

10/2026



KANTON  
APPENZELL AUSSER RHODEN



# ÜBERPRÜFUNG DER UM- SETZUNG «MASSNAHMEN FINANZSTRATEGIE 2024»



# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Ausgangslage .....</b>	<b>1</b>
<b>2 Umsetzung der Finanzstrategie 2024 .....</b>	<b>1</b>
<b>3 Konsolidierte finanzielle Effekte im Budget 2026 .....</b>	<b>2</b>
3.1 Gesamtergebnis.....	2
3.2 Departementale Ergebnisse.....	2
3.3 Interpretation der Ergebnisse .....	4
<b>4 Schlussfolgerungen und weiteres Vorgehen.....</b>	<b>4</b>

## 1 Ausgangslage

Die wirtschaftliche Lage präsentiert sich sowohl in der Schweiz als auch im Kanton Appenzell I.Rh. insgesamt erfreulich. Dennoch schloss die Staatsrechnung 2023 erstmals seit vielen Jahren mit einem Defizit (Jahresergebnis Stufe 2 der konsolidierten Erfolgsrechnung). Gemäss Budget 2024 und Finanzplan 2025-2028 ist auch in den kommenden Jahren mit negativen Ergebnissen zu rechnen.

Parallel dazu steigt der Investitionsbedarf markant an. Die geplanten Investitionen der kommenden Jahre liegen rund doppelt so hoch wie jene der vergangenen Rechnungsjahre. Aufgrund der verschlechterten Erfolgsrechnung reicht die Selbstfinanzierung nicht aus; der Kanton wird sich voraussichtlich verschulden müssen.

Diese Entwicklung ist nicht nachhaltig. Ohne Gegensteuer droht eine strukturelle Schieflage, welche die finanzpolitische Handlungsfähigkeit des Kantons langfristig beeinträchtigen würde.

Vor diesem Hintergrund beschloss die Standeskommission am 4. Juni 2024, eine vertiefte Analyse der finanziellen Gesamtsituation vorzunehmen, die erwartete und die angestrebte Entwicklung gegenüberzustellen und strategische Leitlinien für die kantonale Finanzpolitik zu erarbeiten bzw. eine Finanzstrategie zu entwickeln.

Mit externer Unterstützung von Prof. Dr. Urs Müller analysierte die Standeskommission im Sommer 2024 systematisch die finanzielle Ausgangslage, die strategischen Fragen und die erforderlichen Massnahmen. Prof. Müller verfügt über langjährige Erfahrung als Finanzverwalter, Wirtschaftsanalyst und Hochschuldozent und hat zahlreiche öffentliche Institutionen beraten.

Die Finanzstrategie 2024 bildet einen mehrjährigen Orientierungsrahmen zur langfristigen Sicherung der finanziellen Stabilität des Kantons. Sie reagiert auf strukturelle Entwicklungen, die den Kanton zunehmend fordern:

- steigende Ausgaben in Bildung, Gesundheit und Sozialwesen,
- wachsender Investitionsbedarf in Infrastruktur und Digitalisierung,
- begrenzte Steuerbarkeit zentraler Ausgabenpositionen,
- zunehmende Volatilität der Ertragsseite.

## 2 Umsetzung der Finanzstrategie 2024

Die Finanzstrategie verfolgt drei übergeordnete Ziele:

### a. Sicherung der finanziellen Handlungsfähigkeit

Der Kanton soll seine Aufgaben auch künftig eigenständig und ohne strukturelle Verschuldung erfüllen können.

### b. Stärkung der strukturellen Tragfähigkeit der laufenden Rechnung

Wiederkehrende Ausgaben sollen im Gleichgewicht mit wiederkehrenden Einnahmen stehen.

### c. Verbesserung der finanziellen Steuerungs- und Entscheidungsgrundlagen

Planungssicherheit und Transparenz über finanzielle Wirkungszusammenhänge sollen erhöht werden.

Die Strategie ist bewusst mehrjährig angelegt. Viele Massnahmen entfalten ihre Wirkung erst über mehrere Budgetzyklen hinweg.

## Zielgrössen

Bei der Erarbeitung der Finanzstrategie hat sich gezeigt, dass die konsolidierte Erfolgsrechnung künftig ein strukturelles Defizit von rund Fr. 5 Mio. aufweisen wird. Auch die im Finanzplan 2026-2029 ausgewiesenen Nettoinvestitionen von rund Fr. 137 Mio. würden ab 2030 zu einer Nettoverschuldung über dem Zielwert von Fr. 30 Mio. führen.

Die Zielgrössen lauten:

- **Verbesserung der Erfolgsrechnung (spätestens ab 2029 nachhaltig) um Fr. 5 Mio. pro Jahr**, davon  
Fr. 2.5-3 Mio. bei den Departementen,  
Fr. 2-2.5 Mio. bei den allgemeinen Steuereinnahmen.
- **Durchschnittliche jährliche Nettoinvestitionen (konsolidierte Rechnung) ab 2026 von maximal Fr. 20 Mio.**, davon im Durchschnitt rund  
Fr. 8 Mio. Hochbau,  
Fr. 8 Mio. Strassenbau,  
Fr. 2 Mio. Abwasserwesen.

