

Windisch, 12. Juni 2023



COACHING STAMM  
ORGANISATIONSENTWICKLUNG  
TRAINING SUPERVISION

# Organisationsüberprüfung des Sozialdiensts Strengelbach

## Ist- und Bedarfsanalyse mit Handlungsempfehlungen

Sandra Stamm  
Coaching Stamm, 5210 Windisch  
[www.coaching-stamm.ch](http://www.coaching-stamm.ch)

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	1
1. Ausgangslage .....	2
2. Methode und Vorgehen .....	2
3. Ist-Analyse .....	2
3.1. Organisationsstruktur.....	2
3.2. Stellenetat des Sozialdiensts und der AHV-Zweigstelle per März 2023.....	3
3.3. Aufgaben und Fallzahlen .....	4
3.3.1. Aufgaben nach dem Sozialhilfe- und Präventionsgesetz (SPG).....	4
3.3.2. Kindes- und Erwachsenenschutzrecht (KESR) .....	5
3.3.3. Kinderbetreuung .....	5
3.3.4. AHV-Zweigstelle / Kogu Alters- und Pflegeheime / Verlustscheine KVG .....	5
3.3.5. Führungsaufgaben und weitere Aufgaben im Team.....	5
3.3.6. Leistungsverträge mit externen Stellen .....	6
3.3.7. Gesellschaftliche Themenschwerpunkte.....	6
3.4. Geschäfts- und Kompetenzreglement.....	6
3.5. Zusammenfassung der IST-Analyse .....	6
4. Bedarfsanalyse .....	7
4.1. Organisationsstruktur und Abteilungsleitung .....	7
4.2. Stellenetat und Erschaffung einer Abteilungsleitung.....	9
4.3. Aufgaben nach SPG .....	10
4.4. Qualitätssicherung.....	10
4.5. Verschiebung von weiteren Aufgaben .....	10
4.6. Gesellschaftliche Themen .....	11
5. Handlungsempfehlungen aufgrund der Ist- und Bedarfsanalyse.....	12
6. Fazit .....	14

## **1. Ausgangslage**

Die Gemeindeverwaltung Strengelbach hat im Jahr 2022 die BDO AG beauftragt, eine umfassende Organisationsüberprüfung der Gemeindeverwaltung durchzuführen. Im Bericht zur Organisations- und Ressourcenanalyse der Gemeindeverwaltung Strengelbach vom 1. Juni 2022 wurde u. a. empfohlen, den Sozialdienst strukturell neu zuzuordnen und prozentual aufzustocken. Zudem wurde empfohlen, diverse Fachgebiete neu dem Sozialdienst anstatt bisherigen Abteilungen wie Finanzen oder Kanzlei unterzuordnen.

Der Verwaltungsleiter engagierte im Januar 2023 «Coaching Stamm», um die Organisationstruktur, Aufgaben, Zuständigkeiten und Pensumsanforderungen für die Ausführung von sozialen Aufgaben wie auch gesellschaftlichen Themen vertiefter zu überprüfen. Mit diesem Bericht liegt eine Ist- und Bedarfsanalyse mit Handlungsempfehlungen vor.

## **2. Methode und Vorgehen**

Beteiligt an der Analyse und Erstellung des Berichts waren der Verwaltungsleiter/Gemeindeschreiber sowie die drei Mitarbeiterinnen des Sozialdienstes. Die Analysen wurden von Februar 2023 bis Juni 2023 in drei Workshops erarbeitet. Coaching Stamm hat die Meetings moderiert und die daraus gewonnenen Ergebnisse und Handlungsempfehlungen in diesem Bericht erfasst. Der Bericht geht zu Händen des Gemeinderats Strengelbach.

