

2017-0693

Sanierung der Sozialen Dienste; Teilprojekt Personal; Erhöhung Stellenprozente

Sehr geehrter Herr Präsident
Sehr geehrte Damen und Herren

Das Wichtigste in Kürze

Die Sozialen Dienste stellen – neben diversen anderen Dienstleistungen – die Ausrichtung der wirtschaftlichen Sozialhilfe an mittellose Einwohnerinnen und Einwohner sicher und führen Beistandschaften im Auftrag des Familiengerichts Baden.

Die seit längerer Zeit bestehende Unterdeckung der Personalressourcen wirkt sich auf die korrekte Auftragsabwicklung aus. Für die einzelnen Fälle steht zu wenig Zeit zur Verfügung um beispielsweise Rechtsansprüche gegenüber Dritten oder die Rückerstattung bezogener Sozialhilfe einzufordern. Dadurch entgehen der Gemeinde Wettingen nicht unwesentliche Beträge und die Chancen der Sozialhilfebeziehenden, wieder selbständig leben zu können, sinken ebenfalls. Weiter wirken sich die knappen Ressourcen auf die Aufgabenerledigung des Kindes- und Erwachsenenschutzdiensts (KESD) zuhanden des Familiengerichts Baden aus, so dass die gerichtliche Behörde beim Gemeinderat intervenieren musste. Die fallführenden Mitarbeitenden betreuen zwischen 90 und 96 Fälle (Sozialhilfe) und 83 und 89 Fälle (KESD) pro 100 %-Pensum. Die langjährige Praxis anderer Gemeinden sowie wissenschaftliche Studien gehen von 80 Fällen pro Vollzeitpensum aus. Schlussendlich führt der hohe Arbeitsdruck auch zu einer erhöhten Stellenfluktuation.

Von der Firma socialdesign ag, Bern, liegt eine detaillierte Analyse bezüglich Optimierungspotenzial der Organisations- und operativen Führungsstruktur der Sozialen Dienste vor. Die Analyse beinhaltet zahlreiche Empfehlungen und diese beziehen sich ebenfalls auf den Stellenplan der Sozialen Dienste.

Aufgrund der Fallzahlen in den Bereichen Sozialhilfe und KESD wurden konkrete Berechnungen für die erforderlichen Stellen bei der Fallführung, der Administration und der Buchhaltung vorgenommen. Konkret benötigen die Sozialen Dienste ab sofort eine Stellenerhöhung um 4.95 Stellen und ab 1. Januar 2019 eine Erhöhung um zusätzlich 0.73 Stellen.

Der Gemeinderat beantragt dem Einwohnerrat diese gestaffelte Stellenerhöhung zu bewilligen und gleichzeitig einen ersten Teil der Kosten für die Einrichtung der Arbeitsplätze und –räume gutzuheissen.

1 Einleitung

1.1 Ausgangslage / aktuelle Situation

Der Kernauftrag wie auch der grösste Geschäftsbereich der Sozialen Dienste stellt die Ausrichtung der wirtschaftlichen Sozialhilfe an mittellose und minderbemittelte Einwohnerinnen und Einwohner der Gemeinde Wettingen und das Führen von Beistandschaften (Kindes- und Erwachsenenschutzdienst, KESD) im Auftrag des Familiengerichts Baden (Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde) dar.

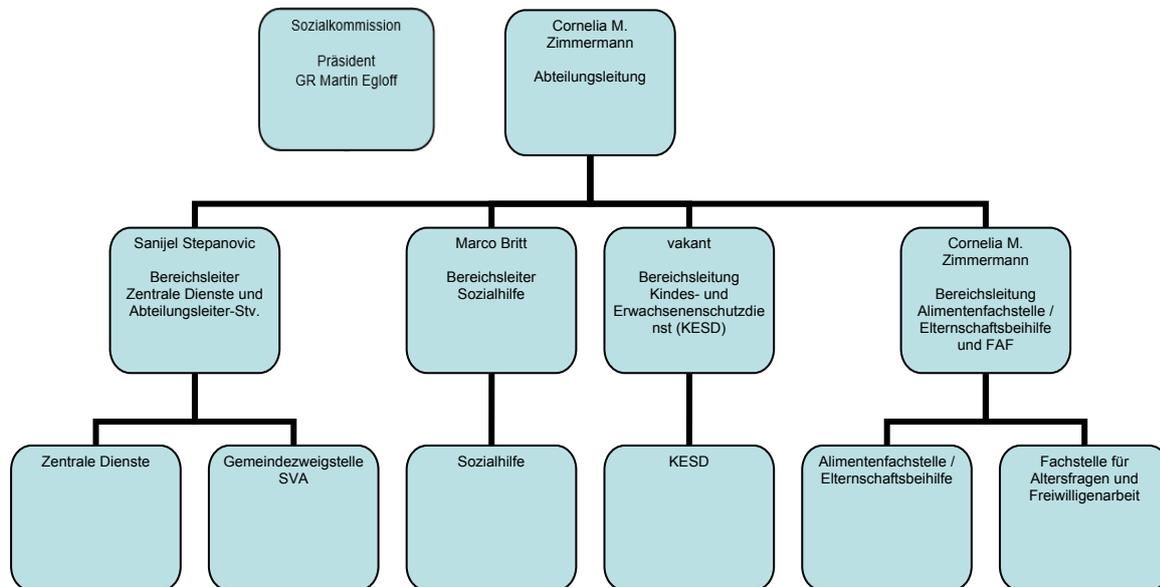
Für die korrekte Ausführung dieses Auftrags entsprechen die aktuell dafür vorhandenen Ressourcen und Stellenprozente bei den Sozialen Diensten seit einiger Zeit nicht dem konkreten Bedarf. Dies führt in dieser Verwaltungsabteilung bereits seit längerem zu starken Störungen und Problemen.

Diese seit Jahren bestehende Unterdeckung der Personalressourcen wirkt sich auf die korrekte Auftragserledigung aus. Es steht dadurch für die Sozialarbeitenden im einzelnen Fall zu wenig Zeit zur Verfügung, um bspw. bestehende Rechtsansprüche gegenüber Dritten (Subsidiaritäten) geltend zu machen. Damit entgehen der Gemeinde Wettingen schlussendlich nicht unwesentliche Beträge. Der hohe Arbeitsdruck führt zusätzlich zu einer hohen Personalfluktu- ation, wodurch den Sozialen Diensten immer wieder wichtiges Wissen um Fälle und Methodik verloren gehen. Die Personalfluktu- ation verursacht Aufwand – zeitlich und finanziell – bei der Personalgewinnung und der späteren Einarbeitung. Zeit, die wiederum bei der konkreten Fall- arbeit fehlt.

