

## AUSZUG AUS DEM PROTOKOLL DES STADTRATES

---

### **Aufgaben- und Leistungsüberprüfung / Beschluss Massnahmenplan 2026-2029**

---

#### **1. Ausgangslage**

Die Stadt Olten verfügt Stand heute über eine stabile Finanzsituation. Sie ist jedoch – wie viele andere Gemeinden im Kanton Solothurn – von stetig wachsenden Ausgaben betroffen. Die Ausgabensteigerungen übertreffen das nachhaltig erwartete Einnahmenwachstum zunehmend deutlich, sodass mittel- und langfristig eine grosse Lücke zwischen Aufwand und Ertrag zu entstehen droht. Viele der wachsenden Ausgaben kann die Stadt nur bedingt beeinflussen. Hinzu kommen wichtige und grosse Investitionsvorhaben, welche die Stadt ebenfalls vor eine herausfordernde finanzielle Situation stellen.

Der Stadtrat will die finanzielle Handlungsfähigkeit der Stadt langfristig sichern. Er hat deshalb anlässlich eines Workshops im März 2025 eine Aufgaben- und Leistungsüberprüfung eingeleitet. Diese wurde teilweise von der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften (ZHAW) begleitet.

Wie im aktualisierten Finanzplan (Beilage 1) aufgezeigt, werden – trotz erheblicher kurzfristiger Mehreinnahmen bei den juristischen Personen aufgrund eines ausserordentlichen Einmaleffekts – ab dem Jahr 2028 strukturelle Defizite von rund 10 Mio. Franken erwartet. Die Pro-Kopf-Verschuldung könnte bereits im Jahr 2029 die vom Stadtrat gesetzte Obergrenze von 4'000 Franken überschreiten; eine Pro-Kopf-Verschuldung von 5'000 Franken, welche ein Schuldencontrolling durch den Kanton auslösen kann, könnte im Jahr 2030 eintreten.

#### **2. Erwägungen**

Der Stadtrat hat am 1. Dezember 2025 den Bericht zur Aufgaben- und Leistungsüberprüfung der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften (ZHAW) zur Kenntnis genommen. (Beilage 2). Am anschliessenden Workshop hat der Stadtrat die Ergebnisse analysiert und potenzielle Massnahmen besprochen, wobei er insbesondere auch ein Benchmarking auf Basis der Daten von PublicXdata, die Kostenentwicklung und -signifikanz, potenzielle Auswirkungen auf Mitarbeitende und Einwohnerinnen und Einwohner der Stadt Olten sowie die zeitliche und politische Umsetzbarkeit berücksichtigt hat.

In diesem Zusammenhang hat der Stadtrat auch Folgendes erwogen: Die finanzielle Situation der Stadt Olten ist Stand heute stabil. Zudem ist die tatsächliche Ausgaben- und Einnahmensituation der Stadt Olten mittel- und langfristig naturgemäss mit Unsicherheit verbunden. Im Wissen um die teilweise erheblichen Auswirkungen finanzpolitischer Massnahmen und zur Vermeidung einer Überreaktion zielt das Massnahmenpaket folglich vorläufig auf eine Defizitreduktion um rund 5 Mio. Franken ab. Der Stadtrat wird jedoch per Ende der Legislatur eine weitere Standortbestimmung vornehmen und bei finanzpolitischem Bedarf allfällige weitere Massnahmen prüfen und umsetzen.

Der Stadtrat beabsichtigt folglich vorerst, die laufenden Ausgaben um rund 2.6 Mio. Franken zu reduzieren. In vergleichbarem Umfang sollen mittels einer Steuerfussanpassung auf 111% (für natürliche und juristische Personen), je nach Entwicklung ab 2028 oder 2029, Mehreinnahmen generiert werden. Ein entsprechendes Vorgehen erscheint dem Stadtrat mit Blick auf die beschriebene Gesamtsituation und die politische Akzeptanz das erfolgversprechendste und sinnvollste zu sein.

Basierend auf diesen stadträtlichen Erwägungen wurden durch die jeweils betroffenen Direktionen die definierten Massnahmen vertieft geprüft und mit Blick auf die Beschlusskompetenzen, die Art und Weise der Umsetzung sowie den Umsetzungszeitpunkt die notwendigen Grundlagen erarbeitet. Insbesondere ist sich der Stadtrat bewusst, dass nicht sämtliche Massnahmen in seiner alleinigen Kompetenz liegen.

### **3. Finanzielle Auswirkungen**

Mit der Umsetzung der vorliegenden Massnahmen sollen gegenüber dem aktualisierten Finanzplan 2026 – 2032 ohne Massnahmen (Beilage 1) Einsparungen von rund 2.6 Mio. Franken jährlich erzielt werden, wobei im Massnahmenplan eine Cashflow-Betrachtung zugrunde gelegt wird und die Massnahmen abweichende Auswirkungen auf die Erfolgsrechnung haben können. Zudem beanspruchen die jeweiligen Massnahmen unterschiedliche Umsetzungszeiten und es werden kurzfristig teilweise zusätzliche Investitionsausgaben anfallen. In vergleichbarem Umfang sollen mittels einer Steuerfussanpassung auf 111% (für natürliche und juristische Personen), je nach Entwicklung ab 2028 oder 2029, Mehreinnahmen generiert werden.

### **4. Kommunikation**

Die politisch bereits mehrfach kommunizierte Aufgaben- und Leistungsüberprüfung soll kommunikativ weiterhin eng begleitet werden, um Transparenz herzustellen und potenziellen Missverständnissen vorzubeugen. Konkret wird der Stadtrat die verschiedenen Anspruchsgruppen wie folgt in geeigneter Weise informieren: Parlamentsfraktionen (Disteli-Gespräche vom 11. März 2026), Mitarbeitende (Townhall/Mitarbeitendeninfo vom 12. März 2026), Öffentlichkeit (Pressekonferenz vom 13. März 2026).

### **Beschluss:**

1. Der Stadtrat beschliesst den Massnahmenplan 2026-2029 gemäss Beilage 3.
2. Die jeweiligen Direktionen werden mit dem Vollzug beauftragt.

Der Stadtschreiber



Nummer	Projekt	Kat	Seite	Neu	Total	Prio	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
<b>Nettoinvestitionen</b>					<b>142'093</b>		<b>20'102</b>	<b>21'129</b>	<b>31'140</b>	<b>31'788</b>	<b>21'258</b>	<b>8'658</b>	<b>8'018</b>
					-								
9950.5090.001	Realisierungsgrad Priorität 1 - 80%				-25'388	1	-4'683	-4'175	-4'542	-4'411	-3'609	-2'004	-1'964
9950.5090.001	Realisierungsgrad Priorität 2 - 60%				-27'028	2	-914	-2'954	-8'648	-9'428	-4'548	-428	-108
9950.5090.001	Realisierungsgrad Priorität 3 - 0%				-12'640	3	-210	-450	-1'330	-6'350	-1'200	-1'600	-1'500
					-								
A) Werterhaltende und ausserordentliche Investitionen					<b>102'394</b>		14'744	11'328	19'900	29'327	19'715	3'890	3'490
					-								
B) Entwicklungsinvestitionen					<b>93'130</b>		9'450	16'450	23'080	21'050	9'400	7'100	6'600
					-								
C) Investitionsbeiträge an den Kanton					-								
					-								
D) Verkäufe Verwaltungsvermögen					<b>-960</b>			-960					
					-								
E) Investitionen mit Spezialfinanzierungen					<b>12'465</b>		1'665	1'850	2'650	1'600	1'500	1'700	1'500
					-								
davon durch Vorfinanzierungen gedeckt / Kleinholz, 8 Mio.					-								
					-								
<b>abschreibungsrelevantes Investitionsvolumen (ohne Vorfinanzierungen)</b>					<b>142'093</b>		<b>20'102</b>	<b>21'129</b>	<b>31'140</b>	<b>31'788</b>	<b>21'258</b>	<b>8'658</b>	<b>8'018</b>
					-								
Neue Projekte brutto					<b>4'820</b>		890	1'790	1'680	60	500	-100	
Generelle Kürzung					<b>-1'000</b>		-200	-400	-300		-100		
<b>Neue Projekte netto</b>					<b>3'820</b>		<b>690</b>	<b>1'390</b>	<b>1'380</b>	<b>60</b>	<b>400</b>	<b>-100</b>	
					-								
<b>A) Werterhaltende und ausserordentliche Investitionen</b>					-								
					-								
<b>0 Allgemeine</b>					-								
					-								
<i>Ansatz generelle Kürzung</i>					-		<i>div</i>	<i>div</i>	<i>div</i>	<i>div</i>	<i>div</i>	<i>div</i>	<i>div</i>
9950.5090.001	Kürzung Ausschöpfungsgrad Investitionsbedarf				<b>-65'056</b>		-5'807	-7'579	-14'520	-20'189	-9'357	-4'032	-3'572
					-								
0224.5060.010	Ersatz Hosts- und Stagesysteme	A	1		100	1	100						
0224.5060.009	Ersatz Netzwerksysteme, USV, etc.	A	2		130	1	130						
0224.5060.012	WLAN Stadthaus				100	1	100						
0224.5060.013	Ersatzanschaffungen IT				417	1		60		147		130	80
0224.5060.014	Ersatz Host- und Storageysteme				300	1				120		180	
0224.5060.015	Ersatz Notebooks (5 Jahres-Zyklus)				300	1					300		
0224.5060.016	WLAN Stadthaus				265	1							265
0229.5060.003	Ersatz Teilnehmervermittlungsanlage und Telefone	A	3		60	2	30		30				
0224.5200.003	Umsetzung neue IT-Strategie	A	4		867	2	132	115	140	120	120	120	120
0224.5200.004	IT Strategie / weitere Prozessdigitalisierungen				392	2	92	50	50	50	50	50	50
0290.5040.004	Stadthaus, Fernwärme	A	5		7'000	2		500	500	3'000	3'000		
					-								

Nummer	Projekt	Kat	Seite	Neu	Total	Prio	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
<b>1 Öffentliche Sicherheit</b>					-								
1500.5060.010	Hakenfahrzeug 2 mit Abrollbehälter (Ersatz)	A	7		370	1	370						
1500.6310.010	Subvention SGV Hakenfahrzeug 2 (35%)	A	7		-130	1	-130						
1500.5060.011	Mehrzweckfahrzeug (Ersatz)	A	8		150	1		150					
1500.6310.011	Subvention SGV Mehrzweckfahrzeug (35%)	A	8		-52	1		-52					
1500.5060.012	Mannschaftstransporter (Ersatz)	A	9		130	1			130				
1500.6310.012	Subventionen SGV Mannschaftstransporter (35%)	A	9		-45	1			-45				
1500.5060.013	Einsatzleitfahrzeug (Ersatz)	A	10		130	1				130			
1500.6310.013	Subventionen SGV Einsatzleitfahrzeug (35%)	A	10		-45	1				-45			
1500.5060.014	Autodrehleiter (Ersatz)	A	11		1'100	1					1'100		
1500.6310.014	Subventionen SGV Autodrehleiter (50%)	A	11		-550	1					-550		
1500.5060.015	Mannschaftstransporter (Ersatz)	A	12		130	1						130	
1500.6310.015	Subventionen SGV Mannschaftstransporter (35%)	A	12		-45	1						-45	
<b>2 Bildung</b>					-								
2170.5040.xxx	Musikschule Kloster				6'800	1		2'500	4'300				
2170.5010.DIV	Schulanlagen / Kunststoffbeläge und Aussenanlagen	A	13		1'030	2	160	170	300	300		100	
2170.5040.011	Schulanlage Frohheim, Sanierung Erweiterungsbau	A	14		18'600	1	100	500	3'000	8'000	7'000		
2170.5040.016	Schulanlage Bifang, Ausführung	A	38		-	2							
2170.5040.NEU	Schulanlage Bannfeld, Machbarkeitsstudie	A	39		250	1	250						
2170.5040.NEU	Schulanlage Bannfeld, Ausführung	A	39		-	2							
2170.5040.015	Schulhallenbad Säli, Betriebskonzept, Ausführung	A	40		4'600	3	200	200	200	4'000			
2170.5060.DIV	Schulmobiliar	A	15		525	1	75	75	75	75	75	75	75
2190.5060.DIV	Ersatz PC / Server / Netzwerkkomponenten	A	16		1'970	1	320	270	340	220	220	350	250
<b>3 Kultur und Freizeit</b>					-								
3220.5040.005	Stadttheater, Erneuerung Bühnenturm und Dach	A	17		17'400	2	300	500	5'500	7'000	4'100		
3410.5010.DIV	Sportanlagen allgemein, FC Platz, LED, Kunstrasen 2	A	18	X	1'750	1	90	300	1'200	-240	500	-100	
3410.5040.001	Stadiontribüne, Geräteeinstellraum, Zeitmessturm	A	19	X	1'600	2	600	1'000					
3410.5060.DIV	Sportanlagen, Maschinen für Unterhalt	A	20		300	1		100		100		100	
3412.5010.002	Schwimmbad, Hochwassersicherung, Untersuchungen	A	21		330	1	30	300					
3412.5010.003	Schwimmbad, Kinderplanschbecken, Untersuchungen	A	22	X	100	1	30	70					
3412.5040.014	Schwimmbad, generelle Sanierung Garderobengebäude	A	22		4'500	1	4'500						
3416.5040.004	Stadthalle, Sanierung	A	23		200	1	200						
3424.5030.DIV	Parkanlagen Sanierungen	A	24		510	3	10	100	100	100	100	100	
3424.5010.NEU	Vögelgarten, Mattenwegwiesen und Umgebung	A	25	X	590	1	90	100	200	200			
<b>6 Verkehr</b>					-								
6150.5010.DIV	Investitionen für Strassenbau (Werterhalt)	A	25		13'255	1	1'255	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000
6150.5010.DIV	Behindertengesetz /BeHiG), San. Bushaltestellenper.	A	26		1'200	1	300	300	300	300			
6150.5020.NEU	Hochwasserschutz Schützenmatte, Dünnernseite,	A	27		2'000	2		500	500	1'000			
6150.5020.001	Wilerfeld, Hochwasserschutz	A	28		-550	1	-550						
6154.5060.DIV	Fahrzeuge Werkhof: Ersatzanschaffungen / V. Elektro	A	29		3'720	1	720	500	500	500	500	500	500

Nummer	Projekt	Kat	Seite	Neu	Total	Prio	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
<b>7 Umwelt und Raumordnung</b>					-								
7300.5033.001	Altlastensanierung Diverse unbekannte Altlasten	A	30		210	1	60	150					
7300.5033.003	Altlastensanierung Stöckenfeld, Obergösgen	A	31	X	200	1	60	140					
7300.5033.005	Altlastensanierung Fluplatz Gheid, Alte Kehrrechtdeponie	A	31		1'050	1	50	500	250	250			
7710.5030.DIV	Friedhof Diverse Sanierungen Aussenanlagen	A	33		1'150	1	50	100	450		200	200	150
7710.5040.005	Friedhof: Ofen und Kosten Betriebseinrichtung Ofen	A	34		5'000	1	5'000						
7710.5040.NEU	Friedhof: Sanierung Abdankungshalle und Dach	A	35		3'000	3				2'000	1'000		
8501.5010.NEU	Industriegeleise, Sanierung Schwellen	A		X	150	1	20	130					
8501.6350.NEU	Industriegeleise, Sanierung Schwellen, Beiträge Dritter			X	-120	1			-120				
<b>B) Entwicklungsinvestitionen</b>					-								
<b>0 Allgemeine Verwaltung</b>					-								
0227.5200.000	Geschäftsverwaltungssoftware GEVER SaaS				120	1	50	40	30				
<b>2 Bildung</b>					-								
2170.5040.014	Schulraumplanung / Sofortmassnahmen / /KG Bannfeld				6'000	2	500	3'000	2'500				
2170.5040.013	Neubau Klassentrakt Sek / Schulcampus Zementi				18'000	1	1'000	8'500	8'500				
2170.5040.017	Kapuzinerkloster, Musikschule und Ergänzungsnutz.	B	41		300	1	300						
2170.5040.NEU	Schulraumplanung / Provisorium KG Bannfeld				500	1	500						
<b>3 Kultur und Freizeit</b>					-								
3113.5040.001	Planung Sanierung Kunstmuseum	A/B	42		1'000	1	1'000						
3113.5040.001	Sanierung Kunstmuseum	A/B	42		18'000	2		1'000	7'000	7'000	3'000		
3422.5030.DIV	Kinderspielplätze (inkl. Kto. 2170.5030.DIV)	B	44		520	2	70	150	100		100		100
<b>6 Verkehr</b>					-								
6150.5010.001	Neuer Bahnhofplatz / netto / Planung	B	45		2'000	1	800	1'200					
6150.5010.001	Neuer Bahnhofplatz / netto / Ausführung				25'200	1			1'000	6'700	6'700	5'800	5'000
6150.5010.013	Fussgänger- und Veloverbindung Hammerallee/OSW	B	46		21'500	1	3'000	5'000	6'000	6'000	1'500		
6150.6340.013	Personenunterführung Hammer/OSW - Beiträge	B	46		-20'000	1		-4'000	-8'000	-4'000	-3'000	-1'000	
6150.5010.104	Fussgänger- und Veloverbindung Winkel / Ausführung	B	47		12'000	2	100	100	5'000	5'000	1'000	800	
6150.5010.105	Unterführungen Stadt Instandstellungen Abbrüche	B	48		500	2	300	200					
6150.5040.DIV	Wartekabinen Bushaltestellen	B	49		200	2		100		100			
6150.5010.126	Aufwertung Bifang	B	50		3'380	3			130	150	100	1'500	1'500
6153.5040.002	Werkhof, Infrastruktur E-Mobilität	B	53		1'750	1	1'500	250					
<b>7 Umwelt und Raumordnung</b>					-								
7900.5290.009	Ortsplanungsrevision	B	55		1'150	1	500	500	150				
7900.5010.005	Ländiweg, Schwimminsel	B	56		600	3		100	500				
					-								

Nummer	Projekt	Kat	Seite	Neu	Total	Prio	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
<b>Erschliessung Neubaugebiete Sälistrasse West und Ost, Kleinholz</b>					-								
6150.5010.DIV	Erschliessung Strasse	B/E	58		630	1	80	350		100		100	
6150.6371.DIV	Perimeterbeiträge an die Strassenerschliessung	B/E	58		-700	1	-300		-200	-100		-100	
<b>Erschliessung Olten Süd-West</b>					-								
6150.5010.008	Erschliessung Strassen	B/E	59		100	1	100						
6150.6371.008	Perimeterbeiträge an die Strassenerschliessung	B/E	59		-50	1		-50					
<b>C) Investitionsbeiträge an den Kanton</b>					-								
<b>D) Verkäufe Verwaltungsvermögen</b>					-								
2170.6040.000	Verkauf Liegenschaften VV (Tennisclub)	D	60		-960	1		-960					
<b>E) Investitionen mit Spezialfinanzierungen</b>					-								
<b>7 Umwelt und Raumordnung</b>					-								
7201.5032.DIV	Kanalisationen: Diverse Sanierungen	E	61		14'865	1	1'665	2'200	2'200	2'200	2'200	2'200	2'200
7201.6370.001	Kanalisationsanschlussgebühren	E	61		-4'200	1	-600	-600	-600	-600	-600	-600	-600
7201.5032.104	Erschliessung Kanalisationen Olten Südwest	E/B	59		100	1		100					
7201.6371.104	Perimeterbeiträge an die Erschliessung	E/B	59		-50	1			-50				
7201.5032.105	Erschliessung Kanalisation Neubaugebiete	E/B	58		500	1	200		100	100		100	
7201.6371.105	Perimeterbeiträge an die Erschliessung	E/B	58		-500	1	-100	-100		-100	-100		-100
7301.5033.DIV	Unterirdische Glas- und Blechsammelstellen	E	62		300	1	50	250					
7301.5033.011	Grüngutsammelstellen	E	63		300	1	300						
7301.5063.DIV	Kehrichtfahrzeug, Ersatz - Vollelektrisch	E	64		1'150	1	150		1'000				

\\vz050\oilt\_m\$\00 Grundlagen und Führung\08 Stadtverwaltung\07 Direktion Finanzen und Informatik\02 Verwaltungsleitung\01\_Finanzverwaltung\02\_Budget\19\_Budget\_2026\03 Investitionsplan\_Budget\_2026\_V5\_m\_Kloster.xlsx\1.2 Investitionsplan HRM2