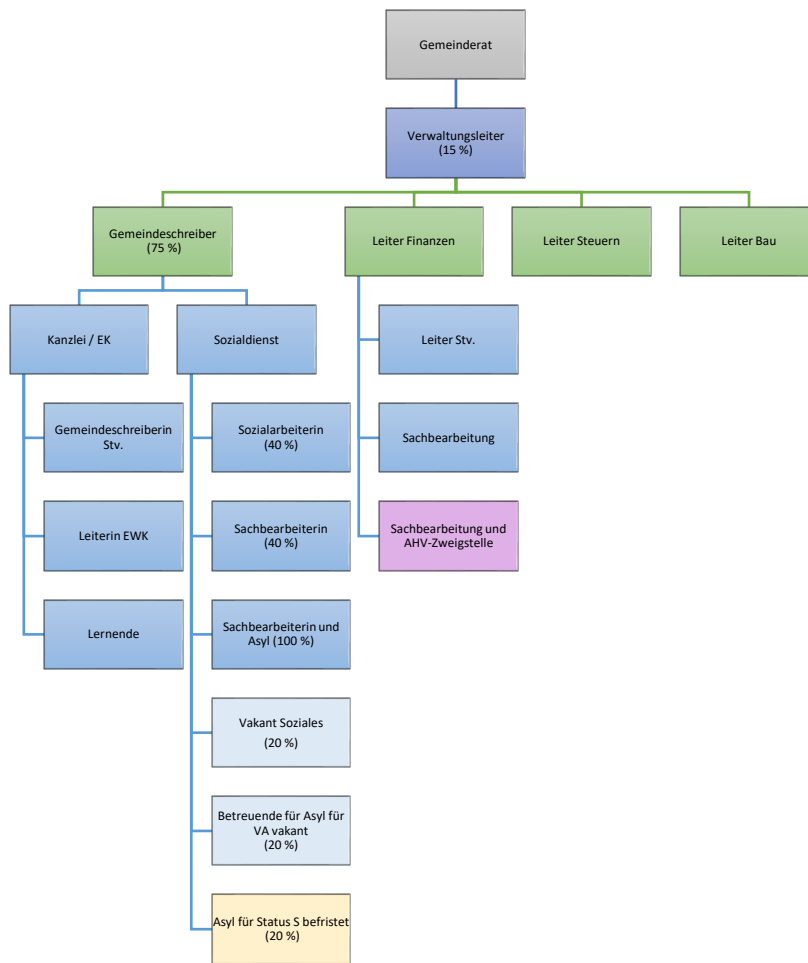
## **3. Ist-Analyse**

Im Anhang ist eine umfassende Ist- und Bedarfsanalyse (Anhang I) beigefügt. In dieser Aufstellung sind tabellarisch die Aufgaben, Fallbestand sowie Aufwand in Prozenten aller sozialen Aufgaben aufgeführt. Nachfolgend werden die wesentlichen Themen erläutert.

### **3.1. Organisationsstruktur**

Die Funktionen des Verwaltungsleiters und Gemeindeschreibers ist in Personalunion ausgeführt. Der Sozialdienst mit drei festangestellten Mitarbeiterinnen (180 %) und zwei befristeten Betreuerinnen im Asylwesen für Geflüchtete aus der Ukraine mit Status S (20 %) ist dem Gemeindeschreiber direkt unterstellt. Bei der Rücknahme des Sozialdienstes 2014 in die Gemeindeverwaltung wurde der Sozialdienst organisatorisch der Abteilung Gemeindeganzlei zugeteilt und eine Bereichsleitung des Sozialdienstes vorgesehen. Die tatsächliche Anstellung einer Bereichsleitung wurde jedoch nur in den Jahren von 2014 – 2017 realisiert. Danach wurde auf eine Besetzung der Bereichsleitung verzichtet und die Führung direkt dem Gemeindeschreiber unterstellt. Weitere Aufgaben, welche zum Themenfeld Soziales gehören, werden zudem in der Kanzlei oder in der Abteilung Finanzen erfüllt.

Im nachfolgenden Organigramm werden die relevanten Abteilungen und Bereiche des Sozialdiensts erläutert.



### 3.2. Stellenetat des Sozialdiensts und der AHV-Zweigstelle per März 2023

Nachfolgend ist der aktuelle Stellenetat des Sozialdiensts abgebildet, wobei 20 % für die Ausrichtung von Sozialhilfe und 20 % für die Fallführung für vorläufig aufgenommene Ausländer (F) nicht besetzt sind. Alle festangestellten Mitarbeitenden haben jedoch Überstunden angehäuft.

Stellenetat Sozialdienst und AHV-Zweigstelle (Abteilung Finanzen)			
Mitarbeitende/Funktion	Genutzt in %	Bewilligter Stellenplan in %	Genutzt und befristet in %
Sachbearbeiterin I	40	40	
Sozialarbeiterin II	40	40	
Sachbearbeiterin/Asyl III	100	100	
nicht beanspruchtes Stellenpensum Soziales		20	
<b>Zwischentotal 1</b>	<b>180</b>	<b>200</b>	
Nicht beansprucht, für Asylwesen (VA)		20	
<b>Zwischentotal 2</b>	<b>180</b>	<b>220</b>	
AHV-Zweigstelle	10	10	
Asyl Status S (befristet)			20
<b>Total</b>	<b>190</b>	<b>230</b>	<b>20</b>

### 3.3. Aufgaben und Fallzahlen

Im Folgenden werden die Hauptmerkmale der Aufgabenbereiche erläutert.

#### 3.3.1. Aufgaben nach dem Sozialhilfe- und Präventionsgesetz (SPG)

Die Hauptaufgabe im Sozialdienst ist die Fallführung der materiellen Sozialhilfe für Personen mit Anspruch auf die ordentliche Sozialhilfe (nach SKOS-Richtlinien) wie auch für Personen aus dem Asylwesen (Sozialhilfe nach Asylansätzen).

In der ordentlichen Sozialhilfe wurden im Jahr 2020 72 Dossiers und im Jahr 2021 70 Dossiers geführt. Dies entsprach einer Sozialhilfequote von 2.1 % (Kantonsdurchschnitt 1.9 %). Im Jahr 2022 stieg die Fallbelastung auf 87 Fälle an. Im März 2023 sank der Fallbestand wieder auf 70 Fälle. Die offizielle Sozialhilfestatistik für das Jahr 2022 und der Vergleich zum Kanton und Schweiz werden im November 2023 erwartet.

