

Regierungsratsbeschluss

vom 18. Januar 2005

Nr. 2005/154

Behinderung: Einführung bedarfsorientierte Steuerung und leistungsorientierte Finanzierung der stationären Angebote für Menschen mit Behinderung im Kanton Solothurn; Instrument GBM

1. Ausgangslage

Nach § 5 des Gesetzes über heilpädagogische Institutionen vom 27. September 1970 (HIG; BGS 837.11) bewilligt der Kanton den Betrieb von Einrichtungen und Heimen. Die Bewilligung kann mit Auflagen und Bedingungen verbunden werden, namentlich über die bauliche Gestaltung, Betriebsführung, Betreuung, Taxgestaltung, Organisation und Stellenpläne, Schaffung von Praktikumsplätzen, Aus-, Fort- und Weiterbildung des Personals und Leistungsaufträge.

Mit der vom Kantonsrat erheblich erklärten Motion Anna Mannhart (CVP Feldbrunnen) vom 5. September 2001 wurde der Regierungsrat beauftragt, die Basisqualität für alle Heime für behinderte Menschen im Kanton Solothurn zu definieren und ein Qualitätscontrolling einzuführen.

In der Stellungnahme des Regierungsrates (RRB Nr. 2004/2030 vom 27. 09.2004) zu einer Interpellation Jean-Pierre Summ (SP, Bettlach) zur bedarfsgerechten Umsetzung des NFA im Behindertenbereich ohne Nachteile für behinderte Menschen oder Institutionen des Behindertenwesens erläuterte der Regierungsrat, dass er auch in diesem Bereich ein Bedarfserfassungsinstrument, ähnlich dem RAI-RUG-System im Langzeitpflegebereich einführen werde. Der Regierungsrat hat denn auch schon 2003 das Departement des Innern beauftragt, ein entsprechendes Bedarfserfassungsinstrument zu evaluieren.

Mit der Annahme des NFA ist der Kanton nunmehr neben dem Erlass der erforderlichen kantonalen Ausführungsgesetze und Erarbeitung der kantonalen Behindertenkonzepte aufgrund der Vorgaben des Bundesrahmengesetzes, der Regelung des Verhältnisses zu den Institutionen, evtl. in Form von Leistungsverträgen und der, vom Kanton Solothurn schon vollzogenen, Ratifikation der IVSE auch verpflichtet, entsprechende Standards betreffend Bedarf, Qualität, Leistung und Kostenrechnung einzuführen.

2. Erwägungen

2.1 Soll-Lösung

Auch im Leistungsbereich Menschen mit Behinderungen braucht es eine bedarfsgerechte Planung, Steuerung und Finanzierung von Leistungen. Im Rahmen der Übernahme der Verantwortung über die Wohnheime, Tagesstätten (Beschäftigung) und Werkstätten ist dabei gegenüber heute ein Systemwechsel einzuleiten: von der objekt- und inputorientierten Subventionierung entsprechend der Stellenpläne und Defizite zur subjekt- und outputorientierten Finanzierung von bestellten Leistungen, welche das Individuum nicht aus Eigenmitteln oder Sozialversicherungsleistungen tragen kann.

Das neue Steuerungsmodell soll sich am bisherigen Modell der Langzeitpflege im Kanton Solothurn orientieren und damit eine Reihe von Anforderungen erfüllen, insbesondere:

- Das Leistungsangebot soll sich am Bedarf der betreuten Personen ausrichten (individuelle Bedarfsklärung und Förderplanung als Basis für die Leistungsplanung).
- Die mit dem Verfahren ermittelten Leistungspreise sollen nach einheitlich definierten Kostenarten die Leistungserbringungskosten vollständig, transparent und nachvollziehbar abbilden.
- Auf dieser Basis sollen einheitliche Vereinbarungen (Leistungsvereinbarung, Tageshöchststaxen, Qualitätssicherungs/-prüfungsvereinbarung) zwischen dem Kanton Solothurn und den Leistungserbringern abgeschlossen werden.
- Damit soll im Kanton Solothurn eine verbindliche Qualität der Dienstleistungen gesichert werden, und den Leistungserbringern ein betriebswirtschaftlich verantwortliches Handeln ermöglicht werden.
- Die aufgrund der Leistungspreise ermittelten Beiträge haben grundsätzlich die Leistungsempfänger und –empfängerinnen zu tragen.
- Leistungsempfänger oder –empfängerinnen, welche die notwendigen bedarfsgerechten Kosten nicht zahlen können, erhalten Betreuungsbeihilfen.
- Kostenüberschreitungen der Institutionen gehen grundsätzlich zu Lasten der Institution, eine Defizitdeckung durch den Kanton bzw. Nachforderungen am Ende des Jahres an den Kanton entfallen.