PLANERFOLGSRECHNUNG 2026 - 2032 - GESAMT

EINWOHNERGEMEINDE DER STADT OLTEN

in TCHF	R2023	R2024	T2025	B2026	F2027	F2028	F2029	F2030	F2031	F2032
<b>Aufwand</b>	<b>155'744</b>	<b>165'216</b>	<b>189'789</b>	<b>178'280</b>	<b>180'224</b>	<b>180'679</b>	<b>180'359</b>	<b>182'210</b>	<b>182'990</b>	<b>183'807</b>
30 Personalaufwand	48'502	52'153	53'995	54'883	55'508	56'242	56'401	56'791	56'898	56'993
31 Sachaufwand	18'014	19'684	18'979	20'607	20'677	20'791	21'170	21'418	21'209	21'230
318 Wertberichtigung	649	941	861	866	864	864	864	864	864	864
33/365/366 Abschreibungen/Wertberichtigungen	8'714	10'286	10'937	12'670	12'681	13'370	13'500	14'761	14'951	15'256
34 Liegenschaftsaufwand FV	277	355	256	339	339	339	339	339	339	339
340 Zinsaufwand	1'032	1'314	1'315	1'370	863	1'163	1'425	1'800	1'988	2'063
344 Wertberichtigungen FV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
350 Einlagen in Fonds und Spezialfinanzierungen im Fremdkapital	86	94	65	101	101	101	101	101	101	101
351 Einlagen in Fonds und Spezialfinanzierungen im Eigenkapital	1'249	793	1'101	910	1'077	1'051	1'026	1'003	977	953
36 Finanzausgleich	5'147	5'446	24'880	7'024	8'314	6'899	5'505	5'159	5'665	5'942
36 Transferaufwand	58'924	60'434	62'764	64'174	64'373	64'434	64'621	64'651	64'621	64'621
39 Interne Verrechnungen	13'150	13'717	14'637	15'338	15'429	15'426	15'408	15'324	15'379	15'447
<b>Ertrag</b>	<b>-171'167</b>	<b>-170'772</b>	<b>-222'180</b>	<b>-166'049</b>	<b>-175'803</b>	<b>-170'239</b>	<b>-170'916</b>	<b>-171'584</b>	<b>-172'311</b>	<b>-173'088</b>
40 Steuern übrige	-2'022	-1'948	-2'218	-2'086	-2'086	-2'086	-2'086	-2'086	-2'086	-2'086
400 Steuern NP	-59'564	-60'676	-61'783	-62'321	-62'957	-63'600	-64'247	-64'901	-65'561	-66'196
401 Steuern JP	-28'530	-26'259	-74'724	-18'889	-20'200	-24'200	-24'200	-24'200	-24'200	-24'200
41 Regalien/Konzessionen	-1'905	-1'953	-1'920	-1'983	-1'983	-1'983	-1'983	-1'983	-1'983	-1'983
42 Entgelte	-24'360	-26'080	-26'369	-26'022	-26'022	-26'022	-26'022	-26'022	-26'022	-26'022
43 Div. Ertrag	-3	-3	-2	-6	-6	-6	-6	-6	-6	-6
44 Buchgewinn	-615	-27	-14	0	-5'980	0	0	0	0	0
44 Liegenschaftsertrag	-2'164	-2'220	-2'455	-2'374	-2'374	-2'374	-2'374	-2'374	-2'374	-2'374
44 Zins/Darlehens/Beteiligungsertrag	-2'017	-1'915	-1'889	-2'147	-2'147	-2'147	-2'147	-2'147	-2'147	-2'147
450 Entnahmen aus Fonds und Spezialfinanzierungen im Fremdkapital	-102	-12	-2	-12	-12	-12	-12	-12	-12	-12
451 Entnahmen aus Fonds und Spezialfinanzierungen im Eigenkapital	-288	-247	-226	-72	-87	-140	-145	-147	-123	-119
46 Finanzausgleich	-4'497	-4'730	-3'886	-3'613	-3'613	-784	-784	-784	-784	-784
46 Transferertrag	-30'588	-29'381	-30'722	-30'928	-31'048	-31'200	-31'242	-31'339	-31'375	-31'454
48 a.o Ertrag	-1'362	-1'603	-1'602	-259	-1'859	-259	-259	-259	-259	-259
49 Interne Verrechnungen	-13'150	-13'717	-14'367	-15'338	-15'429	-15'426	-15'408	-15'324	-15'379	-15'447
<b>Ergebnis Aufwandüberschuss (+) / Ertragsüberschuss (-)</b>	<b>-15'423</b>	<b>-5'555</b>	<b>-32'390</b>	<b>12'231</b>	<b>4'421</b>	<b>10'440</b>	<b>9'442</b>	<b>10'625</b>	<b>10'679</b>	<b>10'719</b>

**FINANZIERUNGSNACHWEIS GESAMT - INDIREKT 2026 - 2032**
**EINWOHNERGEMEINDE DER STADT OLTEN**
*in TCHF*

	R2023	R2024	T2025	B2026	F2027	F2028	F2029	F2030	F2031	F2032
Gewinn (+) / Verlust (-)	15'423	5'555	32'390	-12'231	-4'421	-10'440	-9'442	-10'625	-10'679	-10'719
33/365/366 Abschreibungen/Wertberichtigungen	8'714	10'286	10'937	12'670	12'681	13'370	13'500	14'761	14'951	15'256
344 Wertberichtigungen FV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
350 Einlagen in Fonds und Spezialfinanzierungen im Fremdkapital	86	94	65	101	101	101	101	101	101	101
351 Einlagen in Fonds und Spezialfinanzierungen im Eigenkapital	1'249	793	1'101	910	1'077	1'051	1'026	1'003	977	953
38 a.o Aufwand	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
44 Buchgewinn	-615	-27	-14	0	-5'980	0	0	0	0	0
450 Entnahmen aus Fonds und Spezialfinanzierungen im Fremdkapital	-102	-12	-2	-12	-12	-12	-12	-12	-12	-12
451 Entnahmen aus Fonds und Spezialfinanzierungen im Eigenkapital	-288	-247	-226	-72	-87	-140	-145	-147	-123	-119
48 a.o Ertrag	-1'362	-1'603	-1'602	-259	-1'859	-259	-259	-259	-259	-259
<b>Total Selbstfinanzierung</b>	<b>23'105</b>	<b>14'839</b>	<b>42'649</b>	<b>1'106</b>	<b>1'499</b>	<b>3'671</b>	<b>4'767</b>	<b>4'821</b>	<b>4'955</b>	<b>5'201</b>
Geldabfluss aus Nettoinvestitionen*	-16'112	-22'028	-23'690	-20'102	-21'129	-31'140	-31'788	-21'258	-8'658	-8'018
Geldzufluss aus Darlehensrückzahlung VV			44	44	44	4	4	4	4	4
Finanzierungsfehlbetrag (-) / Finanzierungsüberschuss (+)	6'993	-7'188	19'003	-18'952	-19'586	-27'465	-27'016	-16'433	-3'699	-2'813
Selbstfinanzierungsgrad	143.4%	67.4%	180.4%	5.5%	7.1%	11.8%	15.0%	22.7%	57.3%	64.9%
Transaktionen Liegenschaften Finanzvermögen										
Finanzierungsfehlbetrag (-) / Finanzierungsüberschuss nach FV	6'993	-7'188	19'003	-18'952	-19'586	-27'465	-27'016	-16'433	-3'699	-2'813

<i>in TCHF</i>	R2023	R2024	T2025	B2026	F2027	F2028	F2029	F2030	F2031	F2032
Finanzvermögen liquide Mittel	21'732	29'864	55'797	16'504	11'781	-142	2'549	5'745	6'832	8'642
Finanzvermögen übriges (Guth.,TA, Anl., Lieg. FV)	77'585	80'343	68'343	68'343	74'323	74'323	74'323	74'323	74'323	74'323
Finanzvermögen Abwasser	1'103	1'383	1'383	1'383	1'383	1'383	1'383	1'383	1'383	1'383
Finanzvermögen Abfall	149	163	163	163	163	163	163	163	163	163
<b>Total Finanzvermögen</b>	<b>100'569</b>	<b>111'751</b>	<b>125'684</b>	<b>86'392</b>	<b>87'649</b>	<b>75'726</b>	<b>78'417</b>	<b>81'613</b>	<b>82'700</b>	<b>84'510</b>
Verwaltungsvermögen abschreibbar	121'771	133'453	147'234	154'132	161'651	177'932	195'595	201'571	194'603	186'871
Darlehen / Beteiligungen Verw.Verm.	18'351	18'244	18'200	18'155	18'151	18'147	18'142	18'138	18'133	18'129
Vorfinanzierungen PK	22'993	21'843	20'694	19'544	18'394	17'245	16'095	14'945	13'796	12'646
Verwaltungsvermögen Abwasser	9'192	9'346	10'481	10'859	11'838	12'830	13'757	14'580	15'535	16'307
Verwaltungsvermögen Abfall	1'689	2'384	3'201	3'357	3'307	3'805	3'503	3'201	2'922	2'644
<b>Total Verwaltungsvermögen</b>	<b>173'996</b>	<b>185'272</b>	<b>199'809</b>	<b>206'048</b>	<b>213'342</b>	<b>229'958</b>	<b>247'092</b>	<b>252'435</b>	<b>244'988</b>	<b>236'597</b>
<b>Total Aktiven</b>	<b>274'565</b>	<b>297'023</b>	<b>325'493</b>	<b>292'440</b>	<b>300'991</b>	<b>305'684</b>	<b>325'509</b>	<b>334'048</b>	<b>327'688</b>	<b>321'107</b>
Fremdkapital nicht verzinsbar	29'213	44'904	44'967	45'055	45'144	45'233	45'322	45'411	45'499	45'588
Fremdkapital verzinsbar	70'000	73'000	70'000	50'000	65'000	80'000	110'000	130'000	135'000	140'000
Verpflichtung aus Vorfinanzierung PK	22'993	21'843	20'694	19'544	18'394	17'245	16'095	14'945	13'796	12'646
Fremdkapital Abwasser	-259	-359	-161	-621	-685	-709	-773	-918	-904	-1'050
Fremdkapital Abfall	-2'196	-1'678	-981	-861	-895	-330	-558	-785	-1'014	-1'245
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>119'751</b>	<b>137'711</b>	<b>134'518</b>	<b>113'117</b>	<b>126'958</b>	<b>141'439</b>	<b>170'086</b>	<b>188'653</b>	<b>192'378</b>	<b>195'940</b>
Eigenkapital / Bilanzüberschuss	120'858	126'413	158'803	146'572	142'151	131'711	122'269	111'644	100'964	90'245
Neubewertungsreserve (NBR)	2'688	1'344	0	0	0	0	0	0	0	0
Fonds im Eigenkapital	7'565	7'386	7'204	7'167	7'130	7'093	7'056	7'019	6'982	6'945
Vorfinanzierungen / Zweckgebundene Reserve	9'115	8'857	8'599	8'340	6'481	6'222	5'963	5'704	5'445	5'186
Eigenkapital Abwasser	10'554	11'088	12'024	12'863	13'905	14'921	15'912	16'880	17'822	18'739
Eigenkapital Abfall	4'034	4'225	4'345	4'380	4'365	4'297	4'224	4'148	4'098	4'051
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>154'814</b>	<b>159'313</b>	<b>190'975</b>	<b>179'323</b>	<b>174'032</b>	<b>164'245</b>	<b>155'424</b>	<b>145'395</b>	<b>135'311</b>	<b>125'167</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>274'565</b>	<b>297'023</b>	<b>325'493</b>	<b>292'440</b>	<b>300'991</b>	<b>305'684</b>	<b>325'509</b>	<b>334'048</b>	<b>327'688</b>	<b>321'107</b>

## KENNZAHLEN 2026 - 2032

Hoch

## EINWOHNERGEMEINDE DER STADT OLTEN

	R2023	R2024	T2025	B2026	F2027	F2028	F2029	F2030	F2031	F2032	
Steuerfuss NP	108%	108%	108%	108%	108%	108%	108%	108%	108%	108%	
Steuerfuss JP	108%	108%	108%	108%	108%	108%	108%	108%	108%	108%	
<b>Gewichteter Nettoverschuldungsquotient</b>											
<i>Nettoschuld zu Fiskalertrag 100%</i>	23.5%	32.3%	7.0%	35.5%	51.1%	80.8%	111.9%	129.7%	132.0%	133.1%	1
<b>Selbstfinanzierungsgrad</b>											
<i>Selbstfinanzierung in % der Nettoinvestitionen</i>	107.7%	65.5%	200.1%	5.6%	59.7%	16.9%	15.3%	25.5%	65.9%	73.9%	1
<b>Eigenkapitaldeckungsgrad</b>											
<i>Frei verfügbare Reserven zur Deckung des lfd. Aufwand</i>	106.8%	83.4%	90.7%	90.0%	86.3%	79.7%	74.1%	66.9%	60.2%	53.6%	1
<b>Eigenkapital zum Fiskalertrag</b>											
<i>Eigenkapital in % des Fiskalertrages</i>	137.2%	145.4%	116.3%	180.5%	170.9%	150.0%	138.2%	125.3%	112.5%	99.8%	1
<b>Zinsbelastungsanteil</b>											
<i>Nettozins in % des lfd. Ertrages</i>	0.0%	0.3%	0.2%	0.4%	0.0%	0.2%	0.4%	0.6%	0.8%	0.8%	2
<b>Investitionsanteil</b>											
<i>Bruttoinvest. In % des konsolidierten Gesamtaufwandes</i>	18.1%	15.5%	14.8%	15.3%	13.2%	15.1%	15.9%	11.6%	8.8%	7.9%	1
<b>Nettoschuld I pro Einwohner</b>											
<i>Fremdkapital - Finanzvermögen / Einwohner</i>	1'017	1'355	458	1'378	2'016	3'353	4'653	5'406	5'511	5'571	1
<b>Selbstfinanzierungsanteil</b>											
<i>Selbstfinanzierung im Verhältnis zum laufenden Ertrag</i>	18.7%	9.6%	20.7%	0.7%	4.7%	2.4%	3.1%	3.1%	3.2%	3.3%	1
<b>Anzahl Einwohner (ohne Wochenaufenthalter)</b>											
	18'856	19'155	19'300	19'400	19'500	19'600	19'700	19'800	19'900	20'000	



School of  
Management and Law

# VERTRAULICHER BERICHT VOM 21. November 2025

## Aufgaben- und Leistungsanalyse Stadt Olten



## **IMPRESSUM**

### **Herausgeberin**

ZHAW School of Management and Law  
Institut für Verwaltungsmanagement  
Gertrudstrasse 8  
Postfach  
8401 Winterthur  
Schweiz

Institut für Verwaltungsmanagement  
<https://www.zhaw.ch/ivm>

### **Autorenschaft**

Peter Sinelli, Dr., [peter.sinelli@zhaw.ch](mailto:peter.sinelli@zhaw.ch)  
Projektleiter und Dozent, ZHAW-IVM

Sandro Fuchs, Prof. Dr., [sandro.fuchs@zhaw.ch](mailto:sandro.fuchs@zhaw.ch)  
Leiter Center für Public Financial Management, ZHAW-IVM

Mirjam Schwarz, MSc., [mirjam.schwarz@zhaw.ch](mailto:mirjam.schwarz@zhaw.ch)  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin, ZHAW-IVM

Shane Hasler, MSc., [shane.hasler@zhaw.ch](mailto:shane.hasler@zhaw.ch)  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter, ZHAW-IVM

November 2025

Copyright © 2025,  
ZHAW School of Management and Law

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungs- und Tabellenverzeichnis</b>	<b>1</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>2</b>
<b>Management Summary</b>	<b>3</b>
<b>A. Auftrag und Ziele</b>	<b>5</b>
<b>B. Methodisches Vorgehen</b>	<b>5</b>
<b>C. Aufbau und Struktur</b>	<b>8</b>
<b>D. Finanzpolitische Analyse der Stadt Olten</b>	<b>9</b>
<b>E. Resultate Aufgaben- und Leistungsanalyse</b>	<b>13</b>
E.1 Resultate Leistungsbereiche mit deskriptiver Analyse	13
E.2 Resultate Leistungsbereiche mit Detailanalyse	16
<b>F. Fazit</b>	<b>22</b>
<b>G. Anhang</b>	<b>23</b>
G.1 Übersicht Leistungsbereiche deskriptive Analyse	23
G.2 Übersicht Leistungsbereiche Detailanalyse	25
G.3 Terminplan Interviews	27
G.4 Interview Leitfragebogen	28
G.5 Übersicht Handlungsoptionen nach Bereich	30

# Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Methodisches Vorgehen Aufgaben- und Leistungsanalyse .....	6
Abbildung 2: Analysematrix finanzielle Entwicklungen .....	7
Abbildung 3: Prüfschema vertiefte Analyse Leistungsbereiche Aufbau und Struktur .....	8
Abbildung 4: Entwicklung Steuererträge 2020-2031 .....	9
Abbildung 5: Entwicklung Betrieblicher Aufwand und Ertrag 2020-2031 .....	10
Abbildung 6: Entwicklung Cash Flow und Nettoinvestitionen 2020-2031 .....	10
Abbildung 7: Entwicklung Eigenkapital und Fremdkapital 2020-2031 .....	11
Abbildung 8: Entwicklung Eigenkapital und Fremdkapital 2020-2031 .....	12
Abbildung 9: Priorisierungsmatrix Leistungsbereiche deskriptive Analyse .....	14
Abbildung 10: Priorisierungsmatrix Detailanalyse .....	17
Abbildung 11: Prüfschema nach Leistungsüberprüfung .....	21

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Überblick Leistungsbereiche deskriptive Analyse .....	13
Tabelle 2: Zukünftiges Entlastungspotential bei Plafonierung der wachstumsstarken Bereiche .....	15
Tabelle 3: Überblick Kostenentwicklungen Detailanalyse .....	16
Tabelle 4: Handlungsoptionen nach Leistungsbereich .....	18
Tabelle 5: Handlungsoptionen nach Art .....	21
Tabelle 6: Handlungsoptionen Informatik .....	30
Tabelle 7: Handlungsoptionen Primarschule .....	31
Tabelle 8: Handlungsoptionen Sekundarschule .....	32
Tabelle 9: Handlungsoptionen Musikschule .....	34
Tabelle 10: Handlungsoptionen Tagesbetreuung .....	35
Tabelle 11: Handlungsoptionen Haus der Museen .....	36
Tabelle 12: Handlungsoptionen Naturmuseum .....	38
Tabelle 13: Handlungsoptionen Historisches Museum .....	39
Tabelle 14: Handlungsoptionen Kunstmuseum .....	40
Tabelle 15: Handlungsoptionen Stadtbibliothek .....	40
Tabelle 16: Handlungsoptionen KITA .....	42

## Abkürzungsverzeichnis

<b>Abkürzung</b>	<b>Ausgeschrieben</b>
AHV	Alters- und Hinterlassenenversicherung
CAD	Computer-Aided Design
CHF	Schweizer Franken
CMS	Content-Management-System
ER	Erfolgsrechnung
IT	Informationstechnologie
IVM	Institut für Verwaltungsmanagement
Kanti	Kantonsschule
KITA	Kindertagesstätte
KMO	Kunstmuseum Olten
LIK	Landesindex der Konsumentenpreise
Mio.	Million(en)
SBD	Schweizerischer Bibliotheksdienst
Sek	Sekundarschule
SML	School of Management and Law
STAF	Steuerreform und AHV-Finanzierung
SuS	Schülerinnen und Schüler
ZHAW	Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften
ZHAW-IVM	ZHAW Institut für Verwaltungsmanagement

# Management Summary

## Ausgangslage

Der Stadtrat Olten hat am 10. März 2025 eine Aufgaben- und Leistungsüberprüfung beschlossen, da die Finanzplanung ab 2027 ein Defizit von 10–12 Mio. CHF prognostiziert. Das ZHAW-Institut für Verwaltungsmanagement (ZHAW-IVM) wurde beauftragt, ausgewählte Bereiche zu analysieren und mögliche finanzielle Handlungsoptionen aufzuzeigen.

## Methodik

Die Analyse basierte auf den Jahresrechnungen 2014–2024, erfolgte aus betriebswirtschaftlicher Sicht und dient vor diesem Hintergrund als Entscheidungsgrundlage für weiterführende, politische Diskussionen. Die Untersuchung umfasste rund 45 Prozent der laufenden Gesamtkosten (165 Mio. CHF im Jahr 2024).