In diesem Sinne sind die Sozialen Dienste kaum mehr in der Lage, ihren Auftrag korrekt zu erfüllen. Eine adäquate Betreuung der Klientinnen und Klienten – im Bereich der Sozialhilfe und im Bereich KESD – benötigt mehr Ressourcen als heute vorhanden sind. Bei der materi- ellen Hilfe können aufgrund der knappen Personalressourcen nicht alle Gelder bzw. Rechts- ansprüche eingeholt werden, die den Klientinnen und Klienten eigentlich zustehen würden. Somit sinken die Chancen zusätzlich, die Sozialhilfebeziehenden wieder in die Eigenständig- keit zu entlassen. Im Bereich des Kindes- und Erwachsenenschutzdiensts mussten einige Mandate extern vergeben werden, da diese aus den oben genannten Gründen nicht über- nommen werden konnten. Dies führt wiederum zu hohen Kosten, die die Rechnung der Ge- meinde Wettingen belasten. Hinzu kommt, dass das Familiengericht Baden, in dessen Auftrag die Beistandschaften geführt werden, beim Gemeinderat die jeweils verspätete Auftragserfü- llung des KESD reklamiert hat.

1.2 Organisation der Sozialen Dienste

Die Sozialen Dienste bilden als Verwaltungsabteilung der Gemeinde Wettingen einen in sich geschlossenen Bereich. Dabei ist die Abteilung der Sozialkommission Wettingen unterstellt, deren Präsident der Ressortvorsteher Soziales und Familie, Gemeinderat Martin Egloff, ist.



Grafik 1

1.3 Auftrag der Sozialen Dienste

Der Auftrag der Sozialen Dienste umfasst eine grosse Anzahl an verschiedenen Aufgabenbereichen aus dem Sozial- und Familienbereich sowie weiteren Rechtsbereichen. Das Kerngeschäft der Sozialen Dienste bildet die Ausrichtung der wirtschaftlichen Sozialhilfe an mittellose oder minderbemittelte Einwohnerinnen und Einwohner wie auch das Führen von Beistandschaften im Auftrag des Familiengerichts Baden. Weiter werden folgende Aufgaben wahrgenommen: Aufsicht, Koordination und Organisation der Krippenplätze; Koordination der Tagesfamilien sowie der Pflegeplätze; Führung des Asylwesens sowie der Alimentenfachstelle und des Alimenteninkassos; Aufsicht über die Pflegeplatzfamilien sowie die Mütter- und Väterberatung und das Berechnen der Unterhaltsbeiträge. Weitere Tätigkeiten liegen in der Führung der Gemeindezweigstelle (SVA), dem Gesundheitsbereich und der Fachstelle für Altersfragen und Freiwilligenarbeit (FAF).

1.3.1 Fallaufnahme / Intake

Beim Intake-Vorgehen gelangen neue Klientinnen und Klienten zuerst zu einer Aufnahme-stelle, dem sogenannten Intake. Durch das Intake-Team erfolgt eine erste Beurteilung der Situation und eine entsprechende Triage wird vorgenommen. So kann sichergestellt werden, dass nur Personen zu den Sozialarbeitenden gelangen, die auch Anspruch auf diese Hilfe haben.

1.3.2 Materielle Hilfe (Sozialhilfe)

Personen, die über kein existenzsicherndes Einkommen und kein realisierbares Vermögen verfügen, können Sozialhilfe bei der Gemeinde beantragen. Der Bereich Sozialhilfe leistet für bedürftige Einwohnerinnen und Einwohner wirtschaftliche und persönliche Hilfe aufgrund der Sozialhilfe- und Präventionsgesetzgebung des Kantons Aargau. Dabei wird zwischen materieller und immaterieller Hilfe unterschieden.

1.3.3 Kindes- und Erwachsenenschutzdienst (KESD)

Kinderschutz

Kinder und Jugendliche können in vielen Bereichen noch nicht selbständig entscheiden und handeln. Sie brauchen daher jemanden, der ihre Interessen vertritt und ihre Rechte wahrnimmt. In erster Linie ist es Aufgabe der Eltern, ihr Kind zu vertreten und für eine angemessene Erziehung, Pflege und Ausbildung besorgt zu sein. Sind die Eltern an der Vertretung ihres Kindes verhindert, muss die Behörde eine gesetzliche Vertretung bestimmen.

Erwachsenenschutz

Wer volljährig und urteilsfähig ist, ist handlungsfähig. Ist eine Person nicht in der Lage, ihre persönlichen, vermögensrechtlichen oder administrativen Angelegenheiten selbst zu besorgen, kann sie sich an verschiedene Institutionen wenden, die Unterstützung anbieten. Sie kann auch einer Vertrauensperson eine Vollmacht erteilen. Ist dies nicht mehr möglich, so tritt der Erwachsenenschutz in Kraft.

Je nach Ursache und Schutzbedürftigkeit können von der KESB verschiedene Formen von Beistandschaften angeordnet werden. Jede behördliche Massnahme muss für die betroffene Person erforderlich, geeignet und angemessen sein. Die Handlungsfähigkeit der betroffenen Person kann je nach Notwendigkeit für bestimmte Bereiche eingeschränkt werden. Die Beiständin oder der Beistand entscheidet und vertritt die betroffene Person in allen diesen Bereichen.

1.3.4 Zentrale Dienste

Die Zentralen Dienste übernehmen die administrativen sowie buchhalterischen Aufgaben der verschiedenen Bereiche. Sie bereiten die Sozialkommissionssitzung vor und sind für den Versand verantwortlich. Sie arbeiten eng mit den fallführenden Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern zusammen. Die Verwandtenunterstützung wird überprüft und geltend gemacht. Die Rückerstattung der Sozialhilfegelder wird eingefordert.

1.3.5 Alimentenfachstelle / Elternschaftsbeihilfe

Leistet der unterhaltspflichtige Elternteil seine Alimentenzahlungen nicht, nur teilweise oder unregelmässig, kann die Gemeinde die Alimente bevorschussen und/oder das Inkasso übernehmen.

Wirtschaftlich schwache Eltern haben ab Geburt ihres Kindes während sechs Monaten Anspruch auf Elternschaftsbeihilfe, damit das neugeborene Kind durch einen Elternteil betreut werden kann.

Das Team dieses Bereichs bearbeitet die eingereichten Gesuche und berät die Einwohnerinnen und Einwohner. Weiter berechnet das Team Unterhaltsbeiträge aufgrund von Scheidungsurteilen.

1.3.6 Gemeindezweigstelle SVA

Als Schnittstelle zwischen der kantonalen Ausgleichskasse SVA Aargau und der Einwohnerinnen und Einwohnern ist die Gemeindezweigstelle SVA die Anlaufstelle für allgemeine Fragen zum Thema Sozialversicherungen.

