



Die Finanzierung des Nonprofit-Sektors ruht grob auf drei Pfeilern: private Spenden, eigene Erträge und Staatsbeiträge. Jetzt vor Weihnachten werden traditionell viele Spenden gesammelt, weil die Men-

schen aus Dankbarkeit für das vergangene Jahr gerne auch für andere geben und Weihnachten ein Fest des Schenkens ist. Durch die öffentliche und mediale Präsenz der Spenden geht oftmals vergessen, dass gerade die Spenden nur den geringsten Teil der Finanzierung des gesamten Nonprofit-Sektors ausmachen. Viel wichtiger ist beispielsweise die staatliche Finanzierung, gerade im Sozial- und Gesundheitswesen, aber auch in der Kultur oder der Bildung.

Ändert der Staat seine Finanzierung im Sozialbereich, hat das grosse Auswirkungen auf den Nonprofit-Sektor – so wie es sich aktuell durch den Wechsel von der Objekt- zur Subjektfinanzierung abzeichnet. Während sich aus staatlicher Sicht vornehmlich die Empfänger von Geldleistungen verändern, müssen die betroffenen NPO - insbesondere Heimbetriebe, soziale Institutionen usw. – ihr Angebot vollständig überprüfen und teilweise neu ausrichten. Dadurch können herausfordernde Situationen entstehen, aber auch neue Chancen geschaffen werden. Auf dem Weg von Subventionen über Leistungsverträge und nun zur Subjektfinanzierung haben die NPO immer wieder grosse Innovationskraft und Leistungsfähigkeit bewiesen.

Ich wünsche eine anregende Lektüre. Ihr Georg von Schnurbein

INHALT

Subjektfinanzierung & Behinderung	01
Das Berner Modell	02
Interview: Sidney Winteler	03
NPO Data Lab	04
Kalender	04

Subjektfinanzierung und Behinderung: Suche neuer Ideen

Akteur sein statt hilfeempfangende Person, das ist für viele Menschen mit Behinderung eine neue Erfahrung. Dank veränderter Finanzierung können sie neue Lebensentwürfe realisieren – doch dafür braucht es kluge Unterstützung und Unternehmungslust. Von Christian Liesen, Angela Wyder und Gina Meyer

Menschen mit Behinderungen stehen vor einer ungewohnten Situation: Einige Kantone – unter anderem Bern, beide Basel und Zürich – erhöhen das Mitspracherecht und die Wahlmöglichkeiten. Die Person soll ihr Leben aktiv gestalten und mitentscheiden. Das eröffnet neue Möglichkeiten, aber wer dies noch nie kennengelernt hat und auf einmal entscheiden soll, für den ist es eine ausserordentliche Herausforderung.

Von Objekt- zu Subjektfinanzierung

Traditionell werden in der Schweiz Wohnheime, Werkstätten und Tagesstätten finanziert. Das geschieht im Rahmen der sogenannten Objektfinanzierung: Die Kantone betrauen diese Einrichtungen mit der professionellen Leistungserbringung, schliessen mit ihnen Leistungsverträge ab und richten die Gelder an sie aus. Im Ergebnis sind Menschen mit Behinderungen sicher versorgt – aber die Entscheidungsmöglichkeiten sind eingeschränkt.

Doch auch Menschen mit Behinderung sollen über ihre Lebensgestaltung entscheiden können. Das befand die Schweiz 2014, als sie die UN-Behindertenrechtskonvention ratifizierte. Menschen mit Behinderungen wollen und sollen nicht länger als Hilfeempfangende versorgt werden, sondern mitbestimmen: Wie möchte ich leben? Wo

möchte ich leben? Wer soll mich unterstützen?

