



Medienkonferenz „Massnahmen Sozialhilfe – Stand der Umsetzung per Ende Dezember 2011 und Gesamtbilanz“ vom Dienstag, 31. Januar 2012

REFERAT VON FELIX WOLFFERS, LEITER SOZIALAMT

Es gilt das gesprochene Wort

Sehr geehrte Medienvertreterinnen,
sehr geehrte Medienvertreter

Ich möchte zuerst auf einige der in den letzten Monaten neu umgesetzten Massnahmen eingehen und danach eine kurze Bilanz über die Auswirkungen der 132 Massnahmen und die Arbeit der letzten drei Jahre aus dem operativen Blickwinkel ziehen und ein wenig in die nähere Zukunft schauen.

1. Die wichtigsten seit Dezember 2010 abgeschlossenen Massnahmen

Seit dem letzten Reporting vom Januar 2011 wurde die Bearbeitung von insgesamt 12 zusätzlichen Massnahmen und Empfehlungen abgeschlossen. Ich gehe kurz auf die wichtigsten Arbeiten und Neuerungen ein.

Überarbeitung der Stichwörter (IKS-2)

Von den 132 Weisungen des Sozialamts für die Unterstützungspraxis, den „Stichwörtern“, wurden deren 126 (95%) vom Rechtsdienst des Sozialamtes überarbeitet und von der Arbeitsgruppe Unterstützungspraxis behandelt. Die restlichen 6 Stichwörter sind in Bearbeitung und sollen im ersten Quartal 2012 in einer neuen Fassung vorliegen. 109 revidierte Stichwörter wurden von der Sozialbehörde bisher genehmigt. Weitere Stichwörter werden laufend für die Sitzungen der neuen Sozialkommission traktandiert. Als Erfolg zu verbuchen ist, dass die kantonale Gesundheits- und Fürsorgedirektion GEF ein kantonales Handbuch für die Sozialhilfe in Auftrag gegeben hat, welches auf den revidierten städtischen Stichwörtern basiert.

Fallsteuerung (FI 60; FI 63; FI 64; SB f)

Das 2011 erarbeitete Fallsteuerungsmodell verfolgt zwei Zielsetzungen: Einerseits soll die Fallsteuerung sicherstellen, dass sozialarbeiterische Leistungen möglichst bedarfsgerecht und zielgerichtet erbracht werden. Andererseits dient die Fallsteuerung auch der gerechten Verteilung der Arbeitslast unter den Mitarbeitenden des Sozialdienstes. Die Fallsteuerung orientiert sich primär an den vorhandenen Ressourcen und der Kooperationsbereitschaft der Klienten und Klientinnen. Je nach Beurteilung dieser Kriterien, werden die Ziele der Sozialarbeit und die Beratungsintensität im Einzelfall festgelegt (vgl. hierzu das Dokument „Organisation, methodische Grundlagen und Fallsteuerung im Sozialdienst der Stadt Bern“).

Sozialinspektorat und Sozialrevisorat (SBK 25, SBK 26, SB e.)

Verschiedene Massnahmen verlangten eine definitive administrative Zuordnung des Sozialinspektorats und des Sozialrevisorats. Der Gemeinderat hat im Dezember 2011 einer Beteiligung der Stadt Bern an einem kantonal ausgerichteten Verein Sozialinspektion zugestimmt. Deshalb gibt die Stadt Bern Mitte 2012 ihr eigenes *Sozialinspektorat* auf.

Das *Sozialrevisorat* revidiert einerseits einzelne Sozialhilfedossiers und führt andererseits thematisch ausgerichtete, flächendeckende Dossierprüfungen durch. Das Sozialrevisorat ist ein wichtiges Führungsunterstützungsorgan für die Leitung des Sozialamts und des Sozialdienstes und trägt zur Qualitätssicherung bei. Eine Auslagerung des internen Revisorats macht keinen Sinn, weshalb dieses weiterhin im Sozialdienst angesiedelt bleibt.

