Kantonen und Gemeinden. Wenn ein Kanton mehr Aufgaben in Verbund mit seinen Gemeinden erbringt, oder bei mehr Aufgaben den Vollzug an die Gemeinden delegiert hat, dabei aber die Finanzierung zu einem bedeutenden Teil sicherstellt, so kann er einfacher die Verantwortung überwälzen. Idealerweise würde ein Forschungsdesign beim

Vergleich von Sparpaketen verschiedener Kantone dies berücksichtigen. Da sich alle Kantone im gleichen nationalstaatlichen Kontext befinden, sollten die Unterschiede diesbezüglich jedoch nicht in einer unhaltbaren Dimension ausfallen. Zudem legt die Analyse des Kantons Basel-Stadt nahe, dass das angewendete Forschungsdesign ein genügend hohes Mass an Robustheit gegenüber solchen potenziellen Verzerrungen aufweist. BS verfügt nur über eine vernachlässigbare kommunale Ebene und wird darum auch als Stadtkanton bezeichnet. Doch auch in dieser Konstellation konnte die Anwendung von antizipierendem BAB nachgewiesen werden. Eine weitere Quelle der Unschärfe könnte die Taxierung von Pseudosparen als policy strategy sein. Dieses Vorgehen stützt sich nicht direkt auf die Forschungsliteratur und bisherige Erkenntnisse, sondern lehnt sich argumentativ an diese an und argumentiert, warum dieses Vorgehen zulässig ist. Auch die Art, wie ein Kanton die Massnahmen seines Sparpakets zusammenfasst, hat durch das gewählte Forschungsdesign einen Einfluss darauf, als wie stark der Einsatz von BAB taxiert wird. Dieser Effekt wird zwar möglichst minimiert, indem sowohl der Anteil an der Sparsumme als auch der Anteil an Massnahmen mit BAB erfasst werden, eine gewisse Unschärfe bei der Erfassung kann jedoch nicht ausgeschlossen werden.

Generell gilt es zu bedenken, dass mithilfe einer QCA erzielte Resultate nicht ohne ihren Kontext interpretiert werden sollten, und ihnen eine begrenzte Generalisierbarkeit innewohnt. Das heisst, dass die hier erzielten Resultate helfen, das Phänomen des antizipierenden BAB bei Retrenchment besser zu verstehen. Die Resultate legen nahe, dass dieses real eingesetzt wird und nicht nur ein theoretisches Konstrukt ist. Sie sind damit ein Indiz, dass in der Retrenchmentliteratur getroffene Annahmen, dass unterschiedliche Befunde zu den elektoralen Konsequenzen von Retrenchment mit dem Einsatz von BAB zusammenhängen, zutreffen könnten. Sie sind aber keinesfalls eine Vorhersage, welche Faktoren den Einsatz von BAB in einem anderen politischen Kontext antreiben würden.

7.3. Ausblick

Hier liegt denn auch Potenzial für weitere Forschungen: Lässt sich antizipierendes BAB auch in einem anderen politischen Kontext erfassen? Wie unterscheiden sich die Faktoren, welche den Einsatz von BAB antreiben? Gibt es Gemeinsamkeiten? Auch das Forschungsuniversum dieser Arbeit birgt interessante Möglichkeiten für weitere Untersuchungen: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der Anwendung von BAB und dem Einsatz von ertragsseitigen Massnahmen wie Steuererhöhungen? Spielen institutionelle Kontextfaktoren wie die Aufgabenverteilung zwischen Kantonaler und Kommunalen Ebene oder das Ausmass der Auslagerung an staatlichen Aufgaben an öffentliche Institutionen eine Rolle bezüglich des Einsatzes von BAB? Im Rahmen dieser Arbeit nicht untersucht, für den Einsatz von BAB aber

ebenfalls relevant, ist die Rolle von einzelnen Regierungsmitgliedern. Spielen persönliche, respektive individuelle Eigenschaften eine Rolle, ob Regierungsmitglieder bei den Sparmassnahmen in ihrem Bereich eher solche mit BAB vorschlagen? Ebenfalls interessant wäre die Untersuchung, ob die Art und Weise, wie ein Sparpaket erarbeitet wird, eine Rolle spielt bezüglich des Einsatzes von BAB. Kommt bei Sparpaketen, die auf Benchmarkvergleichen von Beratungsunternehmen basieren, weniger BAB zum Einsatz als bei administrativ-politisch erarbeiteten? Kantonale Sparpakete bieten durch die Konstellation, dass durch die institutionalisierten Finanzregeln Handlungen sichtbar gemacht werden, die ansonsten eher im Verborgenen ablaufen, beträchtliches Potenzial für Forschungen zu BAB. Diese Arbeit unterstützt die Betrachtung von BAB als situative und kontextabhängige Strategie von politischen Entscheidungsträgern. Demnach ist BAB eine Handlungsoption, welche basierend auf einer Abschätzung von Kosten und Nutzen der Massnahme zum Einsatz kommt. Obwohl gerade auch zu didaktischen Zwecken die Kontrastierung von BAB und credit claiming oder BAB und inhaltlich motiviertem politischem Handeln hilfreich sein kann, sollte darauf Acht gegeben werden, BAB nicht als zentralen Antrieb oder sich selbst dienendes Handlungsmuster in der Politik einzuordnen, sondern als zwar bedeutende, aber dennoch untergeordnete Handlungsoption, welche politische Entscheidungsträger dazu verwenden können, ihre übergeordneten Ziele zu erreichen. BAB ist dabei nicht ein andere Handlungsoptionen konkurrierendes Vorgehen, sondern ein ergänzendes. Hinterleitner und Sager (2020) schlagen vor, die Reputation von politischen Entscheidungsträgern als eine Form von politischem Kapital zu verstehen. Darauf Bezug nehmend, könnte BAB als eine Art Investment in das politische Kapital betrachtet werden. In dieser Analogie würde das Umsetzen von politischen Inhalten dem Konsum entsprechen. Der Konsum, das Umsetzen von politischen Inhalten, kann demnach nur dann maximiert werden, wenn auch investiert wird, wenn also BAB angewendet wird. Das Investment, die Anwendung von BAB, dient aber nicht sich selbst, sondern ist Mittel zum Zweck.

8. Fazit

Die vorliegende Arbeit hat aufgezeigt, dass bei der mangelnden empirischen Erfassung von BAB eine Forschungslücke besteht, deren Schliessung sowohl konzeptuell als auch inhaltlich relevant ist. Die Nutzung von BAB als Erklärungsvariable in der Retrenchmentliteratur, wie sie in verschiedenen Studien erfolgt, ist nur dann zulässig, wenn gezeigt werden kann, dass BAB im Kontext von Retrenchment effektiv eingesetzt wird. Die Arbeit hat mit der Schliessung dieser Forschungslücke begonnen, indem sie anhand von Sparpaketen in Schweizer Kantonen

BAB empirisch erfasst. Dabei untersuchte sie auch, welche Faktoren den Einsatz oder Nichteinsatz von BAB antreiben.

Generell zeigte die Literaturübersicht zur bisherigen Forschung, dass BAB von einer begrifflichen Ambivalenz, konzeptuellen Unschärfe und mangelnden Strukturierung betroffen ist. Sie zeigte aber auch, dass diese Defizite benannt und adressiert werden und damit das Konstrukt zunehmend an Kontur gewinnt. Auf diesen Strukturierungsarbeiten basiert vorliegende Arbeit, indem sie antizipierendes BAB im Zusammenhang mit Retrenchment untersuchte, und sich dabei auf die Kategorisierung von BAB-Strategien abstützte. Ebenfalls zeigte eine zweite Literaturübersicht, dass verschiedene Faktoren einen Einfluss auf die Anwendung von BAB haben könnten.

Die Masterarbeit demonstriert, dass das Problem der schwierigen Identifizierbarkeit von Retrenchment und antizipierendem BAB durch die Untersuchung von kantonalen Sparpaketen entschärft werden kann, wo Prozesse öffentlich werden, die normalerweise im Hintergrund ablaufen. Während Regierende normalerweise kein Interesse daran haben, Retrenchment sichtbar durchzuführen, sind sie bei durch die institutionalisierten Finanzregeln der Kantone ausgelösten Sparpakete gewillt, ihr Sparen öffentlich zu dokumentieren. Dadurch konnten Sparpakete qualitativ auf die Anwendung von antizipierendem BAB hin untersucht werden. Es konnte gezeigt werden, dass die Anwendung von antizipierendem BAB je nach Sparpaket deutlich variiert.

Basierend auf der bestehenden Forschungsliteratur und über zwei Herleitungswegen wurden fünf Faktoren identifiziert, von denen ein Einfluss auf die Anwendung von antizipierendem BAB erwartet werden darf: Die Stärke von Aufpassern respektive das Bestehen einer kritischen Öffentlichkeit, das vorgängige Senken von Steuern und damit der Eindruck, dass die Regierung das Problem mitverursacht hat, das Ausmass eines Problembewusstseins hinsichtlich der kantonalen Finanzen, der politische Konkurrenzdruck im kantonalen Politsystem sowie das Ausmass der Zusammensetzung der Regierung aus linken Politikerinnen und Politikern.

In der Arbeit wurde argumentiert, warum eine QCA die richtige Forschungsmethode für die vorliegenden Forschungsfragen ist: Diese basiert auf der Annahme von kausaler Komplexität, im Gegensatz zu der bei quantitativen Forschungsmethoden üblichen Annahme von isolierten Effekten, und stellt nicht die Dimensionen der Wirkungseffekten ins Zentrum, sondern ist primär an der Untersuchung der Wirkungszusammenhänge interessiert. Durch das Vorgehen der Fallauswahl wurden 18 Sparpakete selektioniert, welche dann detailliert qualitativ untersucht wurden.

Die QCA ergab, dass keine Bedingungen für den Einsatz oder das Ausbleiben von BAB notwendig sind. Sie zeigte, dass bei den kantonalen Sparpaketen zwei

Bedingungskombinationen zum Einsatz von BAB führen: Einerseits das Auftauchen von einem tiefen finanzpolitischen Problembewusstsein bei gleichzeitig tiefem politischem Konkurrenzdruck. Dies wurde dahingehend interpretiert, dass die Regierungen in diesen Fällen erwarten, dass Sparmassnahmen auf grösseres Unverständnis stossen würden, wobei durch den tiefen politischen Konkurrenzdruck BAB zu tieferen Opportunitätskosten möglich ist. Andererseits führt auch das gleichzeitige Auftreten der Bedingungen, dass die Regierung für das Problem mitverantwortlich gemacht wird, indem sie vorher die Steuern gesenkt hat, eine kritische Öffentlichkeit besteht und die Regierung eher aus linken Parteien besteht, dazu, dass Regierungen antizipierendes BAB einsetzen. Der gefundene Lösungspfad vermochte nicht alle Fälle zu erklären, in denen antizipierendes BAB eingesetzt wird. Dies widerspiegelt den explorativen Charakter der Masterarbeit – eine umfangreichere Untersuchung mit mehr Fällen würde den Einbezug von zusätzlichen Bedingungen erlauben und so allenfalls zusätzliche Erkenntnisse bringen. Ebenfalls nur zu einem Teil erklärt werden kann das Ausbleiben des Einsatzes von BAB. Dieses taucht auf, wenn Kantone die Steuern nicht gesenkt haben, Nettoempfänger des Finanzausgleichs sind, einen hohen politischen Konkurrenzdruck aufweisen, und eine kritische Öffentlichkeit besteht. Das Resultat wurde dahingehend interpretiert, dass sich in diesen Fällen für die Regierung der Einsatz von BAB nicht lohnt, da sie sich dadurch zu wenig Verbesserung erhofft und die Strategie mit zu hohen Kosten verbunden ist.

Der explorative Charakter der Arbeit zeigte sich darin, dass beim gewählten Vorgehen gewisse Unschärfen bei der Erfassung von antizipierendem BAB bestehen. Er ist auch dahingehend ersichtlich, dass die indirekte Forschungsfrage, ob antizipierendes BAB empirisch erfasst werden kann, klar bejaht werden konnte, während dies bei der direkten, welche Faktoren den Einsatz oder Nichteinsatz von BAB bei kantonalen Sparpaketen antreiben, nur teilweise der Fall war. Diese Konstellation legte denn auch grossen Bedarf und grosses Potenzial für weitere Forschung offen. Einerseits verspricht die empirische Erfassung von BAB in einem anderen Kontext zusätzlichen Erkenntnisgewinn, zudem würden solche ähnlichen Arbeiten die Aussage, dass BAB empirisch erfasst werden kann, verstärken. Andererseits würde eine weitere und vertieftere Untersuchung von kantonalen Sparpaketen wahrscheinlich die Erklärungskraft der den Einsatz von BAB antreibenden Faktoren vertiefen.

9. Anhang

A: Codierung der Sparpakete

Zürich

Verwendetes Dokument: Auszug aus dem Protokoll des Regierungsrats des Kantons Zürich, «1240. Sanierungsprogramm für den Staatshaushalt (San10), Massnahmen; Eckwerte KEF 2011–2014». <https://www.zh.ch/bin/zhweb/publish/regierungsratsbeschluss-unterlagen./2010/1240/RRB-2010-1240.pdf>

Kanton:		ZH		
Name Sparpaket:		Sanierungsprogramm San10		
Umfang in Mio. Franken:		433		
Summe Massnahmen:		405.4396		
Anzahl Massnahmen:		194		
Anteil Massnahmen mit BAB:		0.11		
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:		0.41		
Ausprägung Einsatz BAB:		0.21		
Nicht integriert werden die Massnahmen 2204-101, 2204-102, 2206-106, 2206-107, 2206-108, 2206-209, 2207-101, 2215-101, 2221-101, 2223-101, 2225-201,				
2251-101, 2262-101, 3200-102, 3400-101, 3400-208, 3600-202, 6000-201, 6100-201, 6100-208, 6100-209, 6400-103, 7301-110, 7306-103, 8000-214, 8500-102,				
8800-104, da es sich dabei um ertragseitige Massnahmen handelt.				
Ebenfalls nicht integriert werden angepasste Nettoinvestitionen, da sie die Erfolgsrechnung nur indirekt über Zinsbelastungen und Abschreibungen beeinflussen.				
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	0.1	Reduktion Sachaufwand für Drucksachen	0	
2	0.096	Verzicht auf geplante neue Stelle	0	
3	0.121	Abbau von Aufträgen an Dritte	0	
4	0.022	Austritt aus Versammlung der Regionen Europas VRE	0	
5	0.15	Verschiedene Aufwandeinsparungen	0	
6	1.2	Wertberichtigung auf Forderungen	0	
7	1.32	Dolmetscher, Dienstleistungen Dritter	0	
8	0.805	Kostensenkung Schutzmassnahmen	0	
9	1	Projekt «Bildung im Strafvollzug» reduzieren	0	
10	0.5	Reduktion der Krankheitskosten GKZ	0	
11	2	Reduktion der Vollzugskosten	0	
12	0.2	Reduktion der Kioskkosten	0	
13	0.3	Reduktion der kantonalen Klinikkosten	0	
14	0	Minimierung der Dienstleistungen Dritter (AL, Stab)	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
15	0.2	Minimierung der Honorarzahlungen	0	

16	0	Projekt «Bildung im Strafvollzug» wird reduziert	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
17	0.1	Reduktion der ausserkantonalen Klinikkosten	0	
18	0.1	Reduktion der Anschaffungskosten	0	
19	0.15	Reduktion des baulichen Unterhaltes	0	
20	0.05	Reduktion der Vollzugskosten GKZ	0	
21	0.125	Reduktion des Aufwandes für Insassen MZU	0	
22	0.1	Kürzung der Beraterhonorare	0	
23	0.1	Reduktion Dienstleistungen Dritter	0	
24	0.1	Weniger Aufträge für Dienstleistungen an Dritte	0	
25	0.2	Reduktion der EDV-Nutzungskosten	0	
26	0.3	Reduktion Dienstleistungen Dritter	0	
27	0.05	Stellenabbau 2010	0	
28	8.4312	Staatsbeiträge	0	Keine direkte Kürzung der Förderbeiträge an Kulturhäuser, erst tiefere Alimentierung des Fördertopfs. Beitragsanpassungen z.B. ans Opernhaus bräuchten politischen Entscheid.
29	0.106	Verschiedene Aufwandminderungen	0	
30	0.15	Reduktion Sachaufwand, Personal und externe Mieten	0	
31	0.4	Abbau Richterstellen	0	
32	0.05	Abbau 50%-Stelle im juristischen Sekretariat	0	
33	0.04	Reduktion Sachaufwand (ev. ref.)	0	
34	0.2	Reduktion Unterhalt Hochbauten (ev. ref.)	0	
35	0.01	Reduktion Sachaufwand (röm. kath.)	0	
36	0.05	Reduktion Unterhalt Hochbauten (röm. kath.)	0	
37	0.1	Reduktion bei den Dienstleistungen Dritter	0	
38	0	Erhöhung der Verarbeitungskapazitäten bei Ausweisgeschäften	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
39	16	Überprüfung der verkehrsbezogenen Aufgaben der KAPO und Abgeltung aus dem Strassenfonds	1	policy strategy - Pseudosparen: Abgeltung aus dem Strassenfonds bedeutet lediglich Umschichtung innerhalb des Staatshaushalts
40	3	Neubudgetierung Personalaufwand	0	
41	0.8	Erweiterung Prüfkapazität	0	
42	0.4	Reduktion von Anschaffungen und Unterhaltsarbeiten	0	
43	0.15	Weitere Prozessoptimierungen in diversen Bereichen (z.B. E-Government)	0	
44	0.08	Aufhebung Kreiskommando Standort Winterthur	0	
45	0.03	Reduktion Entschädigung Stadt Zürich – Militärverwaltung	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung:

				Überwälzung auf Stadt Zürich
46	0.07	Reduktion Unterhalt Kasernenanlage Reppischtal	0	
47	0.03	Reduktion Unterhalt Waffenplatz	0	
48	0.02	Verzicht auf Anschaffung neuer Geräte/Maschinen	0	
49	0.02	Verzicht auf Anschaffung neuer Geräte/Maschinen im Zeughaus	0	
50	0.02	Reduktion Gebäudeunterhalt Uetlibergstrasse 113	0	
51	0.05	Reduktion Gebäudeunterhalt Ausbildungszentrum Andelfingen	0	
52	17.9	Familienzulagen für Nichterwerbstätige: Neubudgetierung, Berücksichtigung der ersten Erfahrungswerte	0	
53	9.4	Betriebsbeiträge an Invalideneinrichtungen: Neubudgetierung aufgrund der neuen Vorgaben im KEF 2011–2014 betreffend Teuerung und Lohn-erhöhungen, Berücksichtigung der ersten Erfahrungswerte 2008 und 2009	0	
54	22	Wirtschaftliche Hilfe: Neubudgetierung mit Anpassung an verbesserte Wirtschaftsprognosen	0	
55	0.1	Reduktion Aufwand insbesondere externe Mieten	0	
56	0.16	Wissenschaftlicher Mitarbeiter (Planstelle)	0	
57	0.35	SAP-Betrieb, Einsparungen durch Neuvergabe	0	
58	0.103	Verschiedene Budgetkürzungen	0	
59	0	Reduktion des Sachaufwands in verschiedenen - Bereichen	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
60	12.5	Verkürzung Verfahrensdauer Inkasso Quellensteuer	0	
61	1.3	Kürzung der Lohnsumme aufgrund KR-Budget-Entscheid vom Dezember 2010	0	
62	0.32	Reduktion budgetierte Planstellen	0	
63	0.43	Reduktion Budget Case Management	0	
64	0	Streckung der Umsetzung der Informatikstrategie	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
65	0.335	Reduktion der Nutzung externer Dienstleistungen und der Beschaffung von Informatikmitteln	0	
66	0.456	Reduktion Personalaufwand einschliesslich Sozialleistungen	0	
67	0.04	Reduktion Sachaufwand Europafragen	0	
68	0.07	Reduktion Sachaufwand Verhandlungen mit Deutschland	0	
69	0.05	Reduktion Personalaufwand	0	
70	0.05	Reduktion externe Aufträge	0	
71	10	Kostensenkungen Verkehrsunternehmen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Keine direkte Streichung von Linien oder Kursen, aber Reduktion der allgemeinen Abgeltung

72	0.5	Kostensenkungen SBB	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Keine direkte Streichung von Linien oder Kursen, aber Reduktion der allgemeinen Abgeltung
73	0.55	Verschiebung Angebotsausbauten	0	
74	0.5	Reduktion Projekte	0	
75	0.8	Kürzung EG AVIG-Kredit (Beiträge an Weiterbildungs- und Beschäftigungsprogramme für Ausgesteuerte)	0	
76	7	Kürzung Beitrag an das Tiefbauamt (TBA)	0	
77	0	Reduktion Unterhaltspauschale an Stadt Zürich	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
78	0.45	Anpassung Organisation an neues Spitalfinanzierungsgesetz	0	
79	0.2	Kürzung Sachmittel und Dienstleistungen Dritter	0	
80	0.255	Reduktion der Anzahl untersuchter Proben	0	
81	0.05	Automatisierung Wasseranalytik	0	
82	0.075	Reduktion der Immunchemischen Analytik	0	
83	0	Kürzung der Sachmittel beim Kantonalen Labor	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
84	0.1	Reduktion der Weiter- und Fortbildung von Personal und Beauftragten (amtliche Tierärztinnen und -ärzte) im Veterinäramt	0	
85	0.075	Verzicht auf Rückstandsuntersuchungen (Antibiotika usw.) in Schlachtierkörpern	0	
86	0.095	Reduktion bzw. Verzicht auf externe Unterstützung z.B. durch Expertisen, Aushilfskräfte, Dienstleistungen Dritter	0	
87	0.17	Kürzung Aidsprävention	0	
88	0.18	Kürzung beim Projekt «Stabilisierung des Bevölkerungsanteils mit einem BMI > 30»	0	
89	0	Reduktion der Separatabgeltung für medizinischen Fortschritt	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
90	0	Reduzierte Mitfinanzierung ambulanter Anlage-nutzungskosten	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
91	0	Reduktion der Beiträge für exogene Aufwands-faktoren	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
92	50	Umwandlung der kantonalen Investitionsbeiträge an nichtkantonale Spitäler in Darlehen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf andere Kantone
93	30	Deckung der Spitalverluste aus der Behandlung von MTK-Patienten/innen (Unfall-, Invaliden- und Militärversicherung) durch Überschüsse aus der Behandlung von zusatzversicherten Patienten/innen	0	keine direkte Kürzung der Beiträge an Spitäler
94	5	Leistungsbezogene Sonderabgeltung an ärztliche Weiterbildung des USZ	0	

95	0	Ausschöpfung der Synergieeffekte von Fusionsprojekten	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
96	0	Reduktion der Beiträge für exogene Aufwandfaktoren	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
97	7	Umwandlung der kantonalen Investitionsbeiträge an nichtkantonale Kliniken in Darlehen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Überwälzung auf andere Kantone
98	3	Benchmark für stationäre Abgeltung	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Aufgrund der Kürzung der Abgeltungen müssen die Institutionen selber Massnahmen ergreifen um den reduzierten Beitrag auszugleichen.
99	3	Kantonale Sonderabgeltung für Leistungen in psychiatrischen Tages- und Nachtkliniken unter Anwendung eines Benchmarkings	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Aufgrund der Kürzung der Abgeltungen müssen die Institutionen selber Massnahmen ergreifen um den reduzierten Beitrag auszugleichen.
100	3	Kantonale Sonderabgeltung für ambulante Leistungen in psychiatrischen Kliniken unter Anwendung eines Benchmarkings	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Aufgrund der Kürzung der Abgeltungen müssen die Institutionen selber Massnahmen ergreifen um den reduzierten Beitrag auszugleichen.
101	42	Reduktion des Kantonsbeitrages an die Prämienverbilligung von 100% auf 80%	0	
102	0.205	Austritt aus EDK-NW	0	
103	0.542	Einsparungen Dienstleistungen Dritter auf verschiedenen Kostenstellen	0	
104	1.519	Diverse Einsparungen auf verschiedenen Kostenstellen	0	
105	0.312	Schulpsychologie: Verkleinerung der geplanten Fachstelle (-200%)	0	
106	0.115	Reduktion Beitrag EDK-Ost	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Überwälzung auf andere Kantone
107	0.153	Einsparungen «Honorare externer Berater»	0	Einsparungen «Honorare externer Berater»
108	0.12	Querschnittmassnahmen	0	
109	0.19	Einsparungen «Miete und Pacht»	0	

110	0.13	Einsparungen «Stellenplan/CM»	0	
111	3	Schulpsychologie, Beibehaltung des heutigen Finanzierungsanteils	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
112	25	Änderung Staatsanteil Lehrerbesehung bzw. Umsetzung Finanzausgleichsgesetz	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
113	3.5	Transportkosten Sonderschulung	0	
114	0	Elimination zusätzliche Mittel für Lohnrevision	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
115	2.5	Senkung Schwankungsfonds (Schulheime)	0	
116	2.6	Verschiebung Umsetzung Harmos Schuleintrittsalter	0	
117	0	Vorgabe zur Budgetoptimierung an die Schulen	0	
118	4.5	Hauswirtschaftskurse Mittelschulen Kurzgymnasien	0	
119	0.3	Impuls Mittelschule / Entlastungen Lehrpersonen	0	
120	0.6	Entlastungen Lehrpersonen nach Standards	0	
121	0.5	Facility Management: Optimierung der Prozesse und der Organisationsstruktur	0	
122	0.35	Zentraler Einkauf	0	
123	0.25	Reduktion Pädagogische Informatik	0	
124	0	Reduktion Unterhalt (Baukosten)	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
125	1	Anpassung Zinsen und Abschreibungen auf verminderte Investitionen	0	Nicht bloss Änderung der Abschreibungspraxis, sondern weniger Investitionen und darum tiefere Zins- und Abschreibungsbelastung.
126	0	Vorgabe zur Budgetoptimierung an die Schulen	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
127	1.4	Hauswirtschaftskurse Gemeinden	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
128	0.1	Entlastungen Lehrpersonen nach Standards	0	
129	0.5	Facility Management: Optimierung der Prozesse und der Organisationsstruktur	0	
130	0.35	Zentraler Einkauf	0	
131	0.25	Reduktion Pädagogische Informatik	0	
132	0	Reduktion Unterhalt (Baukosten)	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
133	0.4	Reduzierte Abschreibungen infolge von Investitionsreduktion	0	
134	5	Höhere Bundesgelder aufgrund Neubudgetierung	0	

135	24	Kürzung Staatsbeitrag	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Aufgrund der Kürzung der Abgeltungen muss die Institution selber Massnahmen ergreifen um den reduzierten Beitrag auszugleichen.
136	5	Teuerungsausgleich IUV-Beitragssätze	0	
137	3.6	Neubudgetierung aufgrund der Studierendenzahlen- entwicklung	0	
138	11.6	ZHAW Kürzung Staatsbeitrag	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Aufgrund der Kürzung der Abgeltungen muss die Institution selber Massnahmen ergreifen um den reduzierten Beitrag auszugleichen.
139	4	ZHdk Kürzung staatsbeitrag	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Aufgrund der Kürzung der Abgeltungen muss die Institution selber Massnahmen ergreifen um den reduzierten Beitrag auszugleichen.
140	4	PHZH Kürzung Staatsbeitrag	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Aufgrund der Kürzung der Abgeltungen muss die Institution selber Massnahmen ergreifen um den reduzierten Beitrag auszugleichen.
141	3	Neubudgetierung aufgrund der Studierendenzahlen- entwicklung	0	
142	2.2	Abbau Schwankungsfonds stationäre Einrichtungen	0	
143	0	Verzicht Subventionierung Jugendhäuser / Freizeit- anlagen	0	Zeitlich begrenzte Massnahme
144	0.7	biz-Zusammenlegung / Standortoptimierungen	0	
145	0.02	Stab: Reduktion Informatikaufwand	0	
146	0.082	Stab: Reduktion Dienstleistungen Dritter	0	
147	0.02	F+C: Reduktion Dienstleistungen Dritter	0	
148	0.2	F+C: Reduktion Informatikaufwand	0	
149	0.004	F+C: Reduktion Personalwerbung	0	
150	0.01	F+C: Erhöhung interne Verrechnung ans TBA	1	policy strategy - Pseudosparen: Änderung der internen Verrechnung bringt keine Ausgabenreduktion
151	0.058	BDO: Reduktion Dienstleistungen Dritter	0	

152	0.02	BDO: Reduktion Informatikaufwand	0	
153	0.02	BDKom: Reduktion temporäre Anstellungen	0	
154	0.082	HR: Weniger Personalwerbung	0	
155	0.037	HR: Funktionsänderung	0	
156	0.0224	HR: Reduktion temporäre Anstellung	0	
157	0.035	HR: Verschiedene Kürzungen	0	
158	0.024	BAKU: Diverse Kürzungen	0	
159	0.02	BAKU: Reduktion temporäre Anstellungen	0	
160	0.02	BAKU: Reduktion BU um 0,25	0	
161	0.5	Abbau von Arbeitsplätzen	0	
162	0.5	Reduktion Sachaufwand (Informatikausgaben)	0	
163	0	Verzicht auf die geplanten 7,9 neuen Stellen in der Kantonalen Denkmalpflege	0	
164	0.17	Reduktion Personalkosten: Übrige Massnahmen	0	
165	0.18	Reduktion Sachaufwand extern	0	
166	0.015	Reduktion Transferaufwand	0	
167	0.023	Tiefere Abschreibungen / Zinsen DLG	0	
168	0.178	Anpassung Kommunikationsaufwand geologisches Tiefenlager	0	
169	0.343	Keine Kostenanteile an Wasserversorgungsanlagen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
170	0.194	Reduktion Investitionsbeiträge an Abfallanlagen	0	
171	2.545	Kürzung Sachaufwand	0	
172	0.8148	Anpassungen im Personalbudget	0	
173	1.015	Verschiedene kleine Massnahmen im Rahmen des ordentlichen Planungsprozesses	0	
174	12.373 2	Umlagen PJZ Zinsen	0	
175	0.2	Reduktion Dienstleistungen Dritter und übriger Sachaufwand	0	
176	0.1	Kürzung im Unterhalt	0	
177	0.288	Verpachtung Kompostieranlage Sürch	0	
178	0.4	Reduktion Staatsbeiträge Walderhaltung	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
179	0.3	Reduktion Staatsbeiträge Landwirtschaft	0	Landwirtschaft ist Kompetenz Bund und Kanton, Gemeinden haben keine Aufgaben
180	0.25	Reduktion Staatsbeiträge Feuerbrand	0	Landwirtschaft ist Kompetenz Bund und Kanton, Gemeinden haben keine Aufgaben
181	0.06	Reduktion Projektunterstützung Landwirtschaft	0	

182	0.15	Reduktion Staatsbeiträge Naturschutz im Wald	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
183	0.05	Reduktion der Staatsbeiträge für LEK-Projekte	0	
184	0.05	Reduktion Projektunterstützung Naturschutz	0	
185	0.04	Verzicht auf Ersatz von Geräten	0	
186	0.112	Verzicht auf Projektstellen	0	
187	0.07	Reduktion Projektunterstützung Amtsleitung	0	
188	0.06	Reduktion der Ausgaben für Lehrmittel	0	
189	0.07	Reduktion der Vergütungen an Kommissionen	0	
190	0.608	Verlangsamte Umsetzung Naturschutzgesamt- konzept	0	
191	0.093	Leistungsreduktion im Bereich Archäologie	0	
192	0.155	Leistungsreduktion in der Denkmalpflege, insbeson- dere im Bereich der Investitionen	0	
193	0.05	Leistungsreduktion im Investitionsbereich von Ortsbild- und Landschaftsschutz	0	
194	0.162	Reduktion im Bereich Liegenschaftenerwerb/ - bewirtschaftung für alle Bereiche des Fonds	0	

Bern

Verwendetes Dokument: «Angebots- und Strukturüberprüfung (ASP 2014)», Bericht des Regierungsrates an den Grossen Rat vom 26. Juni 2013. <https://www.rgrg-service.apps.be.ch/api/gr/documents/document/1f9c5fcbb4d74c5b9ec30a07b87be8a3-332/5/2013.0889-rrb-0891-2013-de.pdf>

Kanton:		BE		
Name Sparpaket:		Angebots- und Strukturüberprüfung ASP 2014		
Umfang in Mio. Franken:		491		
Summe Massnahmen:		408		
Anzahl Massnahmen:		86		
Anteil Massnahmen mit BAB:		0.17		
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:		0.30		
Ausprägung Einsatz BAB:		0.23		
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	1.05	Reorganisation und Leistungsabbau Jagdinspektorat	0	
2	0.6	Struktur- und Leistungsabbau Fischereiinspektorat – Teil 1 (ohne Renaturierungsfonds)	0	
3	0.35	Struktur- und Leistungsabbau Fischereiinspektorat – Teil 2 (mit Renaturierungsfonds)	0	

4	17	Streichung der Mittel für Zusatzfinanzierungen	1	policy strategy - Pseudosparen: Es wird nicht grundsätzlich etwas daran geändert an der Zusatzfinanzierung in der Spitalversorgung, es wird lediglich der Reserveposten dafür im VA/AFP aufgehoben. Solche Ausgaben kommen nun einfach nachträglich ins Budget.
5	1.8	Verzicht auf Restrukturierungsbeiträge	0	
6	1.4	Reduktion des Budgets für das Rettungswesen um 5 Prozent durch Senkung der Normkosten für die Abgeltung der Rettungsdienste	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Rettungsdienste werden von Spitälern, aber auch von Privaten (Air Glaciers, Rega) oder Gemeinden (Schutz und Rettung Bern) betrieben. Falls diese Organisationen aufgrund der Senkung der Abgeltung höhere Rettungskosten überwälzen, so ist für die Bevölkerung nicht ersichtlich, dass dahinter Sparmassnahmen des Kantons stecken.
7	0	Wegfall der Kompensation Minderleistung / Mehraufwand bei der Erneuerung der Kinderklinik des Inselspitals durch den Kanton	0	zeitlich begrenzte Massnahme, die nur während zwei Jahren Einsparungen brachte und 2015 auslief
8	0.9	Kürzung der Beiträge im Rahmen des Gesundheitsgesetzes und an übrige Non-Profit-Organisationen	0	
9	0.4	Streichung der Führungsentwicklung in den Universitären Psychiatrischen Diensten (UPD)	0	
10	5	Stellenabbau staatliche Psychiatriebetriebe	0	
11	1	Einsparung bei den ambulanten Beratungsstellen Suchthilfe mit Fokus auf dem Dachverband Gesundheit und Sucht Bern	0	
12	11.5	Streichen der Subventionierung der Hauswirtschaftliche Leistungen der Spitex	0	
13	5.2	Kürzung der Abgeltung der Versorgungspflicht für pflegerische Leistungen der Spitex um 25 Prozent	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Dadurch dass der Kanton einen Teil der Abgeltungsbeiträge kürzt, werden nicht ganze Leistungen gekürzt. Vielmehr müssen die Spitexorganisationen selber Sparmassnahmen vornehmen um die Kürzung auszugleichen oder höhere generelle Tarife überwälzen. Die Kürzung des Kantons wird dadurch nicht direkt sichtbar.
14	11.5	Streichen der Subventionierung der Hauswirtschaftliche Leistungen der Spitex	0	Kürzungen werden direkt sichtbar - Spitexorganisationen werden kommunizieren, dass die Kostenerhöhung auf eine Subventionskürzung des Kantons zurückgeht.

