



Projekt «Neues Fallführungssystem für die Sozialhilfe im Kanton Bern»

Studie

Auftraggeberin	Inge Hubacher, GSI AIS
Projektleiterin	Barbara Maeder, sieber&partners
Bearbeitungsdatum	29. April 2020
Version	1.3
Dokument Status	fertiggestellt
Klassifizierung	Nicht klassifiziert
Autoren	Andreas Gertsch, Marc A. Hahn
Dateiname	Projekt Neues Fallführungssystem_Studie

Referenzierte Dokumente

Nr.	Dokument	Bemerkung
1.	Strategische Ausrichtung und Ziele Projekt «NFFS»	
2.	Zusammenfassung Interviews SD, KJA, KESB	
3.	Auswertung Onlineumfrage der Sozialdienste im Kanton Bern	

Abkürzungsverzeichnis

Abkürzung	Beschreibung
AIS	Amt für Integration und Soziales der GSI
AGR	Amt für Gemeinden und Raumordnung
AKB	Ausgleichskasse des Kantons Bern
AKV	Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortung
BAKA	Betreibungs- und Konkursämter der DIJ
BFS	Bundesamt für Statistik
BKSE	Berner Konferenz für Sozialhilfe, Kindes- und Erwachsenenschutz
COBIT	COBIT ist ein international anerkanntes Framework für die Entwicklung, Umsetzung, Überwachung und Verbesserung der IT-Governance und des IT-Managements.
DIJ	Direktion für Inneres und Justiz des Kantons Bern
DIR / STA / JUS	Direktionen, Staatskanzlei und Justiz
DWH	Differenzierte wirtschaftliche Hilfe
FFS	Fallführungssystem
FIN	Finanzdirektion des Kantons Bern
GERES	Gemeinderegistersoftware. Die in den Gemeinden vorgenommenen Mutationen zu den Personendaten werden an die kantonale Personendatenplattform GERES übermittelt und abgebildet.
GSI	Gesundheits-, Sozial- und Integrationsdirektion des Kantons Bern
ITIL	Die Information Technology Infrastructure Library (ITIL) ist eine Sammlung vordefinierter Prozesse, Funktionen und Rollen, wie sie typischerweise in jeder IT-Infrastruktur mittlerer und grosser Unternehmen vorkommen.
IV	Invalidenversicherung
KJA	Kantonales Jugendamt der DIJ

Abkürzung	Beschreibung
KESB	Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde der DIJ
NA-BE	Projekt für die Neustrukturierung des Asyl- und Flüchtlingsbereichs im Kanton Bern
NFAM	Neue Fachapplikation Migration
NFFS	Projekt «Neues Fallführungssystem für die Sozialhilfe im Kanton Bern» der GSI
OIA	Organisatorischer ICT-Ausschuss
PlausEx	Die zentralisierte Anwendung PlausEx sorgt für eine umfassende und schweizweit einheitliche Plausibilisierung der Daten. Sie läuft auf einem Server des Bundes.
ROI	Return on Investment
RR	Regierungsrat
RSTA	Regierungsstatthalterämter der DIJ
SaaS	«Software as a Service» ist ein Teilbereich des Cloud Computings. Das SaaS-Modell basiert auf dem Grundsatz, dass die Software und die IT-Infrastruktur bei einem externen IT-Dienstleister betrieben und vom Kunden als Dienstleistung genutzt werden.
sedex	secure data exchange ist eine Dienstleistung des BFS. Die sedex-Plattform ist für den sicheren asynchronen Datenaustausch zwischen Organisationseinheiten konzipiert.
SHS	Sozialhilfestatistik des Bundes
SIA	Strategischer ICT-Ausschuss
SD	Sozialdienst
SID	Sicherheitsdirektion des Kantons Bern
SOSTAT	SOSTAT wurde im Auftrag des Bundesamtes für Statistik (BFS) in Zusammenarbeit mit den Sozialdiensten entwickelt. Die Dateneingabe erfolgt mit wenig Aufwand, und der Export für die Sozialhilfeempfängerstatistik geschieht automatisiert.
SRK	Schweizerisches Rotes Kreuz
SV	Steuerverwaltung der FIN
SVSA	Strassenverkehrs- und Schifffahrtsamt der SID
VBG	Verband Bernischer Gemeinden

Inhaltsverzeichnis

1.	Management Summary.....	9
2.	Ausgangslage.....	11
2.1	Vorgehen zur Erarbeitung der Ergebnisse für die Studie NFFS	11
2.2	Welche Entscheide sollen anhand der Studie NFFS gefällt werden?	12
3.	Hauptziele für das «Neue Fallführungssystem»	13
3.1	Harmonisierung der Fallführungssysteme	13
3.2	Entlastung	13
3.3	Effizienz- und Qualitätssteigerung.....	14
3.4	Projektvorgehensziele: Schaffen von Gemeinsamkeiten.....	14
4.	Strategiebezug und Umsetzung von Vorgaben.....	14
4.1	Strategiebezug	14
4.2	Umsetzung von Vorgaben und Rahmenbedingungen	15
4.2.1	Gesetze.....	15
4.2.2	Erkenntnisse aus laufenden Projekten zu Fallführungssystemen im Kanton Bern	16
4.2.3	Nationale und kantonale Vorgaben	16
5.	Situationsanalyse.....	16
5.1	ICT-Organisation, Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen	17
5.1.1	ICT-Organisation der Kantonsverwaltung Bern.....	17
5.1.2	ICT-Organisation grösserer Gemeindeverwaltungen	18
5.1.3	ICT-Organisation mittlerer und kleinerer Gemeindeverwaltungen	19
5.1.4	Resultate der Betrachtung ICT-Organisation der Kantonsverwaltung Bern, grösseren und kleineren Gemeinden	20
5.2	Stärken und Schwächen der ICT-Organisation auf Ebene der Gemeinden aus Sicht der Interviewten	22
5.2.1	Stärken.....	22
5.2.2	Schwächen.....	23
5.2.3	Visionen und strategische Ausrichtung bezüglich Fallführungssystem aus Sicht der Interviewten.....	23
5.3	Systemkontext der wirtschaftlichen Sozialhilfe, des Kindes- und Erwachsenenschutzes und des Alimentenwesens	25
5.4	Eingesetzte Fallführungssysteme bei den Sozialdiensten der Einwohner- und gemischten Gemeinden im Kanton Bern	26

Studie

5.5	Vorhandene Systeme / Organisationen	26
5.5.1	Kantonale Verwaltung	26
5.5.2	Politische Gemeinden und ihre Sozialdienste	27
5.5.3	Fazit zum Systemkontext in der Sozialhilfe im Kanton Bern	28
5.6	Datenflüsse und Schnittstellen	30
5.6.1	Datenflüsse und Schnittstellen nicht polyvalenter Sozialdienste: Sozialhilfe	30
5.6.2	Datenflüsse und Schnittstellen nicht polyvalenter Sozialdienste: Kindes- und Erwachsenenschutz	31
5.6.3	Datenflüsse und Schnittstellen polyvalenter Sozialdienste	32
5.6.4	Betrachtung der Schnittstellen	32
5.6.5	Fazit Betrachtung der Schnittstellen	34
5.7	Stärken und Schwächen zum Systemkontext und den Schnittstellen aus Sicht der Interviewten	35
5.7.1	Stärken	35
5.7.2	Schwächen	35
5.8	Finanzielle Kennzahlen: Ergebnisse der Online-Befragung bei den Sozialdiensten	36
5.8.1	Betriebskosten der Fallführungssysteme im Kanton Bern	36
5.8.2	Kosten pro User	38
5.8.3	Interesse an einem gemeinsamen Fallführungssystem	38
5.8.4	Kosten durch manuellen Datenaustausch	40
5.9	Stärken und Schwächen der IST-Situation	40
5.9.1	Stärken	40
5.9.2	Schwächen	40
6.	Grobanforderungen	42
7.	Umfeldanalyse	44
7.1	Modernisierung SHS des Bundesamts für Statistik	44
7.2	Datenaustauschplattform im Kanton St. Gallen	44
7.3	Citysoftnet	44
7.4	Projekt «NA-BE» und «NFAM»	45
7.5	Neue ePlattform für das KJA	45
7.6	Vertragsverlängerung Axioma-KES	45

Studie

7.7	Fazit Umfeldanalyse	46
8.	Fazit Ausgangslage, Ziele und Strategiebezug.....	46
9.	Lösungsvarianten Geschäftsmodell.....	47
9.1	Beschaffung	47
9.1.1	Beschaffende Organisation	47
9.1.2	Beschaffungsgegenstand.....	47
9.2	Finanzierung des Projekts «NFFS» und der gewählten Lösung	48
9.2.1	Personelle und finanzielle Aufwände während der Konzeptphase	48
9.2.2	Personelle und finanzielle Aufwände während der Realisierungsphase	49
9.2.3	Personelle und finanzielle Aufwände während der Einführungsphase	50
9.2.4	Finanzierungsmodelle	50
9.3	Product Ownership	52
9.3.1	Variante Product Ownership liegt beim Kanton Bern	53
9.3.2	Variante Koordination der Product Ownership liegt beim Lieferanten	53
9.3.3	Variante Product Ownership liegt bei einer Teilhabergesellschaft	53
9.4	Fazit Geschäftsmodell	53
9.4.1	Vorteile Geschäftsmodell bei einer 100%igen Finanzierung durch den Kanton Bern	54
9.4.2	Vorteile Geschäftsmodell bei einer Finanzierung durch eine gemeinsame Beteiligung.....	54
9.4.3	Zweck einer möglichen Betriebskommission «NFFS».....	55
10.	Lösungsvarianten System / Applikation	56
10.1	Variantenübersicht.....	56
10.2	Variante 0: Status quo	56
10.3	Variante 1: Neues Fallführungssystem	57
10.3.1	Untervariante 1a: Zentrale, webbasierte Applikation	57
10.3.2	Untervariante 1b: Client-Server-Lösung mit zentraler Datenhaltung u. Schnittstellen	58
10.3.3	Untervariante 1c: Standardisiertes Fallführungssystem mit individueller Installation in allen Sozialdiensten.....	58
10.3.4	Fazit zu den Untervarianten zur Variante 1 «Neues Fallführungssystem».....	59
10.4	Herausforderungen Variante 1: Neues Fallführungssystem	59

Studie

10.4.1	Herausforderung V1 «Neues Fallführungssystem»: Harmonisierung der Prozesse	59
10.4.2	Herausforderung V1 «Neues Fallführungssystem»: Gewinnung der Sozialdienste	60
10.4.3	Herausforderung V1 «Neues Fallführungssystem»: Setup und Steuerung.....	60
10.5	Variante 2: Datenaustauschplattform	60
10.6	Bewertung der Varianten und Überprüfung der Zielerreichung.....	61
10.6.1	Bewertung und Überprüfung der Zielerreichung Variante 0: Status quo	61
10.6.2	Bewertung und Überprüfung der Zielerreichung Variante 1: Neues Fallführungssystem.....	61
10.6.3	Bewertung und Überprüfung der Zielerreichung Variante 2: Datenaustauschplattform	62
11.	Varianten- und Lösungsempfehlung.....	63
11.1	Nächste Schritte bei Entscheid Realisierung des Projektes «NFFS».....	63
11.1.1	Aufbau Kernteam.....	64
11.1.2	Definition der Anforderungen und Prozesse	64
11.1.3	Abklärungen von möglichen Kooperationen.....	65
11.1.4	Entscheid	65
11.1.5	Ausschreibung.....	66
11.1.6	Definition Betriebsorganisation.....	66
11.1.7	Realisierung	66
11.1.8	Etappenweise Einführung	66

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Strategische Grundsätze GSI, die das Projekt «NFFS» unterstützen	15
Tabelle 2: Strategische Ziele GSI, die das Projekt «NFFS» unterstützen	15
Tabelle 3: Stärken der ICT-Organisation aus Sicht der Interviewten	23
Tabelle 4: Schwächen der ICT-Organisation aus Sicht der Interviewten	23
Tabelle 5: Visionen und strategische Ausrichtung bezüglich Fallführungssystem aus Sicht der Interviewten	24
Tabelle 6: Eingesetzte Fallführungssysteme bei den Sozialdiensten	26
Tabelle 7: Stärken zum Systemkontext und den Schnittstellen aus Sicht der Interviewten	35
Tabelle 8: Schwächen zum Systemkontext und den Schnittstellen aus Sicht der Interviewten	36

Tabelle 9: Stärken der IST-Situation	40
Tabelle 10: Schwächen der IST-Situation	42
Tabelle 11: Grobanforderungen	44
Tabelle 12: Erwarteter Nutzen	46
Tabelle 13: Personelle und finanzielle Aufwände während der Konzeptphase	49
Tabelle 14: Personelle und finanzielle Aufwände während der Realisierungsphase	49
Tabelle 15: Personelle und finanzielle Aufwände während der Einführungsphase	50
Tabelle 16: Stärken und Schwächen bei einer Finanzierung zu 100% durch den Kanton Bern	51
Tabelle 17: Stärken und Schwächen bei einer Finanzierung durch eine gemeinsame Beteiligung	52
Tabelle 18: Variantenübersicht	56
Tabelle 19: Zielerreichung Variante 0 «Status quo»	61
Tabelle 20: Zielerreichung Variante 1 «Neues Fallführungssystem»	62
Tabelle 21: Zielerreichung Variante 2 «Datenaustauschplattform»	62

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Organe der ICT-Organisation der Kantonsverwaltung Bern	17
Abbildung 2: Beispielhaftes Organigramm einer grösseren Gemeindeverwaltung	18
Abbildung 3: Beispielhafte ICT-Organisation einer mittleren oder kleineren Gemeindeverwaltung	19
Abbildung 4: Bildliche Darstellung des Systemkontextes	25
Abbildung 5: Datenflüsse und Schnittstellen Sozialhilfe	30
Abbildung 6: Datenflüsse und Schnittstellen Kindes- und Erwachsenenschutz	31
Abbildung 7: Datenflüsse und Schnittstellen polyvalenter Sozialdienste	32
Abbildung 8: Jährliche Betriebskosten in den Sozialdiensten für Fallführungssysteme	37
Abbildung 9: Geplante Investitionen in die bestehende Lösung der Sozialdienste	37
Abbildung 10: Kosten pro User in den befragten Sozialdiensten	38
Abbildung 11: Interesse an einem gemeinsamen Fallführungssystem	38
Abbildung 12: Interesse an einem gemeinsamen Fallführungssystem und Kosten pro User	39
Abbildung 13: Interesse an einem gemeinsamen Fallführungssystem und Grösse	39
Abbildung 14: Finanzierung zu 100% durch den Kanton Bern	50
Abbildung 15: Finanzierung durch eine gemeinsame Beteiligung	52
Abbildung 16: Mögliches Geschäftsmodell «NFFS»	55
Abbildung 17: Schematischer Projektplan	64

1. Management Summary

Mit vorliegender Studie wird geprüft, ob die Einführung eines neuen, wenn möglich einheitlichen Fallführungssystems im Kanton Bern ein geeignetes Instrument für die Sozialhilfe im Kanton Bern ist, um wirtschaftlich und administrativ effizienter arbeiten zu können und die steuerungsrelevanten Daten zur Verfügung zu stellen. Dazu zeigt die Studie auch ein geeignetes Geschäftsmodell zur Zusammenarbeit zwischen Kanton und Gemeinden sowie die nächsten Schritte zur Umsetzung auf.

Heute arbeiten die Sozialdienste zwar mit elektronischen Fallführungssystemen, die aber nur mit vielen manuellen Schnittstellen und manueller Datenaufbereitung genutzt werden können. Bei der Harmonisierung der Schnittstellen sowie der Datensemantik aller involvierten Institutionen besteht ein grosses Optimierungspotenzial. Die Einführung eines umfassenderen Daten- und Steuerungsmodells für die Gesundheits-, Sozial- und Integrationsdirektion (GSI) würde umfangreiche Investitionen in die bestehenden Softwarelösungen der Gemeinden erfordern.

Deshalb wurde die Idee eines einheitlichen Fallführungssystems analysiert: Dazu wurden mit acht Sozialdiensten der Einwohner- und gemischten Gemeinden, einem burgerlichen Sozialdienst, dem Kantonalen Jugendamt (KJA) und einer Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde (KESB) Interviews geführt. Zusätzlich dazu wurden 73 Sozialdienste im Kanton Bern online zu den aktuellen Gesamtkosten für den Betrieb aller Fallführungssysteme und zu ihrer Meinung bezüglich der Einführung eines neuen, einheitlichen Fallführungssystems befragt. Auch mit den grossen Lieferanten der aktuellen Fallführungssysteme (Diartis und Infogate) und mit dem Geschäftsführer von Citysoftnet wurden Gespräche geführt. Daraus konnten die aktuelle Marktsituation erkannt und mögliche Geschäftsmodelle für den Betrieb einer neuen Lösung entwickelt werden.

Die Studie zeigt auf, dass die Einführung eines einheitlichen Fallführungssystems, das zentral durch den Kanton Bern betrieben wird, eine Reduktion der Informatik- und Prozesskosten ermöglicht sowie eine Steigerung des Komforts, der Qualität und Kürzung der Durchlaufzeiten für die Sozialhilfe im Kanton Bern mit sich bringt. Aktuell investieren die befragten Sozialdienste ca. 6 Mio. CHF pro Jahr in Lizenzen sowie in den Betrieb und die Wartung ihrer Fallführungssysteme. In den nächsten zwei Jahren sind zusätzliche Investitionen von ca. 2 Mio. CHF geplant. Diese Kosten können durch den Betrieb eines zentral betriebenen Fallführungssystems reduziert werden.

Die Online-Befragung hat gezeigt, dass die Mehrheit der befragten Sozialdienste (67%) ein gemeinsames Fallführungssystem begrüssen und eine Minderheit (8%) ein solches ablehnen.

Die Frage nach dem Betriebsmodell einer neuen, gemeinsamen Lösung kann aufgrund der aktuellen Marktsituation noch nicht vollständig beantwortet werden. Es herrscht Einigkeit, dass ein solches neues Fallführungssystem vom Kanton Bern beschafft werden und in der Folge auch die Verantwortung für die strategische Weiterentwicklung bei der GSI liegen soll. Ob dieses Modell mit vorhandenen Lieferanten einer Standardsoftware, mit dem Verein Citysoftnet oder anderen Partnerschaften umgesetzt werden kann, muss in der nächsten Projektphase abgeklärt werden.

Die nächsten Schritte zur Einführung eines neuen Fallführungssystems für die Sozialhilfe im Kanton Bern sind klar. Das Projekt sollte in Zusammenarbeit mit der DIJ angegangen werden. Dazu kann ein Kernteam mit Vertretungen von drei bis fünf Sozialdiensten, der GSI und der DIJ gebildet werden, dass die Anforderungen an ein neues Fallführungssystem definiert. Parallel dazu wird weiter an möglichen Kooperationsmodellen gearbeitet. Dies unter Einbezug der möglichen Lieferanten und Partner, um den Ausschreibungsgegenstand so zu definieren, dass ein neues Fallführungssystem langfristig die gewünschten wirtschaftlichen Vorteile und Effizienzsteigerung bringt und die gemein-despezifischen Anforderungen berücksichtigt.

Gemeinden (VGB), Kanton (GSI und DIJ) und die Sozialdienste (BKSE) machen so gemeinsam einen Schritt in die digitale Zukunft und einigen sich auf das Vorgehen in Bezug auf die Einführung eines neuen gemeinsamen Fallführungssystems für die Sozialhilfe, den Kindes- und Erwachsenenschutz und die Alimentenhilfe.

2. Ausgangslage

Der Direktor der Gesundheits-, Sozial- und Integrationsdirektion (GSI) des Kantons Bern, Regierungsrat Pierre Alain Schnegg, hat im November 2016 erstmals die Vision eines einheitlichen Fallführungssystems im Kanton Bern geäussert. Er verspricht sich davon einerseits eine qualitativ gute und detaillierte Datenlage über die wirtschaftliche Hilfe. Andererseits können die Gemeinden und Sozialdienste mit einer einheitlichen Lösung in verschiedener Hinsicht entlastet werden. Im Juni 2017 sprach er den Auftrag zur Gründung einer breit abgestützten Arbeitsgruppe (AG), die sich mit Optimierungen in der wirtschaftlichen Hilfe befasste. Insbesondere sollten bestehende Instrumente auf ihre Effizienz/Effektivität geprüft und in der Folge Optimierungen umgesetzt oder neue Lösungen geprüft und umgesetzt werden.

Im Rahmen dieser Arbeitsgruppe wurden im Winter 2017 und im Frühjahr 2018 verschiedene Optimierungsvorschläge diskutiert und priorisiert. Einer der als wichtig sowie dringlich eingestuften Vorschläge ist die Vereinheitlichung der in den Bernischen Sozialdiensten benutzten Fallführungssysteme. 2018 waren im Kanton Bern fünf verschiedene Systeme in Gebrauch. Eine Vereinheitlichung würde insbesondere für die Gemeinden und deren Sozialdienste eine Entlastung auf mehreren Ebenen bedeuten (u.a. Grundlage für verbesserten Datenaustausch, IT-Support und -Kosten, Vereinfachung der Administration). Für die kantonale Verwaltung bedeutet eine Vereinheitlichung insbesondere eine bessere Datenlage zur Steuerung der wirtschaftlichen Hilfe im Kanton Bern. Allgemein liesse sich der administrative Aufwand für alle beteiligten Parteien mit einer einheitlicheren Lösung deutlich verringern. Aufgrund der aktuellen Ausgangslage und mit den absehbaren vorzunehmenden Systemänderungen in den Sozialdiensten scheint der Zeitpunkt reif für ein aktives Handeln im Kanton Bern.