2.2 Warum ein Bedarfsklärungsinstrument?

Das im Kanton Solothurn bereits früher anerkannte und auch in das Leitbild Behindertenpolitik aufgenommene Prinzip der Normalisierung lässt sich in Bezug auf die Begleitung und Betreuung in einem Satz zusammenfassen: Ziel aller Massnahmen ist die in ihren Inhalten möglichst selbstbestimmte und in ihrer Ausführung möglichst selbstständige Lebensführung. Wollen sie dieses Prinzip erfüllen, dann müssen sich die Organisationen, Institutionen und betreuenden Mitarbeitenden selber am Bedarf der Menschen mit Behinderungen orientieren, d.h. sie müssen diesen Bedarf individuell ermitteln. Der Kanton seinerseits hat die Pflicht, dafür zu sorgen, dass die in seinem Auftrag erbrachten Leistungen im ganzen Kanton gleichwertig sind. Um dies zu sichern, muss als erstes die Bedarfsklärung einheitlich oder mindestens mit nachgewiesenermaßen kompatiblen Instrumenten erfolgen. Deshalb reichen die sich zur Zeit – wenn überhaupt – in Gebrauch befindlichen von Institution zu Institution mehr oder weniger verschiedenen Instrumente nicht aus. Es musste ein Instrument gefunden werden, das überinstitutionell eingesetzt werden kann.

Modelle und Instrumente der Bedarfsklärung werden seit Jahren im Bereich der Langzeitpflege eingesetzt. Der Kanton Solothurn hat sich im Bereich der Alters- und Pflegeheime für RAI/RUG (Resident Assessment Instrument/Resource Utilization Groups) entschieden. Es wäre ideal, wenn dieses Instrument auch für Menschen eingesetzt werden könnte, die in Behinderten-Institutionen leben. Aber dieses Instrument basiert vor allem auf medizinisch-pflegerischen Kriterien und konzentriert sich deshalb hauptsächlich auf die aus einer Erkrankung folgenden Funktionsausfälle des Menschen bzw. den sich daraus ergebenden Pflegebedarf. Die umfeldbezogenen Probleme, auf welche Menschen mit Behinderungen treffen und damit der sich daraus ergebende Unterstützungs-, Förderungs- oder Betreuungsbedarf wird nicht ausreichend berücksichtigt.

2.3 Evaluation

Zwei vom Kanton einberufene Fachgruppen, eine für den Wohnheimbereich und eine für den Werkstattbereich, verglichen die auf dem Markt verfügbaren Instrumente anhand folgender Kriterien:

Theorie / Philosophie: Normalisierung als Grundlage, wissenschaftliche Abstützung, Menschenbild, individuelle und gesellschaftliche Entwicklung

Methodischer Hintergrund: Gewährleistung von Verlässlichkeit, Verständlichkeit, Transparenz, Überprüfbarkeit, Objektivität, Intersubjektivität

Neutralität, Unabhängigkeit: Einsetzbarkeit für Institutionen mit unterschiedlichen Wertesystemen, keine Verpflichtung ein bestimmtes Computersystem zu benutzen, Kompatibilität mit gängigen Programmen

Vollständigkeit in Bezug auf Teilelemente: Bedarfsklärung, Leistungserfassung, Betreuungsplanung, Ressourcenplanung, Leistungsauftrag

Kompatibilität der Teilelemente: Inhaltlich (Terminologie, Systematik etc.) und formal (Formulare, Tabellen, Grafiken, Hilfsmittel)

Bedürfnisklä rung: Tiefe der Zustandserfassung, Eignung für alle Menschen mit einer Behinderung, Schweregrade, Alter und Entwicklungsstufen, Standardisierung, Quantifizierbarkeit

Praxisrelevanz: Einführung, Umgang, mit dem System, Benutzerfreundlichkeit, bereits in Institutionen im Einsatz