15	5.2	Kürzung der Abgeltung der Versorgungspflicht für pflegerische Leistungen der Spitex um 25 Prozent	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Dadurch dass der Kanton einen Teil der Abgeltungsbeiträge kürzt, werden nicht ganze Leistungen gekürzt. Vielmehr müssen die Spitexorganisationen selber Sparmassnahmen vornehmen um die Kürzung auszugleichen oder höhere generelle Tarife überwälzen. Die Kürzung des Kantons wird dadurch nicht direkt sichtbar.
16	2.5	Kürzung der Abgeltung der Versorgungspflicht für hauswirtschaftliche Leistungen Spitex um 50 Prozent	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Dadurch dass der Kanton einen Teil der Abgeltungsbeiträge kürzt, werden nicht ganze Leistungen gekürzt. Vielmehr müssen die Spitexorganisationen selber Sparmassnahmen vornehmen um die Kürzung auszugleichen oder höhere generelle Tarife überwälzen. Die Kürzung des Kantons wird dadurch nicht direkt sichtbar.
17	0.7	Streichen der Subventionierung der ergänzenden Spitex- Dienstleistungen Spitex	0	Kürzungen werden direkt sichtbar - Spitexorganisationen werden kommunizieren, dass die Kostenerhöhung auf eine Subventionskürzung des Kantons zurückgeht.
18	3	Festsetzung eines Maximalbetrages für Platzierungen ohne Beschluss einer Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde (KESB)	0	
19	5	Kürzungen der Integrationszulagen in der wirtschaftlichen Sozi- alhilfe	0	
20	3.5	Definition Maximalbetrag für Krankenversicherungsprämien in der Sozialhilfe	0	
21	1.5	Abschaffung des Zuschusses nach Dekret	0	
22	3.2	Kopplung der Alimentenbevorschussung an das Einkommen	0	
23	1.4	Mitfinanzierung von Besoldungskosten für das Fachpersonal für Alimentenbevorschussung/-inkasso anstelle der Ausrichtung einer Inkassoprovision	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Entlastung des Kantons und Mehrbelastung der Gemeinden
24	1.6	Streichung Testarbeitsplätze	0	
25	1.3	Reduktion der Integrationsmassnahmen und -angebote für vor- läufig Aufgenommene/Flüchtlinge	0	
26	2.3	Aufschub Integrationsmassnahmen	0	
27	0.5	Ausbau personelle Ressourcen für erhöhte Kontrolle und Revi- sionstätigkeit	0	

28	28.7	Kürzung Betriebsbeiträge an Institutionen für Erwachsene Behinderte gestützt auf Richtstellenplan	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Durch die Reduktion der Beiträge an die overhead-Kosten der Institutionen zwingt der Kanton diese, selber Anpassungen vorzunehmen.
29	8.8	Senkung der Kostenbeteiligung des Kantons im Bereich der stationären Langzeitpflege und -betreuung um 5 Prozent	0	
30	15	Reduktion der Höchstbeträge der Heimtarife im Bereich der darin enthaltenen Infrastrukturkosten (Art. 3 EV ELG)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Durch die Reduktion der Beiträge an die overhead-Kosten der Institutionen zwingt der Kanton diese, selber Anpassungen vorzunehmen.
31	1	Reduktion der Kostenvoranschlagslimite bei Zahnbehandlungen	0	
32	35	Kürzungen im Bereich Prämienverbilligung	0	
33	12.7	Stellenabbau; die Anzahl bewilligter Stellen wird um 100 reduziert.	0	
34	0.13	Finanzdirektion Generalsekretariat: Stellenabbau	0	
35	0.11	Finanzverwaltung: Stellenabbau	0	
36	0.15	Finanzverwaltung: Verzicht auf Unterstützungs- Dienstleistungen Dritter	0	
37	0.35	Finanzverwaltung: Verzicht auf Informatik- Dienstleistungen Dritter für das FIS	0	
38	0.08	Steuerverwaltung: Verzicht auf TaxMe-CD und Steuererklärungsformulare	0	
39	0.04	Steuerverwaltung: Verzicht auf Dienstleistungen Dritter im Kommunikationsbereich	0	
40	0	Steuerverwaltung: Verzicht auf Kunden- und Bürgerbefragungen im Rahmen der NEF-Zielsetzungen	0	zeitlich begrenzte Massnahme, Ausgaben wären nur bis 2016 angefallen
41	0.34	Steuerverwaltung: Einsparung bei der Wartung der IT-Systeme	0	
42	0.09	Steuerverwaltung: Abbau von Schätzer Tätigkeiten	0	
43	2.6	Steuerverwaltung: Stellenabbau	0	
44	0.3	Personalamt: Abschaffung der Fachstelle Change- und Projektmanagement	0	
45	0.14	Personalamt: Abbau des zentralen Kursangebots	0	
46	0.48	Amt für Informatik und Organisation (KAIO): Verzicht auf Koordination der GEVER-Anwendungen (Konsul)	0	
47	1.44	Amt für Informatik und Organisation (KAIO): Reduktion der Mittel für den BEWAN-Ausbau	0	
48	0.15	Amt für Informatik und Organisation (KAIO): Reduktion der Mittel für die Weiterentwicklung des KWP	0	

49	0.1	Amt für Informatik und Organisation (KAIO): Verzicht auf das Produkt ITSM@BE (IT-Servicemanagement)	0	
50	0.5	Amt für Informatik und Organisation (KAIO): Reduktion der Mittel im Bereich ICT FIN	0	
51	0.25	Abbau im Amt für Kindergarten, Volksschule und Beratung (AKVB)	0	
52	2.5	Abbau in der Begabtenförderung	0	
53	1	Entlastungen im Bereich der Brückenangebote	0	
54	1.8	Berufsbildung: Optimierung Vollzeitangebote	0	
55	2.2	Handelsmittelschule (HMS) Ausrichtung auf Berufsmaturität (BM)	0	
56	0.5	Einsparungen bei Inforama	0	
57	0.9	Entlastungen im Bereich Informatik an kantonalen Berufsfachschulen	0	
58	7.5	Bildungszentrum Pflege: Kostenoptimierung HF und NDS HF Pflege sowie Standortbereinigung Thun	0	
59	2	Mehrerträge für ausserkantonale Studierende am medi auf- grund Ratifizierung der Höheren Fachschulvereinbarung (HFSV)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Kosten auf andere Kantone
60	1	Analyse und Optimierung HF Technik Bildungsgänge der Höheren Fachschule Technik Mittelland (HFTM) am Standort Biel; Ausrichtung an CH-Benchmark	0	
61	0.6	Optimierungen HF Technik Holz, Biel	0	
62	5.2	Optimierung Steuerung Berufsfachschulen	0	
63	5.5	Entlastungen im Bereich Lehrkräfte Berufliche Grundbildung	0	
64	2.7	Erhöhung Wochenpflichtlektion Lehrkräfte Höhere Berufsbildung um eine Lektion	0	
65	5.5	Quarta-Lösung	0	
66	0.4	Schwerpunktfächer reduzieren	0	
67	0.3	Unterrichtung zweisprachige Maturität Deutsch-Englisch im Klassenverband	0	
68	1	Senkung Kostendach Subventionen an private Gymnasien	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Senkung der overhead-Kosten an private Gymnasien policy strategy - Pseudosparen: Streichung von Budgetposten, die bisher nicht ausgeschöpft wurden
69	0.9	Reorganisation Gymnasien in Biel und Thun	0	
70	0.9	Kürzung Lektionendauer Instrumentalunterricht	0	

71	2	Senkung der Ausbildungskosten an der BFH auf den CH- Durchschnitt	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Die BFH ist zwar in kantonaler Trägerschaft, in ihrer Auftrags Erfüllung jedoch teilautonom. Durch die Senkung der Beiträge an die overhead-Kosten ist die BFH gezwungen, eigene Anpassungen zu machen. Die Massnahme dürfte für die Bevölkerung nicht direkt wahrnehmbar sein.
72	4	Streichung von Forschungsvorhaben / Erhöhung des Drittmit- telanteils		agency strategy - Delegation der Verantwortung: Die BFH ist zwar in kantonaler Trägerschaft, in ihrer Auftrags Erfüllung jedoch teilautonom. Die BFH ist aufgrund der Massnahme gezwungen, mehr Drittmittel zu beschaffen. Die Anpassung der Beiträge an die Forschung dürfte für die Bevölkerung nicht direkt als Kantonale Sparmassnahme wahrnehmbar sein.
73	0.7	Erhöhung der Beiträge der HES-SO-Kantone auf das Niveau der Fachhochschulvereinbarung	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung von Kosten auf andere Kantone
74	0.5	Schliessung des Vorbereitungskurses der PH Bern	0	
75	2	Kürzungen in Weiterbildung, Beratung und Bildungsmedien der PH Bern	0	
76	0.5	Kürzung des Beitrags an die HEP BEJUNE	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Die HEP BEJUNE ist zwar in interkantonaler Trägerschaft (BE, JU, NE), in ihrer Auftrags Erfüllung jedoch teilautonom. Durch die Anpassung an die overhead-Kosten ist die BEJUNE gezwungen, eigene Anpassungen zu machen. Die Massnahme dürfte für die Bevölkerung nicht direkt wahrnehmbar sein.
77	1	Angebots- und Strukturanpassung in der Berufsberatung	0	
78	1	Streichung von Weiterbildungsangeboten und Durchsetzung Kostendeckung	0	
79	0.25	Reduktion Inanspruchnahme von Dienstleistungen Dritter in der Produktgruppe «Vermessung und Geoinformation»	0	
80	0.1	Erhöhung der GRUDIS-Gebühren im Bereich der Banken	0	
81	0.5	Gebrauchswassernutzung: Wiedereinführung Abgaben für Wärmepumpen	0	

82	0.2	Reduktion finanzielle Unterstützung der regionalen Energieberaterstellen auf das gesetzliche Minimum	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Reduktion der Beiträge an die overhead-Kosten der von den Regionen (Regionalkonferenzen) betriebenen Energieberaterstellen.
83	5	Reorganisation und Abbau im Unterhalt der Kantonsstrassen	0	
84	1	Reorganisation AGG (effizientere Strukturen und Personalabbau)	0	
85	109	Lohnsummenwachstum 2014-2017: Reduktion auf 1.5% inkl. Rotationsgewinne	0	
86	40	Abschreibungen: Bildung einer Aufwertungsmassnahme (HRM2)	1	policy strategy - Pseudosparen: Es wird nichts an den realen Ausgaben geändert, lediglich die Abschreibung wird anders ausgestaltet.

Luzern

Verwendetes Dokument: «Planungsbericht über Massnahmen zur Entlastung des Kantons und der Gemeinden ab 2011 (Entlastungspaket 2011)», Botschaft des Regierungsrats an den Kantonsrat B138 vom 12. Januar 2010. https://www.lu.ch/downloads/lu/kr/botschaften/2007-2011/b_138.pdf

Kanton:		LU		
Name Sparpaket:		Konsolidierungsprogramm 2017 KP17		
Umfang in Mio. Franken:		159.8		
Summe Massnahmen:		134.5		
Anzahl Massnahmen:		91		
Anteil Massnahmen mit BAB:		0.19		
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:		0.34		
Ausprägung Einsatz BAB:		0.25		
Nicht integriert werden Massnahmen, deren finanzielle Auswirkungen nicht beziffert wird (*), oder die als nicht finanzrelevant eingestellt werden				
(0 über alle Jahre hinweg).				
Ebenfalls nicht integriert werden ertragsseitige Massnahmen: 4.01, 6.02, 6.03, 6.04, 7.04, 7.05, 11.01, 11.02, 21.02, 26.01, 26.02, 26.03, 26.04, 26.05, 27.01, 28.01, 29.29, 30.01				
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	0	Plafonierung Sachaufwand: striktes Ausgabenmoratorium im Voranschlag 2017	0	Zeitlich beschränkte Massnahme
2	2.2	Kantonaler Finanzausgleich: Reduktion um den Betrag der auslaufenden Besitzstandswahrungen. Die Mittel aus den auslaufenden Besitzstandswahrungs-Regelungen werden nicht mehr für den Finanzausgleich eingesetzt.	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Durch Minderdotierung des Finanzausgleichs erhalten die finanzschwachen Gemeinden weniger Mittel

3	1.8	Kantonsbeiträge an Musikschulen: Der kantonale Beitrag an die Gemeinden von durchschnittlich 350 Franken pro Lernenden wird halbiert.	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Die Gemeinden müssen entweder selber mehr beisteuern oder höhere Kosten verrechnen
4	0.3	Altlastensanierung: Übertragung der Verantwortung für die nicht durch die Verursacher gedeckten Kosten (Ausfallkosten) vom Kanton zu den Gemeinden. Finanzierung durch Sonderabgabe.	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf die Gemeinden
5	0.3	Vereinfachung Schatzungswesen: Umsetzung mittels umfassender Revision des Schatzungsgesetzes sowie der Vereinfachung und Koordination der Prozesse bei der Dienststelle Steuern und der Gebäudeversicherung (GVL).	0	
6	0.2	Ausschreibung/Outsourcing des Bereichs Büromaterial: Einsparungen mittels zentraler Sortimentszusammenstellung, externen Lager- und Liefermanagements, Volumenbündelung und tieferer Einkaufspreise.	0	
7	0	Ausschreibung/Outsourcing des Bereichs Büromaterial: Vorinvestitionen für die Auslagerung des Bereichs Büromaterial (IR).	0	Zeitlich beschränkte Massnahme
8	0.1	Einführung elektronische Personalrekrutierungsprozesse und Personaldossiers: Vereinfachung des Rekrutierungsprozesses und gleichzeitige Erfüllung von Datenschutz- und Datensicherheitsanforderungen.	0	
9	0.5	Einführung eines zentralen Zeiterfassungssystems und Vereinheitlichung der Regelungen/Vorgaben zur Zeiterfassung. Sparpotenzial durch den Wegfall von dezentralen Lösungen und eine transparentere Steuerung mittels effizientem und gezieltem Reporting.	0	
10	0	Vorinvestitionen für zentrales Zeiterfassungssystem (IR).		Zeitlich beschränkte Massnahme
11	0.3	E-Rechnungen: Kreditorenrechnungen sollen digital und zentral beim Buchungszentrum eintreffen und weiterverarbeitet werden. Debitorenrechnungen sollen dem Kunden nach Möglichkeit digital zugestellt werden.	0	
12	0.5	Einführung Internet-Telefonie: Einführung von UCC (unified communication and collaboration). Ersatz der heutigen Telefonanlagen durch Internet-Telefonie und Reduktion der Betriebskosten.	0	
13	0.2	Einführung Internet-Telefonie: Vorinvestitionen für die Einführung der neuen Technologie und Einsparungen von Ersatzinvestitionen in die bisherigen technischen Lösungen (IR).	0	

14	0.1	Durch die konsequente Digitalisierung des internen und externen Postverkehrs soll die Einsparung von Ressourcen geprüft und verwaltungsweit eine Effizienzsteigerung erzielt werden.	0	
15	0	Vorinvestitionen digitalisierter Postverkehr (IR)	0	Zeitlich beschränkte Massnahme
16	0.2	Auf die vorgesehene Aufstockung des Personalbestands beim Datenschutzbeauftragten um 100 Stellenprozente wird für die Dauer des KP17 verzichtet. Nach der Konsolidierung der Kantonsfinanzen soll die Aufstockung aber rasch realisiert werden.	0	
17	0.2	Auf die im Voranschlag eingestellte Anlaufstelle für Verwaltungsangelegenheiten wird verzichtet. Stattdessen sollen je nach Verlauf der Debatte im Kantonsrat zur Botschaft B 33 deutlich weniger Mittel für eine externe Anlaufstelle für das Personal eingestellt werden.	0	
18	0.2	Organisationsentwicklung Publikationsdienste (Einstellung Satz Verhandlungsbände; KRL und SRL werden nicht mehr gedruckt; Personalplanung)	0	
19	0.1	Organisationsentwicklung FIKO: Stellenabbau ohne Entlassung aufgrund natürlicher Fluktuation.	0	
20	2	Organisationsentwicklung (Platzhalter BUWD)	0	schönfärberischer Platzhalterbegriff für Stellenreduktionen
21	14.5	Organisationsentwicklung (Platzhalter BKD)	0	schönfärberischer Platzhalterbegriff für Stellenreduktionen
22	5.9	Organisationsentwicklung (Platzhalter FD)	0	schönfärberischer Platzhalterbegriff für Stellenreduktionen
23	1.4	Organisationsentwicklung (Platzhalter GSD)	0	schönfärberischer Platzhalterbegriff für Stellenreduktionen
24	5.8	Organisationsentwicklung (Platzhalter JSD)	0	schönfärberischer Platzhalterbegriff für Stellenreduktionen
25	0.2	Organisationsentwicklung JSDDS: - Reduktion Koordinationsstelle häusliche Gewalt (40 %), - Abbau Pensum in Kanzlei (30 %) - Prüfung Synergien Opferhilfe	0	
26	0.3	Organisationsentwicklung Dienststelle Gemeinden, Handelsregister und Staatsarchiv (GHS): - Verzicht auf Pensum Dienststellenleiterin sowie Pensum Kommunikation und Sekretariat (150 %)	0	
27	2.3	Organisationsentwicklung (Platzhalter GER)	0	

28	0.5	Zentralisierung und Optimierungen in den Bereichen Kommunikation, Informatik und Rechnungswesen: Es ist zu prüfen, ob diese Aufgaben, wenn sie in den Schulen erbracht werden, durch den Aufbau von "Shared Service Center" zentralisiert werden können.	0	
29	1	Strategischer Einkauf: punktuelle zentrale Beschaffungen und Verbesserungen des Vertragsmanagements. Bessere Erkennung und Ausnutzung von Skaleneffekten.	0	
30	0	Strategischer Einkauf: Vorinvestitionen für den strategischen Einkauf (IR).	0	Zeitlich beschränkte Massnahme
31	2	Zentraler IT-Investitionspool: Die Zusammenführung einzelner IT-Investitionsbudgets in einem IT-Pool für die kantonale Verwaltung führt zur besseren Allokation der finanziellen Ressourcen (IR).	0	
32	5	Nettoarbeitszeit Verwaltungspersonal erhöhen: Überarbeitung Gesamtpaket Sollarbeitszeit, Ferien- und Feiertage. Stellenreduktion um 1,5 Prozent in allen Verwaltungsdienststellen, um die Spareffekte der Mehrarbeitszeit budgetwirksam umzusetzen.	0	
33	0.5	Erhöhung Unterrichtsverpflichtung der Lehrpersonen um eine Lektion (kantonale Schulen).	0	
34	2	Erhöhung Unterrichtsverpflichtung der Lehrpersonen um eine Lektion (kommunale Schulen). Die finanzielle Auswirkung beim Kanton wird nur erreicht, wenn das Berechnungsmodell der Pro-Kopf-Beiträge geändert wird.	0	
35	2.9	Erhöhung Unterrichtsverpflichtung der Lehrpersonen um eine Lektion im UG und im MAR.	0	
36	2.7	Erhöhung Unterrichtsverpflichtung der Lehrpersonen um eine Lektion.	0	
37	3	Personalkostenbudget: Verzicht auf budgetwirksame Erhöhung des Personalaufwandes 2017. Nur Ausnutzung des Mutationseffektes ermöglichen. Wachstum 2018 und 2019 0,5 %, 2020 1,0 %.	0	
38	0	Flankierende Massnahmen zum Projekt KP17 für Stellenabbau (Mehraufwand).	0	Zeitlich beschränkte Massnahme
39	1	Senkung Bau- und Qualitätsstandard unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit im Hochbau. Kostensenkende Massnahmen über den Gesamtlebenszyklus (IR).	0	
40	0	Reduktion Hochbauinvestitionen: Hochbauinvestitionen temporär um 1 Millionen Franken reduzieren (IR).	0	Zeitlich beschränkte Massnahme

41	0	Planungsbericht B 114 über die Leistungen und Ressourcen der Luzerner Polizei (Planungsbericht 2014): zeitliche Er-streckung der Personalaufstockung gemäss B 114 ab 2017 auf 8 statt 4 Jahre.	0	Zeitlich beschränkte Massnahme
42	1	Organisationsentwicklung Justizvollzug: Anpassung der Struktur der Gefängnisse, engere Zusammenarbeit sowie Anpassung der Gefängnisse auf eine betriebswirtschaftlich optimale Grösse.	0	
43	0.1	Organisationsentwicklung Justizvollzug: Anpassung von Dienstleistungen und Querschnittsaufgaben in beiden Gefängnissen.	0	
44	0.1	Organisationsentwicklung Zivilschutz: Abbau priorisierter Züge sowie Anpassung der Strukturen und des Leistungskatalogs der Abteilung Zivilschutz. Betriebswirtschaftlich optimierte Nutzung des Ausbildungszentrums Sempach.	0	
45	0.1	Zusammenlegung Grundbuchamt Luzern Ost: Das Grund- buchamt Luzern Ost ist auf die Standorte Kriens und Hochdorf aufgeteilt. Diese beiden Standorte sind an einem zentralen Standort zusammenzuführen.	0	
46	0.2	Zusammenführung der vier Konkursämter zu einem Amt an 1 – 2 zentralen Standorten.	0	
47	0	Zusammenführung der vier Konkursämter zu einem Amt an 1 – 2 zentralen Standorten (IR).	0	Zeitlich beschränkte Massnahme
48	6	Trägerschaftsbeiträge Hochschulen kürzen: Die Massnah- me der Erhöhung der Arbeitszeit beim Verwaltungspersonal und bei den Lehrpersonen wird bei den Hochschulen sinngemäss durch eine Kürzung des Trägerschaftsbeitrags in entsprechender Höhe umgesetzt.	0	Definiert, wie die Überwälzung analog zur Kernverwaltung umgesetzt werden soll
49	1	Pro-Kopf-Beiträge in der Volksschulbildung ausgehend von Standardkosten berechnen: Es ist vorgesehen, das heutige Berechnungsmodell der Normkosten ab dem Jahr 2018 in Standardkosten abzuändern.	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf die Gemeinden
50	0.4	Überprüfung des Angebots der Sozial-Beratungszentren im Bereich Sucht: Die einzelnen Leistungen und deren Entschädigung sollen im Rahmen der Verhandlungen über die Leistungsvereinbarungen 2017-2018 kritisch überprüft werden.	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf andere öffentliche Institution
51	0	Interkantonale Vereinbarung über die Beiträge an die Spitä- ler zur Finanzierung der ärztlichen Weiterbildung: Verschiebung des Beitritts bis zum Inkrafttreten des Konkordates (Beitritt 18 Kantone).	0	Zeitlich beschränkte Massnahme

52	1	Weiterverrechnung Sozialpsychiatrie: Der Kanton entschädigt die Lups via GWL-Beiträge für Leistungen der Sozialpsychiatrie. Der Teil der Aufgaben in der Zuständigkeit der Gemeinden (z.B. persönl. Sozialhilfe) soll von diesen in Form einer Pauschalabgeltung (d.h. keine Einzelverrechnung) bezahlt werden.	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf die Gemeinden
53	2.3	Berücksichtigung der zu erwartenden Rückerstattungen der Versicherer (individuelle Prämienverbilligung um rund 5 Millionen Franken brutto (50 % je Kanton und Gemeinden).	0	
54	0.5	Förderung der Versorgungskette "präventiv-ambulant-stationär": Der Geltungsbereich soll geöffnet werden (gemäss Planungsbericht SEG). Nach anfänglichen Mehrkosten durch die Finanzierung bisheriger Gemeindemassnahmen resultieren mittelfristig Einsparungen.	0	
55	0.5	Leistungskatalog fokussieren und Qualität definieren: Durch 1 – 2 Qualitätsvorgaben (z.B. Senkung des Mindeststandards Fachquote) soll eine vom Kanton vorgegebene vertretbare Reduktion bzw. Vereinheitlichung der Qualität erreicht werden.	0	
56	1	Die innerkantonale Kostenbeteiligung wird unter Berücksichtigung der Pensionskosten (Grundtaxe) angehoben und nach geltender Höhe der Hilflosenentschädigung abgestuft. Einsparung des Kantons durch Differenz Kostenteiler EL (30/70) und SEG (50/50).	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf andere öffentliche Institution
57	0.3	Elternbeiträge Internat in Sonderschulheimen erhöhen: Der bisherige Elternbeitrag für Internatskosten von monatlich 120 soll auf neu 300 Franken erhöht werden.	0	
58	0.5	SEG-Gebäude analog Gemeindehochbauten auf 40 Jahre abschreiben: Nutzungsdauer soll von bisher 33 auf neu 40 Jahre erhöht werden.	1	policy strategy - Pseudosparen: Blosser Änderung der Abschreibungspraxis
59	0.3	Senkung des Grundbedarfs Asylsuchende: Im interkantonalen Vergleich ist eine weitere Senkung bei den Asylsuchenden vertretbar.	0	
60	0.1	Zentrenstrategie forcieren: betriebswirtschaftliche Optimierung durch Verdichten und Erweitern der bestehenden Zentren sowie weitere Massnahmen zur Optimierung der Unterbringung.	0	
61	0.7	Organisationsentwicklung Asyl- und Flüchtlingswesen: Der Projektauftrag zur Integration des Sozialdienstes Flüchtlinge von der Caritas Luzern in die kantonale Verwaltung ist mit einer Sparvorgabe von mindestens 680'000 Franken zu versehen.	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf andere öffentliche Institution

62	12.1	Mittelverteilung für Strassen und öV aus zweckgebundenen Einnahmen: Verteilschlüssel für Verkehrsabgaben und LSVA wird vereinfacht, indem neu 1/3 für öV und 2/3 für Kantonsstrassen verwendet werden. Gemeindeanteil entfällt. Realisierung von mehr Projekten dank Senkung des Standards. Übernahme der Planungsverantwortung durch VVL (ohne Aufgabenübertragung) für öV-Infrastrukturen.	0	
63	1	Verzicht auf Kantonsbeiträge für Trolleybus-Fahrleitungsbau (IR): Verzicht auf künftige Elektrifizierung (ausg. Verlängerung Linie 1).	0	
64	1.3	Reduktion Mittel für Energieförderung: Bundes- und Kantonsförderprogramme werden zusammengelegt. Ab 2018 stehen dem Kanton mit 1,5 Mio. Fr. Kantons- und 3 Mio. Fr. Bundesbeitrag sowie 4,5 Mio. Fr. Bundessockelbeitrag noch 9 Mio. Fr. zur Verfügung.	0	
65	1.5	Objektschutzbeiträge Gebäudeversicherung Luzern (GVL) von jährlich durchschnittlich 5 Mio. Fr.: Zur Mitfinanzierung von Schutzmassnahmen gegen Naturgefahren mit Hebeleffekt bei Bundesbeitrag. Daneben Reduktion Kostenanteil Kanton um 1,5 Mio. Fr. zur Entlastung der IR.	0	
66	1	Darlehen LK einfrieren: heutiger Stand des Fonds de Roulement (Investitionskredite Bund und Agrarkredit Kanton) = rund 330 Millionen Franken, eine weitere Äufnung ist nicht erforderlich (IR).	0	
67	0.5	Verzicht auf Staatsbeiträge im Bereich Landwirtschaft: Die Transferaufwände betragen im Jahr 2017 rund 2,5 Mio. Fr. und erhöhen sich ab 2018 auf gut 3 Mio. Fr. Mit der Reduktion dieser Beiträge (im Wesentlichen Ressourcenprogramm) werden auch die Bundesbeiträge reduziert.	0	
68	0.7	Platzhalter BKD Transferaufwände unter 50'000 Fr.	0	
69	0.2	IC LUSTAT Luzerner Statistik Allgemeine Senkung Transferaufwand (inkl. Anrechnung Erhöhung Arbeitszeit)	0	
70	0.1	Platzhalter JSD Transferaufwände unter 50'000 Fr.	0	
71	0.2	Beiträge an Musikschulen der Gemeinden	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf die Gemeinden
72	0.5	Qualifikationsverfahren Lehrabschlussprüfungen	0	
73	0.1	Beiträge an private Organisationen	0	
74	0.8	Stipendien	0	
75	0.1	Kürzung Kantonsbeitrag Zweckverband institutionelle Sozialhilfe und Gesundheitsförderung (ZISG)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf andere öffentliche Institution