Eine Mehrheit der Mitglieder der Berner Konferenz für Sozialhilfe, Kindes- und Erwachsenenschutz (BKSE) würde ein neues Fallführungssystem im Kanton Bern, das sowohl die wirtschaftliche Hilfe wie auch den einvernehmlichen Kindes- und Erwachsenenschutz und das Alimentenwesen abdeckt, sehr begrüssen. Auch die weiteren betroffenen Akteure wie der Verband Bernischer Gemeinden (VBG) und das Kantonale Jugendamt (KJA) der Direktion für Inneres und Justiz (DIJ) zeigen sich an einem möglichst umfassenden und einheitlichen Fallführungssystem, bei dem der Kanton Ansprechpartner der Herstellerfirma ist, grundsätzlich sehr interessiert. Dazu wird eine entsprechende gesetzliche Grundlage benötigt, die vor einer allfälligen öffentlichen Ausschreibung, der Vergabe einer Konzession oder anderer Massnahmen zur Umsetzung und zum Betrieb geschaffen werden muss. Zudem kann die Einführung eines neuen, einheitlichen Systems die Anpassung weiterer Erlasse erfordern.

Im August 2018 wurde ein Grobkonzept für die Vereinheitlichung der Fallführung erstellt. Darauf basierend hat die GSI eine externe Projektleitung für die Initialisierungsphase des Projekts «Neues Fallführungssystem für die Sozialhilfe im Kanton Bern («NFFS»)» eingesetzt, welche ihre Arbeiten im Juni 2019 aufgenommen hat. Die Kick-off-Veranstaltung zur Initialisierungsphase des Projekts fand am 3. September 2019 statt. Während dieser Phase soll die IST-Situation der Fallführung in der wirtschaftlichen Sozialhilfe im Kanton Bern in einer Studie dargelegt und mögliche Zielbilder mit Varianten erarbeitet werden, welche der GSI eine Entscheidungsgrundlage bieten soll, um das weitere Vorgehen zu bestimmen.

2.1 Vorgehen zur Erarbeitung der Ergebnisse für die Studie NFFS

Die Vorsteherin des Amtes für Integration und Soziales (AIS) und die Projektleitung «NFFS» haben sich dazu entschieden, die Studienergebnisse in Workshops mit Vertretungen der GSI (AIS, IT-Abteilung), der DIJ (KJA), des VBG, der BKSE und mit ausgewählten Sozialdiensten zu erarbeiten.

Dieses Vorgehen wurde am Kick-off den kantonalen Vertreterinnen und Vertretern, dem VBG, der BKSE und den anwesenden Sozialdienstvertretungen vorgestellt. Es wurde rasch klar, dass für die Erarbeitung der gewünschten Ergebnisse seitens der Sozialdienste weder ausreichend zeitliche noch personelle Ressourcen vorhanden sind. Die Vorsteherin des AIS und die Projektleitung «NFFS» haben daraufhin folgendes Vorgehen definiert:

1. Grundlegende Punkte der Studie werden mit quantitativen Daten und Zahlen belegt. Dazu wurde den polyvalenten und nicht polyvalenten Sozialdiensten der Einwohner- und gemischten Gemeinden sowie den Bürgergemeinden des Kantons Bern ein Online-Fragebogen mit Fragen zum aktuell für die Sozialhilfe verwendeten Fallführungssystem zugestellt.

Inhalte des Online-Fragebogens¹:

- a. Zufriedenheit bezüglich Fallführungssystem
 - b. Aktuelle Situation bezüglich Fallführungssystem und Fallmengen
 - c. Kosten
 - d. Elektronische und manuelle Schnittstellen
 - e. Angaben zur Organisation
2. Interviews vor Ort ermöglichen ein umfassendes Verständnis der mit den Fragebogen erhobenen Daten.

Die Interviews wurden vor Ort mit acht Sozialdiensten, einem burgerlichen Sozialdienst, dem KJA und einer KESB geführt und liefern folgende Ergebnisse:

- a. IST-Situation Fallführungssysteme
 - b. IST-Situation IT-Organisation
 - c. IST-Situation Datenschutz
 - d. Stärken und Schwächen des Fallführungssystems und der IT-Organisation
 - e. Visionen und strategische Ausrichtung Fallführungssystem
3. Um die Produkte-Visionen, die Produkte-Roadmap und die Qualität der Zusammenarbeit mit den Sozialdiensten in Erfahrung zu bringen, wurden die Softwarelieferanten Diartis, Infogate und der Verein Citysoftnet zu folgenden Themen interviewt:
 - a. Informationen zur Firma und der Anzahl Kunden
 - b. Geschäfts- und Produktstrategie
 - c. Produktmanagement, Verantwortung für die Weiterentwicklung des Produktes
 - d. Roadmap

2.2 Welche Entscheide sollen anhand der Studie NFFS gefällt werden?

Der Steuerungsausschuss «NFFS» wird am 21. April 2020 anhand der erarbeiteten Studie und der darin enthaltenen Empfehlungen folgende Entscheide fällen:

1. Entscheid für oder gegen ein neues Fallführungssystem. Bei Entscheid dafür:

¹ Die Befragung wurde vom 2. bis 13. Oktober 2019 mittels eines Online-Fragebogens in deutscher und französischer Sprache durchgeführt. sieber&partners gewährleistet eine anonyme Auswertung. Neben den 66 Sozialdiensten der Einwohner- und gemischten Gemeinden des Kantons Bern wurden weitere sieben Partnerorganisationen gebeten, den Fragebogen auszufüllen. Dies sind fünf burgerlichen Sozialdienste sowie die kommunalen Ämter für Erwachsenen- und Kinderschutz der Städte Bern und Biel. Alle Berechnungen beruhen auf den Angaben von diesen insgesamt 73 Institutionen. Alle in diesem Dokument präsentierten Zahlen basieren auf dieser Grundgesamtheit.

2. Entscheid für das Geschäftsmodell zum Bau und Betrieb sowie der Weiterentwicklung des Systems, sowie
3. Entscheid über die nächsten Schritte sowie die Art und Weise der Evaluation der neuen Lösung durch den Kanton Bern.

3. Hauptziele für das «Neue Fallführungssystem»

Die GSI hat folgende strategische Ausrichtung und Ziele für ein neues Fallführungssystem für die Sozialhilfe im Kanton Bern definiert und die Resultate mit Vertretern der BKSE und des VBG konsolidiert.

3.1 Harmonisierung der Fallführungssysteme

- Es wird ein neues und idealerweise einheitliches Fallführungssystem für alle Sozialdienste im Kanton Bern implementiert. Dieses erlaubt einen harmonisierten Austausch innerhalb und zwischen den Gemeinden sowie im Austausch der Gemeinden mit dem kantonalen Amt für Integration und Soziales, dem Kantonalen Jugendamt, den kantonalen Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden sowie weiteren (kantonalen) Amtsstellen im Kanton Bern.
- Das einheitliche Fallführungssystem dient der Harmonisierung und der Effizienzsteigerung in der Fallführung der Sozialdienste sowie der administrativen Prozesse zwischen den Sozialdiensten im Kanton Bern und weiteren Amtsstellen.
- Die Daten der wirtschaftlichen, persönlichen und institutionellen² Sozialhilfe, des Kindes- und Erwachsenenschutzes und des Alimentenwesens des Kantons Bern werden mit dem einheitlichen Fallführungssystem vollständig und einheitlich abgebildet.
- Das Datenmodell für die Datenlieferung an den Kanton Bern, namentlich an das Amt für Integration und Soziales, enthält die für den Kanton und die Gemeinden steuerungsrelevanten Daten. Das Datenmodell ermöglicht die zusätzlich zur Sozialhilfestatistik zu erhebenden Daten.
- Durch das einheitliche Fallführungssystem wird die Verbundaufgabe der Sozialhilfe im Kanton Bern gestärkt.

3.2 Entlastung

- Das einheitliche Fallführungssystem wird im Betrieb kostenneutral oder im Idealfall kostengünstiger sein.
- Durch die gesamtkantonale Koordination mit den Sozialdiensten, der Gesundheits-, Sozial- und Integrationsdirektion und der Direktion für Inneres und Justiz wird das einheitliche Fallführungssystem gemeinsam, einfacher und kostengünstiger betrieben und weiterentwickelt werden.
- Die gemeindeinternen Prozesse werden vereinfacht.
- Die Einführung eines einheitlichen Fallführungssystems unterstützt eine Regionalisierung von Aufgabenbereichen.

² Beispielsweise klientenbezogene Arbeitsintegration

3.3 Effizienz- und Qualitätssteigerung

- Es gilt der Slogan «Digital First» – wo sinnvoll und wirtschaftlich, sollen die administrativen Prozesse und Leistungen von Gemeinden und Kanton digital erbracht und im einheitlichen Fallführungssystem abgebildet werden.
- Wo sinnvoll und wirtschaftlich, werden die elektronischen Schnittstellen zwischen Gemeinden und Kanton vereinheitlicht.
- Wir verhindern gemeinsam Doppelerfassungen in digitalen und manuellen Prozessen.
- Alle notwendigen Klienten-Daten werden zukünftig automatisiert dem zuständigen Sozialdienst übermittelt werden können. Die nötigen Datenschutzrichtlinien und gesetzlichen Grundlagen sind vorhanden und werden eingehalten.
- Das Fall- und Fallsystemwissen wird von einem Sozialdienst in den anderen einfach transferiert werden können.
- Der administrative Aufwand in den Sozialdiensten muss verringert bzw. optimiert werden.
- Das einheitliche Fallführungssystem muss einfaches Abrufen und Übermitteln von steuerungsrelevanten Daten ermöglichen.
- Die Datenhoheit liegt beim Erfasser der elektronischen Daten. Der Kanton hat Zugriff auf die steuerungsrelevanten, anonymisierten Daten (z.B. eingeschränktes Lese-, aber kein Schreibrecht).

3.4 Projektvorgehensziele: Schaffen von Gemeinsamkeiten

Bei den Projektvorgehenszielen hat die GSI für alle Beteiligten Gemeinsamkeiten definiert, die es ermöglichen, mit den Betroffenen das Vorhaben «Neues Fallführungssystem» gesamtkantonal voranzutreiben.

- Die Lösung für ein neues Fallführungssystem soll mit den Stakeholdern gemeinsam definiert und entwickelt werden. Der Kanton führt den Prozess und fällt bei Uneinigkeit die erforderlichen Entscheide. Alle relevanten Beteiligten kennen die erwünschte Wirkung eines einheitlichen Fallführungssystems betreffend Funktionalität, Effizienz und Qualität.
- In der Initialisierungsphase werden mit allen Projektbeteiligten nützliche Varianten von Geschäftsmodellen für die Zusammenarbeit von Kanton und Gemeinden bezüglich eines neuen Fallführungssystem bestimmt.
- Während den Projektphasen standardisieren wir gemeinsam die digitalisierungsrelevanten Prozesse, Methoden, Systeme und Datenbestände zur Nutzung von Synergien.
- Die relevanten Stakeholder stehen hinter der gewählten Lösungsvariante und arbeiten in den Projektphasen aktiv mit.
- Die Grobanforderungen an das einheitliche Fallführungssystem werden in der Initialisierungsphase gemeinsam und partnerschaftlich definiert.
- Die spezifischen Anforderungen an das einheitliche Fallführungssystem werden in der nächsten Projektphase mit den zuständigen kantonalen Behörden, Gremien und den Sozialdiensten definiert.

4. Strategiebezug und Umsetzung von Vorgaben

4.1 Strategiebezug

Das Projekt «Neues Fallführungssystem für die Sozialhilfe im Kanton Bern» unterstützt folgende strategischen Grundsätze und Ziele der GSI:

Strategische Grundsätze GSI
1. Zweckmässige Steuerung einer bedarfsgerechten, vernetzten und wirtschaftlichen Versorgung.
2. Partnerschaftliche und innovative Weiterentwicklung der Versorgung.
3. Bewilligung und Aufsicht zur Gewährleistung von Schutz und Sicherheit, unter Berücksichtigung von Eigenverantwortung und unternehmerischer Freiheit.
4. Kostenbewusstes Handeln und kontrollierte Ausgaben- und Kostenentwicklung.
5. Moderne, dienstleistungsorientierte Führung und Steuerung.

Tabelle 1: Strategische Grundsätze GSI, die das Projekt «NFFS» unterstützen

Strategische Ziele GSI
1. Für alle Versorgungsbereiche Steuerungsinstrumente schaffen und/oder aktualisieren und mit messbaren Zielen ergänzen.
2. Steuerungskennzahlen flächendeckend zur Verfügung stellen.
3. Innovation aktiv unterstützen.
4. Behördliche und private Partner konsequent einbeziehen.
5. Vollzugsaufgaben rechtskonform erfüllen.
6. Entwicklung der vom Kanton beeinflussbaren Staatsausgaben stabilisieren.
7. Finanzielles und fachliches Controlling optimieren.
8. Moderne und digitalisierte Führungsinstrumente einsetzen und nutzen.

Tabelle 2: Strategische Ziele GSI, die das Projekt «NFFS» unterstützen

4.2 Umsetzung von Vorgaben und Rahmenbedingungen

Das Projekt hält folgende Vorgaben und Rahmenbedingungen der Stammorganisation ein:

4.2.1 Gesetze

- Gesetz vom 11. Juni 2001 über die öffentliche Sozialhilfe (SHG; BSG 860.1) und die zugehörige Verordnung vom 24. Oktober 2001 über die öffentliche Sozialhilfe (SHV; BSG 860.111)
- Datenschutzgesetz vom 19. Februar 1986 (KDSG; BSG 152.04)
- Gesetz vom 1. Februar 2012 über den Kindes- und Erwachsenenschutz (KESG; BSG 213.316)
- Gesetz über die sozialen Leistungsangebote (SLG) und die zugehörige Verordnung (SLV)³
- Gesetz über die Sozialhilfe im Asyl- und Flüchtlingsbereich (SAFG)⁴
- Gesetz über die Leistungen für Kinder mit besonderem Förder- und Schutzbedarf (FSG)⁵

³ Das SLG und die zugehörige Verordnung befinden sich noch im Gesetzgebungsverfahren. Das Inkrafttreten ist per 2022 vorgesehen.

⁴ Das SAFG und die zugehörige Verordnung befinden sich noch im Gesetzgebungsverfahren, diese sollen am 01.07.2020 in Kraft treten.

⁵ Das FSG befindet sich noch im Gesetzgebungsverfahren. Der Grosse Rat wird sich mit der Vorlage in der Herbstsession 2020 und in der Sommersession 2021 befassen.

4.2.2 Erkenntnisse aus laufenden Projekten zu Fallführungssystemen im Kanton Bern⁶

Sollte im Projekt «NFFS» in der nächsten Projektphase eine Ausschreibung durchgeführt werden, sollen Inhalte und Erkenntnisse der unten aufgeführten Projekte in die detaillierten Ausschreibungsunterlagen einfließen.

- NA-BE / NFAM: Für die Neustrukturierung des Asyl- und Flüchtlingsbereichs des Kantons Bern (NA-BE) wird ein zentrales IT-System für das Migrationswesen und die Sozialhilfe (NFAM) bereitgestellt. Die Erkenntnisse dieses Projektes (Anforderungen) sollen berücksichtigt werden.
- Die Erkenntnisse hinsichtlich einer Verbundlösung aus dem Projekt Citysoftnet der Stadt Bern und die Erkenntnisse aus den Weiterentwicklungen der von den Sozialdiensten verwendeten Software sollen berücksichtigt werden.

4.2.3 Nationale und kantonale Vorgaben

- Das Datenmodell für die Datenlieferung an das Bundesamt für Statistik.
- Die Projektphasen werden nach den Projektmethoden HERMES und Scrum abgewickelt.
- Wenn die ausgewählte Lösungsvariante eine Ausschreibung vorsieht, wird eine offene Ausschreibung durchgeführt, bei welcher alle interessierten Anbieter über denselben Wissensstand verfügen.
- In jeder Projektphase und im zukünftigen Betrieb des einheitlichen Fallführungssystems werden die Vorgaben des Datenschutzes berücksichtigt.

5. Situationsanalyse

Die Situationsanalyse schafft eine fundierte Wissensbasis, um Ziele und Lösungsvarianten für das Soll-System zu erarbeiten. Es werden Informationen über die Wahrnehmungen und Bewertungen der IST-Situation aus der Sicht der relevanten Beteiligten gesammelt und reflektiert.

In Entscheidungssituationen agieren Fachkräfte oftmals als subjektiv Beteiligte (nicht als neutrale Beobachter) und sie können sich mit ihren subjektiven Einschätzungen zum Vorhaben und ihrer Erklärung täuschen. Die Bestimmung dessen, worin eine zukünftige Lösung bestehen könnte, erfolgt am ehesten durch eine Relationierung der subjektiven Sichtweisen. Die aus dem Online-Fragebogen und den Interviews erhaltenen Resultate geben in erster Linie die Deutungsvielfalt wieder und erhöhen damit die Komplexität. Ziel der Situationsanalyse ist es, das erhaltene Bild mittels einer begründeten Komplexitätsreduktion vornehmen zu können, um eine abgesicherte Einschätzung zur zukünftigen Lösung sowie Ideen für Ansatzpunkte des Weiteren methodischen Handelns darstellen zu können.

⁶ Es gibt eine Vielzahl von Projekten in anderen Kantonen, auf Bundes- sowie auf Gemeindeebene, welche einen möglichen Einfluss auf ein neues Fallführungssystem haben, welche im Kapitel 7. Umfeldanalyse erläutert werden.

5.1 ICT-Organisation, Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen

Bei der Betrachtung der Informations- und Kommunikations-Technologie-Organisation (ICT-Organisation) des Kantons Bern und der verschiedenen Gemeinden sind Unterschiede in der ICT-Geschäftsorganisation und den verschiedenen Zuständigkeiten feststellbar.

5.1.1 ICT-Organisation der Kantonsverwaltung Bern

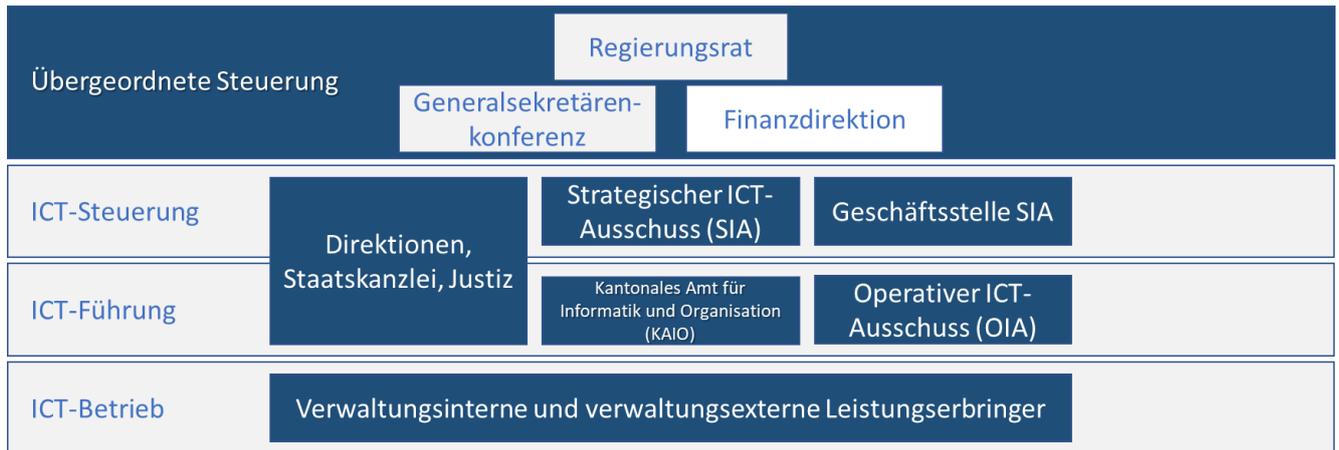


Abbildung 1: Organe der ICT-Organisation der Kantonsverwaltung Bern

5.1.1.1 Betrachtung der ICT-Organisation der Kantonsverwaltung Bern

Für die Kantonsverwaltung Bern existiert eine einheitliche und übergreifende ICT-Governance (Modell der koordinierten Dezentralisierung). In der ICT-Strategie 2016 – 2020 ist die verwaltungsweite Steuerung der ICT als Ziel unter Art. 8⁷ verankert. Zur Erreichung dieses Ziels wurde eine Aufbau- und Ablauforganisation festgelegt. Insbesondere wurden im Rahmen der ICT-Strategie zwei Gremien, namentlich der Strategische ICT-Ausschuss (SIA) und der Operative ICT-Ausschuss (OIA) definiert. Für die ICT-Steuerungsgremien sind auf Basis der Prozessdefinitionen die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten (AKV) konsolidiert. Der Regierungsrat steuert die ICT strategisch und finanziell. Der SIA nimmt unter Berücksichtigung der übergeordneten gesetzlichen Verantwortlichkeiten und (Finanz-)Kompetenzen die verwaltungsweite strategische Steuerung der ICT in fachlich-inhaltlicher Hinsicht wahr. Der OIA ist das Koordinations- und Konzeptgremium für operative und fachtechnische Fragen betreffend ICT-Systeme und ICT-Dienstleistungen und ist gegenüber dem kantonalen Amt für Informatik und Organisation (KAIO) und dem SIA beratend und unterstützend tätig.

Es gibt klare Abgrenzungen zwischen dem Betrieb der Grundversorgung und dem Betrieb der Fachapplikationen. Die Verantwortlichkeiten in den drei Schichten ICT-Grundversorgung, Konzernapplikationen und Fachapplikationen wird in einem Dreischichten-Modell geregelt:

- Die Verantwortung für die Fachapplikationen liegt bei den jeweiligen Direktionen / Staatskanzlei / Justiz (DIR / STA / JUS) bzw. beim jeweiligen Fachamt.

⁷ <https://www.fin.be.ch/fin/de/index/direktion/organisation/kaio/Das%20KAIO%20als%20Arbeitgeber.assetref/dam/documents/portal/Medienmitteilungen/de/2016/02/2016-02-04-ict-strategie-2016-2020.pdf>

- Die Verantwortung für Konzernapplikationen liegt zentral beim jeweils zuständigen Fachamt.
- Die Verantwortung für die zentralen ICT-Systeme und ICT-Leistungen der Grundversorgung liegt beim KAIO.

Bezüglich Strategie und Vision, Informationssicherheit und Datenschutz (ISDS) gelten dieselben Zuständigkeiten wie im Dreischichtenmodell.

