



Health Care

Behinderungsabhängige Leistungspauschalen für die Sonderschulen im Kanton St. Gallen

Kuno Schedler

Seit dem 1. Januar 2015 werden die Sonderschulen und Sonderschulheime des Kantons St. Gallen über Leistungspauschalen finanziert. Für gleiche Leistungen werden im ganzen Kanton gleiche Preise bezahlt, wobei die Leistungen in drei Bedarfsstufen unterteilt sind. Das neue Modell schafft mehr Autonomie für die Schulen und Schulheime, bringt aber eine Reihe ungewohnter Herausforderungen für beide Seiten.

Wenn sich Systeme über viele Jahre langsam bilden, haben die Akteure genügend Zeit, sich mit schrittweisen Änderungen auseinanderzusetzen, sich an sie zu gewöhnen. Anders ist das, wenn ein Finanzierungsmodell auf einen bestimmten Zeitpunkt hin grundlegend neu gestaltet wird. So ist das im Kanton St. Gallen geschehen. Die bisherige Finanzierung der Sonderschulen und Sonderschulheime basierte auf dem System der Aufwanddeckung: Anfang des Jahres reichten die Institutionen ihre Budgets ein, und der Kanton finanzierte die tatsächlichen Aufwendungen im Rahmen dieser Budgets. Da über die Jahre immer wieder kleine (zum Teil individuelle) Anpassungen vorgenommen worden waren, wurde das System immer unübersichtlicher – und damit auch ungerechter.

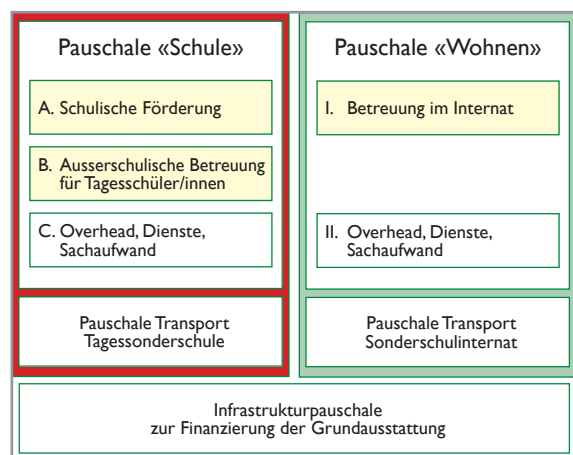
Daher entschied sich der Kanton St. Gallen für einen neuen Weg. Für gleiche Leistungen soll zukünftig gleichviel bezahlt werden. Zwischen 2009 und 2014 entwickelten der Kanton SG und das IMP-HSG gemeinsam, und in offener Zusammenarbeit mit den Institutionen, ein Finanzierungsmodell auf Grundlage behinderungsabhängiger Leistungspauschalen. Das neue Modell kennt drei Pauschalen: Die Pauschale „Schule“ (mit Transport), die Pauschale „Wohnen“ (mit Transport) und die Infrastrukturpauschale. Schule und Wohnen werden im ganzen Kanton – abgestuft in drei Bedarfsstufen – einheitlich entschädigt. Da die Infrastruktur der Institutionen grosse Unterschiede aufweist (vom Bauernhof bis zur Stahl-Glas-Konstruktion), wird sie entsprechend unterschiedlich als Grundausrüstung finanziert. Die grundlegende Idee der Finanzierung ist das „Taxameter-Modell“.

Seit dem 1. Januar 2015 wird nach dem neuen Modell finanziert. Das bringt eine Reihe neuer Herausforderungen mit sich. Die Institutionen rechnen tatsächliche Präsenztage ab, was die Erfassung dieser Tage zu einem zentralen Prozess macht. Öffnungszeiten und Ferienregelungen bekommen einen „ökonomischen Anstrich“. Wenn die Kosten den Erlös übersteigen, besteht die Gefahr eines Verlustes, der – sofern keine Reserven im neu geschaffenen Schwankungsfonds liegen – vom Träger übernommen werden muss. Schulleitung und Administration müssen

enger zusammenarbeiten, da Entscheidungen im Schulbereich finanzielle Auswirkungen haben. Nicht zuletzt sind die Vorstände der Träger (Verein oder Stiftung) gefordert, ihre strategische Führungsrolle stärker wahrzunehmen als bisher.