76	0.5	Kürzung diverser Abteilungen für gemeinwirtschaftliche Leistungen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf andere öffentliche Institution
77	0.2	Kürzung der Entschädigung für an die Ausgleichskasse Luzern übertragene Aufgaben um netto 8 %	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf andere öffentliche Institution
78	0.3	Diverse Kürzungen von Staatsbeiträgen um 8 % (ohne Kürzung wirtschaftliche Sozialhilfe)	0	
79	0.3	Park-and-ride	0	
80	0.1	Platzhalter BUWD Transferaufwände unter 50'000 Fr.	0	
81	0.1	Beiträge an regionale Organisationen	0	
82	0.1	Beiträge Wald	0	
83	0.1	Pflege Unterhalt Natur- und Landschaftsschutz	0	
84	2.3	Entschädigungen an Gemeinden im Steuerbereich: Aufhebung Entschädigung von Fr. 10.5 je Steuermessbetrag	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf die Gemeinden
85	31.9	Kosten für EL zur AHV werden neu zu 100 % von den Gemeinden getragen (analog WSH und Restkosten Pflegefinanzierung). Kostenteiler EL zur IV (70:30) und Verwaltungskosten (50:50) bleiben unverändert.	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf die Gemeinden
86	0.2	Private Sonderschulen, Anrechnung Arbeitszeiterhöhung analog Kernverwaltung (bereits im AFP-Prozess umgesetzt)	0	Definiert, wie die Überwälzung analog zur Kernverwaltung umgesetzt werden soll
87	0.1	Sonderschulen an Gemeinden, Anrechnung Arbeitszeiterhöhung analog Kernverwaltung (bereits im AFP-Prozess umgesetzt)	0	Definiert, wie die Überwälzung analog zur Kernverwaltung umgesetzt werden soll
88	0.2	Private Berufsfachschulen, Anrechnung Arbeitszeiterhöhung analog Kernverwaltung (bereits im AFP-Prozess umgesetzt)	0	Definiert, wie die Überwälzung analog zur Kernverwaltung umgesetzt werden soll
89	0.3	Beitrag an Gymnasium St. Klemens	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf andere öffentliche Institution
90	1.2	Beitrag Zweckverband Grosse Kulturbetriebe	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf andere öffentliche Institution
91	0.2	Reduktion Denkmalpflege Beiträge an Dritte	0	

Schwyz

Verwendetes Dokument: «Aufgabenverzicht und Leistungsreduktionen sowie Lastenverschiebungen, Motion M 10/15, Bericht und Antrag an den Kantonsrat», Regierungsrat des Kantons Schwyz, Beschluss Nr. 1125/2015 vom 24. November 2015 <https://www.sz.ch/public/upload/assets/16065/1125-2015-AFIN-Aufgabenverzicht-Leistungsreduktionen-Bericht?fp=1>

Kanton:	SZ
Name Sparpaket:	Entlastungsprogramm 2014 - 2017 EP 14-17

Umfang in Mio. Franken:		41.25		
Summe Massnahmen:		36.248		
Anzahl Massnahmen:		14		
Anteil Massnahmen mit BAB:		0.57		
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:		0.82		
Ausprägung Einsatz BAB:		0.69		
Nicht integriert wird die Massnahme BD-10, da es sich dabei um eine ertragsseitige Massnahme handelt.				
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	4.8	Teilrevision Einführungsgesetz zum Bundesgesetz über die Krankenversicherung	0	
2	0.16	Aufhebung der Wohnbauförderung	0	
3	0.257	Verzicht Steillagenbeiträge	0	
4	2	Reduktion bzw. Neufinanzierung der Vereinbarung über die interkantonale Zusammenarbeit im Bereich überregionaler Kultureinrichtungen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf andere Kantone
5	0.22	Zivilschutz, Verwendung Ersatzbeiträge Schutzraumbau	0	kein Pseudospalten, der Fonds wird effektiv weniger geöffnet, so dass weniger Mittel zur Verfügung stehen werden
6	0.64	Bezug Treueprämie als Ferien	0	
7	0.35	Bau und Unterhalt der Wanderwege	0	keine Lastenverschiebung zu den Gemeinden, die Wanderwege werden effektiv weniger Unterhalten
8	12.5	Ergänzungsleistungen (EL), sachgerechte Finanzierung	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf die Gemeinden
9	3.1	Reduktion der Kostenbeteiligung an der Volksschule	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf die Gemeinden
10	0.871	Verzicht auf Beiträge an Schulanlagen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf die Gemeinden
11	3.1	Anpassung des Kostenteilers im Bereich Sonderschulung (inkl. Heilpädagogische Zentren)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf die Gemeinden
12	8	Reduktion Normaufwandausgleich	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf die Gemeinden
13	0.1	Kantonsbeiträge an Verbindungswanderwege	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf die Gemeinden
14	0.15	Streichung Beiträge an Gewässerschutz	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf die Gemeinden

Total	36.248			
-------	--------	--	--	--

Obwalden

Verwendete Dokumente: «Botschaft des Regierungsrats zum Gesetz über die Umsetzung von Massnahmen der Finanzstrategie 2027+», Regierungsrat des Kantons Obwalden, 20. Februar 2018 https://www.ow.ch/_doc/113935 ;

Anhang 1 – Übersicht Massnahmenpaket: https://www.ow.ch/_doc/114040

Kanton:		OW		
Name Sparpaket:		Finanzstrategie 2027+		
Umfang in Mio. Franken:		40.27		
Summe Massnahmen:		26.2705		
Anzahl Massnahmen:		69		
Anteil Massnahmen mit BAB:		0.19		
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:		0.60		
Ausprägung Einsatz BAB:		0.34		
*: Nicht aufgeführt und nicht berücksichtigt werden Massnahmen, deren Einsparpotential nicht beziffert wird				
Nicht integriert werden die Massnahmen SJD/FD12, FD23, da es sich dabei um ertratsseitige Massnahmen handelt.				
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	0.028	Effizienter Kantonsratssitzungen (insbesondere vermehrte Halbtagesitzungen)	0	
2	0.0095	Nicht kantonsrätliche Kommissionen: Überprüfung von Anzahl und Zusammensetzung der Kommissionen	0	
3	0.045	Überprüfung der Organisation Ratssekretariat / Landschreiber	0	
4	0.012	Datenschutzbeauftragter; Reduktion Beratungsleistung und Verhandlung Kostenteiler	0	
5	0.02	Reise- und Spesenentschädigungen/Feierlichkeiten, Empfänge, Ehrenkosten; Kürzungen im Rahmen der Budgetvorgaben für die Verwaltung	0	
6	0.005	Optimierung der Administrativen Abläufe innerhalb der Verwaltung, z.B. Verzicht auf Druck und Verteilung RRB's per interner Post	0	
7	0.05	Leistungsverzicht Staatsarchiv; Ausnutzung zukünftiger Einsparung der elektronischen Langzeitarchivierung	0	
8	0.02	Aufgaben für "Externe" Revisionsstelle muss je nach Mandat kostendeckend sein	0	
9	0.025	Überprüfung Effizienzsteigerung (u.a. durch Synergiennutzung mit RD, STK)	0	

10	0.02	Umgang mit Vergütungen von externen Mandate von Kantonsangestellten (z.B. Kommissionen, Vorstand, VR) an Kanton, im Gegenzug volle Anrechnung der Arbeitszeit bzw. Reduktion Arbeitszeit/Lohn	0	
11	0.1	Optimierung bei Ausschreibung Unfallversicherung / KTG samt Anpassung Privatdeckung bei Unfallversicherung	0	
12	2.5	Zusätzliche Einsparungen im Personalbereich durch Personalmassnahmen	0	
13	0.05	Out- oder Insourcing Lohnadministration (z.B. mit Einwohnergemeinden oder Zusammenschluss mit anderen Kantonen)	0	
14	0.02	Kreditoren-Workflow mit Erhalt e-Rechnungen (KASPI/swisscom)	0	
15	0.015	Optimierungen in der Abteilung Steuerbezug/Inkasso für Strafsachen	0	
16	3.25	Kostenbeteiligung der Gemeinden an den Zahlungen NFA	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Obwalden ist Nettozahler im NFA, die Einzahlungen in den NFA haben Kostencharakter. Diese Kosten werden nun zu einem Teil an die Gemeinden überwältzt.
17	0.2	Reduktion der ILZ-Schnittstellen / Kompetenzen zwischen ILZ und Kanton verbessern;	0	
18	0.04	Reduktion Personal aufgrund Wegfall Erbschafts- und Schenkungssteuer	0	
19	0.16	Effizientere Veranlagungen bzw. Vorgaben für Anzahl Veranlagungen/Person erhöhen	0	
20	0.5	Einsparungen durch die Einführung e-Steuerdossier anstelle von Scan-Center	0	
21	4.75	Individuelle Prämienverbilligung IPV; - Senkung des IPV Beitrag und Überbudgetierung sowie des Verwaltungsaufwands	0	
22	0.19	Laboratorium der Urkantone (LdU);	0	
23	0.1	Verbesserung der Kontrollen der Spitalrechnungen (Automation)	0	
24	0.15	Einschränkung Behandlungsart für gewisse Fälle (ambulant anstelle stationär)	0	
25	0.005	Überprüfung Beiträge an Organisationen	0	
26	7	Einmalabschreibung von Verwaltungsvermögen; Reduktion der Abschreibungen	1	policy strategy - Pseudosparen: keine Anpassung der Ausgaben, nur der Rechnungslegung
27	0.025	Überprüfung Effizienzsteigerung / Synergienutzung mit RD, STK & FV	0	

28	0.03	Aufsicht über Gemeinden & andere Körperschaften muss kostendeckend erfolgen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Aufsichtskosten auf Gemeinden und andere Körperschaften
29	0.03	KAPO: Leistungsgruppe "Signalisation und Reklamen" kostendeckend erbringen	0	
30	0.025	KAPO: Erzielung von Synergien bei Administration	0	
31	0.025	Zivilschutz: Zusammenlegung mit NW	0	
32	0.05	Militärverwaltung: Wehrpflichtersatz mit NW oder allenfalls in NSP (bereits in Arbeit)	0	
33	0.05	VSZ: Entschädigung Kanton erhöhen (z.B. Versteigerung Nr.-Schilder)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Beim Verkehrssicherheitszentrum Obwalden und Nidwalden handelt es sich um eine öffentlich rechtliche Anstalt. Mit der Erhöhung der Entschädigung des Kantons muss das VSZ selber Anpassungen vornehmen, um profitabler zu sein.
34	0.2	Rütimattli: Reduktion der Abgeltung	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Die Stiftung Rütimattli ist eine Institution zur Betreuung von Menschen mit Behinderungen und bietet geschützte Arbeitsplätze. Mit der pauschalen Reduktion der Abgeltung wird die Stiftung gezwungen, durch eigene Massnahmen den geringeren Beitrag des Kantons zu kompensieren
35	0.005	Überprüfung Beiträge an Organisationen	0	
36	0.055	Überprüfung Effizienzsteigerung / Synergiennutzung mit RD, STK & FV sowie Prozessoptimierungen	0	
37	0.25	MCCS; die Finanzierung wird im gesamten Kontext mit den anderen Kantonen grundsätzlich überdacht	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Micro Center Central Switzerland MCCS ist eine privatwirtschaftlich geführte Wirtschaftsförderung. Mit der Reduktion der Finanzierung durch den Kanton Obwalden ist die Institution gezwungen, selber Einsparungen vorzunehmen.
38	0.01	Überprüfung Beiträge an Organisationen (vgl. z.B. SAB)	0	
39	0.2	Reduktion der Abgeltungen ÖV um rd. 5% durch Effizienzsteigerung bei Leistungserbringern und Kürzung der Beiträge an Linien mit sehr tiefen Deckungsgrad	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Durch die pauschale Kürzung der ÖV-Abgeltung müssen die Transportunternehmen selber Massnahmen vornehmen.
40	0.025	Prozessoptimierung Grundbuch (u.a. 1 Grundbuchkreis)	0	

41	0.012	Tourismus: Koordination und Vernetzung kantonal sowie Abläufe sind zu optimieren	0	
42	0.04	Kürzung der Beiträge an gemeinwirtschaftliche Unternehmungen (Tourismus) -> Ausrichtung der Organisationen an neue (elektronische) Marktstrukturen/Zusammenschluss von Organisationen und Vereine	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Durch die Kürzung der Beiträge müssen die Unternehmungen selber Anpassungen vornehmen.
43	0.03	Vorgabe für Effizienzsteigerungen bei Ausgleichskasse	0	
44	0.025	Aufgaben von Chemie-, Öl- und Strahlenwehr bündeln;	0	
45	0.035	Reduktion Kantonsbeitrag Viehwirtschaft	0	Reduktion von direkten Beiträgen, sind keine overhead-Kosten, sind sichtbar.
46	0.05	Anpassung der Berechnungsgrundlagen für die Anspruchsberechtigung bei den Ergänzungsleistungen	0	
47	0.03	Überprüfung Effizienzsteigerung / Synergiennutzung mit RD, STK & FV → Strategiefeld "interne Strukturen"	0	
48	0.2	Reduktion Transferaufwand bei Tertiärer Bildung (Ausserkantonale Schulen)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung an ausserkantonale Institutionen und damit indirekt an andere Kantone
49	0.07	Kulturförderung; vermehrte Finanzierung über Swisslos und Reduktion der Beiträge um 3%	0	
50	0.04	Reduktion der Beiträge Denkmalpflege	0	Die Denkmalpflege ist eine staatliche Stelle
51	0.025	Denkmalpflegeheft: Vollkostenrechnung und Abrechnung über Swisslos	0	
52	0.007	Inventare und Schutzpläne; Überarbeitungszyklus der Schutzpläne neu 20-25 Jahre anstelle der heutigen Vorgabe von 15 Jahre	0	
53	0.014	Schulsportcoaches; Entschädigung durch Schulträger (Kanton/Einwohnergemeinden)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung an Gemeinden
54	0.008	Überprüfung Beiträge an Organisationen	0	
55	0.025	Überprüfung Effizienzsteigerung / Synergiennutzung mit RD, STK & FV	0	
56	1.35	Nutzungsdauer des FHG anpassen. Neu "längerfristige" Ausrichtung, 8% (alt 10%), Tiefbauten 7% (10%), Fahrzeuge 35% (60%), Investitionsbeträge 10% (25%), SW 50% (60%) anpassen	1	policy strategy - Pseudosparen: keine Anpassung der Ausgaben, nur Anpassung der Aktivierung in der Investitionsrechnung
57	0.15	Bewirtschaftung aller Parkflächen der kantonalen Verwaltung	0	
58	0.1	Prüfen Pooling/Neuorganisation der Hauswartungen und Raumpflege	0	

59	0.1	Kürzung Kantonsbeiträge an "Förderung Erneuerbare Energien"	0	
60	0.045	Kantonsbeitrag im Rahmen von Programmvereinbarungen reduzieren; Beitrag Gemeinden und Restkosten erhöhen; Partikularinteresse der Begünstigten wird zurzeit nicht adäquat abgegolten	0	
61	3	Abschreibungsdauer des FHG anpassen. Neu "längerfristige" Ausrichtung, z.B. Investitionsbeiträge auf 10% von heute 25%; Investitionen werden heute nicht nach der effektiven Lebensdauer abgeschrieben.	1	policy strategy - Pseudosparen: keine Anpassung der Ausgaben, nur der Abschreibungspraxis in der Investitionsrechnung
62	0.2	Priorisierung Investitionen / Projekte;	0	
63	0.05	Priorisierung Investitionen / Projekte; Reduktion der Drittaufträge,	0	
64	0.02	Reorganisation Wildhüter / Fachbereich Wildtiere und Jagd im Zuge von Pensionierungen	0	
65	0.02	Materielle Prüfung Inventar Moorzäune	0	
66	0.075	Natur- und Landschaftsschutz / Biodiversität -> Vorstösse auf eidg. Ebenen, um die Aufgaben/Finanzierung auf den Bund zu übertragen. Umfang von Neuabschlüssen zu Vereinbarungen zur Biodiversität reduzieren.	0	keine Taxierung als BAB da "gemischte" Massnahme
67	0.2	Zwecksteuer Sarneraatal auch auf Teilabschnitt "Alpnach" ausweiten	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Mit der Zwecksteuer wird ein Hochwasserschutzprojekt finanziert. Die Zwecksteuer wird den Gemeinden in Rechnung gestellt, nicht den Steuerzahlenden direkt. Die Gemeinde muss bei Bedarf selber Massnahmen ergreifen aufgrund der Mehrbelastung.
68	0.1	Drittaufträge reduzieren	0	
69	0.005	Überprüfung Beiträge an Organisationen	0	

Nidwalden

Verwendetes Dokument: «Gesetzgebung Haushaltgleichgewicht Massnahmen 2015 – 2016», Bericht des Regierungsrats vom 19. August 2014

https://www.nw.ch/_docn/57454/Haushaltgleichgewicht_Massnahmen_2016-2016__Bericht_des_Regierungsrates.pdf

Kanton:	NW
Name Sparpaket:	Haushaltgleichgewicht Massnahmen 2015 - 2016
Umfang in Mio. Franken:	15.9
Summe Massnahmen:	4.208
Anzahl Massnahmen:	13
Anteil Massnahmen mit BAB:	0.15

Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:		0.27		
Ausprägung Einsatz BAB:		0.20		
Nicht integriert werden die Massnahmen des Handlungsfelds Steuern, da es sich dabei um ertragsseitige Massnahmen handelt.				
Als auch ertragsseitige Massnahmen des Handlungsbereichs Haushaltsgleichgewicht nicht integriert wird die Einführung Schulgeldbeitrag Sek II.				
Ebenfalls nicht integriert werden die Massnahmen der Investitionsrechnung, da diese die Ertragsrechnung nicht direkt beeinflussen.				
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	0.5	Gesetz. NKB Erhöhung Dividende	0	
2	0.33	Gesetz. Ergänzungsleistungsgesetz	0	
3	0.25	Gesetz. Personalgesetz; Aufhebung Übergangsrente	0	
4	0.8	Reduktion Rahmenkredite Öffentlicher Personenverkehr	0	Nicht Reduktion der Abgeltung, sondern Reduktion der Bestellung.
5	0.247	Reduktion Rahmenkredite Landwirtschaft	0	
6	0.081	Reduktion Programmvereinbarung Natur, Landschaft, Wald	0	entsprechende Reduktion der Programme, nicht bloss Kostenüberwälzung
7	0.2	Aufhebung schulisches Brückenangebot	0	
8	1	Spital; Abbau Beitrag GWL	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution, diese muss dadurch selber Massnahmen ergreifen.
9	0.125	Pflegefinanzierung; Leistungsvereinbarung Demenz	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution, diese muss dadurch selber Massnahmen ergreifen.
10	0.1	Behindertenwohnheim Weidli; Leistungsauftrag	0	Vorhaben für Kompensation der Massnahme durch die Institution besteht, wurde gemeinsam erarbeitet
11	0.125	Energieförderprogramm Reduktion	0	
12	0.35	Elektronisches Steuerdossier (eDossier)	0	keine Kostenabwälzung, da effektiv weniger Kosten anfallen.
13	0.1	Personal; Verzicht auf Verteilung Mutationsgewinne	0	

Glarus

Verwendete Dokumente: «Effizienzanalyse light», Antrag an den Landrat vom 25. März 2014

[https://www.gl.ch/route/cmiglarus-dokument-](https://www.gl.ch/route/cmiglarus-dokument-getGeschaefDokument/dok_guid/54913876a55a488d89df491031d72c53)

[getGeschaefDokument/dok_guid/54913876a55a488d89df491031d72c53;](https://www.gl.ch/route/cmiglarus-dokument-getGeschaefDokument/dok_guid/54913876a55a488d89df491031d72c53)

Massnahmenpaket A Effektivität [https://www.gl.ch/route/cmiglarus-dokument-](https://www.gl.ch/route/cmiglarus-dokument-getGeschaefDokument/dok_guid/6fdb1912d53a4312988633af2fb2bb1a)

[getGeschaefDokument/dok_guid/6fdb1912d53a4312988633af2fb2bb1a;](https://www.gl.ch/route/cmiglarus-dokument-getGeschaefDokument/dok_guid/6fdb1912d53a4312988633af2fb2bb1a)

Massnahmenpaket B Effizienz [https://www.gl.ch/route/cmiglarus-dokument-](https://www.gl.ch/route/cmiglarus-dokument-getGeschaefDokument/dok_guid/1786e483a88e4074b9a2191e06917b10)

[getGeschaefDokument/dok_guid/1786e483a88e4074b9a2191e06917b10;](https://www.gl.ch/route/cmiglarus-dokument-getGeschaefDokument/dok_guid/1786e483a88e4074b9a2191e06917b10)

Massnahmenpaket C Massnahmen RR [https://www.gl.ch/route/cmiglarus-dokument-](https://www.gl.ch/route/cmiglarus-dokument-getGeschaefDokument/dok_guid/220d0a6e8a2d49ca8a093bdb935c0b07)

[getGeschaefDokument/dok_guid/220d0a6e8a2d49ca8a093bdb935c0b07;](https://www.gl.ch/route/cmiglarus-dokument-getGeschaefDokument/dok_guid/220d0a6e8a2d49ca8a093bdb935c0b07)

Kanton:				GL	
Name Sparpaket:				Effizienzanalyse light	
Umfang in Mio. Franken:				9.8	
Summe Massnahmen:				8.664	
Anzahl Massnahmen:				49	
Anteil Massnahmen mit BAB:				0.10	
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:				0.29	
Ausprägung Einsatz BAB:				0.17	
*: Es wird jeweils das Entlastungsziel integriert.					
Nicht integriert werden die Massnahmen, bei denen keine Entlastung geplant ist, bei denen der Regierungsrat keine Umsetzung vorsieht (Entlastungsziel 0).					
Ebenfalls nicht integriert werden die Massnahmen A.23, A.24, C.5 da es sich dabei (unter Umständen teilweise) um ertragsseitige Massnahmen handelt.					
Auch nicht integriert werden Massnahmen, bei denen keine Entlastungswirkung quantifiziert wird: B.6, B.7, B.9, B.10, B.11, B.12, B.13, B.15, B.16, B.19, B.21					
B.27, B.28, B.33, B.35, B.40, B.41, B.44, B.45, B.47, B.48, C.20, C.24					
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung	
1	0.14	Schulgesundheitsdienst	0	Leistungsabbau, nicht Verschiebung auf Gemeinde	
2	0.023	Rettungsdienst (Ärztetelefon)	0		
3	0.04	Geschützte Operationsstelle	0		
4	0.18	12. Schuljahr und Integrationsklasse	0		
5	0.5	Kantonsschule	0		
6	0.08	Pflegeschule HF	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Kosten auf öffentliche Institutionen (Spitäler, Heime, Spitex) geplant.	
7	0.005	Fachmittelschulen (Beiträge)	0		
8	0.005	Erwachsenenbildung (Beiträge)	0		
9	0.1	Naturwissenschaftliche Sammlung	0		
10	0.08	Landesmuseum Freulerpalast	0		
11	0.08	Gemeindestrassen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Kosten auf die Gemeinden.	
12	0.05	Leistungen im Alter	0	Leistungen werden reduziert	
13	0.05	Militärbetriebe des Kantons Glarus	0		
14	0.1	Zeughaus	0		
15	0.025	Rechtsdienst	0		
16	0.025	Gesetzessammlung	0		
17	0.06	PC-Arbeitsplätze	0	Ziel war 250'000, erreicht wurde aber nur 60'000	
18	0.06	Lebensmittelkontrolle 1	0		
19	0.07	Aufsicht u. Qualitätsmanagement Volksschule	0		
20	0.085	Wildhüter	0		

21	0.003	Jagdkommission	0	
22	0.001	Fischereikommission	0	
23	0.08	Grundbuchamt	0	
24	0.004	Justizvollzug 2	0	
25	0.005	Strassenverkehrsamt 3	0	
26	0.02	Beitragswesen	0	Umgesetzt werden konnte nur 20'000, nicht die angestrebten 40'000
27	0.016	Dienstleistungen und Honorare	0	Umgesetzt wird nur eine Reduktion von 160'000
28	0.05	Einlagen in Fonds + SPF im EK	0	
29	0.055	Sitzungsgelder Kommissionen	0	
30	0.06	Dienstjubiläen	0	Umgesetzt werden konnten nur 60'000
31	0.1	Überbrückungsrenten	0	
32	1.28	Verrechnungen Kanton/Gemeinden: Steuerveranlagung und -bezug + Revierförster	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Kosten auf die Gemeinden.
33	0.092	Verzinsung Fonds	0	Die erreichte Entlastung beträgt 92'000
34	0	Zweckgebundene Abschreibungen	0	Antrag LR: Die erhofften Einsparungen lassen sich automatisch realisieren bzw. zusätzliche Abschreibungen aus der Erfolgsrechnung sind nicht mehr nötig.
35	0.05	Steuerrekurskommission	0	
36	2.3	Individuelle Prämienvergünstigung	0	Die angestrebte Entlastung wurde mit 2'300'000 deutlich übertroffen
37	1	Gemeinwirtschaftliche Leistungen KSG AG	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Das Kantonsspital als öffentliche Institution muss die Kürzung mit eigenen Massnahmen kompensieren
38	0.03	Beitrag Praxisassistenten	0	
39	0.05	Beitrag an Sportschule	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Kosten auf die Gemeinden oder eigene Massnahmen durch die Schule
40	0.15	Sonderschulen (Entschädigungen)	0	Durch verstärkte Integration sind anscheinend keine Anpassungsmassnahmen durch die Schulen notwendig
41	0.025	IT-Support Kantonsschule	0	
42	0.7	Baulicher Unterhalt	0	Effektiv erzielte Reduktion ist 700'000
43	0.015	Abschaffung Empfang Zwinglistrasse	0	
44	0.1	Einlage in Tourismusfonds	0	
45	0.2	Behinderteneinrichtungen	0	Ziel ist eine Platzierung in innerkantonalen Institutionen, nicht eine eigentliche Kürzung
46	0.05	Alimentenbevorschussung	0	

47	0.15	Wirtschaftliche Sozialhilfe	0	
48	0.3	Zivilrechtliche Platzierungen	0	
49	0.02	Familienzulagen für Nichterwerbstätige	0	

Zug

Verwendetes Dokument: «Finanzen 2019, Bericht und Antrag des Regierungsrats vom 31. Oktober 2017. <https://www.zg.ch/behoerden/regierungsrat/vernehmlassungen/finanzen-2019-gesetzesanderungen/downloads/bericht-und-antrag-31-10-17.pdf/download>;

Massnahmenliste «Finanzen 2019»

<https://www.zg.ch/behoerden/finanzdirektion/direktionssekretariat/aktuell/der-regierungsrat-veroeffentlicht-die-massnahmenliste-finanzen-2019/medienmitteilung-9-juni-2017/Massnahmenliste%20Finanzen%202019.pdf/download>

Kanton:		ZG		
Name Sparpaket:		Finanzen 2019		
Umfang in Mio. Franken:		112		
Summe Massnahmen:		20.091588		
Anzahl Massnahmen:		165		
Anteil Massnahmen mit BAB:		0.10		
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:		0.77		
Ausprägung Einsatz BAB:		0.27		
Der Kanton Zug weist in der Massnahmenliste Finanzen 2019 exzessiv Detailmassnahmen bis ins Kleinste aus (die kleinste ausgewiesene Massnahme beträgt 100 Franken), in einem Ausmass wie das kein anderer Kanton in keinem anderen Sparpaket macht. Um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten, werden kleinstmassnahmen zu Sammelposten zusammengefasst.				
Nicht integriert werden Massnahmen, deren finanzielle Auswirkungen nicht beziffert werden.				
Ebenfalls nicht integriert werden etragsseitige Massnahmen: 1780.02, 2015.01, 3000.02, 3000.06, 3000.09, 3050.04, 3050.05, 3060.14, 3060.15, 3060.16, 3060.19, 3061.03, 3061.04, 3061.05, 3061.06, 3080.06, 3080.07, 3581.04, 3581.05, 3581.06, 3590.08, 3590.09, 3590.10, 3590.15, 4005.07, 4021.01, 4050.02, 4050.03, 4050.15, 4050.16, 5001.01, 5001.02, 5001.03, 5001.04, 5001.05, 5060.03, 5060.04, 5060.05, 5060.06, 5060.07, 5065.01, 5065.02, 5065.03, 5065.04, 5065.05, 5065.06, 5065.07, 5065.08, 5065.09, 5065.10, 5065.11, 5065.12, 5065.14, 5065.18, 6102.02, 6107.02, 6112.02, 6142.04, 6142.08, 6181.11				
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	2.132244	Druckverzicht, Reduktion Büromaterial, allgemeine Material- und Betriebskosten, kleine Sortwarekosten, alle Ämter	0	
2	2.175944	Pensen- und Personalreduktionen ohne expliziten Leistungsabbau	0	
3	0.8075	Insourcing / Abbau von externen Aufträgen	0	
4	0.1009	Allgemeine Budgetkürzungen ohne deklarierten Leistungsabbau	0	
5	1.291	Reduktion Reinigung / Gebäudeunterhalt	0	
6	2.0005	Reduktion Mietaufwände	0	
7	0.15	Prozessoptimierung im Ausweisbüro	0	

8	0.01	Prozessoptimierungen in Weibeldienst	0	
9	0.05	Optimierungen im Beschaffungswesen Staka	0	
10	0.045	Reduktion des Erschliessungsaufwands von Papierdossiers im Staatsarchiv durch RR- Verpflichtung der Amtsstellen, dass ein ausführliches elektronisches Norm-Inhaltsverzeichnis (Excel) mitgeliefert werden muss. Teilweiser Verzicht auf archivische Eigenschliessung. Die Akten werden vom Aktenanbieter in Archivschachteln verpackt.	0	
11	0.03	Reduktion Bibliotheksbetreuung von 30% auf 10% (inkl. Reduktion der Öffnungszeiten)	0	
12	0.015	Reduktion der Archivöffnungszeiten von 100% auf 50%, d.h. von ganztags auf halbtags für externe und interne Kunden	0	
13	0.1737	Budget für Gleichstellung gestrichen, Weiterbildung Gemeindebehörden gestrichen, Verzicht ISO- Rezertifizierung UMS und weitere kleinere Kürzungen auf verschiedene Aufwandpositionen	0	
14	0.1125	Reorganisation Aufgaben im Rechnungswesen	0	
15	0.0075	Auskunftserteilung an Dritte reduziert gemäss gesetzlichem Auftrag	0	
16	0.1873	Abbau Weiterbildungstage für Personal, weniger Nachführungsarbeiten in amtlicher Vermessung, Verzicht Nachführung Luftbilder des Kantons, Reduktion Systempflege GIS, Verzicht Durchführung Informationsveranstaltung zum GIS	0	
17	0.0394	Reduktion Aufwand Sekretariat, Optimierung im Vertragsverfahren Schutzwald und Waldbiodiversität	0	
18	0.008	Reduktion Beiträge an Vogelschutzmassnahmen der privaten Vogelschutzvereine	0	
19	0.03	Rationalisierung Staatswaldbewirtschaftung	0	
20	0.006	Abgeltungskürzung an Aufwand für Öffentlichkeitsarbeit nichtstaatlicher Revierförster/innen	0	
21	0.0045	Gewässeraufsicht; Eigenleistung: Begehungsintensität überprüfen und reduzieren	0	
22	0.03	Staatliche Revierförster/innen: Beratung der Waldbesitzenden auf gesetzliches Minimum beschränken	0	
23	0.095	Reduktion Kantonsbeiträge an Waldpflege in Wäldern ohne Vorrangfunktion	0	
24	0.06	Pauschalreduktion der Beiträge an die Personalkosten nichtstaatlicher Revierförster/innen	0	
25	0.03	Redimensionierung Waldbeobachtungsprogramm	0	