Verschiedene Modelle und Instrumente (sh. Beilage) wurden einer eingehenden Prüfung unterzogen. Schliesslich wurde das System „Gestaltung der Betreuung für Menschen mit Behinderungen“ (GBM) ausgewählt. Zur Zeit ist das GBM in über 50 deutschen Einrichtungen mit über 50'000 Menschen mit Behinderungen im praktischen Einsatz. In der Schweiz wurde der Einsatz des GBM in der Praxis in einem mehrjährigen Modellversuch in 6 Institutionen im Kanton Zürich erprobt und wissenschaftlich evaluiert. Die Evaluation kam u.a. zu folgenden Schlüssen:

- Die Steuerungsmöglichkeiten der Behörden werden im Bereich der Finanzierung erhöht. Die Beiträge können leistungs- und bedarfsgerecht bemessen werden. Durch die Verknüpfung der Finanzierung mit Leistungsverträgen können auch die Leistungen der Institutionen in die Steuerung einbezogen werden.
- Die betreuenden Leistungen der Institutionen werden in einer neutralen und intersubjektiven Datengrundlage abgebildet, deren Vergleichbarkeit durch das Hinterlegen von Standards weiter erhöht werden kann. Dadurch werden die Leistungen transparent und nachvollziehbar.
- Das GBM führt auf verschiedenen Ebenen zu Qualitätsverbesserungen.
- Die gesteigerte Effektivität schlägt sich namentlich in der höheren Bedarfsgerechtigkeit der Betreuung und im besseren Greifen der Fördermassnahmen nieder.

Die beiden Fachgruppen kamen unabhängig von einander zu den gleichen abschliessenden Aussagen:

- Eine Stärke des GBM liegt in seiner hohen Flexibilität in Anwendung und Umsetzung. Die befragten Versuchsbetriebe konnten je individuelle und für sie stimmige Zugänge und Umsetzungen finden. Auch wenn der Weg dazu in einigen Betrieben aufwändig war, bezeichnen heute alle Betriebe das GBM als akzeptiertes und von den Mitarbeitenden getragenes Instrument.
- Eine weitere Stärke des GBM liegt darin, dass es unabhängig von seiner betriebsindividuellen Ausprägung vergleichbare Auswirkungen auf Betreuungsarbeit, Betreute und BetreuerInnen hat.

- Schliesslich ist entscheidend, dass das GBM eine hohe Vergleichbarkeit der Gruppen und Einrichtungen sicherstellt.

2.4 GBM: eine Kurzbeschreibung

Bedarfsklärung, Leistungsplanung, Leistungsabgeltung

Das GBM wurde als Verfahren entwickelt, mit dem das Angebot einer Institution auf den Bedarf der von ihr betreuten Menschen abgestimmt werden kann. Die Idee ist einfach: Der Aufnahme der Bedürfnisse der Betreuten, die zugleich den Ist- und den theoretisch abgestützten Soll-Zustand wiedergibt, wird der erfasste Ist-Zustand des Angebots gegenübergestellt. Unterschiede der beiden Kurven signalisieren einen Handlungsbedarf. Mit Hilfe des GBM-Verfahrens ist so der Zusammenhang von Hilfebedarf, Leistung und Vergütung nachvollziehbar und transparent darzustellen. Eine solide Basis für die prospektive betriebswirtschaftliche Planung der internen Steuerung (Controlling) und der Nachkalkulation ist möglich. Der überinstitutionelle Vergleich der Hilfebedarfsgruppen, der ihnen zugeordneten Leistungen und des dafür eingesetzten Aufwandes erlaubt die Formulierung von Standards (Normen) und die Zuordnung von normierten Kostensätzen zur Vergütung der Leistungen.

Dank der Abstützung auf die Hilfebedarfsgruppen als Basis für ein Finanzierungsmodell, das auf der Vergütung von Normaufwendungen beruht, beschränkt sich mit dem GBM-System die Diskussion zwischen den Institutionen und den finanzierenden Instanzen nicht mehr nur auf die finanziellen Aspekte. Die Auseinandersetzung wird auf eine neue Basis gestellt, denn auch die Leistungen zur Entwicklung der Lebensqualität der in den Institutionen lebenden Menschen mit Behinderung werden thematisiert und müssen ausgehandelt werden.

Mit dem GBM lässt sich ein individuelles Leistungspaket für alle betreuten Menschen einer Einrichtung erarbeiten, indem aus dem Erscheinungsbild der einzelnen Person und einer nach fachlichen Kriterien geführten Diskussion mit Hilfe von Zeitwerten Prioritätensetzungen der betreuenden Arbeit abgeleitet werden. Durch die Planung der qualitativen und quantitativen Besetzung und des Tagesablaufs wird die Realisierung der vereinbarten Leistungen gewährleistet. Für die Leitung ergibt das Verfahren Planungsdaten für eine strategische Unternehmensführung nach innen (im Verhältnis der Bereiche zueinander) und nach aussen (zur Begründung der notwendigen Ressourcen).