Zusammenarbeitsverträge (IKS-6, FI 20)

Die Zusammenarbeitsverträge mit den Klientinnen und Klienten wurden durch verschiedene Neuerungen aufgewertet: In einem ersten Schritt wurde die Laufzeit der Zusammenarbeitsverträge auf 6 Monate reduziert. Grundlegende Zielsetzungen ergeben sich neu aus den Grundsätzen der Fallsteuerung. Zudem wurde die Ausrichtung von Zulagen stärker mit den in den Zusammenarbeitsvereinbarungen festgelegten Zielen gekoppelt. Insgesamt wurden diese Vereinbarungen mit den Klienten zu einem wichtigen Arbeitsinstrument für die Sozialarbeit ausgebaut. Damit wird die Sozialarbeit klarer auf die Integrationsziele aus-

gerichtet und das Prinzip von Leistung und Gegenleistung in der Sozialhilfe stärker gewichtet.

2. Rückblick

Die Umsetzung von 132 Massnahmen – das ist zunächst einmal eine grosse Arbeit. War es auch eine erfolgreiche Arbeit? Für die Beantwortung dieser Frage muss man in erster Linie prüfen, ob die mit den Massnahmen verknüpften Erwartungen erfüllt werden konnten. Angestrebt wurden damit u.a.

- die wirksame Bekämpfung von unrechtmässigem Sozialhilfebezug
- eine stärkere Wirkungsorientierung der Sozialarbeit
- mehr Transparenz für Klientinnen/ Klienten und die Öffentlichkeit
- eine bessere Qualität der Dossierführung
- verbesserte Abläufe und Arbeitsinstrumente

und als Resultat als dieser Bestrebungen

- die Wiederherstellung des Vertrauens in die Sozialhilfe und den Sozialdienst der Stadt Bern

Ich bin überzeugt, dass die 132 Massnahmen dazu beigetragen haben, die Qualität der Sozialarbeit im Sozialdienst der Stadt Bern deutlich und nachhaltig zu verbessern. Das gilt zunächst einmal für die **administrative Seite**. Die Qualität der Dossiers ist wesentlich gestiegen, wie das städtische Finanzinspektorat mehrfach bestätigt hat. Dank der neu aufgebauten Abklärungs- und Kontrollinstrumente ist auch die Gefahr des unrechtmässigen Sozialhilfebezugs markant verringert worden. Die Abläufe im Sozialdienst wurden verbessert. Und eine neue, schlankere Organisation hat ihren Teil zur Zielerreichung beigetragen.

Weniger klar ist die Bilanz, wenn man nach dem Erfolg der Sozialarbeit fragt. Das liegt zunächst einmal daran, dass die Sozialarbeitenden bereits früher mit grossem Engagement und viel Fachwissen gearbeitet haben. Administrative Fortschritte allein führen nicht automatisch dazu, dass es den unterstützten Personen besser geht oder dass sie schneller eine Stelle finden. Hierfür braucht es zusätzlich eine optimale Zusammenarbeit zwischen dem Sozialdienst und dem Kompetenzzentrum Arbeit und ganz grundsätzlich einen Arbeitsmarkt, welcher auch für Personen mit persönlichen oder gesundheitlichen Defiziten Stellen anbietet.

Für eine erfolgreiche Sozialarbeit sind professionelle Abläufe und Strukturen, gut geführte Dossiers und umfassende Abklärungen der Einkommens- und Vermögenssituation wichtige Voraussetzungen. Sie reichen aber nicht aus. Es braucht dazu auch das sozialarbeiterische Können, die gute Vernetzung mit anderen Hilfsstellen und je länger je mehr auch innovative Antworten auf ungelöste gesellschaftliche Probleme. Weshalb soll es der Sozialhilfe beispielsweise gelingen, eine Person wieder in den Arbeitsmarkt zu integrieren, wenn die Arbeitsvermittlung der Arbeitslosenversicherung dies während zwei Jahren nicht geschafft hat?

