

**Zeitschrift:** SuchtMagazin

**Herausgeber:** Infodrog

**Band:** 30 (2004)

**Heft:** 4

**Artikel:** Leistungsvereinbarungen und ihre Bedeutung für Kantone und Institutionen

**Autor:** Huggenberger, Monika

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-800569>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 13.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Leistungsvereinbarungen und ihre Bedeutung für Kantone und Institutionen

Leistungsvereinbarungen enthalten ein Potenzial, welches sowohl Institutionen als auch Kantone einen Mehrnutzen bringen kann. Ihr Einsatz als Steuerungsinstrument bedingt aber eine systematische Verknüpfung mit Wissensbeständen, wenn damit eine Wirkungsorientierung verfolgt werden soll.

MONIKA HUGGENBERGER\*

Der Bereich der Suchthilfe ist im Kanton Solothurn ein so genannt kommunales Leistungsfeld. Dies bedeutet, dass der Kanton zwar seine Funktion im Bereich von Aufsicht und Bewilligung, strategischer Planung etc. nach dem Suchthilfegesetz<sup>1</sup> wahrzunehmen hat, dass aber die Finanzierung sowohl von ambulanten wie auch von stationären Leistungen über die Einwohnergemeinden erfolgt. Diese doppelte Zuständigkeit von Kanton und Einwohnergemeinden spielt in allen Aspekten

der Versorgung eine Rolle, so auch bei der Thematik der Leistungsvereinbarungen.

## Leistungsvereinbarungen

Während im ambulanten Suchthilfebereich im Kanton Solothurn Leistungsvereinbarungen als Instrument der Angebotssteuerung seit längerem genutzt werden, konnten auf Anfang 2004 erstmals Rahmenverträge über vier Jahre und entsprechende Jahreskontrakte mit den Institutionen der stationären Suchttherapie abgeschlossen werden. Der Hintergrund für den Entscheid, dieses Steuerungsinstrument auch für den stationären Bereich einzusetzen, ist mehrschichtig: Nachdem der Kanton Solothurn mit seinen Standortinstitutionen am Pilotprojekt FiSu<sup>2</sup> des Bundes teilgenommen hatte, und sich in der Folge aus guten Gründen gegen eine vollumfängliche Einführung dieses Systems entschieden hat, lagen die inhaltlichen Grundlagen des Modells in den Institutionen brach. Die Nutzung der vorhandenen inhaltlichen Elemente wie Leistungsbeschreibungen, Zielgruppendefinitionen etc. in einheitlicher Terminologie und Systematik für Leistungsvereinbarungen drängte sich geradezu auf. Zusätzlich stellt die bevorstehende Einführung der IVSE<sup>3</sup>, welche neu unter Liste C auch die Institutionen der stationären Suchttherapie umfasst, einen formalen Zusammenhang dar: Die IVSE setzt unter anderem voraus, dass die Vertragskantone über Leistungsvereinbarungen mit ihren Standortinstitutionen verfügen.

Innerhalb des Kantons lässt sich ein weiterer Zusammenhang benennen, in welchem die erstmals abgeschlossenen Leistungsvereinbarungen von Bedeutung sind: Der Kanton Solothurn führt ab dem 1. Januar 2005 die Wirkungsorientierte Verwaltungsführung WOV<sup>4</sup>

über alle Bereiche ein. Der Rahmen dieses Modells umfasst neben der allgemeinen Dienstleistungsorientierung des Verwaltungshandelns, der Globalisierung der Budgetierung etc. auch die inhaltlichen Dimensionen der Verknüpfung von Leistungen und Finanzen sowie der Wirkungsorientierung bei der Leistungserbringung. Gerade zur Entwicklung und Umsetzung dieser beiden letzteren Aspekte kann das Instrument der Leistungsvereinbarung wesentlich beitragen.