Kantone wie die genannten wollen deshalb einen Systemwechsel hin zu einer subjektorientierten Finanzierung. Sie vollziehen ihn, indem sie den behinderungsbedingten Bedarf (Leistungsinhalt und Umfang) jeder einzelnen Person ermitteln und gezielt ambulante Angebotsformen fördern. Auf dieser Basis kann die einzelne Person wählen: Möchte ich in einem Wohnheim, in einer Wohngruppe, allein oder mit anderen Menschen zusammen in einer Privatwohnung leben und wer soll die Leistung erbringen? Die Gelder können dabei immer noch vom Kanton an die Institution fliessen oder direkt an die Person gehen. Wesentlich ist, dass die Person ihren bedarfsgerechten Leistungsanspruch kennt und entscheidet, wie sie die Leistungen beziehen will. Für viele Menschen mit Behinderung und für die Leistungsanbieter ist das völlig neu und ein Paradigmenwechsel. Menschen mit Behinderung sind institutionell definierte Leistungen gewohnt. Jetzt müssen sie und ihre Angehörigen sich individuell mit dem Bedarf auseinandersetzen und sich auf die neue Situation einstellen: Sie sind gefordert, für die eigenen Belange in Führung zu gehen und ihr Unterstützungssystem zu organisieren. Die Leistungsanbie-



ter sind sich gewohnt, mit dem Kanton das Angebot zu verhandeln. Neu müssen sie stärker dienstleistungsorientiert denken und mit ihren Leistungen individuelle Lebensstile ermöglichen.

Neue Ideen sind gefragt

Im Zusammenspiel von Bedarf und Lebensvorstellungen wird deutlich, wo Leistungen benötigt werden, die es in der Form noch nicht gibt. Man muss sich vor Augen führen, dass es um das Lebensumfeld der Person geht, ein komplexes Gefüge behinderungsbedingt notwendiger Unterstützung. Die Vorstellungskraft, welche neuen Möglichkeiten herstellbar sind, ist bei den Betroffenen und ihrem Umfeld äusserst unterschiedlich. Bekanntes loslassen und Dinge anders tun ist nicht leicht.

Aber mit dem Willen zur Neugestaltung können in eigens finanzierten Pilotprojekten beispielsweise neue Unterstützungsarrangements, Wohnformen oder neuartige Angebote in Arbeit und Freizeit erprobt werden, ohne schon alles auf eine Karte zu setzen. Betroffene können sich zusammenschliessen, eine

Die Abbildung zeigt am Beispiel des Kantons Bern die Finanzierungsstruktur, die durch die Einführung der Subjektfinanzierung entsteht. Anspruchsberechtigte Personen erhalten direkt ein individuelles Budget, mit welchem sie die Leistungserbringer auswählen können. Es gibt keine Leistungsverträge des Kantons mit den Institionen, allerdings werden weiterhin Strukturaufwände bezahlt, welche Aufwände decken, die nicht durch Beiträge der Klientinnen und Klienten bezahlt werden.

Quelle: Böni, A. & Bütikofer, A. (2018). Selbstbestimmung von Menschen mit Behinderung.



Individueller Aufwand für Pflege und Betreuung

Wohngemeinschaft gründen und ihr eigenes Personal anstellen; Peer-Netzwerke beraten und begleiten Veränderungen; Leistungsanbieter kooperieren miteinander, um neuartige Angebote zu schaffen; Angehörige tun sich zusammen und designen ungewöhnliche Lösungen. Schnittstellen werden bewusst genutzt, um die Durchlässigkeit zwischen Angeboten zu fördern.

Gesucht sind also neue Ideen, mutige Erprobungen und der bewusst gesuchte Rollenwechsel – Inkubatoren für neue Lebensentwürfe. Gelungene Projekte lassen sich in den Regelbetrieb überführen, aus weniger gelungenen lässt sich lernen. So entstehen Anreize für eine attraktive und vielfältige Angebotslandschaft, die dem Begriff der Wahlmöglichkeit und Selbstbestimmung – und damit dem Geist der Subjektfinanzierung – tatsächlich gerecht wird.

Prof. Dr. Christian Liesen, lic. phil. Angela Wyder und Gina Meyer, M.Sc., arbeiten zum Thema subjektorientierte Finanzierung am ZHAW Institut für Sozialmanagement.

Erste Erfahrungen mit der Subjektfinanzierung: Das «Berner Modell»

Das Pilotprojekt «Berner Modell» hat aufgezeigt, dass ein Wechsel des Versorgungssystems im Behindertenbereich von der objekt- hin zur subjektorientierten Finanzierung von bedarfsorientierten individuellen Leistungen zwar herausfordernd, aber gewinnbringend für alle Beteiligten ist.