Die Anzahl der Personen aus dem Asyl- und Flüchtlingsbereich ist im Jahr 2022 ebenfalls gestiegen. Dies liegt insbesondere an der Aufnahme von Personen aus der Ukraine mit dem Status S. Dafür wurde befristet 20 % Personal aufgestockt. Die Fallführung von vorläufig aufgenommenen Ausländern ist derzeit jedoch tief, da der Kantonale Sozialdienst eine kantonale Unterkunft in Strengelbach führt und die Gemeinde somit das Aufnahmekontingent erfüllt. Der Eigentümer der Asylliegenschaft hat jedoch erst kürzlich gewechselt und somit ist der Verbleib der kantonalen Asylunterkunft in Strengelbach unbestimmt. Wird die Asylunterkunft aufgehoben, werden vom Kantonalen Sozialdienst voraussichtlich vorläufig aufgenommene Ausländer der Gemeinde Strengelbach zur Betreuung überwiesen. Aus diesem Grund sind die bewilligten, jedoch nicht besetzten Stellenpensen von 20 % für das Asylwesen beizubehalten.

Des Weiteren ist die Anzahl von Neuaufnahmen und Abschlüssen in der Sozialhilfe im Vergleich zum Kantonsdurchschnitt hoch. Beispielsweise wurden in der Gemeinde Strengelbach im Jahr 2021 39 % neue Fälle aufgenommen (im Bezug zum Fallbestand), im Jahr 2020 waren es sogar 85.7 %. Der Kantonsdurchschnitt betrug 38.8 % (2020) resp. 34.4 % (2021). Auch die Ablösungsquote war leicht höher im Vergleich zum Kantonsdurchschnitt. In der Gemeinde Strengelbach betrug diese 47.6 % (2020) und 45.8 % (2021), der Kantonsdurchschnitt hingegen betrug 39.5 % (2020) und 40.4 % (2021). Diese Prozesse verursachen einen Mehraufwand im Vergleich zu Langzeitfällen. Diese Bewegungen sind jedoch auch ein positives Zeichen und deuten darauf hin, dass die Beratung für Sozialhilfebeziehende eng geführt wird und die Ablösungsquote entsprechend hoch ist.

Der Aufwand für die persönliche Hilfe im Rahmen des Sozialhilfe- und Präventionsgesetzes wird im Sozialdienst nicht im Detail erfasst. Bekannt ist jedoch, dass der Bedarf an persönlicher Hilfe unter den Bürgerinnen und Bürgern stetig zunimmt. Der Sozialdienst übernimmt Kurzberatung und Triage an Fachstellen (beispielsweise Fragen zu Schulden, Integration oder Jugend- und Familienfragen), sodass die Bedürftigen geeignete

Unterstützung erhalten. Zudem steigt der Bedarf an administrativer Unterstützung. Armutsbetroffene und Personen mit wenigen administrativen Ressourcen sind zudem oft überfordert beim Verstehen von Dokumenten und Ausfüllen von Formularen. Hinzu kommen ungenügendes Wissen bei digitalen Anforderungen sowie fehlende Sprachkompetenz.

Weitere Dienstleistungen gemäss SPG sind die Gesuchsprüfungen und Fallführung von Alimentenbevorschussung (zehn Dossiers) und Alimenteninkasso (40 Dossiers) sowie der Elternschaftsbeihilfe (lediglich Gesuche, Anspruch abgelehnt). Diese Fallzahlen sind im Laufe der letzten Jahre stabil geblieben.

### 3.3.2. Kindes- und Erwachsenenschutzrecht (KESR)

Mandatsführungen und Abklärungen im Bereich Kindes- und Erwachsenenschutz ist ausgelagert und wird vom Sozialdienst Oftringen übernommen. Die Zusammenarbeit verläuft gut und es sind derzeit keine strukturellen Veränderungen geplant. Die Koordinationsperson (gemäss § 1 Verordnung KESR) ist der Gemeindeschreiber und einzelne Vorabklärungen gemäss KESR werden im Sozialdienst übernommen.

### 3.3.3. Kinderbetreuung

Wenige Aufgaben nach dem Kinder- und Betreuungsgesetz (KiBeG) und gemäss der Verordnung des Pflegekinderwesens (PAVO) werden derzeit in der Kanzlei oder im Sozialdienst erfüllt.

### 3.3.4. AHV-Zweigstelle / Kogu Alters- und Pflegeheime / Verlustscheine KVG

Die Aufgaben der AHV-Zweigstelle führt mit 10 % in der Abteilung Finanzen aus. Die Beratung für Bürger und Bürgerinnen im Rahmen der Sozialversicherungen sowie der administrativen Unterstützung weist Parallelen zur persönlichen Hilfe in der Sozialhilfe auf. Einzelne Bearbeitungen von Gesuchen und subsidiäre Kostengutsprache für Alters- und Pflegeheim werden derzeit in der Kanzlei abgewickelt, die Bewirtschaftung der Verlustscheine KVG erfolgt in der Abteilung Finanzen.