## Nutzen für die Institution

Für Institutionen und Kantone bieten Leistungsvereinbarungen gleichermaßen einen Nutzen. Institutionen, welche über eine Leistungsvereinbarung mit ihrem Standortkanton verfügen, haben Klarheit in Bezug auf Leistungen und deren Finanzierung. Sie sind aber in ihrer unternehmerischen Freiheit, das Angebot kurzfristig der Nachfrage (resp. dem Bedarf) anzupassen und sich im Markt der sozialen Einrichtungen neu zu positionieren, weniger frei. Das Leistungsangebot ist mit dem Kanton zu verhandeln, und die Institution hat sich an die vertraglich vereinbarten Kündigungsfristen zu halten. Dem relativen Verlust dieser Flexibilität kann gegenübergestellt werden, dass sich nicht die Institution alleine der Bedarfsfrage zu stellen hat, sondern dass diese Verantwortung und Aufgabe beider Parteien sich in gemeinsamen Verhandlungen über das inhaltliche Leistungsangebot niederschlägt. Auch der Kanton als Vertragspartner hat nicht nur die Pflicht, sondern auch ein vitales Interesse daran, eine bedarfsgerechte Angebotsteuerung zu verfolgen.

Die Sicherheit und Klarheit in Bezug auf zu erbringende Leistungen stellt für die Institution auch eine Grundlage für die betriebsinterne Führung dar. Rah-

\* Monika Huggenberger, lic.phil./dipl. Sozialarbeiterin, NDS Nonprofit Management FH, tätig als wissenschaftliche Mitarbeiterin und zuständig für Suchtfragen, Amt für Gemeinden und soziale Sicherheit Kanton Solothurn, Ambassadorshof, 4509 Solothurn, Email: monika.huggenberger@ddi.so.ch



menbedingungen, Definitionen von Leistungen und deren Mengen, zur Verfügung stehende Mittel etc. sind Elemente, welche für das Führen einer Institution so oder so notwendig sind. Das Vorliegen einer Leistungsvereinbarung kann dabei die strategische und operative Führungsarbeit unterstützen. Nicht zuletzt erhält die Institution aber mit dem Vorliegen einer Leistungsvereinbarung auch eine Anerkennung, welche auf ihren Status Einfluss hat und sie von der immer wiederkehrenden Frage nach ihrer Existenzberechtigung, Legitimität und Notwendigkeit entlastet. Mit Rahmenverträgen über vier Jahre und dazugehörigen Jahresverträgen, wie sie der Kanton Solothurn seit diesem Jahr mit den Institutionen abgeschlossen hat, kommt dieser Aspekt sicherlich zum Tragen. Gerade zum gegenwärtigen Zeitpunkt der starken Veränderungen im Bereich der stationären Suchttherapie ist eine erhöhte Planungssicherheit für jede Institution von Bedeutung.

### Aus der Perspektive des Kantons

Für den Kanton stehen andere Elemente im Vordergrund, welche für den Abschluss von Leistungsvereinbarungen sprechen. Der Kanton – respektive Kanton und Einwohnergemeinden

– hat zunächst die Aufgabe, die Versorgung der Wohnbevölkerung mit bestimmten Angeboten im Rahmen eines Konzeptes oder eines Massnahmenplans zu gewährleisten. Die gesetzlichen Grundlagen<sup>5</sup> umschreiben dabei den Auftrag in Grundzügen, diese reichen aber alleine nicht aus, um ein bedarfsgerechtes Angebot bereitzustellen zu können. Leistungsvereinbarungen als Instrumente der Angebotssteuerung enthalten ein Potenzial, welches zu einer bedarfsgerechten Versorgung der Wohnbevölkerung beitragen kann. Voraussetzung für die Umsetzung dieser anspruchsvollen Aufgabe ist, dass nicht nur bestehende Angebote und deren Finanzierung – sozusagen der Status Quo – in schriftlicher Form festgehalten werden, sondern der Abschluss von Leistungsvereinbarungen in den Rahmen einer fachlich gestützten Planung eingebunden ist. Aus fachlicher Sicht stehen hierbei Fragen der Prävalenz und Entwicklung von Problemen und Problemkonstellationen im Vordergrund, sowie das Wissen um die Wirkung von Leistungen zur Bearbeitung derselben. Dies bedeutet, dass statistische Datenerhebungen und Evaluationen, welche Aussagen zu aktuellen Bedarfslagen und Entwicklungstrends machen, in die kantonale Versorgungsplanung einbezogen werden müssen

und damit auch Grundlage von Leistungsvereinbarungen werden. Bedarfs- und Wirkungsorientierung dürfen somit auch nicht totter Buchstabe von Konzepten wie der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung WOV bleiben, sondern müssen Eingang finden in das konkrete Erbringen von Leistungen. Dass dabei der politische Kontext die Rahmenbedingungen, insbesondere finanzieller Art, absteckt, versteht sich von selbst.