26	0.005	Tätigkeit Fischereikommission in Aufgaben des Amtes integrieren	0	
27	0.045	Beitrag an Interkantonale Försterschule, Maienfeld, reduzieren (4.81%); Gebäudesanierung abschliessen	0	nur teilweise Kostenüberwälzung auf andere Kantone
28	0.004	Übertragung Waldschulanhänger an PH Zug	0	nicht nur Kostenüberwälzung, sondern auch Überlassung Material
29	0.135	Erhöhung Eigenleistung der Waldberechtigten im Rahmen der Programmvereinbarungen Bund - Kanton	0	
30	1.3	Umsetzung Asylgesetzrevision (AsylG) – Beschleunigung der Asylverfahren: Geringere Zuweisung Personen im Asylverfahren	0	
31	0.6904	Einsparungen bei Leistungs- und Subventionsvereinbarungen mit sozialen Einrichtungen	0	nicht zwangsläufig öffentliche Institutionen, zudem auch Leistungsabbau
32	0.1425	Reduktion Grundlagen, Information, Beratung, Koordination & Vernetzung Kinder- und Jugendförderung, familienergänzende Kinderbetreuung, Familie & Integration; keine Tätigkeit mehr im Bereich Alter (Verlagerung zu Gemeinden)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
33	0.146	Keine Erneuerung Subventionsvereinbarung mit Triangel (Schuldenberatung)	0	
34	0.219	Keine Erneuerung Subventionsvereinbarung mit Frauenzentrale (Budgetberatung)	0	
35	0.24	Zusammenführung der Leistungsvereinbarung Frauenzentrale und Frauenbund (nur eine Anbieterin in den Beratungsleistungen)	0	
36	0.08	Reduktion der Programmvereinbarung mit dem Bund für das kantonale Integrationsprogramms KIP gemäss Einsparungen Bund (Stabilisierungsprogramm), exkl. Integrationspauschale gemäss AsylG	0	
37	0.18	Reduktion Leistungsvereinbarung mit Punkto im Bereich Jugend (u.a. Prüfung und Bearbeitung von Beitragsgesuchen Jugendförderung und entsprechende Kommission)	0	
38	0.006	Aufhebung Integrationskommission und entsprechende Verordnung	0	
39	0.05	Verwirkungsfristen für Kostengutsprachen im Behindertenbereich einführen: Änderung Interkantonale Vereinbarung für soziale Einrichtungen (IVSE) und im Anschluss des kantonalen Gesetzes über Soziale Einrichtungen (SEG)	0	
40	0.009	Festlegung Höchstaufwand bei strittigen Besuchsrechtsfällen	0	
41	0.009	(Teil-)Revision des EG ZGB	0	

42	0.328	Reduktion bauhistorische Untersuchungen, archäologische Rettungsgrabungen und wissenschaftliche Auswertungen	0	
43	0.09	Reduktion wissenschaftliches Zeichnen	0	
44	1.425	Streichung der Beiträge für Zuger Schülerinnen und Schüler an Privatschulen im Kanton Zug.	0	keine öffentliche Institutionen
45	0.065	Streichung Schuldgeldübernahme für das Erlangen der eidgenössischen Maturität auf dem zweiten Bildungsweg.	0	
46	0.0275	Abschaffung Bildungsrat	0	
47	0.04	Streichung Beitrag ("Göttibatzen") an Schweizerschule Singapur	0	
48	0.6	Erhöhung der Klassen- und Kursgrösse an den kantonalen Mittelschulen	0	
49	0.175	Pauschalkürzung des Kantonsbeitrags an die PH Zug	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
50	0.04	Reduktion der Jahresbeiträge an Institutionen der Allgemeinen Weiterbildung	0	
51	0.6	Einfrieren des Kantonsbeitrags an die PH Zug (trotz Ertragsausfalls infolge Senkung der Beiträge gemäss Fachhochschul-Vereinbarung FHV und gesetzlich vorgegebener Lohnerhöhungen 2018 und 2019) auf dem Stand Budget 2017	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
52	0.09	Reduktion der Altersentlastung bei den Lehrpersonen der kantonalen Mittelschulen	0	
53	0.06	Streichung Kantonsanteil bei Rückgliederungsmassnahmen in der Sonderpädagogik (finanzielle Unterstützung bei der Reintegration in Regelklassen)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
54	0.0222	Verzicht auf Teilnahme an der Digitalen Bibliothek Zentralschweiz und Verzicht auf Aufnahme und Verarbeitung von Schulfernseh- und anderen Fernsehsendungen	0	
55	0.085	Zusammenschluss der kantonalen Schuldienste Schulpsychologischer Dienst und Berufsberatung	0	
56	0.022	Verkleinerung Übertrittskommission I, gekürzte Zuweisungsentscheide in Briefform, Elterngespräch nur noch auf Wunsch	0	
57	0.06	Externe Evaluation der Sonderschulen wird nicht mehr durch die Abteilung Externe Evaluation wahrgenommen, sondern muss durch Sonderschulen extern vergeben werden.	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
58	0.017	Verzicht auf Teilnahme an der nationalen Erhebung zur Überprüfung des Erreichens der Grundkompetenzen (ÜGK)	0	
59	0.015	Ersatz Informationsordner Berufliche Grundbildung durch Tablets	0	

60	0.015	Reduktion Öffnungszeiten Infothek	0	
61	0.062	Reduktion der Beiträge pro Sportschülerin und Sportschüler an den Verein «VINTO»	0	
62	0.45	Der jährliche Betriebsbeitrag an die Theater- und Musikgesellschaft Zug TMGZ wird neu aus dem Lotteriefonds finanziert.	0	
63	0.035	Reduktion wissenschaftliche Arbeiten und geringere Erschliessung der Sammlungsbestände	0	
64	0.05	Reduktion des Destinationsbeitrags an Zug Tourismus für die Zusammenarbeit mit Zürich Tourismus um 50 Prozent	0	
65	0.025	Reduktion Budgetposition Aktionsprogramm Verein Metropolitanraum Zürich um 50 Prozent	0	
66	0.02	Reduktion Abgeltung Zug Tourismus	0	
67	0.0735	Finanzierung Kantonsbeitrag an Verkehrshaus der Schweiz durch Lotteriefonds	0	
68	0.01	Reduktion Preissumme Zuger Innovationspreis um 50 Prozent	0	
69	0.1125	Konsequente Einführung elektronische Dossierführung	0	
70	1.5	Tiefer ausfallender Konkordatsbeitrag an die Fachhochschule Zentralschweiz	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution / andere Kantone
71	0.05	Stringente Handhabung bei Kantonsbeiträgen in der höheren Berufsbildung (nur noch Ausrichtung von Beiträgen bei Anfrage vor Kursbeginn)	0	
72	0.15	Reorganisation: Optimierungspotential neues Arbeitsmodell Reduktion Angebotsleitungen	0	
73	0.09	Reduktion der Angebotswochen: Verkürzung der Angebotswochen um 1 Woche für alle Angebote (-0.6 PE)	0	
74	0.03	Reduktion der Angebotswochen: Verkürzung der Angebotswochen um 2 Wochen für das S-B-A (-0.2 PE)	0	
75	0.003	Teilweiser Verzicht auf Altersentlastung bei Lehrpersonen beim Amt für Brückenangebote	0	
76	0.05	Weiterentwicklung des Validierungswesens bei den Lehrgängen der Gesundheitsberufe durch Synergiekonzept	0	
77	0.03	Erweitertes Angebot im Sinne von Freikursen für Lernende der Grundbildung einführen	0	
78	0.3555	Optimierung Klassengrößen	0	

79	0.098	Teilweiser Verzicht auf Altersentlastung bei Berufsschullehrpersonen beim Gewerblich- industriellen Bildungszentrum	0	
80	0.0125	Reduktion Beratungsangebot	0	
81	0.005	Verzicht auf ISO-Zertifizierung	0	
82	0.01	Reduktion der Kosten bei Schulanlässen und Exkursionen	0	
83	0.09	Verzicht auf die BM, Typ Dienstleistung (BMS II)	0	
84	0.15	Ausreizung der Möglichkeiten von Klassenzusammenlegungen in höheren Lehrjahren	0	
85	0.034	Teilweiser Verzicht auf Altersentlastung bei Berufsschullehrpersonen beim Kaufmännischen Bildungszentrum	0	
86	3	Vorgaben für tiefere Offerten der Transportunternehmungen für die kommenden Fahrplanperioden 2020 / 2021: volle Wirksamkeit der Einsparungen per 2021 (2018: 500'000)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
87	0.15	Kündigung Vertrag Tariferleichterungszahlungen Fernverkehr	0	
88	0.42	Änderung der bestehenden Unterhaltsverträge für Stadtbahnhaltestellen (Wegfall Unterhalts- und Erneuerungspflicht für Kanton Zug) Rückzahlung des bisherigen Investitionsbeitrags führt zum Wegfall der jährlichen Abschreibungen durch den Kanton.	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
89	0.37	Senkung der Familienzulagensätze bei den Nichterwerbstätigen auf das bundesrechtliche Minimum von 200-250 Franken pro Monat	0	
90	0.274	Streichung Massnahmenpaket M4 aus Massnahmenplan Ammoniak	0	
91	0.05	Reduktion kantonale Hangbeiträge (Konzentration auf Steillagen)	0	
92	0.024	Einschränkung der Mieterberatung von wöchentlich drei Beratungshalbtage auf zwei Beratungshalbtage	0	
93	0.015	Aufgabe des Betrieb und der Rechnungsführung der Parkleitsystem Zug AG (PLS Zug AG).	0	
94	0.0075	Aufheben von § 5 Abs. 1 Planungs- und Baugesetz: Verzicht auf die Erteilung von juristischen Auskünften für Gemeinden und Private	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
95	0.02	Streichung der alle zwei Jahre stattfindenden BLS- Kurse und Integration dieser Kurse in die alle fünf Jahre stattfindenden Sicherheitsgrundkurse.	0	

96	2.083254	Kostenumlagerung von Laufender Rechnung nach Investitionsrechnung	1	policy strategy - Pseudosparen: Keine Anpassung von Ausgaben, lediglich Änderung der Verbuchungspraxis
97	0.71087	Reduktion baulicher Unterhalt	0	
98	0.23785	Reduktion betrieblicher Unterhalt Strassen: Reinigung, Grünpflege, Reparaturen	0	
99	7	Strassenkosten von Zuger Polizei, Amt für Feuerschutz und Rettungsdienst Zug nach Verursacherprinzip der Spezialfinanzierung Strassenbau belasten.	1	policy strategy - Pseudosparen: Keine Anpassung von Ausgaben, lediglich Änderung der Verbuchungspraxis
100	0.196	Verzicht auf diverse Projekte und Massnahmen (Abfallplanung, Öffentlichkeitsarbeit, Anpassungen im Kataster der belasteten Standorte, Kontrollen Industrie und Gewerbe, Reduktion Unterhalt Messstellen)	0	
101	0.08	Ab 2017 war für den Ausbau des 2. Rechenzentrums vom AIO beim bestehenden externen Provider die Zumietung zusätzlicher Rechenzentrumsfläche durch das HBA vorgesehen. Auf diesen weiteren Ausbau verzichtet das AIO. Stattdessen wird im Hauptrechenzentrum optimiert und die Zusammenarbeit mit den Gemeinden in diesem Bereich intensiviert.	0	
102	0.01	Vertrag mit Kantonsspital für Dienstleistungen neu verhandeln	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
103	0.18	Reduktion der Unterstützung von Leistungen der Bauern und Korporationen im Natur- und Landschaftsschutz	0	
104	0.05	Reduktion der Umsetzung von ökologischen Aufwertungsmassnahmen; zeitliche Verzögerung	0	
105	0.18	Zeitliches Aufschieben von Aufträgen aus dem Zuger Richtplan und Renaturierungsprojekten	0	
106	0.04	Kürzung Leistungsvereinbarung mit dem Verein Zuger Wanderwege - mehr ehrenamtliche Tätigkeit des Vereins erforderlich	0	
107	0.05	Verzicht auf Fahrkartenentschädigung für die Angehörigen des Zivilschutzes und Abgabe von SBB Promocodes	0	
108	0.02	Änderung der Trägerschaft bei den finanziellen Beiträgen an militärische Vereine für die ausserdienstliche Tätigkeit, an Truppen für Rapporte und an den Zivilschutzverband	0	
109	0.045	Bestandesreduktion der Zivilschutzorganisation um eine Pionier- und eine Betreuungskompanie (170 Angehörige des Zivilschutzes)	0	

110	0.016	Bestandesreduktion von 30 Angehörigen des Zivilschutzes im Sanitätsbereich. Sanitätskompanie aufheben und ein Sanitätszug in der Stabskompanie bilden	0	
111	0.015	Änderung der Trägerschaft der Kosten an der Entlassung der Wehrmänner und der Angehörigen des Zivilschutzes	0	
112	0.005	Reduktion der Verpflegungskosten um 5% nach der Instandsetzung und Erweiterung des Ausbildungszentrums Schönau	0	
113	0.01	Reduktion der Funktionsentschädigungen um 30 % für das Zivilschutz-Milizkader	0	
114	0.02	Ablösung MobiCall (Alarmierungssystem)	0	
115	0.03	Verzicht auf Beitrag an Zuger Kantonsspital für die ABC Vorbereitungen, Leistungsprogramm RRB vom 7.11.2006	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
116	0.5	Der Gebührenüberschuss des StVA aus den Sparpaketen 1 und 2 sowie der Sparmassnahmen Finanzen 2019 sind an die Verwaltungsrechnung zu übertragen: Anpassung von § 35 Abs. 1 Bst. a (BGS 751.14), Wegfall des Wortes «Gebühren» - neu: a) Nettoertrag aus Steuern des Motorfahrzeug- und Mofaverkehrs;	0	
117	0.12852	Anpassung Erreichbarkeit STVA	0	
118	0.0126	Lineare Reduktion der Entschädigung an die Stützpunktfeuerwehr FFZ	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
119	0.0224	Reduktion Aufgaben der Stützpunktfeuerwehr: Aufgabe oder Redimensionierung der Chemiewehr (§ 31 Abs. 2 des Gesetzes über den Feuerschutz)	0	
120	0.075	Reduktion zeitlicher Aufwand und Qualität bei Hilfeleistungen, Amts- und Vollzugshilfe (§ 13 und 14 PolOrgG, BGS 512.2)	0	
121	0.075	Aufwandreduktion bei nationalen und internationalen Rechtshilfeverfahren sowie beim Informationsaustausch	0	
122	0.075	Aufwandreduktion bei operativen Analysen, Auskünften und der Qualitätssicherung	0	
123	0.51	Reduktion Anzahl Diensthunde um 20 % von 15 auf 12	0	
124	0.05	Anpassung der Anstellungs- und Beförderungsbedingungen	0	
125	0.02	Kürzung Organisationsentwicklung	0	
126	0.0088	Kürzung Seelsorge	0	
127	0.01	Kürzung externe Betreuung Sicherheitsanlagen	0	
128	0.287	Sofortmassnahmen (Streichung der Beiträge an die Institutionen der Langzeitpflege und an die Spitex für die Ausbildung von Pflegefachpersonen)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution

129	0.0225	Verzicht auf Unterstützung der Gemeinden beim Vollzug des Versicherungsobligatoriums in der Krankenversicherung	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
130	4.8	Basiseffekt aus der früher erfolgten Senkung der Einkommensobergrenzen für die Prämienverbilligung (bereits umgesetzt, aber noch nicht verbucht / nur pro memoria)	0	
131	0.012	Vorfälle mit Hunden werden nur noch bearbeitet, wenn objektiv ein erhöhtes Gefahrenpotential vom Hund ausgeht	0	
132	0.0196	Meldestelle Findeltiere wird nur noch über einen Internetdienst betrieben.	0	
133	0.024	Reduktion der amtlichen Kontrollen von Badewasser und Badeanlagen	0	
134	0.035	Reduktion der Probeuntersuchungen für das Amt für Umweltschutz Zug (AFU) um 20%	0	
135	0.029	Kontrollfrequenz im Bereich Chemikaliensicherheit um 25 Prozent kürzen	0	
136	0.03	Reduktion von Kontrollkampagnen im Bereich Lebensmittel und Gebrauchsgegenstände	0	
137	0.011	Streichen Kantonsbeitrag Interverband für Rettungswesen	0	
138	0.5	Förderung der ambulanten medizinischen Behandlungen: Ambulant vor stationär	0	
139	0.13	Sofortmassnahmen (Minderaufwand bei Leistungs- und Subventionsvereinbarungen, in der Prävention nicht-übertragbarer Krankheiten und bei den Aktivitäten zur psychischen Gesundheit, Mehreinnahmen im Rahmen von Safe Zone [telefonische Suchtberatung in Zusammenarbeit mit den anderen Zentralschweizer Kantonen])	0	
140	0.0012	Aufhebung der Kommission für Suchtprobleme	0	
141	0.28	Streichung des Sockelbeitrags an die Sennhütte	0	keine öffentliche Institution
142	0.01125	Leistungsabbau im Bereich Früherkennung und Frühintervention bei Suchtgefährdung	0	
143	0.1125	Keine zentrale IT-Projektführung für andere Ämter mehr (durch AIO abgedeckt)	0	
144	0.009375	FD ohne Informatikkoordinator Vermehrte elektronische Abwicklung von Geschäften Keine Vorprüfung von Leistungs- und Subventionsvereinbarungen anderer Direktionen mehr	0	
145	0.009625	Umfang der Beantwortung parl. Vorstösse reduzieren	0	
146	0.005625	Weniger umfangreiche Anträge an den RR Vernehmlassungsverfahren effizienter gestalten	0	

147	0.001875	Online-Angebot reduzieren	0	
148	0.022	Streichung Englisch-Konversations-Kurse für Front- Mitarbeitende mit Kundenkontakten in englischer Sprache	0	
149	0.12	Reduktion Kosten für Stelleninserate	0	
150	0.014	Anpassungen Kurse PA	0	
151	0.168	Verzicht auf die redundante Verbindung zwischen den beiden Rechenzentren	0	
152	0.05	Reduktion Aufwand für Leistungen im Bereich von IT- Arbeitsplätzen aufgrund des Rückgangs der Anzahl IT- Arbeitsplätze	0	
153	0.5269	Abkehr Serverinfrastruktur von IBM iSeries	0	
154	0.19	Vermehrter Einsatz von virtueller IT- Infrastruktur	0	
155	0.006	Optimierung und Vereinfachung der Sicherheitszonen (Firewalls) im Netzwerk	0	
156	0.15	Zusammenlegung der dezentralen ServiceDesks und Supportdiensten in den verschiedenen Ämtern im Rahmen der Neuausrichtung IT Zug	0	
157	0.12	Allgemeine Reduktion der Kosten für IT Wartung im Bereich Betrieb der Infrastruktur	0	
158	0.5359	Wechsel Telefonanlage	0	
159	0.005	Kantonsgericht: Keine Ersatzrichter/innen einsetzen	0	
160	0.1285	Reduktion Tarife amtliche Verteidigungen und unentgeltliche Rechtsbeistände	0	
161	0.03	Erhöhung Elternbeiträge an Massnahmenvollzug Jugendliche	0	
162	0.05	Reduktion Untersuchungskosten (Gutachten zurückhaltender und gezielter einholen, Überwachungsmaßnahmen, andere Zwangsmassnahmen)	0	
163	0.027	Gerichte: Anpassung Entscheidgremium und Form	0	
164	0.01	Weniger Vergütungen an Schweizer Bauernverband.	0	
165	0.05	Pauschale für Verpflegungsspesen halbieren	0	

Freiburg

Verwendetes Dokument: «BOTSCHAFT Nr. 2013-FIND-20 zum Struktur- und Sparmassnahmenprogramm 2013-2016 des Staates Freiburg», Staatsrat des Kantons Freiburg vom 3. September 2013. <https://www.fr.ch/de/document/11201>

Kanton:	FR
Name Sparpaket:	Struktur- und Sparmassnahmenprogramm 2013 - 2016

Umfang in Mio. Franken:		165.9		
Summe Massnahmen:		185.321583		
Anzahl Massnahmen:		44		
Anteil Massnahmen mit BAB:		0.20		
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:		0.07		
Ausprägung Einsatz BAB:		0.12		
Nicht integriert werden Massnahmen, deren finanzielle Auswirkung nicht beziffert wird und ertragsseitige Massnahmen				
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	9.614	Zahl der Verwaltungsstellen unter Kontrolle halten	0	
2	0.14	Finanzierung des Konzepts «Kultur und Schule» durch die Loterie romande	0	
3	0.1	Senkung des Budgets für den Kantonsanteil an bestimmten Subventionen für die Bodenverbesserungen, die von den Bundesmitteln abhängen	0	
4	0.054	Senkung der Subventionen für die berufliche Weiterbildung	0	
5	0.15	Senkung der Ausgaben für die Personen, die dem Asylgesetz unterstehen	0	
6	0	Auflösung der Stiftung für das Spital des Seebezirks	0	
7	0.2	Senkung der Ausgaben in Zusammenhang mit der Integration (Asyl und Flüchtlinge)	0	
8	1.123	Eindämmung der für die EL berücksichtigten Kredite	0	
9	0.66	Anpassung der berücksichtigten Zahl der Arbeitstage für die Dotierung der Pflegeheime mit Pflege- und Betreuungspersonal	0	
10	0.108	Senkung der Finanzhilfen für das Programm zur Integration der Migrantinnen und Migranten	0	
11	0.25	Anpassung der Übernahme der Subventionen im OHG-Bereich	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
12	0.042	Einführungsgesetz zum Schweizerischen Zivilgesetzbuch: Anpassung der im Voranschlag eingetragenen Beträge an die Pauschalen für die Paar- und Familienberatung und für die Tagesmüttervereine	0	
13	0.5	Subventionen für Schulbauten: Senkung der Pauschalen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
14	0.2	Senkung der Subventionen im Bereich der Berufsbildung	0	
15	0.2	Senkung der Subventionen im Bereich der Stipendien	0	
16	0.15	Plafonierung der jährlichen und Mehrjahreshilfen im Kulturbereich	0	

17	1	Energiegesetz: Senkung der Beiträge an den Energiefonds	0	
18	0.332	Gesundheitsförderung: Senkung der Beiträge an die Förderungs- und Präventionsmassnahmen	0	
19	0.05	Senkung der Beteiligung des Staates bei den Ausbildungskosten des Personals in Einrichtungen der familienergänzenden Kinderbetreuung	0	
20	0.01	Jugend: Plafonierung der Subventionen für Jugendprojekte	0	
21	0.153	Senkung des Betrags der Mutterschaftsbeiträge für nicht erwerbstätige Mütter	0	
22	0.2	Plafonierung der Subventionen für die Förderung und Entwicklung der landwirtschaftlichen Erzeugnisse	0	
23	0.5	Bodenverbesserungen: Senkung der Pauschalen und des Subventionssatzes	0	
24	0.3	Senkung des Budgets im Forstbereich	0	
25	0.265	Einschränkungen bei den Hilfen für die Landwirtschaft für Gewässerschutz, Qualität der Umwelt und der Landschaft und Bodenschutz	0	
26	2.559	Plafonierung des Pensionspreises in den Pflegeheimen und geringere Zunahme der Bettenzahl	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
27	0.16	Wasserbau: Senkung Subventionsbudgets	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
28	0.15	Gesetz über die Beschäftigung und den Arbeitsmarkt: Senkung des Kredits und der Pauschalen bei den Zuschüssen für die berufliche Eingliederung von Jugendlichen nach der Ausbildung (ZbEJ)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
29	0.08	Massnahmen bei der Wirtschaftsförderung und der Neuen Regionalpolitik (NRP)	0	
30	0.125	Plafonierung des jährlichen Beitrags an den FTV	0	
31	0.036	Plafonierung der Finanzhilfen und kritische Prüfung der Aufgaben und der Kosten der Lehrbetriebsverbände (Fribap, Reflex, RefGEI) und weiterer Aktionen im Bereich der Berufsbildung	0	
32	8.3	Senkung des Kantonsanteils an den Kosten für die Spitalleistungen für Patientinnen und Patienten, die im Kanton wohnhaft sind	0	Kostenüberwälzung auf Patientinnen und Patienten, nicht auf Spitäler
33	0.036	Erziehungsanstalten: Erhöhung des Beitrags des Bundesamtes für Justiz und entsprechende Senkung des Kantonsanteils	0	
34	0.1	Senkung der Kosten für die Organisatoren von Integrationsmassnahmen im Asylbereich	0	

35	0.1	Senkung der Kosten für die Organisatoren von Massnahmen für soziale Eingliederung SHG	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
36	5.7	Anpassung der Modalitäten bei der Verbilligung der Krankenkassenprämien für Personen, die materielle Sozialhilfe erhalten	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
37	31.1	Einführung eines Solidaritätsbeitrags von 1,3 % im Jahr 2014 und von 1 % in den Jahren 2015 und 2016, auf dem Betrag des jährlichen Grundgehalts, der 39 000 Franken übersteigt	0	
38	74.119	Keine Teuerungsanpassung, bevor der Referenzindex (Basis Mai 2000 = 100) 112 Punkte erreicht ist	0	
39	41.47	Jährliche Lohnerhöhung streichen und anschliessend kürzen (keine jährliche Lohnerhöhung 2014 und Auszahlung des Gehaltsstufenbetrags 2015 und 2016 erst ab 1. Juli)	0	
40	0.048	Streichung der Transportkosten-Vergütung, die den Eltern für die Logopädie gewährt wird	0	
41	0.11	Massnahmen bei den Kosten der pädagogischtherapeutischen Massnahmen	0	
42	3.204583	Verkehrsgesetz: Änderung der Ausgabenverteilung zwischen dem Staat und den Gemeinden	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
43	1.225	Hilfe und Pflege zu Hause: Senkung der Beteiligung des Staates	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
44	0.398	Nutztierversicherung: Streichung der Beteiligung des Staates an den Verwaltungskosten und Senkung der Beiträge an die Bekämpfungskosten	0	

Solothurn

Verwendetes Dokument: «Massnahmenplan 2014», Botschaft und Entwurf des Regierungsrates an den Kantonsrat von Solothurn vom 9. Dezember 2013, RRB Nr. 2013/2280.

https://so.ch/parlament/ratsdokumente/?juHash=92c1403cbe6bbbdf1dd2cbd4bbf4103ed32bc33&jumpurl=fileadmin%2Finternet%2Fpd%2FPD-Downloadcenter%2FGeschaefte%2F2013%2F2013-212_SGB%2F212-2013.pdf&juSecure=1&locationData=30195%3Apages%3A30195&cHash=636f234279269faf19f7fe05db5ee0b

Massnahmen in Kompetenz des Kantonsrats [https://rrb.so.ch/rrb-](https://rrb.so.ch/rrb-detail/?juHash=a9632d1b21e832357d3d088a9cf336b02653de73&jumpurl=fileadmin%2Fcdws_files%2F1d3%2FKRB-Beilage_def.pdf&juSecure=1&locationData=18127%3Apages%3A18127&cHash=ffb3e1d2856bf821c3080d406c6386cb)

[detail/?juHash=a9632d1b21e832357d3d088a9cf336b02653de73&jumpurl=fileadmin%2Fcdws_files%2F1d3%2FKRB-Beilage_def.pdf&juSecure=1&locationData=18127%3Apages%3A18127&cHash=ffb3e1d2856bf821c3080d406c6386cb](https://rrb.so.ch/rrb-detail/?juHash=a9632d1b21e832357d3d088a9cf336b02653de73&jumpurl=fileadmin%2Fcdws_files%2F1d3%2FKRB-Beilage_def.pdf&juSecure=1&locationData=18127%3Apages%3A18127&cHash=ffb3e1d2856bf821c3080d406c6386cb)

Kanton:	SO
Name Sparpaket:	Massnahmenplan 2014
Umfang in Mio. Franken:	118.65

Summe Massnahmen:		94.023		
Anzahl Massnahmen:		89		
Anteil Massnahmen mit BAB:		0.11		
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:		0.10		
Ausprägung Einsatz BAB:		0.10		
Nicht integriert werden ertragsseitige Massnahmen: DBK_R23, DBK_R24, FD_R2, FD_R3, VWD_R5, RR_M2, DBK_K27, FD_K4, FD_K6, FD_K7, VWD_K16,				
VWD_K17, VWD_K18				
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	12	Befristeter Verzicht auf Lohnrunden bis 2017	0	
2	0.36	Stellenabbau in der Kernverwaltung des DBK	0	
3	0	Kürzungen der Globalbudgets und Finanzgrössen im Budgetprozess 2014	0	
4	0.125	Ausrichtung von Pauschalen an überbetriebliche Kurse gemäss SBBK Empfehlung	0	überbetriebliche Kurse werden von den Organisationen der Arbeitswelt finanziert
5	0.06	Überprüfung externes Lehrstellenmarketing	0	
6	0.25	Befristete Sportunterrichtsgestaltung an den Berufsfachschulen	0	
7	0.28	Reduktion Unterrichtslektionen an der Sek P	0	
8	0.28	Reduktion Unterrichtslektionen am Gymnasium	0	
9	0.3	Verzicht auf Hauswirtschaftskurse der Gymnasien	0	
10	0.1	Kostenbeiträge an Schulreisen etc. an den Kantonsschulen reduzieren	0	Kostenüberwälzung auf Eltern, nicht auf Gemeinden
11	0.1	Gemeinsame Leitung der Fachmittelschule	0	
12	1.725	Kostenzuwachs Fachhochschule dämpfen	0	
13	0.525	Lektionenoptimierung Volksschule Primarstufe	0	
14	3.15	Lektionenoptimierung Volksschule Sekundarstufe I	0	
15	0.2	Kostenoptimierung bei bewilligten Projekten in Umsetzung	0	
16	2	Restriktivere Triagierung Einzelfälle für Sonderschulen (Auflagen)	0	Weniger Fälle an Sonderschulen zuweisen, nicht den Sonderschulen weniger Beiträge sprechen
17	1.5	Sonderschulergänzende Massnahmen nach Indikationsgrundsätzen neu regeln	0	
18	0.735	Einstiegsbesoldungen Lehrpersonen Volksschule	0	
19	0.1	Reduktion des Staatsbeitrages an die Zentralbibliothek Solothurn	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Überwälzung auf öffentliche Institution
20	0	Betriebsrechnung Stiftung Schloss Waldegg plafonieren	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Überwälzung auf öffentliche Institution