Die Prozesslandkarte ICT@BE beinhaltet die verwaltungsweit definierten einheitlichen ICT-Prozesse. Die definierten einheitlichen Prozesse dienen dazu, die Standardisierung, Zentralisierung und verwaltungsweite Steuerung der ICT im Kanton Bern strukturiert und professionell zu betreiben. Diese Prozesslandkarte orientiert sich an COBIT und ITIL und ist in die vier Ebenen Steuern (Governance), Planen (Plan), Bauen (Build) und Betreiben (Run) gegliedert. Für die Definition und Ausgestaltung weiterer ICT-Prozesse, die nicht auf der verwaltungsweiten ICT-Prozesslandkarte definiert sind, sind die DIR / STA / JUS und das KAIO verantwortlich.

5.1.2 ICT-Organisation grösserer Gemeindeverwaltungen

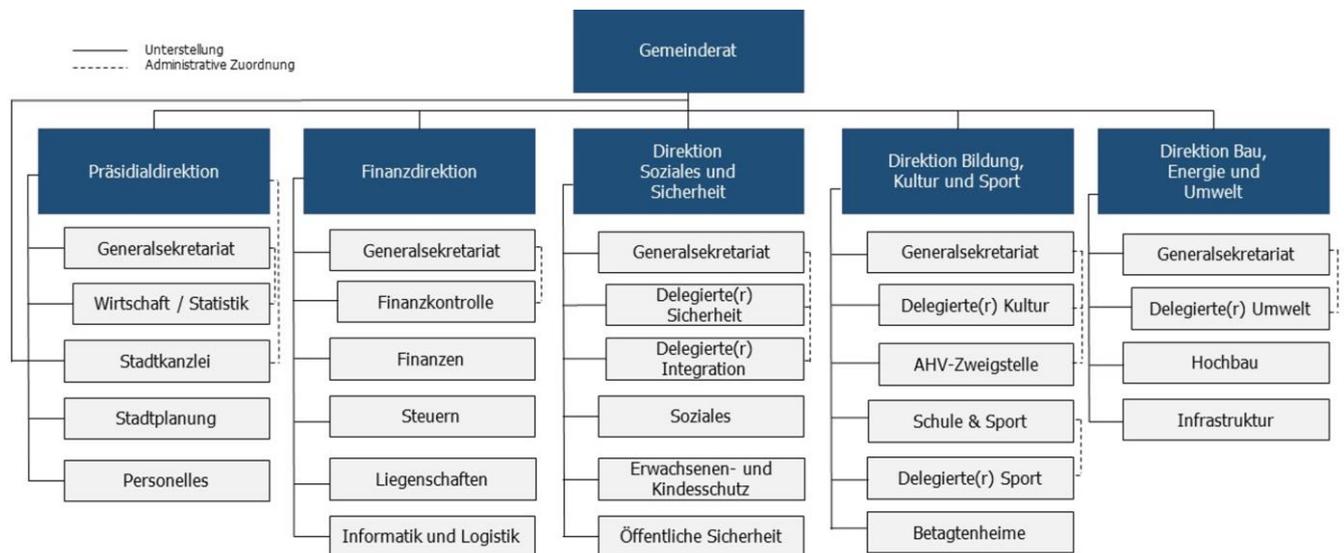


Abbildung 2: Beispielhaftes Organigramm einer grösseren Gemeindeverwaltung

5.1.2.1 Betrachtung der ICT-Organisation grösserer Gemeinden

Für grössere Gemeinden, welche die Sozialdienstaufgaben in der Regel nicht polyvalent, also in verschiedenen Abteilungen bewirtschaften, existiert in der Regel eine einheitliche und übergreifende ICT-Governance. Die verwaltungsweite Steuerung erfolgt in diesen Gemeinden ähnlich wie beim Kanton auf der Basis der Prozesse, den Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten (AKV). Der Gemeinderat legt die Rahmenbedingungen für die Gestaltung der Informatik durch übergeordnete strategische Vorgaben (Legislatur-Richtlinien, längerfristige Strategien) fest. Der Informatik-Ausschuss steuert die Umsetzung der ICT-Strategie und überwacht die strategische Zielerreichung (Controlling der Strategieerreichung). Das Informatik-Koordinations-Gremium plant, koordiniert und stimmt den Informatikeinsatz auf operativer Ebene in der Gemeinde- oder Stadtverwaltung ab.

Die Informatik-Abteilung ist meistens der Finanzdirektion oder Finanzabteilung angehängt. Die Informatik-Abteilung ist für die zentralen ICT-Systeme, die ICT-Leistungen der Grundversorgung und für den Betrieb der Fachapplikationen verantwortlich.

Bezüglich Strategie und Vision gelten in grösseren Gemeinden folgende Zuständigkeiten:

- Der Gemeinderat legt die Legislatur-Richtlinien und längerfristige Strategien fest. Die Legislatur-Richtlinien sind hauptsächlich politischer Natur und nicht mit der ICT gekoppelt.
- Der Informatik-Ausschuss erarbeitet die ICT-Strategie der Gemeinde und legt diese dem Gemeinderat zur Verabschiedung vor.
- Die Informatik-Abteilung erarbeitet die Strategie für die ICT-Grundversorgung und legt diese dem Informatik-Ausschuss zur Genehmigung vor.

Informationssicherheit und Datenschutz (ISDS) ist in den Gemeinden der Informatik-Abteilung zugewiesen. Obwohl die Datenherrschaft bei den zuständigen Direktionen oder Abteilungen liegen, welche die Daten in ihrer Fachapplikation erfassen, stellt die Informatik-Abteilung für die ICT-Grundversorgung deren Grundschutz und für die Fachapplikationen den Datenschutz mittels Rollen- und Berechtigungskonzept sicher.

Die ICT-Prozesslandkarte beinhaltet die verwaltungsweiten definierten einheitlichen ICT-Prozesse der Gemeinden. Die definierten Prozesse dienen dazu, die verwaltungsweite Steuerung der ICT in der Gemeinde soweit wie nötig strukturiert zu betreiben. Diese Prozesslandkarte orientiert sich an ITIL. Es werden Teile des ITIL-Frameworks pragmatisch eingesetzt, um die ICT-Leistungen der Grundversorgung und der Fachapplikationen sicherzustellen.

5.1.3 ICT-Organisation mittlerer und kleinerer Gemeindeverwaltungen

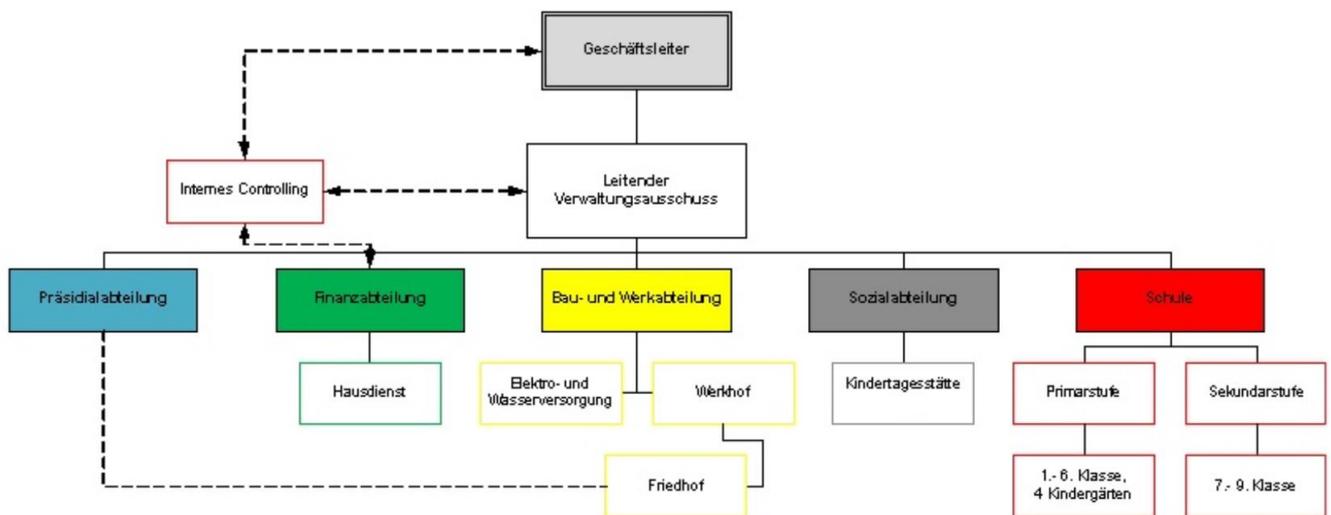


Abbildung 3: Beispielhafte ICT-Organisation einer mittleren oder kleineren Gemeindeverwaltung

5.1.3.1 Betrachtung der ICT-Organisation mittlerer und kleiner Gemeinden

Für mittlere und kleinere Gemeinden, welche die Sozialdienstaufgaben in einer Abteilung polyvalent bewirtschaften, existiert in der Regel keine explizite ICT-Governance. Der Geschäftsführer legt die Rahmenbedingungen für die Gestaltung der Informatik fest, überwacht die Leistungen der Grundversorgung sowie ICT-Projekte der Gemeinde und bereitet mit den Abteilungen die zu behandelnden Informatikgeschäfte für die Gemeindeversammlung auf. Die Fachabteilungen stellen mit externen Softwarelieferanten die Fachapplikationen für die Abteilungen zur Verfügung.

Eine interne Informatik-Abteilung existiert aus Ressourcengründen in mittleren und kleineren Gemeinden nicht. Interessierte Mitarbeitende übernehmen zu gewissen Prozentsätzen ICT-Aufgaben und die ICT-Koordination zu den externen Partnern. Kleinere Gemeinden haben die ICT-Dienstleistungen annähernd zu 100% an einen externen Grundversorgungsdienstleister und an externe Softwarelieferanten ausgelagert.

Eine ICT-Strategie und ICT-Vision wurden in mittleren und kleineren Gemeinden nicht vorgefunden. Der Geschäftsführer und die zuständigen Personen der Fachabteilungen reagieren auf Veränderungen seitens Bund und dem Kanton pragmatisch und koordinieren neue ICT-Herausforderungen mit ihren externen Partnern.

Informationssicherheit und Datenschutz (ISDS) werden in mittleren und kleineren Gemeinden bezüglich der ICT-Grundversorgung dem externen Partner überlassen und delegiert. Gleiches gilt bei den Fachapplikationen: Der externe Softwarelieferant erarbeitet mit den Fachabteilungen ein Rollen- und Berechtigungskonzept und ist verantwortlich für die Pflege und Umsetzung.

Die ICT-Prozesse werden in kleineren Gemeinden oft implizit zwischen den Fachabteilungen und den externen Partnern definiert und gelebt. Es bestehen keine definierten und starren ICT-Prozesse, an welche sich die kleineren Gemeinden und deren externe Partner halten müssen.

5.1.4 Resultate der Betrachtung ICT-Organisation der Kantonsverwaltung Bern, grösseren und kleineren Gemeinden

Der Kanton Bern ist nach einer klassischen ICT-Organisation nach COBIT 5 und ITIL 3 aufgestellt. Mit der Organisation werden ICT-Governance, ICT-Vision und ICT-Strategie, ICT-Prozesse sowie die Informationssicherheit und der Datenschutz mit klaren Zuständigkeiten und Prozessen sichergestellt. Es handelt sich hier um eine grosse ICT-Organisation mit vielen Gremien, vielen Stakeholdern und ebenso vielen Lieferanten, welche gegenseitig voneinander abhängig sind. Dadurch sind Entscheidungswege länger, rasches flexibles Handeln auf kurzen Entscheidungswegen ist eingeschränkt möglich.

Die grösseren Gemeinden sind nach einer ICT-Organisation nach ITIL aufgestellt. Mit der Organisation werden ICT-Governance, ICT-Vision, ICT-Strategie, ICT-Prozesse sowie die Informationssicherheit und der Datenschutz mit definierten Zuständigkeiten und Prozessen sichergestellt. Es handelt sich um eine pragmatische ICT-Organisation mit Gremien, Stakeholdern und Lieferanten, welche voneinander abhängig sind und welche sich an die Struktur und an die definierte Ablauforganisation halten. Die definierten ICT-Organisationen in grösseren Gemeinden mit den zugeteilten Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen haben sich in den letzten Jahren bewährt und funktionieren. Da es sich um eine interne Organisation handelt, kann in Notfällen rasch, unkompliziert und flexibel reagiert werden. Entscheide werden rasch gefällt, die Verantwortlichkeiten sind definiert, Probleme können innert Stundenfrist behoben werden. Die in den letzten Jahren weiterentwickelten ICT-Organisationen grösserer Gemeinden werden momentan als nützlich, professionell, wirtschaftlich und sinnvoll beschrieben.

Mittlere und kleinere Gemeinden arbeiten in der ICT aus Ressourcengründen hauptsächlich mit externen Partnern. Der Sozialdienstleitende und die zuständigen Personen in den Fachabteilungen haben mit ihren externen Lieferanten oft ein langjähriges Zusammenarbeitsverhältnis aufgebaut und alle involvierten Parteien verlassen sich aufeinander. Eine interne Informatik-Abteilung sowie eine ICT-Strategie, die interne Aufgaben bezüglich Informationssicherheit und Datenschutz und standardisierte ICT-Prozesse beschreibt, sind nicht explizit vorhanden. Interessierte Mitarbeitende kümmern sich um ICT-Aufgaben und koordinieren die externen Partner. In diesem System sind langjährige

Abhängigkeiten und teilweise freundschaftliche Zusammenarbeiten entstanden. Durch die meistens langjährige Zusammenarbeit funktionieren die ICT-Aufgaben und ICT-Prozesse implizit und die externen Partner haben alle ein hohes Verantwortungsbewusstsein gegenüber den Gemeinden. Die über Jahre entwickelte Zusammenarbeit zwischen den kleineren Gemeinden und externen Lieferanten wird als pragmatisch, wirtschaftlich und den Umständen entsprechend als sinnvoll beschrieben.

Durch die Struktur und die vorgegebene ICT-Organisation im Kanton Bern, grösseren und kleineren Gemeinden sollte im Projekt «NFFS» für die Zukunft (Phase Konzept, Phase Realisierung, Phase Einführung) folgendes berücksichtigt werden:

5.1.4.1 ICT-Organisation auf Ebene Kanton

Das politische System gibt vor, dass der Kanton Bern die strategische Steuerung gegenüber den Gemeinden wahrnimmt; ebenso ist der Kanton für das Controlling über die Zielerreichung und Leistungserfüllung der Gemeinden verantwortlich.

→ Das **WAS** und die entsprechende Kontrolle liegen im Kompetenzbereich des Kantons Bern.

- Klare Vorgaben bezüglich der Bearbeitung und Durchführung von kantonalen ICT-Projekten.
- Klar definierte Entscheidungswege bezüglich des zu evaluierenden Produkts «NFFS», der ICT-Grundversorgung, Integrationen, der ICT-Sicherheit und Datenschutz sowie der Ablauforganisation.

Sollten die kantonalen Vorgaben der ICT-Organisation auch mit dem Projekt «NFFS» in der GSI umgesetzt werden, so würden neue Rollen und Aufgaben in der GSI entstehen – das AIS würde die Aufgaben des Fachapplikationsmanagements «NFFS» wahrnehmen; die Abteilung Digital Management der GSI wäre mit dem Productowner «NFFS» gegenüber den kantonalen Ämtern und den Sozialdiensten in den Gemeinden verantwortlich.

Die Sozialdienste und die Gemeinden würden die Ablauforganisation an die kantonale ICT-Organisation angleichen, die Prozessschnittstellen zum Kanton klären und die bestehenden ICT-Betriebsprozesse bezüglich Störungen, Bestellungen und Eskalationen adaptieren.

5.1.4.2 ICT-Organisationen auf Ebene der Gemeinden

Innerhalb der Vorgaben des Kantons Bern verfügen die Gemeinden über einen weitreichenden unternehmerischen Handlungsspielraum. Sie entscheiden im gewährten Kompetenzbereich über das In- oder Outsourcing von Aufgaben, über die Zusammenarbeit mit Drittpartnern, über die interne Organisation und Prozesse und über die konkrete Umsetzung ihrer Informations- und Koordinationsaufgaben.

→ Das **WIE** liegt im Kompetenzbereich der Gemeinden.

Die Informatik-Abteilungen **grösserer Gemeinden** sind in der Finanzdirektion oder Finanzabteilung angesiedelt und setzen die ICT-Ziele und die strategischen Vorgaben der Legislaturplanung des Gemeinderates oder des Stadtpräsidiums um.

Eine interne Informatik-Abteilung, eine ICT-Strategie, ein internes Verständnis bezüglich Informationssicherheit und Datenschutz sowie ICT-Prozess existieren in den **kleineren Gemeinden** nur implizit und werden mit ihren externen Partnern pragmatisch gehandhabt. Da das ICT-Wissen hauptsächlich bei den externen Partnern vorhanden ist, gilt darauf zu achten, dass die externen Lieferanten bei einem kantonalen Projekt «NFFS» in der Konzept- und Realisierungsphase miteinbezogen werden. Dies

hätte zur Folge, dass während den Projektphasen mehr Personalressourcen benötigt und höhere ICT-Dienstleistungskosten insbesondere auf die kleineren Gemeinden zukommen würden.

Die freundschaftliche Zusammenarbeit zwischen den **kleineren Gemeinden** und ihren externen Partnern würde längerfristig aufgebrochen werden – dies könnte zu Widerständen bei den externen Partnern und gewissen kleineren Gemeinden führen.

Die Gemeinden müssten sich zu dem kantonalen Projekt «NFFS» bekennen, das Projekt und die notwendige Finanzierung für die ICT-Dienstleistungen der externen Partner in die Legislaturplanung aufnehmen und mit den zur Verfügung stehenden Mitteln unterstützen. Das Fach- und Prozesswissen der polyvalenten und nicht polyvalenten Sozialdienste, des Kindes- und Erwachsenenschutzes sowie des Alimentenwesens liegt bei den Sozialdiensten der politischen Gemeinden und könnte mit einem noch zu definierenden «Kernteam Sozialdienste» (bestehend aus ca. 10-15 Personen) für das kantonale Projekt «NFFS» während der Konzept-, Realisierungs- und Einführungsphase zur Verfügung gestellt werden.

Bei der Organisationsentwicklung müssten die ICT-Ablauforganisation und die Schnittstellen zwischen Kanton und Gemeinden aufeinander abgestimmt werden. Die Fachprozesse der polyvalenten und nicht polyvalenten Sozialdienste, der Kindes- und Erwachsenenschutzaufgaben und des Alimentenwesens müssten soweit wie möglich standardisiert werden, damit mit einem einheitlichen neuen Fallführungssystem gearbeitet werden kann. Die Mitarbeitenden der Sozialdienste und der kommunalen und kantonalen Informatik-Abteilungen müssten bezüglich der Aufgaben, der neuen standardisierten Fachprozesse und der neuen Software «NFFS» weitergebildet werden.

5.2 Stärken und Schwächen der ICT-Organisation auf Ebene der Gemeinden aus Sicht der Interviewten

5.2.1 Stärken

Nr.	Beschreibung	Ursache
1.	Es handelt sich um eine stabile ICT-Organisation, bei welcher die Rollen, Aufgaben und die Verantwortung klar verteilt sind. Die Nähe zueinander ermöglicht eine grosse Flexibilität mit kurzen Wegen. In den letzten Jahren gab es kaum Systemausfälle, da die gesamte Organisation die Notwendigkeit für einen stabilen ICT-Betrieb erkannt hat.	Organisation ist historisch gewachsen, aus Fehlern hat die Organisation gelernt und die Abläufe ständig verbessert. Alle Involvierten verfolgen dieselben Interessen und Ziele.
2.	Es handelt sich um eine pragmatische ICT-Organisation, bei welcher der Softwarelieferant, die Super-User des Sozialdienstes und der Gemeinde-IT zusammenarbeiten. Keine starren Vorgaben und keine langen Entscheidungswege. Folgende ICT-Betriebsprozesse werden gelebt: Support-, Bestell-, Change- und Releaseprozesse.	Aus Erfahrungen wurde gelernt und es hat sich gezeigt, dass es hilfreich ist, keine starren Prozesse und langen Entscheidungswege einzuführen, damit die Flexibilität in diesem dynamischen Bereich gewahrt bleibt.

Nr.	Beschreibung	Ursache
3.	Die Softwarelieferanten haben gute Fach- und Systemkenntnisse, welche die Zusammenarbeit im Bereich Support vereinfachen.	Langjährige Zusammenarbeit.
4.	Es finden regelmässige Betriebskoordinationsmeetings statt, an welchen die Gemeinde-IT, der Softwarelieferant und Zuständige des Sozialdienstes teilnehmen. In den Meetings werden Pendenzen, Releaseplanung, Projekte und Probleme besprochen.	Aus Fehlern wurde gelernt, regelmässiger gegenseitiger Austausch wird als wichtig empfunden, damit alle Involvierten über denselben Wissenstand verfügen und eine Planung möglich wird.

Tabelle 3: Stärken der ICT-Organisation aus Sicht der Interviewten

5.2.2 Schwächen

Nr.	Beschreibung	Ursache
1.	ICT-Synergien unter den Sozialdiensten werden kaum oder gar nicht genutzt.	Da in den einzelnen Gemeinden eine ICT-Organisation mit klaren Zuständigkeiten vorhanden ist (Fachapplikationsverantwortung bei den einzelnen Sozialdiensten und die ICT-Grundversorgung bei der Gemeinde-IT) und funktioniert, bestand bisher kein Handlungsbedarf.
2.	ICT-Know-how in den Sozialdiensten ist auf wenige Personen verteilt, dies bietet ein gewisses Betriebsrisiko.	Historisch gewachsen. Ressourcenengpässe ermöglichen keinen internen Ausbau.
3.	Der Lieferantensupport ist erst ab 08:00 Uhr erreichbar.	Vertragliche Regelung aus Kostengründen.

