

Abstract

Titel: In- und Outsourcing – Umsetzungsvorschläge für den Taxi-Dienst von Sonderschulen

Kurzzusammenfassung: Einsparungen bei den Schweizer Kantonen betrafen in den letzten Jahren immer häufiger den Bildungssektor. Die Bachelorarbeit behandelt die Frage, welche Möglichkeiten sich für Sonderschulen für die kostendeckende Durchführung des für sie obligatorischen Taxi-Dienstes für die Kinder mit einer Behinderung bieten. Eine Evaluation verschiedener Varianten schlägt Sonderschulen, die Schulplätze für rund 150 oder mehr Schülerinnen und Schüler anbieten, vor den Taxi-Dienst in einer Mischform aus interner und externer Durchführung in Zusammenarbeit mit ähnlichen Institutionen zu organisieren.

Verfasser/-in: Ladina Ringeisen

Herausgeber/-in: **Heinz Bleiker**

Publikationsformat: BATH
 MATH
 Semesterarbeit
 Forschungsbericht
 Anderes

Veröffentlichung (Jahr): 2016

Sprache: Deutsch

Zitation: Ringeisen, L. (2016). *In- und Outsourcing – Umsetzungsvorschläge für den Taxi-Dienst von Sonderschulen*. FHS St.Gallen, Hochschule für angewandte Wissenschaften.

Schlagwörter (3-5 Tags): In- und Outsourcing, Sonderschulen, Taxi-Dienst, Organisationsentwicklung

Ausgangslage und Ziele

Sonderschulen sind gesetzlich zur Durchführung eines Taxi-Dienstes für Schülerinnen und Schüler mit einer Behinderung verpflichtet. Dieser wird in der Schweiz durch die Kantone finanziert. Aufgrund einer Änderung in der Finanzierungsregelung für Sonderschulen im Kanton St.Gallen sollte abgeklärt werden, ob es für eine Sonderschule mit rund 150 Schülerinnen und Schülern in ökonomischer und organisatorischer Hinsicht machbar und sinnvoll ist, den Taxi-Dienst vollständig intern auszuführen. Um diese Frage zu klären, sollen die folgenden Teilziele erreicht werden:

1. Die beim In- und Outsourcing zu beachtenden Faktoren sind dargelegt.
2. Elemente des Service Chain Managements sind dargelegt.
3. Relevante Aspekte der Organisationsentwicklung (OE) sind beleuchtet.
4. Die Ist- und die Soll-Situation des Taxi-Dienstes sind dargelegt.
5. Lösungsvarianten zur optimalen Durchführung des Taxi-Dienstes sind ausgearbeitet.
6. Die ausgearbeiteten Lösungsvarianten sind evaluiert und interpretiert.

Vorgehen

Um die genannten Teilziele zu erreichen, gilt es zunächst, grundlegende Aspekte darzulegen, die in den Bereichen Insourcing und Outsourcing, Service Chain Management sowie Organisationsentwicklung Beachtung finden. Anschliessend zeigt eine Darstellung der Ist- und der Soll-Situation des Taxi-Dienstes einer Sonderschule mit rund 150 Schülerinnen und Schülern Handlungsbedarf auf. Abschliessend werden durch eine Nutzwertanalyse und einen Paarvergleich fünf verschiedene Lösungsvarianten für den Handlungsbedarf evaluiert, für die sich Sonderschulen entscheiden können. Dabei besteht jede Lösungsvariante aus einem individuellen Paket von Massnahmen, die vollumfänglich oder teilweise ergriffen werden können. Abbildung 1 veranschaulicht das Vorgehen zur Zielerreichung gegliedert in die einzelnen Kapitel.