Die Analyse folgte einem mehrstufigen Prozess. Zunächst wurden die finanziellen Entwicklungen der letzten zehn Jahre untersucht, um zentrale Kostentreiber zu identifizieren und die einzelnen Leistungsbereiche systematisch in einer Prioritätenmatrix einzuordnen. Die Auswahl der Leistungsbereiche erfolgte dabei sowohl nach politischen Kriterien, basierend auf einer vom Stadtrat erarbeiteten Liste (Stadtratsbeschluss Nr. 118), als auch aus betriebswirtschaftlichen Überlegungen, insbesondere hinsichtlich finanzieller Bedeutung und Wachstumstrends. Die definitive Festlegung der zu analysierenden Bereiche wurde mit der Finanzverwaltung abgestimmt. Acht Leistungsbereiche, welche rund 27 Prozent der Gesamtausgaben ausmachen, wurden rein deskriptiv mit Blick auf die finanziellen Entwicklungen analysiert. Elf Leistungsbereiche, welche rund 18 Prozent der Gesamtausgaben ausmachen, wurden vertieft analysiert. Hierfür fanden 90-minütige, semi-strukturierte Interviews mit den jeweiligen Verantwortlichen statt. Abschliessend wurden aus den gewonnenen Erkenntnissen mögliche Handlungsoptionen sowohl auf der Ausgaben- als auch auf der Einnahmenseite abgeleitet.

## Handlungsoptionen

Das gesamte Entlastungspotenzial über alle 19 untersuchten Leistungsbereiche beträgt rund CHF 2.4 Mio. Davon entfallen rund CHF 400'000 auf den deskriptiven Bereich und rund CHF 2 Mio. auf den vertieften Bereich.

Im deskriptiven Bereich wurden insgesamt acht Leistungsbereiche untersucht, und zwar: Finanzverwaltung, Kindergarten, Haus der Museen, Freibad, Parkanlagen/Wanderwege, gesetzliche/soziale/wirtschaftliche Hilfe, Asylwesen und Gemeindestrassen. Das gesamte Entlastungspotenzial gemäss den Handlungsoptionen (siehe Anhang G.1) beläuft sich auf CHF 391'134, basierend auf einer Plafonierung der wachstumsstarken Bereiche.

Im vertieften Bereich (Detailanalyse) wurden insgesamt elf Leistungsbereiche untersucht, und zwar: Informatik, Primarschule, Sekundarschule, Musikschule, Tagesbetreuung und KITA, Naturmuseum, Historisches Museum, Kunstmuseum, Haus der Museen<sup>1</sup> und Stadtbibliothek. Das gesamte Entlastungspotenzial gemäss den Handlungsoptionen (siehe Anhang G.5) beläuft sich auf CHF 1'996'396. Davon entfallen CHF 21'000 auf «Quick-Wins», CHF 235'000 auf Effizienzsteigerungen und Zusammenarbeit sowie CHF 1'740'396 auf Massnahmen im Bereich Mengen- oder Qualitätsanpassungen und

---

<sup>1</sup> Einige Handlungsoptionen betreffen sowohl das Historische als auch das Naturmuseum. Sie werden daher dem Leistungsbereich Haus der Museen zugeordnet, da sie gemäss den vorliegenden Informationen das gesamte Haus der Museen umfassen. Eine Doppelzählung wird vermieden.

Erhöhung der Mitfinanzierung. Steuererhöhungen oder vollständige Leistungsverzichte wurden nicht geprüft (vgl. Methodik und Limitationen).

### **Limitationen**

Die Aufgaben- und Leistungsanalyse fokussierte sich auf 19 ausgewählte Leistungsbereiche, die rund 45 Prozent der laufenden Kosten der Stadt Olten abdecken. Die Interviews hatten einen explorativen Charakter, sodass die Ergebnisse von der Selbstdeklaration der Interviewpartner:innen abhängig sind und dadurch in die von der ZHAW abgeleiteten Handlungsoptionen eingeflossen sind. Zudem basiert die Analyse auf einer betriebswirtschaftlichen Perspektive. Eine politische Abwägung unter Berücksichtigung des gesellschaftlichen Nutzens ist nicht Gegenstand dieser Analyse, sondern Aufgabe der politischen Gremien. Investitionen und Steuererhöhungen wurden bewusst ausgeklammert, da sie zwar erheblichen Einfluss auf die langfristige Finanzlage haben, jedoch nicht Teil der laufenden Aufwandsstruktur sind und politische Entscheidungen mit strategischem Charakter darstellen.

### **Fazit**

Die Analyse liefert eine betriebswirtschaftliche Entscheidungsgrundlage und eine strukturierte Übersicht möglicher Handlungsoptionen als Basis für die politische Entscheidungsfindung. Im Sinne eines ausgewogenen Massnahmen-Mix sind weitergehende Massnahmen auf Ebene der Einnahmen (z.B. Steuererhöhungen), Ausgaben (Leistungsverzichte) und Investitionen (Priorisierung der Investitionen) zu prüfen.

## A. Auftrag und Ziele

- 1. Der Stadtrat Olten hat am 10. März 2025 eine Aufgaben- und Leistungsüberprüfung beschlossen.** Die Finanz- und Investitionsplanung der Stadt Olten prognostiziert ab dem Jahr 2027 ein Defizit in der Höhe von 10–12 Mio. CHF. Dieser Herausforderung möchte der Stadtrat aktiv entgegen-treten und hat gemäss Beschluss-Nr. 118 verschiedene Massnahmen und Prüfaufträge beschlossen, um die finanzielle Situation der Stadt Olten langfristig zu stabilisieren. Unter anderem sieht der Stadtrat vor, eine Aufgaben- und Leistungsanalyse von ausgewählten Bereichen durchzuführen.
- 2. Das ZHAW-IVM wurde beauftragt, eine Aufgaben- und Leistungsüberprüfung von ausge-wählten Bereichen durchzuführen.** Im Fokus steht eine Aufgaben- und Leistungsüberprüfung von ausgewählten Bereichen sowie die Ableitung von möglichen Handlungsfeldern zur finanziellen Entlas-tung. Diese Aufgaben- und Leistungsanalyse setzt den Stadtratsbeschluss Nr. 118 um. Zudem erfolgte die Analyse in enger Abstimmung mit der Finanzverwaltung der Stadt Olten.
- 3. Die Aufgaben- und Leistungsüberprüfung erfolgt aus betriebswirtschaftlicher Sicht und hat explorativen Charakter. Die Analyse dient als Basis für weiterführende politische Diskussio-nen.** Im Zentrum steht die Identifikation von finanziellen Entlastungsspielräumen mit Blick auf ausge-wählte Aufgaben- und Leistungsbereiche. Die Analyse erfolgt objektiv und aus betriebswirtschaftlicher Perspektive auf Grundlage der Jahresrechnungen 2014 bis 2024. Die politische Wertung und Diskus-sion der Analyse obliegt dem Stadtrat und/oder dem Parlament.
- 4. Zusätzlich zu dieser Aufgaben- und Leistungsanalyse sind weitergehende finanzpoliti-sche Massnahmen notwendig, um das drohende Defizit ab 2027 zu stabilisieren.** Diese Aufgaben- und Leistungsanalyse bezieht sich auf rund 45 Prozent der laufenden Gesamtkosten der Stadt Olten in der Höhe von 165 Mio. CHF im Jahr 2024. Der begrenzte Umfang der Analyse macht komplementäre finanzpolitische Massnahmen, wie beispielsweise Leistungsverzichte, Steuererhöhungen und/oder die gezielte Priorisierung der Investitionsprojekte notwendig, um das drohende Defizit zu stabilisieren.

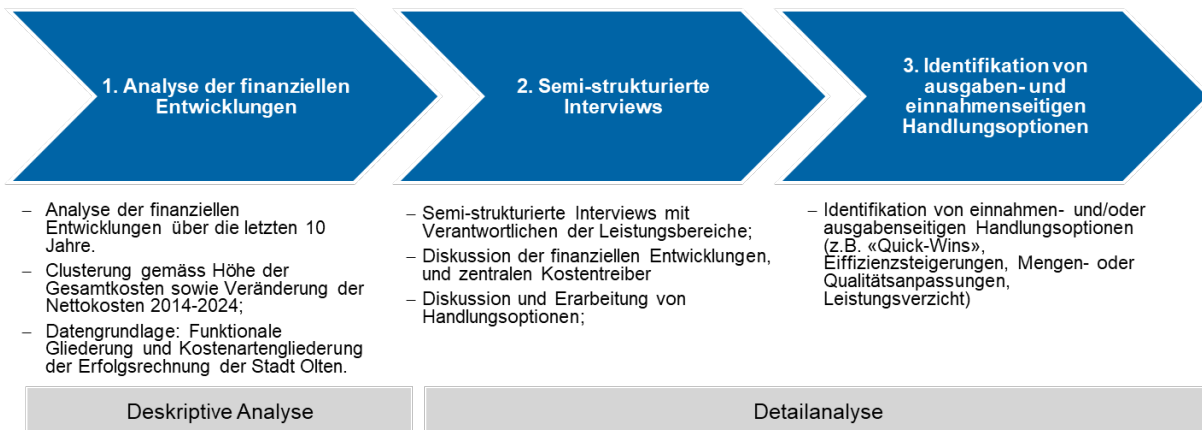
## B. Methodisches Vorgehen

- 5. Die Auswahl der Aufgaben- und Leistungsbereiche erfolgte aufgrund politischer und fi-nanzieller Kriterien oder Überlegungen.** Die Basis für die Auswahl der Leistungsbereiche bildete eine vom Stadtrat vorab erarbeitete Liste mit möglichen Überprüfungsbereichen (Stadtratsbeschluss Nr. 118). Gleichzeitig wurden zusätzliche Bereiche identifiziert, welche aufgrund ihrer finanziellen Bedeu-tung oder aufgrund ihrer finanziellen Wachstumsdynamik für eine Analyse in Betracht gezogen wurden. Die definitive Auswahl der Leistungsbereiche wurde vorgängig mit dem Finanzverwalter und Finanzvor-steher abgestimmt (vgl. Anhang G.1 und G.2).
- 6. Die Aufgaben- und Leistungsanalyse umfasst 19 Leistungsbereiche. Acht Bereiche wur-den deskriptiv analysiert und elf Bereiche wurden einer vertieften Analyse mit semi-strukturier-ten Interviews unterzogen.**
  - Deskriptive Analyse (ohne Interviews, Reihenfolge gemäss funktionaler Gliederung): 0211 Fi-nanzverwaltung, 2110 Kindergarten, 3119 Haus der Museen, 3412 Freibad, 3424 Parkanlagen, 5720 gesetzliche wirtschaftliche Hilfe, 5730 Asylwesen, 6150 Gemeindestrassen (vgl. Anhang G.1 für weitere Details). Diese Bereiche machen rund 27 Prozent der laufenden Kosten der Stadt Olten im Jahr 2024 aus.
  - Detailanalyse (inklusive semi-strukturierten Interviews): Folgende elf Leistungsbereiche wurden zusätzlich zur Basisanalyse vertieft analysiert (in Reihenfolge gemäss funktionaler Gliederung):

0224 Informatik (inkl. IT der Schulen), 1402 Katasterwesen/Vermessung, 2120 Primarschule, 2130 Sekundarschule, 2140 Musikschulen, 2180 Tagesbetreuung, 3111 Naturmuseum, 3112 Historisches Museum, 3113 Kunstmuseum, 3211 Stadtbibliothek, 5451 KITA (vgl. Anhang G.2 für weitere Details). Diese Bereiche machen rund 18 Prozent der laufenden Kosten der Stadt Olten im Jahr 2024 aus.

**7. Die Analyse der Leistungsbereiche erfolge in einem dreistufigen Prozess.** In einem ersten Schritt wurden die finanziellen Entwicklungen über die letzten zehn Jahre analysiert und die wichtigsten Kostentreiber identifiziert. Für die vertiefte Analyse wurden zusätzliche, 90-minütige semi-strukturierte Interviews mit den Verantwortlichen der jeweiligen Leistungsbereiche geführt (vgl. Anhang G.3 (Interviewliste) und G.4 (Interview Fragebogen)). In einem dritten Schritt wurden ausgaben- und einnahmen-seitige Handlungsoptionen erarbeitet. Abbildung 1 stellt den Prozess der Leistungsanalyse dar.

Abbildung 1: Methodisches Vorgehen Aufgaben- und Leistungsanalyse

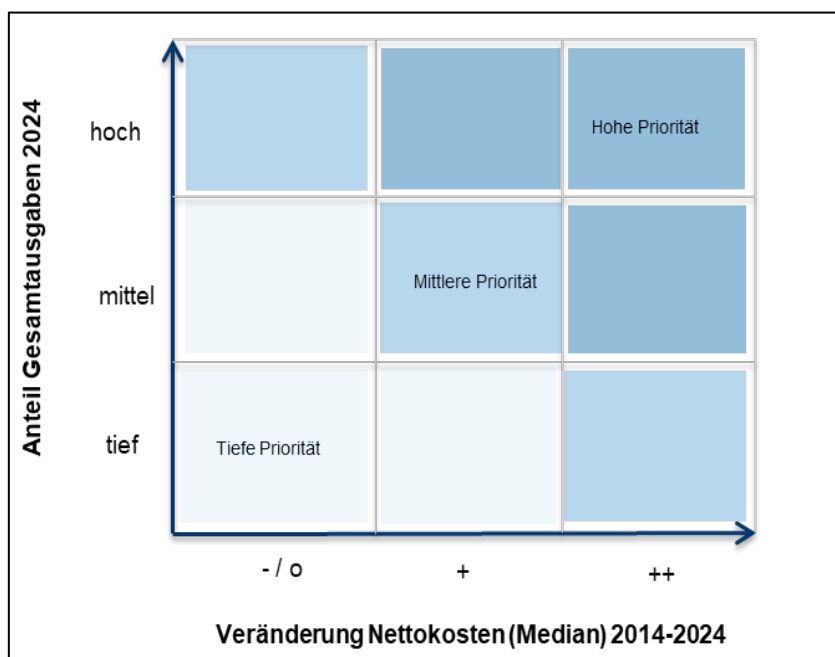


Nachfolgend werden die einzelnen Schritte detaillierter ausgeführt:

### Schritt 1

**8. In einem ersten Schritt wurden die finanziellen Entwicklungen der Leistungsbereiche identifiziert. Dazu wurde der Anteil am Gesamtaufwand sowie die Veränderung der Nettokosten analysiert.** Die finanzielle Analyse stützte sich auf eine Matrix (Abbildung 2), welche zwei zentrale Dimensionen abbildet: die finanzielle Bedeutung (vertikale Achse) und die Veränderungsdynamik der Nettokosten während den letzten zehn Jahren (horizontale Achse). Diese Methodik erlaubt eine systematische Einordnung der Leistungsbereiche. Bereiche in dunkelblauen Feldern (rechts oben) weisen hohe Nettokostensteigerungen und einen hohen Anteil an den Gesamtkosten auf. Aus betriebswirtschaftlicher Perspektive bieten diese Bereiche somit den grössten Hebel für finanzielle Entlastungen, da sie finanziell bedeutend sind und zudem eine Wachstumsdynamik aufweisen. Demgegenüber stehen Leistungsbereiche in den hellblauen Feldern (links unten) mit geringer Wachstumsdynamik und untergeordneter finanzieller Bedeutung. Die Matrix bietet eine betriebswirtschaftliche Entscheidungsgrundlage für die Ableitung von Handlungsoptionen und die politische Priorisierung.

Abbildung 2: Analysematrix finanzielle Entwicklungen



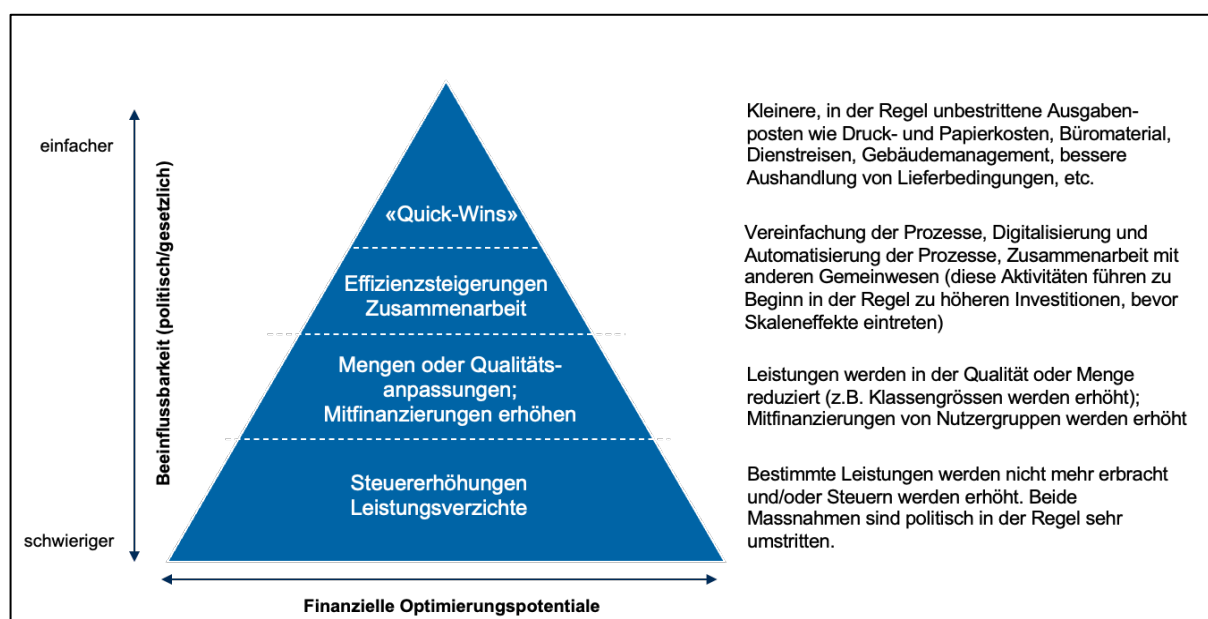
Anteil Gesamtausgaben: < 0.5% = tief, > 0.5% = mittel, > 1% = hoch

Veränderung Nettokosten: 1. Tertil < 0.5%, 2. Tertil < 2% pro Jahr, 3. Tertil > 2% pro Jahr

## Schritt 2

**9. In einem zweiten Schritt wurden elf Leistungsbereiche vertieft analysiert. Dazu wurden semi-strukturierte Interviews anhand eines strukturierten Prüfschemas durchgeführt.** Die Bereiche für die vertiefte Analyse wurden vorab mit der Finanzverwaltung abgestimmt. Sämtlichen Interviewteilnehmenden wurden im Vorhinein ein semi-strukturierter Interviewleitfaden (siehe Anhang G.4) gemäss nachfolgenden Prüfschema zugestellt (Abbildung 3). Zudem wurden die Kostenentwicklungen zwischen 2014 und 2024 gemäss Erfolgsrechnung präsentiert. Der Interviewleitfaden diente als Basis für eine strukturierte Diskussion sowie Identifikation möglicher Massnahmen auf der Aufwands- und Ertragsseite.

Abbildung 3: Prüfschema vertiefte Analyse Leistungsbereiche Aufbau und Struktur



### Schritt 3

**10. In einem dritten Schritt wurden vom ZHAW-IVM einnahmen- und ausgabenseitige Handlungsoptionen pro Leistungsbereich ausgearbeitet.** Die Handlungsoptionen wurden pro Leistungsbereich diskutiert. Eine vollständige Liste mit allen Handlungsoptionen pro Leistungsbereich findet sich im Anhang G.5. Dabei handelt es sich nicht um final abgestimmte Handlungsoptionen mit den Leistungsbereichen, sondern um Optionen, als Basis für vertiefte Diskussionen auf Stufe Verwaltung sowie für die politische Entscheidungsfindung. Dieser Bericht nimmt eine reine betriebswirtschaftliche Perspektive ein und macht deshalb keine politischen Güterabwägungen. Auf «radikale» Leistungsverzichte (z.B. vollständiger Abbau einer gesamten Leistung) wurde deshalb verzichtet.