Tabelle 4: Schwächen der ICT-Organisation aus Sicht der Interviewten

5.2.3 Visionen und strategische Ausrichtung bezüglich Fallführungssystem aus Sicht der Interviewten

Nr.	Beschreibung	Gewichtung
1.	Eine elektronische Fallführung auf verschiedenen Ebenen wie Mikroebene (Klienten), Mesoebene (Organisation) und Makroebene (Versorgungsebene) sollte zukünftig möglich sein. Methoden und Konzeptpluralität wie Gruppenarbeit und Gemeinwesenarbeit sollten zukünftig abgebildet werden können.	Hoch
2.	Alles nur noch elektronisch vorhanden, höherer Automatisierungsgrad, elektronisches Abfragen zu den kantonalen Behörden wie Steuerdaten, Grundstückdaten, Fahrzeuge, Betreibungen usw. sollte möglich sein, der administrative Aufwand muss zukünftig unbedingt verringert werden.	Hoch

Nr.	Beschreibung	Gewichtung
3.	Administrative Aufwände mit den kantonalen Behörden müssen minimiert werden.	Hoch
4.	Strategische Partnerorganisationen sollten zukünftig ebenfalls Daten im Fallführungssystem erfassen können. Klienten sollten sich online anmelden und die notwendigen Dokumente hochladen können.	Hoch
5.	Ein neues Fallführungssystem sollte ein gesellschaftliches Monitoring ermöglichen. Zukünftig sollten die Sozialdienste nicht warten, bis ein Problem gross wird, sondern proaktiv reagieren können.	Wunsch

Tabelle 5: Visionen und strategische Ausrichtung bezüglich Fallführungssystem aus Sicht der Interviewten

5.3 Systemkontext der wirtschaftlichen Sozialhilfe, des Kindes- und Erwachsenenschutzes und des Alimentenwesens

Mit der Darstellung des Systemkontexts wird aufgezeigt, welche Aspekte für die Definition und für das Verständnis der wirtschaftlichen Sozialhilfe, des Kindes- und Erwachsenenschutzes und des Alimentenwesens relevant sind.

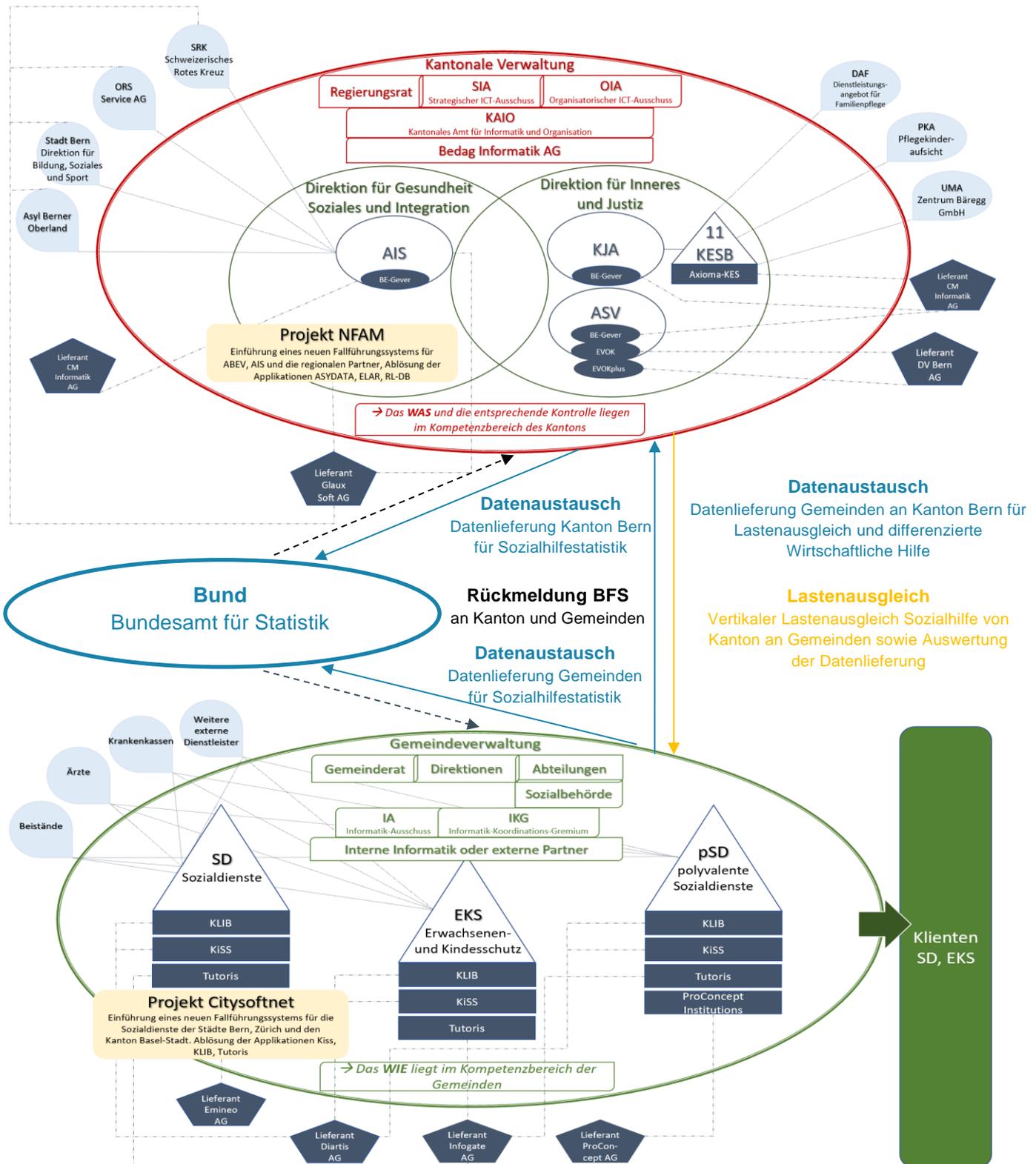


Abbildung 4: Bildliche Darstellung des Systemkontextes

5.4 Eingesetzte Fallführungssysteme bei den Sozialdiensten der Einwohner- und gemischten Gemeinden im Kanton Bern

Nr.	Name Fallführungssystem	Anteil in %	Herstellerfirma	Anzahl Sozialdienste, die das Produkt nutzen	Anzahl Fälle, welche mit den jeweiligen Fallführungssystemen im 2018 bearbeitet wurden
1	KLIB	68.18%	Diartis	45	15'049
2	KISS	13.63%	Diartis	9	6'438
3	Tutoris	13.63%	Infogate	9	6'251
4	ProConcept Institution	3.04%	ProConcept	2	1'040
5	Gedeon HR360	1.52%	Gedeon-ITP	1	246

Tabelle 6: Eingesetzte Fallführungssysteme bei den Sozialdiensten

5.5 Vorhandene Systeme / Organisationen

Um die wirtschaftliche Sozialhilfe, den Kindes- und Erwachsenenschutz und das Alimentenwesen im Kanton Bern sicherzustellen, müssen der Bund, der Kanton Bern mit seinen zuständigen Direktionen und Ämtern und die rund 346 politischen Gemeinden mit ihren 66 Sozialdiensten miteinander agieren.

5.5.1 Kantonale Verwaltung

Die kantonale Verwaltung verantwortet mit zwei Direktionen, verschiedenen Ämtern, den regionalen Partnern und elf Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden die soziale Sicherheit im Kanton Bern.

Die Gesundheits-, Sozial- und Integrationsdirektion ist mit dem Amt für Integration und Soziales für das Asyl- und Flüchtlingssozialwesen und die wirtschaftliche Sozialhilfe im Kanton verantwortlich. Die regionalen Partner haben die operative Gesamtverantwortung für die Aufgaben im Asyl- und Flüchtlingsbereich.

Die Direktion für Inneres und Justiz ist mit dem Amt für Sozialversicherungen für die Auszahlung der Krankenkassenprämienverbilligung und mit dem Kantonalen Jugendamt für Adoptionen, die Pflegerkinderaufsicht, die Alimentenhilfe und den Kinderschutz verantwortlich. Mit den elf Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden wird der behördliche Kindes- und Erwachsenenschutz sichergestellt.

5.5.1.1 Kantonale Fallführungssysteme

Zum heutigen Zeitpunkt wird in den Direktionen, Ämtern und Behörden mit vier verschiedenen Fallführungssystemen von zwei verschiedenen Lieferanten gearbeitet.

1. Fallführungssystem BE-GEVER von der CM Informatik AG

Mit BE-GEVER wird in der gesamten bernischen Kantonsverwaltung eine bereichsübergreifende und einheitliche digitale Geschäftsverwaltung (GEVER) eingesetzt, welche die kantonale Aktenführung, Ablaufsteuerung und Geschäftskontrolle in den Direktionen und Ämtern unterstützt.

2. Fallführungssystem EVOK von der DV Bern AG

Mit EVOK regelt das Amt für Sozialversicherungen hoch automatisiert die Fallführung und die Auszahlungen der Krankenkassenprämienverbilligung.

3. Fallführungssystem EVOKplus von der DV Bern AG

Mit der Webapplikation EVOKplus bietet das Amt für Sozialversicherungen den Sozialdiensten die Möglichkeit, die Meldungen bezüglich Krankenkassenprämienverbilligung täglich zu erfassen und dem ASV alle erforderlichen Daten elektronisch zu übermitteln.

4. Fallführungssystem Axioma-KES von der CM Informatik AG

Mit dem mandantenfähigen⁸ Fallführungssystem Axioma-KES von der CM Informatik AG bewirtschaften die elf kantonalen Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden alle Klienten- und Geschäftsdaten in ihrem Fachbereich. Eine Schnittstelle zu GERES (Gemeinderegister) existiert, Funktionen wie Fallführung, Buchhaltung und eine elektronische Dossierübergabe zu allen elf KESB-Behörden bestehen. Klientendaten können mit dem kantonalen GERES abgeglichen werden, die Fallführung wird mittels Aktivitäten und Aufgaben vorgenommen, die Kosten werden pro Klient ausgewiesen und geführt. Zudem können Dossiers von einer KESB-Behörde zur anderen elektronisch transferiert werden.

5.5.2 Politische Gemeinden und ihre Sozialdienste

Die 346 politischen Gemeinden erfüllen mit ihren 66 Sozialdiensten den operativen Vollzug der Sozialhilfe mit rund 2'000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

In den grösseren Gemeinden werden die Aufgaben der Sozialhilfe und des Kindes- und Erwachsenenschutzes oft getrennt ausgeführt. Der Sozialdienst nimmt folglich ausschliesslich die Aufgaben der Sozialhilfe wahr. Für die Aufgaben des Kindes- und Erwachsenenschutzbereiches und das Alimenterwesen ist eine weitere Abteilung oder Fachstelle zuständig. Die überwiegende Mehrheit der Gemeinden im Kanton Bern führt hingegen polyvalente Sozialdienste, in denen alle Aufgaben in derselben Abteilung oder Fachstelle ausgeführt werden.

5.5.2.1 Fallführungssysteme in den Sozialdiensten

Die 66 Sozialdienste setzen zum heutigen Zeitpunkt zur Unterstützung der Wahrnehmung ihrer Aufgaben fünf verschiedene Fallführungssysteme von vier verschiedenen Lieferanten ein.

⁸ Als mandantenfähig wird Informationstechnik bezeichnet, die auf demselben Server oder demselben Software-System mehrere Mandanten, also Kunden oder Auftraggeber, bedienen kann, ohne dass diese gegenseitigen Einblick in ihre Daten, Benutzerverwaltung und Ähnliches haben. Jeder Kunde kann nur seine Daten sehen und ändern.

Die Fallführungssysteme KLIB und KiSS von der Firma Diartis AG werden bei 54 Sozialdiensten im Kanton Bern eingesetzt, gefolgt von den Fallführungssystemen Tutoris der Firma Infogate AG, welches bei neun Sozialdiensten eingesetzt wird, und ProConcept Institutions der Firma ProConcept AG, welches zwei Sozialdienste einsetzen. Ein Sozialdienst arbeitet mit dem Fallführungssystem Gedeon HR360 von der Firma Gedeon-ITP AG.

Alle fünf Fallführungssysteme sind mit ähnlichen bis identischen Funktionalitäten ausgestattet. Die Fallführungssysteme sind modular aufgebaut und jeder Sozialdienst kann seinem Budget und seinen Bedürfnissen entsprechend die benötigten Module der Fallführungssysteme einsetzen. Die Sozialdienste sind gemäss Rückmeldungen in den Fragebogen mit den vorhandenen Funktionalitäten in der Fallführung zufrieden.

Bei der Betreuung und den Dienstleistungen seitens der Herstellerfirmen sieht die Zufriedenheit hingegen anders aus: Die Sozialdienste, welche mit der Softwarelieferantin Diartis AG zusammenarbeiten, beurteilen die Dienstleistungen als knapp zufriedenstellend. Lange Lieferfristen mit schlechter Produktqualität erschweren die Zusammenarbeit mit der Diartis AG. Mit Tutoris der Firma Infogate AG sind hingegen alle befragten Sozialdienste zufrieden bis sehr zufrieden. Die Zusammenarbeit wird gelobt und die gelieferte Qualität sowie die pragmatische und schnelle Vorgehensweise werden von allen sehr geschätzt.

5.5.3 Fazit zum Systemkontext in der Sozialhilfe im Kanton Bern

Organisation – Der Bund, der Kanton Bern und die politischen Gemeinden sind eigenständige Systeme, welche sich auf die Erfüllung ihrer jeweiligen Fachaufgaben konzentrieren.

5.5.3.1 Fazit zum Systemkontext des Kantons Bern

Der Kanton Bern stellt mit dem Amt für Integration und Soziales, mit dem Kantonalen Jugendamt, mit dem Amt für Sozialversicherungen und den elf KESB-Behörden im jeweiligen Fachgebiet den Vollzug seiner Aufgaben im Bereich Sozialhilfe und Kindes- und Erwachsenenschutz sicher. Jedes Fachamt agiert hierbei eigenständig und strebt eine bestmögliche Lösung für die Zusammenarbeit mit den Sozialdiensten an. Dies hat zur Folge, dass in jedem Fachamt spezialisierte Fachexperten vorhanden sind, jedes selbstständig Lösungen sucht und einzeln mit den Sozialdiensten in Kontakt tritt. Alle Fachämter führen in Listen oder kleinen Datenbanken die Kontaktpersonen der Sozialbehörden, haben eigene Fachprozesse und definieren gegenüber den Sozialdiensten eigene Vorgaben. Jedes einzelne Amt hat eigene Reportings und Controllings für die jeweiligen Sozialdienste erarbeitet. Von allen interviewten Sozialdiensten wird ausgewiesen, dass der administrative Aufwand in den letzten Jahren zugenommen hat und immer weniger Zeit und Ressourcen für die Hauptaufgabe, sprich der Sozialarbeit, vorhanden sind.

Möchte der Kanton Bern das Vorhaben «Neues Fallführungssystem» («NFFS») für die Sozialhilfe realisieren, wäre es sinnvoll zu prüfen, ob sich die beiden verantwortlichen Direktionen GSI und DIJ mit den zuständigen Ämtern gemeinsam dazu committen könnten und als kantonale «Fahnenträger» des Projektes «NFFS» gemeinsam auftreten, um die BKSE, den VBG sowie die Sozialdienste des Kantons Bern für dieses Vorhaben zu begeistern.

Ein Alleingang der GSI im Projekt «NFFS» würde ausschliesslich den Bereich der wirtschaftlichen Sozialhilfe abdecken. Dadurch könnten nur in einer Direktion Synergien genutzt werden. Zu einem späteren Zeitpunkt würde die DIJ mit ihren Ämtern voraussichtlich parallel zum Projekt «NFFS» ei-

gene direktionale ICT-Projekte starten. Dieses Vorgehen würde die Aussagen der Sozialdienste untermauern, wonach die Direktionen mit ihren Fachämtern eigenständig agieren und kaum Koordination untereinander stattfindet.

5.5.3.2 Fazit zum Systemkontext der politischen Gemeinden und ihren Sozialdiensten

Jede Gemeinde und jeder Sozialdienst im Kanton Bern agiert selbstständig und hat eigenes Experten- und Fallwissen entsprechend den Gegebenheiten bezüglich der soziodemografischen und strukturellen Voraussetzungen angepasst. Jeder Sozialdienst agiert als eigenständiges System, hat seine eigene Organisationsform und seine eigenen Prozesse, welche mittels Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung bearbeitet werden, um den Klienten eine bestmögliche Betreuung anbieten zu können. Gemäss Aussagen der interviewten Personen existieren untereinander keine harmonisierten oder einheitlichen Fallführungsprozesse, da dies nur schwer möglich ist, weil die soziodemografischen Voraussetzungen in den unterschiedlichen Regionen voneinander abweichen. Die interviewten Personen der Sozialdienste sind der Auffassung, dass mit den zur Verfügung gestellten Ressourcen momentan noch eine gute Arbeit in der Sozialhilfe geleistet werden kann. Sollte sich jedoch der administrative Aufwand in den nächsten Jahren weiter verstärken, müssten neue Wege und Lösungen in der Zusammenarbeit mit dem Kanton Bern, den Direktionen und Fachämtern gesucht werden. Ob ein neues Fallführungssystem den administrativen Aufwand minimiert, wird seitens der Befragten in Frage gestellt. Vielmehr werden einheitliche Zusammenarbeitsprozesse zwischen den Sozialdiensten und dem Kanton Bern als wertvoll und erforderlich erwähnt. Es wäre wünschenswert, wenn der Kanton Bern als Konzern oder Einheit gegenüber den Sozialdiensten auftritt und nicht jede einzelne Direktion oder jedes einzelne Fachamt.

5.5.3.3 Fazit zum Systemkontext der kantonal und kommunal eingesetzten Fallführungssysteme

Um die Fallführung im Kanton Bern in den Direktionen und ihren Fachämtern sowie in den Sozialdiensten sicherstellen zu können, werden heute neun unterschiedliche Fallführungssysteme eingesetzt. Die Direktionen und Fachämter nehmen heute unterschiedliche Fachaufgaben wahr, weshalb auch unterschiedliche Fallführungssysteme im Einsatz sind. Die vier kantonalen Fallführungssysteme werden zentral im Rechenzentrum der Bedag Informatik AG oder mit einer *Software as a Service*-Lösung (SaaS) beim Softwarehersteller mit klaren Zuständigkeiten und einheitlichen ICT-Prozessen betrieben. Mit BE-GEVER wurden Teile der Registratur, der Prozesse, der Zusammenarbeit und der Archivierung zwischen den Direktionen harmonisiert. Mit EVOK wird die Fallführung und die Auszahlung der Prämienverbilligung sichergestellt. Zudem bietet EVOKplus den Sozialdiensten die Möglichkeit, ihre Klientendaten täglich elektronisch zu übermitteln. Mit Axioma-KES erfüllen die elf KESB-Behörden die Fall- und Geschäftsführung im Kindes- und Erwachsenenschutz. Mit diesem Fallführungssystem werden dieselben Aufgaben erledigt wie bei den Sozialdiensten im Kindes- und Erwachsenenschutzbereich.

In den Sozialdiensten im Kanton Bern werden heute fünf unterschiedliche Fallführungssysteme mit vier unterschiedlichen Lieferanten für die wirtschaftliche Sozialhilfe, den Kindes- und Erwachsenenschutz und das Alimentenwesen eingesetzt. Der Betrieb der 66 Fallführungssysteme wird dezentral in den Gemeinden oder bei einem externen Lieferanten sichergestellt. Dies hat zur Folge, dass 66 unterschiedliche Serversysteme installiert, betrieben und gewartet werden müssen. Für die Gemeinden im Kanton Bern entstehen dadurch hohe Lizenz-, Betriebs- und Wartungskosten. Da alle Sozialdienste im Kanton Bern heute ein Fallführungssystem einsetzen, mit welchem die Fallführung durch verschiedene Module unterstützt wird, wäre das Potenzial für ein neues Fallführungssystem

von einem Lieferanten gross, um zukünftig mit einer wirtschaftlicheren gemeinsamen Lösung arbeiten zu können.

5.6 Datenflüsse und Schnittstellen

Die folgenden Kontextdiagramme zeigen die Akteure auf, mit denen die polyvalenten und nicht polyvalenten Sozialdienste im Kanton Bern interagieren und mit denen elektronische Schnittstellen vorhanden sind.