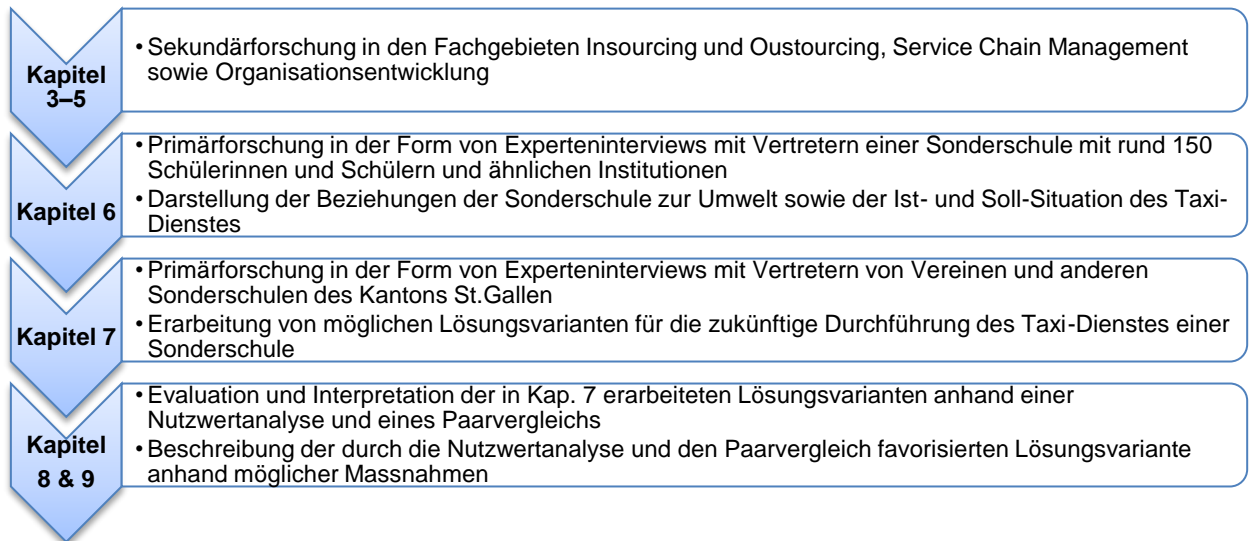


Abb. 1: Vorgehen zur Zielerreichung
Quelle: Eigene Darstellung

Erkenntnisse

Die Umsetzung der genannten Varianten erfordert ein detailliertes Verständnis über die Anspruchsgruppen einer Organisation. Die Anspruchsgruppen einer Sonderschule bezüglich ihres Taxi-Dienstes setzen sich aus den Schulkindern und ihren Eltern, ähnlichen Institutionen, den Lehrpersonen, den Therapeutinnen und Therapeuten sowie dem Hausdienst, den zuständigen staatlichen Stellen, Verbänden, denen die Sonderschule angehört, und externen am Taxi-Dienst beteiligten Parteien zusammen. Voraussetzungen welche der Taxi-Dienst von Sonderschulen in der Zukunft erfüllen soll, sind eine kostendeckende Durchführung, eine flexible Reaktion auf Veränderungen in der Anzahl der täglich zu transportierenden Personen und eine optimale kosteneffiziente Routenplanung. Die Arbeit identifiziert folgende fünf Varianten, um die genannten Voraussetzungen zu erfüllen:

- Variante 1: Interne Durchführung in Kooperation mit ähnlichen Institutionen
- Variante 2: Mischform der Durchführung durch die betreffende Sonderschule
- Variante 3: Mischform der Durchführung in Kooperation mit ähnlichen Institutionen
- Variante 4: Externe Durchführung durch die betreffende Sonderschule
- Variante 5: Externe Durchführung in Kooperation mit ähnlichen Institutionen

| Nutzwertanalyse | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|------------|----------------------|-------------|---------------------------------------|-------------|----------------------------------|-------------|------------------------------------|-------------|-------------------------------|-------------|
| Kriterium | Gewichtung | Variante 1 intern | | Variante 2 Mischform Sondersch. | | Variante 3 Mischform Koop. | | Variante 4 Extern Sondersch. | | Variante 5 Extern Koop. | |
| | | E | TW | E | TW | E | TW | E | TW | E | TW |
| Kosten | 16,00% | 3 | 0,48 | 5 | 0,80 | 7 | 1,12 | 5 | 0,80 | 5 | 0,80 |
| Vorhandene Erfahrung und Know How | 16,00% | 5 | 0,80 | 7 | 1,12 | 7 | 1,12 | 9 | 1,44 | 9 | 1,44 |
| Gewährleistung der Qualität | 16,00% | 9 | 1,44 | 5 | 0,80 | 7 | 1,12 | 3 | 0,48 | 3 | 0,48 |
| Machbarkeit | 16,00% | 3 | 0,48 | 9 | 1,44 | 7 | 1,12 | 7 | 1,12 | 7 | 1,12 |
| Schaffung von Effizienzvorteilen | 9,70% | 5 | 0,49 | 5 | 0,49 | 7 | 0,68 | 3 | 0,29 | 1 | 0,10 |
| Flexibilität | 9,70% | 1 | 0,10 | 9 | 0,87 | 7 | 0,68 | 9 | 0,87 | 7 | 0,68 |
| Risiko | 9,70% | 1 | 0,10 | 5 | 0,49 | 7 | 0,68 | 9 | 0,87 | 9 | 0,87 |
| Konzentration auf Kernkompetenzen | 3,45% | 3 | 0,10 | 7 | 0,24 | 5 | 0,17 | 7 | 0,24 | 7 | 0,24 |
| Unabhängigkeit | 3,45% | 7 | 0,24 | 3 | 0,10 | 1 | 0,03 | 3 | 0,10 | 1 | 0,03 |
| Total | | | 4,22 | | 6,35 | | 6,72 | | 6,22 | | 5,77 |

