



Medienkonferenz «Citysoftnet: Erkenntnisse der externen Überprüfung» vom Dienstag,
25. Juni 2024, 13.30 Uhr, Predigergasse 5, Sitzungszimmer 407, Bern

REFERAT VON CLAUDIA HÄNZI, LEITERIN SOZIALAMT DER STADT BERN

Es gilt das gesprochene Wort

Werte Medienschaffende, liebe Anwesende

In meiner aktuell doppelten Funktion als Leiterin des Sozialamtes und als Leiterin der operativen Task-Force des Amtes für Erwachsenen- und Kinderschutz versuche ich nachfolgend darzulegen, wo die Schwächen pro Amt zu verorten sind und wo welche Schritte nötig sind.

Zuerst möchte ich aber mit Blick auf das Gesamtprojekt Citysoftnet und für beide Ämter den Bericht von PWC einordnen. Der Bericht gibt uns die Sicherheit, dass das Projekt Citysoftnet auf dem richtigen Weg ist und wir wichtige Meilensteine erreicht haben. Gleichzeitig hat er uns verdeutlicht, wo die Schwächen liegen, was wir besser machen und wo wir investieren müssen. Citysoftnet ist ein Projekt, das nicht nur über drei Städte, sondern in Bern strategisch auch über drei Direktionen geführt wird. Klar ist: Wir müssen in Sachen digitale Transformation noch weiter dazulernen. Es steht deshalb ausser Frage, dass wir die Empfehlungen des Berichtes sehr ernst nehmen und wir uns bereits daran gemacht haben, diese umzusetzen. Hierbei stehen die Interessen unserer Klient*innen und das Wohlergehen unserer Mitarbeitenden im Zentrum.

Im Bericht gibt es eine Hauptkritik, die sowohl für das Sozialamt als auch für das EKS gleichermaßen Geltung hat: Als Führungspersonen des öffentlichen Sektors hatten wir den Anspruch, uns hauptsächlich mit bestehendem Personal auf den Go-live vorzubereiten, die Mitarbeitenden an die neue Lösung heranzuführen und sie für eine Mitarbeit an Verbesserungen und Problemlösungen zu motivieren. Im Nachhinein müssen wir

erkennen, dass wir dem politischen Auftrag, den Projektkredit einzuhalten, zu viel Raum gegeben und den laufenden Betrieb zu stark strapaziert haben.

Es wäre nötig gewesen, schon mit Beginn der Programmierarbeiten im Jahr 2019 gezielt spezifisches Fachwissen aufzubauen und dafür zusätzliche Ressourcen zu beantragen. Dies auch mit Blick darauf, dass Kräfte mit ganz spezifischem Know-how auf dem Arbeitsmarkt nicht einfach zu finden sind. Wir waren auch zu optimistisch hinsichtlich der Intuitivität der Benutzeroberfläche der Software und hinsichtlich des Bedarfs an Begleitung und Schulung. Ebenso haben wir bis zum Go-live zu wenig darin investiert (z.B. durch das Anstellen von zusätzlichen Business-Analyst*innen), alte Prozesse mutig zu hinterfragen und bei der Entwicklung von Citysoftnet zeitgemäss zu organisieren.

Daraus sind, wie im Bericht dargestellt, verschiedene Baustellen entstanden. Diese gilt es zu beenden und wieder zum Courant normal zurückzufinden. Mir ist wichtig zu betonen, dass wir zusammen mit emineo alles daransetzen, dass die technische Entwicklung konsequent vorangetrieben wird und Verbesserungen den Mitarbeitenden so rasch wie möglich zur Verfügung gestellt werden. Dabei werden wir von der Einführung von Citysoftnet in Zürich profitieren, da dann einige Neuentwicklungen in Betrieb gehen. Die hauptsächlichen Herausforderungen sind aber in beiden Ämtern organisatorischer und struktureller Natur. Ich versuche Ihnen nun eine zusammenfassende Übersicht über die Massnahmen in den beiden Ämtern zu geben, die wir angehen.

Ich komme zuerst zum Sozialamt und damit zum Thema «Information, Kommunikation und Motivation»:

- Im Sozialamt wurde stets darauf geachtet, dass über anstehende Releases, Veränderungen und Optimierungsschritte informiert wird. In den vergangenen Monaten wurde auch stärker über Schritte im Gesamtprojekt und zukünftige Schwerpunkte informiert.
- Es braucht aber eine noch dichtere, adressat*innengerechtere Information und Kommunikation über verschiedene Kanäle. Es braucht eine leicht verständliche Roadmap, die allseits Orientierung schafft.
- Zudem soll der Dialog zwischen Führungspersonen und Mitarbeitenden generell weiter gefördert werden;

zum Thema «Prozessoptimierung»:

- Für das Aufarbeiten und Darstellen der Prozesse «end-to-end» wurden die personellen Ressourcen bereits ausgebaut; die Umsetzung ist angelaufen. Ebenso

wurde eine Arbeitsgruppe eingerichtet, welche die bestehenden Prozesse überprüft und Optimierungsmöglichkeiten laufend ermittelt.