Einordnung des Modells in ein umfassendes Qualitätsverständnis

Im Unterschied zu anderen Modellen mit dem Anspruch der Qualitätssicherung beruht das GBM auf einer fachlich-konzeptionellen Grundlage und trägt damit der Tatsache Rechnung, dass sich der Betreuungsbedarf nicht neutral und objektiv berechnen lässt. Die Festlegung, wieviel Betreuung ein Mensch benötigt, beruht auf einer Entscheidung nach bestimmten Kriterien und erfordert eine qualitativ-quantitative Bestimmung. Das GBM macht diesen Entscheidungsprozess transparent und bietet durch die ihm eigene Theorie über menschliches Leben und dessen Entwicklung sowie über Organisation und Probleme der Teamarbeit eine fachliche Grundlage für die Festlegung dieses Bedarfs. Dadurch wird die in anderen Verfahren übliche Zufälligkeit der Einschätzung des Hilfebedarfs vermieden. Betreuerische Leistungen in allen Lebensbereichen (Wohnen, Tagesstrukturierung, betreuerische und therapeutische Fachdienste) werden in einem einheitlichen Instrumentarium begründet und beschrieben. Die zugrundeliegende Theorie umfasst ein Modell der Lebensformen und deren Entwicklung, eine Konzeption der Arbeitsorganisation im Team und der Struktur der Einrichtung.

Das GBM führt zu fundierten betreuenden Beratungen, fachlichen Entscheidungen und Prioritätensetzungen durch die Mitglieder der Betreuungsteams und es ermöglicht dem mittlerem Management und der Leitung Entscheidungen über Qualitätsstandards in der Betreuung und eine Personalplanung auf der Grundlage des fachlich ermittelten Bedarfs. Damit beinhaltet es wesentliche Aspekte, die für ein Qualitätsmanagement von Bedeutung sind.

In der Sprache der aktuellen Qualitätsdiskussion zielt das GBM vor allem auf Prozessqualität, indem es den Prozess der kooperativen Betreuung in Wohnheimen, Tagesstätten und Werkstätten

auf der Grundlage einer wissenschaftlichen Theorie gestalten hilft, ausserdem auf Ergebnisqualität, da auch die tatsächlich erbrachten Leistungen erfasst und bewertet werden können. Strukturqualität bezieht es insofern mit ein, als aus dem individuellen und fachlich begründeten Betreuungsbedarf Personalbedarf abgeleitet werden kann und da es zugleich eine pädagogische Qualifizierung für Betreuende erfordert sowie Ansätze für eine Organisationsentwicklung beinhaltet.

2.5 Organisation

Das GBM-Paket, das die genannten Ziele erfüllt, besteht aus drei Elementen, die miteinander verbunden sind:

- GBM-Lizenz
- Software GBM-Behindertenhilfe-Assistent
- GBM-Schulung

Das GBM ist ein Produkt des deutschen Bundesverbandes evangelischer Behinderteneinrichtungen (BEB), der die Lizenz in der Schweiz über BRAINS vergibt. Verbunden damit ist das Softwarepaket „GBM-Behindertenhilfe-Assistent“ der Systemhaus AG All for One, einem erfahrenen Anbieter von Software für soziale Institutionen. Diese Software ist von den Pilotinstitutionen im Kanton Solothurn getestet und für gut befunden worden. Bedingung für die Erteilung der GBM-Lizenz ist, dass in der Institution die für die Umsetzung des Systems nötige fachliche Kompetenz vorhanden ist bzw. geschaffen wird. Zu diesem Zweck wird in Zusammenarbeit mit der für die GBM-Schulung in Deutschland verantwortlichen BEB-eigenen Gesellschaft für Fortbildung und Organisationsentwicklung sozialer Dienste (GFO) ein auf schweizerische Verhältnisse zugeschnittenes modulares Schulungsprogramm im Zwei-Jahres-Zyklus aufgebaut.