### 3.3.5. Führungsaufgaben und weitere Aufgaben im Team

Führungsaufgaben wie Sicherung des Sozialdiensts, Personalführung, Qualitätssicherung und -entwicklung, Finanzen und Vernetzungsaufgaben werden vom Gemeindeschreiber übernommen. Geschätzt werden dafür 10 % aufgewendet, was nicht für die Sicherung des Sozialdienstes reicht.

Für nicht fallbezogene Administration, Teamsitzungen und Weiterbildungen der drei Mitarbeitenden werden insgesamt 10 % Stellenpensum eingesetzt.

### 3.3.6. Leistungsverträge mit externen Stellen

Es bestehen Leistungsverträge mit spezifischen Beratungsstellen, dies mit «Freiwillige Beratung für Familien, Paare und Jugend» in Zofingen, mit der Gemeinde Zofingen für die Schulsozialarbeit, wie auch mit «zofingenregio» für Integrationsfragen für Migrantinnen und Migranten. Diese externen Leistungserbringer erbringen spezifische Fachberatung, welche sinnvollerweise dort ausgeführt werden. Der Sozialdienst ist mit diesen Fachstellen wo nötig in Zusammenarbeit.

### 3.3.7. Gesellschaftliche Themenschwerpunkte

Es fehlen derzeit in der Gemeinde Strengelbach Bestrebungen zu weiteren gesellschaftspolitischen Themenschwerpunkte wie beispielsweise Familienpolitik (z. B. Frühförderung, Entwicklung Vereinbarkeit von Familie und Beruf), Jugendförderung oder Alterspolitik.

## 3.4. Geschäfts- und Kompetenzreglement

Es besteht ein aktuelles Geschäfts- und Kompetenzreglement aus dem Jahr 2020, respektive 2022 in der Gemeinde Strengelbach. Gemäss der Kompetenzmatrix sind die meisten operativen Aufgaben des Sozialdiensts mit Kompetenzen und Verantwortungen in der Verwaltung angesiedelt. Dieses Reglement ist eine gute Grundlage um effizient und effektiv die operativen Aufgaben, wie beispielsweise die Fallführung der Sozialhilfedossiers, auszuführen.

## 3.5. Zusammenfassung der IST-Analyse

Fallbelastung:

- Stetige Mehrbelastung und Fallzunahmen bei der ordentlichen Sozialhilfe
- Stark schwankender Fallbestand im Asylwesen. Die Aufnahmen und Betreuung von Flüchtenden aus der Ukraine (Status S) wurde mit einer personellen Aufstockung von 20 % temporär abgegolten

Strukturelle und personelle Situation:

- Fehlende direkte Leitung im Sozialdienst. Der Gemeindegeschreiber hat wenig Kapazität für vertiefte Fallfragen, Lösungen zu Fachfragen werden mehrheitlich im Team erarbeitet. Dies führt zum Teil zu langen Wege für die Entscheidungsfindung.
- Grosse Führungsspanne des Gemeindegeschreibers
- Zu wenig personelle Ressourcen, Überstunden sind konstant
- Einarbeitung von zwei neuen Mitarbeiterinnen im Jahr 2021 und 2022 erzeugten einen zusätzlichen Mehraufwand

Qualitäts- und Entwicklungsmanagement:

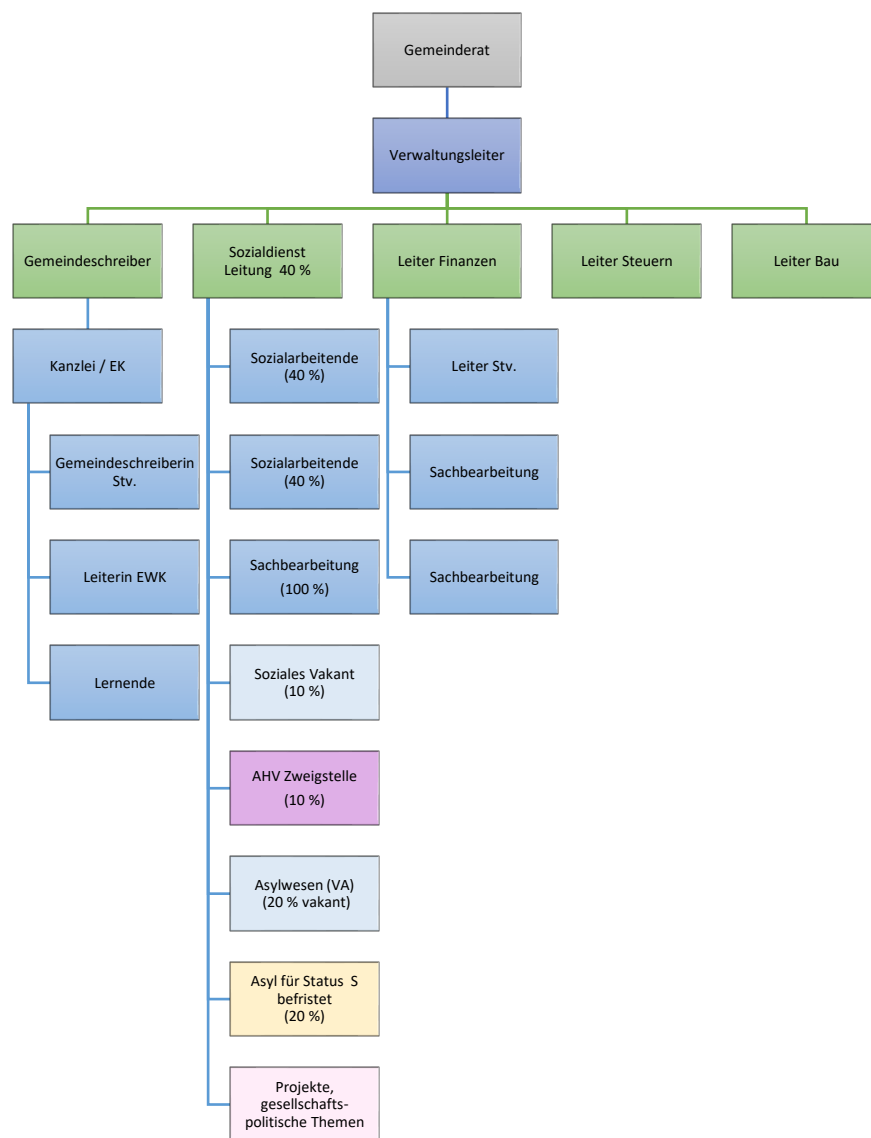
- Die Basis der fachlichen Beratungskompetenz und des Wissensmanagements ist solide. Aufgrund stetigen Aenderungen des Umfeldes und der gesellschaftlichen Entwicklung fehlt die fachliche Zuständigkeit der Qualitätsentwicklung.