### Fazit

Leistungsvereinbarungen verfügen unbestritten über ein Potenzial, welches gleichermaßen den Institutionen einen Gewinn bringt und von den Kantonen genutzt werden kann. Festzuhalten gilt allerdings, dass sich das Potenzial erst dann in seinen Dimensionen entfalten kann, wenn es in einem fachlich fundierten Kontext eingebettet und angewendet wird. Es liegt auf der Hand, dass eine solche Anwendung und Umsetzung im Rahmen der schlanken Verwaltung, welche unter einem rigiden Spardruck steht, nicht von heute auf morgen in ihrer Vielschichtigkeit erfolgen kann. Die Einführung des Steuerungsinstruments Leistungsvereinbarung ist als notwendiger Schritt in die richtige Richtung zu verstehen und

bedarf einer kontinuierlichen Weiterentwicklung, in welche beide Vertragsparteien jeweils mit einbezogen werden müssen. Wesentlich ist dabei insbesondere auch die Kooperation von Wissenschaft und Praxis als Fundament einer bedarfsgerechten Umsetzung.

Für den Kanton Solothurn lässt sich zusammenfassend sagen, dass mit Beginn der ersten Rahmenvertragsperiode gleich mehrere Schritte gleichzeitig erfolgen konnten: die verbindliche Verwendung von einheitlichen Begrifflichkeiten in Bezug auf Leistungsdefinitionen, Zielgruppen und Therapiedauer (auf der Basis des Modells FiSu), die verbindliche Verwendung von ein-

heitlichen Grundlagen im Finanz- und Rechnungswesen (ebenfalls auf der Basis von FiSu), erstmals die Erfassung einheitlicher Daten, welche im Rahmen des Controllings beim Kanton nach Abschluss des Betriebsjahrs einzureichen sind. Damit wird nicht nur die Transparenz hinsichtlich jeder einzelnen Institution erhöht, sondern insbesondere auch die Übersicht über die Versorgungssituation auf dem ganzen Kantonsgebiet verbessert. Es bleibt die Aufgabe, auf dieser Grundlage die nächsten Schritte zu gehen: die erfassten Daten zu verstehen, zu interpretieren, sie mit weiteren Wissensbeständen zu verknüpfen und so der weiteren Planung zugrunde zu legen. ■

#### Fussnoten

- <sup>1</sup> vgl. Suchthilfegesetz vom 26. September 1993 des Kantons Solothurn
- <sup>2</sup> Finanzierung stationäre Suchttherapie FiSu: FiSu verknüpft eine Leistungssystematik für die stationäre Suchttherapie mit Leistungspauschalen sowie finanzierungstechnischen Abläufen. Das Modell FiSu wurde vom Bund entwickelt und kann von den Kantonen seit dem 1.01.2003 eingeführt werden.
- <sup>3</sup> Interkantonale Vereinbarung für soziale Einrichtungen (IVSE): Die IVSE löst die bisherige Heimvereinbarung als Vertrag zwischen Kantonen ab und tritt frühestens am 1.01.2005 in Kraft. Die IVSE regelt unter den Vertragskantonen die Rahmenbedingungen gegenseitiger Platzierungen.
- <sup>4</sup> In anderer begrifflicher Tradition New Public Management NPM, vgl. dazu Schedler Kuno, Proeller Isabella 2000: New Public Management. Bern/ Stuttgart/Wien
- <sup>5</sup> vgl. Suchthilfegesetz vom 26. September 1993; Gesetz über die Aufgabenreform «soziale Sicherheit» vom 7. Juni 1998 des Kantons Solothurn