2.6 Kosten und Finanzierung

Für die flächendeckende Einführung des GBM im Kanton Solothurn als Basis für ein einheitliches System zur Steuerung der Betriebskosten mit einem jährlichen Volumen von über 50 Millionen Franken sind die folgenden Annahmen¹ getroffen worden:

	Wohnen / Beschäftigung	Werkstätten
Anzahl Institutionen	23	10
Plätze	886	1500
Gruppen	110	75
Durchschnittliche Gruppengrösse	8	20
Stellen (Vollzeitäquivalente)	600	150

Die Kosten setzen sich zusammen einerseits aus Lizenz- und Softwarekosten, die pro Arbeitsplatz (Gruppe) berechnet werden, sowie aus den Schulungskosten für alle Mitarbeitenden abgestuft nach ihrer Verantwortung für die Betreuung und Förderung:

¹ Gemäss BSV-Bedarfsplanung 2004-2006 (ohne Notplätze); Annahme: 820 Wohnplätze = 102 Gruppen; 66 externe Beschäftigungsplätze und Tagesstätten = 8 Gruppen

2.6.1 Einführungskosten

Wohnen / Beschäftigung

GBM-Lizenz / Software (TOPSOZ®-GBM-Behindertenhilfe-Assistent)

Inkl. Organisation, Installation und Parametrisierung in 23 Institutionen Fr. 126'900 Fr. 126'900

Schulung

GBM-Beauftragte pro Institution mindestens eine Fachperson (23 GBM-Beauftragte je 20 Schulungstage verteilt über 2 Jahre) Fr. 115'920

GruppenleiterInnen (110 Gruppenleitungen je 9 Tage verteilt über 2 Jahre) Fr. 296'400

Mitarbeitende in der Betreuung (15 Tageskurse für je 40 Mitarbeitende) Fr. 18'000

Total Schulungskosten Fr. 430'320

Total Einführungskosten Wohnen Fr. 557'220

Werkstätten

GBM-Lizenz / Software (TOPSOZ®-GBM-Behindertenhilfe-Assistent)

Inkl. Organisation, Installation und Parametrisierung in 10 Institutionen Fr. 58'500 Fr. 58'500

Schulung

GBM-Beauftragte pro Institution mindestens eine Fachperson (12 GBM-Beauftragte je 16 Schulungstage verteilt über 2 Jahre) Fr. 73'680

GruppenleiterInnen (75 Gruppenleitungen je 9 Tage verteilt über 2 Jahre) Fr. 171'000

Mitarbeitende in der Betreuung (3 Tageskurse für je 40 Mitarbeitende) Fr. 3'600

Total Schulungskosten Fr. 248'280

Total Einführungskosten Werkstätten Fr. 306'780

Die gesamten Einführungskosten betragen somit Fr. 864'000

2.6.2 Folgekosten

Nach der Einführung fallen kontinuierlich Kosten auf die Schulung der Neueintretenden und die Teilnahme der GBM-Beauftragten an Erfa-Gruppen an, um das Qualifikationsniveau auf dem nötigen Stand zu halten. Die Schulungskosten halten sich im Rahmen ihrer Weiterbildungsbudgets. Die Institutionen können diese Kosten übernehmen, da sie ein Interesse an einem bedarfsorientierten Steuerungssystem haben, weil es ihnen erlaubt, die Gruppenstruktur, die Stellenzuteilung und den Personaleinsatz in ihrem Kerngeschäft Förderung und Betreuung inhaltlich und qualitativ zu planen. Ausserdem können sie damit ihre Leistung ausweisen und ihren Mittelbedarf aufgrund eines anerkannten Massstabs rechtfertigen. Da die Umstellung auf das neue System im Rahmen eines umfassenden Schulungsprogramms erfolgt, wird gleichzeitig die Qualifikation der Mitarbeitenden auf ein gemeinsames Ziel ausgerichtet und verbessert.

Insgesamt muss für Wohnheime, Beschäftigung und Werkstätten mit jährlichen Folgekosten von ca. 15 % der Einführungskosten gerechnet werden. Diese setzen sich wie folgt zusammen:

Wartungskosten EDV 1.25 % des Einführungspreises (Fr. 185'400) Fr. 2'500
Schulung inkl. EDV 17.66% des Einführungspreises (Fr. 678'600) Fr. 120'000

Total jährliche Folgekosten

Fr. 122'500

2.6.3 Beteiligung Kanton Solothurn

Der Kanton Solothurn beteiligt sich an den Einführungskosten von Fr. 864'000.-- mit einem einmaligen Betrag von Fr. 150'000.--.