1.3.7 Fachstelle für Altersfragen und Freiwilligenarbeit

Die Fachstelle ist die Anlaufstelle für alle Fragen und Anliegen rund um das Alter. Das Angebot umfasst Themen wie Wohnen, Alltags- und Freizeitgestaltung, Entlastungsmöglichkeiten zu Hause, Gesundheit, Finanzen, Freiwilligenarbeit. Ratsuchende werden persönlich beraten, mit massgeschneiderten Informationen versorgt und bei Bedarf an spezifische Organisationen und Institutionen weitergeleitet.

1.4 Analyse der Firma socialdesign ag

Der Gemeinderat ist sich der Situation in den Sozialen Dienste schon längere Zeit bewusst. Aus diesem Grund beschloss er, nebst der laufenden leistungsorientierten Verwaltungsanalyse LOVA 2, eine spezifische Überprüfung der Organisations- und Führungsstruktur der Sozialen Dienste. Diese sollte ermitteln, wo und inwiefern allfällig bestehende organisationale und strukturelle Mankos sich belastend und störend auf die Organisation und die Personalsituation auswirken können.

Mit der Überprüfung wurde die Firma socialdesign ag, Bern, beauftragt. In einem 30-seitigen Bericht, datiert vom 23. September 2016, wird die Analyse bezüglich Optimierungspotenzial der Organisations- und operativen Führungsstruktur dargelegt. Der Bericht zeigt 42 Massnahmen auf, um das Potenzial der Sozialen Dienste voll und ganz auszuschöpfen. Die nun beantragte Stellenerhöhung gründet auf einer Kernaussage dieser Analyse. Der Bericht ist in der ordentlichen Aktenaufgabe zur Einwohnerratssitzung einsehbar.

2 Problemstellung

2.1 Personalfluktuaton

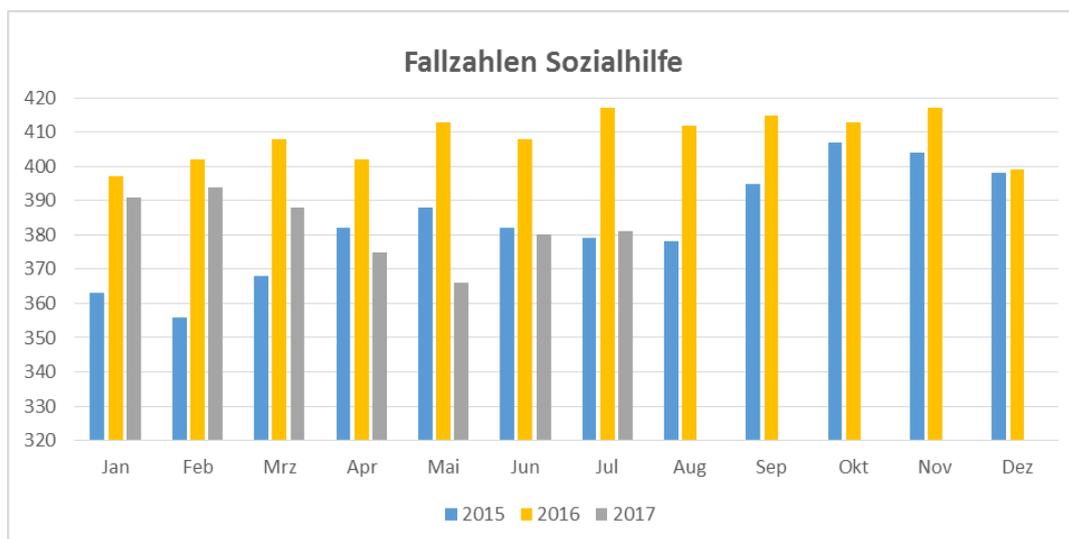
Die Sozialen Dienste weisen seit längerer Zeit eine hohe Personalfluktuaton aus. Insgesamt handelt es sich seit dem Jahre 2012 um 32 Personen, welche ihre Stellen bei den Sozialen Diensten verlassen haben. Im Jahr 2014 waren es insgesamt zehn Personen, zwei Personen während des Jahres 2015 und wiederum zehn Personen im Laufe des Jahres 2016. Davon erfolgte eine Kündigung von Seiten der Gemeinde Wettingen und eine Pensionierung. Die anderen 30 Personen, welche innerhalb von vier Jahren die Sozialen Dienste verlassen haben, waren vorwiegend im Bereich der Fallbearbeitung (Sozialhilfe und KESD) tätig.

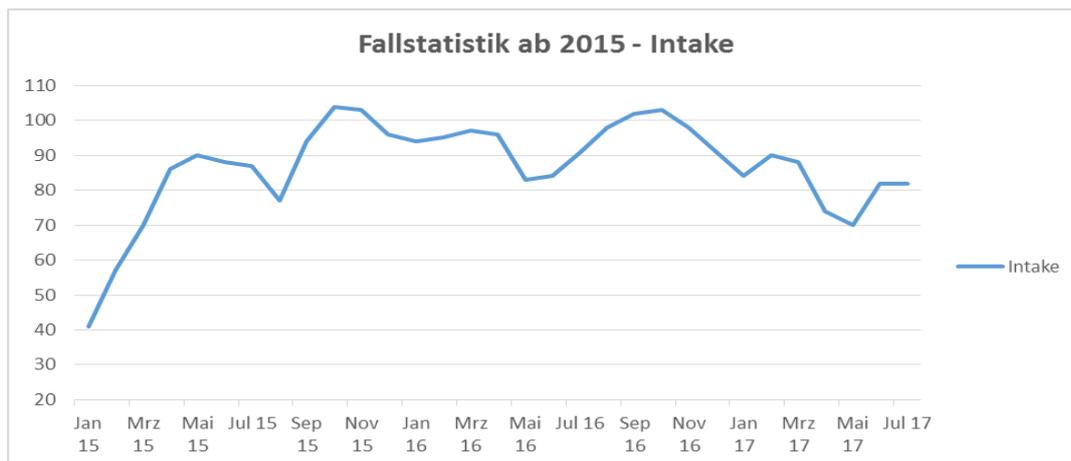
2.2 Bereich Sozialhilfe

2.2.1 Fallzahlen und Arbeitsbelastung

Im Bereich der Sozialhilfe fand im Laufe der letzten Jahre die nachfolgend dargestellte Fall-Entwicklung statt. Die meist bearbeiteten Themen betrafen die Bereiche Arbeitslosigkeit allgemein wie auch die Fälle, welche von Langzeitarbeitslosigkeit betroffen sind. Hier erfolgte die Beratung und Unterstützung sowohl mit Erwachsenen wie auch mit jungen Erwachsenen / Jugendlichen. Daher wurden grosse Bemühungen im Bereich der Integration in den ersten Arbeitsmarkt vorgenommen. Andererseits meldeten sich vermehrt Personen, welche von einer Mehrfachproblematik betroffen waren. Für diese Personen war die Aufnahme einer Arbeit meist nicht mehr möglich. Dabei bestand die Hauptaufgabe der Sozialarbeit in der Erwirkung von möglichen Transfereinkommen und der Abklärung möglich vorhandener Subsidiaritäten. Dank der neu installierten Intake-Abteilung konnten viele Fälle kurzfristig wieder abgeschlossen oder direkt weitergewiesen werden.