Zur Umsetzung wurden die Departemente im Jahr 2024 beauftragt, Massnahmen zur Aufwandsreduktion, Ertragssteigerung und Investitionsreduktion vorzuschlagen. Insgesamt wurden 113 Massnahmen zur Aufwandsreduktion, sieben zur Ertragssteigerung und umfangreiche Anpassungen im Investitionsbereich eingereicht.

Nach Prüfung entschied die Ständekommission:

- **70 Massnahmen** werden umgesetzt (Einsparvolumen: rund Fr. 2.6 Mio. pro Jahr).
- **28 Massnahmen** werden nicht weiterverfolgt.
- **15 Massnahmen** werden vertieft geprüft.
- **Drei Massnahmen zur Ertragssteigerung** werden im Rahmen der nächsten Steuergesetzrevision weiterverfolgt (Ertragspotenzial: ca. Fr. 1.2 Mio.).
- **Investitionsvolumen 2025-2029** wird von Fr. 131 Mio. auf Fr. 102 Mio. reduziert.

Die Massnahmen werden schrittweise in die Planungs- und Budgetprozesse integriert. Die Finanzkontrolle wurde beauftragt, die ersten Effekte im Budget 2026 zu überprüfen.

Die Überprüfung der Finanzkontrolle zeigt, dass die ersten Effekte im Budget 2026 sichtbar sind - wenn auch in unterschiedlicher Ausprägung.

## 3 Konsolidierte finanzielle Effekte im Budget 2026

### 3.1 Gesamtergebnis

Gemäss Finanzplan war für 2026 eine Aufwandreduktion von Fr. 2'505'350.-- vorgesehen. Die konsolidierte Prüfung zeigt gegenüber der Rechnung 2023 eine effektive Reduktion von Fr. 2'697'000.-- - unter Berücksichtigung von Einmaleffekten und Verschiebungen.

Damit liegt das Gesamtergebnis im Zielbereich, jedoch mit deutlichen Unterschieden zwischen den Departementen/Bereichen.

### 3.2 Departementale Ergebnisse

#### Ratskanzlei

Vorgesehen waren Einsparungen von Fr. 16'000.--. Im Budget 2026 sind diese nicht klar erkennbar, da sich die Basiswerte der Rechnung 2023 teilweise als ungeeignet erwiesen.

#### Bau- und Umweltdepartement (BUD)

Geplant waren Einsparungen von Fr. 320'000. Im Budget 2026 ist eine Reduktion von rund Fr. 500'000.-- sichtbar - nahezu ausschliesslich durch die Massnahme *Reduktion baulicher Unterhalt*. Andere Massnahmen (z. B. Parkgebühren auf kantonseigenen Parkplätzen) konnten mangels rechtlicher Grundlagen noch nicht umgesetzt werden.

### **Erziehungsdepartement (ED)**

Vorgesehen waren Einsparungen von Fr. 47'000.--. Im Budget 2026 zeigen sich hingegen Mehrausgaben von rund Fr. 45'000.--. Gründe sind insbesondere Verzögerungen bei der Finanzierung der Brückenangebote sowie bei Abonnements für Lernende.

### **Gymnasium**

Geplant waren Einsparungen von Fr. 38'400.--. Im Budget 2026 resultieren Einsparungen von rund Fr. 1'000.--. Hauptgrund sind höhere Schülerzahlen; zudem wurde offenbar nicht konsequent die Rechnung 2023 als Referenzgrösse verwendet.

### **Finanzdepartement (FD)**

Vorgesehen waren Einsparungen von Fr. 167'500.--. Im Budget 2026 sind lediglich rund Fr. 5'000 sichtbar. Gründe sind die ausstehende Anpassung der Behördenverordnung betreffend Austrittsleistungen für Standeskommissionsmitglieder sowie Verzögerungen bei den Massnahmen *Reduktion Druckkosten* und *Ablösung lokaler Drucker*. Die letzten beiden Massnahmen werden schrittweise umgesetzt und über die kommenden Jahre fortgeführt.

### **Gesundheits- und Sozialdepartement (GSD)**

Geplant waren Einsparungen von Fr. 1'103'450.--. Im Budget 2026 sind rund Fr. 1'100'000.-- sichtbar - insbesondere durch die Angebotsreduktion im Pflegebereich und höherer Drittmittel für Präventionsmassnahmen.

### **Justiz-, Polizei- und Militärdepartement (JPMD)**

Vorgesehen waren Einsparungen von Fr. 209'550.--. Im Budget 2026 sind rund Fr. 163'000.-- sichtbar. Mehreinnahmen bei Kontrollschildgebühren und Abgaben des Strassenverkehrsamts kompensieren die Mehrausgaben bei der Massnahme *Einsparung Material-/Mobiliarersatz KAPO* nur teilweise.