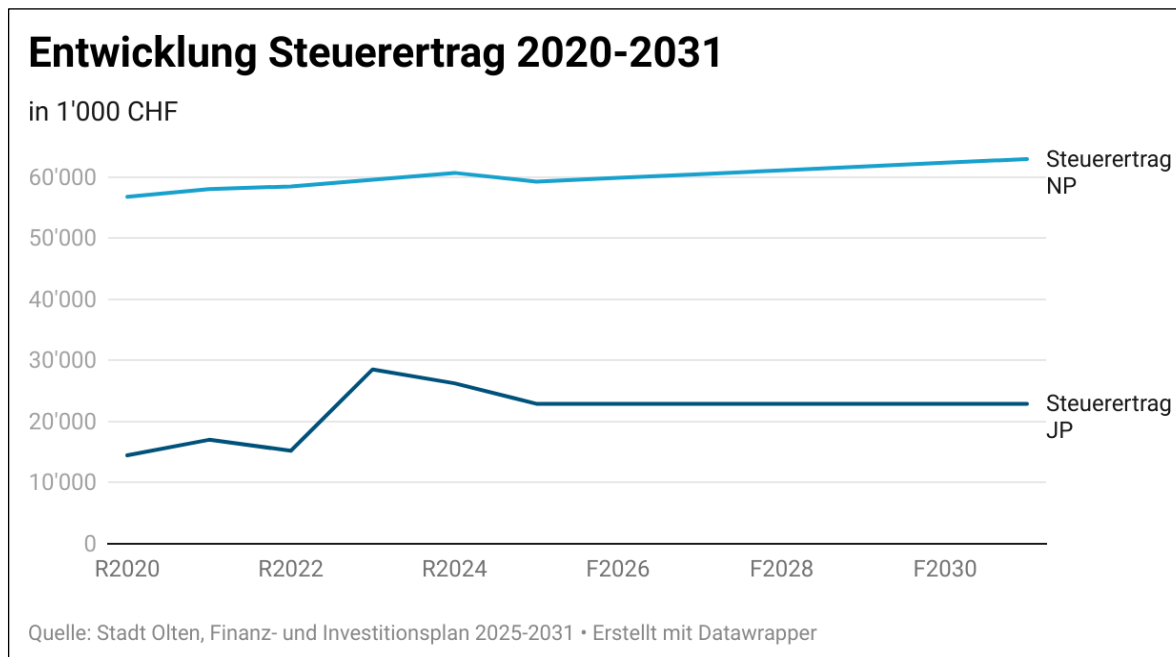
## C. Aufbau und Struktur

**11. Dieser Bericht ist wie folgt strukturiert:** In Kapitel D werden die wichtigsten finanzpolitischen Entwicklungen in Form einer zusammenfassenden finanzpolitischen Analyse der Stadt Olten dargestellt. In Kapitel E werden die Resultate der Aufgaben- und Leistungsanalyse präsentiert. In Kapitel F werden die zentralen Erkenntnisse im Fazit zusammengefasst. Im Anhang G finden sich die Detailauswertungen zur Aufgaben- und Leistungsanalyse.

## D. Finanzpolitische Analyse der Stadt Olten

12. **Die Steuererträge der juristischen Personen sind ab 2023 sprunghaft angestiegen.** Während die Steuererträge der natürlichen Personen weniger Schwankungen unterliegen und auch zukünftig leicht ansteigen dürften, sind die Erträge der Unternehmenssteuern sehr volatil, und von einigen wenigen zahlungskräftigen Unternehmen abhängig. Trotzdem darf davon ausgegangen werden, dass sich der Steuerertrag der juristischen Personen auf hohem Niveau stabilisieren wird<sup>2</sup> (vgl. Abbildung 4).

Abbildung 4: Entwicklung Steuererträge 2020-2031

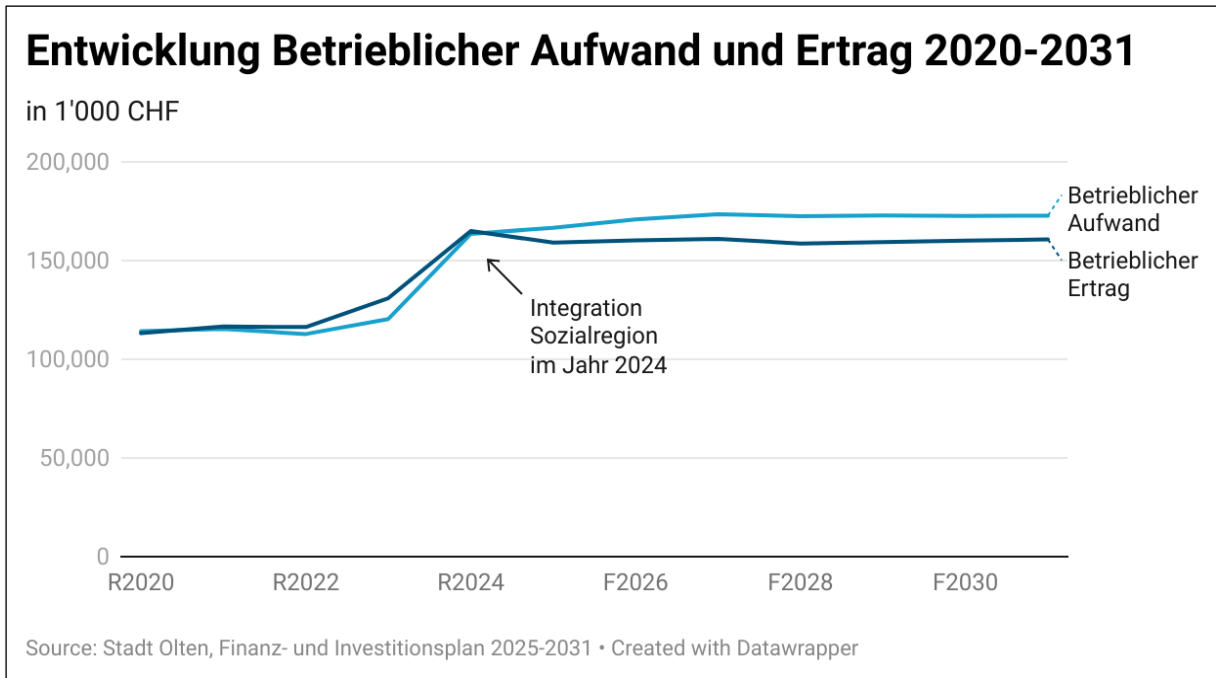


13. **Die Finanzplanung geht davon aus, dass die betrieblichen Aufwände die betrieblichen Erträge ab 2025 übersteigen werden.** Die Finanzplanung der Stadt Olten geht ab 2025 trotz wachsenden Steuererträgen bis ins Jahr 2031 von anhaltenden negativen betrieblichen Ergebnissen in der Erfolgsrechnung aus. Dazu tragen verschiedene Faktoren bei. Die Aufwandsseite wird durch bereits angekündigte Stellenbegehren (z.B. Bildung, Verkehrsplanung, Betrieb Klosteranlage) zusätzlich belastet. Zudem wird im Jahr 2027 der STAF-Beitrag des Kantons Solothurn wegfallen.<sup>3</sup> (vgl. Abbildung 5)

<sup>2</sup> Die Finanzplanung 2025-2031 geht in einem hohen Szenario davon aus, dass sich der Steuerertrag der JP bei rund 23 Mio. einpendeln wird.

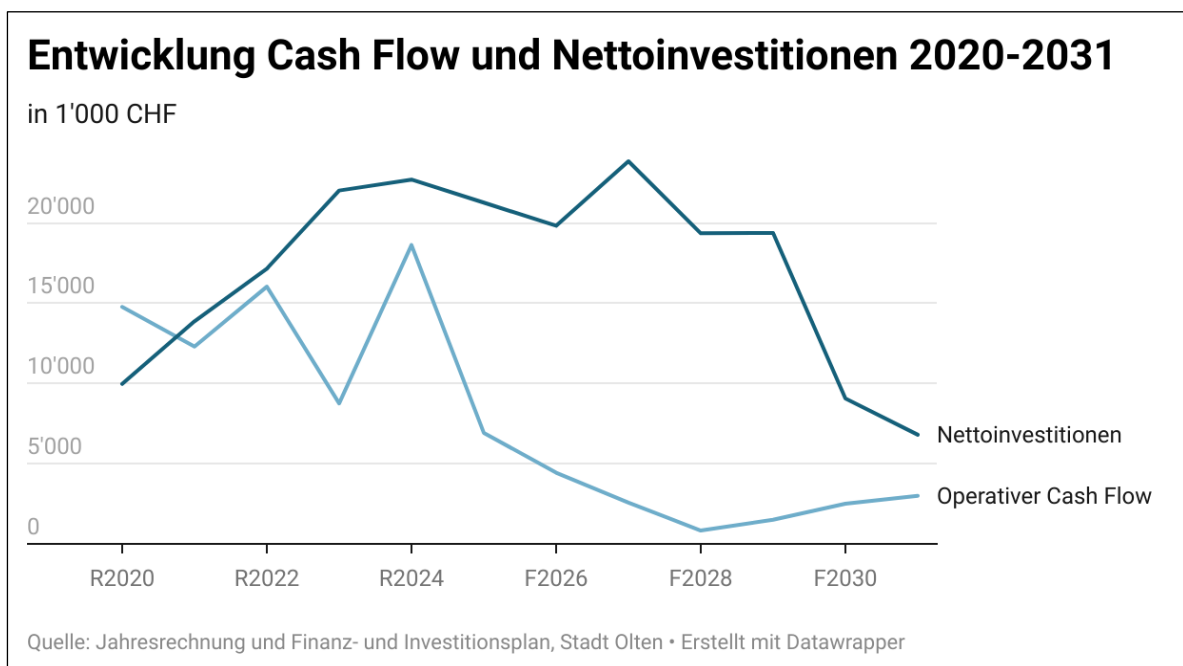
<sup>3</sup> Vgl. Finanz- und Investitionsplan Stadt Olten 2025-2031, S. 2; STAF = Steuerreform und AHV-Finanzierung

Abbildung 5: Entwicklung Betrieblicher Aufwand und Ertrag 2020-2031



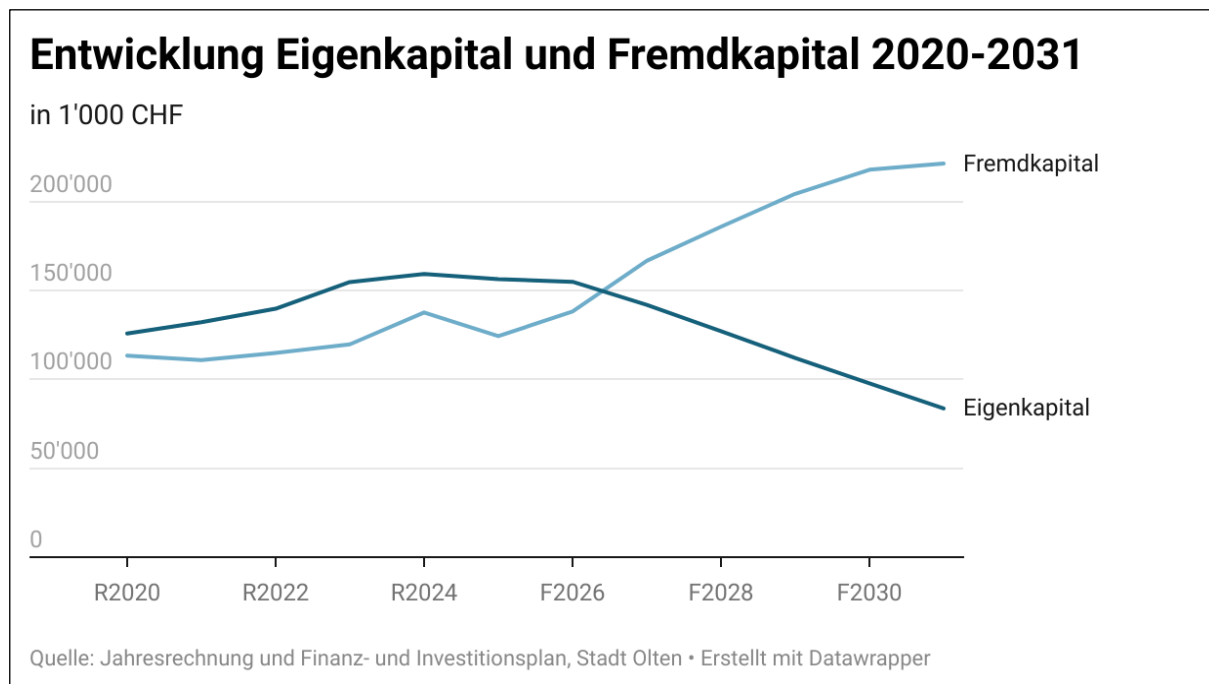
**14. Der Cash-Flow der Stadt Olten reicht nicht aus, um die Nettoinvestitionen zu finanzieren. Die Finanzplanung zeigt eine zunehmende Finanzierungslücke.** Abbildung 6 zeigt, dass der operative Geldfluss (Cash-Flow) aus betrieblicher Tätigkeit nicht ausreicht, um die geplanten Nettoinvestitionen zu finanzieren. Während der operative Geldfluss ab 2024 gemäss Planung konstant sinkt, nehmen die Nettoinvestitionen bis 2027 zu, auch wenn eine Restunsicherheit bezüglich Bewilligungs- und Ausführungszeitpunkt bleibt. Trotzdem ist mit einer steigenden Finanzierungslücke zu rechnen, welche über zusätzliche Schulden gedeckt werden muss.

Abbildung 6: Entwicklung Cash Flow und Nettoinvestitionen 2020-2031



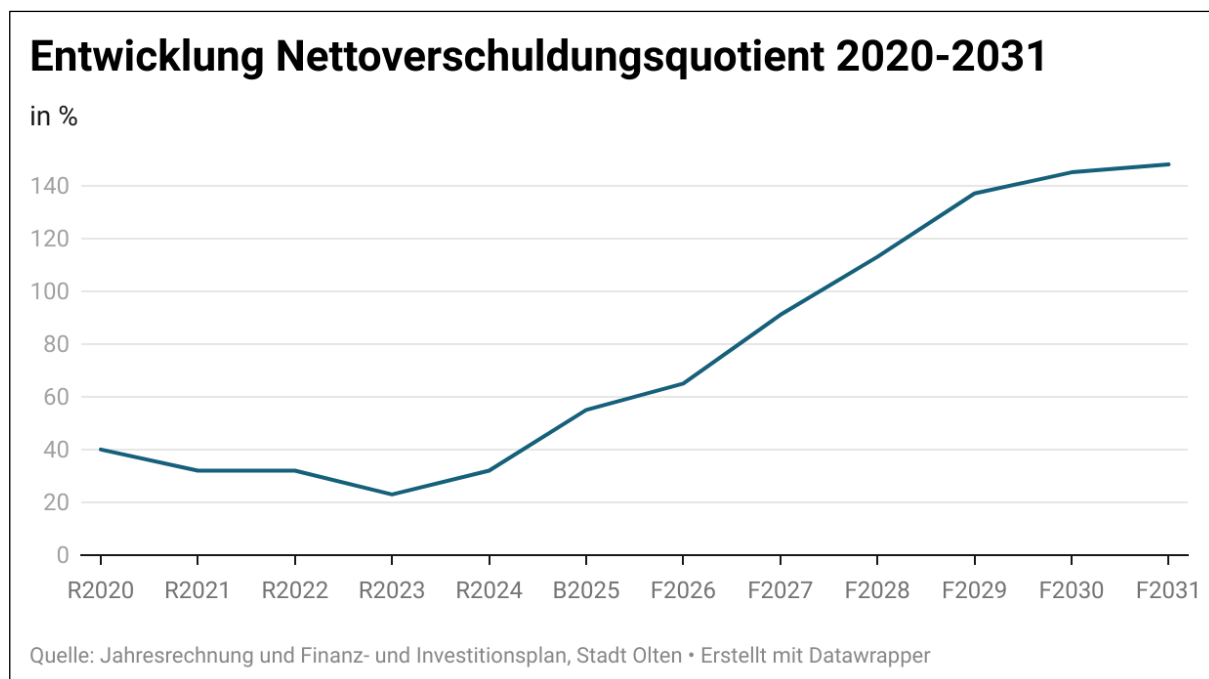
**15. Die prognostizierte Einnahmen- und Ausgabenentwicklung führt zu einer stark ansteigenden Verschuldung sowie zu sinkendem Eigenkapital.** Abbildung 7 zeigt die Entwicklung des Eigen- und Fremdkapitals. Weil die Nettoinvestitionen nicht durch eigene Mittel finanziert werden können (vgl. Abbildung 6), steigt die Verschuldung trotz steigenden Steuererträgen (hohes Szenario) von rund 137 Mio. CHF im Jahr 2024 auf 220 Mio. CHF im Jahr 2031. Das Eigenkapital sinkt aufgrund der prognostizierten Defizite in der Erfolgsrechnung (vgl. Abbildung 7) von rund 159 Mio. im Jahr 2024 CHF auf 85 Mio. CHF im Jahr 2031.

Abbildung 7: Entwicklung Eigenkapital und Fremdkapital 2020-2031



**16. Die prognostizierte finanzielle Entwicklung gefährdet die Einhaltung gesetzlicher Limiten.** Eine zentrale Steuerungsgrösse ist der Nettoverschuldungsquotient. Dieser errechnet sich als Verhältnis zwischen der Nettoschuld (Fremdkapital minus Finanzvermögen) und dem Steuerertrag. Der Nettoverschuldungsquotient sagt also etwas darüber aus, wie viele Jahre an Steuerertrag notwendig sind, um die Nettoschulden zurückzuzahlen. Wenn der Nettoverschuldungsquotient die Höhe von 150 Prozent übersteigt, so müssen die Nettoinvestitionen der Stadt Olten gemäss § 136 Abs. 3 Gemeindegesetz des Kantons Solothurns zu 80 Prozent selbstfinanziert sein. Die Finanzplanung geht trotz steigenden Steuererträgen (hohes Szenario) davon aus, dass der Nettoverschuldungsquotient ab dem Jahr 2031 nahe bei 150 Prozent zu liegen kommen wird (Abbildung 8). Wenn der Nettoverschuldungsquotient über 150 Prozent liegt, hätte dies zur Folge, dass die Stadt Olten nur noch Investitionen tätigen kann, welche zu 80 Prozent selbstfinanziert sind. Weil die prognostizierte Selbstfinanzierung ebenfalls sehr gering ausfällt, bedeutet dies ein faktischer Investitionsstopp.

Abbildung 8: Entwicklung Eigenkapital und Fremdkapital 2020-2031



**17. Der operative Geldfluss muss nachhaltig erhöht werden, um die Schuldenentwicklung zu bremsen. Gleichzeitig ist es angezeigt, die Investitionsprojekte klar zu priorisieren.** Gemäss aktueller Planung beträgt der durchschnittliche Finanzierungsfehlbetrag in der Periode 2025 bis 2031 rund 13 Mio. CHF.<sup>4</sup> Um weiterhin in die Infrastruktur und das Gemeinwohl der Stadt Olten zu investieren ist es deshalb zentral, den operativen Geldfluss zu erhöhen. Der operative Geldfluss kann über einnahmenseitige und ausgabenseitige Handlungsoptionen erhöht werden:

- *Ausgabenseitige Handlungsoptionen:* Ausgabenseitige Entlastungen können durch «Quick-Wins», Effizienzsteigerungen, Mengen- und Qualitätsanpassungen, oder Leistungsverzichte erreicht werden.
- *Einnahmenseitige Handlungsoptionen:* Einnahmenerhöhungen können durch Erhöhung der Mitfinanzierung von Nutzergruppen (z.B. Gebühren) oder Steuererhöhungen erreicht werden.

Gleichzeitig ist es aufgrund der Höhe des antizipierten Finanzierungsfehlbetrages auch wichtig, die Investitionsprojekte klar zu priorisieren.

<sup>4</sup> Vgl. Finanz- und Investitionsplan Stadt Olten 2025-2031, S. 3

## E. Resultate Aufgaben- und Leistungsanalyse

### E.1 Resultate Leistungsbereiche mit deskriptiver Analyse

#### Überblick Leistungsbereiche

**18. In diesem Abschnitt werden die Resultate der acht Leistungsbereiche präsentiert, welche ausschliesslich deskriptiv analysiert wurden.** Tabelle 1 zeigt den Anteil der Gesamtausgaben 2024 pro Leistungsbereich sowie die jährliche Veränderung der Nettokosten zwischen 2014 und 2024 im Median. Die Tabelle zeigt, dass insbesondere das Haus der Museen, die Gemeindestrassen aber auch das Freibad die höchsten jährlichen Kostenanstiege verzeichneten. Die Bereiche Parkanlagen und Finanzverwaltung sind moderat gestiegen. Im Gegensatz dazu sind die Bereiche gesetzliche Sozialhilfe und Asylwesen im Median rückläufig.