Das Pilotprojekt «Berner Modell» wurde in einem Umfeld lanciert, das in starker Bewegung war (UN-Behindertenrechtskonvention 2006, von der Schweiz ratifiziert 2014; Neugestaltung des Finanzausgleichs und der Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantone NFA 2008).

Im Sinne der UN-Behindertenrechtskonvention galt es, die zukünftige kantonale Versorgung so zu gestalten, dass Menschen mit Behinderungen in ihrer Selbstbestimmung und sozialen Teilhabe gestärkt werden. Die Kantone waren ab 2008 in der Pflicht, die entsprechenden Stossrichtungen konzeptuell zu erarbeiten. Das Behindertenkonzept (2011) des Kantons Bern bildete die Grundlage für das Pilotprojekt «Berner Modell».

Individueller Bedarf

Im zukünftigen Versorgungssystem des Kantons Bern erhalten Menschen mit Behinderungen jene Unterstützung, die ihrem individuellen, behinderungsbedingten Bedarf entspricht und ihre Ziele und Ressourcen für ein selbstbestimmtes, eigenverantwortliches Leben unterstützt.

Unterstützungsleistungen können institutionell und/oder im privaten Umfeld bezogen werden. Das Versorgungssystem soll durchlässig, bedürfnisorientiert und mit der subjekt- und bedarfsorientierten Finanzierung an Transparenz gewinnen. Die Gesundheits-, Sozial- und Integrati-

Die Gesundheits-, Sozial- und Integrationsdirektion GSI lancierte 2016 zur Prüfung der flächendeckenden Anwendbarkeit dieser strategischen Grundsätze das Pilotprojekt «Berner Modell».

Rund 700 Pilotprojektteilnehmende

Seit seiner Lancierung 2016 haben rund 700 Menschen mit Behinderungen am Pilotprojekt «Berner Modell» teilgenommen. Der weitaus grösste Teil der Teilnehmenden lebt und arbeitet im institutionellen Bereich der Behindertenhilfe. Rund ein Drittel der Teilnehmenden lebt im privaten Wohnumfeld. Im Herbst 2019 wurde die Neuaufnahme ins Pilotprojekt gestoppt. Der Leistungsbezug und dessen Abgeltung werden längstens bis zum Ende der Einführungsphase des neuen Gesetzes über die Leistungen für Menschen mit Behinderungen BLG weitergeführt.

Wertvolle Erkenntnisse

Alle Teilnehmenden am Pilotprojekt haben erfahren, dass die individuelle Bedarfsermittlung, die Wahl der bestmöglichen Form an Unterstützung (z.B. durch angestellte Assistenzpersonen) herausfordernd ist, aber gleichzeitig neue Lebensperspektiven öffnet und die eigenverantwortlichere Lebensgestaltung fördert.

Eine Schwierigkeit im Pilotprojekt zeigte sich in der Diskrepanz zwischen einer hohen bis idealistischen Erwartungshaltung und den realen Möglichkeiten einer flächendeckenden Einführung des neuen Systems. Eine weitere Herausforderung bestand in der Validierung des Instruments der individuellen Bedarfsermittlung. Hierbei wären eine breitere Abstützung und ein interkantonaler Austausch gewinnbringend gewesen.

Verena Hanselmann

Die Autorin ist wissenschaftliche Mitarbeiterin im Fachbereich Berner Modell des Amts für Integration und Soziales der Gesundheits-, Sozial- und Integrationsdirektion des Kantons Bern.



«Denkbar ist, dass uns neue und erweiternde Funktionen zugestanden werden»

Der Paradigmen-Wechsel, den eine Umstellung von der Objekt- zur Subjektfinanzierung mit sich bringt, hat Auswirkungen auf die Tätigkeit von NPO in diesem Bereich. Wir haben mit Sidney Winteler, Koordinator Begleitetes Wohnen bei der Pro Infirmis Zürich, über die Veränderung und Herausforderungen gesprochen.

on?

S.W.: Pro Infirmis bekämpft die Diskriminierung von Menschen mit Behinderungen und setzt sich für ihre Inklusion und Selbstbestimmung ein. Als grösste Fachorganisation der Schweiz berät und begleitet Pro Infirmis Betroffene und ihre Angehörigen in allen Lebensbereichen und unterstützt sie mit vielseitigen Dienstleistungen sowie mit rascher, unbürokratischer Soforthilfe. Die Kerndienstleistungen von Pro Infirmis Zürich sind die Sozial- und Assistenzberatung, die Wohnschule, Treuhanddienst, der Betrieb eines Bildungsklubs und Begleitetes Wohnen.