5.6.1 Datenflüsse und Schnittstellen nicht polyvalenter Sozialdienste: Sozialhilfe

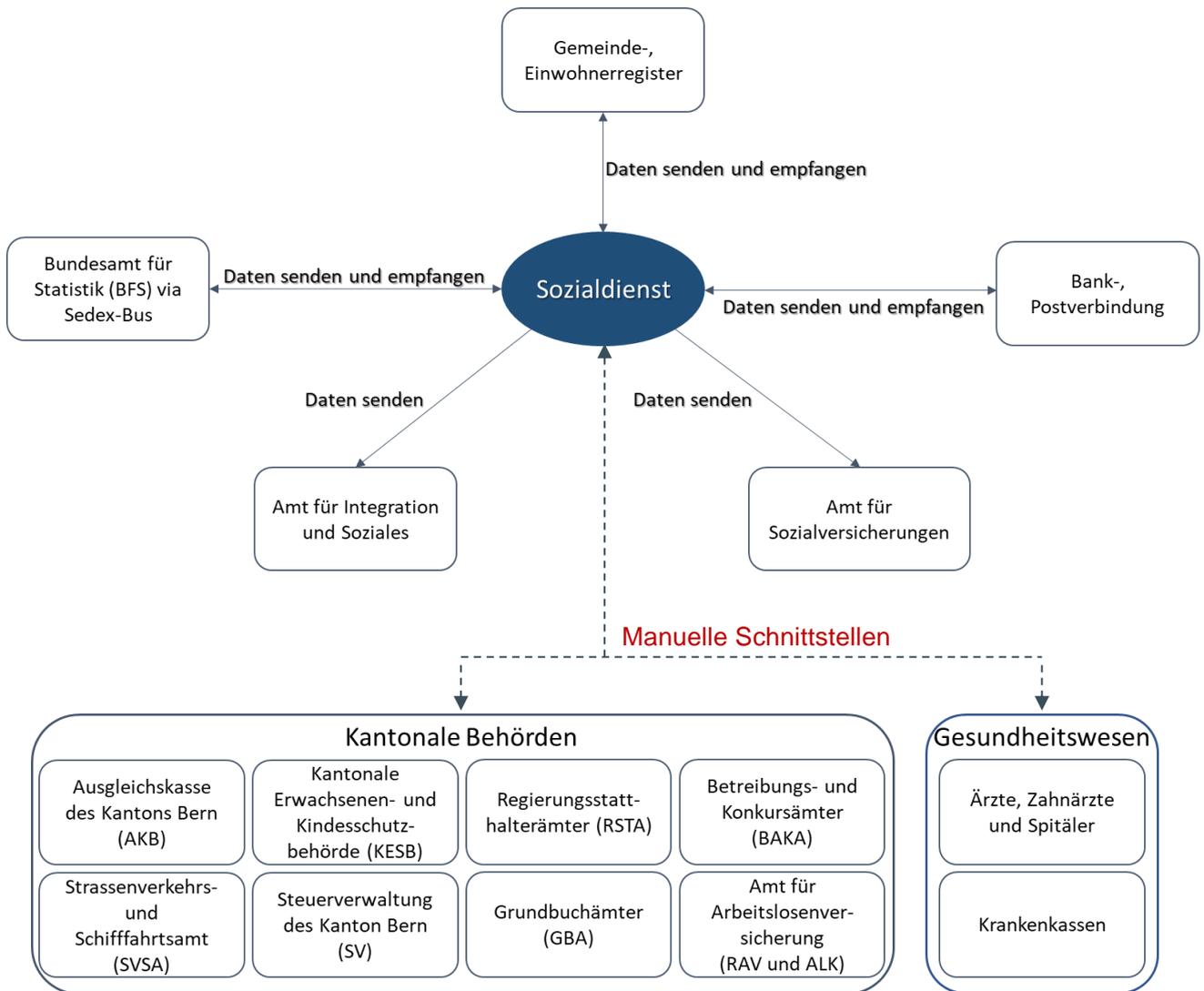


Abbildung 5: Datenflüsse und Schnittstellen Sozialhilfe

5.6.2 Datenflüsse und Schnittstellen nicht polyvalenter Sozialdienste: Kindes- und Erwachsenenschutz

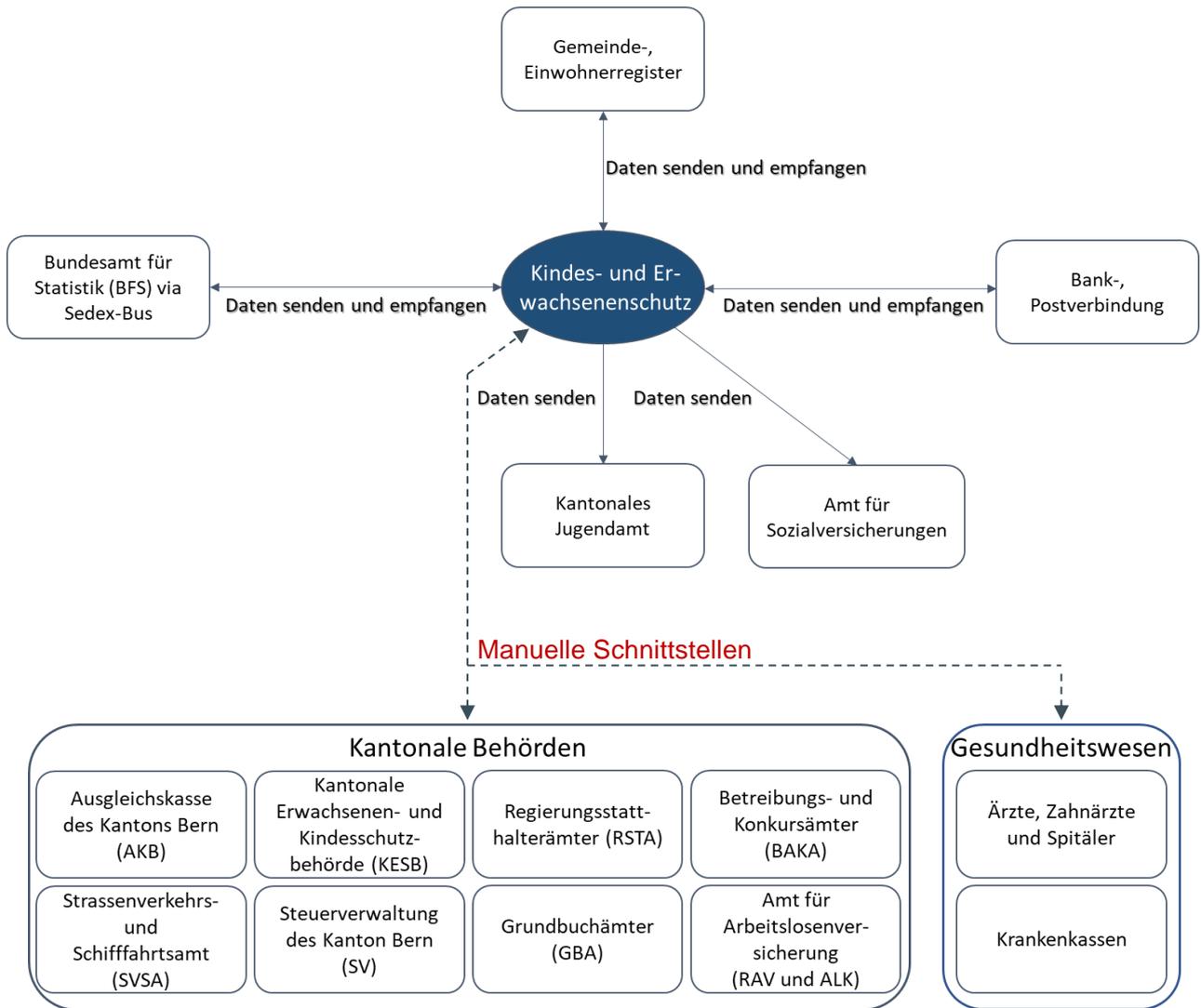


Abbildung 6: Datenflüsse und Schnittstellen Kindes- und Erwachsenenschutz

5.6.3 Datenflüsse und Schnittstellen polyvalenter Sozialdienste

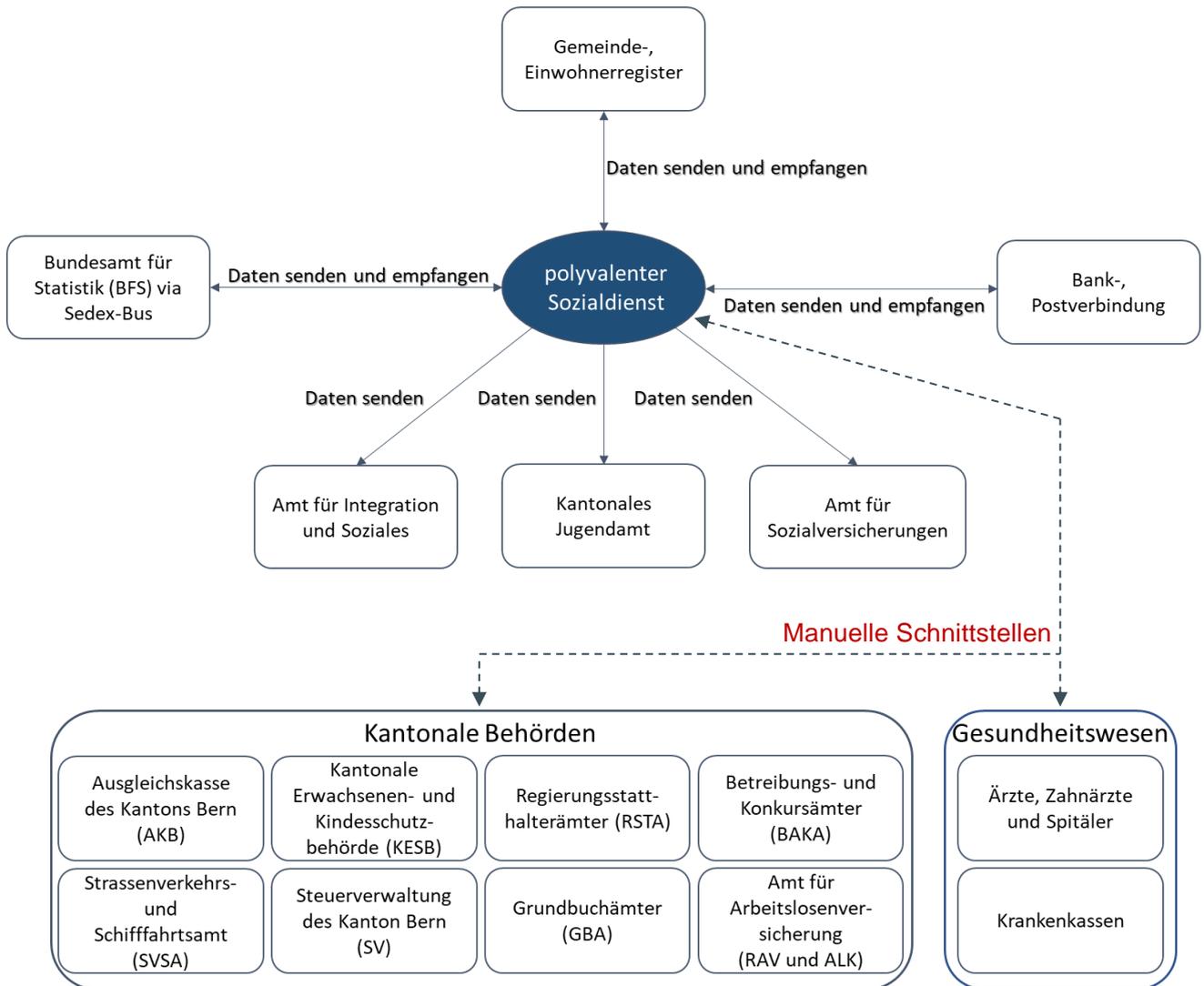


Abbildung 7: Datenflüsse und Schnittstellen polyvalenter Sozialdienste

5.6.4 Betrachtung der Schnittstellen

Die polyvalenten und nicht polyvalenten Sozialdienste weisen ähnliche elektronische Schnittstellen und dieselben Herausforderungen bezüglich des manuellen Informationsaustausches aus.

5.6.4.1 Schnittstelle Gemeinde-, Einwohnerregister

Das Gemeinde- bzw. Einwohnerregister zur jeweiligen Hauptgemeinde des zuständigen Sozialdienstes steht elektronisch zur Verfügung; es werden Daten gesendet und Daten empfangen. Zu den jeweiligen anderen Gemeinden im Kanton Bern gibt es keine elektronischen Schnittstellen. Die notwendigen Informationen zwischen den Gemeinden und dem zuständigen Sozialdienst werden telefonisch oder per Mail eingeholt.

5.6.4.2 Schnittstelle Post oder Bank

Um die Ein- und Auszahlungen tätigen zu können, hat jeder Sozialdienst zu seinem Finanzpartner eine elektronische Schnittstelle zur Verfügung. Da es sich um ein Massengeschäft handelt, wäre die Bewirtschaftung der Finanzflüsse ohne die vorhandenen Schnittstellen mit den vorhandenen Ressourcen nur schlecht zu bewältigen.

5.6.4.3 Schnittstelle Bundesamt für Statistik via sedex-Adapter

Die zu liefernden Statistikzahlen können per Knopfdruck mit den jeweiligen Fallführungssystemen der Sozialdienste aufbereitet und dem BFS via elektronische Schnittstelle übermittelt werden. Die notwendigen Korrekturmeldungen während des Controlling-Prozesses erfolgen ebenfalls elektronisch zwischen dem BFS und den Sozialdiensten.

5.6.4.4 Schnittstelle Amt für Integration und Soziales

Jeder Sozialdienst bereitet die gewünschten Zahlen für das AIS in seinem Fallführungssystem elektronisch auf. Die statistischen Angaben und die Sozialhilfeaufwendungen des vorangehenden Kalenderjahres werden via Sozialhilferechnung (SHR) und Statistik der differenzierten wirtschaftlichen Hilfe (DWH) bis Ende März jedes Jahres elektronisch übermittelt.

5.6.4.5 Schnittstelle Kantonales Jugendamt

Jeder Sozialdienst bereitet die gewünschten Zahlen für das KJA in ihrem Fallführungssystem elektronisch auf. Die statistischen Angaben (Fallzahlen), welche die Zusammenarbeitsverordnung (ZAV) zwischen der KESB und Sozialdiensten betreffen (Führen von Beistandschaften von Erwachsenen und Minderjährigen, Sachverhaltsabklärungen bei Erwachsenen und Minderjährigen, Pflegekinder-aufsichtstätigkeiten, Beratung in der gemeinsamen elterlichen Sorge), werden dem KJA jeweils bis Ende Januar des Folgejahres elektronisch in einem PDF-Formular übermittelt. Hierbei werden die Daten elektronisch im Fallführungssystem aufbereitet, diese werden in das PDF-Formular des KJA abgefüllt und dem KJA elektronisch zugestellt. Die gewünschten Zahlen (Anzahl und Beträge pro Gemeinde) zur Alimentenhilfestatistik werden jeweils termingerecht in einem Datenfile elektronisch ans KJA übermittelt.

Bezüglich der Vorfinanzierung einvernehmlicher Massnahmen im stationären und ambulanten Bereich sollen die Finanzflüsse ab 2022 der neuen Produktgruppe «Förder- und Schutzleistungen» zugeordnet und über das KJA abgerechnet werden. Die detaillierten Prozesse dieser Schnittstelle sind noch zu definieren.

5.6.4.6 Schnittstelle Amt für Sozialversicherungen

Die Sozialdienste des Kantons Bern melden dem ASV über die Webapplikation EVOKplus, welche Personen über welchen Zeitraum Sozialhilfe beziehen. Dabei gibt es zwei mögliche Meldeverfahren: Beim einen erfasst der Sozialdienst die Meldung direkt in der Applikation EVOKplus, beim anderen werden aus dem Klientensystem des Sozialdienstes XML-Dateien aufbereitet, welche dann im EVO-Kplus hochgeladen und übermittelt werden können. Das ASV verarbeitet die übermittelten Meldungen täglich und bewirtschaftet die auftretenden Fehlerfälle. Die Meldungen haben jeweils direkten

Einfluss auf die monatlichen Berechnungen der Prämienverbilligungsansprüche. Jährlich stellen die Sozialdienste dem ASV die entsprechenden Beiträge in Rechnung. Dafür erhalten sie zunächst eine Bestandsliste und nach Durchführung der entsprechenden Kontrollen/Korrekturen eine «definitive» Abrechnung. Auch dort können noch Korrekturen angebracht werden, damit schlussendlich der korrekte Betrag abgerechnet werden kann. Sowohl Bestandslisten wie auch die definitiven Abrechnungen werden den Sozialdiensten durch das ASV anhand von Excel-Listen verschlüsselt per Mail zugestellt.

5.6.4.7 Manuelle Schnittstellen

Seitens Sozialdienste gibt es zu den kantonalen Behörden viele Medienbrüche und manuelle Schnittstellen – manche Informationen oder Daten können nicht elektronisch erfragt werden. Der Informations- oder Datenaustausch erfolgt per Post, E-Mails oder Telefonaten. In diesem Zusammenhang wurden von den Sozialdiensten die manuellen Schnittstellen zur KESB und zur AKB am häufigsten genannt und als aufwendig beschrieben. Dossierlieferungen zur KESB werden zum Teil mit eigenen Transportfahrten der Sozialdienste organisiert und tausende von Postsendungen werden der AKB und weiteren Partnerorganisationen zugestellt. Für die Zukunft wäre deshalb wünschenswert, wenn die Dossierübergabe an die KESB und der Datenaustausch mit der AKB und weiteren Partnerorganisationen elektronisch erfolgen könnten. Elektronische Schnittstellen für den Informations- und Datenaustausch würden den Sozialdiensten und den kantonalen Behörden tausende von Postsendungen einsparen und den administrativen Aufwand reduzieren.

5.6.5 Fazit Betrachtung der Schnittstellen

5.6.5.1 Elektronische Datenlieferung an den Bund und die Ämter des Kantons Bern

Obwohl die Daten für die Übermittlung an das BFS, das AIS, das KJA und das ASV elektronisch aufbereitet werden können, wird die Datenerhebung für die Datenlieferung der Gemeinden an den Bund und Kanton Bern als intensiv und ressourcenaufwendig beschrieben. Da jedes kantonale Amt für sein Fachgebiet zuständig ist, werden die Vorgaben und Anforderungen an die zu liefernden Daten in jedem Amt einzeln erstellt und von den Sozialdiensten zu unterschiedlichen Zeiten eingefordert.

Bei einer Weiterführung des Projektes «NFFS» wäre es während der Konzeptphase wünschenswert, eine Vereinfachung und eine Automatisierung für die Datenerhebung und die Datenlieferung der Gemeinden an den Bund und Kanton Bern herbeizuführen. Dazu müsste in der Konzeptphase mit allen Beteiligten (Kernteam SD, AIS, KJA und ASV) die Details für die Vereinfachung und Automatisierung erarbeitet und konkretisiert werden.

5.6.5.2 Manuelle Schnittstellen in der wirtschaftlichen Sozialhilfe

Im Umfeld der wirtschaftlichen Sozialdienste existieren momentan viele Medienbrüche und hauptsächlich manuelle Schnittstellen. Während der Konzeptphase des Projektes «NFFS» könnte deshalb in einem weiteren Schritt geprüft werden, welche manuellen Schnittstellen rasch durch elektronische Schnittstellen ersetzt werden sollten, um weitere administrative Aufwände zu reduzieren.

5.7 Stärken und Schwächen zum Systemkontext und den Schnittstellen aus Sicht der Interviewten

5.7.1 Stärken

Nr.	Beschreibung	Ursache
1.	<p>Mit den momentanen Fallführungssystemen ist folgendes möglich:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fallbearbeitung • Fallsteuerung • Falldokumentation • Fallbudgetierung • Erstellen von Leistungsvereinbarungen und Auflagen • Erfassung der Gesundheitskosten • Statistische Auswertungen 	<p>Stetige Weiterentwicklung und Anpassung der bestehenden Fallführungssysteme bei jeder Sozialbehörde.</p>

Tabelle 7: Stärken zum Systemkontext und den Schnittstellen aus Sicht der Interviewten

5.7.2 Schwächen

Nr.	Beschreibung	Ursache
1.	<p>Die Schnittstellen und der administrative Aufwand bezüglich der Controlling-Aufgaben und der Reportings an BFS, AIS, KJA und ASV sind noch nicht optimal gelöst und verursachen immer noch einen hohen administrativen Aufwand.</p>	<p>Jedes kantonale Fachamt definiert die zu rapportierenden Zahlen selbst. Keine interkantonale Koordination seitens Kanton gegenüber den Sozialbehörden.</p>
2.	<p>Folgende Aufgaben werden nicht in dem zur Verfügung stehenden Fallführungssystem erledigt: Schulsozialarbeit, Jugendarbeit, Projektarbeit und die Arbeitsintegration. Hierzu benötigt es im Moment weitere Instrumente oder Systeme.</p>	<p>Die aktuellen Fallführungssysteme bieten diese Möglichkeit momentan nicht an.</p>
3.	<p>Die heute eingesetzten Fallführungssysteme sind nicht mehr «State of the Art». Die veralteten Systeme bieten wenig Möglichkeiten, innovativ zu sein. Bestimmte Module sind userunfreundlich, es werden viele Klicks benötigt und sie sind unübersichtlich gestaltet.</p>	<p>Die Softwarelieferanten sind momentan nicht bereit, die bestehende Software auf eigene Kosten weiter zu entwickeln.</p>
4.	<p>Grosse Abfragen für statistische Auswertungen müssen an Wochenenden oder am Abend durchgeführt werden, da sonst aus Systemgründen das Fallführungssystem nicht mehr zur Verfügung steht.</p>	<p>Softwarearchitektur wird seitens der Lieferanten nicht stetig angepasst oder weiterentwickelt.</p>

Nr.	Beschreibung	Ursache
5.	Der Austausch von Informationen und Daten erfolgt meist manuell statt elektronisch.	Elektronische Schnittstellen sind nur sehr begrenzt vorhanden. Informationssicherheit und Datenschutz schränken die elektronische Weiterverarbeitung der Daten ein.

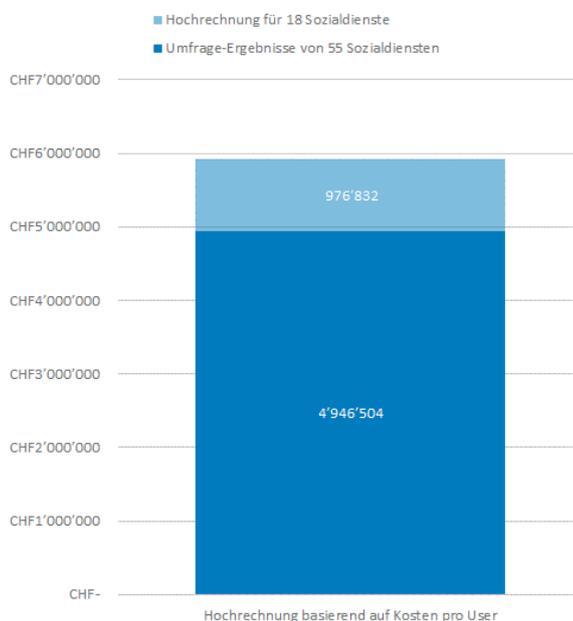
Tabelle 8: Schwächen zum Systemkontext und den Schnittstellen aus Sicht der Interviewten

5.8 Finanzielle Kennzahlen: Ergebnisse der Online-Befragung bei den Sozialdiensten

Alle im Folgenden aufgeführten Zahlen und Daten wurden in einer Online-Befragung der Sozialdienste erhoben⁹. Alle Angaben stammen von den Sozialdiensten selbst. 63 von insgesamt 73 kontaktierten Sozialdiensten im Kanton Bern haben den Fragebogen bis ans Ende ausgefüllt. Dies entspricht einer Nettorücklaufquote von sehr guten 85 Prozent. Die Antworten eines Sozialdienstes wurden miteinbezogen, sobald die erste Frage beantwortet wurde. Falls fehlende Angaben von einzelnen Sozialdiensten für Berechnungen mit Annahmen ersetzt wurden, wurde dies explizit ausgewiesen.