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Rohdatensatz finanzielle Entwicklungen Stadt Olten

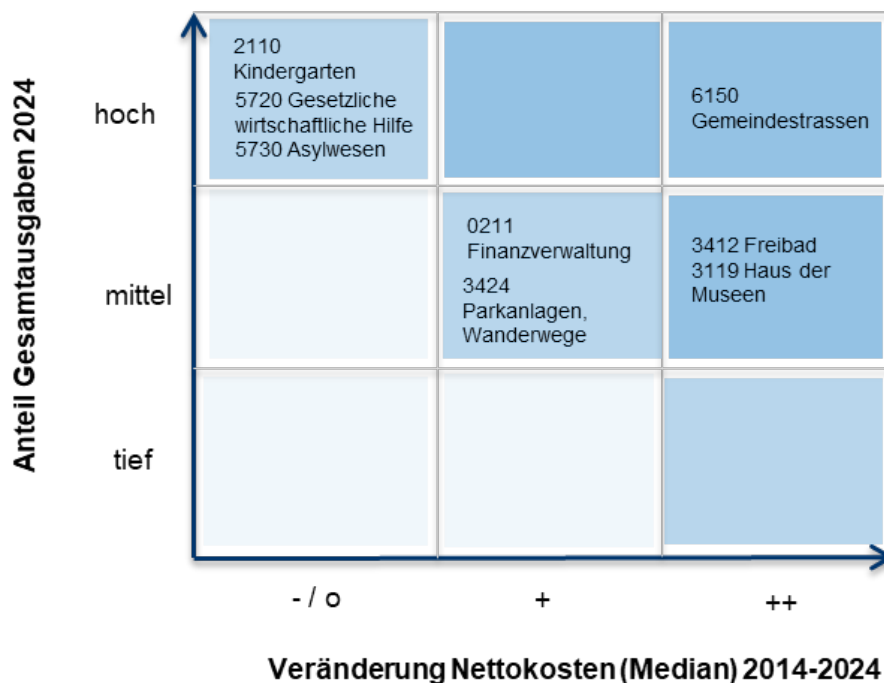
Tabelle 1: Überblick Leistungsbereiche deskriptive Analyse

<b>Überblick Leistungsbereiche deskriptive Analyse</b>			
Anteil Gesamtaufwand (2024) und jährliche Veränderung Nettokosten 2014 - 2024 im Median			
<b>Leistungsbereich</b>	<b>Anteil Gesamtausgaben 2024</b>	<b>Veränderung Nettokosten 2014-2024 (im Median)</b>	<b>Bemerkungen</b>
0211 Finanzverwaltung	0,68%	1,60%	
2110 Kindergarten	1,96%	-1,50%	
3119 Haus der Museen	0,52%	6,10%	Vergleich 2019 bis 2024, vorher keine Daten, inkl. a.o. Abschreibung Verwaltungsvermögen in der Höhe von 3.2 Mio. im Jahr 2021
3412 Freibad	0,90%	2,60%	
3424 Parkanlagen, Wanderwege	0,71%	0,70%	
5720 Gesetzliche soziale/wirtschaftliche Hilfe	16,96%	-1,80%	ab 2021 Sozialregion Olten
5730 Asylwesen	2,40%	-77,80%	Vergleich 2021 bis 2024, vorher keine Daten
6150 Gemeindestrassen	3,61%	4,60%	

## Priorisierungsmatrix Leistungsbereiche

**19. Abbildung 9 clustert die Leistungsbereiche anhand ihres Beitrages zum Kostenwachstum.** Auf der vertikalen Achse werden die Leistungsbereiche gemäss ihrer finanziellen Bedeutung eingeordnet (Anteil an den Gesamtausgaben, 2024). Die horizontale Achse zeigt die jährliche Veränderung der Nettokosten von 2014 bis 2024 im Median. Die Analyse verdeutlicht, dass insbesondere die Bereiche «6150 Gemeindestrassen», «3412 Freibad» und «3119 Haus der Museen» prioritäre Leistungsbereiche darstellen, welche das Kostenwachstum unterstützen. Die Kosten in den Bereichen «2110 Kindergarten», «5720 gesetzliche wirtschaftliche Hilfe» und «5730 Asylwesen» bleiben aufgrund ihrer finanziellen Tragweite zentral, sind im Median 2014 - 2024 aber rückläufig. Die Bereiche «0211 Finanzverwaltung» und «3424 Parkanlagen/Wanderwege» sind moderat gewachsen, bei geringerem Kostenanteil.

Abbildung 9: Priorisierungsmatrix Leistungsbereiche deskriptive Analyse



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Rohdatensatz finanzielle Entwicklungen Stadt Olten

Anteil Gesamtausgaben: < 0.5% = tief, > 0.5% = mittel, > 1% = hoch;

Veränderung Nettokosten: 1. Tertil < 0.5%, 2. Tertil < 2% pro Jahr, 3. Tertil > 2% pro Jahr

## Zukünftiges Entlastungspotential

**20. Das zukünftige Entlastungspotential wird auf rund CHF 390'000 pro Jahr geschätzt, wenn die wachstumsstarken Bereiche auf dem Stand 2024 plafoniert werden.** Die Berechnung dieser Variante gemäss Tabelle 2 basiert auf folgenden Annahmen:

- **Plafonierung der Gesamtkosten 2024:** Mit der Plafonierung soll das zukünftige Kostenwachstum derjenigen Leistungsbereiche gestoppt werden, welche in den letzten zehn Jahren im Median gestiegen sind. Der grösste Anteil entfällt auf den Bereich der Gemeindestrassen, welcher sowohl eine hohe finanzielle Bedeutung hat und über die vergangenen zehn Jahre stark gewachsen ist.

- *Wachstumsrate pro Jahr:* Es wird angenommen, dass der jährliche Wachstumstrend zwischen 2014-2024 auch in der Zukunft anhalten wird. Die jährlichen Wachstumsraten der Vergangenheit werden in die Zukunft extrapoliert.
- *Zukünftiges Entlastungspotential:* Das zukünftige Entlastungspotential ergibt sich als Multiplikation zwischen den Gesamtkosten pro Leistungsbereich sowie der angenommenen zukünftigen Wachstumsrate pro Jahr.
- *Bereiche mit Entlastungspotential:* Für jeden Leistungsbereich werden Positionen mit starkem Kostenwachstum angegeben, welche einen möglichen Ansatzpunkt für Entlastungsmassnahmen darstellen. Leistungsbereiche mit stagnierendem oder rückläufigem Kostenwachstum (Kindergarten, gesetzliche Sozialhilfe, Asylwesen) werden gemäss dieser Methode ausgeklammert. Letztere Bereiche bleiben aber aufgrund ihrer hohen finanziellen Bedeutung aus betriebswirtschaftlicher Sicht sehr relevant.

Tabelle 2: Zukünftiges Entlastungspotential bei Plafonierung der wachstumsstarken Bereiche

<b>Entlastungspotential bei Plafonierung wachstumsstarker Leistungsbereiche</b>				
Diese Variante berechnet das zukünftige jährliche Entlastungspotential, wenn die regelmässig wachsenden Bereiche auf dem Stand 2024 plafoniert werden (Entlastungspotential, in CHF).				
Leistungsbereiche	Plafond (= Gesamtaufwand 2024)	Wachstum pro Jahr im Median 2014 - 2024	Zukünftiges Entlastungspotential bei Plafonierung auf Stand 2024	Bereiche mit starkem Kostenanstieg 2014-2024 im Median
0211 Finanzverwaltung	CHF 1'122'098.47	1,62%	CHF 18'117.53	Betriebskosten (+3.2%), Rückerstattungen Kostenbeteiligungen Dritter (+2.5%)
3119 Haus der Museen	CHF 851'748.19	6,10%	CHF 51'973.30	Drucksachen und Publikationen (+18%), Heizungskosten/Wasser (+15%), Personalkosten (+4.5%)
3412 Freibad	CHF 1'486'678.63	2,61%	CHF 38'844.45	Unterhalt Mob. Geräte Restaurant (+44%), Büromaterial (+5.6%), Einnahmen aus Eintritten sehr volatil, insgesamt weniger stark gewachsen als Kosten), Personalkosten (+1.3%)
3424 Parkanlagen, Wanderwege	CHF 1'177'961.19	0,74%	CHF 8'688.72	Allg. Unterhalt Anlagen (+27%), Dienstleistungen Dritter (+2.1%), Büromaschinen und Geräte (+2.5%)
6150 Gemeindestrassen	CHF 5'962'779.41	4,59%	CHF 273'509.67	Unterhalt Strassenbeleuchtung (+6%), Unterhalt Signalanlagen (+6%), Unterhalt Mobilienanlagen/Fahrzeuge (+5%), Betriebs- und Verbrauchsmaterial (+5%)
<b>Total</b>			<b>CHF 391'133.66</b>	

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Rohdatensatz finanzielle Entwicklungen Stadt Olten

## E.2 Resultate Leistungsbereiche mit Detailanalyse

### Überblick Leistungsbereiche

**21. In diesem Abschnitt werden die Resultate der elf Leistungsbereiche mit Detailanalyse präsentiert.** Tabelle 3 zeigt den Anteil der Gesamtausgaben sowie die jährliche Veränderung der Nettokosten der letzten zehn Jahre pro Leistungsbereich. Dabei wird ersichtlich, dass insbesondere die Bereiche Informatik, die Sekundarschule, die Tagesbetreuung sowie das historische Museum im Median der letzten zehn Jahre über die höchsten jährlichen Kostenanstiege verzeichnen. Auch die Bereiche Stadtbibliothek, Primarschule und KITA zeigen Wachstumstendenzen. Im Gegensatz dazu stagnierten oder reduzierten sich die Nettokosten in den Bereichen Musikschulen, Katasterwesen und dem Kunstmuseum.

Tabelle 3: Überblick Kostenentwicklungen Detailanalyse

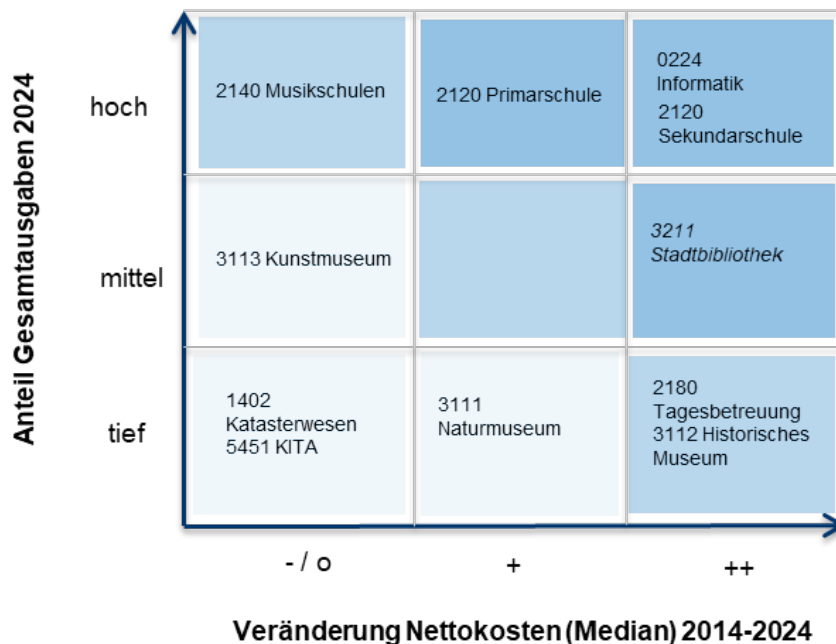
<b>Überblick Kostenentwicklungen Leistungsbereiche Detailanalyse</b>			
Diese Tabelle zeigt den Anteil Gesamtaufwand der Leistungsbereiche sowie die Veränderung der Nettokosten im Median zwischen 2014 und 2024.			
<b>Leistungsbereich</b>	<b>Anteil Gesamtaufwand 2024</b>	<b>Veränderung Nettokosten pro Jahr 2014 -2024</b>	<b>Bemerkungen</b>
0224 Informatik	1,0%	5,4%	Bei der Informatik wurde der Gesamtaufwand betrachtet, da sämtliche Kosten intern verrechnet werden.
1402 Katasterwesen/Vermessung	0,2%	0,2%	
2120 Primarschule	7,7%	2,0%	
2130 Sekundarschule	4,7%	3,8%	
2140 Musikschulen	1,5%	-0,2%	
2180 Tagesbetreuung	0,3%	6,6%	
3111 Naturmuseum	0,3%	1,8%	
3112 Historisches Museum	0,4%	4,3%	
3113 Kunstmuseum	0,9%	0,4%	
3211 Stadtbibliothek	0,6%	2,9%	Ab 2023 wurde die Jugendbibliothek in die Stadtbibliothek integriert.
5451 KITA	0,4%	-0,7%	Ab 2022 Bundesbeitrag für familienergänzende Kinderbetreuung.

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Rohdatensatz finanzielle Entwicklungen Stadt Olten

**22. Abbildung 10 clustert die Leistungsbereiche anhand ihres Beitrages zum Kostenwachstum.** Auf der vertikalen Achse werden die Leistungsbereiche gemäss ihrer finanziellen Bedeutung eingeordnet (Anteil an den Gesamtausgaben, 2024). Die horizontale Achse zeigt die jährliche Veränderung der Nettokosten von 2014 bis 2024 im Median (ohne Investitionen). Diese Methodik erlaubt eine systematische Einordnung der Leistungsbereiche. Bereiche in dunkelblauen Feldern (rechts oben) weisen hohe Nettokostensteigerungen und einen hohen Anteil an den Gesamtkosten auf. Aus betriebswirtschaftlicher Perspektive bieten diese Bereiche somit einen grösseren Hebel für finanzielle Entlastungen, da sie finanziell bedeutend sind und zudem eine Wachstumsdynamik aufweisen. Demgegenüber stehen Leistungsbereiche in den hellblauen Feldern (links unten) mit geringer Wachstumsdynamik und untergeordneter finanzieller Bedeutung. Die Matrix bietet eine betriebswirtschaftliche Perspektive für die Ableitung von Handlungsoptionen und die politische Priorisierung.

### Priorisierungsmatrix Leistungsbereiche

Abbildung 10: Priorisierungsmatrix Detailanalyse



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Rohdatensatz finanzielle Entwicklungen Stadt Olten

Anteil Gesamtausgaben: < 0.5 % = tief, > 0.5 % = mittel, > 1 % = hoch;

Veränderung Nettokosten: 1. Tertil < 0.5 %, 2. Tertil < 2 % pro Jahr, 3. Tertil > 2 % pro Jahr

**23. Die Nettokosten der Informatik und der Sekundarschule sind stark angestiegen und umfassen einen hohen Anteil an den Gesamtkosten.** Auch die Kosten im Bereich Primarschule zeigen eine Wachstumstendenz und sind finanziell bedeutend. Die Nettokosten der Tagesbetreuung sowie des Historischen Museums sind gewachsen, wobei diese im Anteil der Gesamtausgaben weniger bedeutend sind. Ebenfalls sind die Nettokosten der Stadtbibliothek gestiegen, wobei das Kostenwachstum teilweise auf die Integration der Jugendbibliothek zurückzuführen ist. Die Stadtbibliothek zeigte jedoch auch vor der Zusammenführung eine Wachstumsdynamik. Geringe Wachstumsraten zeigen die Musikschulen, die KITA (u.a. aufgrund Bundessubventionen ab 2022) das Kunstmuseum sowie das Katasterwesen. Nicht berücksichtigt sind die Investitionen.

## Einnahmen- und ausgabenseitige Handlungsoptionen

**24. Ausgehend von den finanziellen Entwicklungen wurden für jeden Leistungsbereich einnahmen- und ausgabenseitige Handlungsoptionen identifiziert.** Die Basis bilden semi-strukturierte Interviews mit den jeweiligen Verantwortlichen pro Leistungsbereich. Eine vollständige Liste mit allen Handlungsoptionen pro Leistungsbereich findet sich im Anhang G.5. Dabei handelt es sich nicht um final abgestimmte Handlungsoptionen mit den Leistungsbereichen, sondern um Optionen, als Basis für vertiefte Diskussionen auf Stufe Verwaltung, die politische Entscheidungsfindung sowie Anpassung gesetzlicher Grundlagen.

**25. In der nachfolgenden Tabelle werden die einnahmen- und ausgabenseitigen Handlungsoptionen pro Leistungsbereich quantifiziert.** Sämtliche Quantifizierungen sind Schätzungen und mit Unsicherheit verbunden. Die Berechnungsannahmen und spezifischen Erwägungen pro Leistungsbereich sind im Anhang G.5 aufgeführt. Da einige Handlungsoptionen sowohl das Historische Museum als auch das Naturmuseum betreffen, werden sie zusammenfassend dem Leistungsbereich Haus der Museen zugeordnet. Im deskriptiven Bereich wurde der Leistungsbereich Haus der Museen bereits untersucht (siehe E.1), und es wurde ein Entlastungspotenzial von CHF 51'973 erfasst. Dieser Betrag wird in der Detailanalyse zum Abzug gebracht, damit er nicht doppelt gezählt wird (siehe Bemerkungen in der Tabelle 4).

*Tabelle 4: Handlungsoptionen nach Leistungsbereich*

Leistungsbereich	Betrag	Bemerkungen
Informatik	CHF 128'000	
Katasterwesen/Vermessung	CHF -	
Primarschule	CHF 943'050	
Sekundarschule	CHF 251'000	
Musikschule	CHF 63'500	
Tagesbetreuung und Kita	CHF 168'800	
Naturmuseum	CHF 40'000	
Historisches Museum	CHF 65'000	
Kunstmuseum	CHF 10'600	
Haus der Museen	CHF 59'447	CHF 52'973 aus dem deskriptiven Bereich abgezogen. Total Detailanalyse: CHF 111'420.
Stadtbibliothek	CHF 267'000	
Total	CHF 1'996'397	

Created with Datawrapper

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Rohdatensatz finanzielle Entwicklungen Stadt Olten

**26. Betrachtet man die Handlungsoptionen nach Leistungsbereich, lassen sich folgende Kernpunkte festhalten:**

- a. **Informatik (CHF 128'000):** Entlastungspotenzial entsteht vor allem durch organisatorische Anpassungen und Schnittstellenoptimierungen – prioritär zwischen der städtischen und der schulischen Informatik sowie ergänzend mit weiteren Verwaltungseinheiten, die aktuell über eine autonome Informatik verfügen (z. B. KMO).
- b. **Primarschule (CHF 943'050):** Mit etwas über 0,9 Mio. CHF liegt hier das grösste Sparpotenzial. Dieses beruht vor allem auf strukturellen Anpassungen und Fragen der Angebotsgestaltung. Aufgrund der finanziellen Bedeutung des Bereichs, ist eine substanzielle Haushaltsentlastung aus betriebswirtschaftlicher Perspektive nur mit Massnahmen in diesem Bereich möglich.
- c. **Sekundarschule (CHF 251'000):** Im Vergleich zur Primarschule moderates, aber relevantes Potenzial. Das Kostenwachstum war aufgrund des Wachstums der Schülerschaft höher als in der Primarschule, aufgrund des geringen Gesamtvolumens ist der absolute Wert aber weniger bedeutend als bei der Primarschule. Entlastungen ergeben sich vor allem durch Mengenanpassungen und eine Überprüfung der Angebotsstandards.
- d. **Musikschule (CHF 63'500):** Das Potenzial ist begrenzt. Im Vordergrund stehen Erhöhung der Mitfinanzierungen und Gebührenanpassungen.
- e. **Tagesbetreuung und KITA (CHF 168'800):** Entlastungspotenzial ergibt sich aus einer verstärkten Kostenbeteiligung Dritter sowie einer Priorisierung des Leistungsumfangs.
- f. **Naturmuseum (CHF 40'000):** Das Potenzial ist gering und lässt sich vor allem durch Effizienzsteigerungen und punktuelle Kooperationen erschliessen.
- g. **Historisches Museum (CHF 65'000):** Ähnlich wie beim Naturmuseum bestehen nur begrenzte Handlungsspielräume. Finanzpolitische Entlastungen sind nur punktuell möglich.
- h. **Haus der Museen (CHF 59'447):** Angebotsreduktionen und Ertragserhöhungen der beiden Museen eröffnen grössere Potentiale als die isolierte Betrachtung (z.B. Reduktion Öffnungszeiten). Dennoch bleibt der finanzielle Effekt begrenzt.
- i. **Kunstmuseum (CHF 10'600):** Sehr geringes Potenzial. Entlastungen nur in begrenztem Umfang möglich, ein Leistungsverzicht würde mittelfristig eher Mehrkosten verursachen, da die Sammlungsveräusserung noch hohe Inventarisierungskosten mit sich bringt.
- j. **Stadtbibliothek (CHF 267'000):** Das Potenzial ist vergleichsweise hoch. Die Ausgaben liegen u. a. wegen der separaten Führung der Jugendbibliothek über dem Vergleich. Eine Zusammenführung der Standorte sollte geprüft werden, da hier mittelfristig Effizienzgewinne realisierbar sind.
- k. **Total (CHF 1'996'397):** Insgesamt ergibt sich aus den elf Leistungsbereichen mit Detailanalyse Entlastungspotenzial von gut CHF 2 Mio. Der grösste Teil entfällt auf den Bereich Primarschule. Kleinere Optimierungen in den Museen oder den Kulturinstitutionen leisten nur einen geringen Beitrag, während strukturelle Anpassungen in der Bildung und der Bibliothek zentral sind, um eine substanzielle Haushaltsentlastung zu erreichen.

**Zusätzliche Erwägungen zu den Leistungsbereichen**

**27. Nachfolgend werden die Leistungsbereiche aus strategischer und finanzpolitischer Perspektive zusammengefasst.** Unter dieser Perspektive werden ähnliche Leistungsbereiche zusammengefasst, wobei potenziell grössere Handlungspakete festgelegt werden können.