Der Anstieg der Fallzahlen im Jahr 2015 ist mit der neuen IV-Gesetzgebung zu begründen. Durch verschärfte Indikatoren fielen viele Personen aus dem Kreis der IV-Anspruchsberechtigten und mussten somit materielle Hilfe der Gemeinde in Anspruch nehmen. Die Fallzahlen haben sich im Jahr 2016 entsprechend auf einem höheren Niveau eingependelt.





Momentan betreuen die fallführenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter 383 Fälle (Stand Juni 2017). Davon werden 13 anerkannte Flüchtlinge betreut und 28 Beratungen im Rahmen der immateriellen Hilfe von Einwohnerinnen und Einwohnern ausgeführt. Ein Fall bedeutet nicht automatisch eine Person, es kann sich auch um eine mehrköpfige Familie (Unterstützungseinheit) handeln.

Für das Intake stehen 120 Stellenprozent zur Verfügung und für die allgemeine Fallführung der wirtschaftlichen Sozialhilfe sind es 340 Stellenprozent. Total verfügt der Bereich Sozialhilfe somit über 460 Stellenprozent für eine Fallzahl von 383 Fällen. Um die Situation korrekt betrachten zu können, muss mit einer Durchschnittsfallzahl über das Jahr gesehen gerechnet werden und nicht nur mit der Fallzahl von einem Monat. Durchschnittlich wurden im Jahr 2016 an die 408 Fälle bearbeitet. Diese Zahl resultiert aus der Summe aller monatlichen Fälle, geteilt durch 12 Monate. Aktuell betreuen die fallführenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter demnach durchschnittlich 90 bis 96 Fälle pro 100 Stellenprozent. Aufgrund umfangreichen Vergleichen unter diversen Schweizer Gemeinden und weiterer Studien empfehlen Experten für 100 Stellenprozent die Führung von 80 Fällen. Hinzu kommt, dass die monatliche Anzahl Neuanmeldungen für Sozialhilfe, die im Intake bearbeitet werden, sich seit Anfang 2015 mehr als verdoppelt hat.

Die Fallzahlentwicklung zeigt sich moderat, obwohl die Gemeinde Wettingen im Vergleich mit anderen Aargauer Gemeinden eine höhere Zunahme ausweist (Rückmeldung vom Departement Gesundheit und Soziales).

In der Sozialhilfe bildet das Volumen der Fallzahlentwicklung nicht das Hauptproblem, sondern die Komplexität der Fälle. Darunter ist zu verstehen, dass die Klientinnen und Klienten von mehreren Problembereichen betroffen sind, die oft unterschiedlich gegenseitig wirken. Die Schwierigkeit ist dann, dass keine einfachen und schnellen Lösungen gefunden werden können, sondern diese Lösungen mit den einbezogenen Personen oder Ämtern zu erarbeiten sind und oft viel Zeit in Anspruch nehmen. Hinzu kommt, dass sehr viele Personen, welche vormals der Invalidenversicherung übertragen worden wären, durch die Veränderungen der IV ihre Anspruchsberechtigung verloren haben und damit mittellos sind und bei der Sozialhilfe auf Dauer Leistungen als Rentenersatz beziehen. Damit erhält die Sozialhilfe eine neue Funktion und Aufgabe, für welche sie nicht ausgerichtet wurde.

Die Arbeitsbelastung wird von den Sozialarbeitenden selbst als sehr hoch eingestuft und es kommt wegen diesen hohen Belastungen vermehrt zu Krankheitsausfällen und Kündigungen.

2.2.2 Einholen von Subsidiaritäten und weiterer finanzieller Mittel

Durch die hohe Fallbelastung bleibt wenig Zeit für den einzelnen Fall und dessen Bearbeitung. Damit muss in Wettingen eher von einer Fallverwaltung als von einer gezielten Fallführung gesprochen werden. Durch den hohen Arbeitsdruck können die Sozialarbeitenden nur die notwendigsten Tätigkeiten in ihrer Fallarbeit ausführen. Die Arbeitsschritte hinsichtlich des Einholens und Überwachen von Subsidiaritäten – Gelder auf die der Klient oder die Klientin einen Rechtsanspruch hat und die Einforderung dieser Finanzen – fallen dabei oft in der Priorität zurück und werden verschiedentlich auch vergessen. Auch die Erwirkung von weiteren Geldern wie Verwandtenunterstützung oder Rückerstattungen von Sozialhilfeleistungen werden durch den bestehenden hohen Arbeitsdruck und die vielen verschiedenen geforderten Arbeitsschritte, die in der Fallbearbeitung bestehen, teilweise ausgelassen, da die Zeit dafür nicht vorhanden ist. Dabei verliert die Gemeinde Wettingen Summen. Wobei zusätzlich darauf hingewiesen werden muss, dass Sozialarbeitende auch über ein gewisses Know-how verfügen müssen, um diese Gelder einzuholen. Damit ist es zusätzlich wichtig, über Personal zu verfügen, welches gut geschult und über eine langjährige Praxis verfügt. Somit wirkt sich die Personalfuktuation auch bei diesem Thema negativ aus.

2.3 Bereich KESD

2.3.1 Fallzahlen und Arbeitsbelastung

Im Zeitraum von Frühling bis Herbst 2016 stiegen die Fälle im Bereich des Kindes- und Erwachsenenschutzdienstes (KESD) von 257 Fällen auf 276 Fälle. Die Zunahme von 19 Fällen war nicht mehr zu verantworten, da die Fallbelastung pro fallführende Person bei 83 bzw. 89 Fällen auf 100 % Arbeitsbelastung lag. Der Ressourcenschlüssel für die Anzahl der Fallverteilung liegt bei 80 Fällen pro 100 %-Arbeitspensum. Sämtliche Mitarbeitenden des KESD-Teams konnten keine neuen Mandate mehr aufnehmen. Gemäss Beschluss des Gemeinderates vom 6. Oktober 2016 wurden alle neuen Anfragen des Familiengerichts Baden in Bezug auf die Übernahme einer Beistandschaft an externe Fachpersonen, vorwiegend der Firma Consalis Beratungen GmbH, Baden, übergeben.

Bei 320 Stellenprozenten führt das KESD-Team aktuell 256 Beistandschaften (exkl. extern vergebene Mandate, inkl. zwölf Einkommensverwaltungen), zwei Abklärungen und ist mit zwei Gefährdungsmeldungen beschäftigt. Zudem werden aktuell zusätzlich 26 Mandate von Externen geführt.

