

# BERICHT UND ANTRAG DES STADTRATES AN DAS GEMEINDEPARLAMENT

## Abschluss Organisationsanpassung AKES/Genehmigung

Sehr geehrte Frau Präsidentin  
Sehr geehrte Damen und Herren

Der Stadtrat unterbreitet Ihnen folgenden Bericht und Antrag:

### 1. Ausgangslage

Das Amt für Kindes- und Erwachsenenschutz (AKES) wird seit Anfang 2022 durch eine Co-Leitung mit je 0.2 FTE geführt. Die Co-Leitung ist mit weiteren 0.7 FTE für die Mandatsführung und für die PriMa Fachstelle angestellt. Die 0.4 FTE für die Co-Leitung basiert auf einer Überprüfung und Neuverteilung der Leitungspensen durch eine externe Fachperson aus dem Jahr 2020 im Hinblick auf die Neubesetzung der Direktionsleitung Soziales im Jahr 2022. Obwohl sich bei der Analyse ein höherer Bedarf gezeigt hat, war die politische Vorgabe, auch in Zukunft mit den gleichen Stellenpensen zu arbeiten, wodurch das Pensum von 0.4 FTE festgelegt wurde.

Mit Amtsantritt wurde im AKES ein grosser Innovationsstau vorgefunden. Von April bis Dezember 2022 genehmigte der Stadtrat daher eine Entlastung der Leitung AKES für eine Organisationsentwicklung und zur Aufarbeitung von Pendenzen (Prot. Nr. 073, 21. März 2022). Im Abschlussbericht der Arbeiten im Jahr 2022 an den Stadtrat wurde aufgezeigt, welche Themen bearbeitet werden konnten. Es zeigte sich in diesem Bericht auch, dass eine Erhöhung des Pensums auf der Führungsebene bald angezeigt ist. Bis anhin war eine Erhöhung mit Sicht auf die gesamtstädtische Finanzsituation erst auf das Budget 2025 geplant.

Ein weiterer Grund für die aufgeschobene Stellenerhöhung war zudem die neue Aufgabe einer Fachstelle für Private Mandatsträgerinnen und Mandatsträger (PriMa-Fachstelle), welche mit 0.5 FTE dotiert ist. Diese wurde im Jahr 2023 durch die erfahrene Co-Leitung aufgebaut und könnte nun an eine Fachkraft weitergegeben werden. Diese Konstellation sollte der Co-Leitung zudem Flexibilität in der Planung der Arbeiten und eine Möglichkeit zur Abfederung von Spitzenlasten gewähren.

Die Erfahrung aus einem Jahr Betrieb zeigt, dass die Arbeiten an der PriMa-Fachstelle unter dem hohen Arbeitsdruck der Co-Leitung nicht wie geplant vorangekommen sind. Dank einer Anstellung im Stundenlohn zu einem maximalen Pensum von 0.2 FTE konnten seit Oktober 2023 jedoch zusätzliche PriMa's gewonnen werden. Gesamthaft konnten im Jahr 2023 30 Mandate an PriMa's übertragen werden, was einer Anstellung von 0.43 FTE entspricht und somit bei den Lohnkosten eingespart werden konnte. Die 0.5 FTE der PriMa Fachstelle sind demnach trotz einem schwierigen Startjahr bereits nach einem Jahr fast «amortisiert».

Auf Grund des hohen Arbeitsdruckes wurden einer Co-Leitung des AKES im September 2023 zudem 105 Stunden Pluszeit (entspricht ungefähr 0.2 FTE) zwischen Oktober und Dezember 2023 angeordnet (Prot.-Nr. 273, 25. September 2023). Der Stadtrat hat die Sozialregion zudem an der gleichen Sitzung damit beauftragt, die Führungssituation erneut extern zu überprüfen. Dazu wurde dieselbe Fachperson beigezogen, welche die erste Überprüfung bereits durchgeführt hatte.

Es wurde im Rahmen der Überprüfung festgestellt, dass:

- Die Fallbelastung im AKES über den Empfehlungen der Konferenz für Kindes- und Erwachsenenschutz (KOKES) liegt.
- Im AKES aufgrund der Fallzahlenentwicklung und Pensionierungen ein Erfahrungsverlust unvermeidlich ist.
- Die aktuelle Führungsspanne nicht mehr zeitgemäss ist.
- Nur wenn es gelingt, für die Betriebskultur als auch für ein professionelles, fachliches Coaching genügend zeitliche Ressourcen zur Verfügung zu stellen der Kreislauf der Fluktuationen durchbrochen werden kann.
- Im Rahmen der Geschäftsleitungsarbeit wichtige Grundlagen aufzubauen sind, um mittels pro aktiver Führungsarbeit Prozesse und Strukturen als orientierungsweisende Elemente sicherzustellen.
- Für die weitere professionelle Entwicklung im Amt des Kindes- und Erwachsenenschutzes (AKES) ein Ausbau der Führungsstruktur von grösster Wichtigkeit ist.