**28. Die Handlungsoptionen im Angebot der Schulischen Leistungen fasst die Primarschule, die Sekundarschule und die Musikschule zusammen.** Die Schulischen Angebote der Stadt Olten sind im interkantonalen Vergleich stark selbstgesteuert. Das heisst die Stadt Olten verfügt über einen hohen eigenen Handlungs- und Gestaltungsspielraum. Viele Kompetenzen sind auf Städtischer Ebene

festgelegt. Bei der Primar- und Sekundarschule liessen sich verschiedene Angebote reduzieren. Neben den im Anhang G.5 dargelegten Handlungsoptionen wären auch weitere Verzichte wie z.B. Einstellen des Schulfestes möglich.

**29. Die Handlungsoptionen im Angebot *Betreuungsleistungen* fasst die Tagesbetreuung und die KITA zusammen.** Die Stadt Olten kennt im innerkantonalen und auch im interkantonalen Vergleich eine grosszügige Unterstützung der ausserschulischen Betreuung. So erhalten Doppelverdiener mit Nettolöhnen von 13'300 CHF immer noch finanzielle Zuschüsse. Im dazugehörenden Finanzierungsantrag werden zudem Kriterien, wie das Reinvermögen nicht berücksichtigt. Die Erhöhung der Mitfinanzierung hat vor diesem Hintergrund hohes Entlastungspotenzial und eine Koppelung mit dem steuerbaren Einkommen und Vermögen gleichzeitig den Verwaltungsaufwand reduzieren.

**30. Die Handlungsoption *kulturelle Leistungen* fasst das Historische Museum, das Naturmuseum und das Kunstmuseum zusammen.** Die Kulturausgaben in der Stadt Olten sind mit vergleichbaren Städten (Aarau, Baden) hoch. Beim Kunstmuseum sind einzelne Entlastungen schwer, ein kompletter Leistungsverzicht oder die Integration ins Haus der Museen könnte geprüft werden, da aufgrund des alten Gebäudes zukünftig hohe Sanierungs- und Investitionskosten zu erwarten sind. Ein Leistungsverzicht ist mittelfristig mit Mehrkosten verbunden, da die Sammlungsveräusserung noch hohe Inventarisierungskosten mit sich bringt und erst längerfristig finanziell wirksam würde. Potenzielle Handlungsoptionen könnten beim Haus der Museen anfallen, wobei z.B. Reduktionen von Öffnungszeiten Potenzial verfügen. Der Stadtrat hat vor gut einem Jahr eine Kulturstrategie verabschiedet, die teils in eine andere Richtung einschlägt.

**31. Die Handlungsoption Angebote der *Bibliothek* decken sich mit den Fernzielen der Kulturstrategie.** Der primäre Kostentreiber sind die Personalkosten und vor diesem Hintergrund ist das Zusammenführen der Stadt- und Jugendbibliothek in ein Gebäude zielführend und kostendämpfend.

**32. Im Bereich *Informatik* stehen Synergien mit der Schulinformatik oder neuere Raum- und Arbeitsplatzmodelle im Fokus.** Der Informatik-Bereich zählt zu den grössten Kostentreibern der letzten Jahre, wobei die Wachstumsdynamik aufgrund verschiedener IT-Projekte auch zukünftig anhalten wird (z.B., Einführung Microsoft M365, Investitionen in WLAN-Anschlüsse, etc.).

- Mittelfristig könnten gezielte Synergien und Kostenreduktionen durch eine stärkere Kooperation mit der Schulinformatik angestrebt, beispielsweise durch koordinierte Ausschreibungen im Bereich Hardware. Eine mittelfristige Einbindung der Schulinformatik in die städtische Informatik ist zu prüfen. Allerdings scheinen die Systemanforderungen der Schule nicht mit den hohen Datenschutzanforderungen der Stadtverwaltung kompatibel.
- Ein modernisierter IT-Umgang bietet mittel- bis langfristig Handlungsoptionen im Bereich von Arbeitsmodellen, Raumkonzepten und der Arbeitskultur. Beispielsweise könnten durch neue Raumkonzepte die Anzahl von Arbeitsplätzen reduziert werden.

**33. Der Leistungsbereich *Katasterwesen* ist im Vergleich klein.** Ein Kostentreiber sind die zunehmenden Ausgaben für die Softwarelösungen. Vor diesem Hintergrund könnte eine Auslagerung sinnvoll sein, da die Softwarekosten dann aufgrund geringerer Fixkosten reduziert werden könnten. Eine Reduktion des Personals würde dazu führen, dass keine Stellvertretungsregeln mehr bestehen und dadurch auch Verzögerungen stattfinden würden. Die Auslastung des Personals wird durch den Bereich Tiefbau sichergestellt.

## Handlungsoptionen nach Art

**34. Nachfolgend werden die möglichen Entlastungspotentiale nach ihrer Art präsentiert.** Tabelle 5 und Abbildung 11 zeigt, dass eine Vielzahl der Handlungsoptionen Mengen- oder Qualitätsanpassungen der Leistungen oder eine Erhöhung der Mitfinanzierung von Nutzer:innengruppen erfordern. Insgesamt wurden eher wenige «Quick-Wins» identifiziert.

Tabelle 5: Handlungsoptionen nach Art

Art	Betrag
Quick-Wins	CHF 21'000
Effizienzsteigerung / Zusammenarbeit	CHF 235'000
Mengen oder Qualitätsanpassungen; Mitfinanzierung erhöhen	CHF 1'740'397
Steuerhöhung Leistungsverzichte	CHF -
Total	CHF 1'996'397

Created with Datawrapper

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Rohdatensatz finanzielle Entwicklungen Stadt Olten

Abbildung 11: Prüfschema nach Leistungsüberprüfung



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Rohdatensatz finanzielle Entwicklungen Stadt Olten

## F. Fazit

### Auftrag und Vorgehen

Der Stadtrat Olten hat das ZHAW Institut für Verwaltungsmanagement (ZHAW-IVM) beauftragt, eine Aufgaben- und Leistungsanalyse in ausgewählten Bereichen durchzuführen. Ziel war es, angesichts der ab 2027 prognostizierten Defizite Handlungsoptionen zur finanziellen Entlastung zu identifizieren und eine betriebswirtschaftliche Grundlage für politische Diskussionen zu schaffen. Die Analyse umfasste 19 Leistungsbereiche, davon elf mit vertiefter Betrachtung (inklusive Interviews) und acht mit einer deskriptiven Analyse (ohne Interviews). Grundlage bildeten die Jahresrechnungen 2014 bis 2024, ergänzt durch Interviews und einer systematischen Priorisierungsmatrix, welche die finanzielle Bedeutung und das Kostenwachstum der Leistungsbereiche in Beziehung setzt. Insgesamt decken die analysierten Leistungsbereiche rund 45 Prozent der laufenden Kosten der Stadt Olten ab.

### Handlungsoptionen

Das gesamte Entlastungspotenzial über alle 19 untersuchten Leistungsbereiche beträgt rund CHF 2.5 Mio. CHF. Davon entfallen CHF 1'985'262 auf die vertieft und CHF 391'134 auf die deskriptiv analysierten Bereiche.

Im deskriptiven Bereich beträgt das gesamte Entlastungspotenzial rund CHF 390'000. Dieses ergibt sich aus der Plafonierung der wachstumsstarken Leistungsbereiche auf dem Stand von 2024. Das grösste Potenzial entfällt auf die Gemeindestrassen (CHF 273'000), gefolgt vom Haus der Museen (CHF 51'000) und dem Freibad (CHF 38'000). Weitere Potenziale bestehen in der Finanzverwaltung (CHF 18'118) sowie bei den Parkanlagen und Wanderwegen (CHF 8'689).

Im vertieften Bereich entfällt der grösste Anteil auf die Bildungs- und Betreuungsbereiche, insbesondere auf die Primarschule (CHF 943'050), die Sekundarschule (CHF 251'000) sowie die Tagesbetreuung und KITA (CHF 168'800) und Musikschule (CHF 63'500). Weitere Entlastungspotenziale bestehen in der Informatik (CHF 128'000) durch Effizienzsteigerungen sowie in der Stadtbibliothek (CHF 267'000) durch Anpassungen im Bereich Menge / Qualität und Mitfinanzierung. Im Kulturbereich sind die finanziellen Spielräume geringer: Das Entlastungspotenzial liegt im Naturmuseum (CHF 40'000), im Historischen Museum (CHF 65'000) und im Kunstmuseum (CHF 10'600). Mit Blick auf das gesamte Haus der Museen besteht jedoch ein grösserer finanzieller Spielraum. Dieser beträgt CHF 59'447 und ergibt sich vor allem aus Massnahmen im Bereich Mitfinanzierung sowie Menge und Qualität.

### Limitationen

Die Aufgaben- und Leistungsanalyse fokussierte sich auf ausgewählte Leistungsbereiche, die rund 45 Prozent der laufenden Kosten der Stadt Olten abdecken. Die Investitionen wurden ausgeklammert. Die Interviews hatten explorativen Charakter, sodass die daraus abgeleiteten Handlungsoptionen nicht abschliessend mit den betroffenen Bereichen abgestimmt sind. Zudem basiert die Analyse auf einer rein betriebswirtschaftlichen Perspektive. Eine politische Güterabwägung unter Berücksichtigung des gesellschaftlichen Nutzens ist nicht Gegenstand dieser Analyse, sondern Aufgabe der politischen Entscheidungsträger:innen.

### Ausblick

Die Analyse liefert eine betriebswirtschaftliche Entscheidungsgrundlage und eine strukturierte Übersicht möglicher Handlungsfelder als Basis für die politische Entscheidungsfindung. Sie dient als Grundlage für die Priorisierung, Vertiefung und Umsetzung von Massnahmen zur finanziellen Entlastung. Die Ergebnisse sollen in die weitere Finanz- und Investitionsplanung der Stadt Olten einfließen und damit zur langfristigen Stabilisierung der städtischen Finanzen beitragen.

## G. Anhang

### G.1 Übersicht Leistungsbereiche deskriptive Analyse

Leistungsbereich	Politischer Fokus	Anteil Gesamtausgaben	Finanzielle Bedeutung
0211 Finanzverwaltung	Nein	0.68%	Mittel
2110 Kindergarten	Nein	1.96%	Hoch
3119 Haus der Museen	Nein	0.52%	Mittel
3412 Freibad	Nein	0.90%	Mittel
3424 Parkanlagen, Wanderwege	Nein	0.71%	Mittel
5720 Gesetzliche wirtschaftliche Hilfe	Nein	16.96%	Hoch
5730 Asylwesen	Nein	2.4%	Hoch
6150 Gemeindestraßen	Nein	3.61%	Hoch

Anteil Gesamtausgaben: < 0.5% = tief, > 0.5% = mittel, > 1% = hoch;

## Überblick Nettokosten 2014 - 2024 Deskriptive Analyse

Deskriptive Analyse	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Jährliche Veränderung Median 2014- 2024
0211 Finanzverwaltung	790'785	764'601	593'141	566'978	641'754	643'847	693'122	713'244	703'191	760'708	835'059	1,6%
2110 Kindergarten	2'411'022	2'345'143	1'720'791	2'062'155	2'036'587	2'172'392	2'300'731	2'225'258	2'129'208	2'092'044	2'319'100	-1,5%
3119 Haus der Museen				0	0	727'479	1'017'850	4'267'374	676'401	690'029	732'134	6,1%
3412 Freibad	820'657	679'314	667'514	624'206	660'538	778'054	1'013'642	1'149'167	784'297	865'842	860'692	2,6%
3424 Parkanlagen, Wanderwege	1'229'141	1'127'423	1'156'842	1'069'410	1'116'104	1'055'856	1'098'645	1'153'101	1'140'024	1'264'663	1'161'222	0,7%
5720 Gesetzliche wirtschaftl. Hilfe	7'245'982	6'478'091	6'450'730	7'294'893	7'718'973	7'561'333	6'395'257	6'129'256	5'660'413	6'249'089	6'150'737	-1,8%
5730 Asylwesen								132'735	-36'591	-62'734	-13'955	-78,0%
6150 Gemeindestrassen	4'981'151	3'845'755	4'226'414	4'152'970	4'082'729	2'958'316	4'615'580	4'796'902	5'048'520	5'391'276	5'722'241	4,6%

Erstellt mit Datawrapper

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Rohdatensatz finanzielle Entwicklungen Stadt Olten

## G.2 Übersicht Leistungsbereiche Detailanalyse

<b>Leistungsbereich</b>	<b>Politischer Fokus</b>	<b>Anteil Gesamtausgaben</b>	<b>Finanzielle Bedeutung</b>
0224 Informatik	Ja	0.97%	Mittel
1402 Katasterwesen	Ja	0.22%	Tief
2120 Primarschule	Ja	7.7%	Hoch
2130 Sekundarschule	Nein	4.66%	Hoch
2140 Musikschulen	Ja	1.5%	Hoch
2180 Tagesbetreuung	Ja	0.33%	Tief
3111 Naturmuseum	Ja	0.32%	Tief
3122 Historisches Museum	Ja	0.43%	Tief
3113 Kunstmuseum	Ja	0.88%	Mittel
3211 Stadtbibliothek	Ja	0.61%	Mittel
5451 KITA	Nein	0.42%	Tief

*Anteil Gesamtausgaben: < 0.5% = tief, > 0.5% = mittel, > 1% = hoch;*

## Überblick Nettokosten 2014 - 2024 Detailanalyse

Detailanalyse	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Jährliche Veränderung Median 2014-2024	Bemerkungen
0224 Informatik	1'051'442	1'100'658	1'093'252	1'192'250	1'266'637	1'323'675	1'405'559	1'337'390	1'242'540	1'478'355	1'596'457	5,4%	Gesamtkosten, da interne Leistungsverrechnung
1402 Katasteramt/Vermessungswes.	206'958	213'404	186'764	209'529	186'832	201'692	226'732	220'491	210'047	279'179	227'127	0,2%	
2120 Primarschule	8'241'332	8'276'037	5'705'528	6'100'637	6'313'471	6'153'642	6'162'484	6'460'480	6'783'940	6'665'627	8'716'921	2,0%	
2130 Sekundarstufe	5'933'443	5'289'570	2'957'626	3'132'542	3'209'500	3'471'286	3'671'703	3'862'964	3'872'766	3'907'493	4'719'232	3,8%	
2140 Musikschulen	1'390'590	1'319'615	878'385	1'209'755	1'206'559	1'289'149	1'281'142	1'217'225	1'215'146	1'282'128	1'376'847	-0,2%	
2180 Tagesbetreuung	249'081	237'607	275'071	234'273	195'712	217'688	249'209	288'494	293'996	295'861	401'157	6,6%	
3111 Naturmuseum	483'600	465'357	494'697	519'288	516'494	376'998	301'624	351'294	366'128	444'432	397'519	1,8%	
3112 Historisches Museum	658'390	509'297	418'302	483'444	401'360	352'332	421'468	430'838	458'388	536'041	595'897	4,3%	
3211 Stadtbibliothek	661'793	616'777	554'630	571'408	603'007	622'195	762'306	624'308	641'460	934'410	938'876	2,9%	Integration Jugendbibliothek ab 2023
5451 Kinderkrippen und Kinderhorte	591'553	591'970	504'758	580'800	548'929	474'366	550'932	728'556	600'226	672'911	663'394	-0,7%	ab 2022 Bundesbeitrag für Kindertagesstätten

Erstellt mit Datawrapper

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Rohdatensatz finanzielle Entwicklungen Stadt Olten

### G.3 Terminplan Interviews

<b>Datum</b>	<b>Zeit</b>	<b>Bezeichnung</b>	<b>Mitarbeiter</b>	<b>Funktion</b>
03.09.2025	08:00– 10:00	Historisches Museum	Luisa Bertolaccini	Abteilungsleiterin
03.09.2025	10:00– 12:00	Musikschule	Tamara Henz Kerem Yildirim Sandra Rupp	Stabstelle Projekte und Finanzen Direktionsleiter Abteilungsleiter
03.09.2025	12:30– 14:30	Tagesbetreuung	Nils Löffel Evelyn Spataru Tamara Henz	Stadtrat Abteilungsleiterin Stabstelle Projekte und Finanzen
03.09.2025	14:30– 16:30	KITA	Nils Löffel Evelyn Spataru Tamara Henz	Stadtrat Abteilungsleiterin Stabstelle Projekte und Finanzen
03.09.2025	16:30– 18:30	Informatik	Urs Tanner Thomas Jost	Direktionsleiter Abteilungsleiter
04.09.2025	08:00– 10:00	Sekundarschule	Kerem Yildirim Tamara Henz	Direktionsleiter Stabstelle Projekte und Finanzen
04.09.2025	10:00– 12:00	Naturmuseum	Samuel Furrer Pia Geier	Abteilungsleiter Stv. Abteilungsleiterin
04.09.2025	12:30– 14:30	Primarschule	Kerem Yildirim Tamara Henz	Direktionsleiter Stabstelle Projekte und Finanzen
09.09.2025	08:00– 10:00	Stadtbibliothek	Dorothee Windlin	Abteilungsleiterin
09.09.2025	10:00– 12:00	Katasterbüro	Kurt Schneider	Direktionsleiter
09.09.2025	14:30– 16:30	Kunstmuseum	Katja Herlach	Abteilungsleiterin

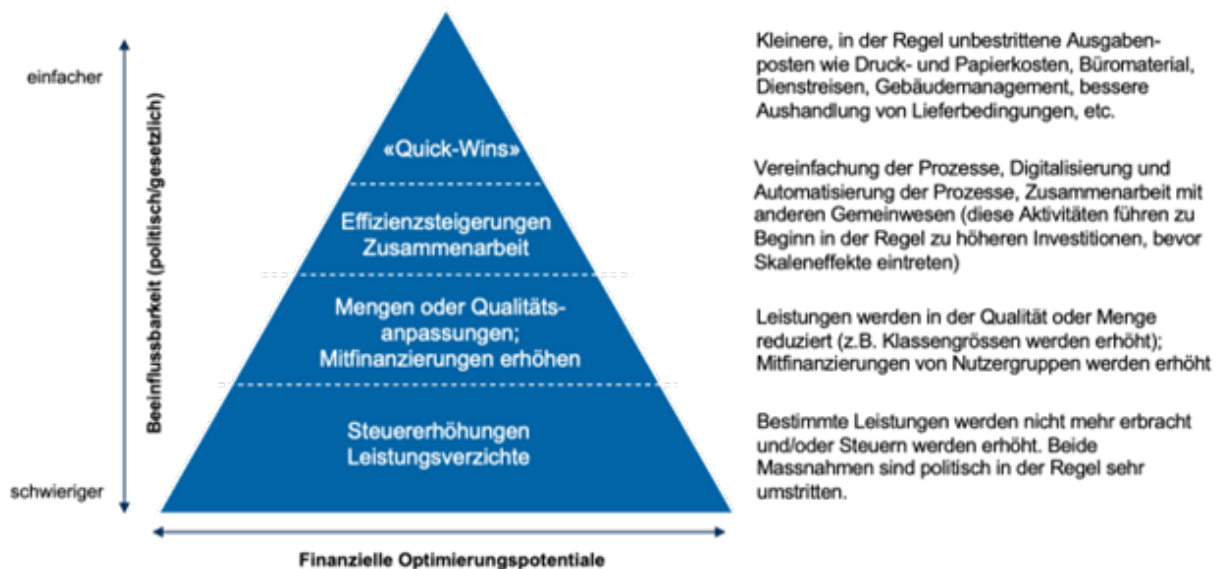
## G.4 Interview Leitfragebogen

### Interview Leitfaden

#### Ablauf:

1. Begrüssung, Vorstellung und Informationen zur Aufgaben- und Leistungsüberprüfung der Stadt Olten (5-10 Minuten)
2. Interviewfragen (siehe Tabelle) (rund 100 Minuten)
3. Weiteres Vorgehen, Bedankung, Verabschiedung (max. 5 Minuten)

Methodisches Vorgehen (wird von der ZHAW vor Ort auch noch erläutert):



#### Interviewfragen:

Einstieg
1. Was sind die Kerntätigkeiten in Ihrem Leistungsbereich?
2. Was sind aktuelle Herausforderungen / Entwicklungen in ihrem Bereich?
3. Was sind die grössten Kostentreiber in ihrem Bereich?

«Quick-Wins»
4. Gibt es in Ihrem Bereich Tätigkeiten / Kleinstaufgaben, auf die verzichtet werden könnte?
5. Gibt es Geräte/Software/Fahrzeuge/Mobiliar, welche selten genutzt werden?
6. Wenn Sie die Kosten im Personal-, Sach- oder Betriebsaufwand um 5% kürzen müssen, wo würden Sie das umsetzen?

