

Herr Regierungsrat  
Urs Martin  
Departement für Finanzen und Soziales  
8510 Frauenfeld

Weinfelden, 18. Mai 2026

## **Stellungnahme der IHK Thurgau im Rahmen der Vernehmlassung zur Aufgaben- und Verzichtspanung (AVP 2025 – 2027)**

Sehr geehrter Herr Regierungsrat, lieber Urs

Besten Dank für die Möglichkeit zur Teilnahme an der Vernehmlassung zur Aufgaben- und Verzichtspanung. Als kantonaler Wirtschaftsverband mit über 630 Mitgliedsunternehmen, die rund einen Drittel der Thurgauer Arbeitsplätze stellen, äussert sich die Industrie- und Handelskammer Thurgau (IHK) zu Themen, die den Wirtschaftsstandort Thurgau und seine Wettbewerbsfähigkeit betreffen.

Die IHK begrüsst, dass mit dem Schlussbericht zur Aufgaben- und Verzichtspanung nun 50 konkrete Massnahmenvorschläge aus verschiedenen Bereichen vorliegen, um das Budgetdefizit des Kantons um jährlich 80 Millionen zu reduzieren. Gesunde Staatsfinanzen und tiefe Steuern sind für den Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit und der Standortattraktivität des Kantons zentral.

Die IHK hätte von der Regierung im Rahmen ihrer Führungsverantwortung als Exekutive allerdings vor der Vernehmlassung eine prüfende und kritische Beurteilung des Berichts erwartet, zumal die Qualität der zugrunde liegenden Daten für die Beurteilung verschiedener Einzelmassnahmen fragwürdig erscheint (vgl. dazu 1.1)

Im Rahmen der Vernehmlassung äusserst sich unsere Kammer mit allgemeinen Bemerkungen, zum Benchmarking, zum Vergleich bezüglich der Kosten-Leistungsrechnung und zu denjenigen Einzelmassnahmen, welche wir als direkt wirtschaftsrelevant erachten sowie zur Massnahme R7, weil sie die grössten finanziellen Konsequenzen hat.

### **1. Allgemeine Bemerkungen zu Vorgehen, Datenanalyse und Fazit**

Bezüglich der Aufgaben- und Verzichtspanung wurden vier Massnahmenkategorien definiert:

- Verzichtsmassnahmen
- Reduktionsmassnahmen
- Einnahmeseitige Massnahmen
- Kostenanstiegsbremsende Massnahmen

Im Hinblick auf diese Kategorisierung ist die IHK der Meinung, dass Verzicht- und Reduktionsmassnahmen notwendig und sinnvoll sind. Den Kostenanstieg zu bremsen, erachtet die IHK als eine generelle und über alle Verwaltungseinheiten hinweg notwendige Management-Aufgabe. Einnahmenseitige Massnahmen lehnt die Kammer ab – ausser es handelt sich um die Anpassung von Gebühren, die nicht kostendeckend sind.

Die IHK bringt zur Aufgaben- und Verzichtsplanung folgende allgemeine Bemerkungen an:

**1.1. Zweifel an der Datenqualität**

Grundsätzlich ist die IHK der Meinung, dass ein Sparpaket nicht zerpflückt werden sollte, sondern möglichst als Ganzes umzusetzen ist, damit eine grosse Wirkung erzielt werden kann und die Umsetzung politisch breit akzeptiert ist. Allerdings muss dafür davon ausgegangen werden können, dass die Einzelmassnahmen basierend auf einer verlässlichen Datenbasis definiert wurden. Im vorliegenden Bericht scheint das nicht gewährleistet – zumal bei der IHK von verschiedener Seite Zweifel bezüglich der Datenqualität angebracht wurden, die Einzelmassnahmen zu Grunde liegen. Die IHK nimmt deshalb nicht zum Gesamtpaket Stellung, sondern nur zu denjenigen Massnahmen, die im engeren Sinne wirtschaftsrelevant sind. Dort, wo die IHK eine Beurteilung abgibt, macht sie dies unter dem Vorbehalt, dass die zugrundeliegende Datenlage korrekt ist.

**1.2. Prozessoptimierung und Effizienzsteigerung mit grösstem Sparpotenzial**

Wie erwähnt, begrüsst die IHK, dass konkrete Einzelvorschläge zur Senkung des Budgetdefizits vorliegen. Das grösste Sparpotenzial ortet die Kammer allerdings in der Effizienzsteigerung und damit in der Prozessoptimierung. Die Möglichkeiten, welche ein künftiger und gezielter Einsatz von Künstlicher Intelligenz bringt, werden im Bericht nicht einmal erwähnt. Entscheidend sind auch schlanke Bewilligungsverfahren mit für beide Seiten (Kundschaft und Verwaltung) verbindlichen Fristen. Im Bericht ist zu lesen: «Nicht Gegenstand des Auftrags ist es, Strukturreformen innerhalb der Verwaltung zu prüfen, mit denen allenfalls die Effizienz der Leistungserbringung erhöht werden kann. Solche Fragen werden im Rahmen des «Handlungsfeldes 2» bearbeitet.»  
**Die IHK fragt deshalb, welche Massnahmen bzw. Projektarbeiten bezüglich «Handlungsfeld 2» konkret vorgesehen sind.**

**1.3. Nötige Verknüpfung mit der Überprüfung des Thurgauer Rechtsbuchs**

Die IHK hat sich auch in der Vernehmlassung zur Überprüfung des Thurgauer Rechtsbuchs geäussert und ist der Ansicht, dass die Vorschläge zum Regulierungsabbau dringend mit der Aufgaben- und Verzichtsplanung zu verknüpfen sind.