21	0.7	Verzicht auf die Einführung der Klassenlehrerfunktion auf der Sekundarstufe II	0	
22	0.15	Aufgaben der Fachstelle Kinderschutz in bestehende Institutionen integrieren	0	
23	0.4	Befristete Plafonierung Taxen Alters- und Pflegeheime	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
24	0.5	Befristete Plafonierung Taxen Institutionen für Menschen mit einer Behinderung	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
25	0.2	Praxis zum Abschluss von Integrationsvereinbarungen optimieren	0	
26	7	Pflegefinanzierung an Leistungsniveau in Vergleichskantonen anpassen	0	Kosten fallen für Gepflegte oder Angehörige an
27	2.3	Kürzungen Globalbudgets Departement des Innern	0	
28	0.525	soH: Forschung und universitäre Lehre: Abgeltung Ausbildung von Unterassistenten senken	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
29	2.775	soH: Forschung und Lehre: Abgeltung für Weiterbildung von Assistenzärzten bis zum Facharztstitel senken	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
30	0.5	Reduktion der externe Aufträge im Amt für Umwelt	0	
31	0.25	Reduktion des Personalbudgets im Amt für Tiefbau	0	
32	0.5	Vermeehrt ambulante Schutzmassnahmen für straffällige Jugendliche	0	
33	1	Reduktion der Mittel für die Strasseninfrastruktur	0	
34	0.4	Reduktion des Personalbudgets im Amt für Umwelt	0	
35	0.7	Zusammenschluss der Globalbudgets Geoinformation und Departementssekretariat BJD	0	
36	0.5	Optimierung der Mietkosten	0	
37	0.2	Reduktion der Honorare bei der Immobilienentwicklung im Hochbau	0	
38	0.6	Reduktion des Aufwandes für den baulichen Unterhalt der kantonalen Hochbauten	0	
39	0.2	Reduktion des Globalbudgets Denkmalpflege und Archäologie	0	
40	0.2	Reduktion des Aufwandes für die Anschaffung von Mobilien	0	
41	0.5	Reorganisation der Abläufe zur Räumliche Optimierung der Verwaltungsstellen	0	
42	0.1	Organisationsanpassung Abteilung Wald	0	
43	0.1	Finanzierung durch Forstfonds	0	
44	0.2	Beiträge an Waldpflege	0	Waldpflege erfolgt nicht notwendigerweise durch öffentliche Institution
45	0	Dienstleistungen und Honorare (Tierschutz)	0	zeitlich befristete Massnahme

46	0.15	Befristete Plafonierung der Betriebshilfen an die Solothurnische Landwirtschaftliche Kreditkasse (SLK)	0	
47	0.05	Befristete Plafonierung Mehrjahresprogramm Landwirtschaft	0	
48	0.15	Kürzung Investitionen in der Landwirtschaft	0	
49	0.3	BVG und Stiftungsaufsicht	0	
50	0.4	Organisationsanpassung Amt für Militär und Bevölkerungsschutz	0	
51	0.35	Neue Regionalpolitik	0	
52	0.27	Strukturen Zivilstandsämter	0	
53	0.25	Verrechnung Leistungen Gemeindeaufsicht / Gemeindefinanzen zu Vollkosten	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
54	0.1	Persönliche Auslagen Heimbewohner/innen plafonieren	0	
55	0.1	Ersatz von Briefpost durch e-Post	0	
56	0.08	Überprüfung der Beiträge an Direktorenkonferenzen	0	
57	0.05	Optimierungen Postdienste	0	
58	2.55	Reduktion des Kredites Schulgelder	0	keine Mehrbelastung der Gemeinden
59	2.806	Ressourcenkorrektur und -neuausrichtung aus dem Konzept Spezielle Förderung	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
60	0.06	Verfügungsreduktionen durch Einführung einer zentralen Personalwirtschaft für Volksschullehrpersonen	0	
61	1.7	Korrektur Globalbudget und Finanzpläne als Sofortmassnahme	0	
62	0.15	Anpassung der Vergütung für die KVG-Prämien auf das Niveau der Sozialhilfe im Bereich EL Familien	0	
63	2.05	soH: Abgeltung für das Führen von Kinderkrippen streichen	0	
64	10.2	soH: Abgeltung Lohnsystem GAV schrittweise reduzieren	0	
65	0.25	soH: Abgeltung Kantonale Ausgleichskasse streichen	0	Es wird ein Beitritt der Spitäler Solothurn zu einer anderen Ausgleichskasse angestrebt
66	1.46	soH: Abgeltung für und die Anzahl von Langzeitbetten schrittweise reduzieren	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
67	0.688	soH: Abgeltung Personalteuerung streichen	0	
68	0.39	soH: Abgeltung Dolmetscherdienste streichen	0	
69	7	Prämienverbilligung (IPV) senken	0	
70	6.3	Plafonierung ÖV - Leistungen	0	Nicht bloss Reduktion der Abgeltung bei gleichbleibendem Angebot
71	0.2	Reduktion der Einlagen in den kantonalen Natur- und Heimatschutzfonds	0	
72	8	Breitere Verwendung der Erträge aus der Wasserwirtschaft	0	
73	0.3	Förderprogramm Energiefachstelle	0	

74	0.3	Fusions- und Sanierungsbeiträge an die Gemeinden	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf Gemeinden
75	2.879	Deckelung der Verwendung der FA-Steuer beim Finanzausgleich KG	0	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
76	0.2	Amtliche Publikationen sind in elektronischer Form rechtsverbindlich	0	

Basel-Stadt

Verwendetes Dokument: «Entlastungsmassnahmen 2015 – 2017»

https://www.steuerverwaltung.bs.ch/dam/jcr:6f61623a-b88f-4aca-b532-8d1aff6e4c06/entlastungsmassnahmen_2015-17_def.pdf

Kanton:				BS
Name Sparpaket:				Entlastungsmassnahmen 2015-17
Umfang in Mio. Franken:				69.55
Summe Massnahmen:				69.549
Anzahl Massnahmen:				74
Anteil Massnahmen mit BAB:				0.12
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:				0.31
Ausprägung Einsatz BAB:				0.19
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	0.07	Kürzung der Kleininvestitionspauschale des PD	0	
2	0.01	Verzicht auf den Chancengleichheitspreis	0	
3	0.022	Reduktion der Anzahl Mitglieder der Gleichstellungskommission	0	
4	0.0335	Einsparungen bei der Schlichtungsstelle für Mietstreitigkeiten	0	
5	0.05	Verzicht auf TV-Spots im Rahmen des kantonalen Marketing-Engagements bei den Swiss Indoors Basel	0	
6	0.05	Beendigung der Kooperationsvereinbarung zwischen den Kantonen Basel-Stadt und Jura	0	
7	0.03	Reduktion und Kürzung bei der Massnahme Basel Süd/Gundeli Plus	0	
8	0.07	Reduktion bei Massnahmen im Rahmen der Wohnraumentwicklungsstrategie	0	
9	0.16	Aufhebung der Stelle des Beauftragten für Menschen mit Behinderung	0	
10	0.042	Verzicht auf Wirtschaftsstudie NWCH	0	
11	0.0615	Ablösung des Statistiktool „Microstrategy“ und SPSS durch SAS und Migration des Datenbankservers	0	

12	0.15	Beendigung des Subventionsverhältnisses mit dem Sportmuseum	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Dadurch fällt das Angebot nicht ganz weg, das Museum erhält noch weitere Unterstützung anderer Akteure der öffentlichen Hand. Durch den Wegfall der Subventionen BS muss die Institution selber Anpassungen vornehmen.
13	0.45	Kürzung der Subvention an den Zolli	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Das Angebot fällt nicht weg, die Institution muss selber Anpassungen vornehmen.
14	0.05	Kürzung der Jugendkulturpauschale	0	
15	0.3	Kürzung der Theatersubvention um die reduzierten Energiekosten	0	Für das Theater sind keine Anpassungen nötig.
16	0.2	Reduktion Betriebs- und Unterhaltskosten sowie Personaleinsparungen in Zusammenhang mit der Schliessung der Skulpturenhalle	0	Kein BAB, da Schliessung eines Angebots.
17	0.6	Allgemeine Verwaltung	0	
18	2	Verzicht Bildung Rückstellungen für „künftige, ungedeckte Aufwendungen“	1	policy strategy - Pseudosparen: Keine Anpassung der Ausgaben, Anpassung der Budgetierungspraxis
19	2.5	Anpassung Aktivierungsgrenze an kantonale Vorgaben	1	policy strategy - Pseudosparen: Keine Anpassung der Ausgaben, Anpassung der Investitionsrechnung
20	2.5	Umstellung Abschreibungsmodus Rollmaterial auf Komponentenbewertung	1	policy strategy - Pseudosparen: Keine Anpassung der Ausgaben, Anpassung der Abschreibungspraxis
21	0.15	Raum und Anlagen: Kürzung Sachmittel-Budget	0	
22	0.14	Personalabteilung: Kürzung Personal- und Sachmittelbudget	0	
23	0.05	Informatik: Kürzung Sachmittelbudget	0	
24	0.015	Materialzentrale: Kürzung Budget	0	
25	0.15	Generalsekretariat: Leseförderung	0	
26	0.05	Rechtsabteilung: juristische Volontariate	0	
27	0.7	Schulharmonisierung	0	
28	0.1	Schulentwicklungsprojekte	0	
29	1	Sekundarstufe	0	
30	0.3	Ausbau Tagesstrukturen	0	
31	0.1	Leistungsressourcen für aufwändige Bauprojekte	0	
32	0.25	Passepartout	0	
33	0.5	Primarstufe	0	
34	1	Verstärkte Massnahmen	0	
35	0.05	Qualitätsmanagement	0	

36	0.3	Studiengang für erfahrene Berufsleute PH FHNW	0	
37	0.15	Krisenintervention vor Ort in den Tagesstrukturen	0	
38	1	Tarifanpassung Höhere Fachschulvereinbarung (HFSV) für Ausbildungen in den Bereichen Gesundheit und Soziales	0	Entscheid der Erziehungsdirektorenkonferenz, keine Kostenabwälzung auf andere Kantone.
39	0.3	Reorganisation Leitungsstruktur Bildungszentrum Gesundheit BZG	0	
40	0.6	Kursbildung Schulen Sekundarstufe II	0	
41	1	Auffangen steigender Schülerzahlen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Die Mittelschulen und Berufsbildenden Schulen müssen selber andere Ausgaben streichen.
42	0.55	Optimierung Berufsfachschulangebot	0	
43	0.35	Kantonsbeiträge für überbetriebliche Kurse	0	
44	0.87	Universität: Hochschulentwicklung	0	
45	1	Zahlungen an Hochschulabkommen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung an Hochschulen und / oder andere Kantone.
46	0.3	Stipendienzahlungen	0	
47	0.5	Tagesbetreuung, Direktunterstützung: Beiträge an die Betreuung in der Familie	0	
48	0.16	Kinder, Jugend und Familie: Projektförderung	0	
49	0.06	Ferienkolonien	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Trägerschaft muss die Reduktion des Beitrags selber ausgleichen.
50	0.03	Sport: Marketing-Kosten	0	
51	0.5	Jugendhilfe	0	
52	0.215	Sport: Aufhebung Leihmaterial	0	
53	0.06	Sport: Sportlager	0	
54	0.5	Preissenkung bei der Informatik	0	
55	0.2	Streichung reservierter Krippenplätze für Kantonsangestellte	0	
56	0.1	Auflösung Papierarchiv Steuerverwaltung	0	
57	0.045	Reduktion Personalaufwand Steuerverwaltung	0	
58	3.5	Herabsetzung der Inkassoprovision bei der Quellensteuer	0	
59	0.205	Reduktion Sachkosten	0	
60	0.25	Allgemeine Verwaltung	0	
61	3	Abbau Beiträge für gemeinwirtschaftliche Leistungen (GWL) für Langzeitpatienten in Spitälern	0	

62	12	Abbau Beiträge für gemeinwirtschaftliche Leistungen (GWL) der universitären Lehre und Forschung in den Spitälern	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Keine Anpassung der Kosten, Kostenüberwälzung auf die Spitaltarife.
63	0.4	Diverse Massnahmen (bereits per Budget 2015)	0	
64	1	Kantonspolizei: Reduktion Schalterdienst, Verstärkung Strassenpräsenz	0	
65	1	Rettung: Aufgabenkonzentration Zivilschutz	0	
66	0.6	Amt für Justizvollzug: Neukonzeption Vollzugszentrum Klosterfiechten (VZK)	0	
67	0	Reduzierte Anpassung Betreuungsverhältnis ABES	0	Massnahme befristet, läuft nur bis 2016
68	0.6	Reduzierte Anpassung Betreuungsverhältnis Sozialhilfe	0	
69	4.7	Kürzung der Beihilfen zur EL	0	
70	5	Kompensation Systempflege	0	
71	7.6	Umverteilung der Prämie der Nichtberufsunfallversicherung (NBU)	0	
72	4	Umverteilung der Prämie der Nichtberufsunfallversicherung (NBU) auch bei Beteiligungen	0	
73	2.8	Reduktion des Dienstaltersgeschenks	0	
74	0.2	Reduktion der Anerkennungsprämie	0	

Basel-Landschaft

Verwendete Dokumente: «Finanzstrategie 2016–2019 zur Erreichung eines nachhaltig ausgeglichenen Staatshaushaltes», Regierungsrat des Kantons Basel-Landschaft, 7. Juli 2015. https://www.baselland.ch/politik-und-behorden/regierungsrat/medienmitteilungen/finanzstrategie-2016-2013-2019/downloads-1/mit-fkd_2015-08-07_bericht.pdf/download;
 Massnahmenliste Finanzstrategie https://www.baselland.ch/politik-und-behorden/regierungsrat/medienmitteilungen/finanzstrategie-2016-2013-2019/downloads-1/mit-fkd_2015-08-07_massnahmen.pdf/download

Kanton:	BL
Name Sparpaket:	Finanzstrategie 2016-2019
Umfang in Mio. Franken:	198
Summe Massnahmen:	168.703
Anzahl Massnahmen:	120
Anteil Massnahmen mit BAB:	0.07
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:	0.19
Ausprägung Einsatz BAB:	0.11
Nicht integriert werden ertragseitige Massnahmen: FKD-WOM-5a, FKD-WOM-6, FKD-WOM-17, VGD-WOM-11, BUD-OM-1, BUD-OM-2, SID-OM-1, SID-WOM-9, BKSD-OM-8, BKSD-WOM-26	

Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	0.11	Reduktion der Ausgaben für überregionale Körperschaften	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Überwälzung auf öffentliche Institution
2	0.03	Aufwandreduktion bei der Protokollführung im Parlament	0	
3	0.05	Verzögerte Wiederbesetzung von vakanten Stellen	0	
4	0.07	Anpassung Leistungsauftrag Ombudsman: Reduktion der budgetierten Stellen von 200% auf 170% und Streichung der budgetierten Volontariatsstelle	0	
5	0.05	Anpassung Leistungsauftrag Aufsichtsstelle Datenschutz	0	
6	0.1	Massnahmen Staatsarchiv	0	
7	0.018	Reduktion Anzahl und des Standards der gedruckten Berichte – Jahresbericht, Jahresplanung, Finanzplan	0	
8	0.8	Ausrichtung der Hilflosentschädigung (durch Bund finanziert) bis Entscheid EL	0	
9	0.123	Nichtwiederbesetzung Stelle KSA	0	
10	0.07	Umfinanzierung freiwilliger Beitrag an die Stiftung Anlaufstelle BL (Beratung Asyl und Flüchtlinge)	0	
11	0.25	Reduktion der Schwankungsreserve Asyl	0	
12	0.1	Reduktion Nothilfefonds	0	
13	0.091	Nichtwiederbesetzung Stelle KoorAsyl	0	
14	0.04	Lohnabrechnung elektronisch zur Verfügung stellen - Verzicht auf Zustellung durch die Post	0	
15	0.005	Seminarprogrammentwicklung (Verzicht auf Bildungsprogramm in Papierform)	0	
16	0.05	Reduktion der Stelleninsetratekosten	0	
17	0.22	verzögerte Wiederbesetzung von vakanten Stellen	0	
18	0.15	Geschützte Arbeitsplätze in Spitälern (PA bezahlt 50% der Personalkosten) => Spitäler sollen zukünftig gesamte Kosten übernehmen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Überwälzung auf öffentliche Institution
19	0.05	Aufwandreduktion temporäre Personalkosten (Projekte)	0	
20	0.01	Verzicht auf Versand Wegleitung in gedruckter Form	0	
21	0.02	Auflösung der Kommission für Gleichstellung von Frau und Mann und Umzug der Fachstelle an die Rheinstr. 24	0	
22	0.068	Das Kurswesen im Angebot des Personalamts soll um 20% reduziert werden	0	
23	0.08	Reduktion Personalaufwand Statistisches Amt	0	
24	8.4	Prämienverbilligung: Senkung der monatlichen Richtprämie für alle Kategorien um CHF 15	0	

25	5	Anpassung Ergänzungsleistungen zu AHV/IV (Vermögensverzehr)	0	
26	1	Mehrleistungen BGV	0	
27	0.11	Abbau einer Stelle im Personalamt	0	
28	0	Verzicht der Rückerstattung der Kantonsentlastung bei der EL bezüglich Pflegenormkosten in den Jahren 2015 und 2016	0	
29	0.1	Reduktion des Verpflichtungskredits Baselland Tourismus ab 2017	0	
30	1.5	Elektronische Prüfung Spitalrechnungen / Systematische elektronische Kontrolle aller Spitalrechnungen zwecks Identifizierung „fehlerhafter“ Spitalrechnungen ab Mitte 2015	0	
31	0.02	Reduktion von Geomedia-Lizenzen von 15 auf 10	0	
32	0.012	Kostenloser Austausch von Geobasisdaten unter den Behörden (Bund-Kanton)	0	
33	0.01	Kündigung der besonderen Vereinbarung aus dem Jahr 2008 zwischen dem Amt für Geoinformation (AGI) und den privaten Nachführungsgeometern über den Transfer der AV-Daten und die Nutzung des geoShop.BL	0	
34	0.3	Stationäre Drogentherapien	0	
35	0.261	Kinder- und Jugendzahnpflegebeiträge	0	
36	0.07	Verpflichtungskredit Naturschutz im Wald (Folge VK für 2016-19)	0	
37	0.345	Verzögerte Wiederbesetzung von vakanten Stellen	0	
38	0.042	Reduktion der Leistungen der Kantonalen Hundefachstelle auf Bundesvorgaben	0	
39	0.325	Halbierung der Beiträge des Kantons Basellandschaft an die Vollzugsorgane der Sozialpartner zur Bekämpfung der Schwarzarbeit im Bauneben- und Ausbaugewerbe (ZAK).	0	Sozialpartner sind keine öffentlichen Institutionen
40	0.12	Reduktion der Personalkosten im Vollzug des Wirtschaftsförderungsgesetzes (WiFöG) durch Anhebung der Fondsentnahmen zur Personalkostenreduktion.	0	
41	0	Nicht-Besetzung von 150 Stellenprozenten für das Projekt „Hoheitliche Eichdienstleistungen für den Kanton Basel-Stadt“ im Jahr 2016.	0	Zeitlich beschränkte Massnahme
42	0	Reduktion Ressourcen für WiOff ab 2016	0	Zeitlich beschränkte Massnahme
43	0.121	Reorganisation Rechnungswesen KIGA Baselland	0	
44	0.069	Abbau von 50 Stellenprozenten im Ressort Arbeitsinspektorat.	0	

45	0.1	Aufhebung von Beitragsentscheiden und Leistungsvereinbarungen (Schwarzwildkosten)	0	
46	0.077	Anpassung Jungwaldpflegeprogramm	0	
47	0.2	Verzicht Wildschadenentschädigung	0	
48	0	Die Laufzeiten der 2016 startenden Operate AV 93 3. Etappe werden gedehnt.	0	
49	0	Verzicht auf Drittleistungen im ersten Jahr des Aufbaus des ÖREB-Katasters	0	
50	0.1	Reduktion Sollstellenplan 2017 um 0.8 Sollstellen	0	
51	0.012	Streichung des jährlichen Budgetbeitrages im Bereich "Lehrmittel" sowie die Stellenprocente für die Mitwirkung bei "Bim Bur in d Schuel"	0	
52	0.02	Garten und Obst vereinen	0	
53	0.05	Reduktion der Beiträge an Landwirtschaftlichen Hochbau	0	
54	0.1	Kürzung der Jahrestanchen an die Gesamtmeliorationen im Laufental, Verlängerung der Verpflichtungskreditdauer	0	Keine Kostenüberwälzung, einfach längere Kreditbegleichung
55	0.198	Faunistische Erfolgskontrolle 2015-2020 (Bestandteil des VK Biodiversität und Landschaftsqualität im Landwirtschaftsgebiet (bisher ökologischer Ausgleich): Weiterführung Verpflichtungskredit 2014 – 2017 (LRV 2013-390 vom 5.11.2013)	0	
56	0.01	Vollständige Integration des Bereichs „Landschaft“ in die Abt. Natur und Landschaft (Reduktion erst ab 2017)	0	
57	0.03	Aufgabe Förderung nachhaltige Anbautechnik im Obstbau	0	
58	0.2	Reduktion des Staatsbeitrags an die ambulanten Alkoholberatungsstellen.	0	
59	0.075	Verzicht auf Subvention an die Frauenoase	0	
60	0.148	Verzicht auf Subention an das Zentrum Selbsthilfe	0	
61	1.2	Einführung Benchmarking im SpitalTarifgenehmigungsverfahren	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
62	0	Kooperation BL/BS im Gesundheitswesen (Wirkung ab 2020)	0	Erst 2020 wirkende Massnahme
63	0.19	Verzicht im Bereich kantonszahnärztlicher Dienst (ev. Outsourcing Zahnputzinstruktionen)	0	
64	0.285	Aufhebungen im Bereich Gesundheitsförderung (GeFö)	0	
65	0.33	verzögerte Wiederbesetzung von vakanten Stellen	0	
66	0.072	IT	0	
67	3.4	Erhöhung Abschreibungsdauer Gebäude von 30 auf 40 Jahre	1	policy strategy - Pseudosparen: Keine Anpassung der Ausgaben, lediglich der Abschreibungspraxis
68	0.6	Reduktion Mietaufwand, Dritteinmietungen	0	

69	0.7	UEB Reduktion Energiebeiträge	0	
70	0.3	Reduktion Abgeltung durch Synergiegewinne WB-BLT	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
71	0.2	Zusätzliche Sparmassnahmen ab Budget 2016 im Bereich Raumplanung und Baubewilligung (RBB)	0	
72	15.4	Aufhebung U-Abo-Subvention	0	
73	0.5	Reduktion Immobilien - Baulicher Unterhalt; Gebäudeunterhalt: Verpflichtungskredit über 4 Jahre	0	
74	0.164	Reduktion Sollstellenplan	0	
75	0.9	Senkung des Angebots an wenig wirtschaftlichen ÖV-Linien	0	
76	0.1	Reduktion der Ausgaben im Bereich Integrationsförderung	0	
77	0.68	verzögerte Wiederbesetzung von vakanten Stellen	0	
78	0.1	Die Konten Aus- und Weiterbildung allgemein (CHF 150'000) und für IT-Aus- und Weiterbildung (CHF 20'000) sollen um CHF 100'000 reduziert werden, indem grundsätzlich weniger Aus- und Weiterbildungen bewilligt werden.	0	
79	0.15	Kürzungen bei den Honoraren für Beratungen, Experten, Gutachten GS SID um CHF 150'000. Die Dienstleistungen werden intern erbracht.	0	
80	0.021	Kürzung der Ausgaben für Veranstaltungen der Direktionsleitung und Kommunikation SID	0	
81	0.027	Reduktion einer halben Volontariatsstelle beim Rechtsdienst des Regierungsrats	0	
82	0.045	Verlängerung der Bearbeitungsfristen gemäss Vo und Leistungsauftrag	0	
83	0.4	Senkung des Sach- und Betriebsaufwands (Portokosten).	0	
84	0.4	Reduktion der Verkehrsinstruktion	0	
85	0.15	Reduktion der Einbruchspräventionsstellen	0	
86	0.107	Verrechnung der Nutzung der Sporthalle Kaserne, Kostenbeitrag oder Leistungsabbau	0	nicht mehrheitlich ertragsseitige Massnahme
87	0.042	Personalabbau mit Leistungsabbau Kreiskommando	0	
88	0.035	Abbau 50 Stellenprozent	0	
89	0.103	Weiterbelastung von Porto- und Verpackungskosten von A-Post Plus Briefen	0	
90	0.026	Mahngebühren, Weiterbelastung von Porto und Verpackung	0	nicht mehrheitlich ertragsseitige Massnahme
91	0.06	Massnahmen im Personalbereich	0	
92	0	Mehrertrag aus Bundessubventionen	0	Zeitlich beschränkte Massnahme
93	0.1	Streichung aller Volontariatsstellen bei der Staatsanwaltschaft	0	
94	3	Verstetigung Erhöhung Pflichtlektionen Sek I und Sek II	0	

95	0.674	Restriktive Steuerung des separativen Angebotes der Speziellen Förderung	0	
96	0.37	Handhabung Instrumentalunterricht an den Gymnasien erfolgt analog Musikschulen	0	
97	0	Verzögerte Wiederbesetzung von vakanten Stellen	0	
98	0.3	Abbau von 2 Stellen im AVS	0	
99	0.342	Reduktion Leistungsangebot	0	
100	1.64	Restriktive Steuerung separate Sonderschulung	0	
101	0.63	Reduktion Kulturförderung BL	0	
102	25	Reduktion Beitrag an Universität Basel	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
103	4.18	Erhöhung der maximalen Klassengrösse SEK I/II alle Niveaus 26 / 24	0	
104	0.32	Reduktion Freifachangebot an den Gymnasien	0	
105	0.12	Reduktion Beitrag an Spitalschulen um 20%	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
106	0.55	Streichung Reisekostenbeitrag Berufsschüler und -schülerinnen ausserkantonale	0	
107	1.878	Reduktion Altersentlastung Lehrpersonen	0	
108	1.05	Reduktion Behindertenbereich 1%	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf öffentliche Institution
109	2.201	Streichung Privatschulbeiträge	0	
110	1.6	Überführung der BVS 2 in einjähriges Brückenangebot	0	
111	1	Entwicklung und Aufbau einer Zugangssteuerung zu WMS und FMS	0	
112	1.2	Reduktion Schulleitungsressourcen	0	
113	0.65	Streichung Lageraufstockung SEK I und Sek II	0	
114	0.32	Streichung Lehrabschlussprüfungs-Checks	0	
115	4.9	Reduktion der Kulturvertragspauschale um 50%	0	
116	4.82	Reduktion Material- und Warenaufwand um 5%	0	
117	45	Reduktion des Personalaufwands	0	
118	6	Lohnkürzung um 1%	0	
119	12	Kürzung Dienstleistungen und Honorare um 25%	0	
120	0.491	Abschaffung Beitrag an Betriebsanlässe (CHF 100 pro Person und Jahr)	0	

Schaffhausen

Verwendetes Dokument: «Bericht und Antrag des Regierungsrates des Kantons Schaffhausen an den Kantonsrat betreffend Entlastungsprogramm 2014 (EP2014)», Vorlage des Regierungsrates vom 23. September 2014 <https://www.christianamsler.ch/uploads/14-79.pdf>

Kanton:		SH		
Name Sparpaket:		Entlastungspaket 2014 EP2014		
Umfang in Mio. Franken:		35		
Summe Massnahmen:		26.169251		
Anzahl Massnahmen:		97		
Anteil Massnahmen mit BAB:		0.11		
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:		0.15		
Ausprägung Einsatz BAB:		0.13		
Als einnahmenseitige Massnahmen nicht integriert werden: R-006, R-016, R-017, R-018, R-019, R-051, R-054, R-055, R-059, R-062, R-066, R-070, R-074, R-077, R-082, R-083, R-090, R-096, K-008, K-016, K-018, K-019, K-020, K-021				
*: Im Vorliegenden Sparpaket handelt es sich bezüglich der Kostenüberwälzungen auf einen Spezialfall bezüglich der Kostenüberwälzungen auf Gemeinden: Sämtliche Netto-Mehrbelastung der Gemeinden durch die Massnahmen werden durch einen Steuerfussabtausch kompensiert (Massnahme K-022). Entsprechend werden Kostenüberwälzungen auf Gemeinden zwar in Spalte E als agency strategy ausgewiesen, in Spalte D jedoch mit 0 codiert.				
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	1.7	Wegfall Pauschalbeitrag Anlagenutzungskosten Kantonsspital	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institution.
2	0.8	IV-Heime: Kostenbegrenzung auf Benchmark SODK Ost+	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institution.
3	0.05	Senkung der Sozialhilfe	0	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf Gemeinden.
4	0.5	Reduktion Nettoaufwand Kantonsarchäologie	0	
5	0.06	Stellenabbau Kantonsarchäologie	0	
6	0.1	Schliessung der Rastplätze Moos und Berg an der Kantonsstrasse J15 zwischen Thayngen und Schaffhausen	0	
7	0.08	Reduktion der Lärmschutzmassnahmen an Kantonsstrassen	0	
8	0.1	Reduktion Abgeltung Regionalverkehr	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung zu einem Teil auf Gemeinden, zu einem Teil auf Transportunternehmungen.
9	0.05	Anpassungen im Bereich Sachplanverfahren Tiefenlager	0	
10	0.06	Diverse, kleinere Reduktionen im Vollzug des Umweltrechts	0	
11	0.11	Reduktion von Laboruntersuchungen	0	

12	0.01	Zusammenführung Kompetenzen Lärmschutz	0	
13	0.06	Verzicht auf Wiederbesetzung einer 60- %-Forstwartstelle	0	
14	0.02	Reduktion Abgeltung Forstdienstaufgaben im Forstkreis 3	0	
15	0.05	IV-Heime: Überprüfung der IBB- Einstufung (Schweregrad)	0	
16	0.1	IV-Heime: Kostenbegrenzung der Investitionsbeiträge	0	
17	0.12	IV-Heime: Kostenbegrenzung Werkstätte	0	
18	0.06	IV-Heime: Schaffung günstiger Wohnangebote	0	
19	0.5	Senkung anrechenbare Heimplatz AHV- EL-Bezüger	0	
20	2.6	Schliessung Standort Pflegezentrum	0	
21	1.12709	Abbau Pflichtlektion an Primar- und Sekundarstufe I (ohne Kindergarten)	0	
22	0.1	Reduktion Investitions- und Baubeiträge Berufsbildung	0	
23	0.079	Aufhebung Zahlungsbereitschaft für Ausbildungen ohne eidgenössischen Abschluss	0	
24	0.14	Streichung der Beiträge an die freiwilligen gestalterischen Vorkurse	0	
25	0.22	Aufhebung einer Klasse des Vollzeitmodells Berufsvorbereitungsjahr	0	
26	0.09	Aufhebung einer arbeitsbegleitenden Berufsvorbereitungsklasse Vorlehre Gesundheit	0	
27	0.04	Verzicht Unterricht Vorlehre an der Handelsschule KV (HKV)	0	
28	0.07	Reduktion des Beitrages an Fremdsprachenaufenthalte HKV	0	
29	0.058	Reduktion Betreuungspauschale für Schülerinnen und Schüler der Handelsmittelschule (HMS)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Kostenüberwälzung auf öffentliche Institution.
30	0.0962	Anpassung Schulgeldbeiträge des Kantons an die Berufsmittelschule (BM2) und an die Handelsmittelschule (HMS)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Kostenüberwälzung auf öffentliche Institution.
31	0.145	Streichung Defizitbeitrag an Höhere Fachschule für Wirtschaft (HFW)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Kostenüberwälzung auf öffentliche Institution.
32	0.3	Aufhebung der Kantonsbeiträge an Kurse der Handelsschule (HKV) ohne eidgenössisches Zeugnis	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Kostenüberwälzung auf öffentliche Institution.
33	0.05	Integration Case Management in Lehraufsicht	0	
34	0.23	Reduktion Standortbeitrag an Schülerpauschale von Regellehren	0	
35	0.048	Verzicht Schulgeldübernahme des Kantons für Informatikmittelschulen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Kostenüberwälzung auf öffentliche Institution.