### **Effizienzsteigerungen / Zusammenarbeit / Outsourcing**

7. Sehen Sie bei den Tätigkeiten in ihrem Leistungsbereich Möglichkeiten, Doppelspurigkeit mit anderen Akteuren (andere Ämter, Gemeinden, Staatsebenen oder Private) zu reduzieren?
8. Sehen Sie bei den Tätigkeiten in ihrem Leistungsbereich Potenzial für bessere Synergien in der Zusammenarbeit mit anderen Akteuren (Verwaltung/Private)?
9. Wie könnte die gleiche Aufgabe/Leistung mit weniger Kosten erfüllt werden (z.B. bessere Lieferbedingungen aushandeln, etc.)?
10. Inwiefern könnte die Leistung (kostengünstiger) durch private Auftragnehmer erbracht werden?

### **Mengen- und Qualitätsanpassungen, Erhöhung Finanzierung Nutzergruppen**

11. Inwiefern kann die Qualität oder der Umfang der gesetzlich übertragenen Aufgaben / Leistungen beeinflusst werden? Was wären mögliche Steuerungshebel?
12. Wie könnte die Mitfinanzierung von Nutzergruppen erhöht werden (z.B. Entschädigungen durch andere Gemeinwesen)?
13. Gibt es in Ihrem Leistungsbereich weitere Erträge, die erhöht werden könnten?

### **Freiwillige Leistungen / Leistungsverzichte**

14. Welche Leistungen werden "freiwillig" erbracht (d.h. die Leistungen sind nicht gesetzlich von Kanton oder Bund übertragen)? Welche Leistungen sind dies konkret?
15. Inwiefern könnte mit Blick auf das öffentliche Interesse auf die "freiwilligen" Aufgaben ganz oder teilweise verzichtet werden? Was wären die Konsequenzen?

### **Individuelle Fragen gemäss Voranalyse Leistungsbereich**

## G.5 Übersicht Handlungsoptionen nach Bereich

Tabelle 6: Handlungsoptionen Informatik

Handlungsoptionen	Art	Beschreibung	Betrag / Jahr	Berechnungsannahmen	Erwägungen
Überprüfung und Reduktion der Anzahl Softwareanwendungen	Effizienzsteigerungen / Zusammenarbeit	Es gibt verschiedene Software-Anwendungen, welche nur selten genutzt werden. Zudem bestehen Anwendungen, mit gleichem Verwendungszweck.	CHF 18'000	Annahme ZHAW: 10 Prozent der rund 123 Software-Anwendungen werden eher selten genutzt bzw. es existieren verschiedene Versionen der gleichen Software (z.B. diverse CAD-Programme) (Aussage Interview). Total Softwarekosten 2024 CHF 182'000 CHF	Eine Reduktion der Softwareanwendungen kann Lizenz- und Wartungskosten senken. Die Reduktion von Softwareanwendungen ist ein Standardelement von Entlastungspaketen im Bereich Informatik.
Strategieboard	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Definition von klaren Kriterien für die Priorisierung von IT-Beschaffungsanträgen (Strategierelevanz, Kosten-/Nutzenabwägungen, langfristige Auswirkungen der Kosten)	CHF 10'000	Annahme ZHAW: Mit der Definition von klaren Kriterien für die Beschaffung und Priorisierung von IT-Beschaffungsanträgen werden 1 bis 2 Projekte pro Jahr nicht umgesetzt.	Durch eine klarere Priorisierung der IT-Beschaffungsanträge sollen Reduktionen stattfinden. Dazu kann z.B. eine reduzierte Obergrenze in der Beschaffung angelegt werden.
IT-Kosten pro Stellenantrag ausweisen	Effizienzsteigerungen / Zusammenarbeit	Die IT-Kosten werden künftig systematisch pro Stellenantrag ausgewiesen.	Betrag nicht bezifferbar		Erwägungen aus Interview: Bei den Stellenanträgen wird aktuell noch nicht separat ausgewiesen, was die IT-Kosten eines Mitarbeitenden sind. Mit der Ausweisung kann die Transparenz erhöht werden. Zudem führt die Transparenz zur Stärkung der Organisationskultur und des unternehmerischen Denkens.
Raumkonzept aufgrund neuer IT-Strategie (mobiles Arbeiten) überprüfen	Effizienzsteigerungen / Zusammenarbeit	Die neue IT-Strategie ermöglicht mobiles Arbeiten und damit eine mittelfristige Reduktion des Raumbedarfs um 5–10 %, was jährliche Einsparungen bei den Mietkosten (ca. CHF 1 Mio.) ermöglicht.	CHF 100'000	Annahme ZHAW 10% der jährlichen Mietkosten können mittelfristig eingespart werden.	Die Anpassung des Raumkonzepts kann Mietkosten reduzieren, setzt aber einen Kulturwandel und entsprechende Begleitmassnahmen voraus.

Tabelle 7: Handlungsoptionen Primarschule

Handlungsoptionen	Art	Beschreibung	Betrag / Jahr	Berechnungsannahmen	Erwägungen
Erhöhung Elternbeitrag	Mitfinanzierung erhöhen	Die Mitfinanzierung soll erhöht werden, indem der Elternbeitrag für das Schneesportlager angepasst wird. Künftig sollen die Skilager nur noch durch J+S subventioniert werden und nicht mehr durch die Stadt.	CHF 36'800	Annahme ZHAW mit Angaben aus Interview. An der Primarschule finden Skilager für die 5./6. Klassen statt. Davon nehmen in den letzten drei Jahren ca. 230 SuS von total ca. 280 SuS pro Jahr teil. Aktuell Vollkosten pro SuS: CHF 500 / Elternbeitrag: CHF 260 / J+S-Beiträge pro SuS: CHF 80 / Beitrag Stadt: 160 pro SuS	Die Erhöhung der Elternbeiträge reduziert den städtischen Aufwand, kann jedoch zu geringeren Teilnehmeraten führen und die soziale Durchmischung der Teilnehmenden beeinträchtigen. Dabei entstehen jedoch keine pädagogischen Risiken und kein Einfluss auf die Förderung der Kinder, gemäss Schulbehörde.
Reduktion Einlaufzeiten Kindergarten	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Reduktion kommunal finanzierter Einlaufzeiten und damit Kosteneinsparungen beim Personal	CHF 124'500	Annahme ZHAW mit Angaben aus Interview 30 Jahreslektionen * 4'150 = 124500	Die Massnahme senkt die Personalkosten, birgt jedoch pädagogische Risiken, da Kinder mit höherem Unterstützungsbedarf weniger individuell gefördert werden könnten.
Reduktion Partnerlektionen	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Reduktion kommunal finanzierter Partnerlektionen und damit Kosteneinsparungen beim Personal	CHF 601'750	Annahme ZHAW mit Angaben aus Interview 37 Klassen × 3 = 111 Lektionen × 4'150 CHF = 460'650 CHF 17 Klassen × 2 = 34 Lektionen × 4'150 CHF = 141'100 CHF Total: 601'750 CHF	Die Reduktion der Partnerlektionen ermöglicht eine erhebliche Kostenersparnis, kann jedoch die Unterrichtsqualität und individuelle Betreuung insbesondere in heterogenen Klassen beeinträchtigen.
Klassengrössen in der Primarschule erhöhen. Durchschnittlicher anzustrebender Klassenbestand des Kantons liegt bei 20 SuS (Olten aktuell bei knapp 19 Sus). Möglich wären Klassen bis zu 24.	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Grössere Klassen, wo pädagogisch vertretbar, reduziert Anzahl Klassen und Lehrkräftebedarf	CHF 100'000	Konservative Annahme ZHAW: Reduktion um 1 Klasse = 1 Lehrstelle (CHF 100'000 pro Jahr) Konservative Berechnung ZHAW aufgrund Auszugs aus dem Protokoll des Stadtrates zum Pensen Antrag der Schule	Die Erhöhung der Klassengrössen reduziert den Personalbedarf, kann aber die pädagogische Qualität mindern und erfahrungsgemäss zu einer höheren Fluktuation des Lehrpersonals führen.

				2025/2026 (vom 2. Dez. 2024)	
Klassengrößen im Kindergarten näher an Richtzahlen des Kantons führen. Richtzahl des Kantons liegt bei 20 SuS (Olten aktuell bei 19 Sus)	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Grössere Klassen, wo pädagogisch vertretbar, reduziert Anzahl Klassen und Lehrkräftebedarf	CHF 80'000	Konservative Annahme ZHAW: Reduktion um 1 Klasse = 1 Lehrstelle (CHF 100'000 pro Jahr) Konservative Berechnung ZHAW aufgrund Auszugs aus dem Protokoll des Stadtrates zum Pensen Antrag der Schule 2025/2026 (vom 2. Dez. 2024)	Die Erhöhung der Klassengrößen reduziert den Personalbedarf, kann aber die pädagogische Qualität mindern und erfahrungsgemäss zu einer höheren Fluktuation des Lehrpersonals führen.

Tabelle 8: Handlungsoptionen Sekundarschule

Handlungsoptionen	Art	Beschreibung	Betrag / Jahr	Berechnungsannahmen	Erwägungen
Schnittstelle Schul-IT und Verwaltungs-IT einrichten	Effizienzsteigerungen / Zusammenarbeit	Reduktion von Mehrfacharbeiten (CMS-Importe, Mailversand, bessere Systemintegration)	CHF 20'000	Annahme ZHAW	Inwiefern die Zusammenarbeit der Schul-IT und der Verwaltungs-IT wirklich möglich ist, ist umstritten. Da die Anforderungen hinsichtlich Datenschutzes bei der Verwaltungs-IT höher ist und die Schullizenzen äusserst günstig sind, ist ein Zusammenführen nicht unbestritten. Wenn ein Zusammenführen aber stattfindet, muss es Entlastungen bringen.
Elternbeiträge für Wahlfach Tastaturschreiben	Mitfinanzierung erhöhen	Eltern zahlen Teilbeitrag für freiwilligen Kurs (heute gratis)  Erweiterung: Verzicht auf betreutes Lernen von Tastaturschreiben. Der Kurs könnte neu auch nur noch online angeboten werden. Es gibt in der Zwischenzeit Lernkonzepte, die das zulassen. (Finanziell würde rund 3 Wochenlektionen gekürzt).	CHF 3'000	412 Sekschüler:innen Total, pro Jahrgang etwa 137. Davon machen ca. 60 den Tastaturkurs. Bei einem Teilbeitrag von 50.- CHF pro SuS pro Jahr.	Ein Elternbeitrag stärkt die Kostenbeteiligung und sensibilisiert für den Wert freiwilliger Zusatzangebote. Es besteht jedoch das Risiko, dass finanzschwächere Familien vom Angebot absehen, was die Chancengleichheit beeinträchtigen könnte. Ein Anpassen des Lernkonzepts in einer Stundentafel ist pädagogisch zu koordinieren.

Teilfinanzierung Schneesportlager durch Erhöhung Elternbeitrag	Mitfinanzierung erhöhen	Elternbeitrag von CHF 260 auf CHF 400 erhöhen → Stadtanteil reduzieren bzw. Schneesportlager nicht mehr subventionieren.	CHF	28'000	412 Sekschüler total, gemäss Interview nehmen 50-60% der Schüler:innen teil, d.h. 200 x 140 CHF = CHF 28'000	Eine Erhöhung des Elternbeitrags entlastet das Schulbudget direkt. Gleichzeitig könnte die Teilnahmequote sinken, insbesondere bei Familien mit tieferem Einkommen.
Klassengrössen in Sek B erhöhen.	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Grössere Klassen, wo pädagogisch vertretbar, reduziert Anzahl Klassen und Lehrkräftebedarf	CHF	100'000	Konservative Annahme ZHAW: Reduktion um 1 Klasse = 1 Lehrstelle (CHF 100'000 pro Jahr) Konservative Berechnung ZHAW aufgrund Auszugs aus dem Protokoll des Stadtrates zum Pensen Antrag der Schule 2025/2026 (vom 2. Dez. 2024)	Die Erhöhung der Klassengrössen reduziert den Personalbedarf, kann aber die pädagogische Qualität mindern und erfahrungsgemäss zu einer höheren Fluktuation des Lehrpersonals führen.
Klassengrössen in Sek E näher an Richtzahlen des Kantons führen. Richtzahl des Kantons liegt bei 22 SuS (Olten aktuell bei knapp 21 Sus)	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Grössere Klassen, wo pädagogisch vertretbar, reduziert Anzahl Klassen und Lehrkräftebedarf	CHF	100'000	Konservative Annahme ZHAW: Reduktion um 1 Klassen = 1 Lehrstelle (CHF 100'000 pro Jahr) Konservative Berechnung ZHAW aufgrund Auszugs aus dem Protokoll des Stadtrates zum Pensen Antrag der Schule 2025/2026 (vom 2. Dez. 2024)	Die Erhöhung der Klassengrössen reduziert den Personalbedarf, kann aber die pädagogische Qualität mindern und erfahrungsgemäss zu einer höheren Fluktuation des Lehrpersonals führen.

Tabelle 9: Handlungsoptionen Musikschule

Handlungsoptionen	Art	Beschreibung	Betrag / Jahr	Berechnungsannahmen	Erwägungen
Erhöhung Kostendeckung Elternbeiträge prüfen	Mitfinanzierung erhöhen	Das Musikschulreglement sieht vor, dass die Kostendeckung der Elternbeiträge zwischen 15 und 20% der Personalkosten betragen. Die im Reglement verankerte Kostendeckung kann erhöht werden, beispielsweise auf mindestens 25% (aktuell bei rund 23%).	CHF 40'000	Entspricht einer Erhöhung der Elternbeiträge um rund 2 % der gesamten Lohnsumme pro Jahr. Annahme ZHAW.	Im Durchschnitt zwischen 2020 und 2024 lag der Kostendeckungsgrad bei rund 23%, also bereits höher als die im Reglement fixierten 15 bis 20%. Pro Jahr und Musikschulteilnehmer würde eine Erhöhung der Kostendeckung auf 25% rund CHF 60.00 ausmachen.
Erhöhung Tarife Erwachsenenunterricht	Mitfinanzierung erhöhen	Die aktuell gültige Tarifordnung stammt aus dem Jahr 2015. Die Erwachsenentarife werden an das Marktumfeld sowie die Inflation während der letzten 10 Jahre angepasst.	CHF 2'500	Basierend auf einer Tarifierhöhung von ca. 7 % im Erwachsenenunterricht. Annahme ZHAW.	Die kumulierte Inflation im Zeitraum 2015 bis 2025 beträgt in der Schweiz gemäss Landesindex der Konsumentenpreise (LIK) ca. 7.6%.
Elternbeiträge Lehrmittel	«Quick-Wins»	Die Lehrmittel werden in digitalisierter Form abgegeben. Die eigenen Druckkosten werden reduziert.	CHF 11'000	Reduktion der bisherigen jährlichen Druckkosten (ca. CHF 11'000 gemäss Erfolgsrechnung) durch vollständige Digitalisierung der Lehrmittel.	Der Unterricht würde dadurch bedeutend umständlicher zu gestalten.
Reduktion Anzahl Anlässe/Konzerte	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Die Anzahl Anlässe/Konzerte pro Jahr können reduziert werden.	CHF 10'000	Einsparung von rund 30 % der Gesamtkosten für Anlässe (Konto 2140.3170.00). Annahme ZHAW.	Eine Reduktion der Anzahl Anlässe oder Konzerte kann zu geringerer öffentlicher Wahrnehmung und reduzierter Sichtbarkeit der Musikschule führen, was langfristig die Attraktivität des Angebots mindern könnte.

Tabelle 10: Handlungsoptionen Tagesbetreuung

Handlungsoptionen	Art	Beschreibung	Betrag / Jahr	Berechnungsannahmen	Erwägungen
Reduktion Schwellenwerte Subventionen Betreuungsgutscheine	Mitfinanzierung erhöhen	Es ist zu prüfen, ob der Schwellenwert des Haushaltseinkommen für subventionierte Tagesbetreuung (Betreuungsgutscheine) von CHF 160'000 auf CHF 120'000 reduziert werden kann (Art. 5 Reglement Finanzierung Kinderbetreuung).	CHF 158'800	Berechnung ZHAW mit Unterlagen der Finanzverwaltung zu Subventionen Tagesstätten und KITA	Der Schwellenwert ist in Olten im Vergleich zu anderen Städten hoch. Im Kanton Solothurn unterstützt Olten am meisten. Die Abrechnung ist zudem bürokratisch organisiert (Aussage Interview) und vor diesem Hintergrund könnte auch eine Anpassung an andere Systeme (z.B. Sozialtarif) geprüft werden.
Vegetarische Mittagsmenüs statt Menüs mit Fleisch	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Reduktion Einkaufskosten pro Menü um 1 CHF pro Mahlzeit	CHF 5'000	Annahme ZHAW: 10% der Lebensmittelkosten, jedoch abhängig von den tatsächlich bestellten Mahlzeiten.	Es wäre zu prüfen, ob ein Teil der Kostenreduktion an die Eltern weitergeben werden müsste.
Systematische Evaluation / Ausschreibung Essenslieferant.	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Mit der prognostizierten Zunahme der Auslastung der Mittagstische, werden die Kosten für Lebensmittel weiter steigen. Es ist deshalb zu empfehlen, eine systematische Evaluation bzw. Ausschreibung des Essenslieferanten vorzunehmen, um die bestmöglichen Konditionen sicherzustellen.	CHF 5'000	Annahme ZHAW: 10% der Lebensmittelkosten, jedoch abhängig von den tatsächlich bestellten Mahlzeiten.	Aktuell wird ein Schwerpunkt daraufgelegt, dass die richtige Menge bestellt wird und möglichst Foodwaste verhindert wird. Falls die Ausgaben über die nächsten Jahre stark ansteigen, wird eine Submission sowieso notwendig werden.

Tabelle 11: Handlungsoptionen Haus der Museen

Handlungsoptionen	Art	Beschreibung	Betrag / Jahr <sup>5</sup>	Berechnungsannahmen	Erwägungen
Kostendeckungsgrad Private Anlässe erhöhen	Mitfinanzierung erhöhen	Der aktuelle Preis für private Führungen beträgt CHF 100 pro Stunde. Laut Interview liegt die kostendeckende Gebühr bei rund CHF 150 pro Stunde.	CHF 5'000	Etwa 50 private Führungen neu zu CHF 150 plus CHF 50 für den Empfang, entspricht einem Aufpreis von CHF 100 pro Führung (Angabe gemäss Jahresrechnung 2024).	Es besteht das Risiko, dass aufgrund des höheren Preises weniger private Führungen gebucht werden.
Kostendeckungsgrad Öffentliche Anlässe (Vernissagen oder Führungen) erhöhen	Mitfinanzierung erhöhen	Aktuell ist die Teilnahme kostenlos; neu soll ein Beitrag von CHF 5.00 erhoben werden, damit öffentliche Anlässe kostendeckend durchgeführt werden können.	CHF 13'200	132 Führungen à 5 CHF à geschätzte 20 Personen (Angabe gemäss Jahresrechnung 2024).	Die Besucherzahlen der Anlässe würden allenfalls abnehmen.
Verzicht auf Durchführung von Leuchtturmprojekten	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Im Schnitt gibt es alle 5 bis 7 Jahre grössere Sonderprojekte (oder aus externer Sicht Leuchtturmprojekte), welche grössere, variable Kostenblöcke generieren.	Je nach Jahr bis zu CHF 100'000 (nicht in Total einbezogen)	Sonderprojekte generieren variable Kosten in der Höhe von 80'000 - 100'000 CHF. Annahmen ZHAW mit Schätzung Interviews.	Ein Verzicht von Leuchtturmprojekte würde in unregelmässigen Abständen Reduktionen von 80'000-100'000 CHF bedeuten, jedoch sind genau diese Leuchtturmprojekte von besonderer Strahlkraft für ein Museum. Da sie nicht jährlich stattfinden, werden keine Entlastungspotenziale festgelegt.
Eröffnung Museumshop / Souvenirverkäufe prüfen	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Gemäss Aussage Museumleuten besteht eine Nachfrage nach Souvenirartikel.	CHF 2'000	Es wird konservativ angenommen, dass 400 Besuchende jeweils 5 CHF Nettoeinnahmen generieren; diese Annahme stammt von der ZHAW. (Totale Besucherzahl 2024: 18'132)	Aufgrund der bestehenden Nachfrage nach Souvenirartikeln bietet der Verkauf im Museumsshop eine Möglichkeit, zusätzliche Einnahmen zu erzielen.

<sup>5</sup> Beim Haus der Museen sind hier alle Handlungsoptionen aufgeführt. Im Total werden jedoch CHF 59'447 ausgewiesen, weil bereits im deskriptiven Teil eine Reduktion von CHF 51'973 eingerechnet wurde. So werden Doppelzählungen vermieden.