**1.4. Einführung einer Arbeitszeit- und Leistungserfassung**

Die IHK erachtet es im Hinblick einer längerfristigen Optimierung der Staatsausgaben als notwendig, dass die Verwaltung ein System zur

Arbeitszeit- und vor allem zur Leistungserfassung einführt, damit die Kosten pro Leistung klar eruiert werden können. Die Führung von Projekten / Prozessen / Dienstleistungserbringung kann nur erfolgen und optimiert werden, wenn Klarheit darüber herrscht, wofür die Ressourcen genau eingesetzt werden. Zudem kann so auch ein Zielwert für eine Leistungserbringung festgelegt werden, um deren Effizienz zu beurteilen. Die Leistungserfassung hat auch Relevanz mit Blick auf das Benchmarking. Es kann nur verglichen werden, was definiert und somit messbar ist.

### **1.5. Investitionsplanung**

Geplante Investitionen werden im Bericht nicht angesprochen. Nach Meinung der IHK sollen geplante und notwendige Investitionen aufgrund der Sparmassnahmen nicht unterbunden, wo möglich aber die Zweckgebundenheit gelockert werden.

## **2. Bemerkungen zum Benchmarking**

Das Benchmarking ergibt, dass die Thurgauer Verwaltung insgesamt schlank aufgestellt ist. Dies ist grundsätzlich ein erfreulicher Befund.

Bezüglich des Vorgehens zum Benchmarking ist für die IHK allerdings nicht ersichtlich, wie die Selektion der jeweiligen Vergleichskantone erfolgte. Die Aussagekraft des Benchmarkings ist sehr fraglich, weil nicht immer die gleichen Kantone verglichen werden und die Vergleichskriterien nicht einheitlich sind. Es ist oft nicht ersichtlich, wo der Thurgau im gesamtschweizerischen Vergleich steht. Das Benchmarking umfasst vor allem Kostenvergleiche in den Politikbereichen Bildung (Mittelschulen, berufsbildende Schulen, Sonderschulen), Gesundheit (Pflege und Spitalfinanzierung) und Sicherheit. Ob jeweils «eine zentrale Kennzahl» für die Beurteilung der Bereiche ausreichend ist, erscheint uns fragwürdig. Ausserdem wurde die Qualität der Leistungserbringung im Benchmarking nicht mitberücksichtigt.

Der Bericht erwähnt, dass für jeden Benchmarking-Bereich «ein eigener, detaillierter Ergebnisbericht verfasst und mit der Verwaltung geteilt wurde». Ohne Einsicht in diese Berichte erscheint es uns nicht möglich, den Benchmarking-Vergleich differenziert zu beurteilen.

**Die IHK äussert sich deshalb gesamthaft zum Benchmarking und erwartet seitens der Verwaltung, dass dort, wo der Kanton Thurgau im Vergleich über dem Mittelwert der anderen Kantone liegt, konkrete Vorschläge gemacht werden, welche Sparmassnahmen getroffen werden könnten bzw. eine Begründung erfolgt, warum die höheren Kosten im Kanton Thurgau für den spezifischen Bereich zu rechtfertigen sind.**

## **3. Bemerkungen zur Analyse in Bezug auf die Kosten-Leistungsrechnung**

Von 111 untersuchten Kostenstellen im Rahmen der Kosten-Leistungsrechnung weisen 32 zwischen 2018 und 2024 ein jährliches Kostenwachstum von über 5 Prozent aus, was auch wesentlich über dem

Wirtschaftswachstum der Vergleichsperiode liegt. Die konkreten finanziellen Auswirkungen sind aus dem Vergleich nicht ersichtlich. Ein solches Wachstum scheint uns jedoch grundsätzlich nicht gerechtfertigt.

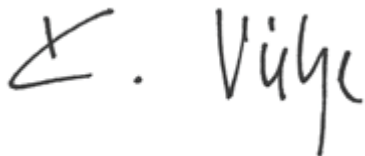
**Die IHK fordert deshalb von der Verwaltung, dass bei diesen Kostenstellen mit ausserordentlich hoher Kostenzunahme über die Zeitachse konkrete Sparvorschläge erarbeitet werden (Verzicht oder Reduktion).**

#### **4. Beurteilung der wirtschaftsrelevanten Einzel-Massnahmen**

Die Beurteilung der direkt wirtschaftsrelevanten Einzel-Massnahmen haben wir im entsprechenden Formular erfasst.

Wir danken Ihnen für die Berücksichtigung unserer Anliegen und stehen Ihnen für Rückfragen gerne zur Verfügung.

Freundliche Grüsse



**Kristiane Vietze**  
Präsidentin



**Jérôme Müggler**  
Direktor