- Die Prognose ist, dass Aufgaben und Quantität im Sozialdienst eher steigen. Beispielsweise werden die Fallzahlen eher wachsen, nicht zuletzt wegen dem Bevölkerungswachstum. Die Menge zur Bewältigung der Dienstleistungen im Asyl- und Flüchtlingswesen wird ebenfalls tendenziell zunehmen.
- Eine Abteilung (z. B. Soziales und Gesellschaft) ist auch für zukünftige Herausforderungen strukturell gut aufgestellt, beispielsweise für die Entwicklung von gesellschaftlichen Themen. Die Abteilung wäre für den Ausbau von weiteren gesellschaftspolitischen Themen wie Jugendförderung, Familien- oder Alterspolitik (z. B. Frühförderung) bereits gut aufgestellt.

Nachfolgend ist das neue Organigramm als Vorschlag abgebildet:



#### 4.2. Stellenetat und Erschaffung einer Abteilungsleitung

Der Bedarf des Stellenetats wurde einerseits mit der internen Ist- und Bedarfsanalyse (Anhang I) und andererseits mit dem Modell zur Berechnung des Personalbedarfs von Sozialdiensten im Kanton Aargau (Anhang II) ermittelt. Beide Modelle (die interne Bedarfsanalyse) wie auch das Modell des VAGS führen zu ähnlichen Ergebnissen. Bei diesen Berechnungen wurde von 70 Sozialhilfefällen ausgegangen. Steigen die Sozialhilfefälle wesentlich, muss der Bedarf auch angepasst werden. Beide Tools weisen einen Totalbedarf (inklusive Leitung) von 235 Stellenprozenten aus (ohne AHV-Zweigstelle).

Der Gemeindeschreiber schätzt, dass er derzeit 10 % für die Sicherstellung und Personalführung des Sozialdiensts benötigt. Dieses Pensum liegt tiefer, als in den ausgewerteten Bedarfsanalysen ermittelt wurde. Auch zeigt die tägliche Praxis, dass dieses Pensum nicht ausreichend ist. Es gibt keine Argumente dafür, die benötigten aktuellen Stellenprozente von 10 % für die Ausübung der Führung des Sozialdiensts in die Abteilung Soziales zu verschieben. Im Gegenteil weisen alle Fakten darauf hin, zusätzliche Pensen zu schaffen. Gemäss dem Berechnungsmodell für den Personalbedarf vom VAGS (Anhang II) weist der Bedarf bei dieser Grösse der Gemeinde/Sozialdienst eine Sozialdienstleitung von 40 % aus. Zudem ist angezeigt, dass eine zukünftige Leitung gleichzeitig operativ tätig ist und mit einem Stellenpensum von mindestens 20 % übernimmt. Zu beachten ist, dass eine Präsenz der Leitung im Minimum 60 % anwesend sein muss (z. B. 40 % + 20 %, oder 30 % + 40 %, etc.). Die Aufgaben im bestehenden Team müssten neu aufgeteilt werden.

Zwecks Nutzung der Synergien ist der Bedarf ausgewiesen, die AHV-Zweigstelle beim Sozialdienst anzusiedeln. Das Pensum von 10 % wird von der Abteilung Finanzen zum Sozialdienst verschoben.

