

<h1>SWOT-Analyse</h1> <p>Sozialdienst Münchenbuchsee</p> <p>Durchgeführt durch: S. Lerch</p> <p>Datum: 14. Juli 2020</p>		Unternehmensanalyse	
		<b>Stärken</b> (Strengths)  S1: Eigene Mittel (Spezfin. Liegenschaft) S2: Reputation S3: Reifegrad	<b>Schwächen</b> (Weaknesses)  W1: Platzbedarf W2: Sanierungsbedarf W3: Personalfluktuat/Knowhowverlust
Umweltanalyse	<b>Chancen</b> (Opportunities)  O1: Regionalisierung O2: Minimalgrösse SD O3: Synergien	Aus welchen Stärken ergeben sich neue Chancen?  SO1: Übernahme Aufgaben SO2: Fusion SO3: Kompetenzzentrum Soziales	Schwächen eliminieren, um neue Chancen zu nutzen  WO1: Ausbau Liegenschaft WO2: Übernahme Aufgaben WO3:
	<b>Risiken</b> (Threats)  T1: Entscheide Kanton T2: Fallzahlen T3:	Welche Stärken minimieren Risiken?  ST1: Reifegrad / Entscheid Kanton ST2: ST3:	Strategien, damit Schwächen nicht zu Risiken werden?  WT1: Platzbedarf schaffen WT2: WT3:

### S1: Eigene Mittel:

Die Finanzierung eines Umbaus oder einer Renovation der Liegenschaft kann der Verband aus eigenen Mitteln bestreiten. In der Spezialfinanzierung Liegenschaft sind aktuell CHF 3'171'709.40 vorhanden. Der Verband ist auf keine zusätzlichen Mittel der Verbandsgemeinden angewiesen, was die Wahrscheinlichkeit einer Zustimmung zu einem baulichen Vorhaben erhöht und die Entscheid Findung unabhängiger von Dritten macht.

### S2: Reputation:

Die Verbandsgemeinden waren die letzten Jahre durchwegs zufrieden mit der Arbeit des Verbandes. Der Sozialdienst hat sich sowohl bei Organisationen in der gesetzlichen Sozialarbeit wie auch bei Partnerorganisationen einen guten Ruf erarbeitet. Ausdruck davon ist z.B. die Anfrage des Sozialdienst Jegenstorf für die Übernahme der Unterhaltsberechnungen oder die Anfragen der KESB für die Übernahme von schwierigen Situationen, bei welchen andere Dienste an ihre Grenzen stossen. Ebenso hat die Klientenbefragung der Gemeinde Moosseedorf ein gutes Gesamtergebnis ergeben.

### S3: Reifegrad

Im Bericht der Firma KPMG im Rahmen des Projektes «Sozialrevisorat» der GSI wird dem Sozialdienst Münchenbuchsee ein sehr guter Reifegrad attestiert. In den Kategorien Mitarbeitende, Management und Abläufe/Methoden ein best-practice, in den Kategorien Organisation und Monitoring/Controlling ein good practice. Der Sozialdienst ist in Bezug auf die Übernahme von zusätzlichen Aufgaben strukturell, organisatorisch und methodisch gut aufgestellt.

### W1: Platzbedarf

Die zur Verfügung stehenden Räumlichkeiten sind mit dem heutigen Personalbestand gut ausgelastet. Auf 18 Büros kommen 22 Mitarbeitende bei einem durchschnittlichen Pensum von 70%. Doppelarbeitsplätze bestehen bereits dort in der Administration, wo es möglich ist. Die Praktikantin oder der Praktikant haben kein eigenes Büro. In einem grossen SAR Büro ist ein Doppelarbeitsplatz eingerichtet für den Notfall. Doppelbesetzungen bei den SAR Büro sind aufgrund der vielen Direktkontakte und Telefonaten ungünstig. Eine Doppelbelegung würde voraussetzen, dass genügend Sitzungs- oder Besprechungszimmer zur Verfügung stehen, was den Platzeffekt fast wieder ausgleicht.

Ein mögliches Potenzial würde eine Arbeitsplatzteilung bei tieferen Pensen bieten, was aber wiederum höhere Anforderungen an die Arbeitsorganisation stellt und für die betroffenen Mitarbeiterinnen weniger Flexibilität bedeutet.

Bei einer allfälligen Personalaufstockung, die wegen steigender Fallzahlen und zusätzlichen Anforderungen notwendig werden, wäre der Platzbedarf schnell an seiner Grenze.