- Damit die Digitalisierung dieser Prozesse gut vorangeht und die Möglichkeit neuer Technologien gewinnbringend eingesetzt wird, brauchen die Teams professionelle Unterstützung. Dies werden wir bereitstellen;

zum Thema «Schulung»:

- Die grossen Einführungsschulungen sind schon vor dem Go-live durchgeführt worden. Damit die Kompetenz mit dem System weiter wächst, aber der Arbeitsalltag nicht überfrachtet wird, machen wir Kurzschulungen mit einem Austausch von Best-practice-Wissen.
- Benötigt wird noch ein systematischer Schulungszyklus für bestehende und neue Mitarbeitende. Zudem wollen wir die Dokumentation der Applikation verbessern;

zum Thema «Testing»:

- Mittlerweile konnten wir auf allen Stufen und Sektionen Personen aufbauen, die fachgerecht Tests vorbereiten, durchführen und auswerten können. Weitere Personen sollen dazukommen, die permanente Aus- und Weiterbildung ist sichergestellt.
- Mit diesen Kompetenzen sollen künftig mehr Tests durchgeführt werden, um nach Modifikationen des Systems Fehler früher zu erkennen.

Ich komme nun zum EKS. Die Lage im EKS 12 Monate nach dem Go-live ist weniger stabil. Das EKS braucht die Unterstützung einer Sonderorganisation, um die Umstellung zu bewältigen. Es sind auch mehr und spezifischere Massnahmen nötig, um dieses Ziel zu erreichen. Dafür hat der Gemeinderat einen Lenkungsausschuss und eine ihr unterstellte operative Task Force eingesetzt. Diese hat ihre Arbeit aufgenommen und eine Massnahmenplanung erstellt, welche die Empfehlungen des PwC-Berichtes abdeckt. Folgendes gilt es zum Thema «Information, Kommunikation und Motivation» zu sagen:

- Die Information an die Mitarbeitenden wurde generell intensiviert; namentlich werden bevorstehende Releases und Optimierungen aktiver kommuniziert. Es werden mehr Mitarbeitende in Sitzungen zu Problemen und deren Lösung eingebunden.
- Die Kommunikationskonzeption ist generell zu überarbeiten. Es sind adressat*innengerechte Informationskanäle auf allen Stufen einzurichten. Auch hier braucht es eine orientierende Roadmap;

zum Thema «Prozessoptimierung»:

- Bestehende Prozesse werden bereits aufgearbeitet.
- Nachgeholt werden muss ein systematisches Hinterfragen eingerichteter Prozesse. Es gilt, diese in die Logik von Citysoftnet besser einzupassen;

zum Thema «Buchhaltung»:

- Geklärt ist die Problemstellung, der technische Anpassungsbedarf ist definiert und in Auftrag gegeben. Fehlbuchungen werden aktuell bereinigt und die korrekten Saldi pro Dossier laufend hergestellt. Das Team wurde personell verstärkt.
- Beim Optimieren der Prozesse muss in den nächsten Wochen der Automatisierungsgrad erhöht werden, um die Personalressourcen zu schonen;

zum Thema «Schulung»:

- Seit der Untersuchung durch PwC sind diverse Schulungen vor allem im Bereich Buchhaltung erfolgt; die Anwendungskompetenz aller Mitarbeitenden konnte klar erhöht werden.
- Zudem gilt es, noch mehr Personal aufzubauen, das vertiefte Kenntnisse von Citysoftnet mitbringt und bei Anwendungsfragen Mitarbeitende unmittelbar unterstützen kann.

zum Thema «Testing»:

- In den vergangenen Monaten wurde ein festes Testteam aufgebaut.
- Dieses Team gilt es zu vergrössern und gezielt aus- und weiterzubilden.

Zum Schluss möchte ich erwähnt haben, dass all diese Massnahmen Investitionen verursachen. Im EKS werden die Zusatzkosten derzeit erhoben und zeitnah beantragt. Im Sozialamt entstehen derzeit Zusatzkosten infolge der getätigten Personalaufstockungen. Die entsprechenden Nachtragskredite werden so bald wie nötig eingebracht. Es ist mir bewusst, dass der Bedarf an zusätzlichen Mitteln niemandem gefallen wird. Aber sowohl der EKS wie auch das Sozialamt versorgen die verletzlichsten Personen in unserer Gesellschaft. Damit das wieder gut gelingt, sind wir vor allem auf engagierte Mitarbeitende angewiesen. Über diese verfügen wir – damit sie uns erhalten bleiben, braucht es jetzt gezielte Investitionen.