<b>Stellenetat Sozialdienst und AHV-Zweigstelle</b>				
<i>Mitarbeitende/Funktion</i>	<i>Genutzt in %</i>	<i>Bewilligter Stellenplan in %</i>	<i>Bedarf Stellenplan in %</i>	<i>Genutzt befristet in %</i>
Neu Leitung Sozialdienst			40	
Sozialarbeitende	40	40	40	
Sozialarbeitende	40	40	40	
Sachbearbeitende	100	100	100	
Sozialdienst vakant		20	10	
<b>Zwischentotal 1</b>	<b>180</b>	<b>200</b>	<b>230</b>	
Vakant für Asyl (VA)		20	20	
<b>Zwischentotal 2</b>	<b>180</b>	<b>220</b>	<b>250</b>	
AHV-Zweigstelle	10	10	10	
Asyl Status S (befristet)				20
<b>Total</b>	<b>190</b>	<b>230</b>	<b>260</b>	<b>20</b>

### **4.3. Aufgaben nach SPG**

Die Aufgaben nach SPG verursachen den grössten Aufwand im Sozialdienst Strengelbach. Dies gilt insbesondere für die Fallführung für die materielle und persönliche Sozialhilfe nach SKOS-Ansätzen sowie die Fallführung im Asylbereich. Der Bestand ist stetigen Schwankungen unterworfen und zeigt tendenziell eine Mehrbelastung im Vergleich zu den Vorjahren. Der Aufwand für die Alimentenbevorschussung/Inkasso und Elternschaftsbeihilfe ist hingegen eher stabil.

Entsprechend muss der Stellenetat auch dem Aufwand der Fallführungen angepasst werden. In dieser Bedarfsanalyse wurde von einer Fallbelastung von 80 Sozialhilfefällen nach SKOS-Ansätzen ausgegangen. Zu beachten ist, dass die Sozialhilfe im Bereich der sozialen Sicherheit die letzte Instanz für Betroffene darstellt. Die Fallbelastung ist nur bedingt steuerbar. Haben Personen und Familien Anspruch auf materielle Sozialhilfe, ist die Gemeinde gesetzlich verpflichtet, diese zu unterstützen. Ebenfalls nicht steuerbar ist die Aufnahme von Personen aus dem Asylwesen. Das Kontingent wird vom Kanton je nach Asylbestand bestimmt.

Steuerbar ist hingegen die qualitative Arbeit. Studien zeigen, dass je tiefer die Fallbelastung in der Führung von Sozialhilfefällen pro Mitarbeitenden ist, desto höher ist auch die Ablösungsquote, d. h. dass Betroffene nachhaltiger wirtschaftlich eigenständig sind. Des Weiteren ist die persönliche Hilfe, also die Beratung für Kurzinterventionen sowie Triage an spezifischen Fachstellen eine wesentliche Aufgabe, um Personen entweder bei ihren Fragen zu helfen oder auch um präventiv einen materiellen Sozialhilfefall zu vermeiden.

### **4.4. Qualitätssicherung**

Im Rahmen der Qualitätssicherung sind die Investition in die Beratungskompetenz der Mitarbeitenden sowie das Erweitern und Bündeln des Fachwissens umzusetzen. Neben der Optimierung der Fachlichkeit sind auch organisatorische Themen wie beispielsweise die Überprüfung von Arbeitsabläufen angezeigt. Mit dem Einsetzen einer direkten Leitung in einer eigenständigen Abteilung können diese Themenfelder weiter vertieft werden.

Die Kompetenzmatrix der Gemeinde ist auch eine gute Grundlage für die Themen der Bereiche Soziales, Gesundheit, Jugend- und Familie. Anpassungen bei der Schaffung einer zusätzlichen Abteilung Soziales und Abteilungsleitung sind anzugehen. Die Beibehaltung der Kompetenz im Sozialdienst ist weiter zu berücksichtigen. Diese direkten Entscheidungskompetenzen wirken sich hinsichtlich Effizienz und Effektivität positiv aus.

### **4.5. Verschiebung von weiteren Aufgaben**

Ein weiterer Bedarf zeigt sich bei der Bündelung der verschiedenen eher kleineren Aufgaben im sozialen Bereich, welche auch in der Kanzlei und zum Teil in der Abteilung Finanzen angesiedelt sind. Es ist angezeigt, möglichst alle Aufgaben im Sozialbereich auch in der neuen Abteilung

anzusiedeln, um die Synergien und Zusammenarbeit besser zu nutzen. Die folgenden Aufgaben sollen zum Sozialdienst verschoben werden:

- *Aufgaben im Rahmen des Kindes- und Erwachsenenschutzes:*
  - KESR-Koordinationsstelle
- Vorabklärungen/Berichte für das Familiengericht

Es besteht jedoch kein Handlungsbedarf bei der Mandatsführung im Kindes- und Erwachsenenschutz. Die Leistungsvereinbarung mit der Gemeinde Oftringen soll bestehen bleiben.