36	0.59874	Auflösung des Ausbildungsganges Handelsmittelschule (HMS)	0	
37	0.09	Reduktion Kantonsbeiträge Schulgeld an die Höhere Fachschule Pflege	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institution.
38	0.481	Abbau schulische Rahmenbedingungen / zusätzliche Einnahmen (Kantonsschule)	0	nur teilweise Einnahmenseitig
39	0.17745	Leistungsabbau bei Schulleitung / Schulentwicklung (Kantonsschule)	0	
40	0.204451	Leistungsabbau beim Verwaltungspersonal (Kantonsschule)	0	
41	0.47383	Streichung schulische Grundangebote (Kantonsschule)	0	
42	0.04	Umlagerung aus ordentlicher Rechnung in den Lotteriegewinnfonds (LGF)	0	
43	0.03	Umlagerung aus ordentlicher Rechnung in den Sportfonds	0	
44	0.015	Beitragskürzung bei Leiterausbildungs- und Sportfachkursen	0	
45	1.36105	Steuerung des durchschnittlichen Personalbestandes (Polizei)	0	
46	0.169465	Erhöhung des Stundenkontingents in der Leistungsvereinbarung «mobile Schwerverkehrskontrollen» mit dem Bundesamt für Strassen (ASTRA)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung auf andere staatliche Ebene.
47	0.2	Erhöhung der Strassenverkehrsdepositen Schwerverkehrskontrollzentrum (SVKZ)	0	
48	0.081	Optimierte Bewirtschaftung der Fahrzeugflotte (Polizei)	0	
49	0.03	Ausweitung der Besoldungsrückvergütung gemäss Erwerbsersatzordnung	0	
50	0.03	Beteiligung der Gemeinden an den Betriebskosten «Polyalert»	0	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf Gemeinden.
51	0.08	Reduktion Stellenkontingent Abteilung Bevölkerungsschutz und Armee	0	
52	0.03	Reduktion Unterhalt Zeughaus / Oberwiesen	0	
53	0.34	Reduktion der Übergangsrenten	0	
54	0.178	Einsetzen zusätzlicher Sachbearbeiter bei der Verkehrsabteilung	0	
55	0.2387	Verminderung der stationären jugendstrafrechtlichen Massnahmen durch Intensivierung der ambulanten Betreuung durch die Jugendanwaltschaft	0	
56	0.084	Einsparung einer Stelle im Betreibungs- und Konkursamt	0	
57	0.04	Kündigung Leistungsvereinbarung «Bildung im Strafvollzug»	0	
58	0.0096	Reduktion Kantonsbeitrag Strukturverbesserungen	0	

59	0.04	Aufhebung der amtlichen Weinlesekontrolle und Online-Meldewesen	0	
60	0.04	Erhöhung Gemeindebeiträge an Kanton aus Hundeabgaben	0	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf Gemeinden.
61	0.01	Zentralisierung amtstierärztlicher Aufgaben	0	
62	0.25	Verzicht auf vorgesehene Wiederaufnahme der Imagekampagne	0	
63	0.3	Konzentration im Bereich Ansiedlungen und Beschränkung auf passive Marktbearbeitung im Bereich Wohnortmarketing	0	
64	0.125	Stellenabbau im Bereich Nachführung durch Effizienzsteigerung (Amt für Geoinformation)	0	
65	0.145	Stellenabbau im Bereich Kartografie, Geodaten und Pläne (Amt für Geoinformation)	0	
66	0.06	Zusammenarbeit mit Kanton Thurgau im Bereich Fixpunkt	0	
67	0.025	Teilweiser Verzicht auf externe Auftragnehmer im Bereich Nachführungen (Amt für Geoinformation)	0	
68	0.0107	Finanzkontrolle: Kosteneinsparungen durch neue Software; Reduktion Anzahl SAP-Benutzer	0	
69	0.02	Reduktion Beitrag Produktmanagement Steuern	0	
70	0.45	Anpassung Kostenverteiler Kanton-Gemeinden betr. Veranlagungskosten im Zusammenhang mit juristischen Personen	0	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf Gemeinden.
71	0.006	Kostenreduktion im Zusammenhang mit Versand Wegleitung zur Steuererklärung	0	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf Gemeinden.
72	0.02	Reduktion der Mittel für zentral organisierte Weiterbildung	0	
73	0.022	Reduktion der Mittel für den Einsatz von Praktikant/-innen	0	
74	0.0317	Zusammenlegung Verlostscheinbewirtschaftung und Rückforderung von unentgeltlichen Vertretungen im Zusammenhang mit Justizverfahren	0	
75	0.15	Teilumstrukturierung Kantonale Drucksachen und Materialzentrale (KDMZ)	0	
76	0.03	Befristete Reduktion Erschliessungsarbeiten im Staatsarchiv	0	
77	0.0702	Neuverhandlung der Leistungsvereinbarungen mit der Internationalen Bodenseehochschule (IBH) und den Nobelpreisträgertagungen (NT)	0	nicht als öffentliche Institutionen zu taxieren
78	0.01	Integration der kantonalen Statistikwebseite in die Webseite des Wirtschaftsamt	0	

79	0.015	Reduktion Druckkosten Kantonale Steuerverwaltung	0	
80	0.1	Informatik: Effizienzsteigerung durch Integration Rechenzentrum Winterthur	0	
81	0.225	Informatik: Einheitliche Hard- und Softwarevorgaben für den ganzen Kanton	0	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Kostenüberwälzung auf Gemeinden.
82	0.12	Informatik: Verselbständigung KSD	0	
83	0.22	Verzicht auf Beitrag an die Entschädigung der Gemeindepräsidenten	0	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Kostenüberwälzung auf Gemeinden.
84	0.5	Bildung eines Kompetenzzentrums Tiefbau für Kanton und Stadt Schaffhausen	0	nur teilweise Kostenerhöhung für Gemeinden
85	0.5	Reduktion Abgeltung Ortsverkehr	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Kostenüberwälzung auf Verkehrsbetriebe, nicht Angebotsreduktion
86	0.12	Rechtsformänderung Interkantonaales Labor (IKL) in selbständige öffentlichrechtliche Anstalt	0	
87	0.1	Abschaffung Liste säumige Prämienzahler	0	
88	3	Reduktion Prämienverbilligung	0	
89	0.3	Erhöhung Vermögensverzehr IV-EL-Bezüger in Heimen	0	
90	0.1	Anpassungen Tarifregelung Akut- und Übergangspflege	0	
91	1	Begrenzung Kantonsbeiträge Pflegekosten	0	nur teilweise Kostenerhöhung für Gemeinden
92	0.3	Finanzierung Familienzulagen Landwirtschaft über Sozialfonds	0	
93	1.845	«Volksschule aus einer Hand»	0	
94	0.289175	Einschränkungen bei schulischen Freifachangeboten (Kantonsschule)	0	
95	0.4259	Anpassungen der Beiträge der Städte und Gemeinden für die Leistungen der Schaffhauser Polizei	0	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Kostenüberwälzung auf Gemeinden.
96	0.238	Anpassung Kantonsanteil bei Bussen natürliche Personen gegen Steuerwiderhandlungen	0	agency strategy - Delegation der Verantwortung; Kostenüberwälzung auf Gemeinden.
97	0.05	Verzicht Wirkungsorientierte Verwaltung (WOV) mit Einführung des neuen Harmonisierten Rechnungslegungsmodells (HRM2)	0	

Appenzell Ausserrhoden

Verwendete Dokumente: «Entlastungsprogramm 2015», Bericht und Antrag des Regierungsrates vom 19. November 2013

<https://www.ar.ch/api/cdws/Files/6bca5ba9cfb94885aac28921b9728c78-332/17/PDF;>

Entlastungsmassnahmen Teil 1 Politik Paket A

<https://www.ar.ch/api/cdws/Files/590e3cbc438a4e5eb58296b3da738602-332/5/PDF>;

Entlastungsmassnahmen Teil 1 Politik Paket B

<https://www.ar.ch/api/cdws/Files/27297226f94348ddadb67c2e669635b6-332/3/PDF>

Kanton:		AR		
Name Sparpaket:		Entlastungsprogramm 2015		
Umfang in Mio. Franken:		29.2		
Summe Massnahmen:		20.545		
Anzahl Massnahmen:		20		
Anteil Massnahmen mit BAB:		0.25		
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:		0.38		
Ausprägung Einsatz BAB:		0.31		
Nicht integriert werden die Massnahmen G00, R01, N00, da es sich um Steuererhöhungen handelt				
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	3.2	Volksschule: Reduktion Betriebskostenbeitrag um ca. Fr. 550.-	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung an Gemeinden
2	3.175	Sonderschulung: Erhöhung Gemeindebeitrag	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung an Gemeinden
3	1.8	Kinderprämienverbilligung: Reduktion von 100 % auf 75 %	0	
4	0.7	Spitalexterne Kranken- und Gesundheitspflege: Kantonsbeitrag an ungedeckte Kosten streichen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung an Gemeinden
5	0.7	Zweckbindung SAK- Dividenden aufheben	1	policy strategy - Pseudosparen: Es werden keine Ausgaben gestrichen, die Vergabekriterien aus dem Energiefonds werden nicht verschärft, lediglich die Verbuchung der SAK-Dividende wird angepasst
6	1	Motorfahrzeugsteuern: Reduktion Anteil Strassen- Rechnung 45 % → 40 %	0	Strassenbau wird reduziert, Abbau von Ausgaben
7	1.5	Regierungsprogramm: Streichung Finanzierung	0	
8	0	Stipendienkonkordat: Umsetzung um 1 Jahr verschieben	0	Massnahme auf 1 Jahr, 2015, beschränkt
9	0.1	Appenzellerland Regionalmarketing AG: Beitrag streichen	0	Die Appenzellerland Regionalmarketing AG ist ein privatrechtlicher Verein
10	0.1	Strukturverbesserungen LW: Reduktion Kantons- und Bundesbeitrag	0	
11	0.1	Tourismusförderung: Verzicht auf Förderbeitrag an Gastgewerbebetriebe	0	
12	0.05	Tourismusförderung: Reduktion Beitrag an ATAG	0	

13	0.02	Landwirtschaftl. Förderpro- gramme: Reduktion Beiträge Viehzucht und - schauen	0	
14	0.5	NRP Förderprogramme: Streichung der à- fonds- perdu-Beiträge	0	
15	0.04	Bundesbeiträge für Integrationsprogramm	0	
16	0.3	Denkmalpflege: Reduktion Staatsbeitrag (Ausgleichs- beitrage aus Lotteriefonds)	0	
17	0.1	Reduktion Staatsbeitrag an Kulturfonds	0	
18	0.06	Beratungsstelle Flüchtlinge, Aufgabenzuweisung an Gemeinden	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung an Gemeinden
19	0.1	Veranlagung Energiesparabzüge	0	
20	7	Aufgabenüberprüfung Kantonale Verwaltung	0	

St. Gallen

Verwendetes Dokument: «Massnahmen zur dauerhaften Stabilisierung des Staatshaushalts (Sparpaket II)», Botschaft und Entwurf der Regierung vom 1. Mai 2012

<https://www.sg.ch/politik-verwaltung/kantonsrat/geschaeft.html> > 33.12.09 Massnahmen zur dauerhaften Stabilisierung des Staatshaushalts (Sparpaket II) > Botschaft und Entwurf der Regierung vom 1. Mai 2012

Kanton:				SG
Name Sparpaket:				Sparpaket II
Umfang in Mio. Franken:				199.4
Summe Massnahmen:				146.06
Anzahl Massnahmen:				64
Anteil Massnahmen mit BAB:				0.28
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:				0.64
Ausprägung Einsatz BAB:				0.43
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	0.19	Reduktion von Personal- und Informatikaufwand	0	
2	0.2	Anpassung der Abgeltungsmethode beim bestellten Regionalverkehr	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Nicht Anpassung des Angebots, z.B. Streichung von Linien und Kursen, sondern Anpassung der Abgeltung.
3	0.2	Parkplatzabgabe zwecks Beteiligung an öV-Erschliessungskosten	0	
4	1.19	Neuordnung der öV-Finanzierung zwischen Kanton und Gemeinden	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Keine Anpassung des ÖV-Angebots, lediglich Kostenüberwälzung durch Erhöhung des Gemeindeanteils.

5	0.3	Reduktion Staatsbeiträge für forstliche Schutzbauten	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung an Gemeinden.
6	11.7	Kürzung der Mittel im innerkantonalen Finanzausgleich	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Durch die Minderdotierung des innerkantonalen Finanzausgleichs werden finanzschwache Gemeinden weniger Geld erhalten und entsprechend ihre Leistungen anpassen müssen.
7	0.62	Kürzungen im Amt für Kultur	0	
8	0.56	Kürzung der Kulturförderbeiträge	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Der Kanton baut selber kein Angebot ab, die Kulturinstitutionen werden selber Anpassungen vornehmen müssen.
9	0.34	Kürzung der Denkmalpflegebeiträge	0	
10	0.28	Kürzungen im Departement	0	
11	1	Berufsfachschulen: Verminderung der Führungspools	0	
12	0.2	Integration der Brückenangebote hauswirtschaftlicher Ausrichtung in das allgemeine Brückenangebot	0	
13	1.5	Berufsfachschulen: Integration der Klassenlehrerzulagen in den Berufsauftrag für Lehrpersonen	0	
14	0.59	Berufsfachschulen: Festlegen eines maximalen Förderbeitrags für Lernende	0	
15	0.63	Berufsfachschulen: Erweiterung und Quantifizierung des Berufsauftrags der Lehrpersonen	0	
16	0.6	Berufsfachschulen: Erhöhung der zumutbaren Reisezeit Wohnort-Schulort für Lernende	0	
17	0.65	Berufsfachschulen: Optimierung der Klassengrößen bei der Berufsmaturität für Erwachsene und Vereinheitlichung des Angebots	0	
18	0.7	Berufsfachschulen: Konzentration der Schulorte	0	
19	1	Berufsfachschulen: Überprüfung der Budgetierungsvorgaben	0	
20	0.4	Mittelschulen: Klassenzusammenlegungen für einzelne Lektionen	0	
21	0.9	Mittelschulen: Reduktion der Anzahl Pflichtlektionen	0	
22	3	Universität: Verzichtsplanning in Lehre und Verwaltung	0	kein blosses Kürzen von overhead-Kosten oder lineare Budgetanpassung, sondern konkrete Anpassungsvorgaben
23	1	Universität: Praxisänderung bei der Abgrenzung von Dienstleistungen und Forschungsprojekten	0	

24	1.8	Pädagogische Hochschule des Kantons St.Gallen (PHSG): Kostensenkungen durch Straffung Lehre und Betrieb	0	kein blosses Kürzen von overhead-Kosten oder lineare Budgetanpassung, sondern konkrete Anpassungsvorgaben
25	0.8	FHS St.Gallen: Kosteneinsparung in der Lehre	0	kein blosses Kürzen von overhead-Kosten oder lineare Budgetanpassung, sondern konkrete Anpassungsvorgaben
26	0.33	Hochschule für Technik Rapperswil (HSR): Einführung von Gebühren für die Durchführung von Studien-, Bachelor- und Masterarbeiten zu Lasten der Wirtschaftspartner	0	
27	0.8	Hochschule für Technik Rapperswil (HSR): Einführung eines Gemeinkostenbeitrages auf Drittmittel von Industriepartnern	0	Damit die Massnahme den Charakter einer linearen Kürzung im Sinne einer Delegation der Verantwortung hätte, müssten gleichzeitig die Grundausrüstung der Institution mit Steuermitteln reduziert werden.
28	0.92	Hochschule für Technik Buchs (NTB): Senkung der Kosten pro Student	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: lineare Beitragskürzung zwingt die Institution, selber Anpassungen zu machen
29	0.26	Reduktion der Personalkosten (ohne Kantonales Steueramt)	0	
30	0.05	Reduktion des Sachaufwands (ohne Kantonales Steueramt)	0	
31	0.1	Verrechnung der Leistungen im Bereich der Familienausgleichskasse Staatspersonal	1	policy strategy - Pseudosparen: Kostenüberwälzung auf FAK, die sich aus Arbeitgeberbeiträgern finanziert - im Vorliegenden Fall ist das der Kanton St. Gallen. Dieser wird höhere FAK-Beiträge leisten müssen.
32	0.14	Kantonales Steueramt: Neue Fachapplikation Quellensteuer	0	
33	0.1	Kantonales Steueramt: eTaxes für Arbeitgeberabrechnung Quellensteuer	0	
34	1.6	Kantonale Steuern: Reduktion Bezugsprovision Quellensteuer	0	
35	1.1	Kantonales Steueramt: eDesk / eWorking und Veranlagungsunterstützung natürliche Personen	0	
36	0.26	Kantonales Steueramt: Veranlagungsunterstützung juristische Personen	0	
37	0.13	Kostenreduktion in der Aus- und Weiterbildung	0	
38	0.2	Kostenreduktion bei den Stellenausschreibungen	0	
39	0.03	Reduktion Informatik Kleinstvorhaben	0	
40	0.8	Verwaltung Staatsliegenschaften: Aufbau Energiemanagement und Betriebsoptimierung	0	
41	0.43	Reduktion Aufträge an Dritte	0	

42	0.04	Reduktion der Mittel für GIS-Datenerhebungen	0	
43	0.1	Beteiligung an den Sicherheitskosten für das Asylzentrum Landegg	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung an andere Kantone
44	0.13	Verzicht auf das Engagement beim Polizeikooperationszentrum in Schaanwald (FL)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung an Liechtenstein
45	0.05	Militär und Zivilschutz: Plafonierung der Kantonsbeiträge an den Kulturgüterschutz	0	
46	0.3	Verschiebung des Ausbaus der teilstationären Versorgung im Bereich der Kinder- und Jugendpsychiatrie	0	
47	0.89	Kürzung der Staatsbeiträge und der Dienstleistungen und Honorare	0	
48	4.4	Organisatorische Anpassungen bei den Spitälern	0	
49	0.2	Erhöhung der Ertragsüberschussvorgabe für das Zentrum für Labormedizin	0	
50	4.1	Streichung Forschungsbeiträge	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Die Spitäler müssen die Kürzung selber ausgleichen und Massnahmen ergreifen.
51	4.75	Reduktion der Beiträge für die Sicherstellung der Versorgung	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Die Institutionen müssen die Kürzungen selber ausgleichen und Massnahmen ergreifen.
52	0.65	Enge Kooperation der Spitalverbunde 3 und 4	0	
53	2.57	Personalgesetz: Reduktion Mehrkosten Zentralverwaltung	0	
54	8.7	Personalgesetz: Reduktion Mehrkosten selbständige Institutionen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Kosten auf die selbständigen Institutionen
55	9.1	Verzicht auf die Teuerungsanpassung	0	
56	1	Einsparungen durch Neuverhandlung von Verträgen	0	
57	0.15	Reduktion Flächenstandards in zugemieteten Objekten	0	
58	7	Kostenübernahme der Verzinsung der Unterdeckung der KLVK durch Gemeinden	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung an Gemeinden.
59	1.33	InVia und Schlupfhuus	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung an Gemeinden.
60	3.2	Streichung der Staatsbeiträge an die Suchtberatungsstellen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung an Gemeinden.

61	15.3	Verlängerung der Abschreibungsfrist für Spitalbauten auf 25 Jahre	1	policy strategy - Pseudosparen: keine Reduktion von Ausgaben, lediglich Anpassung der Abschreibungsregeln
62	28.5	Verschiebung des Abschreibungsbeginns um ein Jahr bei allen priorisierten Investitionsvorhaben	1	policy strategy - Pseudosparen: keine Reduktion von Ausgaben, lediglich Anpassung der Abschreibungsregeln
63	6	Gebührenüberschuss des Strassenverkehrs zugunsten des allgemeinen Haushalts	1	policy strategy - Pseudosparen: keine Anpassung der Ausgaben, lediglich buchhalterische Anpassung
64	10	Residualkorrekturen	0	

Aargau

Verwendete Dokumente: «Entlastungsmassnahmen 2016; Massnahmen in der Kompetenz des Grossen Rats; Gesetzesänderungen», Botschaft an den Grossen Rat 16.14 vom 20. Januar 2016

<https://www.ag.ch/grossrat/grweb/de/147/Startseite?FrmEntity=grweb.modules.dok.GrDok&FrmRequest=Download&DokId=3502280&Extension=.pdf>;

Gesamtliste Entlastungsmassnahmen 2016

<https://www.ag.ch/grossrat/grweb/de/147/Startseite?FrmEntity=grweb.modules.dok.GrDok&FrmRequest=Download&DokId=3283496&Extension=.pdf>;

Kanton:		AG		
Name Sparpaket:		Entlastungsmassnahmen 2016		
Umfang in Mio. Franken:		116.6		
Summe Massnahmen:		114.59		
Anzahl Massnahmen:		87		
Anteil Massnahmen mit BAB:		0.18		
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:		0.27		
Ausprägung Einsatz BAB:		0.22		
Nicht integriert werden Massnahmen, deren finanzielle Auswirkung nicht beziffert ist.				
Ebenfalls nicht integriert werden ertragsseitige Massnahmen: E16-320-8, E16-400-1, E16-425-1, E16-425-2, E16-500-2, E16-533-2, E16-533-3, E16-710-2				
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	8.42	Stellenreduktionen Verwaltungspersonal, welche nicht Gegenstand eigener E16-Massnahmen sind (s. unten)	0	
2	0.82	Verzicht auf Auszahlung von Dienstaltersgeschenken	0	
3	2	Vereinheitlichung Reinigungsstandards; zentrale Ausschreibung	0	
4	0.3	Schliessung Reprozentrale	0	
5	1	Redimensionierung Hightech Aargau	0	
6	0.1	Kürzung Sachaufwand Kantonspolizei	0	
7	1.37	Abbau von Zivilangestellten-Stellen der Kantonspolizei	0	

8	1.2	Drosselung Personalaufwuchs Kantonspolizei	0	
9	3.2	Erhöhung Abgeltung für Verkehrssicherheit aus Spezialfinanzierung Strassenrechnung	1	policy strategy - Pseudosparen: Keine Anpassung der Ausgaben, lediglich Anpassung der Verbuchung.
10	0.5	Leistungsabbau Sektion Verkehrszulassung	0	
11	0.2	Abschaffung Anlaufstelle für Verkehrsexperten und Kundschaft	0	
12	0.55	Aktualisierung Abgeltung für Inkasso Motorfahrzeugabgabe aus der Spezialfinanzierung Strassenrechnung	1	policy strategy - Pseudosparen: Keine Anpassung der Ausgaben, lediglich Anpassung der Verbuchung.
13	0.5	Reduktion von Integrationsmassnahmen	0	
14	0.2	Leistungsabbau bei der Arbeitslosenkasse	0	
15	1	Verzicht auf Vermessungsprogramm 3 (2016-2019)	0	
16	0.19	Leistungsabbau bei den Grundbuchämtern	0	
17	0.23	Neuausrichtung Finanzaufsicht	0	
18	0.13	Leistungsabbau bei der Oberstaatsanwaltschaft	0	
19	0.1	Leistungsabbau bei der Kantonalen Staatsanwaltschaft (Rechtshilfe)	0	
20	0.18	Anpassung Anwaltstarif	0	
21	0.27	Reduktion Sachaufwand der Bezirksgefängnisse (BGF) und der Justizvollzugsanstalt (JVA)	0	
22	0.26	Leistungsabbau in den Bezirksgefängnissen (Nachtdienst)	0	
23	3.6	Anhebung der minimalen Abteilungsgrösse an der Real- und Sekundarschule	0	
24	2.2	Einführung Gemeindeanteil an der Musikgrundschule	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf Gemeinden.
25	1.8	Abschaffung des Berufswahljahrs	0	
26	0.04	Reduktion Ressourcierung Werkjahr	0	
27	0.1	Reduktion des Wahlfachs Latein an der Bezirksschule um zwei Lektionen	0	
28	0.47	Finanzierung Projekt Multisystemische Therapie via SwisslosFonds	0	
29	5.3	Reduktion ungebundene Lektionen Primarschule	0	
30	4.7	Reduktion ungebundene Lektionen Kindergarten	0	
31	3.7	Reduktion Deutsch als Zweitsprache (DaZ)	0	
32	1.6	Reduktion Intensivweiterbildung für Lehrpersonen	0	
33	0.85	Optimierung des Case Managements Lehrpersonen	0	
34	0.69	Reorganisation Schulaufsicht	0	

35	2.2	Reduktion Beiträge an anerkannte Einrichtungen im Kinder- und Jugendbereich	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institutionen.
36	3.7	Reduktion Beiträge an anerkannte Einrichtungen im Erwachsenenbereich	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institutionen.
37	0.6	Sistierung Platzausbauten und Bauvorhaben im Kinder- und Jugendbereich 2016/2017	0	
38	3.3	Sistierung Platzausbauten und Bauvorhaben im Erwachsenenbereich 2016/2017	0	
39	0.43	Kantonale Schule für Berufsbildung (KSB); Reduktion Kosten Integrationsprogramm (IP)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institutionen.
40	0.54	Kantonale Schule für Berufsbildung (KSB); Reduktion Lektionenfaktor	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institutionen.
41	2.65	Berufsfachschulen; Abschaffung Entschädigung für kleine Berufsattestklassen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institutionen.
42	0.2	Höhere Berufsbildung; Abbau Lektionen Höhere Fachschule Gesundheit und Soziales (HFSG)	0	
43	2.43	Mittelschulen; Erhöhung Pflichtpensen Lehrpersonen	0	
44	0.18	Mittelschulen; Reduktion Sport in der WMS/IMS	0	
45	1	Kürzung Globalbeitrag Beratungsdienste für Ausbildung und Beruf Aargau (BDAG)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institutionen.
46	0.2	Kürzung Beitrag Naturama	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institutionen. Das Naturama ist als öffentliche Institution zu betrachten, da der grösste Teil der Beiträge vom Kanton Aargau bezahlt werden.
47	0.02	Erhöhung Lotteriegeldern	0	
48	0.05	Reduktion Aufwand E-Government	0	
49	0.04	Verzicht auf gedruckte Publikationen (Ausnahme Jahrbuch und Aargauer Zahlen)	0	
50	2.8	Senkung des Vergütungszinses für natürliche und des Ausgleichszinses für juristische Personen auf 0.1 %	0	
51	4.77	Priorisierung Hochbauvorhaben	0	
52	0.43	Verzicht auf IT-Projekte bzw. Reduktion Vorhaben im Globalbudget	0	
53	0.6	Reduktion von Fördermassnahmen im Bereich Grundlagen- und Strukturverbesserungsprojekte	0	

54	0.1	Streichung resp. weitere Reduktion der Mittel zur Unterstützung von Projekten zur regionalen Entwicklung PRE	0	
55	0.12	Verzicht auf Verpflichtungskredit "Angebotslücken in der Elternbildung"	0	
56	0.8	Reduzierung der externen Sicherheitsdienstleistungen im Asylbereich	0	
57	1	Reorganisation Suchtberatung	0	
58	0.08	Kürzung des Betriebsbeitrags an die Suchtprävention Aargau	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institutionen.
59	0.03	Kürzung bei der finanziellen Unterstützung des Vereins "Netzwerk Alter"	0	
60	0.03	Streichung von Angeboten im Schwerpunktprogramm Gesundes Körpergewicht	0	
61	0.13	Nicht-Erneuerung der vertraglichen Vereinbarungen (Rahmenund Leistungsvertrag) mit dem Blauen Kreuz	0	
62	0.02	Kürzung bei den Präventivmedizinischen Massnahmen und Gesundheitsförderung	0	
63	0.42	Abbau der Kontrolltätigkeit innerhalb der Lebensmittelkontrolle und im Bereich Trink- und Badewasser, Reduktion bei der Ausbildung Lernender sowie Minimierung des Praktikumsangebots	0	
64	12.2	Entlastung der akutsomatischen Spitalfinanzierung	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institutionen.
65	1	Verzicht Forschungsbeiträge an aargauische Spitäler	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institutionen.
66	1.19	Verlängerung Pilotprojekt Aufsuchende Familienarbeit zulasten Swisslos-Fonds	0	
67	7.5	Anhebung des Vermögensverzehrs bei EL zur AHV	0	
68	0.5	Anhebung des Vermögensverzehrs bei EL zur IV	0	
69	0.58	Streichung der Beiträge an die kommunale Nutzungsplanung	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf Gemeinden.
70	0.05	Verzicht auf Versand des "Info Fokus Tiefenlager" (Broschüre)	0	
71	0.77	Reduktion geplante Förderprogramme Energie	0	
72	0.5	Reduktion der Mittel für indirekte Förderungen (Energieberatung)	0	
73	0.03	Sistierung Passivsammler Messnetz NO2	0	

74	0.14	Verschiebung 4. Hauptuntersuchung Bodenbeobachtungsmessnetz (KABO)	0	
75	1.46	Verschiebung Hochwasserschutzprojekt Suhrental	0	
76	2.67	Befristete Sistierung Entwicklungsschwerpunkt "Integrales Hochwassermanagement Reusstal"	0	
77	0.7	Verschiebung Realisierung von Hochwasserschutz-Projekten	0	
78	0.3	Beteiligung des AGV an Hochwasserschutzmassnahmen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institutionen.
79	0.32	Reduktion Natur 2020, Etappe 2016-2020	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf Gemeinden.
80	0.2	Verzicht auf Nebenleistungen im Programm LABIOLA	0	
81	0.15	Reduktion der kantonalen Mittel für die Neobiota-Bekämpfung	0	
82	0.22	Finanzierung Jurapark über SLF	0	
83	5.2	Effizienzsteigerungen Verkehrsangebot und verzögerte Umsetzung der Massnahmen gemäss Mehrjahresprogramm öV (MJP öV)	0	
84	0.85	Verschiebung und Erstreckung öV-Projekte	0	
85	0.9	Aktualisierung der bestehenden Leistungsvereinbarungen gegenüber der Strassenrechnung	0	
86	0.5	Anpassung Anwaltstarif	0	
87	0.02	Reduktion der Vergabe externer Aufträge	0	

Thurgau

Verwendete Dokumente: «Botschaft zur Umsetzung der Massnahmen aus der „Überprüfung des Leistungskataloges der kantonalen Verwaltung“ (Entlastungspaket LÜP)», Der Regierungsrat des Kantons Thurgau an den Grossen Rat, 16. September 2014

https://www.tg.ch/public/upload/assets/4029/Sammelbotschaft_LUEP.pdf;