Im November 2023 hat eine Co-Leiterin AKES ihre Stelle per Ende März 2023 gekündigt. Die Neubesetzung wird zum Anlass genommen, dem Gemeindeparlament bereits in der März-Sitzung eine Stellenerhöhung zu beantragen, anstatt durch befristete Stellen von April bis Dezember 2024 erneut zu überbrücken.

Die im April 2022 angestossene Organisationsentwicklung sah eine schrittweise Anpassung der Stellenpensen in der Mandatsführung, Administration und Leitung vor. Das Gemeindeparlament hat in einem ersten Schritt für das AKES im November 2022 1.5 FTE zusätzliche Stellen für die Mandatsführung genehmigt. Als Zielgrösse wird ein Fallschlüssel von 70 bis maximal 75 Mandate pro 100 Stellenprozente angestrebt. Mittelfristig sollen die KOKES-Empfehlungen umgesetzt werden. Hierfür bestehen im Kanton entsprechende Bestrebungen im Zuge der nächsten Revision des Sozialgesetzes. Eine Annäherung an die KOKES Empfehlungen ist voraussichtlich im Jahr 2026 zu erwarten. Zusätzlich wird in der Gesetzesänderung eine Anpassung in der Zahl der Sozialregionen angestrebt. Beide Schritte werden zu mehr Stellenprozente in der Mandatsführung führen, was mit der heutigen Führungsstruktur nicht mehr abgedeckt werden kann.

Die (Nach-)Besetzungen nach der Freigabe durch das Gemeindeparlament im November 2022 gestalteten sich auf Grund des Fachkräftemangels und drei Kündigungen im Jahr 2023 sehr schleppend. Die Mandatsführung im AKES war im Jahr 2023 nur von Oktober bis Ende November in Vollbesetzung (7.4 FTE). Ausgehend davon, dass eine unerfahrene Mandatsperson bis zu 2 Jahre braucht, um völlig selbständig handeln zu können, sind Kündigungen ein nachhaltiges Problem. Das AKES konkurrenziert direkt um das wenige Personal aus Bern, Basel und dem Aargau und dazu auch noch mit den privaten Anbietern, welche Mandatsführung anbieten. Es muss also ein Angebot geschaffen werden, welches Personal anzieht. Dies manifestiert sich in einer guten fachlichen Begleitung und ansprechenden Fallzahlen. Insbesondere private Anbieter locken Personal mit tiefen Fallzahlen an. Das Führungspersonal muss demzufolge mehr Zeit aufbringen können, um bei der Lösung von komplizierten Fällen Unterstützung bieten zu können.

Insgesamt präsentiert sich die Situation im AKES nach zwei Jahren wie folgt: Die Mandatsträgerinnen und -träger arbeiten gleichmässig professionell entlang der neu erarbeiteten Checklisten. Es konnten Grundlagenpapiere erstellt werden. Es bestehen klare Checklisten für den Umgang mit den Mandaten. In den Erwachsenenschutzmandaten bestehen nun Budgets, Rechnungen werden elektronisch visiert und eine Liquiditätsplanung ist im Gange. Die ausstehenden Berichte konnten einigermaßen abgearbeitet werden. Die Hälfte des Personals hat in den letzten zwei Jahren gekündigt oder ging in den Ruhestand bzw. wurde zusätzlich angestellt.

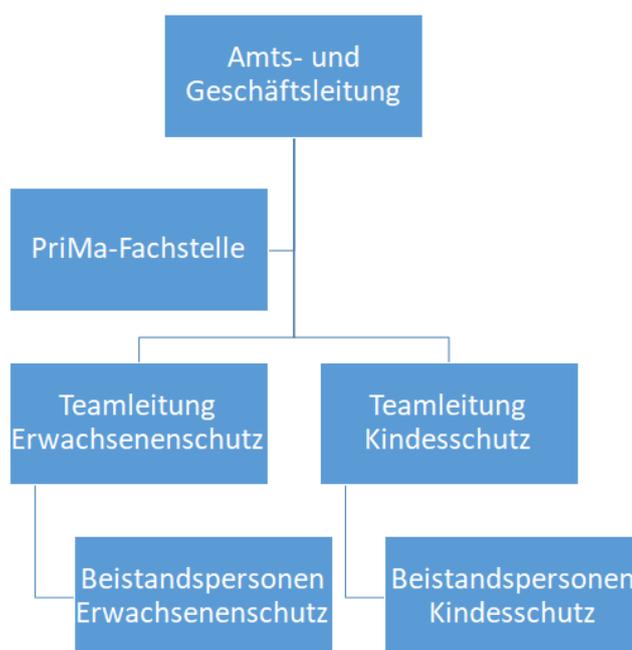
## 2. Erwägungen

Die dargelegte Ausgangslage legt eine Organisationsanpassung nahe. Aktuell ergibt sich im AKES gemäss der im Jahr 2023 durchgeführten externen Überprüfung ein Pensenbedarf für die Leitung AKES von 128 Stellenprozenten. Mit der vorliegenden Organisationsanpassung im AKES soll zwingend zu einer Struktur gelangt werden, welche für die nächsten mindestens fünf Jahre das Amt beruhigt und keine weitere Umorganisation erfordert. Zudem soll sie aber agil sein, damit die vielfältigen Inputs aus Gesetzesänderungen organisiert werden können.