Der Kanton seinerseits übernimmt neue Aufgaben in der Steuerung, Finanzierung und Aufsicht der Institutionen. Die bisherige detaillierte Budget- und Rechnungsprüfung entfällt, damit auch die Möglichkeit der Einflussnahme auf die Ausgaben der Institutionen. Die grössere Autonomie der Institutionen bringt einen partnerschaftlichen Austausch auf strategischer Ebene, beispielsweise mit einem jährlichen Controlling-Gespräch zwischen Kanton und Institution. Kennzahlen erlauben Benchmarks, die den Institutionen zur eigenen Interpretation zur Verfügung gestellt werden. Nicht zuletzt hat sich die Ebene des Verhandelns verlagert: Waren bisher die Institutionen je für sich im Gespräch mit dem Kanton, so sitzt heute der VPS (Verband der Sonderschulträger) dem Bildungsdepartement gegenüber, denn es gilt, gerechte kantonsweite Regelungen zu finden.

Das Projekt ist ein Beispiel für eine langjährige Entwicklungs- und Lernpartnerschaft, die eine sehr konkrete praktische Wirkung erzeugt. Ein konzeptioneller Ansatz aus der Theorie („Taxameter-Modell“) wird für die praktische Anwendung weiterentwickelt, woraus sich wiederum Erkenntnisse für die Theorie ableiten lassen. Dank einer mitschreitenden Evaluation des Projekts werden die Resultate laufend dokumentiert, gleichzeitig aber auch in die Projektleitung zurückgespielt. Diese wiederum kann in Zusammenarbeit mit den Institutionen notwendige Massnahmen rasch und gezielt ergreifen.



Das Modell im Überblick

Autorenverzeichnis

Prof. Dr. Pietro Beritelli

Titular-Professor für Tourismus, Forschungszentrum Tourism and Transport

Simone Gutzan

Wiss. Mitarbeiterin, Forschungszentrum Organization Studies

Samuel Heer

Wiss. Mitarbeiter, Forschungszentrum Tourism and Transport

Prof. Dr. Christian Laesser

Direktor IMP-HSG, Leiter Forschungszentrum Tourism and Transport

Dr. Matthias Mitterlechner

Projektleiter, Forschungszentrum Organization Studies

Dr. Stephan Reinhold

Wiss. Mitarbeiter, Forschungszentrum Tourism and Transport

Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm

Direktor IMP-HSG, Leiter Forschungszentrum Organization Studies

Prof. Dr. Kuno Schedler

Direktor IMP-HSG, Leiter Forschungszentrum Public Management and Governance

Dr. Roland Scherer

Direktor IMP-HSG, Leiter Forschungszentrum Regional Science

Dr. Roger W. Sonderegger

Projektleiter, Forschungszentrum Public Management and Governance

Michelle Tschumi

Studentische Mitarbeiterin, Forschungszentrum Organization Studies

Prof. Dr. Harald Tuckermann

Assistenzprofessor, Vizedirektor IMP-HSG, Leiter Forschungsprogramm HealthCare Excellence

Dr. Ralf-Eckhard Türke

Projektleiter, Forschungszentrum Public Management and Governance

Dr. Kristina Zumbusch

Projektleiterin, Forschungszentrum Regional Science

Bildnachweis

iStockphoto.com © skynesher: S. 24

www.pixabay.com: Titelbild; S. 4; S. 8;
S. 12; S. 15; S. 16; S. 19; S. 27; S. 28

IMPRESSUM

ISSN 2235-3844

**Institut für Systemisches
Management und Public
Governance IMP-HSG
Universität St. Gallen**

Dufourstrasse 40a
CH - 9000 St. Gallen
Fon +41 71 224 25 25
Fax +41 71 224 25 36
www.imp.unisg.ch

Nächste Ausgabe

erscheint im

Dezember 2015

zum Thema

„Wirkung“