Reduktion Rhythmus Sonderausstellungen	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Der Rhythmus von Sonderausstellungen wird in Abstimmung mit dem Naturmuseum anstatt praktisch halbjährlich, 3/4-jährlich oder jährlich durchgeführt	CHF 50'000	Die Berechnung basiert auf Einschätzungen aus den Interviews und stellt eine ZHAW-Annäherung dar.	Die Sonderausstellungen führen zu mehr Besucherzahlen. Eine Reduktion der Sonderausstellungen führt somit zu einer Reduktion der Besucherzahlen. Im Gegenzug könnte Überzeit reduziert werden und die Aufarbeitung von Altlasten (unausgeschöpftes Potential) wahrgenommen werden.
Preiserhöhungen Angebote prüfen	Erhöhung Mitfinanzierung	Erhöhung Eintrittspreise von CHF 5.00 auf CHF 7.00; Preiserhöhung Raumvermietung prüfen; Preiserhöhung Privatführungen prüfen; Verrechnung von öffentlichen Führungen	CHF 10'000	Die Berechnung basiert auf der Annahme, dass bei 5'000 Besuchenden der Ertrag pro Person um 2 CHF gesteigert werden kann. Die Gesamtbesucherzahl lag im 2024 bei 18'132 (Angabe gemäss Jahresrechnung 2024). Die konservative Rechnung von nur 5'000 Besucherinnen findet aufgrund derjenigen Besucher statt, die keinen/reduzierten Eintritt bezahlen (z.B. Kinder / Raiffeisenmemberbesitzer)	Annahmen ZHAW: Die Zahlungsmodalitäten der Museumspässe sind noch nicht geklärt, weshalb mit einer reduzierten Zahl der Besucher gerechnet wurde.
Reduktion Öffnungszeiten	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Annahme, neu Di.-Do. erst ab 13.00 Uhr Reduktion um Total 9 Stunden pro Woche. (Andere Varianten wären denkbar, z.B. Di.-Fr. erst ab 13 Uhr oder Di komplett schliessen)	CHF 18'720	Grundsätzlich sind immer 2 Personen vor Ort. Berechnung mit 1 Person à CHF 40.– Stundenlohn (Brutto). Eine Person könnte weiterhin ausserhalb der Öffnungszeiten	Die Besucherzahlen wurden noch nicht mit Blick auf Wochentag und Tageszeit untersucht. Grundsätzlich kommen am Morgen ca. 1/4 der Besuchenden. Mit dem Vorschlag der ZHAW, die Öffnungszeiten nur Di.-Do./Di.-Fr. zu reduzieren, wird versucht, dem Rechnung zu tragen. Gesamthaft sind das Annahmen ZHAW.

				Gruppen empfangen (z. B. Schulen).	
Gemeinsame Kommunikation und Marketing mit allen Museen	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Einheitlicher Auftritt Haus der Museen, z.B. eine Social Media Verantwortliche Person für alle drei Museen	CHF 10'000	Aussage Interview	Das Publikum der einzelnen Museen ist nicht identisch. Es ist derzeit noch unklar, ob ein gemeinsamer Kommunikationsauftritt die Vielfalt und die unterschiedlichen Bedürfnisse der verschiedenen Anspruchsgruppen angemessen abdecken würde. Diese Handlungsoption steht in Verbindung mit den Handlungsoption Reduktion Personalaufwände dritte beim Naturmuseum.
Kollekte bei öffentlichen Vorträgen	Mitfinanzierung erhöhen	Einführung von freiwilligen Beiträgen bei Veranstaltungen, evtl. Spendenkasten	CHF 2'500	25 Vorträge à 100 CHF	Die Einführung einer Kollekte bei öffentlichen Vorträgen ermöglicht eine moderate Eigenfinanzierung ohne formelle Gebührenerhöhung. Der administrative Aufwand ist gering, der Ertrag jedoch stark von der Zahlungsbereitschaft des Publikums abhängig.

Bemerkung: Einige Handlungsoptionen betreffen sowohl das Historische Museum als auch das Naturmuseum. Inwiefern auch das vom Kanton geführte Archäologische Museum betroffen ist, kann seitens der ZHAW nicht beurteilt werden, da dort keine Interviews geführt bzw. keine Rücksprache mit den zuständigen Personen gehalten wurde. Die Handlungsoptionen beziehen sich jedoch gemäss den vorliegenden Informationen auf das gesamte *Haus der Museen*. Zusätzlich ist zu beachten, dass der Leistungsbereich *Haus der Museen* bereits im deskriptiven Teil analysiert wurde und ein Entlastungspotenzial von CHF 51'973 erfasst wurde. Dieser Betrag wird in der Detailanalyse zum Abzug gebracht, um Doppelzählungen zu vermeiden.

Tabelle 12: Handlungsoptionen Naturmuseum

Handlungsoptionen	Art	Beschreibung	Betrag / Jahr	Berechnungsannahmen	Erwägungen
Gezielte Gesuche bei Förderstiftungen stellen	Mitfinanzierung erhöhen	Durch das gezielte Einreichen von Fördergesuchen bei Stiftungen kann die Drittmittelbeteiligung erhöht werden. Dies ermöglicht eine teilweise Entlastung des Budgets durch zusätzliche externe Finanzierungen.	CHF 20'000	Annahme ZHAW	Das Schreiben von Gesuchen bindet interne Ressourcen und ein Erfolg des Gesuchs ist nicht garantiert.
Reduktion externen Personalaufwand	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Honorare für Berater / Experten hat sich im Verlauf der letzten 3 Jahre von CHF 21'196 auf 40'465 erhöht. Dies ist v.a. auf eine zunehmende Kommunikation nach aussen zurückzuführen.	CHF 20'000	Aussage Interview	Eine Reduktion des externen Personalaufwands kann zu geringerer Präsenz und Aktivität auf Social Media führen, was sich negativ auf die Sichtbarkeit und Besucherzahlen des Museums auswirken könnte.

Tabelle 13: Handlungsoptionen Historisches Museum

Handlungsoptionen	Art	Beschreibung	Betrag / Jahr	Berechnungsannahmen	Erwägungen
Reduktion Anzahl / Rhythmus Publikationen	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Die Anzahl der eigenen Publikationen wird reduziert.	CHF 10'000	Aussage Interview	Der Grossteil einer Publikation ist extern finanziert (z.B. Swisslos). Der grösste Teil der Entlastung fällt extern an.
Reduktion Expertengutachten	«Quick-Wins»	Die Ausgaben für Expertengutachten in der Sammlungsbewirtschaftung werden reduziert.	CHF 10'000	Aussage Interview	Die Reduktion der Expertengutachten verlangsamt nicht nur den Abbau von Altlasten, sondern verhindert auch die weitere Erschliessung der Sammlung. Dadurch stehen wichtige Informationen in der Inventardatenbank nicht zur Verfügung, was interne Arbeiten wie die Ausstellungskonzeption sowie die professionelle Bearbeitung von Anfragen beeinträchtigt.
Reduktion Aufwand präventive Restaurierung	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Die Ausgaben für die präventive Konservierung von Sammlungsobjekten in der Sammlungsbewirtschaftung werden reduziert.	CHF 20'000	Aussage Interview	Weniger Mittel für präventive Konservierung erhöhen das Risiko des Verfalls der Kulturgüter und führen später zu höheren Restaurierungskosten. Zudem könnten Vermittlungsaufgaben reduziert werden und einzelne Sammlungsobjekte möglicherweise nicht mehr langfristig gesichert werden.
Zusammenarbeit mit Vereinen und Hochschulen erhöhen	Effizienzsteigerungen / Zusammenarbeit	Die Zusammenarbeit mit Hochschulen und Vereinen in der Sammlungsbewirtschaftung wird verstärkt (z.B. werden vermehrt beinahe unentgeltliche Angebote für Ausbildungszwecke genutzt). Das heisst Ausbildungsinstitutionen übernehmen Arbeit, die ansonsten an externe Fachleute vergeben werden müssten.	CHF 10'000	Aussage Interview	Sammlungsobjekte sind während der Bearbeitung (z. B. für ein Semester) nicht im Museum verfügbar.
Gezielte Gesuche bei Förderstiftungen stellen	Mitfinanzierung erhöhen	Die Beteiligung von Drittfinanzierungen kann erhöht werden.	CHF 15'000	Aussage Interview	Das Schreiben von Gesuchen bindet interne Ressourcen, und der Erfolg ist nicht garantiert.

Tabelle 14: Handlungsoptionen Kunstmuseum

Handlungsoptionen	Art	Beschreibung	Betrag / Jahr	Berechnungsannahmen	Erwägungen
Kostendeckungsgrad von ausgewählten Veranstaltungen erhöhen	Mitfinanzierung erhöhen	In der Regel sind Anlässe kostenlos, neu Beitrag von CHF 10.00, damit öffentliche Anlässe kostendeckend sind	CHF 10'600	106 Veranstaltungen (ohne Schulworkshops und spezielle Familienveranstaltungen) Führungen à CHF 10 geschätzte 10 Personen (Angabe Jahresrechnung Olten, 2024)	Abnahme Besucher:innen und i.d.R. werden die Anlässe von Gönnerinnen und Gönnern oder Familien besucht, was zum einen die Gönnerinnen und Gönnern verärgern könnte oder die Familien abhalten könnte zu kommen.
Kunstmuseum mit Haus der Museen zusammenführen	Mengen oder Qualitätsanpassungen	Das Kunstmuseum ist pro Jahr 9–12 Wochen geschlossen, in denen es keine Einnahmen erzielt. Gleichzeitig steigen in dieser Zeit die Personalkosten, da neue Ausstellungen aufgebaut werden.	Je nach Ausgestaltung, konkreter Betrag kann nicht genannt werden.	Annahme ZHAW	Das Gebäude des Kunstmuseums ist für die zeitgemässe Ausstellungsart (u. a. fehlt ein Lift) nur noch eingeschränkt geeignet. Die Zusammenführung unter einem Dach würde das Angebot aller Museen jedoch stark reduzieren. Es muss jedoch berücksichtigt werden, dass der Platz für eine Zusammenführung beschränkt ist.

Tabelle 15: Handlungsoptionen Stadtbibliothek

Handlungsoptionen	Art	Beschreibung	Betrag / Jahr	Berechnungsannahmen	Erwägungen
Anpassung Aufgabenprofile / natürliche Fluktuation nutzen	Effizienzsteigerungen / Zusammenarbeiten	Frühpensionierungen prüfen, Aufgabenprofile anpassen, Stellen bei Abgang nicht 1:1 ersetzen und Umfang der Aufgaben reduzieren.	CHF 80'000	Annahmen ZHAW 1 Stelle weniger à ca. CHF 80'000 Lohnkosten	Die Massnahme bedingt eine schrittweise Personalreduktion ohne Kündigungen. Sie birgt jedoch das Risiko von Qualitätseinbussen in der Beratung und Betreuung sowie einer Schwächung der sozialen Funktion der Bibliothek. Die Handlungsoption ist erst mittelfristig umsetzbar.
Zusammenführung von Jugend- und Stadtbibliothek, d.h. Integration Jugend- in Stadtbibliothek	Mengen oder Qualitätsanpassungen	(2 Ausleihsysteme, 2 Standorte), Vereinheitlichung Gebühren und Organisation.	CHF 160'000	Annahmen ZHAW	Durch die Zusammenführung können Doppelspurigkeit abgebaut und Kosten reduziert werden. Gleichzei-

				Einsparung von 1–2 Vollzeitstellen sowie Miet-/Betriebskosten	Die Integration einer politisch-kulturell sinnvollen Frage dar, da Identität und Zugänglichkeit der Jugendbibliothek für Kinder und Jugendliche beeinträchtigt werden könnten.	
Optimierung Beschaffung	Effizienzsteigerungen / Zusammenarbeit	Anteil Einkauf beim Schweizerischen Bibliotheksdienst erhöhen (aktuell CHF 15'000 vs. CHF 50'000 lokal), günstigere Preise bei Neuerscheinungen prüfen.	CHF	5'000	Annahmen ZHAW Differenz zwischen Rabatt SBD und lokalen Händlern	Die Erhöhung des Anteils zentraler Einkäufe beim Schweizerischen Bibliotheksdienst senkt Beschaffungskosten, reduziert jedoch die Unterstützung des lokalen Buchhandels und erfordert eine politische Abwägung zwischen Wirtschaftlichkeit und lokaler Wertschöpfung. Örtliche Buchhandlungen haben oft einen günstigeren Preis als der SBD. Sinn macht eine Bestellung beim SBD, wenn neben dem Buch/Medium auch die Aufarbeitung eingekauft wird. Das ist allerdings nur dort sinnvoll, wo die Aufstellung in der Bibliothek der allgemeinen Bibliotheksnorm entspricht. Das ist in der Bibliothek Olten bei vielen Medien nicht der Fall.
Überprüfung Zeitschriften-Abos	Effizienzsteigerungen / Zusammenarbeit	Reduktion des breiten Abonnementportfolios (aktuell ca. CHF 11'000/Jahr) entsprechend rückläufiger Nachfrage	CHF	2'000	15–30 % Kürzung Abo-Kosten	Die Reduktion des Abonnementportfolios ermöglicht Einsparungen bei rückläufiger Nachfrage. Gleichzeitig könnte die geringere Titelvielfalt die öffentliche Wahrnehmung und Attraktivität der Bibliothek beeinträchtigen.
Anpassung Gebühren	Mitfinanzierung erhöhen	Erhöhung Jahresgebühren für externe Nutzende oder Angleichung an Benchmark (aktuell: Erwachsene CHF 25/50, Jugendliche CHF 0-10)	CH	20'000	Erhöhung von CHF 10 bei etwa 2'000 zahlenden Nutzenden (rund 2'000 Kinder & Jugendlichen bleiben im Sinne der Leseförderung gratis)	Eine Erhöhung der Jahresgebühren steigert die Kostendeckung, könnte jedoch bei preissensitiven Nutzergruppen zu einer leichten Abnahme der Nutzung führen.

Tabelle 16: Handlungsoptionen KITA

Handlungsoptionen	Art	Beschreibung	Betrag / Jahr	Berechnungsannahmen	Erwägungen
Reduktion Schwellenwerte Subventionen Betreuungsgutscheine	Mitfinanzierung erhöhen	Die Subventionierung der KITA funktioniert gleich wie diejenige der Tagesbetreuung. Es ist somit auch hier zu prüfen, ob der Schwellenwert des Haushaltseinkommen für subventionierte KITA-Plätze (bzw. Betreuungsgutscheine) von CHF 160'000 auf CHF 120'000 reduziert werden kann (Art. 5 Reglement Finanzierung Kinderbetreuung).	Siehe Tagesbetreuung; der Betrag ist bereits hinterlegt.	Berechnung ZHAW mit Unterlagen der Finanzverwaltung zu Subventionen Tagesstätten und KITA.	Der Schwellenwert ist in Olten im Vergleich zu anderen Städten hoch. Im Kanton Solothurn unterstützt Olten am meisten. Die Abrechnung ist zudem bürokratisch organisiert (Aussage Interview) und vor diesem Hintergrund könnte auch eine Anpassung an andere Systeme (z.B. Sozialtarif) geprüft werden.

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften

## School of Management and Law

### Institut für Verwaltungsmanagement

Gertrudstrasse 8  
Postfach

8401 Winterthur

Schweiz

[www.zhaw.ch/ivm](http://www.zhaw.ch/ivm)

---

TRIPLE CROWN



swissuniversities

**Aufgaben- und Leistungsüberprüfung -  
Massnahmenplan 2026-2029**

Nr.	Massnahme	Beschrieb	Einsparziel (netto pro Jahr)	Zeitliche Wirksamkeit	Bemerkungen
1	Klassengrössen	Der durchschnittlich anzustrebende Klassenbestand gemäss dem entsprechenden Regierungsratsbeschluss wird insgesamt nicht unterschritten	1'000'000	ab SJ 26/27 (vollständig ab SJ 28/29)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Durchschnittlich anzustrebender Klassenbestand gemäss RRB: KG 20, PS 20, SekB 16, SekE 22</li> <li>Klassenanzahl wird nicht plafoniert, nur der durchschnittliche Klassenbestand (Wachstum bei steigender SuS-Anzahl weiterhin möglich; zudem können allfällige standort- und stufenspezifische Besonderheiten berücksichtigt werden)</li> <li>Umsetzung unter Berücksichtigung laufender Zyklen</li> </ul>
2	Gemeindestrassen	Anpassung des Ausbaustandards sowie moderate Reduktion des Erneuerungszyklus	500'000	ab 2026 (vollständig ab 2027)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Strassen der Stadt Olten werden heute in vergleichsweise sehr hoher Qualität gebaut, was entsprechende Kosten nach sich zieht</li> <li>Konkret angepasst wird der Ausbaustandard des Oberbaus in peripheren Lagen mit wenig Schwerverkehr</li> <li>Die Einsparungen sind umgehend Cashflow-relevant; der buchhalterische Effekt tritt verzögert ein (Abschreibungen)</li> </ul>
3	Leistungsvereinbarungen	Kürzung der bestehenden Leistungsvereinbarungen um insgesamt 10%	300'000	ab 2027 (bzw. je nach Laufzeit der bestehenden Leistungsvereinbarungen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsetzung unter Berücksichtigung strategischer Kriterien (keine linearen Kürzungen)</li> </ul>
4	Museen	Betriebliche Optimierung und Anpassung der Leistungen	300'000	ab 2027 (vollständig ab 2029)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Einsparungen linear pro Institution (KMO, NMO, HMO, HdM)</li> <li>Insbesondere durch Verzichtsplanning, Senkung Ausstellungskadenz, nachfrageorientierte Reduktion der Öffnungszeiten, moderate Gebührenerhöhungen)</li> </ul>
5	Bibliotheken	Örtliche und organisatorische Zusammenführung der Stadt- und Jugendbibliothek	280'000	ab 2027 (vollständig nach erfolgter Zusammenführung)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusammenführung am aktuellen Standort der Stadtbibliothek</li> <li>Einsparungen insbesondere durch reduzierte Räumlichkeiten, Teilung der Ressourcen, Ausbau des Self-Services, moderate Gebühren- und Beitragserhöhungen</li> <li>Zur Umsetzung sind Investitionen notwendig</li> </ul>
6	Rückzahlung Darlehen Pensionskasse	Reduktion des Zinsaufwandes durch Rückzahlung	100'000	ab 2026	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tatsächliches langfristiges Sparpotenzial schwierig abschätzbar</li> <li>Zinssatz von 2% p.a.</li> <li>Rückzahlung von rund 12 Mio. Franken</li> <li>Zu gegebener Zeit wird erneut Fremdkapital aufgenommen werden müssen, wobei eine Neuverschuldung aktuell zu tieferen Zinssätzen möglich wäre</li> </ul>
7	Ausfinanzierung Pensionskasse	Reduktion des Zinsaufwandes durch vorzeitige Ausfinanzierung	100'000	ab 2027	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tatsächliches langfristiges Sparpotenzial schwierig abschätzbar</li> <li>Vorzeitige Ausfinanzierung von rund 23 Mio. Franken unter Abzug einer Arbeitgeberbeitragsreserve von rund 7 Mio. Franken</li> <li>Zinssatz von 1.75% p.a.</li> <li>Zu gegebener Zeit wird erneut Fremdkapital aufgenommen werden müssen, wobei eine Neuverschuldung aktuell zu tieferen Zinssätzen möglich wäre</li> <li>Buchhalterischer Effekt fällt höher aus (rund 600'000 Franken), da es sich um Annuitäten handelt, welche voll erfolgswirksam sind</li> <li>Zustimmung der Pensionskommission notwendig</li> <li>Umsetzung im Rahmen der Gewinnverwendung 2025 (Zustimmung des Gemeindeparlaments notwendig)</li> </ul>
8	Krematorium	Anpassung der Gebühren nach Fertigstellung des neuen Krematoriumsofens	50'000	ab 2026 (bzw. ab Inbetriebnahme des neuen Krematoriums)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erhöhung der Kremationskosten um 50 Franken (für Oltnerinnen und Oltner um 25 Franken)</li> <li>Einführung einer Gebühr für die Benutzung des Kühlraums</li> </ul>
9	Softwarelizenzen	Doppelpurigkeiten eliminieren und günstigere Angebote berücksichtigen	20'000	ab 2027 (bzw. je nach zu berücksichtigenden Kündigungsfristen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsetzung unter Berücksichtigung allfälliger Reduktionen des Funktionsumfangs, insbesondere zur Vermeidung von Effizienzverlusten</li> </ul>
10	Verrechnung Dienstleistungen	Vollständige Verrechnung der Buchhaltungsdienstleistungen zugunsten Dritter	15'000	ab 2027	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Stadt führt neben der Stadtbuchhaltung noch Buchhaltungen zugunsten von Drittinstitutionen, die eine Nähe zur Stadt aufweisen, weshalb bisher auf eine vollständige Verrechnung der Kosten verzichtet wurde</li> </ul>
<b>Total</b>			<b>2'665'000</b>		