Der Sozialdienst der Stadt Bern arbeitet heute in administrativer Hinsicht auf einem hohen professionellen Niveau. Welchen Beitrag haben die 132 Massnahmen zur Verbesserung der Situation geleistet? Aus meiner Sicht waren sie der **entscheidende Anstoss für umfassende Reformen** im Sozialdienst. Für einen erfolgreichen Turnaround brauchte es aber noch mehr. Frau Olibet hat zu Recht bereits davon gesprochen, dass der Sozialdienst zu einer *Lernenden Organisation* geworden ist. Konkret heisst das beispielsweise, dass nicht nur die vorgegebenen 132 Massnahmen geprüft wurden. Darüber hinaus wurde eine ganze Reihe anderer Verbesserungen realisiert, welche das Sozialamt selbst in die Wege geleitet hat. Beispiele hierfür sind etwa

- die stärkere Gewichtung von Gesundheitsfragen in der Sozialarbeit
- der Abbau einer Hierarchiestufe im Sozialdienst
- die Reorganisation der Fachstellen Drogen und Junge Erwachsene
- die Integration des Inkassodienstes in den Sozialdienst
- die Verkleinerung der Beratungssektionen ab April 2012

Die 132 Massnahmen haben den Reformprozess in Gang gesetzt, ein enges Controlling hat für die konsequente und möglichst rasche Umsetzung der Massnahmen gesorgt. Für den Erfolg mitverantwortlich waren aber auch, dass die **Führung** im Sozialdienst gezielt gestärkt worden ist. Eine zentrale Voraussetzung für die heutige Qualität der Arbeit ist, dass das Kader diese Qualität konsequent fördert und permanent einfordert. Parallel dazu wurde auch der Handlungsspielraum der Mitarbeitenden vergrössert. Neben dem Auf- und Ausbau von Kontrollinstrumenten wurde viel in die Qualifizierung der Mitarbeitenden investiert und ein internes Schulungs- und Weiterbildungsprogramm aufgebaut.

Diese Massnahmen erlaubten es, den Handlungsspielraum der Sozialarbeitenden zu vergrössern und beispielsweise die Finanzkompetenzen der Mitarbeitenden gezielt zu erweitern. Die Mitarbeitenden wurden vermehrt in die Verantwortung genommen, indem ihnen Verantwortung übertragen wurde. In dieser Entwicklung liegt aus meiner Sicht ein ganz entscheidender Erfolgsfaktor. Es ist gelungen, parallel zum Ausbau der Kontrollinstrumente auch eine neue **Vertrauens- und Betriebskultur** aufzubauen. Das war angesichts des Rufs nach immer mehr und immer engeren Kontrollen keineswegs naheliegend oder gar selbstverständlich, hat sich aber eindeutig gelohnt und war angesichts der grossen Verunsicherung der Mitarbeitenden sogar besonders wichtig. Wenn wir heute von Fortschritten sprechen können, so ist das auch das Verdienst aller Mitarbeitenden. Alle zusammen haben in einem sehr schwierigen Umfeld eine aussergewöhnliche Leistung vollbracht.

3. Kleiner Ausblick

Mit der heutigen Bilanz geht eine schwierige und für alle Beteiligten auch belastende Epoche des Sozialamts dem Ende zu. Wir freuen uns auf die neue Zeit an der Schwarztorstrasse. Zu tun bleibt genug. Die Sozialhilfe muss nicht zuletzt wegen Sparmassnahmen in den Sozialversicherungen zusätzliche Aufgaben übernehmen und Lösungen für neue gesellschaftliche Probleme entwickeln. Wir sind dank der Umsetzung von zahlreichen Massnahmen bereit dafür. Für die mittelfristige Entwicklung der Sozialarbeit haben wir mit dem Konzept „Organisation, methodische Grundlagen und Fallsteuerung im Sozialdienst der Stadt Bern“ ein Drehbuch entwickelt.

Wir werden in Zukunft somit einerseits dafür sorgen, dass die erreichten **organisatorischen und administrativen Fortschritte** auch wirklich nachhaltig sind. Wir werden aber auch die im Konzept festgelegten **inhaltlichen Ziele** anvisieren. Diese Herausforderung ist ebenso gross wie die Umsetzung der 132 Massnahmen.