### W2: Sanierungsbedarf

Wie in der Potenzialanalyse von Architekt Arn hingewiesen, besteht kein akuter Sanierungsbedarf und die Büroräumlichkeiten sind in einem guten Zustand. Trotzdem werden die nächsten Jahre Sanierungsarbeiten anstehen. Die sanitären Anlagen, die Wasserleitungen und die Elektroleitungen sind bereits älter und werden die nächsten Jahre saniert werden müssen. Die heutige Heizung wird mit Öl betrieben, was gemäss neuem CO<sup>2</sup> Gesetz ab 2026 nicht mehr erlaubt sein wird resp. für die Übergangsfrist massiv höhere Kosten verursacht.

### W3: Personalfluktuaton / Knowhowverlust

Einzelne Aufgabengebiete werden aufgrund unserer Grösse von einzelnen Mitarbeitenden erfüllt, wie z.B. Unterhalt/Vaterschaft, Pflegekinderwesen, Alimentenbevorschussung und -Inkasso, PriMa-Fachstelle, etc. Eine Kündigung einer dieser Fachpersonen würde bedeuten, in den Aufgabengebieten jeweils einen grossen Wissensabfluss zu haben. Zwar versuchen wir die jeweiligen Gebiete mit Stellvertretungen abzudecken, aber aufgrund der teilweise komplexen Inhalte der Fachgebiete und des geringen Mengengerüsts der Stv. können diese den Knowhowabfluss nur bedingt verhindern. Ebenso wirken sich Fluktuationen im Leitungsbereich stark aus, da dort ebenfalls viel Know-how gebunden ist.

### O1: Regionalisierung

Für bestimmte Aufgabengebiete wird in den nächsten Jahren eine Regionalisierung stattfinden. Im Bereich der Adoption ist dies bereits erfolgt, da haben die Fachstellen Adoption in Biel, Thun und Bern die Aufgaben von allen übrigen Sozialdiensten übernommen. Gemäss Aussagen der GSI ist es am Wahrscheinlichsten, dass die Rückerstattungen zukünftig in einer regionalen Fachstelle organisiert werden und sich der Kanton davon erhofft, dass die Rückerstattungsquote so höher wird. Alles andere ist noch sehr vage. In der Umfrage der BKSE bei den Sozialdiensten haben sich zusätzlich folgende Arbeitsgebiete für eine Regionalisierung herauskristallisiert: Unterhaltswesen/Alimente, Pflegekinderwesen, Sozialhilfeinkasso, Private Mandatsträger (PriMa), Rechtsberatungen (Rechtsdienst).

### O2: Mindestgrösse SD

Die von der GSI vorgegebene Stossrichtung geht in grössere und kleinere Sozialdienste im Kanton. Unser Sozialdienst hat bereits eine gute Grösse mit ca. 15'000 Einwohner. Wo der Kanton in der nächsten Revision der Sozialhilfegesetzgebung die Mindestgrenze ansetzen wird, ist zum heutigen Zeitpunkt noch sehr unklar. Meiner Einschätzung nach ist sicher, dass Sozialdienste mit weniger als 10'000 Einwohner sich Gedanken machen müssen, ob sie wachsen oder wechseln wollen, Sozialdienste mit weniger als 5'000 Einwohner wird es danach kaum noch geben.

### O3: Synergien

Platzbedarf bei anderen Anbietern von Sozialen Dienstleistungen sind immer wieder gefragt. Aktuell sucht beispielsweise das SORA Büroräumlichkeiten in Münchenbuchsee. Bei der Gemeinde Münchenbuchsee fällt immer wieder Platzbedarf an, aktuell sind die Schulleitungen an der Fellenbergstrasse 11 eingemietet und die Bürosituation der Schulsozialarbeit ist für diese schon länger unbefriedigt. Allenfalls würden sich auch vermehrt Synergien mit dem Ressort Soziales entwickeln, wenn die Räumlichkeiten geteilt würden.

#### T1: Entscheide Kanton

Zum heutigen Zeitpunkt ist vieles Unklar, was genau der Kanton in der gesetzlichen Sozialarbeit vorgeben will und wird. Eindeutig ist mit den Projekten Sozialrevisorat der GSI und dem neuen Förder- und Schutzgesetz (FSG) der DIJ, dass der Kanton viel mehr Steuerung übernehmen will und das Controlling ausbauen wird. Wie weit der Kanton hier Qualitätsstandards, Produktivitätsstandards und Wirkungsstandards vorgeben wird, ist ebenfalls unklar. Zudem ist nicht klar, auf welchen Entscheid Kriterien eine Regionalisierung der Aufgaben erfolgen wird, insbesondere welche Dienste welche Aufgaben erhalten. Hier stellt sich auch die Frage, ob wir mit der Nähe zur Stadt Bern einen gewissen Nachteil ggr. Diensten in peripheren Gebieten haben, weil die Stadt Bern mit grosser Wahrscheinlichkeit bei allen Aufgaben mitwirken will.