2.3.2 Extern vergebene Mandate

Die extern geführten Mandate verursachen hohe Kosten. Es besteht die Zielsetzung, diese Mandate zurückzuholen, da die Führung externer Mandate für die Gemeinde Wettingen finanziell höher ausfällt, als wenn diese intern geführt werden.

Von Januar bis Juni 2017 verursachten die extern geführten Mandate Kosten in der Höhe von Fr. 132'550.20. Diese externe Betreuung erfolgt durch fünf verschiedene Firmen / Personen. Die mit Abstand am meisten Mandate führt die Firma Consalis GmbH in Baden.

2.3.3 Prognose Fallentwicklung Bereich KESD

Im Mai 2016 wurden 252 Mandate geführt. Zu dieser Zeit wurden zwischen drei und fünf Mandate extern betreut. Weitere Vergleichszahlen liegen aus der Vergangenheit nicht vor. Im Mai 2017 wurden für die Gemeinde Wettingen 282 Mandate (inkl. 26 externe Mandate) geführt. Das heisst, dass die Fallzahl innerhalb eines Jahres um 30 Fälle gestiegen ist. Es muss davon ausgegangen werden, dass die Fallzahl im KESD-Bereich ansteigen wird. Der Gemeinderat geht aktuell bis Ende 2017 von 290 Fällen, 2018 von 320 Fällen und von zirka 350 Fällen 2019 aus.

Für den massiven Anstieg der Fälle gibt es verschiedene Gründe. Einerseits sind die Behörden und die Bevölkerung stärker sensibilisiert, was zu einer erhöhten Zahl von Gefährdungsmeldungen führt. Andererseits nimmt der Anteil älterer Menschen in der Bevölkerung immer mehr zu. Diese Personen sind häufig auf Unterstützung in administrativen Belangen angewiesen. In diversen Fällen wohnen die nächsten Angehörigen jedoch nicht in der Nähe und können diese Aufgabe somit nicht übernehmen. Deren Aufgabe wird dann von der KESD wahrgenommen. Eine weitere schweizweit zu beobachtende Entwicklung betrifft Menschen mit Behinderung, deren Eltern zur sogenannten Babyboomer-Generation gehören. Die Eltern betreuen ihre Kinder meistens selber und kommen nun in ein Alter, in dem ihnen das nicht mehr möglich ist. Dies erfordert dann häufig eine Errichtung einer Beistandschaft für die Nachkommen mit besonderen Betreuungsbedürfnissen.

2.4 Zentrale Dienste (Buchhaltung und Administration)

Die Anzahl betreuter und unterstützter Klienten nimmt direkte Auswirkungen auf die Administration wie auch auf die Buchhaltung. In beiden Zweigen erhöhen sich die Arbeitsaufwendungen linear zur Fallzahlerhöhung pro Klientendossier.

2.4.1 Buchhaltung und Administration Sozialhilfe

Aktuell verfügt der Bereich Sozialhilfe über 100 Stellenprozent für die Buchhaltung und 190 Stellenprozent für die Administration.

Im Bereich Sozialhilfe wird die Buchhaltung immer wichtiger, was den Bereich Gesundheitskosten und den Bereich Verbuchung etc. betrifft. Hier könnte in den nächsten Jahren auch wieder ein Rückgang möglich sein, wenn ein anderes IT-System und allfällig neue Verbuchungsvorgehen angewendet werden könnten.

Die vorgesehenen Zahlungssysteme über QR-Code etc. werden in den nächsten Jahren andere Zahlungs- und Verbuchungsmöglichkeiten bieten, in dem diese viel weitreichender sind und allenfalls gewisse Arbeitsschritte im Bereich Buchhaltung verkürzen. Das ist aber eine Frage der Zeit und so schnell wird das, auch wenn die Banken die Umstellungen vorantreiben, nicht eintreten. Bis dahin werden die Sozialen Dienste wohl mit den vorhandenen Verbuchungssystemen nach wie vor einige Zeitressourcen einsetzen müssen. Auch würde eine notwendige Umstellung nicht ohne Aufwand erfolgen können.

Im Januar 2009 wurden 15'830 Buchungen erfasst. Acht Jahre später, im Januar 2017, sind es etwas über 19'000 Buchungen bei gleichbleibenden Personalressourcen.

2.4.2 Buchhaltung und Administration KESD

Die Stellenprozentage für die Buchhaltung im KESD betragen seit Jahren 90 % für die Administration 80 %.

Es werden monatlich an die 650 Rechnungen manuell erfasst resp. etwas mehr als 10'000 Buchungen bearbeitet. Die Rechnungen müssen von den Beiständen jeweils kontrolliert und zur Zahlung freigegeben werden. Aufgrund von Abwesenheiten oder Überlastungen in der Buchhaltung (nur eine Person in der Verantwortung) oder der Abwesenheit von Beiständen sind Mahnungen an der Tagesordnung. Diese führen jedoch umgehend zu Mehraufwand, welcher mit genügend Ressourcen vermieden werden könnte. Hinzu kommt, dass seit 2016 für jede Klientin / jeden Klienten eine separate Buchhaltung inkl. separatem Konto geführt werden muss.

2.5 Raumsituation

Die Raumsituation bei den Sozialen Diensten muss aus heutiger Sicht als nicht ideal eingestuft werden. Es fehlen momentan drei eingerichtete fixe Arbeitsplätze. Dies hat zur Folge, dass die Mitarbeitenden sich täglich einen freien Arbeitsplatz suchen müssen. Die Arbeitsunterlagen und die Akten der Klientinnen und Klienten werden in einem mobilen und abschliessbaren Schrank transportiert. Am gefundenen freien Arbeitsplatz muss jeweils Tisch, Stuhl und Telefon eingerichtet werden. Aus einem Büro für eine Person wurde ein Zweier-Büro und ein Zweier-Büro musste zu einem Dreier-Büro umgerüstet werden. Demzufolge können in den wenigsten Büros direkt Gespräche mit Klientinnen und Klienten geführt werden. Für diese Gespräche stehen auch nicht genügend Sitzungszimmer zur Verfügung.

3 Lösungsansatz

3.1 Projekt „Sanierung der Sozialen Dienste“

3.1.1 Überprüfung der Organisation

Mit Beschluss vom 21. März 2016 beauftragte der Gemeinderat die Leiterin Soziale Dienste, für die Überprüfung der Organisation- und Führungsstruktur der Sozialen Dienste Offerten von geeigneten externen Beratern einzuholen.

Am 2. Mai 2016 wurden dem Gemeinderat zwei Offerten und zwei Vorgehensweisen, um die Überprüfung der Organisation- und Führungsstruktur in den Sozialen Diensten anzugehen, vorgestellt. Der Gemeinderat nahm die Offerte und den Projektplan der socialdesign ag zur Kenntnis und bewilligte im Rahmen des LOVA 2-Kredits ein Kostendach.