Antrag gemäss § 52 der Geschäftsordnung des Grossen Rates von Carmen Haag, Richard Nägeli und Stephan Tobler vom 23. November 2011 „Überprüfung des Leistungskataloges der kantonalen Verwaltung“ https://www.fdp-tg.ch/fileadmin/groups/499/pdf/informationen-der-fdp-fraktion-des-grossen-rates/Schlussbericht_LUEP_an_GR_def.pdf

Kanton:	TG
Name Sparpaket:	Leistungsüberprüfung LÜP
Umfang in Mio. Franken:	47.7
Summe Massnahmen:	38.571
Anzahl Massnahmen:	81
Anteil Massnahmen mit BAB:	0.12
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:	0.13
Ausprägung Einsatz BAB:	0.12

Nicht integriert werden die Massnahmen M 2.5, M 2.9, M 4.20, M 4.22, M 5.2, M 5.6, M 5.8, M 5.10, M 5.12, M 6.1, M 6.2, M 6.3, M 6.5, M 6.11, M 6.12, M 6.13, M 6.14, M 7.5, M 7.8, M 7.9 da es sich dabei um einnahmenseitige Massnahmen handelt				
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	0.01	Zugriff auf Grossratsinformationsplattform GRIPS beschränken	0	
2	0.01	Taggelder Kommissionen des Grossen Rates	0	
3	0.025	Verzicht auf elektronische Abstimmungsanlage im Grossen Rat	0	
4	0.01	Beiträge an öffentliche Organisationen (Regierungsrat)	0	
5	0.002	Statistik: Reduktion Projektausgaben und Neugestaltung Publikationen	0	
6	0.015	Regierungskanzlei: Anpassung Projektausgaben BVCH	0	
7	0.012	Anpassung von Vertragsverhältnissen	0	
8	0.044	Reduktion Anzahl Ausgaben „Leuetatze“	0	
9	0.066	BLDZ: Reduktion Büromaterial, Geräte, Mobiliar sowie In-house- Herstellung Schulblatt	0	
10	0.012	Preiserhöhung Lehrmittel	0	
11	1	Öffentlicher Verkehr	0	
12	0.37	Kürzung Kantonsbeiträge an Ortsverkehr	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: grösstenteils Kostenüberwälzung auf Gemeinden
13	0.2	Streichen Staatsbeiträge an Güteranschlussgeleise	0	
14	0.31	Gebührenpflicht bei ÖLN-Kontrollen	0	
15	2.5	Änderung des Energienutzungsgesetzes	0	
16	0.15	Projekt Fachstelle für Kinder-, Jugend- und Familienfragen (KJF)	0	Kostenüberwälzung auf Gemeinden nur teilweise
17	0.1	Personalaufwand im Amt für Volksschule	0	
18	0.03	Reduktion finanzielle Unterstützung für Sexualpädagogik in Schulen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung an Gemeinden, Perspektive Thurgau wird von den Gemeinden getragen
19	0	Reduktion Schulentwicklungsangebot	0	zeitlich beschränkte Massnahme
20	0.1	Reduktion externe Evaluationen	0	
21	0.4	Keine kantonale Finanzierung der Timeout-Klassen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf Gemeinden
22	0.26	Musikschulfinanzierung	0	
23	0.175	Finanzierung Begabtenförderung Musik und Sport	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf Gemeinden
24	4.2	Erhöhung Klassengrösse um einen Schüler / eine Schülerin auf Sekun- darstufe I	0	

25	0.45	Wegfall Direktzahlung Weiterbildungskosten LP und Lehrplan 21	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf Gemeinden
26	0.7	Berücksichtigung Sockelpensum Schulleitungen pro 380 SuS	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf Gemeinden
27	0.03	Beitrag an Bildung Thurgau senken	0	
28	0	Reduktion Beiträge an Schulgemeinde aufgrund höherer Steuerkraft	0	Auswirkung erst auf 2018
29	0.05	Diverse Sparmassnahmen Amt für Mittel- und Hochschulen	0	
30	0.802	Reduktion des HMS-Angebots auf eine Klasse pro Jahrgang	0	
31	0.23	Reduktion Leistungsangebot Mediotheken der KSF und KSK	0	
32	2	Reduktion Finanzplan aufgrund tieferer Schülerzahlen	0	
33	1	Pauschalvorgabe Pädagogische Hochschule Thurgau (PHTG)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institution, die selber Massnahmen ergreifen muss
34	0.03	Verzicht Marketingbeitrag für neue Lehrbetriebe	0	
35	0.025	Expertenkosten Qualifikationsverfahren	0	
36	0.15	Gestalterischer Vorkurs SG / ZH	0	keine Kostenüberwälzung auf andere Kantone, sondern ggf. auf Schüler
37	0.07	Schulgeldübernahme Validierungen	0	
38	0.15	Weiterbildungskurse Berufsfachschulen (inkl. Arenenberg)	0	
39	1.3	Reduktion Schulstandorte Brückenangebote (BA)	0	
40	0.2	Optimierung von Klassen für Lernende mit Erstabschluss und verkürzter Lehrzeit	0	
41	0.15	Erhöhung der Materialkosten für Lernende	0	
42	0.25	Erhöhung der Aufnahmeanforderungen der Berufsmaturität	0	
43	0.1	Optimierung Lektionenpool Höhere Fachschule (HF) Pflege	0	
44	0.01	Beitrag „Thurgau bewegt“	0	Streichung des Beitrags, nicht Kürzung
45	0.005	Steigerung Bundesbeitrag an Kaderbildungskurse	0	
46	0.005	Anzahl Kursleiter reduzieren	0	
47	0.01	Sportfondsbeitrag an Sportamt erhöhen	0	
48	0.3	Beiträge der Regiogemeinden Frauenfeld an die Kantonsbibliothek	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf Gemeinden
49	0.075	Diverse Sparmassnahmen Kantonsbibliothek	0	
50	0.176	Diverse Sparmassnahmen Kulturamt	0	

51	0.09	Diverse Sparmassnahmen Amt für Archäologie	0	Kostenüberwälzung auf Gemeinden nur teilweise
52	0.033	Personalreduktion im Sekretariatsbereich	0	
53	1.5	Organisation der Grundbuchämter und Notariate auf Bezirksebene	0	
54	0.5	Kostendeckende Gebühren bei den Notariaten	0	
55	0.48	Organisation der Friedensrichter- und Betreibungsämter auf Bezirks- ebene	0	
56	0.018	Ausweisbeschaffung	0	
57	0.025	Führerprüfungsstandorte	0	
58	0.022	Entschädigung Wildschäden	0	
59	0.25	Diverse Einsparungen Kantonspolizei	0	
60	0.006	Reduktion Sachaufwand Generalsekretariat DBU	0	
61	0.018	Reduktion Bibliotheksbetreuung Fachbibliothek Amt für Denkmalpflege	0	
62	0.01	Reduktion der Kantonsbeteiligung an der Bestandsaufnahme Ensembles TG	0	Für Gemeinden entstehen keine Mehrkosten
63	0.01	Verlangsamung von Weiterentwicklungen/Schnittstellen Denkmaldaten- bank	0	
64	0.14	Reduktion Personal- und Sachaufwand Hochbauamt	0	
65	1.51	Reduktion Umbauten und Renovationen sowie Gebäudeunterhalt	0	
66	0.05	Stellenabbau Fachstelle Hydrometrie	0	
67	0.07	Stellenabbau im Staatswaldbetrieb	0	
68	0.06	Reduktion der Aufträge des Forstamtes an spezialisierte Büros im Be- reich Biodiversität	0	
69	0.035	Reduktion der Aufträge des Forstamtes an spezialisierte Büros im Be- reich Grundlagen und Inventuren	0	
70	0.33	Reduktion Revierbeiträge (Gemeinwirtschaftliche Leistungen)	0	Kostenüberwälzung auf Gemeinden nur teilweise
71	1.9	Wegfall Teuerungszulagen Rentenbezüger	0	
72	0.403	Leistungsprämien	0	
73	2.3	Reduktion Besoldungsanpassung auf 1 % im Jahr 2015	0	
74	0	Reduktion Mietkosten	0	Zeitlich beschränkte Massnahme ohne Wirkung 2017
75	1.662	Reduktion Abschreibungssatz bei den Investitionsbeiträgen	0	policy strategy - Pseudosparen: Keine Anpassung von Angaben, lediglich der Abschreibungspraxis
76	5	Minderabschreibungen aufgrund Wegfall Spitalbauten	0	
77	1	Beiträge an Wohnheime und Werkstätten	0	Zeitlich auf 2015 beschränkte Massnahme

78	1	Ausserkantonale Erträge für Thurgauer Einrichtungen	0	Keine Kostenüberwälzung, lediglich erwartete höhere Erträge
79	1	Aufhebung Strukturbeitrag Klinik St. Katharinental in Diessenhofen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institution
80	0.4	Ausserkantonale Beiträge an universitäre Lehre und Forschung	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Kostenüberwälzung auf öffentliche Institution und/oder andere Kantone
81	0.48	Palliative Care	0	Kostenüberwälzung nur teilweise auf öffentliche Institutionen

Wallis

Verwendetes Dokument: «Botschaft zum Gesetzesentwurf über die Weiterführung der Massnahmen des Dekrets über die erste Phase der Prüfung der Aufgaben und Strukturen des Staates (PAS 1) und des Dekrets betreffend die Anwendung der Bestimmungen der Ausgaben- und Schuldenbremse im Rahmen des Budgets 2015 und zum Gesetzesentwurf über die zweite Phase der Prüfung der Aufgaben und Strukturen des Staates (PAS 2)», Der Staatsrat des Kantons Wallis an den Grosse Rat
<https://parlement.vs.ch/app/de/document/92415>

Kanton:				VS
Name Sparpaket:				Prüfung der Aufgaben und Strukturen des Staates 2 PAS 2
Umfang in Mio. Franken:				90
Summe Massnahmen:				66.049315
Anzahl Massnahmen:				172
Anteil Massnahmen mit BAB:				0.06
Anteil Sparsumme Massnahmen mit BAB:				0.10
Ausprägung Einsatz BAB:				0.08
Nr.	Σ	Beschreibung Massnahme	Cod.	Erläuterung Codierung und Begründung / Bemerkung
1	0.985	Finanzierung der Sicherheitsdienstleistungen an Sportanlässen*	0	
2	3.355	Aufteilung der Finanzierung der Krankenkassensubventionen für Sozialhilfe- und Ergänzungsleistungsbezüger	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Verantwortung auf Gemeinden
3	14.475	Anwendung des Gesetzes über die Harmonisierung der Finanzierung der Sozialsysteme sowie der Systeme für die soziale und berufliche Eingliederung auf das Kantonsbudget der IPV	0	
4	0.047	GBBK / Teil 1: Änderung der Aufteilung der jährlichen Abgabe im Bereich des GBBK zwischen Kanton/Gemeinden/Weiterbildungsfonds	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Verantwortung auf Gemeinden

5	0.04	Abschaffung der kommunalen Steuerkommissionen	0	
6	0.103	GBBK / Teil 2: Änderung der Aufteilung der jährlichen Abgabe im Bereich des GBBK zwischen Kanton/Gemeinden/Weiterbildungsfonds	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Verantwortung auf Gemeinden
7	1.2994	Musikschulen*	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Verantwortung auf Gemeinden
8	1.1935	Änderung der Finanzierung der Familienzulagen für nichterwerbstätige Personen und Personen mit geringer Erwerbstätigkeit	0	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Verantwortung auf Gemeinden
9	1.01	Änderung der Finanzierung der ergänzenden Zulagen für Arbeitnehmende in der Landwirtschaft	0	
10	3.8	Gründung einer Stiftung zur Aufwertung der Sachanlagen, die nicht der Erfüllung staatshoheitlicher Aufgaben dienen*	0	
11	0.0134	Senkung der Honorare in der Rubrik 318	0	
12	0.4705	Senkung der Subventionen für Promotion, WLK und Betriebshelferdienst	0	
13	0.12	Reduktion der Kontrollmandate im Bereich des ökologischen Nachweises für die Direktzahlungen	0	
14	0.3	Reduktion der Subventionen zugunsten der Viehwirtschaft	0	
15	0.001468	Lineare Kürzung Rubrik 31 Direktzahlungen	0	
16	0.097	Reduktion der Unterstützung für die Entwicklung von Vernetzungs-, Landschaftsqualitäts- und Ressourceneffizienzprojekten für die Direktzahlungen	0	
17	0.064032	Lineare Kürzung Rubrik 31 Schule Châteauneuf	0	
18	0.07	Reduktion der Subventionen im Bildungsbereich	0	
19	0.03	Lineare Kürzung Rubrik 31 Stabsstelle	0	
20	1.13	Internalisierung der Dienstleistungen im Zusammenhang mit der R3- Strategie Landwirtschaft	0	
21	0.4	Reduktion der Leistungsaufträge an die Stiftung The Ark, Teil The Ark Energy	0	
22	0.6	Reduktion des Leistungsauftrags an die ARVR, im Zusammenhang mit den Wirtschaftsförderungsaktivitäten (Funktion als Anlaufstelle)	0	
23	0.25	Reduktion des Leistungsauftrags an die RWO AG, im Zusammenhang mit den Wirtschaftsförderungsaktivitäten (Funktion als Anlaufstelle)	0	
24	0.3	Aufhebung des Leistungsauftrags an IRO	0	
25	0.4	Aufhebung des Leistungsauftrags an IDIAP	0	
26	0.04	Reduktion des Leistungsauftrags an Mediplant	0	

27	0.2	Aufhebung des Leistungsauftrags an den Verband der Unternehmen Valais Excellence (VUVEX)	0	
28	0.325	Reduktion des Leistungsauftrags an das Walliser Tourismus Observatorium (WTO)	0	
29	0.1	Verschiedene lineare Kürzungen in der Rubrik 31	0	
30	0.115	Reduktion des Beitrags an die Konferenz der Westschweizer Volkswirtschaftsdirektoren (VDK-SO)	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Verantwortung auf öffentliche Institutionen
31	0.175	Einstellung der Speisung des Fonds «Kultur und Tourismus»	0	
32	0.632	Reduktion der A-fonds-perdu-Hilfen für den Tourismus und das Berggebiet (Rubrik 36)	0	
33	0.07	Reduktion der Honorare und Leistungen für Grundlagenstudien sowie für das Projekt «Raumentwicklung 2020»	0	
34	0.0684	Reduktion der Honorare und Leistungen für Grundlagenstudien sowie für das Projekt «Raumentwicklung 2020»	0	
35	0.117	Reduktion der Ausgaben in Rahmen des Industrierabatts	0	
36	0.0852	Reduktion der Ausgaben im Rahmen der Honorare und Dienstleistungen	0	
37	0.0852	Reduktion der Ausgaben im Rahmen der Gemeindesubventionen	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Verantwortung auf Gemeinden
38	0.4131	Überwälzung eines Teils der Personalkosten der Direktion auf den ALV-Ausgleichsfonds	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Verantwortung auf öffentliche Institutionen
39	0.018	Auflösung des Leistungsmandats an den Westschweizer Konsumentenbund (FRC)	0	
40	0.055	Überwälzung von 0,3 VZE der kantonalen Beauftragten für die interinstitutionelle Zusammenarbeit (IIZ) vom Kanton auf den nationalen ALV-Ausgleichsfonds	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Verantwortung auf öffentliche Institutionen
41	0.0012	KBF / Teil 2: Geringere Speisung des kantonalen Beschäftigungsfonds	0	
42	0.105	Selbstfinanzierung der Inspektion der Notare	0	
43	0.12	Abschaffung der Katasterinspektionen	0	
44	0.12	Beschleunigung der Verknüpfung der Datenbanken (amtliche Vermessung, Registerhalter und Grundbuch)	0	
45	0.06	Förderung und Verbesserung der Informationsportals des Grundbuchs	0	
46	0.05	Revision des Systems zur Verwaltung von Entscheiden über die Nichtunterstellungspflicht unter das BewG	0	

47	0.031	Verzicht auf den Druck der E-DIKS-Broschüren für die Rechnung und das Budget sowie Streichung des Lehrkoffers	0	
48	0.3	Neue Ruhegehaltsordnung der Magistraten ab dem 01.01.2015 / neue Finanzierung der AHV-Überbrückungsrente und Übergang zum Beitragsprimat am 01.01.2012	0	
49	0.014	Ersetzen des Projekts «Offene Berufswahl für alle» durch das Projekt «Nationaler Zukunftstag», unterstützt durch das SBFI	0	
50	0.005	Abschaffung der gedruckten Version der Adressbroschüre WÄGWIISER	0	
51	0.02	Aufhebung der Funktion des Adjunkten und Abbau von 0,15 VZE	0	
52	0.02	Abschaffung der Zufriedenheitsumfragen bei den Gemeinden	0	
53	0.029	Reduktion der Expertenonorare im Rahmen der Verfassungsrevision	0	
54	0.2	Reduktion der Speisung des Fusionsfonds	0	Es sind keine bestehenden Leistungen der Gemeinden betroffen, allfällige zukünftige Vorhaben würden dadurch weniger oder nicht subventioniert.
55	0.0225	Verzicht auf den Druck der Wegleitung zur Steuererklärung	0	
56	0.03	Internalisierung einer Stelle als IT-Techniker	0	
57	0.053	Internalisierung einer 50%-Stelle als Entwickler/Berater RDB	0	
58	0.05	Reduktion der Leistungskosten und/oder der Beratungsleistungen (Steuerung)	0	
59	0.012	Schrittweise Reduzierung von Farbdruck Kopier- /Reproduktionsaufträgen	0	
60	0.115	Reduktion der Kosten für Serviceverträge	0	
61	0.2	Druckkostenoptimierung (Kosten auf Klick/Material/Miete) des Print Centers	0	
62	0.06	Reduktion der Anschaffungskosten und/oder Anschaffungen im Zusammenhang mit dem Telekommunikationsnetz	0	
63	0.1	Internalisieren einer Stelle als Systemadministrator / DBA	0	
64	0.02	Reduktion der Leistungskosten und/oder Leistungen der Sektion Telekommunikation	0	
65	0.086	Leichte Kürzung der Anstellung von Praktikanten	0	
66	0.01	Arbeitsmedizinische Untersuchungen	0	
67	0.023	Senkung der Kosten für die Stellenausschreibungen	0	
68	0.03	Reduktion der Entwicklungen SAP HR	0	

69	0.005	Verzicht auf gewisse Marketingmassnahmen	0	
70	0.2	Erfassung der Hotelmeldescheine	0	
71	0.5	Fakturierung von Leistungen der Kantonspolizei an Gemeinden ohne eigene Polizei und Dritte	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Verantwortung auf Gemeinden
72	0.02	Telekommunikationskosten	0	
73	0.02	Ausrüstung und Material	0	
74	0.04	Ausbildung	0	
75	0.54	Fakturierung der Betriebskosten für Polycom an die Gemeinden	1	agency strategy - Delegation der Verantwortung: Überwälzung der Verantwortung auf Gemeinden
76	0.458	Senkung der Stipendien für die höhere Berufsbildung	0	
77	0.082	Senkung der Stipendien für Studien an allgemeinbildenden Schulen	0	
78	0.071	Senkung der Stipendien für Hochschulstudien	0	
79	0.689	Senkung der Stipendien für alle Stufen	0	
80	0.2	Schliessung des Gefängnisses Martinach	0	
81	0.25	Teilweise Internalisierung der Beaufsichtigung von hospitalisierten Strafgefangenen	0	
82	0.871	Berücksichtigung der Logopädie bei der Berechnung der Schulpauschale	0	
83	0.01	Senkung der DSUS-eigenen Investitionen (Rubrik 311)	0	
84	0.01	Neuausschreibung für die Lieferung von Nummernschildern (Rubrik 313)	0	
85	0.01	Senkung der Kosten für den Gebäudeunterhalt (Rubrik 314)	0	
86	0.02	Rücknahme des Moduls zum elektronischen Versicherungsnachweis durch die Vereinigung der Strassenverkehrsämter (Rubrik 315)	0	
87	0.013	Senkung der Expertisekosten für Kommunikation und Abläufe (Rubrik 318)	0	
88	0.08	Erhöhung der Anzahl Administrativmassnahmen (Rubrik 431)	0	
89	0.1	Versteigerung von Kontrollschildern (Rubrik 435)	0	
90	0.027	Erhöhung der Anzahl Verzeigungen (Rubrik 437)	0	
91	0.8	Aufhebung der Entlastungsstunden L2/L3 auf Primarschulstufe ab 2017	0	
92	1.05	Teilweise Kürzung des L2-Unterrichts in Halbklassen in der 9OS	0	
93	1.05	Teilweise Kürzung des L3-Unterrichts in Halbklassen in der 10OS	0	
94	0.42	Teilweise Kürzung des L3-Unterrichts in Halbklassen in der 11OS	0	
95	0.42	Aufhebung der verschiedenen Entlastungsstunden auf OS-Stufe, wird durch einen Pauschalbetrag kompensiert	0	

96	0.99	Aufhebung der verschiedenen Entlastungsstunden auf Sekundarstufe II, wird durch einen Pauschalbetrag kompensiert	0	
97	0.26	Schliessung der SfB-Immersionssklasse an der OMS Brig	0	
98	0.12	Reorganisation gewisser Aufgaben im Zusammenhang mit der akademischen Leitung innerhalb der PH-VS	0	
99	0.05	Übertragung der Kurse zum Lehrplan 21 an die PH-VS	0	
100	0.14	Senkung der Ressourcen für Fachberatung innerhalb der PH-VS	0	
101	0.03	Neue Drucklösung für die PH-VS	0	
102	0.15	Kürzung der Lektionen in TG auf Primarschulstufe durch straffere Organisationsbestimmungen	0	
103	0.56	Verschärfung der Bedingungen zur Organisation von Wahlfächern in den Kollegien	0	
104	1.36	Straffung der Organisation auf Sekundarstufe II	0	
105	0.6	Aufhebung der Entlastungsstunden für Klassenlehrer auf Sekundarstufe II, wird durch einen Pauschalbetrag kompensiert	0	
106	0.012	Diverse Kürzungen innerhalb der PH-VS bei Gütern und Dienstleistungen	0	
107	0.61	Teilweise Aufhebung des begleiteten Studiums für die 5H bis 8H	0	
108	4.365	Umwandlung der Fachmittelschulen (FMS) in berufsbildende Schulen mit Lehrverträgen für die Absolventen	0	
109	0.15	Aufhebung der Möglichkeit, an ausserkantonalen Berufsfachschulen eine Berufslehre ohne Berufsmaturität zu absolvieren	0	
110	1.02732	Umwandlung verschiedener, dem Lehrpersonal gewährten Entlastungen in Mandate	0	
111	0.23	Übertragung und/oder vollständige Selbstfinanzierung der Weiterbildung, die für Dritte organisiert wird	0	
112	0.17	Mechanismen zur Öffnung und Schliessung von Klassen in der Grundbildung	0	
113	1.3448	Einstellung der staatlichen Entschädigungen für Gesundheitspraktika	0	
114	0.35	Einstellung der Subventionen der DH für das Tourismusobservatorium	0	
115	0.064	Kürzungen in der Rubrik 31 der DH	0	
116	0.01	Kürzung bei der Weiterbildung der Lehrpersonen	0	
117	0.05	Reduktion der Subventionierung für die Musikakademie Tibor Varga	0	
118	0.021	Verzicht auf die Inspektion der Amtsvormundschaftsbehörden	0	

119	0.004	Änderung/Aufhebung des Pflichtenhefts für den Präsidenten der Aufsichtskammer der Anwälte	0	
120	0.002	Obergrenze für die Beteiligung an den Kosten für externe Weiterbildungen	0	
121	0.038	Anwendung des GTar	0	
122	0.123	Reduktion der Anzahl Zivilschutzkurse	0	
123	1.135	Reduktion des Aufwands der Laufenden Rechnung bei den Dienststellen des DBS	0	
124	0.3745	Anpassung der Abschreibungssätze in den spezialisierten Institutionen	0	
125	1.25	Senkung der Krankenkassenprämien (KVG) für Asylsuchende	0	
126	0.4655	Reduktion der Beiträge für den Grundbedarf an junge Erwachsene	0	
127	1.12	Streichung der Integrationszulage	0	
128	0.05	Öffnung sämtlicher Bereiche des Arbeitsmarktes für Asylsuchende	0	
129	0.025	Stiftung P. Gianadda: Einstellung der Subventionierung für die Sammlung Franck	0	
130	0.05	Teilweise Rücknahme der Leistungen von VSnet	0	
131	0.25	Einstellung der Speisung des Fonds «Kultur und Tourismus»	0	
132	0.399	Kürzungen im Kulturbereich	0	
133	0.01	Kostenreduktion Rubrik 31 (Güter, Dienstleistungen und Waren 1)	0	
134	0.015	Kostenreduktion Rubrik 31 (Güter, Dienstleistungen und Waren 2)	0	
135	0.005095	Erklärungen zu Gruppe 32	0	
136	0.005	Erklärungen zu Gruppe 40	0	
137	0.3222	Selbstfinanzierung der Inspektionskosten	0	
138	0.075	Reduktion der Mandate an das Institut romand de santé au travail (IST)	0	
139	0.065	Einsparungen GS DGSK	0	
140	0.01	Reduktion der Ausbildungskosten NBC	0	
141	0.25	Reduktion der Beiträge für die Vorbereitungs- und Umzugskosten für das Spital Riviera-Chablais	0	
142	0.155	Einstellung der Finanzierung der Informatikinfrastruktur der APH / SMZ via Gesundheitsobservatorium Wallis	0	
143	0.612	Selbstfinanzierung der Mütter- / Väterberatung durch die SMZ	0	
144	1.314	Senkung der anrechenbaren Kosten in den APH	0	
145	0.0015	Sparmassnahme Nr. 1 (Rubrik 311/Mobilien)	0	

146	0.0014	Sparmassnahme Nr. 2 (Rubrik 314/Unterhalt)	0	
147	0.002	Sparmassnahme Nr. 3 (Rubrik 315/Dienstleistungen Unterhalt)	0	
148	0.0221	Sparmassnahme Nr. 4 (Rubrik 318/Dienstleistungen)	0	
149	0.092	Internalisierung der Aufgabenbereiche «Betreuung der archäologischen Karte» und «Begleitung archäologischer Ausgrabungen»	0	
150	0.1	Schaffung einer Hauswartstelle (1 VZE)	0	
151	0.01	Reduktion der Massnahmen zugunsten geschützter, seltener oder vom Aussterben bedrohter Arten	0	
152	0.013	Reduktion der finanziellen Unterstützung für die FDDM zur Umsetzung der Agenda 21 des Kantons Wallis	0	
153	0.01	Kürzung der finanziellen Unterstützung für den Naturpark Binntal	0	
154	0.01	Kürzung der finanziellen Unterstützung für den Naturpark PfynFinges	0	
155	0.022	Kürzung der finanziellen Unterstützung für das UNESCOWeltnaturerbe (Jungfrau-Aletsch)	0	
156	0.027	Datenbankenmanagement	0	
157	0.005	Streichung der Subventionen für Ausbildungskurse für Deponiebetreiber	0	
158	0.6	Kiesentnahme Rhone	0	
159	0.5	Verwendung des Fonds Schweizer Hauptstrassen für deren Unterhalt	0	
160	0.2	Salzstreuungstechnologie	0	
161	0.15	Einführung einer systematischen Beschaffungsstrategie für Waren und Dienstleistungen	0	
162	0.06	Steigerung der Effizienz bei der Bearbeitung von KreditorenRechnungen	0	
163	0.1	Teilzeitarbeit	0	
164	0.03	Videokonferenz	0	
165	0.05	MobilityCarSharing	0	
166	0.06	Reduktion der Entschädigungen an den Staatsrat	0	
167	0.01	Reduktion der vom Staatsrat erteilten Mandate	0	
168	0.06	Aussetzung der Mandatsvergaben für die Migration der Dokumentenverwaltung der Dienststellen auf ECM	0	
169	0.05	Reduktion der Mandate im Bereich der Regierungsgeschäfte	0	
170	0.02	Reduktion der Mandate im Bereich der Vertretung der Kantonsinteressen auf Bundesebene	0	

171	0.071	Reduktion der Mandate im Bereich der Regierungskommunikation	0	
172	0.088	Honorar	0	

B: Datenquellen und Aufbereitung

AUFP

Datenquelle: Bundesamt für Statistik (2021), *Bilanz der ständigen Wohnbevölkerung nach Kanton, 1991-2020*.

Aufbereitung: Aufgrund der verschiedenen Zeitpunkte der Sparpakete müssen die jeweiligen Werte auf den jeweiligen Anteil der gesamtschweizerischen Bevölkerung normalisiert werden, um dem Umstand des allgemeinen Bevölkerungswachstum Rechnung zu tragen.

PROB

Datenquelle: Eidgenössische Finanzverwaltung (2022a), *Aggregierte Steuerbemessungsgrundlage 2006 – 2008*.; Eidgenössische Finanzverwaltung (2022b), *Ressourcenausgleich 2008 – 2022*.

Aufbereitung: (Effektive Steuereinnahmen der Kantone und ihrer Gemeinden Jahr X geteilt durch ASG (Allgemeine Steuerbemessungsgrundlage) gemäss nationalem Finanzausgleich Jahr X) minus (Effektive Steuereinnahmen der Kantone und ihrer Gemeinden Jahr X-1 geteilt durch ASG (Allgemeine Steuerbemessungsgrundlage) gemäss nationalem Finanzausgleich Jahr X-1) = Delta Steueraussschöpfung im Jahr X. Anschliessend Codierung: Falls Sparpaket in den Jahren X+1 bis X+5 bei Werten tiefer als -2% = 1; ansonsten = 0.

NFA

Datenquelle: Eidgenössisches Finanzdepartement (2022), *Nationaler Finanzausgleich: Nettoausgleichszahlungen pro Kopf in CHF*.

Aufbereitung: keine

KONK

Datenquelle: Bundesamt für Statistik (2022a), *Kantonale Parlamentswahlen: Parteistärken mit Zuteilung der Mischlisten auf die Parteien*.; Bundesamt für Statistik (2022b), *Kantonale Regierungswahlen: Mandatsverteilung nach Partei und Kanton*.

Aufbereitung: Addition der Stärken der nicht in der Regierung beteiligten Parteien.

PART

Datenquelle: Bundesamt für Statistik (2022b), *Kantonale Regierungswahlen: Mandatsverteilung nach Partei und Kanton*.

Aufbereitung: Die Anzahl an Regierungsmitgliedern aus SP und GPS geteilt durch die Anzahl Regierungsmitgliedern gibt den Anteil an linken Regierungsmitgliedern.

ABAB

Resultat qualitativer Analyse der Sparpakete, siehe Anhang A.