#### T2: Fallzahlen

Es ist anzunehmen, dass die Fallzahlen die nächsten Jahre weiterhin steigen werden. Im Rahmen der Sozialhilfe gehen die Schätzungen im Rahmen der Finanzplanprognosen von einer Zunahme von 10% aus, was bei uns ca. 40 Fälle ausmachen würde. Wie sich aber die Corona-Krise letztlich auswirken wird, ist stark abhängig von der Konjunktur in den nächsten Monaten. Es kann im schlimmsten Fall auch viel stärkere Auswirkungen haben, z.B. im Fall einer 2. Covid-Welle oder einem Konjunkturereinbruch. Im Rahmen des Kindes- und Erwachsenenschutzes sind Prognosen noch schwieriger zu machen, da die Fallzahlenentwicklung sehr zufällig ist. So sind bspw. trotz der Coronazeit die KES-Fallzahlen bei uns tiefer als in der Vorjahresperiode, währenddem bei anderen Sozialdiensten eine massive Zunahme feststellbar war. Bei der KESB sind die Zahlen stabil. Die Gründe sind hier noch weniger klar als in der individuellen Sozialhilfe. Die Fallauslastung pro SAR (2019) ist bei Berücksichtigung der zur Verfügung stehenden Fallarbeitszeit bei ca 95 Fällen pro 100% Anstellung. Aktuell liegt dies noch ein wenig höher.

#### SO1: Übernahme Aufgaben

Bei einer allfälligen Regionalisierung bietet sich an, unser bestehendes Knowhow in einzelnen Fachgebieten überregional anzubieten. Wir haben dafür zum jetzigen Zeitpunkt die personellen Kompetenzen. Bei einer personellen Aufstockung würden wir gemäss W1 schnell an unsere Grenzen stossen.

#### SO2: Fusion

Der Kanton plant eine Revision des SHG, Zeitpunkt noch unklar, aber sollte gemäss GSI sicher bis 2025 in Kraft sein. Dort wird die Mindestgrösse der SD neu definiert. Die umliegenden Sozialdienste (Schüpfen, Urtenen-Schönbühl, Jegenstorf, Zollikofen) sind alle kleiner und teilweise wahrscheinlich zu klein (Urtenen-Schönbühl, evtl. Schüpfen, Jegenstorf). Bei einem Zusammenschluss würde sich die Frage stellen, wie die Standortfrage gelöst wird (zentral-dezentral).

#### SO3: Kompetenzzentrum Soziales

Mit dem Nutzen der Synergien bei einer räumlichen Nähe könnten die Schnittstellen zu den anderen Anbietern von Sozialen Dienstleistungen zu Nahtstellen werden und besser ineinanderfliessen. Für die Betroffenen wäre eine Anlaufstelle für alle sozialen Dienstleistungen der Gemeinde(n) auch kundenfreundlicher. Zuständigkeitsübergreifende Projekte könnten direkter und unkomplizierter angegangen und umgesetzt werden.

#### WO1: Ausbau Liegenschaft

Ein Ausbau der Liegenschaft (Wohnungen für Büronutzung und/oder Anbau) würde den Platzbedarf des SD für die weitere Zukunft sicherstellen und kann bei veränderten Anforderungen innert nützlicher Frist realisiert werden

#### WO2: Übernahme Aufgaben

Ein grösseres Mengengerüst an Fällen in den einzelnen Fachbereichen würde es ermöglichen, dass mehr als eine Person in den Fachbereichen zuständig wäre und somit der Weggang einzelner Mitarbeitenden weniger ins Gewicht fallen würde.

#### ST1: Reifegrad/Entscheid Kanton

Der im Bericht KPMG festgehaltene Reifegrad unseres Dienstes ist auch dem Kanton bekannt. Wir haben somit bei der Vergabe der regionalisierten Aufgaben sicher eine gute Startposition beim Kanton. Die Vergabekriterien sind jedoch nicht oder noch nicht bekannt.

#### WT1: Platzbedarf schaffen

Wenn die Fallzahlen weiter steigen und damit verbunden eine Stellenaufstockung erfolgt, ist der Platzbedarf an der oberen Grenze.