Die Leitung soll stärker unterteilt werden. Die zweite bisherige Co-Leiterin soll im Pensum von gesamthaft 0.6 FTE das AKES führen. Sie ist für die Strategie, den Einsitz in der Geschäftsleitung, für die Grundlagen und die Vernetzung zuständig. Sie führt das Personal, welche die Aufgabe der PriMa-Fachstelle wahrnimmt sowie die zwei Teamleiterinnen oder Teamleiter. Die Führung der Mandatsführerinnen und Mandatsführer wird neu auf zwei Teamleitungen übertragen.

Anstelle einer weiteren Co-Leitung AKES soll eine Teamleitung Kinderschutz und eine Teamleitung Erwachsenenschutz eingesetzt werden. Gemäss KOKES sind für die Führung des Personals 0.04 FTE pro mitarbeitende Person vorzusehen. Bei 15 Personen im AKES ist für die direkte Führung des Personals demzufolge 0.6 FTE notwendig. Da die PriMa-Fachstelle und die beiden Teamleitungen wie oben dargelegt direkt durch die Amtsleitung geführt werden, werden gesamthaft 0.5 FTE Teamleitung beantragt.

Abb. 1: Geplantes Organigramm Amt für Kindes- und Erwachsenenschutz



Damit kann die strategische Führung des Amtes vom Alltagsgeschäft der Mandatsträgerinnen und Mandatsträger getrennt werden. Das Personal hat eine klare Ansprechpartnerin oder einen klaren Ansprechpartner, welcher mehr Zeit hat. Mit der Struktur einer Abteilungsleitung und zwei Teamleitungen kann die Resilienz des Führungspersonals ausgebaut werden.

### 3. Finanzielle Auswirkungen

Anstelle der bisher geplanten Aufstockung der Co-Leitung (Variante 1, gemäss Ausblick im Bericht & Antrag z.H. des Gemeindeparlaments vom 23. November 2022) sollen die Führungspensen auf die Abteilungsleitung und Teamleitung aufgeteilt werden (Variante 2).

	Variante 1 Jährliche Kosten (Pensum) *	Variante 2 Jährliche Kosten (Pensum) *
Abteilungsleitung (LK 26)	174'500 (1.1 FTE)	95'200 (0.6 FTE)
Teamleitung (LK 22)	-	69'900 (0.5 FTE)
<b>Summe</b>	<b>174'500 (1.1 FTE)</b>	<b>165'100 (1.1 FTE)</b>

Die bisherige Stellendotierung beträgt 0.4 FTE in der Lohnklasse 26 zu jährlichen Kosten von CHF 63'500.-. Daraus folgend ergeben sich jährliche Mehrkosten von CHF 101'600.-. Durch Mutationsgewinne bei der Wiederbesetzung der PriMa-Fachstelle und Mandatsführung in der Lohnklasse 19 reduzieren sich die Mehrkosten auf CHF 81'700.-.

	<b>Bisher</b>	<b>Neu</b>	<b>Kostendifferenz*</b>
Abteilungsleitung	0.4 FTE in LK 26	0.6 FTE in LK 26	+ CHF 31'700.-
Teamleitung	Keine	0.5 FTE in LK 22	+ CHF 69'900.-
PriMa Fachstelle	0.5 FTE in LK 26	0.5 FTE in LK 19	- CHF 15'900.-
Mandatsführung	0.1 FTE in LK 26 0.1 FTE in LK 21	0.2 FTE in LK 19	- CHF 4'000.-
<b>Gesamtsumme</b>	<b>1.1 FTE</b>	<b>1.8 FTE</b>	<b>+ CHF 81'700</b>

\* basierend auf dem mittleren Lohn dieser Lohnklasse zzgl. 20% Sozialleistungen

Die Kosten fallen innerhalb der Kostenteilung Sozialregion an. Davon trägt Olten 65.2 %, Trimbach 29.2 %, Winznau 4.3 %, Wisen 0.9 % und Hauenstein-Ifenthal 0.4 %.

### 4. Stellungnahme Leitorgan

Das Leitorgan wurde an ihrer Sitzung vom 1. Februar 2024 über den Antrag informiert und begrüsst insbesondere die höhere Resilienz und eine Verbreiterung der Führungsspanne gegenüber der aktuellen Situation.

Beschlussesantrag:

I.

1. Für die Organisationsanpassung im AKES werden ab Rechtskraft des Beschlusses 0.7 FTE mit jährlich wiederkehrenden Kosten in der Höhe von CHF 81'700.- auf den Konten Nr. 5726.3010.00 und 5726.3930.99 genehmigt.
2. Der Stadtrat wird mit dem Vollzug beauftragt.

II.

Ziffer I.1 untersteht dem fakultativen Referendum

Olten, 26. Februar 2024

**NAMENS DES STADTRATES VON OLTEN**

Der Stadtpräsident    Der Stadtschreiber



Thomas Marbet



Markus Dietler