Anlässlich der Gemeinderatssitzung vom 19. September 2016 wurde der Bericht von der damaligen Gemeinderätin Yvonne Feri, von Andreas Dvorak (socialdesign ag) und der Leitung Soziale Dienste dem Gemeinderat vorgestellt.

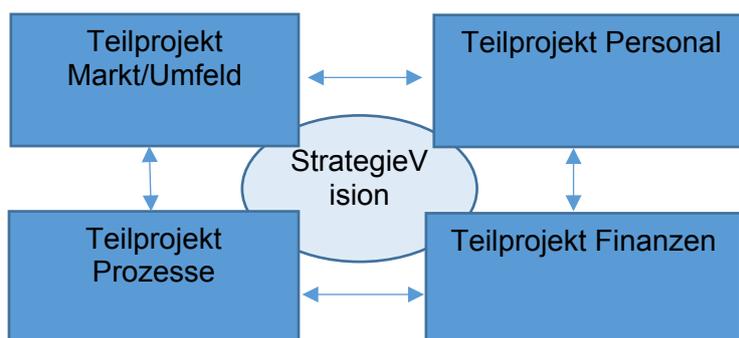
Die Ergebnisse des Berichts werden in 42 Empfehlungen zusammengefasst. Die Schwerpunktthemen sind:

- Struktur der Sozialen Dienste
- Kompetenzverteilung Abteilungsleitung / Bereichsleitung
- Organisatorische Verbesserung in den Fachbereichen
- Schnittstellen Sozialarbeitende / Fallbearbeitung und Sachbearbeitende / Administration
- Weitere strukturelle und organisatorische Verbesserungsmöglichkeiten
- Trennung Bereich KESD und SH
- Ressourcen (Finanzen, Know-how, Technik, Infrastruktur)
- Stellenprozente / Personalressourcen
- Personelle Baustellen
- Personalfluktuatation
- Organisationsstruktur

Aus heutiger Sicht kann positiv hervorgehoben werden, dass mittlerweile bereits 31 der 42 Massnahmen in Bearbeitung sind und teilweise bereits umgesetzt wurden.

3.1.2 Teilprojekte

Das Projekt wurde in vier Teilprojekte aufgeteilt und in die LOVA 2-Massnahmen integriert:



3.1.3 Personalbezogene Aktivitäten

Im LOVA 2-Projektauftrag „Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen (AKV)“ sind die Meilensteine der Teilprojekte abgebildet und werden vom MPM-Projektcontrolling überprüft und begleitet.

3.1.4 Teilprojekt Prozesse

Das Teilprojekt Prozesse konnte im Juni 2017 abgeschlossen werden. In den Bereichen der Sozialen Dienste, KESD, SH, Alimentenfachstelle und in den Zentralen Diensten konnten insgesamt 15 Prozesse bereinigt und in einem Flussdiagramm dargestellt werden. Bei dieser Aufarbeitung standen die Klärung der Schnittstellen, die Hauptaufgaben, die Verantwortung und die Kompetenzen im Vordergrund. Die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen (AKV) sind in einem Funktionendiagramm festgehalten.

3.1.5 Teilprojekt Personal

Das Teilprojekt Personal ist in Bearbeitung. Pendenzen sind:

- Die Erhöhung des Personalbedarfs berechnen und beantragen
- Das Zusammenarbeitsmodell Sozialarbeit (SH) / Mandatsträger (KESD) und Administrationsmodell (z.B. Tandem) ausarbeiten
- Stellenbeschriebe ausarbeiten
- Arbeitsplätze einrichten

3.1.6 Teilprojekte Finanzen und Umfeld

Um die Entwicklungen in sozialpolitischen Themenschwerpunkten frühzeitig wahrnehmen und proaktiv reagieren zu können, soll ein Frühwarnsystem ausgearbeitet werden. Die Erarbeitung des Frühwarnsystems und eines Kennzahlensystems sind auf Ende Herbst 2017 geplant. Die konkrete Bearbeitung kann nach Abschluss des Teilprojekts Personal in Angriff genommen werden.

3.2 Berechnung notwendige Stellenprozente

Gemäss den Ausführungen von Ziffer 2. Problemstellung ergibt sich konkludiert folgender zusätzlicher Stellenbedarf:

3.2.1 Bereich Sozialhilfe

Die durchschnittliche jährliche Fallzahl beträgt 408 Fälle. Gemäss dem Bericht von socialdesign ag werden pro Fall mit einem Faktor von 1.25 die entsprechend nötigen Stellenprozente berechnet.

	Stand heute	Benötigte Stellen neu	Differenz = Zusatzbedarf
Anzahl Fälle	408	408	
Stellenprozente	460 %	510 %	50 %

3.2.2 Bereich KESD

Mit dem Ziel, sämtliche extern vergebenen Mandate zurück zu nehmen, ergeben sich 256 zu betreuende Fälle per Juni 2017. Da die Entwicklung der Mandate laufend zunimmt, wird für das Jahr 2017 mit insgesamt 290 Fällen gerechnet. Gemäss dem Bericht von socialdesign ag werden pro Fall mit einem Faktor von 1.25 die entsprechend nötigen Stellenprozente berechnet.

	Stand heute	Stand nach Rücknahme externe Mandate inkl. Hochrechnung 2017	Differenz zu heute = Bedarf	Stand Hochrechnung 2018	Differenz zu heute = Bedarf	Stand Hochrechnung 2019	Differenz zu heute = Bedarf
Anzahl Fälle	256	290	34	320	64	350	94
Stellenprozente	320 %	363 %	43 %	400 %	80 %	438 %	118%

Die Kosten für die 26 externen Mandate belaufen sich per Juni 2017 auf rund Fr. 133'000.00. Ziel ist es, diese Mandate möglichst zeitnah wieder selber führen zu können. Die mit Beschluss des Gemeinderats vom 29. Juni 2017 gesprochenen unbefristeten 60 Stellenprozente dienen genau diesem Zweck. Mit jährlichen Lohnkosten für diese 60 Stellenprozente von approximativ Fr. 54'000.00 können massive Kosten gegenüber der externen Lösung eingespart werden.

Ein Vorschlag der Übernahme der Beistandschaften von der Firma Consalis in die Sozialen Dienste ist bereits ausgearbeitet und mit dem Familiengericht abgesprochen. Bis im Mai 2018 werden insgesamt 17 Mandate an die Sozialen Dienste zurückgeführt sein. Davon zwölf bis Ende 2017. Bei sechs Mandaten sind die Abklärungen bezüglich des Zeitpunkts zur Rücknahme noch nicht abgeschlossen. Die restlichen Mandate werden innerhalb der nächsten Berichtsperiode zurück an die Sozialen Dienste überführt werden können.