3. Schlussfolgerung

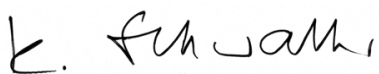
Der qualitative Betreuungsstandard in Heimen für Menschen mit einer Behinderung ist heute sehr unterschiedlich. Es bestehen keine einheitlichen Anforderungen von Seiten des Kantons in diesem Bereich. BSV- subventionierte Heime, Werkstätten und Tagesstätten unterstehen den qualitativen Bedingungen des Bundesamtes für Sozialversicherung. An die nicht BSV- subventionierten Heime sind keine einheitlichen Anforderungen gestellt. Unabhängig vom Neuen Finanz-Ausgleich (NFA) hat der Kanton, nebst der verfassungsmässig vorgeschriebenen Aufsicht, auch die Finanzierung der sozialen Institutionen sicherzustellen. Um diese Finanzierung bedarfsgerecht und zielorientiert leisten zu können, muss der Kanton Solothurn auf gesicherte und vergleichbare Daten zugreifen können. Wir erachten es deshalb als notwendig, dass einheitliche Qualitätsstandards für alle Heime, Werkstätten und Tagesstätten im IV – Bereich definiert und zur Anwendung gebracht werden. Die Definition qualitativer Standards setzen eine systematische Leistungsbeschreibung und -erfassung voraus, welche den verschiedenen Arten von Behinderungen (geistig-, physisch-, psychisch-, sinnes- und mehrfachbehindert) Rechnung trägt. Wir erachten es als notwendig, dass hierzu ein Bedarfserfassungssystem eingeführt wird, in dem ein transparentes Taxsystem integriert ist, welches den – gegenwärtig nur ansatzweise vorhandenen - Zusammenhang zwischen Kosten und Leistungen herstellt.

Die hierzu eigens eingesetzten Evaluations – Gruppen fand im „Verfahren zur EDV-gestützten Gestaltung der Betreuung für Menschen mit Behinderungen (GBM) des Bundesverbandes Evangelischer Behindertenhilfe (BVB)“ das Instrument, welches die gestellten Anforderungen am besten abdeckt und schlägt dieses zur Einführung vor.

4. Beschluss

- 4.1 Alle Behindertenheime des Kantons Solothurn nach dem Gesetz über heilpädagogische Institutionen (HIG), welche BSV- oder Kantonsbeiträge beanspruchen und/oder eine IHV / IVSE Anerkennung haben, müssen bis 31. Dezember 2007 ein vom Kanton vorgegebenes Instrument zur bedarfsorientierten Steuerung und leistungsorientierten Finanzierung einführen. Ausgenommen von dieser Regelung sind Institutionen welche ausschliesslich dem Bildungsbereich (Sonderschulheime und Sonderschulen) oder dem Gesundheitsbereich (PDKS-KJPD) zugeordnet sind.
- 4.2 Als Modell wird das „Verfahren zur EDV-gestützten Gestaltung der Betreuung für Menschen mit Behinderungen (GBM) des Bundesverbandes Evangelischer Behindertenhilfe (BVB)“ vertreten durch die Firma Brains, Zürich eingeführt.
- 4.3 Der Kanton Solothurn beteiligt sich an den Einführungskosten mit einem einmaligen Betrag von Fr. 150'000.--.

- 4.4 Die Auszahlung erfolgt über den Kredit „Beiträge an gemischtwirtschaftliche Unternehmungen“ Konto 364000/20358.



Dr. Konrad Schwaller
Staatsschreiber

Beilagen

Anhang über Arbeitsgruppenmitglieder, evaluierte Systeme und Ausschluss von der Einführungspflicht

Verteiler

Amt für Gemeinden und soziale Sicherheit, soziale Institutionen (5)

L:\soz\behinderung\behindertenheime\allgemein\Controlling\rrb-qualitaetscontrolling.doc

Amt für Gemeinden und soziale Sicherheit, Ablage

Amt für Finanzen

Departement für Bildung und Kultur

Departement des Innern

Amt für Gemeinden und soziale Sicherheit

Amt für Volksschule und Kindergärten

Mitglieder Teilprojekt 1, Umsetzung NFA-Kanton Solothurn (8; Versand durch AFIN)

Mitglieder Teilprojekt 2, Umsetzung NFA-Kanton Solothurn (6; Versand durch AFIN)

Aktuarin der SOGEKO

Parlamentsdienste

Traktandenliste Kantonsrat

Mitglieder Arbeitsgruppe Instrument (20; Versand durch AGS)