E = Erfüllungsgrad
TW = Totalwert

| Paarvergleich | | | | | | |
|---------------|----------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|-------|
| | Variante 1 intern | Variante 2 Mischform Sondersch. | Variante 3 Misch-form Koop. | Variante 4 extern Sondersch. | Variante 5 extern Koop. | Total |
| Variante 1 | | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Variante 2 | 4 | | 1 | 3 | 2 | 10 |
| Variante 3 | 4 | 3 | | 3 | 3 | 13 |
| Variante 4 | 3 | 1 | 1 | | 1 | 6 |
| Variante 5 | 4 | 2 | 1 | 3 | | 10 |

Abb. 3: Evaluation Lösungsvarianten
Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 2 illustriert die Resultate der Nutzwertanalyse und des Paarvergleichs, die zur Bewertung der genannten Lösungsvarianten angewandt werden. Beide Evaluationsmethoden favorisieren mit der Variante 3 klar eine Mischform der Durchführung des Taxi-Dienstes in Kooperation mit ähnlichen Institutionen. Noch deutlicher sprechen die Resultate dagegen, dass eine Sonderschule den Taxi-Dienst vollständig intern durchführt.

Die Resultate der Evaluation der Lösungsvarianten raten Sonderschulen und ähnlichen Institutionen also von einer vollständigen

internen Durchführung des Taxi-Dienstes ab. Hauptgründe dafür sind die hohen Initiierungskosten der Variante, die Komplexität bei einer grossen Anzahl Personen, die täglich gefahren werden müssen und die möglicherweise stark voneinander abweichende Bereitschaft ähnlicher Institutionen zu einer gemeinsamen internen Durchführung des Taxi-Dienstes. Im Gegenzug empfehlen die Resultate einer Sonderschule mit rund 150 Schülerinnen und Schülern, den Taxi-Dienst in einer Mischform der Durchführung in Kooperation mit ähnlichen Institutionen zu organisieren. Abbildung 3 veranschaulicht Massnahmen, die im Zusammenhang mit dieser Variante ergriffen werden könnten.

| Einfach umsetzbare Massnahmen | Massnahmen mittleren Aufwandes | Massnahmen erheblichen Aufwandes |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> komplette Auslastung der Busse Intensiver Austausch mit den Eltern mit dem Ziel, dass die Kinder, die dazu in der Lage sind die öffentlichen Verkehrsmittel benutzen günstigere Konditionen mit externen Taxi-Unternehmen aushandeln | <ul style="list-style-type: none"> interne Durchführung der Routenplanung Einbindung des TAXI-Vereins in den regulären Taxi-Dienst Reduktion der Anzahl Ankunfts- und Abfahrtszeiten | <ul style="list-style-type: none"> elektronisches Erfassungssystem Insourcing des Fahrpersonals Insourcing der Fahrzeuge Zusammenarbeit mit ähnlichen Institutionen interne Durchführung für bestimmte Region Suche nach einem neuen Outsourcingpartner |

Abb. 2: Massnahmenpaket für Mischform der Durchführung mit ähnlichen Institutionen
Quelle: Eigene Darstellung

Um eine definitive Entscheidung über die zukünftige Durchführung des Taxi-Dienstes zu treffen, sind verschiedene weitere Abklärungen nötig, für welche die vorliegende BATH eine fundierte Basis bietet.

Wichtigste Literaturquellen

- Axelsson, B. & Wynstra, F. (2002). *Buying Business Services*. New York, Weinheim, Queensland: John Wiley & Sons, Inc.
- Binner, H. F. (2016). *Methoden-Baukasten für gesamtheitliches Prozessmanagement*. Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Bruch, H. (1998). *Outsourcing. Konzepte und Strategien, Chancen und Risiken*. Wiesbaden: Gabler.
- Dudycz, T., Osbert-Pociecha, G. & Brycz, B. (2016). *The Essence and Measurement of Organizational Efficiency*. Cham, Heidelberg, New York: Springer-Verlag.
- Glasl, F., Kachler, T. & Piber, H. (2005). *Professionelle Prozessberatung*. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt Verlag.
- Lauer, T. (2014). *Change Management. Grundlagen und Erfolgsfaktoren*. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.
- Specht, D. (2007). *Insourcing, Outsourcing, Offshoring*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Voudouris, C., Owusu, G., Dorne, R. & Lesaint, D. (2008). *Service Chain Management*. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.