3.2.3 Bereich Administration und Buchhaltung

a) Bereich Sozialhilfe

Zur Ermittlung der erforderlichen Stellenprozente gibt die Analyse von socialdesign ag Aufschluss. Pro Fall in der Sozialhilfe kann mit 0.625 Stellenprozente in der Administration gerechnet werden. Hinzu kommt ein Anteil für die Buchhaltung. In der Sozialhilfe sind pro Fall 0.497 Stellenprozente für die Buchhaltung zu berechnen.

	Stand heute	Benötigte Stellen neu	Differenz
Administration	190 %	255 %	65 %
Buchhaltung	100 %	203 %	103 %

Somit werden in den Sozialdiensten 203 % (aktuell 100 %) für die Buchhaltung berechnet. 255 % (aktuell 190 %) für die Administration. Mit einem Durchschnitt von 408 Fällen wird ein Mehrbedarf an Personalressourcen von insgesamt 168 Stellenprozente für die Administration und Buchhaltung im Bereich der Sozialhilfe ausgewiesen.

b) Bereich KESD

Zur Ermittlung der erforderlichen Stellenprozente gibt ebenfalls die Analyse von socialdesign ag Aufschluss. Pro Fall im Bereich KESB kann mit den gleichen Ansätzen wie bei der Sozialhilfe, pro Fall 0.625 Stellenprozenten in der Administration, gerechnet werden. Hinzu kommt ein Anteil für die Buchhaltung. In der Buchhaltung im KESD-Bereich sind pro Fall 0.521 Stellenprozente für die Buchhaltung zu berechnen. Dieser Ansatz ist in der KESD-Buchhaltung leicht höher als in der Buchhaltung der Sozialhilfe. Dies darum, da für jede verbeiständete Person, ein separates Bank- und Buchhaltungskonto geführt werden muss und das zuständige Familiengericht periodische Rechnungsprüfungen verlangt.

	Stand heute	Stand nach Rücknahme externe Mandate inkl. Hochrechnung 2017	Differenz zu heute = Bedarf	Stand Hochrechnung 2018	Differenz zu heute = Bedarf	Stand Hochrechnung 2019	Differenz zu heute = Bedarf
Administration	80 %	181 %	101 %	200 %	120 %	219 %	139 %
Buchhaltung	90 %	151 %	61 %	167 %	77 %	183 %	93 %

Bei einem angezielten Soll von 363 Stellenprozenten (aktuell 320 %) für das Jahr 2017 für die Fallführung im KESD-Bereich, betragen der notwendige Buchhaltungsanteil 151 % (aktuell 90 %) und Administrationsanteil 181 Stellenprozente.

c) Zusammenfassung Administration und Buchhaltung

	Stand heute	Stand nach Rücknahme externe Mandate	Differenz zu heute = Bedarf	Stand Hochrechnung 2018	Differenz zu heute = Bedarf	Stand Hochrechnung 2019	Differenz zu heute = Bedarf
Administration KESD	80 %	181 %	101 %	200 %	120 %	219 %	139 %
Buchhaltung KESD	90 %	151 %	61 %	167 %	77 %	183 %	93 %
Administration SH	190 %	255 %	65 %				
Buchhaltung SH	100 %	203 %	103 %				

Zusätzlicher Bedarf ab sofort

Administration: 185 %
 Buchhaltung: 180 %
Total: 365 %

Zusätzlicher Bedarf 2019

Administration: 19 % (139 % - 120 %)
 Buchhaltung: 16 % (93 % - 77 %)
Total: 35 %

3.3 Exkurs: In- oder Outsourcing KESD

Es wurde geprüft, ob ein Outsourcing der KESD sinnvoll wäre. Gemäss Berechnung würden sich bei einer Auslagerung des KESD Wettingen zum KESD Baden jährliche Mehrkosten von Fr. 34'500.00 ergeben. Hinzu kommen die einmaligen Kosten von Fr. 90'000.00 für den Ausbau von Büroräumlichkeiten.

Aufgrund der höheren Kosten und der Tatsache, dass nur die Fallführung, nicht aber die Erfassung abgegeben werden könnte und deshalb nach wie vor 60 Stellenprozente für diese Tätigkeit bereitgestellt werden müssten, wurde entschieden, dass diese Aufgaben der KESD weiterhin in Wettingen wahrgenommen werden sollen.

Diese Abteilung soll als Kompetenz-Zentrum aufgestellt werden. Kleinere Nachbargemeinden ohne eigene KESD-Abteilung sollen sich an die KESD Wettingen anschliessen können.

3.4 Raumsituation

Die Platzverhältnisse in den Sozialen Diensten sind knapp. Mit dem Umzug der Zivilschutzorganisation Wettingen-Limmattal im Oktober 2017 in das Feuerwehrgebäude Wettingen, wird die Raumnot in den Sozialen Diensten entschärft. Das kleine Sitzungszimmer im 2. Stock an der Landstrasse 89 wird zum Büro umfunktioniert und durch weitere Umorganisationen können insgesamt sieben bis acht Arbeitsplätze eingerichtet werden.

4 Finanzen

4.1 Berechnung benötigte Stellen

	Stand heute	Stand nach Stellenerhöhung ab sofort	Differenz zu heute = Bedarf	Stand nach Stellenerhöhung 2019	Differenz zu heute	Eff. Erhöhung 2018 - 2019
Sozialhilfe						
Fallführung	460 %	510 %	50 %			
Administration	190 %	255 %	65 %			
Buchhaltung	100 %	203 %	103 %			
KESD						
Fallführung	320%	400 %	* 80 %	438 %	118 %	38 %
Administration	80 %	200 %	120 %	219 %	139 %	19 %
Buchhaltung	90 %	167 %	77 %	183 %	93 %	16 %
Total Bedarf zusätzlich			495 %			73 %

* Davon wurden bereits 60 Stellenprozente vom Gemeinderat mit Beschluss vom 29. Juni 2017 als Sofortmassnahme freigegeben.

4.2 Finanzielle Auswirkungen

4.2.1 Personalaufwand

Die beantragte Stellenerhöhung wirkt sich folgendermassen auf die Personalaufwendungen aus:

	Mehrbedarf in % 2018	Mehrbedarf in Fr. 2018	Mehrbedarf in % ab 2019	Mehrbedarf in Fr. ab 2019	Durchschn. Lohn für 100 %
Fallführung	130 %	Fr. 126'750.00	168 %	Fr. 163'800.00	Fr. 97'500.00
Administration	185 %	Fr. 138'750.00	204 %	Fr. 153'000.00	Fr. 75'000.00
Buchhaltung	180 %	Fr. 148'500.00	196 %	Fr. 161'700.00	Fr. 82'500.00
Total	495 %	Fr. 414'000.00	568 %	Fr. 478'500.00	

Besoldung Fallführung: zwischen Fr. 90'000.00 und Fr. 105'000.00 (für die Berechnung wurde ein Durchschnittslohn von Fr. 97'500.00 bei 100 % verwendet).