C: Raw Data Matrix

Kanton	AUFP	PROB	NFA	KONK	PART	ABAB
ZH	0.174	0	426.95	0.268	0.286	0.211
BE	0.123	1	-1191.17	0.199	0.571	0.229
LU	0.048	1	-664.02	0.333	0	0.252
SZ	0.019	0	1107.99	0.181	0	0.686
OW	0.004	0	-114.98	0.128	0	0.415
NW	0.005	1	457.19	0.145	0	0.203
GL	0.005	1	-189.22	0.27	0	0.171
ZG	0.015	0	2913.1	0.159	0.143	0.273
FR	0.036	0	-1700.57	0.301	0.429	0.124
SO	0.032	0	-815.98	0.377	0.2	0.104
BS	0.023	1	481.03	0.295	0.571	0.195
BL	0.034	0	18.1	0.351	0.4	0.111
SH	0.01	0	55.71	0.255	0.2	0.132
AR	0.007	0	-1023.5	0.38	0.143	0.309
SG	0.061	1	-882.7	0.17	0.286	0.426
AG	0.078	0	-365.64	0.167	0.4	0.224
TG	0.032	1	-929.47	0.277	0.2	0.124
VS	0.04	0	-1896.24	0.271	0.2	0.076

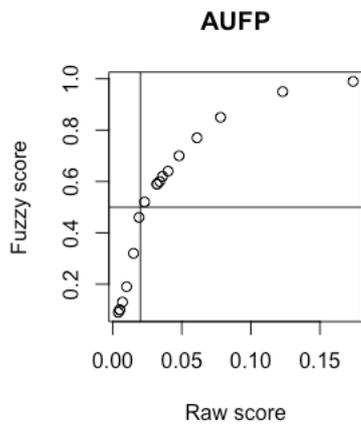
D: Kalibrierung der Bedingungen und des Outcomes

AUFP

Der Faktor «Aufpasser» - AUFP erfasst, ob in einem Kanton eine kritische Öffentlichkeit besteht. Er wird getrieben von und erfasst über die Grösse eines Kantons. Die beiden grössten Kantone Zürich und Bern sind so gross, dass bei ihnen von einer vollständig entwickelten kritischen Öffentlichkeit ausgegangen werden kann. Sie verfügen über eine aktive Regionalmedienlandschaft und ihre kantonale Politik hat ein so grosses Gewicht, dass auch nationale Medien eher über sie berichtet. Auch sind sonstige Interessenvertretungen in diesen Kantonen aufgrund der Grösse professionell aufgestellt. Deshalb wird die obere Threshold mit 0.12 so gelegt, dass ZH und BE als voll in der Menge AUFP kalibriert werden. Gar keine Aufpasser, keine kritische Öffentlichkeit, ist praktisch nicht vorstellbar – es gäbe dort auch keine ausserparlamentarischen Interessengruppen, welche das Handeln der Regierung kritisch verfolgen würde. Die leere Menge wird darum bei 0 angesetzt, also bei einem Kanton ohne Einwohnende.

Die mittlere Threshold trennt Kantone mit eher einer kritischen Öffentlichkeit von denen eher ohne kritische Öffentlichkeit. Klar ist, dass mittlere Kantone wie Aargau, St. Gallen, Luzern, Wallis, Thurgau, Baselland und Solothurn als mit einer kritischen Öffentlichkeit taxiert werden sollen. Der Kanton Basel-Stadt ist qualitativ als eher ein Kanton mit einer kritischen Öffentlichkeit zu betrachten, der Kanton Schwyz als eher nicht. Entsprechend wird die mittlere Threshold bei 0.2 festgelegt.

0: 0
 0.5: 0.02
 1: 0.12



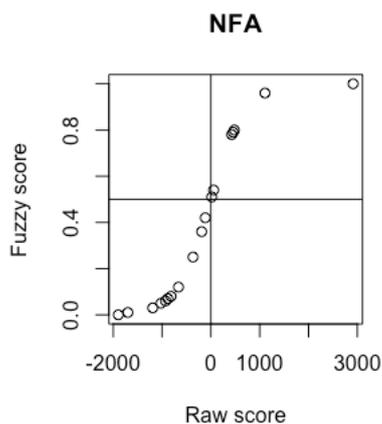
PROB

Der Faktor “Problem mitverursacht” liegt nach der Datenaufbereitung (Anhang B) in dichotomer Ausprägung vor. Er muss entsprechend nicht mehr kalibriert werden und fließt als crisp condition in die QCA ein.

NFA

Mit NAF wird erhoben, ob bei der Bevölkerung des jeweiligen Kantons kein Problembewusstsein bezüglich der Finanzlage des Kantons besteht. Die mittlere Threshold kommt logisch klar bei 0 zu liegen. Dieser Wert trennt die Nettoausgleichszahler und die Nettoempfänger. Innerhalb der Mengen der Nettoausgleichszahler und der Nettoempfänger gibt es Variationen – beispielsweise ist BL mit 18 Franken pro Kopf viel weniger Teil der Menge der Nettoausgleichszahler als SZ mit über 1000 Franken pro Kopf. Für viele Menschen dürfte der Betrag von 1000 Franken eine Barriere im Kopf darstellen, ab der die Summe als viel Geld wahrgenommen wird. Entsprechend wird ab 1000 Franken pro Kopf ein Kanton als voll in der Menge der Nettoausgleichszahler betrachtet. Es ist zu erwarten, dass der gleiche Mechanismus auch in die andere Richtung funktioniert, darum wird ein Kanton ab einem Betrag von -1000 als voller Nettoempfänger betrachtet.

0: -1000
 0.5: 0
 1: 1000



KONK

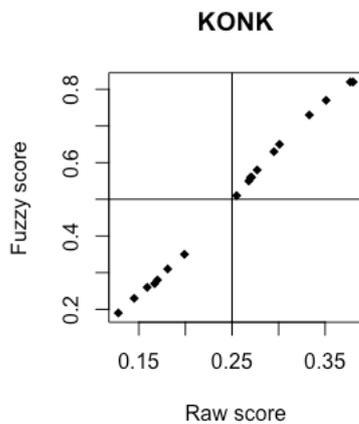
Die Bedingung erfasst, ob sich die Regierung in der Politiklandschaft einem hohen Konkurrenzdruck ausgesetzt sieht. Wenn die Regierungsparteien im Parlament keine Mehrheit haben, bekommen sie den maximalen Konkurrenzdruck zu spüren. Aufgrund der Mehrheitslogik ist es nicht wirklich relevant, ob die anderen Parteien dann noch mehr Anteile haben. Darum wird ab 0.5 ein Kanton als mit vollem Konkurrenzdruck auf die Regierung taxiert. Kein Konkurrenzdruck, die leere Menge, besteht bei keinem Parlamentsmitglied ausserhalb der Regierungspartei: 0.

Es gibt in den Schweizer Kantonsparlamenten keine klassischen und einheitlichen Sperrminoritäten. Deshalb wird aus machtarithmetischen Gründen die mittlere Threshold bei 0.25 festgelegt.

0: 0

0.5: 0.25

1: 0.5



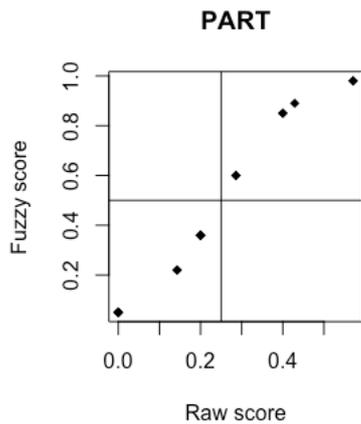
PART

Mit PART wird erfasst, ob eine Regierung links ist, da die Literatur nahelegt, dass Retrenchment vor allem für linke Parteien bedrohlich ist. Sobald linke Parteien eine Mehrheit in der Regierung haben, können Sie die Ausrichtung eines Sparpakets insgesamt beeinflussen. Deshalb werden Regierungen ab einem Anteil von 0.5 als vollständig links dominiert taxiert. Es ist davon auszugehen, dass wenn linke Parteien keine Mehrheit in der Regierung haben, die Anzahl linker Regierungsmitglieder einen Unterschied machen. Darum wird der Faktor nicht crisp kalibriert. Die leere Menge einer linken Regierung liegt bei keinem linken Regierungsmitglied, darum liegt die untere Threshold bei 0. Dazwischen wird eine Regierung mit jedem linken Mitglied linker, der Zusammenhang ist kardinal zu verstehen. Deshalb wird die mittlere Threshold bei 0.25 festgelegt.

0: 0

0.5: 0.25

1: 0.5



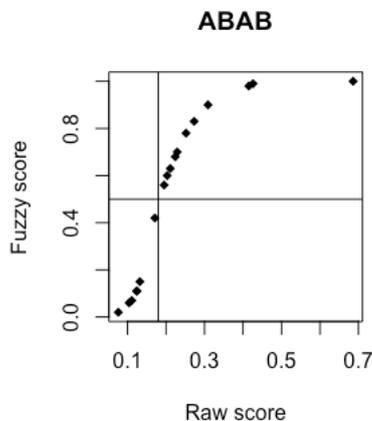
ABAB

Es ist nicht realistisch, dass eine Regierung bei all ihren Sparmassnahmen antizipierendes BAB einsetzen kann. Deshalb sind Sparpakete auch schon bei geringeren Anteilen als voll der Menge der Sparpakete mit BAB zu betrachten. Wenn Massnahmen mit BAB die Hälfte der Summe und ein Viertel der Anzahl aller Massnahmen des Sparpaketes ausmachen, resultiert das durch die Berechnung des geometrischen Mittels der beiden Aspekte in einem Wert von 0.35. Dieser Wert wird als obere Threshold festgelegt.

Ebenso kann es sein, dass ein gewisses Grundrauschen besteht, dass also eine Regierung gewisse Massnahmen nicht aus Gründen Blame Avoidance so ausgestaltet, sie aber bei der Analyse als solche taxiert werden. Um diesem Grundrauschen Rechnung zu tragen, wird die untere Threshold bei 0.1 festgelegt.

Die mittlere Threshold wird bei 0.18 angesetzt. Dies mit der Überlegung, dass wenn ein Drittel der Summe auf Massnahmen mit BAB zurückgeht und Massnahmen mit BAB einen Zehntel aller Massnahmen ausmachen, dies eine gute Trennung der Mengen eher mit BAB und eher ohne BAB darstellt.

- 0: 0.1
- 0.5: 0.18
- 1: 0.35



E: Fuzzy Data Matrix

	AUFP	PROB	NFA	KONK	PART	ABAB
ZH	0,99	0	0,78	0,55	0,6	0,63
BE	0,95	1	0,03	0,35	0,98	0,7
LU	0,7	1	0,12	0,73	0,05	0,78
SZ	0,46	0	0,96	0,31	0,05	1
OW	0,09	0	0,42	0,19	0,05	0,98
NW	0,1	1	0,79	0,23	0,05	0,6
GL	0,1	1	0,36	0,56	0,05	0,42
ZG	0,32	0	1	0,26	0,22	0,83
FR	0,62	0	0,01	0,65	0,89	0,11
SO	0,59	0	0,08	0,82	0,36	0,06
BS	0,52	1	0,8	0,63	0,98	0,56
BL	0,6	0	0,51	0,77	0,85	0,07
SH	0,19	0	0,54	0,51	0,36	0,15
AR	0,13	0	0,05	0,82	0,22	0,9
SG	0,77	1	0,07	0,28	0,6	0,99
AG	0,85	0	0,25	0,27	0,85	0,68
TG	0,59	1	0,06	0,58	0,36	0,11
VS	0,64	0	0	0,56	0,36	0,02

F: Analyse der notwendigen Bedingungen: Outputs und Grafiken

Bedingung	Positives Outcome ABAB			Negatives Outcome abab		
	Consistency	Coverage	RoN	Consistency	Coverage	RoN
AUFP	0.596	0.621	0.716	0.64	0.584	0.697
PROB	0.434	0.594	0.795	0.338	0.406	0.726
NFA	0.545	0.766	0.875	0.407	0.501	0.766
KONK	0.572	0.605	0.714	0.782	0.725	0.782
PART	0.454	0.552	0.741	0.602	0.642	0.782
aufp	0.601	0.655	0.752	0.585	0.56	0.704
prob	0.566	0.494	0.557	0.662	0.506	0.563
nfa	0.644	0.553	0.578	0.81	0.61	0.61
konk	0.74	0.795	0.832	0.574	0.541	0.689
part	0.706	0.669	0.702	0.58	0.482	0.601
Threshold	0.9	0.6	0.6	0.9	0.6	0.6

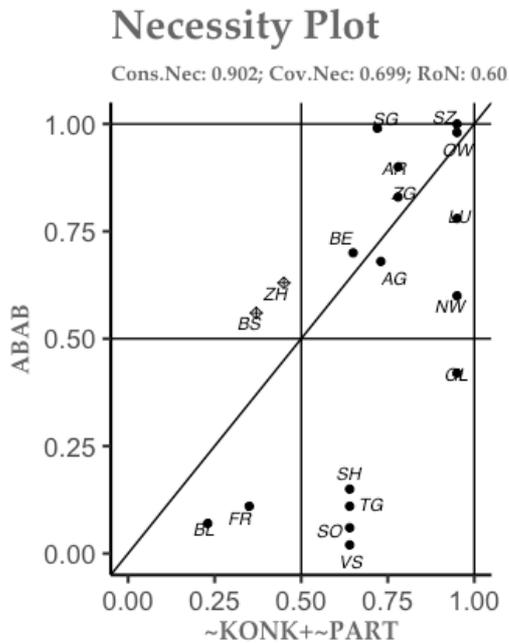
Höhe der Thresholds basierend auf Ragin (2008), Schneider und Wagemann (2012) sowie Oana et. al. (2021).

→ Keine Bedingung ist alleine notwendig.

Die Analyse nach Necessary Disjunctions of SUIN Conditions des positiven Outcomes ergibt eine Kombination, welche die Werte der Thresholds (inclN: 0.9; RoN: 0.6; covN: 0.6) überspringt:

		inclN	RoN	covN
1	konk + part	0.902	0.602	0.699

Jedoch zeigt ein XY-Plot, dass dieser Pfad zwei widersprüchliche Fälle (deviant consistency in kind; BS und ZH) aufweist und skewed ausfällt:



→ Darum muss die Annahme der gemeinsamen Notwendigkeit der beiden Bedingungen für das positive Outcome verworfen werden.

→ Die Analyse der gemeinsamen Notwendigkeit von Bedingungen für das negative Outcome ergibt keinen Pfad, der das nötige Ausmass an Consistency erreicht.

G: Analyse Sufficiency: Outputs und Grafiken

Positives Outcome ABAB

Truth Table:

	PROB	KONK	AUFP	PART	NFA	OUT	n	incl	PRI	cases
1	0	0	0	0	0	0	1	0.617117117	0.444444444	OW
2	0	0	0	0	1	1	2	0.829457364	0.767195767	SZ,ZG
3	0	0	0	1	0	?	0	-	-	
4	0	0	0	1	1	?	0	-	-	
5	0	0	1	0	0	?	0	-	-	
6	0	0	1	0	1	?	0	-	-	
7	0	0	1	1	0	0	1	0.616935484	0.326241135	AG
8	0	0	1	1	1	?	0	-	-	
9	0	1	0	0	0	0	1	0.593984962	0.45177665	AR
10	0	1	0	0	1	0	1	0.73255814	0.553398058	SH

11	0	1	0	1	0	?	0	-	-	
12	0	1	0	1	1	?	0	-	-	
13	0	1	1	0	0	0	2	0.466367713	0.105263158	SO,VS
14	0	1	1	0	1	?	0	-	-	
15	0	1	1	1	0	0	1	0.41025641	0.058479532	FR
16	0	1	1	1	1	0	2	0.744897959	0.382716049	ZH,BL
17	1	0	0	0	0	?	0	-	-	
18	1	0	0	0	1	1	1	0.88028169	0.604651163	NW
19	1	0	0	1	0	?	0	-	-	
20	1	0	0	1	1	?	0	-	-	
21	1	0	1	0	0	?	0	-	-	
22	1	0	1	0	1	?	0	-	-	
23	1	0	1	1	0	1	2	0.87244898	0.789915966	BE,SG
24	1	0	1	1	1	?	0	-	-	
25	1	1	0	0	0	0	1	0.748571429	0.405405405	GL
26	1	1	0	0	1	?	0	-	-	
27	1	1	0	1	0	?	0	-	-	
28	1	1	0	1	1	?	0	-	-	
29	1	1	1	0	0	0	2	0.738888889	0.614754098	LU,TG
30	1	1	1	0	1	?	0	-	-	
31	1	1	1	1	0	?	0	-	-	
32	1	1	1	1	1	1	1	1	1	BS

Raw consistency threshold: 0.8

Conservative solution ABAB: konk*aufp *part*NFA + PROB*konk*AUF*PART*nfa + PROB*KONK*AUF*PART*NFA → ABAB

solution consistency: 0.856, solution coverage: 0.532

Parsimonious solution ABAB: PROB*PART + konk*NFA → ABAB

solution consistency: 0.784, solution coverage: 0.619

Intermediate solution ABAB: konk*NFA + PROB*AUF*PART → ABAB

solution consistency: 0.832, solution coverage: 0.615

Negatives Outcome abab

Truth Table:

PROB	KONK	AUF	PART	NFA	OUT	n	incl	PRI	cases
0	0	0	0	0	0	1	0.693693694	0.555555556	OW
0	0	0	0	1	0	2	0.437984496	0.232804233	SZ,ZG
0	0	0	1	0	?	0	-	-	
0	0	0	1	1	?	0	-	-	
0	0	1	0	0	?	0	-	-	
0	0	1	0	1	?	0	-	-	
0	0	1	1	0	0	1	0.794354839	0.638297872	AG
0	0	1	1	1	?	0	-	-	

0	1	0	0	0	0	1	0.665413534	0.54822335	AR
0	1	0	0	1	0	1	0.668604651	0.446601942	SH
0	1	0	1	0	?	0	-	-	
0	1	0	1	1	?	0	-	-	
0	1	1	0	0	1	2	0.937219731	0.894736842	SO,VS
0	1	1	0	1	?	0	-	-	
0	1	1	1	0	1	1	0.963369963	0.941520468	FR
0	1	1	1	1	0	2	0.841836735	0.617283951	ZH,BL
1	0	0	0	0	?	0	-	-	
1	0	0	0	1	0	1	0.697183099	0	NW
1	0	0	1	0	?	0	-	-	
1	0	0	1	1	?	0	-	-	
1	0	1	0	0	?	0	-	-	
1	0	1	0	1	?	0	-	-	
1	0	1	1	0	0	2	0.520408163	0.210084034	BE,SG
1	0	1	1	1	?	0	-	-	
1	1	0	0	0	0	1	0.828571429	0.594594595	GL
1	1	0	0	1	?	0	-	-	
1	1	0	1	0	?	0	-	-	
1	1	0	1	1	?	0	-	-	
1	1	1	0	0	0	2	0.583333333	0.385245902	LU,TG
1	1	1	0	1	?	0	-	-	
1	1	1	1	0	?	0	-	-	
1	1	1	1	1	0	1	0.831325301	0	BS

Raw consistency threshold: 0.85

Conservative solution abab: prob*KONK*AUFP*nfa → abab
solution consistency: 0.956, solution coverage 0.364

Parsimonious solution abab: prob*KONK*AUFP*nfa → abab
solution consistency: 0.956, solution coverage: 0.364

Intermediate solution abab: prob*KONK*AUFP*nfa → abab
solution consistency: 0.956, solution coverage: 0.364

10.Selbstständigkeitserklärung

Ich erkläre hiermit, dass ich diese Arbeit selbstständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäss aus Quellen entnommen wurden, habe ich als solche kenntlich gemacht. Mir ist bekannt, dass andernfalls der Senat gemäss dem Gesetz über die Universität zum Entzug des auf Grund dieser Arbeit verliehenen Titels berechtigt ist.



Bern, 17. August 2022

Hannes Rettenmund

11. Einverständniserklärung zur Veröffentlichung der Masterarbeit

Ich erkläre hiermit, dass ich der Veröffentlichung der von mir verfassten Masterarbeit im Falle einer Benotung von 5.0 oder höher auf der Homepage des KPM zustimme. Die Arbeit ist öffentlich zugänglich.



Bern, 17. August 2022

Hannes Rettenmund

12. Literaturverzeichnis

- Armingeon, K., & Giger, N. (2008). Conditional punishment: A comparative analysis of the electoral consequences of welfare state retrenchment in OECD nations, 1980–2003. *West European Politics*, 31(3), 558–580. <https://doi.org/10.1080/01402380801939834>
- Armingeon, K., Guthmann, K., & Weisstanner, D. (2016). Choosing the path of austerity: how parties and policy coalitions influence welfare state retrenchment in periods of fiscal consolidation. *West European Politics*, 39(4), 628–647. <https://doi.org/10.1080/01402382.2015.1111072>
- Blyth, M. (2013). *Austerity: The history of a dangerous idea*. Oxford University Press.
- Bonfadelli, H. (2008). Switzerland: Media System. In *The Blackwell international encyclopedia of communication*. Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781405186407.wbiecs123>
- Bonfadelli, Keel, G., Marr, M., & Wyss, V. (2020). Journalists in Switzerland. In *The Global Journalist in the 21st Century* (pp. 320–330). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003070740-28>
- Bonfadelli, H., Meier, W., Trappel, J., & Tomaz, T. (2021). Switzerland: highly concentrated leading news media in austerity and downsizing mode. In *The media for democracy monitor 2021 how leading news media survive digital transformation*. Nordicom. <https://doi.org/10.48335/9789188855404-9>
- Bundesamt für Statistik. (2021). *Bilanz der ständigen Wohnbevölkerung nach Kanton, 1991-2020*. [Datensatz]. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bevoelkerung/stand-entwicklung.assetdetail.18344342.html>
- Bundesamt für Statistik. (2022a). *Kantonale Parlamentswahlen: Parteistärken mit Zuteilung der Mischlisten auf die Parteien*. [Datensatz]. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/politik/wahlen/kantonale-parlamentswahlen.assetdetail.22686674.html>
- Bundesamt für Statistik. (2022b). *Kantonale Regierungswahlen: Mandatsverteilung nach Partei und Kanton*. [Datensatz]. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/politik/wahlen/kantonale-regierungswahlen.assetdetail.22686671.html.18344342.html>
- Eidgenössisches Finanzdepartement. (2022). *Nationaler Finanzausgleich: Nettoausgleichszahlungen pro Kopf in CHF*. [Datensatz]. <https://www.efd.admin.ch/efd/de/home/finanzpolitik/nationaler-finanzausgleich.html>
- Eidgenössische Finanzverwaltung (2019). *Ökonomische, rechtliche und organisatorische Grundlagen der Haushaltführung des Bundes*. Eidgenössische Finanzverwaltung. Abgerufen am 31.05.2022 von https://www.efv.admin.ch/dam/efv/de/dokumente/publikationen/grundlagen-haushaltfuehrung.pdf.download.pdf/Haushaltfuehrung_d.pdf
- Eigenössische Finanzverwaltung (2022a). *Aggregierte Steuerbemessungsgrundlage 2006 – 2008*. [Datensatz]. <https://www.efv.admin.ch/efv/de/home/themen/finanzausgleich/zahlen.html>
- Eigenössische Finanzverwaltung (2022b). *Ressourcenausgleich 2008 – 2022*. [Datensatz]. <https://www.efv.admin.ch/efv/de/home/themen/finanzausgleich/zahlen.html>

- Dusa, A. (2019). *QCA with R: A Comprehensive Resource*. Springer International Publishing AG
- Esping-Andersen, G. (1990). *The three worlds of welfare capitalism*. Princeton University Press.
- Finanzdirektorenkonferenz (2018). *Finanzpolitische Regeln der Kantone: Ausgaben-, Defizit- und Schuldenbremsen*. fdk-cdf.ch. Abgerufen am 02.06.2022 von https://www.fdk-cdf.ch/-/media/FDK_CDF/Dokumente/Themen/Finanzpolitik/Haushaltsregeln/181129_HH_Regeln_18_UPDATE.pdf?la=de-CH
- Giger, N., & Nelson, M. (2011). The electoral consequences of welfare state retrenchment: Blame avoidance or credit claiming in the era of permanent austerity?. *European Journal of Political Research*, 50(1), 1-23. <https://doi.org/10.1111/j.1475-6765.2010.01922.x>
- Goertz, G. & Mahoney, J. (2012). *A tale of two cultures : qualitative and quantitative research in the social sciences*. Princeton University Press.
- Hall, P. A., Green-Pedersen, C., Pierson, P., & Kraft, J. D. (2016). Pablo Beramendi, Silja Häusermann, Herbert Kitschelt, and Hanspeter Kriesi (eds), 2015, *The Politics of Advanced Capitalism*, Cambridge University Press. *Socio-Economic Review*, 14(2), 383–394. <https://doi.org/10.1093/ser/mww007>
- Hinterleitner, M. (2017). Reconciling perspectives on blame avoidance behaviour. *Political Studies Review*, 15(2), 243-254. <https://doi.org/10.1111/1478-9302.12099>
- Hinterleitner, M., & Sager, F. (2015). Avoiding Blame—A Comprehensive Framework and the Australian Home Insulation Program Fiasco. *Policy Studies Journal*, 43(1), 139-161. <https://doi.org/10.1111/psj.12088>
- Hinterleitner, M., & Sager, F. (2017). Anticipatory and reactive forms of blame avoidance: Of foxes and lions. *European political science review*, 9(4), 587-606. <https://doi.org/10.1017/S1755773916000126>
- Hinterleitner, M., & Sager, F. (2019). Krisenmanagement und Risikovermeidung. In A. Ritz, T. Haldemann & F. Sager (Hrsg.), *Blackbox Exekutive – Regierungslehre in der Schweiz* (S. 409-428). NZZlibro.
- Hinterleitner, M., & Sager, F. (2020). Governing elites under pressure: Blame avoidance strategies and welfare state retrenchment. In R. Careja, P. Emmenegger & N. Giger (Hrsg.), *The European Social Model under Pressure* (S. 109-122). Springer.
- Hood, C. (2002). The Risk Game and the Blame Game. *Government and Opposition (London)*, 37(1), 15–37. <https://doi.org/10.1111/1477-7053.00085>
- Hood, C., Jennings, W., Dixon, R., Hogwood, B., & Beeston, C. (2009). Testing times: Exploring staged responses and the impact of blame management strategies in two examination fiasco cases. *European Journal of Political Research*, 48(6), 695-722. <https://doi.org/10.1111/j.1475-6765.2009.01830.x>
- Jensen, C. (2012). Labour market- versus life course-related social policies: understanding cross-programme differences. *Journal of European Public Policy*, 19(2), 275–291. <https://doi.org/10.1080/13501763.2011.599991>
- Jensen, C., & Mortensen, P. B. (2014). Government responses to fiscal austerity: The effect of institutional fragmentation and partisanship. *Comparative Political Studies*, 47(2), 143-170. <https://doi.org/10.1177/0010414013488536>
- Kitschelt, H. (2001). Partisan competition and welfare state retrenchment: When do politicians choose unpopular policies?. In P. Pierson (Hrsg.), *The New Politics of the Welfare State* (S. 265-302) Oxford University Press.
- König, P. D., & Wenzelburger, G. (2014). Toward a theory of political strategy in policy analysis. *Politics & Policy*, 42(3), 400-430. <https://doi.org/10.1111/polp.12076>
- Künzler, M. (2013). *Mediensystem Schweiz*. UVK Verlagsgesellschaft.
- Lindbom, A. (2007). Obfuscating retrenchment: Swedish welfare policy in the 1990s. *Journal of Public Policy*, 129-150. <https://doi.org/10.1017/S0143814X07000645>

- Mayntz, R. & Scharpf, F. W. (1995). Der Ansatz des akteurzentrierten Institutionalismus. In R. Mayntz & F. W. Scharpf (Hrsg.) *Gesellschaftliche Selbstregulierung und politische Steuerung* (S. 39-72). Campus Verlag.
- Mortensen, P. B. (2012). "It's the Central Government's Fault": Elected Regional Officials' Use of Blame-Shifting Rhetoric. *Governance (Oxford)*, 25(3), 439–461. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.2012.01585.x>
- Oana, I.-E. & Schneider, C. Q. (2018). SetMethods: An Add-on R Package for Advanced QCA. *The R Journal* 10(1): 507-33. <https://journal.r-project.org/archive/2018/RJ-2018-031/index.html>
- Oana, I. E., Schneider, C. Q., & Thomann, E. (2021). *Qualitative comparative analysis using R: a beginner's guide*. Cambridge University Press.
- Pal, L. A. & Weaver, K. (2003). *The government taketh away : the politics of pain in the United States and Canada*. Georgetown University Press.
- Pierson, P. (1994). *Dismantling the welfare state?: Reagan, Thatcher and the politics of retrenchment*. Cambridge University Press.
- Pierson, P. (2001). Coping with permanent austerity: welfare state restructuring in affluent democracies. In P. Pierson (Hrsg.), *The New Politics of the Welfare State*, Oxford: Oxford University Press, pp. 410–56.
- Ragin, C. (1987). *The Comparative Method: Moving Beyond Qualitative and Quantitative Strategies*. University of California Press.
- Sager, F., Ingold, K. M., & Balthasar, A. (2017). *Policy-Analyse in der Schweiz - Besonderheiten, Theorien, Beispiele*. NZZ Libro.
- Schneider, C. Q., & Wagemann, C. (2012). *Set-theoretic methods for the social sciences: A guide to qualitative comparative analysis*. Cambridge University Press.
- Sulitzeanu-Kenan, R., & Hood, C. (2005). Blame avoidance with adjectives? Motivation, opportunity, activity and outcome. In *ECPR Joint Sessions, Blame Avoidance and Blame Management Workshop, Granada, Spain, 14th-20th April*.
- Starke, P. (2006). The politics of welfare state retrenchment: A literature review. *Social policy & administration*, 40(1), 104-120. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9515.2006.00479.x>
- Streeck, W., & Schäfer, A. (2013). *Politics in the Age of Austerity*. John Wiley & Sons.
- Twight, C. (1991). From claiming credit to avoiding blame: The evolution of congressional strategy for asbestos management. *Journal of Public Policy*, 11(2), 153-186. <https://doi.org/10.1017/S0143814X00006188>
- Vis, B. (2009). Governments and unpopular social policy reform: Biting the bullet or steering clear? *European Journal of Political Research*, 48(1), 31–57. <https://doi.org/10.1111/j.1475-6765.2008.00783.x>
- Vis, B. (2016). Taking stock of the comparative literature on the role of blame avoidance strategies in social policy reform. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 18(2), 122-137. <https://doi.org/10.1080/13876988.2015.1005955>
- Vis, B., & van Kersbergen, K. (2007). Why and how do Political Actors Pursue Risky Reforms? *Journal of Theoretical Politics*, 19(2), 153–172. <https://doi.org/10.1177/0951629807074268>
- Wagschal, U., & Wenzelburger, G. (2008). Roads to Success: Budget Consolidations in OECD Countries. *Journal of Public Policy*, 28(3), 309–339. <https://doi.org/10.1017/S0143814X08000901>
- Weaver, R. K. (1986). The politics of blame avoidance. *Journal of public policy*, 6(4), 371-398. <https://doi.org/10.1017/S0143814X00004219>
- Wenzelburger, G. (2011). Political Strategies and Fiscal Retrenchment: Evidence from Four Countries. *West European Politics*, 34(6), 1151–1184. <https://doi.org/10.1080/01402382.2011.572385>
- Wenzelburger, G. (2014). Blame avoidance, electoral punishment and the perceptions of risk. *Journal of European Social Policy*, 24(1), 80-91. <https://doi.org/10.1177/0958928713511282>

Yerly, N. (2014). Zwischen flexiblen und strikten Budgetregeln – die Situation der Schweizer Kantone. *Die Volkswirtschaft*, 6-2014.

Zohlnhöfer, R. (2007). The politics of budget consolidation in Britain and Germany: The impact of blame avoidance opportunities. *West European Politics*, 30(5), 1120-1138.
<https://doi.org/10.1080/01402380701617498>