### **Land- und Forstwirtschaftsdepartement (LFD)**

Geplant waren Einsparungen von Fr. 424'450.--. Im Budget 2026 sind rund Fr. 428'000.-- sichtbar – insbesondere durch Reduktionen beim Gebäudeunterhalt und Wegfall der Kantonsbeiträge an den Tierseuchenfonds.

### **Volkswirtschaftsdepartement (VD)**

Vorgesehen waren Einsparungen von Fr. 179'000.--. Im Budget 2026 sind rund Fr. 570'000.-- sichtbar. Neben Mehrerträgen aus Gebührenerhöhungen wirken insbesondere Einmaleffekte aufgrund reduzierter Fondseinlagen (Wirtschafts- und Tourismusförderung).

### **Gerichte**

Geplante Einsparungen: Fr. 0. Sichtbare Einsparungen im Budget 2026: Fr. 0.

### **Investitionen (BUD)**

Durch Verschiebungen im Strassenbau und Verzögerungen im Hochbau reduzieren sich die Investitionen 2026-2029 von Fr. 131 Mio. um rund Fr. 30 Mio. auf Fr. 102 Mio.

### 3.3 Interpretation der Ergebnisse

Die Umsetzung der Massnahmen ist insgesamt als teilweise erfüllt zu beurteilen. Einige Massnahmen zeigen bereits klare Wirkungen, andere sind aufgrund rechtlicher, organisatorischer oder exogener Faktoren verzögert.

Auf konsolidierter Ebene ergibt sich ein insgesamt positives Bild:

- Die Finanzstrategie entfaltet Wirkung.
- Die Departemente integrieren die Massnahmen weitgehend zielorientiert in ihre Budgetprozesse.
- Abweichungen sind nachvollziehbar und werden adressiert.
- Die strukturelle Tragfähigkeit der laufenden Rechnung wird gestärkt.

**Besonders wirksam** sind Massnahmen, die unmittelbar budgetwirksam sind, innerhalb bestehender rechtlicher Strukturen umgesetzt werden konnten und geringe Abhängigkeiten aufweisen - insbesondere:

- Reduktion des baulichen Unterhalts (BUD, LFD),
- Reduzierte Fondseinlagen (VD),
- Angebotsreduktion im Pflegebereich (GSD),
- Investitionsreduktion um rund Fr. 30 Mio. (2026–2029).

**Verzögerungen** ergeben sich vor allem durch:

- fehlende oder anzupassende gesetzliche Grundlagen,
- zeitliche Abhängigkeiten (z. B. Schuljahresrhythmen),
- externe Faktoren (z. B. Schülerzahlen, Pflegekosten).

Die Gesamtwirkung bleibt dennoch klar erkennbar.

## 4 Schlussfolgerungen und weiteres Vorgehen

Die Ständekommission nimmt die Ergebnisse der Überprüfung zur Kenntnis. Sie bestätigen, dass die Finanzstrategie 2024 Wirkung entfaltet und die strukturelle Tragfähigkeit der kantonalen Finanzen stärkt. Gleichzeitig zeigen die Resultate, dass die konsequente Weiterführung der begonnenen Arbeiten unerlässlich bleibt, um die finanziellen Ziele nachhaltig zu erreichen.

Die Ständekommission wird daher:

- die Umsetzung der Finanzstrategie 2024 weiterhin eng begleiten und sicherstellen, dass die beschlossenen Massnahmen in den Planungs- und Budgetprozessen der Departemente verankert bleiben,
- die notwendigen rechtlichen und organisatorischen Voraussetzungen schaffen, insbesondere dort, wo Massnahmen ohne Anpassungen der gesetzlichen Grundlagen nicht umgesetzt werden können,
- die departementalen Massnahmenpakete regelmässig überprüfen und bei Bedarf anpassen, um auf neue Entwicklungen und veränderte Rahmenbedingungen zeitgerecht reagieren zu können.

Darüber hinaus wird sie die Umsetzung weiterer Massnahmen sicherstellen:

- **die Schuldenbremse im neuen Staatsorganisationsgesetz verankern**, um die langfristige finanzpolitische Stabilität institutionell abzusichern,
- **den Finanzplan weiterentwickeln**, um seine Aussagekraft und Steuerungsrelevanz zu erhöhen,
- **die Finanzstrategie weiterentwickeln**, damit sie auch künftig als verlässlicher Orientierungsrahmen für die kantonale Finanzpolitik dient,

- **eine finanzpolitische Reserve bilden**, um der Volatilität der SNB-Ausschüttungen wirksam zu begegnen

Mit diesem Bericht wird der Grosse Rat über die ersten Umsetzungsschritte informiert. Die operative Verantwortung verbleibt bei der Ständekommission; die detaillierte Massnahmenprüfung ist nicht Bestandteil dieser Mitteilung.

Appenzell, 19. Februar 2026