5.8.1 Betriebskosten der Fallführungssysteme im Kanton Bern

Die jährlichen Betriebskosten der befragten Sozialdienste im Kanton Bern belaufen sich hochgerechnet auf ca. **6 Mio. CHF** pro Jahr.



⁹ Neben den 66 Sozialdiensten der Einwohner- und gemischten Gemeinden des Kantons Berns wurden weitere sieben Partnerorganisationen gebeten, den Fragebogen auszufüllen. Dies sind fünf Sozialdienste der Bürgergemeinden sowie die kommunalen Ämter für Erwachsenen- und Kinderschutz der Städte Bern und Biel. Alle Berechnungen beruhen auf den Angaben dieser insgesamt 73 Institutionen.

Abbildung 8: Jährliche Betriebskosten in den Sozialdiensten für Fallführungssysteme

- Die antwortenden Sozialdienste, die 85% aller Sozialdienste im Kanton darstellen, haben jährliche Kosten von knapp 5 Mio. CHF angegeben.
- Für die Hochrechnung der jährlichen Betriebskosten wurden Annahmen hinsichtlich der fehlenden Werte getroffen:
 - 64 Sozialdienste haben ihre aktuelle Anzahl User angegeben. Es sind insgesamt 1'922 User, d. h. im Schnitt 30 pro Sozialdienst. Der Schnitt wird von einzelnen Diensten nach oben gedrückt. Für die 18 Sozialdienste, deren Angaben fehlen oder als Ausreisser definiert wurden, wurde für die Hochrechnung mit 15 Usern pro Sozialdienst gerechnet.
 - Weiter wurden für die Hochrechnung die um Ausreisser bereinigten Mittelwerte von 3'881 CHF pro User berücksichtigt.
 - Die Sozialdienste im Kanton Bern haben gemäss Hochrechnung Kosten von ca. 6 Mio. CHF pro Jahr für ihre Fallführungssysteme.

Für die nächsten drei Jahre sind Investitionen in die bestehenden Lösungen von ca. **2 Mio. CHF** geplant. Dies umfasst geplante Anpassungen und betriebsnotwendige Investitionen.

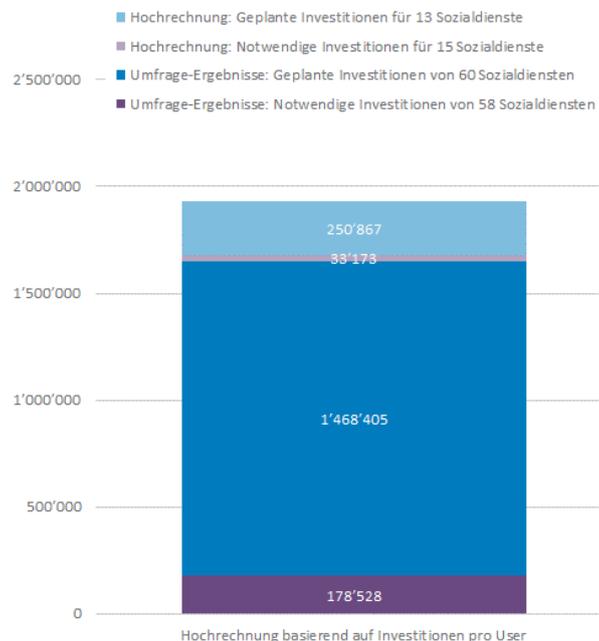


Abbildung 9: Geplante Investitionen in die bestehende Lösung der Sozialdienste

- Die antwortenden Sozialdienste, die 85% aller Sozialdienste im Kanton darstellen, planen Investitionen von 1.6 Mio. CHF in den nächsten drei Jahren.
- Für die Hochrechnung der geplanten Investitionen in den nächsten drei Jahren wurden Annahmen hinsichtlich der fehlenden Werten getroffen:
 - 64 Sozialdienste haben ihre Gesamtinvestitionen in den nächsten drei Jahren und die notwendigen Investitionen angegeben. Es sind im Durchschnitt 24'629 CHF insgesamt und 6'331 CHF für notwendige Investitionen pro Sozialdienst. Der Schnitt wird von einzelnen Diensten nach oben gedrückt. Für die Hochrechnung wurde deshalb pro User mit 1'195 CHF insgesamt und 138 CHF für notwendige Investitionen gerechnet.
 - Die Sozialdienste im Kanton Bern haben gemäss Hochrechnung Investitionen von knapp 2 Mio. CHF in den nächsten drei Jahren für ihre Fallführungssysteme geplant. Davon sind rund 10% absolut notwendig (z.B. für Upgrades).

5.8.2 Kosten pro User

- Die Kosten pro User und Jahr streuen zwischen unter 1'000 CHF und über 6'000 CHF. Der Mittelwert beträgt 3'881 CHF.
- 14% der befragten Sozialdienste haben keine Angaben gemacht oder wurden von sieber&partners als Ausreisser definiert, so dass diese den Mittelwert nicht verzerren.

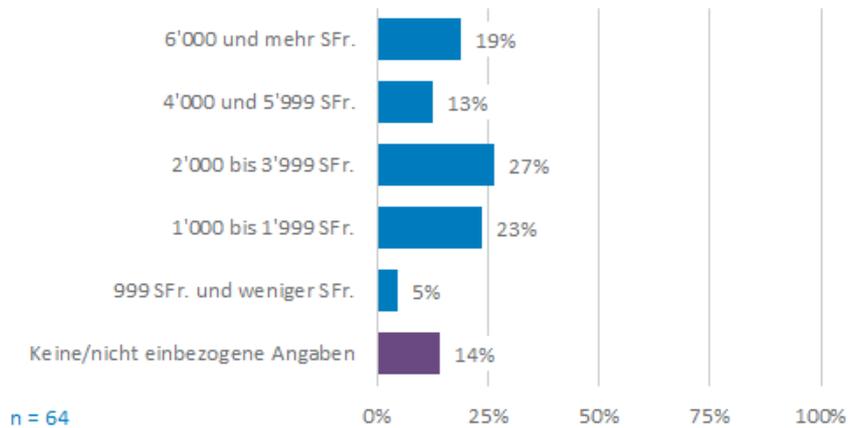


Abbildung 10: Kosten pro User in den befragten Sozialdiensten

5.8.3 Interesse an einem gemeinsamen Fallführungssystem

In der Befragung wurde auch nach dem Interesse an einem gemeinsamen Fallführungssystem gefragt. Die Rückmeldung dazu ist überwiegend positiv:

- Gut zwei Drittel der Sozialdienste sind grundsätzlich an einem gemeinsamen Fallführungssystem interessiert.
- 8% lehnen ein gemeinsames Fallführungssystem grundsätzlich ab.
- Rund ein Fünftel hat dazu noch keine Meinung gebildet.
- 2% haben bereits eine andere Lösung und 5% geben an, etwas Anderes geplant oder umgesetzt zu haben.

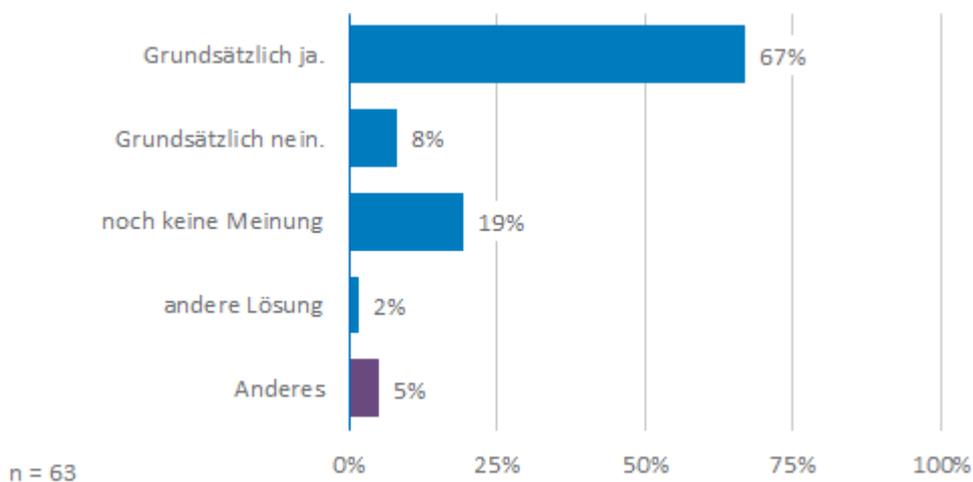


Abbildung 11: Interesse an einem gemeinsamen Fallführungssystem

Es gibt einen signifikanten Zusammenhang zwischen den jährlichen Betriebskosten pro User und dem Interesse an einem gemeinsamen Fallführungssystem. Je höher die jährlichen Betriebskosten (inkl. Lieferanten, interne Aufwände und Aufwände für manuelle Schnittstellen) ausfallen, desto eher besteht das Interesse an einem gemeinsamen Fallführungssystem.¹⁰

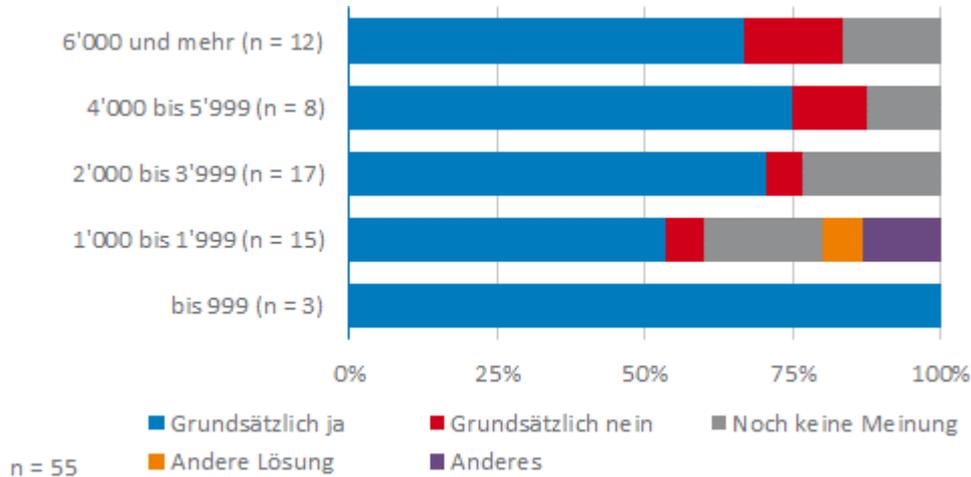


Abbildung 12: Interesse an einem gemeinsamen Fallführungssystem und Kosten pro User

Es gibt keine klare Tendenz oder einen signifikanten Zusammenhang zwischen der Anzahl Stellenprozent (Grösse des Sozialdienstes) und dem Interesse an einem gemeinsamen Fallführungssystem. Es fällt jedoch auf, dass die Sozialdienste mittlerer Grösse ein leicht höheres Interesse an einem gemeinsamen Fallführungssystem haben, als die ganz grossen oder kleinen.

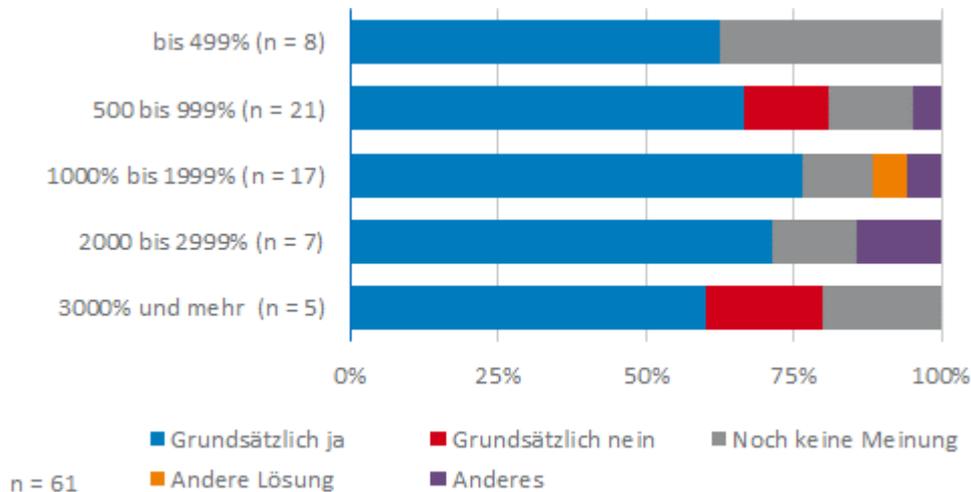


Abbildung 13: Interesse an einem gemeinsamen Fallführungssystem und Grösse

¹⁰ Es gibt hingegen keinen statistisch signifikanten Zusammenhang zwischen dem Interesse an einem gemeinsamen Fallführungssystem und ob in den nächsten drei Jahren Investitionen geplant sind.

5.8.4 Kosten durch manuellen Datenaustausch

Bei der Betrachtung der Kosten wurden die Aufwände in den befragten Institutionen, welche durch nicht vorhandene elektronische Schnittstellen anfallen, nicht berücksichtigt. Die Antworten aus den Interviews und der Online-Befragung deuten jedoch darauf hin, dass hier ebenfalls umfangreiche Kosten anfallen, welche bei einer neuen Lösung eingespart werden können.

5.9 Stärken und Schwächen der IST-Situation

5.9.1 Stärken

Nr.	Beschreibung	Ursache
1.	Die ICT-Organisation in den einzelnen Ämtern, den einzelnen polyvalenten und nicht polyvalenten Sozialdiensten funktioniert. Die Sozialarbeit kann tagtäglich erbracht werden.	Jede einzelne Organisation versucht in ihrem zuständigen Aufgabenbereich mit grossem Engagement ihr bestmögliches für die kantonale Sozialarbeit zu erreichen.
2.	In der ICT-Organisation im Kanton Bern wird eine zentrale ICT-Infrastruktur im Bereich BE-Net, Rechenzentrum und Arbeitsplatz genutzt. Die Direktionen sind jedoch für die Applikationen ihres Fachbereichs, funktional und technisch vollumfänglich selbst verantwortlich.	Das in der ICT Strategie des Kantons Bern definierte Schichtenmodell, ermöglicht die Nutzung von Skaleneffekten im Bereich der zentralen ICT-Infrastruktur und gleichzeitig Flexibilität im Bereich der Fachapplikationen der Direktionen.
3.	Die ICT-Organisation in den Sozialdiensten ist pragmatisch, funktionell, flexibel, kurze Kommunikationswege, es gibt kaum Systemausfälle.	Alle kennen sich und arbeiten eng zusammen, alle verfolgen dieselben Interessen und Ziele.
4.	Bei allen Beteiligten (Sozialdiensten, Gemeinden, Verbänden und der kantonalen Verwaltung) ist ein hohes Engagement für die Sozialarbeit ersichtlich.	Motivierte, aufgabenbewusste und engagierte Personen.

Tabelle 9: Stärken der IST-Situation

5.9.2 Schwächen

Nr.	Beschreibung	Ursache	Beseitigungschancen
1.	Bezüglich Fallführungssysteme in den Gemeinden werden wenige Synergien genutzt, hoher Lizenz-, Betriebs-, Wartungs- und Supportaufwand für die Fallführungssysteme. Sehr hohe Betriebskosten.	Jeder Sozialdienst agiert eigenständig in seinem Kompetenzbereich, Synergien für Lizenzen, Betrieb, Wartung und Support werden momentan nicht aktiv gesucht.	Hoch
2.	Prozesse und Arbeitsabläufe sind in den Sozialdiensten auf die jeweiligen	Historisch gewachsene individuelle Organisationen und Arbeitsabläufe	Mittel

Nr.	Beschreibung	Ursache	Beseitigungschancen
	Organisationen individuell abgestimmt.	erschweren eine kantonsweite Standardisierung.	
3.	Das Know-how bezüglich Fallführungssysteme ist auf wenige Personen verteilt und birgt darum ein Risiko für den Betrieb der Fallführungssysteme in den Sozialdiensten beim Weggang der Wissensträger.	Wissen ist historisch in den Sozialdiensten nur bei Schlüsselpersonen gewachsen. Massnahmen zum Wissenstransfer wurden oft noch nicht eingeleitet.	Hoch
4.	Die kantonale ICT-Organisation ist durch deren Grösse und Komplexität unflexibler und schwerfälliger als regionale kleine Organisationen. Grösse und Komplexität vs. Flexibilität und Schnelligkeit.	Steuerung der Grösse und Komplexität der kantonalen ICT-Organisation durch klare Zuständigkeiten, Rollen, Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung.	Klein
5.	Jede ICT-Organisation operiert in ihrem Zuständigkeitsbereich. Bei einer zukünftigen Zusammenarbeit müssen die Schnittstellen, Aufgaben und Verantwortungen mit hohem Aufwand mit allen Beteiligten geklärt werden.	Eigenständige Verantwortungen in den jeweiligen Zuständigkeitsbereichen.	Mittel
6.	Eigenständige Visionen und strategische Ausrichtung für die verschiedenen Sozialdienste mit ihren Fallführungssystemen. Visionen und strategische Ausrichtungen müssen mit den Beteiligten konsolidiert werden. Verantwortlichkeiten werden aufgebrochen und neu verteilt, dies birgt eine Gefahr für Widerstände. Eine gemeinsame kantonale Basis muss geschaffen werden	Eigenständige Verantwortungen in den jeweiligen Zuständigkeitsbereichen.	Mittel
7.	Viele Medienbrüche und manuelle Schnittstellen sind in der Zusammenarbeit vorhanden. Viel Zeit und Ressourcen werden für die manuelle Bearbeitung benötigt.	Historisch gewachsen.	Hoch
8.	Eingesetzte Fallführungssysteme sind nicht mehr «State of the Art», diese müssen in den nächsten Jahren erneuert werden, bevor diese den Status «End of Life» erhalten.	Softwarehersteller warten ab, was im schweizerischen Sozialwesen geschieht. Keine proaktive Haltung, Hersteller sind in der Beobachterrolle.	Klein
9.	Kantonale Projekte und das Projekt Citysoftnet der Stadt Bern sind bereits in der Umsetzung.	Alle agieren in ihrem Kompetenzbereich noch eigenständig, Vorhaben und Visionen im Sozialwesen sind noch nicht konsolidiert.	Mittel

Nr.	Beschreibung	Ursache	Beseitigungschancen
	Aus politischen und Investitionsschutzgründen könnte ein neues Projekt «NFFS» mit Widerständen zu kämpfen haben.		

Tabelle 10: Schwächen der IST-Situation

6. Grobanforderungen

Aus den Interviews, der Online-Befragung und der Situationsanalyse konnten folgende Grobanforderungen an ein neues Fallführungssystem abgeleitet werden. Diese Grobanforderungen zeigen die Funktionalitäten auf, über welche ein neues Fallführungssystem für die Sozialdienste zukünftig unbedingt verfügen muss. Mögliche Detailanforderungen für das neue Fallführungssystem müssten in der Konzeptphase mit den zuständigen Stakeholdern erarbeitet und konkretisiert werden.

ID	Bereich	Anforderung
1	Allgemein	<p>Das System muss modular aufgebaut sein und die Fallführungsprozesse müssen durch die zuständigen Fachexperten individuell bearbeitet werden können (Expertensystem).</p> <p>Klientenbezogene Fallführung für:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wirtschaftliche, persönliche und institutionelle Sozialhilfe • Kindes- und Erwachsenenschutz • Alimentenwesen • Adoptions- und Pflegekinderwesen • Finanz- und Abrechnungswesen • Inkasso • Klientenberatung • Methodik der sozialen Arbeit • Gesprächsdokumentation • Scanning und Data Capture • Archiv
2	Allgemein	Das System muss parametrier- und konfigurierbar sein und die unterschiedlichen Bedürfnisse der Regionen und Grösse der Sozialdienste und Partner berücksichtigen.
3	Allgemein	Das System muss unterschiedliche Mandanten bedienen können, ohne dass diese gegenseitig Einblick in ihre Daten, Benutzerverwaltung und Ähnliches haben. Dabei müssen mandantenspezifische Anpassungen möglich sein, ohne dass verschiedene Instanzen erstellt werden müssen.
4	Allgemein	Das System verfügt über eine rollen-basierte Berechtigungs- und Zugriffssteuerung.
5	Allgemein	Das System muss durchgängig zweisprachig sein (Deutsch und Französisch).

ID	Bereich	Anforderung
6	Allgemein	Das System muss die Datenschutzvorschriften der Berner Kantonsverwaltung, in Bezug auf die Datenspeicherung und -nutzung erfüllen.
7	Allgemein	Das System muss die elektronische Signatur unterstützen.
8	Controlling / Reporting	Das System muss alle von der GSI, dem KJA und externen Partnern benötigten aktuellen Daten zur Verfügung stellen können (auch als Rohdaten zur Weiterverwendung ausserhalb des Systems).
9	Controlling / Reporting	Das System muss definierte historische Kennzahlen für bestimmte Benutzer oder Benutzergruppen zur Verfügung stellen.
10	Finanzen / Buchhaltung	Im System müssen Fallpauschalen, Tarife, Ansätze u.ä. für den jeweiligen Mandanten (GSI, KJA oder andere) hinterlegt werden können.
11	Finanzen / Buchhaltung	Das System muss eine Klienten- und Mandatsbuchhaltung mit definierbarem Kontenplan bieten.
12	Infrastruktur	Datenmutationen müssen im System nachvollziehbar aufgezeichnet und historisiert werden.
13	Schnittstellen	Das System muss über eine sichere Schnittstelle für statistische Angaben zum BFS auf Basis der Vorgaben PlausEx ¹¹ und SOSTAT verfügen. ¹²
14	Schnittstellen	Das System unterstützt für die technische Anbindung von/zu Drittsystemen Standard-Schnittstellen (z.B. xml, sedex). ¹³
15	Schnittstellen	Das System muss über elektronische Schnittstellen an die kantonalen Finanzinformationssysteme FIS und SAP sowie an die jeweiligen Finanzinformationssysteme der verschiedenen Gemeinden angebunden werden.
16	Schnittstellen	Das System muss elektronisch an die kantonale Gemeinderegistersystemplattform GERES angebunden werden.
17	Schnittstellen	Für den Import/Export von Dossiers und für die Dossier-Übergabe an die Sozialdienste oder weitere externe Partner steht die Dossier-Schnittstelle (eCH-0147) zur Verfügung (z.B. KESB).
18	Schnittstellen	Das System verfügt über eine Schnittstelle zur Anwendung EVOK des kantonalen Amtes für Sozialversicherungen ASV.