Besoldung Administration: zwischen Fr. 70'000.00 und 80'000.00 (für die Berechnung wurde ein Durchschnittslohn von Fr. 75'000.00 bei 100 % verwendet).

Besoldung Buchhaltung: zwischen Fr. 80'000.00 und 85'000.00 (für die Berechnung wurde ein Durchschnittslohn von Fr. 82'500.00 bei 100 % verwendet).

Im Budget 2018 sind somit zusätzlich Fr. 414'000.00 und ab Budget 2019 zusätzlich Fr. 478'500.00 (beide Zahlen im Vergleich zum Budget 2017) vorzusehen. Inwiefern die Rechnung 2017 mit zusätzlichen Personalkosten belastet wird, hängt davon ab, wie schnell die neu geschaffenen Stellen besetzt werden können. Im besten Fall können sämtliche Stellen per 1. Oktober 2017 besetzt werden. Dies würde für das letzte Jahresviertel Mehraufwendungen von Fr. 103'500.00 bedeuten. Da dieses Szenario eher unwahrscheinlich ist, soll dem Einwohnerrat ein Nachtragskredit für das Jahr 2017 in der Höhe von Fr. 80'000.00 beantragt werden. Darin enthalten sind ebenfalls die Kosten für die bereits vom Gemeinderat freigegebene 60 %-Stelle.

4.2.2 Raum- und Arbeitsplatzbeschaffung

Sobald die ersten Stellen besetzt werden können, sollen auch Arbeitsplätze zur Verfügung stehen. Dementsprechend werden dem Einwohnerrat Nachtragskredite für vorsorglich fünf Arbeitsplätze beantragt. Die Kosten für die restlichen Arbeitsplätze gehen zu Lasten des Budgets 2018.

Die Bereitstellung von zusätzlichen Arbeitsplätzen im Jahr 2017 verursacht folgende Kosten:

5 x	IT-Arbeitsplätze	à	Fr. 2'000.00	Fr. 10'000.00
5 x	Mobiliar einfache Bauart	à	Fr. 4'500.00	Fr. 22'500.00
	Einfache Sanierung zwei Räume (Streichen der Wände und Teppiche schamponieren)			Fr. 2'500.00
	Total			Fr. 35'000.00

Die Sanierung der Räume wird ohne separaten Kreditantrag in der Rechnung 2017 untergebracht.

4.2.3 Mögliche Einsparungen im Bereich KESD

Die Kosten der externen Mandate weisen von Januar bis Juni 2017, resp. für sechs Monate Fr. 132'550.20 aus. In einem Jahr belaufen sich die Kosten somit auf knapp Fr. 265'000.00.

Werden die Aufwände für die Kosten der externen Mandate den Kosten für die notwendige Aufstockung der Personalressourcen gegenübergestellt, resultiert dabei ein Minderaufwand von rund Fr. 34'000.00.

4.2.4 Mögliche Einsparungen im SH-Bereich

Aktuell wird pro Klientin/Klient im Durchschnitt knapp Fr. 21'000.00 pro Jahr aufgewendet. Sollten die vorgeschlagenen Massnahmen umgesetzt und die zusätzlichen Personalressourcen bewilligt werden, kann davon ausgegangen werden, dass sich die Kosten pro Klient in den nächsten drei bis fünf Jahren zwischen 10 % und 15 % reduzieren lassen. Diese Annahme basiert auf einer Expertenschätzung der Firma socialdesign ag.

Die Wirkung wäre eine Reduktion der Kosten pro KL¹ von Fr. 1'500.00 bis 2'000.00 pro Jahr. Bei einer Fallzahl von ca. 400 ergibt dies ein Betrag von ca. Fr. 600'000.00 an Aufwandsminderung pro Jahr. Das würde bedeuten, dass die investierten Personalkosten in den nächsten drei bis fünf Jahren aufgefangen werden können.

¹ KL = Klientinnen und Klienten

5 Zeitplan

Mit nachfolgendem Zeitplan würde eine Anpassung und Einführung der neuen Mitarbeitenden erfolgen. Die Massnahmen werden nach dem Entscheid des Einwohnerrats vorbereitet und sobald die neuen Mitarbeitenden angestellt und eingearbeitet sind umgesetzt.

Massnahmen	Verantwortung	Termin	Wirkung
Unbefristete Anstellung eines Beistands mit 60 %	Leitung Soziale Dienste	Ab August 2017	Reduktion der Kosten der externen Mandate
Aufträge vom Familiengericht werden im KESD-Bereich geführt	KESD-Team	Ab sofort	Keine weiteren Kosten für zusätzliche extern vergebene Mandate
Verfassen der Stellenbeschriebe Zusammenarbeitsmodell SB ² / SA (Tandemsystem)	Projektteam	September 2017	Klärung der Aufgaben, Kompetenzen und Schnittstellen zwischen SB und SA ³ /BB ⁴
Bereitstellung von zusätzlichen Arbeitsplätzen	Abteilung Bau & Planung	Ab Oktober 2017	Alle Mitarbeitenden haben einen fixen Arbeitsplatz
Im Bereich <ul style="list-style-type: none"> – Arbeitsintegration – Rückerstattung – Verwandtenunterstützung – Miete innerhalb Mietzinsrichtlinien Potenziale abklären und Massnahmen erarbeiten	Bereichsleitung Sozialhilfe	Oktober bis Dezember 2017	Sobald Personalressourcen bewilligt und rekrutiert Massnahmen umsetzen

² SB = Sachbearbeitende

³ SA = Sozialarbeitenden

⁴ BB = Berufsbeiständinnen/Berufsbeistände

Der Gemeinderat beantragt dem Einwohnerrat folgenden Beschluss zu fassen:

BESCHLUSS DES EINWOHNERRATES

1. Der Stellenplan der Sozialen Dienste wird ab 1. Oktober 2017 um 4.95 Stellen erhöht.
2. Der Stellenplan der Sozialen Dienste wird ab 1. Januar 2019 um 0.73 Stellen erhöht.
3. Ab dem Jahr 2018 sind die Lohnkosten ordentlich im Voranschlag zu berücksichtigen.
4. Für das Jahr 2017 werden folgende Nachtragskredite bewilligt:
 - Fr. 80'000.00 (Konto 5790.3010.00; Personalaufwand bis Ende 2017)
 - Fr. 10'000.00 (Konto 0223.3113.00; IT-Arbeitsplätze)
 - Fr. 22'500.00 (Konto 5790.3110.00; Mobiliar)

Wettingen, 10. August 2017

Gemeinderat Wettingen

Roland Kuster
Gemeindeammann

Sandra Thut
Gemeindeschreiber-Stv.

Auflageakten:

- Analyse socialdesign ag