Sidney Winteler ist Koordinator Begleitetes Wohnen hei der Pro Infirmis Zürich. Er hat einen BSc in Sozialer Arheit Sein Schwernunkt liegt unter anderem in der Eruierung gesellschaftlicher Teilhabe und alternativer Wohnformen für Menschen mit Beeinträchtigungen.

CEPS: Welche Auswirkungen hätte die Einführung der Subjektfinanzierung für Ihren Tätigkeitsbereich im Allgemeinen?

S.W.: Durch die Subjektfinanzierung erhalten mehr Menschen, die auf Unterstützung angewiesen sind, die Möglichkeit, selbstbestimmt zu wohnen. Das Ziel des Paradigmenwechsels ist es, mehr Wahlfreiheit für Menschen mit Beeinträchtigungen zu ermöglichen. Dies bedingt einerseits die Befähigung, selbstbestimmte Entscheidungen fällen zu können und somit die Verantwortung für das eigene Tun zu übernehmen und gleichzeitig eine «echte» Wahlfreiheit in verschiedenen gesellschaftlichen Systemen zu ermöglichen. Für Pro Infirmis Zürich bedeutet die Subjektfinanzierung, den Fokus ihrer Dienstleistungen gezielter auf die Bedürfnisse der Nutzer und Nutzerinnen zu legen. Im Begleiteten Wohnen und der Wohnschule ist eine höhere Nachfrage zu erwarten, da ambulante Angebote eine wichtigere Rolle auf dem sozialen «Markt» einnehmen werden. Durch die zu erwartende erweiterte Angebotsvielfalt sollte sich eine «echte» Wahlfreiheit im Wohnbereich entwickeln. Es ist ausschlag-

CEPS: Was bezweckt Ihre Organisati- gebend, Verantwortliche für den Paradigmenwechsel zu sensibilisieren und entsprechend die Settings in der Sozialberatung zu erweitern. Beispiele aus der Praxis zeigen, dass Absolvierende der Wohnschule oft Assistenz durch das Begleitete Wohnen der Pro Infirmis beziehen. Das Begleitete Wohnen kann jedoch nur maximal vier Stunden pro Woche abdecken. Aufgrund mangelnder Finanzierungsmöglichkeiten mehr Assistenz-Leistungen müssen Direktbetroffene oft in eine Institution eintreten, obwohl dies ihrem Bedürfnis widerspricht und sie fähig wären. selbstbestimmt zu wohnen. Durch die Subjektfinanzierung könnten zukünftig mehr Stunden Assistenz-Leistungen finanziert werden. Ausserdem würde das Konzept den Betroffenen ermöglichen, selbstbestimmt eine Assistenzperson zu wählen. In einem stationären Kontext bliebe dies weiterhin erschwert. Für unsere Nutzer und Nutzerinnen, die in der überwiegenden Mehrzahl Lernschwierigkeiten aufweisen, ist es aktuell nicht möglich, einen Assistenzbeitrag durch die Invalidenversicherung zu beantragen. Durch die Subjektfinanzierung könnten wir in Zukunft gemeinsam mit den Nutzern und Nutzerinnen massgeschneiderte und am individuellen Bedarf orientierte Unterstützungen erzeu-

> CEPS: Welche Herausforderungen würde die Einführung der Subjektfinanzierung für ihre Organisation bedeuten?

> S.W.: Als Organisation für Menschen mit Behinderungen stellen sich vor allem Herausforderungen an der Schnittstelle zwischen Bedarfen des Ingesellschaftlichen dividuums und Normvorstellungen. Die primäre Rollenaufgabe der Vermittlung durch Fachkräfte der Sozialen Arbeit wird durch die subjektive Sichtweise angereichert und eine paritätische Begegnung und Beratung ermöglicht. Aufgrund der Subjektfinanzierung müssen sich einzelne Dienstleistungen innerhalb der Pro Infirmis Zürich verstärkt an die Bedarfe von Menschen mit Beeinträchtigung orientieren. Dies bedingt, dass Pro Infirmis die Bedarfe einerseits kennt und evaluiert und andererseits alle Prozesse, die von der Subjektfinanzierung betroffen