- *Kinderbetreuung*
  - Aufgaben im Rahmen des Kinderbetreuungsgesetzes
  - Aufsicht der Tagesfamilien- und Mittagstische
- *AHV-Zweigstelle und subsidiäre Kostengutsprache für Alters- und Pflegeheime*
  - Verschiebung der AHV-Zweigstelle von der Abteilung Finanzen zur Abteilung Soziales. Die Stellenprozentage von 10 % werden mitverschoben.
  - Gesuchsbehandlungen von subsidiären Kostengutsprachen in Alters- und Pflegeheimen. Da diese Personen auch teilweise einen Antrag auf Sozialhilfe stellen müssen, macht es Sinn, diese Aufgabe in einer Abteilung zu bearbeiten.
- *Weitere Stellen mit Leistungsverträgen*
  - Die Zusammenarbeit mit den Fachstellen «Freiwillige Beratung für Familien, Paare und Jugend» in Zofingen, der Regionalverband «zofingenregio» für Integrationsthemen und die Schulsozialarbeit mit der Gemeinde Zofingen laufen und funktionieren gut. Es besteht kein Handlungsbedarf.
- *Buchhaltung und Inkasso*
  - Spezifische Aufgaben im Bereich Buchhaltung und Inkasso bleiben in Zusammenarbeit bei der Abteilung Finanzen angesiedelt.

#### **4.6. Gesellschaftliche Themen**

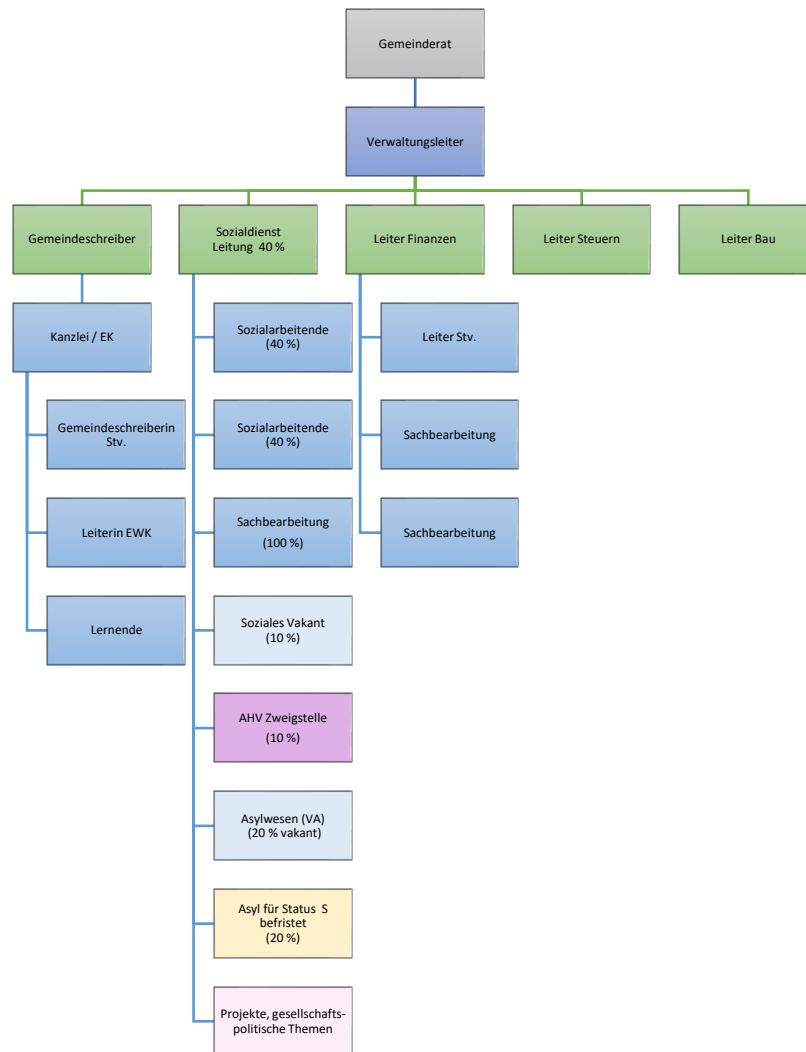
Sozialpolitische Themen wie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf (z. B. Frühförderung) oder auch Themen der Jugend- und Alterspolitik werden momentan in der Gemeinde Strengelbach nicht systematisch behandelt. Der Kanton Aargau unterstützt die Gemeinden in der Entwicklung der Familien- und Alterspolitik (vgl. <https://www.ag.ch/de/verwaltung/dgs/gesellschaft>). Falls die Gemeinde Strengelbach in Zukunft gesellschaftliche Themen weiter vertieft, würden mit der neu erschaffenen Abteilung Strukturen bestehen, in denen auch diese Themen angesiedelt werden könnten (z. B. Abteilung Soziales und Gesellschaft). Derzeit sind keine Stellenprozentage für diese Gesellschaftsthemen eingerechnet und müsste zusätzlich ausgeschafft werden.