¹¹ <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/soziale-sicherheit/erhebungen/shs/plausex.html>

¹² Informationen an die Fallführungssysteme
<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/soziale-sicherheit/erhebungen/shs/informationen-fallfuehrungssysteme.html>

¹³ Bspw. müssen Systeme wie FIS, SAP, GERES, GEVER, Vorlagensystem, MS Outlook/Exchange und weitere angebunden werden können.

ID	Bereich	Anforderung
19	Schnittstellen	Für die Erstellung von Dokumenten hat das System ein Vorlagenmanagement integriert oder unterstützt eine Schnittstelle zu einem Vorlagenmanagement-Tool.

Tabelle 11: Grobanforderungen

7. Umfeldanalyse

Es gibt eine Vielzahl von Projekten in anderen Kantonen, auf Bundes- sowie auf Gemeindeebene, welche einen möglichen Einfluss auf ein neues Fallführungssystem haben.

7.1 Modernisierung SHS des Bundesamts für Statistik

Das statistische Mehrjahresprogramm des Bundes (MJP 2016-2019) fordert eine Reduktion der Arbeitsbelastung bei der Datenerhebung sowie die Mehrfachnutzung der Daten, welche heute noch nicht gegeben sind. Diese Anforderungen werden im Projekt «Modernisierung SHS» umgesetzt. Dazu soll eine elektronische Erhebungsplattform für die Sozialhilfestatistik zur Verfügung gestellt werden. Diese Plattform zum Austausch, zur Haltung und zur Abfrage sowie Auswertung von Individualdaten muss den digitalen Zugriff der Erhebungsstellen via SOSTAT und FFS sicherstellen.

Dieses Programm wird Auswirkungen auf die Sozialdienste haben. Der Umfang der geforderten Daten wird sich von ca. 200 auf 70 reduzieren. Dafür wird sich die Periodizität der Erhebung von jährlich auf monatlich erhöhen. Die Finanzierung der Anpassungen der Systeme muss durch die Sozialdienste erfolgen.

Es ist geplant, dass die Plattform für kleinere Sozialdienste, welche kein eigenes Fallführungssystem im Einsatz haben, auch eine fachliche Funktionalität zur Verfügung stellt. Dies ist jedoch noch nicht spezifiziert. Ein genauer Zeitplan ist ebenfalls noch nicht gegeben.

7.2 Datenaustauschplattform im Kanton St. Gallen

Der Kanton St. Gallen verfolgt den Ansatz einer einheitlichen Datenaustauschplattform. Diese befindet sich zurzeit in der Pilotphase. Bis zu diesem Schritt war es jedoch ein langwieriger Prozess. Im Kanton St. Gallen arbeiten viele Stellen mit dem gleichen Fallführungssystem, welches einen einheitlichen Ansatz verfolgt und den Aufbau einer solchen Plattform erleichtert.

7.3 Citysoftnet

Die Stadt Bern hat zusammen mit dem Kanton Basel-Stadt und der Stadt Zürich zur Beschaffung einer gemeinsamen Software für die Fallführung in der Sozialhilfe den Verein Citysoftnet gegründet. Mit diesem soll in den kommenden Jahren der Weg zur Beschaffung und Einführung eines neuen Systems vorbereitet werden. Der Verein Citysoftnet hat den Auftrag zur Entwicklung eines Fallführungssystems Beginn 2018 an die Firma Emineo vergeben.

Der Verein Citysoftnet hat sich während eines Ende März 2019 stattgefundenen Treffens ausdrücklich an einer Zusammenarbeit mit der GSI interessiert gezeigt. Seitens Citysoftnet ist das zukünftige Betriebsmodell jedoch noch unklar. Folgende Fragen sind noch offen und es gibt keinen verbindlichen Zeitplan, wann diese geregelt sein sollen:

- Zukünftige Eigentümerschaft der Software; aktuell gehört die Software dem Verein, ob dies in Zukunft so bleibt, ist offen
- Product Ownership bei der Nutzung durch weitere Institutionen
- Kosten bezüglich Lizenzen und Betrieb bei Nutzung durch weitere Institutionen
- Technisches Setup und Mandantenmodell (eine oder mehrere Installationen)
- Berücksichtigung der Bedürfnisse kleinerer Institutionen
- Rechtliche Grundlagen für den kommerziellen Betrieb

Zur Beantwortung der Frage, ob Citysoftnet für alle Sozialdienste im Kanton Bern als Basis dienen kann, liegen im Augenblick zu wenig verlässliche Informationen vor, um strategische Entscheidungen darauf aufzubauen.

7.4 Projekt «NA-BE» und «NFAM»

Im Herbst 2015 wurde entschieden, das Projekt «Neue Fachapplikation Migration» (NFAM) per 1. Januar 2017 in das laufende kantonale Projekt «NA-BE» zu integrieren, welches die Neuorganisation des Asylwesens im Kanton Bern zum Ziel hat. Im Rahmen des Projektes «NFAM» wird ein IT-System auf die neuen Anforderungen ausgerichtet und von beiden beteiligten Direktionen GSI und SID sowie von entsprechenden externen Leistungserbringern (den regionalen Partnern Stadt Bern, Direktion für Bildung, Soziales und Sport mit der Stiftung Heilsarmee als Sub-Akkordant, Schweizerisches Rotes Kreuz, ORS Service AG und Asyl Berner Oberland sowie Zentrum Bäregg GmbH) genutzt. Mit dem Projekt «NFAM» soll ein zentrales Fallführungssystem für das Amt für Integration und Soziales (AIS) und das Amt für Bevölkerungsdienste (ABEV) des Kantons Bern sowie für die regionalen Partner zur Unterstützung der Prozesse und der relevanten Ergebnisse im Asyl- und Asylsozialwesen bereitgestellt werden.

7.5 Neue ePlattform für das KJA

Zur Umsetzung des neuen Förder- und Schutzgesetzes (FSG) beabsichtigt das KJA per Januar 2022 den Aufbau einer ePlattform für Stakeholder und Kunden: Daten sollen zukünftig elektronisch erfasst und untereinander ausgetauscht werden können, damit der manuelle Aufwand verringert werden kann.

7.6 Vertragsverlängerung Axioma-KES

Ende 2022 laufen die Lizenz- und Wartungsverträge mit der CM Informatik AG für das Fallführungssystem Axioma-KES aus und dafür muss eine Lösung gefunden werden. Die KESB prüft in naher Zukunft, ob die Verträge mit der CM Informatik AG verlängert werden sollen, oder ob für die elf KESB-Behörden ein neues Fallführungssystem beschafft werden soll.

7.7 Fazit Umfeldanalyse

Die aktuelle Situation zeigt zwei Dinge auf: Zum einen sind an vielen Stellen Initiativen zu den Themen Fallführung und elektronischer Datenaustausch im Gange. Zum anderen wird aufgezeigt, dass nicht viele Anbieter zur Verfügung stehen, die eine aktuelle und zukunftsfähige Software bereitstellen könnten. Diesem Umstand muss im Beschaffungsvorgehen Rechnung getragen werden.

Zum Zeitpunkt der Studienerarbeitung gibt es eine unklare Marktsituation. Es sind nicht zwei oder drei Anbieter vorhanden, die bei einer Ausschreibung eine moderne und zukunftstaugliche Applikation, welche die gewünschten Grundanforderungen erfüllt, offerieren können. Zudem muss in der Konzeptphase geprüft und geklärt werden, ob die laufenden Initiativen in Zukunft als Lösung für ein neues Fallführungssystem in Frage kommen, resp. ob sie entsprechend erweitert werden können.

8. Fazit Ausgangslage, Ziele und Strategiebezug

Die Ausgangslage ist geprägt von einem Systemkontext mit verschiedenen Stakeholdern. Dieses System musste über viele Jahre immer wieder neuen Anforderungen genügen und ist dadurch gewachsen. Ebenso sind eingesetzte Fallführungssysteme immer wieder an neue Anforderungen angepasst worden. Die Stakeholder sind sich darüber einig, dass die Zeit reif dafür ist, die Gesamtsituation mit mehr Distanz zu betrachten und nach Varianten für eine grundsätzliche Neuausrichtung zu suchen.

Die Ausgangslage und Ziele zeigen, dass durch eine grundsätzliche Neuausrichtung Nutzen in dreierlei Hinsicht erwartet werden kann und davon mehrere Stakeholder profitieren:

	Kanton	Gemeinden	Bezüger/innen / Antragsteller/innen
Reduktion der Informatikkosten	Je nach Variante	Auf jeden Fall	-
Reduktion der Prozesskosten	Auf jeden Fall	Auf jeden Fall	Je nach Ausgestaltung
Steigerung des Komforts, der Qualität und Kürzung der Durchlaufzeiten	Wird als Ziel vorgeschlagen, Reduktion der Medienbrüche wird auf jeden Fall Nutzen stiften.	Wird als Ziel vorgeschlagen, Reduktion der Medienbrüche wird auf jeden Fall Nutzen stiften.	Wird als Ziel vorgeschlagen, Reduktion der Medienbrüche wird auf jeden Fall Nutzen stiften.

Tabelle 12: Erwarteter Nutzen

Die folgenden Kapitel befassen sich mit den Varianten und der möglichen Gestaltung einer grundsätzlichen Neuausrichtung der Fallführung.

9. Lösungsvarianten Geschäftsmodell

Im Folgenden werden Möglichkeiten eines Geschäftsmodells einer neuen Software-Lösung für die Sozialhilfe im Kanton Bern betrachtet. Generell müssen folgende Fragen geklärt werden:

- Beschaffung: Wer beschafft und was wird beschafft?
- Finanzierung: Welche Kosten fallen an und wer trägt diese?
- Product Ownership: Wird ein System beschafft, welches von mehreren Institutionen genutzt wird, muss die Frage geklärt werden, wer die Verantwortung für den Betrieb und die strategische Weiterentwicklung trägt.

9.1 Beschaffung

9.1.1 Beschaffende Organisation

Soll für die Sozialdienste im Kanton Bern ein neues Fallführungssystem beschafft werden, muss definiert werden, wer die beschaffende Organisation ist. Verschiedene Varianten sind denkbar:

- GSI
- DIJ
- Neu zu gründender Verein / neu zu gründende Unternehmung (analog Citysoftnet, IGS, GERES Community usw.)
- BKSE / VBG

Die GSI trägt die Steuerungsverantwortung für die Sozialhilfe im Kanton Bern. Sie hat deshalb grosses Interesse an einer Verbesserung der Daten, die zu Steuerungszwecken notwendig sind. Eine damit einhergehende Vereinfachung der administrativen Abläufe zwischen Gemeinden und Kanton ist sowohl im Sinne der Gemeinden als auch dem Kanton Bern. Angesichts der Steuerungsverantwortung und dem Anliegen einer gewissen kantonalen Einheitlichkeit ist es gut vorstellbar, dass die GSI bei der Beschaffung die führende Rolle einnimmt.

9.1.2 Beschaffungsgegenstand

Wird eine Software beschafft, gibt es in der Regel zwei Varianten:

Standardprodukt

Standardprodukte, welche in der Schweiz am Markt verfügbar sind, werden immer von der Entwicklerfirma zur Verfügung gestellt und integriert. Wird ein solches existierendes Produkt eingeführt, wären die Lizenzen und die notwendigen Dienstleistungen des entsprechenden Lieferanten gesetzt.

Individualentwicklung¹⁴

Kommt es zu einer Neuentwicklung, kann diese durch den Dienstleister des Kantons Bern (Bedag Informatik AG) oder durch einen externen Softwarelieferanten erfolgen. Erfolgt eine Neuentwicklung durch einen Softwarelieferanten, muss die Frage der Eigentümerschaft¹⁵ der Software geklärt werden. Es gibt in diesem Bereich auch Kooperationsmodelle zwischen öffentlichen Verwaltungen und Softwarelieferanten. Wer für die strategische Weiterentwicklung des Codes und den wirtschaftlichen Betrieb «NFFS» verantwortlich ist, ist stark vom gewählten Modell abhängig.

Die Verantwortlichen des Projektes Citysoftnet haben dies durch die Gründung eines Vereins gelöst, welchem die Software gehört. Dieser lässt die Software durch eine Drittfirma (Emineo) entwickeln. Die rechtlichen und organisatorischen Fragen in Bezug auf das Vorgehen mit dem Code nach Fertigstellung sind jedoch noch offen.

9.2 Finanzierung des Projekts «NFFS» und der gewählten Lösung

Wird eine einheitliche Lösung im Kanton Bern eingeführt, fallen in den Projektphasen und während der Betreuung der gewählten Lösung verschiedene Aufwände an. Manche sind unabhängig lokalisierbar, andere sind abhängig von der Lösungsvariante. Finanzierungsmodelle sollen in diesem Kapitel aufzeigen, wie dieses Projekt finanziert werden kann.

9.2.1 Personelle und finanzielle Aufwände während der Konzeptphase

Rolle	Aufgaben	Kanton	Gemeinden
Projektleitung	Durchführung des Projektes Entscheidungsfindung bezüglich Geschäftsmodell und Ausschreibungsinhalt Erstellen der Ausschreibungsunterlagen, Durchführen der Ausschreibung	Kosten oder Personalressourcen Hoch	Personalressourcen Hoch
Productowner	Aktive Mitarbeit in allen Projektphasen Zusammenstellung der gemeindespezifischen Anforderungen	Personalressourcen Hoch	Personalressourcen Hoch

¹⁴ Bei einer Individualentwicklung sollte von Anfang an geprüft werden, ob diese als Opensource auch für die Nutzung resp. Weiterentwicklung durch andere Kantone genutzt werden soll.

¹⁵ Ein Opensourcemodelle ist dabei natürlich auch denkbar.

Rolle	Aufgaben	Kanton	Gemeinden
Business Analyst	Erstellen der Anforderungsanalyse der neuen Softwarelösung, Migration, neues Geschäftsmodell, Standardisierung der Fachprozesse, Klärung der Schnittstellen bezüglich ICT-Ablauforganisation, Klärung organisatorischer Fragen	Kosten oder Personalressourcen Hoch	Personalressourcen Hoch

Tabelle 13: Personelle und finanzielle Aufwände während der Konzeptphase

9.2.2 Personelle und finanzielle Aufwände während der Realisierungsphase

Rolle	Aufgaben	Kanton	Gemeinden
Projektleitung	Durchführung der Realisierungsphase	Kosten oder Personalressourcen Hoch	Personalressourcen Mittel
Productowner	Bei einer agilen Entwicklung enge Zusammenarbeit mit dem Lieferanten, auch bezüglich der kommunalen Spezifikationen	Personalressourcen Hoch	Personalressourcen Hoch
Business Analyst	Erarbeiten der User Stories und Definieren der Detailanforderungen	Kosten oder Personalressourcen Hoch	Personalressourcen Hoch
Vorlagen Manager	Erarbeiten der neuen Vorlagen «NFFS»	Kosten oder Personalressourcen Mittel	Personalressourcen Hoch
Testmanager	Verantwortlich für die Durchführung der Tests, Erstellen der Testdrehbücher	Personalressourcen Hoch	Personalressourcen Mittel
Tester	Durchführen der definierten Tests	Personalressourcen Mittel	Personalressourcen Hoch
Verantwortlicher Migration	Erstellen des Migrationskonzeptes, Durchführen von Testmigrationen, Vorbereitung der Migration	Personalressourcen Hoch	Personalressourcen Hoch

Tabelle 14: Personelle und finanzielle Aufwände während der Realisierungsphase

9.2.3 Personelle und finanzielle Aufwände während der Einführungsphase

Rolle	Aufgaben	Kanton	Gemeinden
Projektleitung	Durchführung der Einführungsphase	Kosten oder Personalressourcen Mittel	Sozialdienste, welche die Software einführen Personalressourcen Hoch
Productowner	Enge Zusammenarbeit mit den Sozialdiensten, welche die Software einführen	Personalressourcen Hoch	Sozialdienste, welche die Software einführen Personalressourcen Hoch
Verantwortlicher Migration	Durchführen der Datenmigrationen	Personalressourcen Hoch	Personalressourcen Hoch

Tabelle 15: Personelle und finanzielle Aufwände während der Einführungsphase

9.2.4 Finanzierungsmodelle

Anhand der Finanzierungsmodelle soll definiert werden, welches Modell für das Projekt «NFFS» sinnvoll und wirtschaftlich ist.

9.2.4.1 Finanzierung zu 100% durch den Kanton Bern

Im Fall des Projektes «NFFS» gilt es zu prüfen, ob der Kanton Bern die 100%ige Finanzierung des Projektes, des zukünftigen Betriebs, der Wartung, der Weiterentwicklung, des Supports und der zusätzlichen Aufgabe des Productowner sicherstellen wird.

Notwendige, genehmigte individuelle Anpassungen werden von den nutzenden Institutionen selbst getragen.



Abbildung 14: Finanzierung zu 100% durch den Kanton Bern

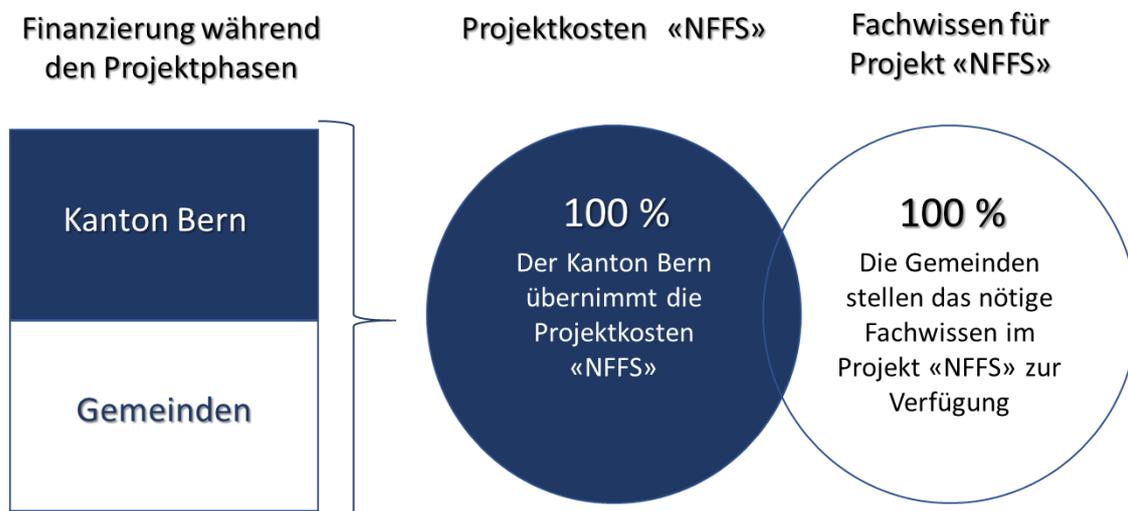
Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Der Kanton Bern steuert die Gesamtkosten im Projekt «NFFS». Die Weiterentwicklungen der Software «NFFS», welche allen Nutzerinnen und Nutzern zu Gute kommen, werden einseitig und rasch durch den Kanton finanziert • Der Kanton Bern definiert mit den Gemeinden die Technologievorgaben und den Ausschreibungsgegenstand • Der Kanton Bern übernimmt die Product Ownership und steuert die Strategie der Applikation «NFFS» in Zusammenarbeit mit den Gemeinden • Der Kanton Bern ist für die Sicherstellung des zentralen Betriebs und des Supports «NFFS» zuständig • Grosses Potenzial zur Effizienzsteigerung und Kostenersparnis bei allen Beteiligten • Finanzielle Entlastung bei den Gemeinden 	<ul style="list-style-type: none"> • Bedarfsträger und Finanzierung sind getrennt • Mögliche Kürzung von Mitteln bei den Gemeinden durch das Globalbudget • Die Gemeinden oder der Kanton Bern benötigen zusätzliche Personalressourcen in den Rollen Productowner und Fachapplikationsmanager

Tabelle 16: Stärken und Schwächen bei einer Finanzierung zu 100% durch den Kanton Bern

9.2.4.2 Finanzierung durch eine gemeinsame Beteiligung

Während den Projektphasen Konzept, Realisierung und Einführung würde der Kanton Bern die 100%ige Finanzierung bezüglich der notwendigen Erarbeitung der Lieferergebnisse und die zusätzliche Ressource Productowner sicherstellen. Die Gemeinden würden in den genannten Phasen das Projekt mit Personalressourcen und Fachwissen unterstützen und diese Finanzierung sicherstellen.

Während der produktiven Betriebsphase könnte die Finanzierung bezüglich des zukünftigen Betriebs, der Wartung, der Weiterentwicklung und des Supports zu je 50% sichergestellt werden. Auch hier besteht die Möglichkeit, dass notwendige, genehmigte individuelle Anpassungen durch die nutzenden Institutionen selbst finanziert werden.