sind, konsequent partizipativ denkt. Da sich dadurch das Rollenverständnis und die Anforderungen an das Fachpersonal wandeln, besteht ein entsprechender Schulungs- und Weiterbildungsbedarf. Denkbar ist, dass Pro Infirmis Zürich aufgrund des Paradigma-Wechsels neue und erweiternde Funktionen zugestanden werden. Dies können Beratungsleistungen und Bedarfsabklärungen sein, die fokussierter auf individuelle Ressourcen ausgerichtet sein müssten oder aber auch die Unterstützung zur Sicherstellung, dass alle Menschen mit Beeinträchtigung von ambulanten Angeboten profitieren können, umfassen.

CEPS: Vielen Dank und alles Gute für die Zukunft!

CEPS INSIGHT

Änderungen im CEPS-Team

Seit anfangs November unterstützt Anita Spiess die Administration des CEPS. Sie ist nach langjähriger Tätigkeit in der Privatwirtschaft zu uns gestossen und wird für eine reibungslose Organisation unter anderem in der Weiterbildung sorgen. ceps.unibas.ch/de/ueber-uns/das-team/

Jahrbuch der Hilfswerke 2021

Anfangs Dezember haben das CEPS und PPCmetrics das Jahrbuch der Hilfswerke 2021 veröffentlicht. Es untersucht jährlich die Geschäftsberichte und Jahresrechnungen der Zewo-zertifizierten Organisationen und gibt eine breite Übersicht über Finanz- und andere Kennzahlen von spendenfinanzierten Nonprofit-Organisationen in der Schweiz.

https://ceps.unibas.ch/de/publikationen/#c1163

Zwei Promotionen am CEPS

Am 8.9., resp. 27.8.2021 haben Dr. Alice Hengevoss und Dr. Nicholas Arnold erfolgreich ihre Dissertation an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Basel verteidigt. Wir gratulieren Alice und Nicholas herzlich zum Abschluss ihres Doktorats! Alice hat untersucht, wie ein integriertes Verständnis von Rechenschaftspflicht die Leistungserbringung von internationalen NGOs stärkt. Nicholas hat sich mit den Auswirkungen kollaborativer und konfrontativer NPO auf Unternehmen beschäftigt.



Das NPO Data Lab: Interaktive Finanzdaten zu NPO

Daten sind im Bereich der Philanthropie nur spärlich verfügbar, insbesondere für die Öffentlichkeit. Das NPO Data Lab ist eine interaktive Webseite, mit der das CEPS Finanzdaten von NPO der Öffentlichkeit zugänglich macht.

Das CEPS und PPCmetrics erfassen Möglichkeiten des Datenexplorers mit seit 2015 Daten zu Nonprofit Organisationen in der Schweiz. Diese Daten zu grösstenteils ZEWO zertifizierten Organisationen werden jährlich aufbereitet und als «Jahrbuch der Hilfswerke» publiziert. Mit dem NPO Data Lab stellen wir diese Daten nun in interaktiver Form zur Verfügung. Dadurch können die Daten von Nutzern selbst auf deren individuelle Bedürfnisse hin modelliert als auch analysiert werden. Ermöglicht wurde das NPO Data Lab dank einer Unterstützung der Gebert Rüf Stiftung.

Im NPO Data Lab stehen verschiedene Tools zur interaktiven Nutzung zur Verfügung: Der Datenexplorer erlaubt Analysen verschiedener Bilanzpositionen, inklusive Erklärungen. Hier können die User eine Vielzahl von statistischen Abbildungen erstellen, welche auf ihre individuelle Fragestellung angepasst sind. So können Analysen gemacht werden, die z.B. im Jahrbuch der Hilfswerke nicht publiziert werden, aber individuell von grosser Wichtigkeit sein könnten. Die Vergleichsfunktion erlaubt den Vergleich der eigenen Organisation zu anderen NPO. Nach Auswahl des Tätigkeitsbereichs und der Finanzkennzahl wird grafisch angezeigt, wo die eigene Organisation einzuordnen ist. Die Insight Stories zeigen die vielen

dokumentierten Beispielen auf.