## 5. Handlungsempfehlungen aufgrund der Ist- und Bedarfsanalyse

### ➤ Schaffung der Abteilung Soziales

Begründung:

Die Sicherstellung des Sozialdiensts und das fachspezifische Wissensmanagement in dieser Grösse sind mit einer eigenen Abteilung leichter zu garantieren und die Aufgaben können in der Abteilung Soziales zusammengeführt werden. Die Synergien steigen. Zudem ist die Gemeinde mit dieser Organisationsstruktur bei einem notwendigen Ausbau vorbereitet (z. B. Zunahme der Fallbelastung, neue Themen und Projekte wie z. B. Vereinbarkeit zwischen Familie und Beruf, Jugend- und Alterspolitik). Die Abteilung könnte ausgebaut werden zu Soziales und Gesellschaft.



➤ *Schaffung einer Abteilungsleitung Soziales*

Begründung:

Der derzeitige Leiter ist als Gemeinbeschreiber und Verwaltungsleiter oft zu weit weg und kann die Mitarbeitenden nicht ausreichend unterstützen. Mit einer direkten Führung kann auch das Wissensmanagement weiter aufgebaut werden. Haltungsfragen können vertiefter angegangen und es kann direkter auf die stetigen Veränderungen eingegangen werden. Der Gemeinbeschreiber wäre entlastet und die direkte Führung steigert die Mitarbeiterinnenzufriedenheit.

➤ Erhöhung des Stellenpensums um 30 %

Begründung:

Die Tools zur Berechnung des Personalbedarfs für einen Aargauer Gemeinsozialdienst (Anhang II) und die interne Erhebung (Anhang I) zeigen einen fast gleichen Bedarf für den Sozialdienst von 250 % plus AHV-Zweigstelle von 10 % aus. Derzeitig sind 220 %, respektive 230 % im Stellenplan bewilligt. Auch in der Praxis zeigt sich dieser Gap. Die Mitarbeitenden weisen alle Überstunden aus, der Gemeinbeschreiber/Verwaltungsleiter ist mit seinen Aufgaben und der zusätzlichen direkten Führung des Sozialdiensts überlastet. Es wird empfohlen, 30 % zusätzliche Stellenpensen zu beantragen. Bei einer wesentlichen Fallzunahme ist wiederum der Stellenetat anzupassen.

<b>Stellenetat Sozialdienst und AHV-Zweigstelle</b>				
<i>Mitarbeitende/Funktion</i>	<i>Genutzt in %</i>	<i>Bewilligter Stellenplan in %</i>	<i>Bedarf Stellenplan in %</i>	<i>Genutzt befristet in %</i>
Neu Leitung Sozialdienst			40	
Sozialarbeitende	40	40	40	
Sozialarbeitende	40	40	40	
Sachbearbeitende	100	100	100	
Sozialdienst vakant		20	10	
<b>Zwischentotal 1</b>	<b>180</b>	<b>200</b>	<b>230</b>	
Vakant für Asyl (VA)		20	20	
<b>Zwischentotal 2</b>	<b>180</b>	<b>220</b>	<b>250</b>	
AHV-Zweigstelle	10	10	10	
Asyl Status S (befristet)				20
<b>Total</b>	<b>190</b>	<b>230</b>	<b>260</b>	<b>20</b>

➤ Verschiebung von Fachaufgaben zur Abteilung Soziales

Begründung:

Das Bündeln und Zusammenführen aller Aufgaben im sozialen Bereich schafft Synergien und Transparenz, beispielsweise bei gleichen Fällen mit diversen Themen. Zudem kann das Fachwissen zentral bewirtschaftet werden.

Es wird empfohlen, die AHV-Zweigstelle mit einem Pensum von 10 % von der Abteilung Finanzen in die Abteilung Soziales zu verschieben. Kleinere Aufgaben, welche teilweise im Sozialdienst und in der Kanzlei umgesetzt wurden, werden vollständig vom Sozialdienst übernommen.

➤ Weiterführung der Leistungsverträge

Begründung:

Die bestehenden Leistungsverträge mit den derzeitigen Leistungsnehmern laufen gut und sollen weitergeführt werden. Diese Aufgaben sind teilweise gesetzlich gefordert und alle wirksam für die Sicherstellung der Anliegen der Gesellschaft und zur Verhinderung von höheren Kosten im Sozialbereich. Dies sind die folgenden Leistungsnehmer:

- Gemeinde Oftringen für die Mandatsführung von Kindes- und Erwachsenenschutz
- Der Regionalverband Zofingen für freiwillige Beratung für Familien, Paare und Jugend» und der Integrationsfachstelle
- Gemeinde Zofingen für die Schulsozialarbeit

## 6. Fazit

Abschliessend kann festgehalten werden, dass eine neu geschaffene Abteilung mit einer qualifizierten Leitungsperson auch für zukünftige neue Herausforderungen gut aufgestellt ist. Der Stellenetat wird aufgrund des aktuellen Fallbestands und Aufwands angepasst und sollte so den Mitarbeitenden gerecht werden. Die Mitarbeiterinnenzufriedenheit steigt aufgrund von genügend Ressourcen und direkter Führung. Nicht zuletzt bietet dieser Ausbau auch einen Nutzen für die Bürger und Bürgerinnen der Gemeinde Strengelbach. Sie erhalten zielgerichtete Hilfe, werden in ihren Anliegen unterstützt und gleichzeitig auch befähigt, ihre Themen möglichst selbständig anzugehen.