Das NPO Data Lab wird jährlich aktualisiert, damit stets Analysen mit den neusten Finanzzahlen gemacht werden können. In der Zukunft werden zudem weitere Daten über das NPO Data Lab zur Verfügung gestellt werden. Damit wollen wir mit unseren Aktivitäten das Wissen über Philanthropie verbessern, die praktische Arbeit im Bereich der Philanthropie stärken und die Transparenz des NPO-Sektors erhöhen.

QUARTALSZAHL **-8.8%**

Die Pandemie hat im Jahr 2020 auch die Tätigkeit von Schweizer NPO betroffen: Dienstleistungserträge der im Jahrbuch der Hilfswerke analysierten NPO sind im Median um 8.8% gesunken. Diese Verluste wurden aber durch Kosteneinsparungen und die höheren Spendeneinnahmen (Median: +5.5%) teilweise wieder ausgeglichen.

Quelle: Jahrbuch der Hilfswerke 2021

Swiss Foundation Code

Der Swiss Foundation Code zeigt mit kommentierten Empfehlungen ein umfassendes Bild zu guter Stiftungs-Governance auf.



Die strategische Führung einer Stiftung ist in der Schweiz durch hohe Gestaltungsfreiheit geprägt. Dies ist einer der Erfolgsfaktoren für den Stiftungsstandort. Nichtsdestotrotz gibt

es Erwartungen von verschiedenen Anspruchsgruppen gegebenüber Stiftungen und die Verantwortlichen tragen eine grosse Verantwortung gegenüber der Gesellschaft. Gewisse Rahmenbedingungen sind deshalb von hoher Wichtigkeit. Die 2021 erschienene vierte Ausgabe des SFC erweitert die Grundsätze Wirkung, Governance und Transparenz mit dem der gesellschaftlichen Verantwortung. Ergänzt werden die Grundsätze durch 28 kommentierte Empfehlungen. Mit dem erklärten Ziel des Werkes keineswegs Freiheiten und Anpassungen der individuellen Stiftung einzuschränken, aber trotzdem die grundsätzlichen Festlegungen der Stiftungspolitik mit empfehlendem Charakter darzulegen, ist der Swiss Foundation Code mittlerweile im Sektor etabliert. Als digitale Version in den Sprachen deutsch, französisch und englisch eignet er sich als tägliches Nachschlagewerk.

http://www.swissfoundations.ch/stiftungspraxis/foundation-gover-

<u>MPRESSUM</u>

HERAUSGEBER





Center for Philanthropy Studies, Steinengraben 22, 4051 Basel www.ceps.unibas.ch twitter.com/CEPS_Basel linkedin.com/company/cepsbasel

REDAKTION

Lucca Nietlispach (lucca.nietlispach@unibas.ch)

LAYOUT & BILDNACHWEIS a+ GmbH. Steffen Bethmann © Unsplash © CEPS 2021

Online verfügbar unter: ceps.unibas.ch/de/philanthropie-aktuell/

KALENDER

Aktuelle CEPS Weiterbildung:

CAS Nonprofit & Public Management

4 Module - Online, Wilen & Basel Start: 17. Januar 2022

CAS Global Social Entrepreneurship

5 Module - Basel & worldwide Start: 14. Februar 2022

Intensiv-Lehrgang Stiftungsmanagement

7. - 11. März 2022, Sigriswil

CAS Nonprofit Governance & Leadership

3 Module - Sigriswil & Basel Start: 4. April 2022

CAS Wirkungsmanagement in NPO

3 Module - Wilen & Basel Start: 22. August 2022

Jetzt anmelden -> CEPS Weiterbildung

WEITERE TERMINE

PEXquarterly

Philea

30. Januar 2022, online

Luzerner NPO-Forum 2022

Hochschule Luzern

30. März 2022, Luzern

2022 European Philanthropy Conference

Philea

30. Mai - 20. Juni 2022, Barcelona

SwissFoundations Symposium

SwissFoundations

2. - 3. Juni 2022. Basel

Deutscher Stiftungstag 2022

Bundesverband Deutscher Stiftungen 2. - 3. Juni 2022, Basel 28. - 30. September 2022, Leipzig

Universität Basel www.unibas.ch