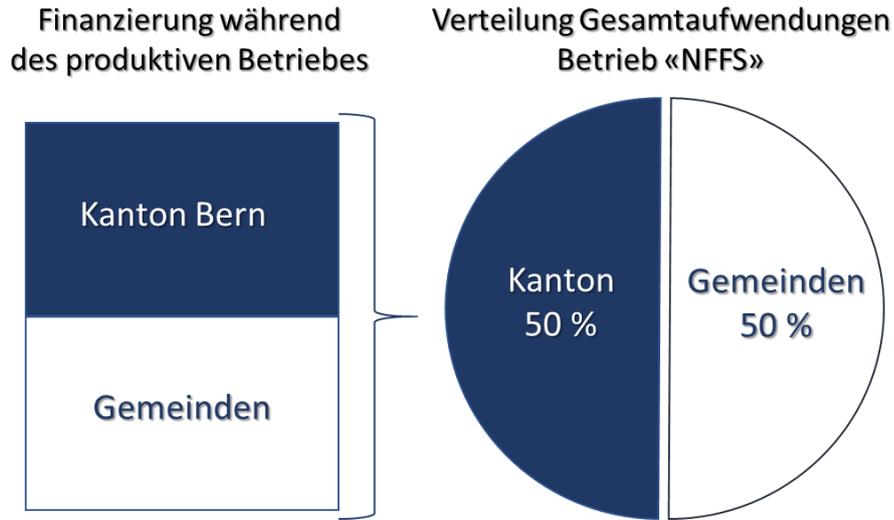


Abbildung 15: Finanzierung durch eine gemeinsame Beteiligung

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Die Gesamtaufwendungen im Projekt «NFFS» werden während der Projektphasen zentral vom Kanton Bern getragen • Die Gemeinden stellen während der Projektphasen das notwendige Fachwissen zur Verfügung • Es besteht eine enge Zusammenarbeit zwischen dem Kanton Bern und den Gemeinden im Projekt «NFFS» • Alle Parteien definieren gemeinsam die Technologievorgaben und den Ausschreibungsgegenstand • Die Product Ownership mit den Aufgaben und Verantwortungen wird mit allen Beteiligten geklärt • Organisatorische Fragen wie zentraler Betrieb, Fachprozesse, Schnittstellen usw. werden gemeinsam mit allen Beteiligten definiert • Grosses Potenzial zur Effizienzsteigerung und Kostenersparnis bei allen Beteiligten 	<ul style="list-style-type: none"> • Die Gemeinden oder der Kanton Bern benötigen zusätzliche Personalressourcen in den Rollen Productowner und Fachapplikationsmanager • Zu erwartende Kontroversen um Kostenbeteiligung der Gemeinden mit eigenen Softwarelösungen; hier müssen Ausnahmen definiert werden • Budgetrelevante Entscheide sind komplizierter und dauern länger

Tabelle 17: Stärken und Schwächen bei einer Finanzierung durch eine gemeinsame Beteiligung

9.3 Product Ownership

Hinsichtlich der Verantwortlichkeit für die strategische Weiterentwicklung der Fallführungslösung existieren verschiedene Varianten:

9.3.1 Variante Product Ownership liegt beim Kanton Bern

Bei einigen Applikationen, die bei mehreren unabhängigen Institutionen (kantonale Ämter, deren Abteilungen sowie Gemeinden) im Einsatz sind, liegt die Verantwortung dafür bei einem kantonalen Amt. Diese stimmt sich mit einer Betriebskommission darüber ab, welche Changes und Releases als nächstes stattfinden. Ein Beispiel dafür ist die Applikation eBAU, welche von der Adfinis SysGroup AG entwickelt wurde. Die Gemeinden, welche eBAU einsetzen, stimmen sich zusammen mit dem AGR und dem Productowner des Amtes für Dienstleistungen und Ressourcen über die Weiterentwicklung ab.

Die Stärken dieser Organisationsform sind ein professionelles Product Ownership durch die Verantwortlichen im Kanton Bern in enger Zusammenarbeit mit den Gemeinden, wobei die strategische Weiterentwicklung und die Wartbarkeit der Software im Blick bleiben. Wenn die Product Ownership bei einem kantonalen Amt angesiedelt ist, werden dafür zusätzliche Ressourcen benötigt.

9.3.2 Variante Koordination der Product Ownership liegt beim Lieferanten

Bei einer Vielzahl von Applikationen, die bei mehreren unabhängigen Institutionen (kantonale Direktionen sowie deren Ämter und Abteilungen) im Einsatz sind, übernimmt der Lieferant die Verantwortung bezüglich Koordination des Product Ownership. Der Lieferant stimmt sich mit Usergruppen darüber ab, welche Entwicklung als nächstes stattfindet. Ein Beispiel dafür ist die Applikation Tribuna, welche von der Delta Logic AG entwickelt wurde. Die Kunden der Delta Logic AG, welche Tribuna einsetzen, stimmen sich zusammen mit dem Lieferanten der Tribuna Allianz über die Weiterentwicklung ab. Dieses Modell funktioniert in der Regel gut.

Die Stärke dieser Organisationsform ist eine Product Ownership, welche die langfristige Wartbarkeit des Codes im Blick hat. Dagegen steht, dass die nutzenden Institutionen wenig Einfluss auf die Kostenentwicklung bezüglich der Lizenz- und Wartungskosten haben.

9.3.3 Variante Product Ownership liegt bei einer Teilhabergesellschaft

In diesem Fall liegt die Verantwortung für die Product Ownership und die strategische Weiterentwicklung bei einer professionellen Gesellschaft, deren Teilhaberinnen die nutzenden Institutionen sind. Ein Beispiel dafür ist die Informatikgesellschaft für Sozialversicherungen (IGS). Diese betreibt und entwickelt die Applikationen für die Sozialversicherungen von mehreren Kantonen in Zusammenarbeit mit verschiedenen Lieferanten. Die Hoheit über die strategische Weiterentwicklung liegt bei der IGS. Diese plant und organisiert diese mit Vertretern der verschiedenen Sozialversicherungen.

Die Stärken dieses Modells liegen in der Professionalität und der Unabhängigkeit von den staatlichen Instanzen unter Einbezug der Nutzer. Auf der anderen Seite bedingt dieses Modell einen hohen Organisationsaufwand und kann Entscheidungsprozesse erschweren.

9.4 Fazit Geschäftsmodell

Ein zukünftiges Geschäftsmodell «NFFS» könnte wie folgt aussehen:

Der Kanton Bern wird als die zu beschaffende Organisation definiert. Dies, da sie für die Steuerung der Sozialhilfe im Kanton Bern verantwortlich ist und mit den Gemeinden und involvierten Verbänden grosses Interesse an einer Vereinfachung der administrativen Abläufe sowie einer wirtschaftlichen und effizienten Abwicklung des Projektes «NFFS» hat.

In der Konzeptphase soll mit möglichen Lieferanten von Standardprodukten geklärt werden, ob mit dem definierten Geschäftsmodell eine Zusammenarbeit möglich ist. Sollte kein Lieferant eines bestehenden Standardproduktes an einer Zusammenarbeit interessiert sein, so könnte auch eine Individuallösung beschafft werden.

Die Finanzierung während den Projektphasen, für den zukünftigen Betrieb, die Wartung, den Support und die zusätzliche Ressource Productowner des Projektes «NFFS» könnte durch eine 100%ige Finanzierung durch den Kanton Bern oder durch eine gemeinsame Beteiligung erfolgen.

9.4.1 Vorteile Geschäftsmodell bei einer 100%igen Finanzierung durch den Kanton Bern

Während der Projektphasen und des produktiven Betriebes würde der Kanton Bern die gesamte Finanzierung sicherstellen.

Die Weiterentwicklungen der Software «NFFS», welche allen Nutzerinnen und Nutzern zu Gute kommen, werden einseitig durch den Kanton finanziert. Notwendige, genehmigte individuelle Anpassungen werden von den nutzenden Institutionen selbst getragen.

Die Product Ownership wird durch die kantonale Direktion GSI wahrgenommen. Mit dem Productowner wird die strategische Steuerung, der Lifecycle, die Weiterentwicklung, der Betrieb, der Support und die jährliche Budgetierung des neuen Fallführungssystems sichergestellt. In enger Zusammenarbeit mit dem Lieferanten, dem KAIO, den Fachexperten aus den Sozialdiensten und weiteren Stakeholdern wird der Betrieb kontinuierlich gemeinsam verbessert und die Applikation «NFFS» weiterentwickelt.

9.4.2 Vorteile Geschäftsmodell bei einer Finanzierung durch eine gemeinsame Beteiligung

Während den Projektphasen würde der Kanton Bern die rasche Finanzierung bezüglich der zu erstellenden Lieferergebnisse und der zusätzlichen Rolle Productowner sicherstellen. Die Gemeinden würden das Projekt mit dem notwendigen Fachwissen unterstützen und die Finanzierung der notwendigen personellen Ressourcen sicherstellen. Der Kanton und die Gemeinden würden in enger Zusammenarbeit die notwendigen Technologievorgaben und den Ausschreibungsgegenstand definieren.

Die Weiterentwicklungen der Software «NFFS», welche allen Nutzerinnen und Nutzern zu Gute kommen, werden durch den Kanton Bern und durch die Gemeinden zu je 50% finanziert. Notwendige, genehmigte individuelle Anpassungen werden von den nutzenden Institutionen selbst getragen.

Die Frage bezüglich der Rolle Product Ownership mit deren Aufgaben und Kompetenzen sowie die organisatorischen Fragen zum zentralen Betrieb, zu den Fachprozessen, zu den Schnittstellen usw. werden gemeinsam mit allen Beteiligten definiert.

In enger Zusammenarbeit mit dem Lieferanten, den Fachexperten aus den Sozialdiensten, dem KAIO und weiteren Stakeholdern wird der Betrieb kontinuierlich gemeinsam verbessert und die Applikation «NFFS» weiterentwickelt.

9.4.3 Zweck einer möglichen Betriebskommission «NFFS»

Die IT-Beko NFFS steuert im Auftrag der wirtschaftlichen Sozialhilfe und des Kindes- und Erwachsenenschutzes die strategische Ausrichtung und Weiterentwicklung im Bereich der IT und der notwendigen Fachapplikation der Sozialhilfe und des Kindes- und Erwachsenenschutzes des Kantons Bern.

Ebenso entscheidet sie über die IT-Änderungsanträge aller Sozialbehörden- und KESB-Mitarbeitenden. Sie ist verantwortlich für den reibungslosen internen und fachlichen Betrieb im Bereich der Informatik und sorgt für die dafür geeigneten Rahmenbedingungen. Für die GSI, die DIJ, den VBG und die BKSE hat sie in Informatikfragen eine beratende Funktion.

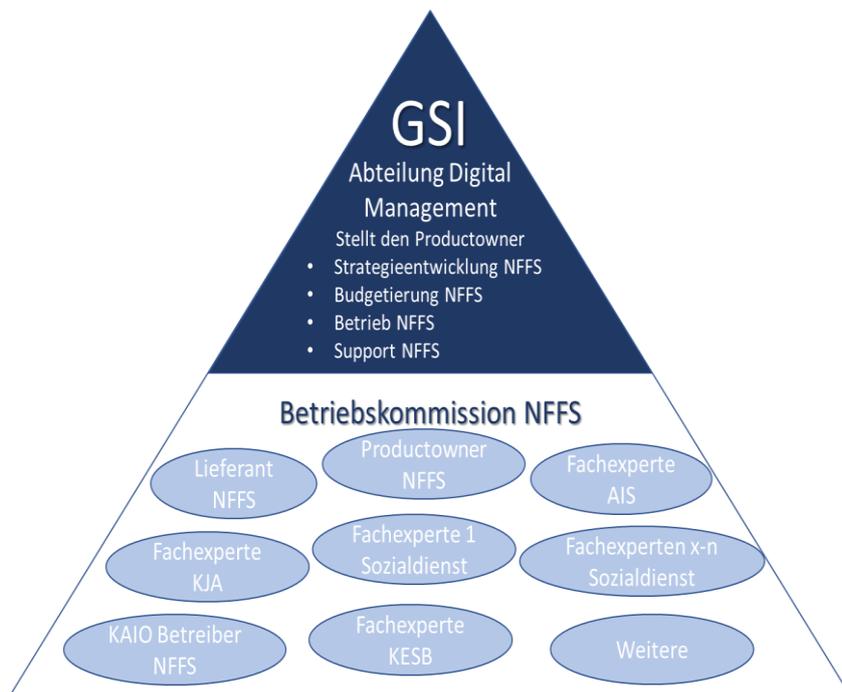


Abbildung 16: Mögliches Geschäftsmodell «NFFS»

10. Lösungsvarianten System / Applikation

Aus den Interviews und der Umfeldanalyse haben sich verschiedene Varianten für die Erreichung der Ziele herauskristallisiert.

10.1 Variantenübersicht

Variante	Bezeichnung
V0	Status quo: Es gibt keine einheitliche Lösung. Die Sozialdienste organisieren sich wie bisher selbst und wählen die von ihnen präferierte Lösung. Die GSI gibt das Daten- und das Steuerungsmodell vor, welches von den Sozialdiensten in ihrem System umgesetzt werden muss.
V1	Neues Fallführungssystem: Die GSI stellt ein zentrales Fallführungssystem zur Verfügung, in welchem das neue Daten- und Steuerungsmodell des Kantons abgebildet ist. Parallel dazu gibt die GSI das Daten- und das Steuerungsmodell für nicht teilnehmende Gemeinden vor, welches von den Sozialdiensten in ihrem System umgesetzt werden muss.
V1a	Neues Fallführungssystem mit einem zentral zur Verfügung gestellten webbasierten System: Bei dieser Untervariante steht ein zentrales, webbasiertes System zur Verfügung, auf welches die Sozialdienste als einzelne Mandanten zugreifen. Die Datenhaltung ist zentral und die Weitergabe von Dossiers und Kennzahlen unter den Sozialdiensten ist umstandslos möglich. Die Lösung ist webbasiert, so dass bei den Sozialdiensten keine Software-Installationen notwendig sind.
V1b	Neues Fallführungssystem mit einer Client-Server-Lösung mit zentraler Datenhaltung und Schnittstellen: Mit dieser Variante existiert eine klassische Client-Server Umgebung mit einer zentralen Datenhaltung. Die Clients der Sozialdienste basieren auf der gleichen Code- und Releasebasis. Der interne Datenaustausch kann umstandslos erfolgen. Der Datenaustausch zu externen Stellen erfolgt über eine zentrale Schnittstelle, welche serverseitig zur Verfügung gestellt wird.
V1c	Neues Fallführungssystem mit individueller Installation in allen Sozialdiensten: In dieser Variante wird ein einziges vereinheitlichtes System mit einem einheitlichen Datenmodell eingesetzt. Die Sozialdienste betreiben dieses und haben bestenfalls eine einheitliche Schnittstelle untereinander und eine einheitliche Schnittstelle zu externen Organisationen.
V2	Datenaustauschplattform: Die GSI stellt eine Datenaustauschplattform zur Verfügung, auf die alle beteiligten Stellen Daten eingeben können und auf die für sie relevanten Daten Zugriff haben. Hier werden alle Daten gemäss dem Daten- und Steuerungsmodell des Kantons gespeichert.

Tabelle 18: Variantenübersicht

10.2 Variante 0: Status quo

Es gibt kein neues Fallführungssystem. Die Sozialdienste organisieren und finanzieren weiterhin ihre eigenen Fallführungssysteme. In den nächsten drei Jahren wird es, abgesehen von der Stadt Bern, die auf Citysoftnet wechselt, voraussichtlich keine massgeblichen Veränderungen geben. Die GSI

gibt ein kantonales Daten- und Steuerungsmodell vor. Die Sozialdienste sind verantwortlich dafür, die Anforderungen der GSI zu erfüllen.

Zum einen werden die Anpassungen der bestehenden Applikationen an das neue Daten- und Steuerungsmodell des Kantons mit Kosten verbunden sein. Die Lösungen sind sehr individuell parametrisiert, so dass dies auch eine Vielzahl von individuellen Anpassungen zur Folge hat. Es wird für die gleiche Funktionalität mehrmals bezahlt.

Zum anderen arbeitet der grösste Anbieter im Kanton Bern (Diartis) an einer modernen Nachfolgelösung der bestehenden Applikation (Aventis). Diese wird frühestens für erste Implementierungen 2021 zur Verfügung stehen. Es ist zu vermuten, dass der Anbieter die bestehenden Kunden des Kantons Bern ab 2022 nach und nach zur neuen Lösung drängen wird.

Auf die Sozialdienste kommen in den nächsten Jahren durch Anpassungen der Systeme Upgrades der Systeme und Migrationsprojekte zu. Auch die Beibehaltung des Status quo ist mit Kosten verbunden, die über die reinen Betriebskosten hinausgehen.

10.3 Variante 1: Neues Fallführungssystem

In dieser Variante wird angestrebt, dass möglichst viele Sozialdienste im Kanton Bern mit einem neuen, einheitlichen Fallführungssystem arbeiten. Dieses wird von der GSI bereitgestellt und bildet das Daten- und Steuerungsmodell des Kantons ab. Die GSI koordiniert die Weiterentwicklung¹⁶.

Diese Variante trägt auch zur Komplexitätsreduktion im Bereich der Schnittstellen bei.

Die Umsetzung dieser Variante lässt den Raum von der vollkommenen Freiwilligkeit der Gemeinden (nur wer dieses System einsetzen will tut es), bis zur Verpflichtung aller Gemeinden, das neue System einzusetzen.¹⁷

Mögliche Zwischenlösung können sein, dass die Sozialdienste, welche weiterhin mit einem eigenen System arbeiten, müssen dafür sorgen, dass das kantonale Daten- und Steuerungsmodell in ihrem System abgebildet wird und die Daten elektronisch an die GSI übermittelt werden. Dabei gibt die GSI die Schnittstellenspezifikation vor, welche von den Sozialdiensten umgesetzt werden muss. Diese Kosten für die Umsetzung sind von den Sozialdiensten zu tragen.

10.3.1 Untervariante 1a: Zentrale, webbasierte Applikation

Bei dieser Untervariante steht ein zentrales, webbasiertes System zur Verfügung, auf welches die Sozialdienste als einzelne Mandanten zugreifen. Die Datenhaltung ist zentral und die Weitergabe von Dossiers und Kennzahlen unter den Sozialdiensten ist umstandslos möglich. Die Lösung ist webbasiert, so dass bei den Sozialdiensten keine Software- Installationen notwendig sind.

¹⁶ Siehe hierzu auch das Kapitel 9.4 Fazit Geschäftsmodell

¹⁷ Dafür gibt es im Augenblick jedoch keine gesetzliche Grundlage.

Zu externen Stellen muss nur eine Schnittstelle gepflegt werden. Da die Lösung zentral betrieben wird, lassen sich Release- und Betriebskosten optimieren.

Die **Stärken** dieser Untervariante liegen in der zentralen Verwaltung. Die Sozialdienste müssen keine eigenen Applikationen mehr pflegen und der Datenaustausch unter den beteiligten Organisationen ist stark vereinfacht. Die Daten liegen schon in einer Applikation und haben alle das gleiche Datenformat.

Die **Schwächen** dieser Untervariante liegen u.U. in der Anbindung von lokalen Applikationen in den Sozialdiensten. Ebenfalls sind die Möglichkeiten der individuellen Anpassungen eingeschränkt.

10.3.2 Untervariante 1b: Client-Server-Lösung mit zentraler Datenhaltung u. Schnittstellen

Mit dieser Variante existiert eine klassische Client-Server Umgebung mit einer zentralen Datenhaltung. Die Clients der Sozialdienste basieren auf der gleichen Code- und Releasebasis. Der interne Datenaustausch kann umstandslos erfolgen. Der Datenaustausch zu externen Stellen erfolgt über eine zentrale Schnittstelle, welche serverseitig zur Verfügung gestellt wird.

Die **Stärken** dieser Untervariante liegen in der evtl. einfacheren Anbindung von Umsystemen in den Sozialdiensten¹⁸. Gegenüber einer klassischen Webanwendung wie in Untervariante 1a gibt es weniger Limitierungen in der Usability.

Die **Schwächen** dieser Untervariante liegen darin, dass es Installationen auf den Clients in den Sozialdiensten braucht. Das Management der Heterogenität auf den Clientplattformen und für die Installation der Clientapplikationen erfordern Ressourcen.

10.3.3 Untervariante 1c: Standardisiertes Fallführungssystem mit individueller Installation in allen Sozialdiensten

In dieser Variante wird ein einziges vereinheitlichtes System mit einem einheitlichen Datenmodell eingesetzt. Die Sozialdienste betreiben dieses und haben bestenfalls eine einheitliche Schnittstelle untereinander und eine einheitliche Schnittstelle zu externen Organisationen.

Diese Variante bietet den Vorteil, dass ein einheitliches Datenmodell vorhanden ist, welches den elektronischen Austausch von Dossiers und Informationen ggf. erleichtert. Es ist zu erwarten, dass aufgrund der heterogenen Infrastruktur in den Sozialdiensten die Anzahl individueller Anpassungen zunehmen wird.

Die **Stärken** dieser Untervariante liegen in der evtl. einfacheren Anbindung von Umsystemen in den Sozialdiensten. Gegenüber einer klassischen Webanwendung wie in Untervariante 1a gibt es weniger Limitierungen in der Usability.

Die **Schwächen** dieser Untervariante liegen darin, dass es Installationen auf den Clients in den Sozialdiensten braucht. Das Management der Heterogenität auf den Clientplattformen und für die

¹⁸ Eventuell braucht es dazu zusätzliche, lokale Serverinstallationen.

Installation der Clientapplikationen erfordern Ressourcen. Ebenfalls ist der Datenaustausch zwischen Institutionen komplexer als bei einer zentralen Datenhaltung. Auch benötigen die Sozialdienste eine IT-Organisation, die das Management der Clients und der Server übernimmt. Dies ist mit Kosten verbunden.

10.3.4 Fazit zu den Untervarianten zur Variante 1 «Neues Fallführungssystem»

Untervariante 1a «Zentrale, webbasierte Applikation» hat für den Kanton Bern den grössten Nutzen.

Untervariante 1b «Client-Server-Lösung» bringt ähnlichen Nutzen, ist aber im Management die komplexere Variante. Sollte sich in der detaillierten Anforderungsanalyse zeigen, dass es eine grosse Anzahl von Applikationen gibt, welche lokal angebunden werden müssen, kann es auch Sinn machen, diese Variante weiter zu verfolgen.

Nicht zu empfehlen ist dagegen Untervariante 1c «Standardisiertes Fallführungssystem mit individueller Installation in allen Sozialdiensten». Diese Variante ist die komplexeste Variante im Betrieb, bringt einen kleineren Nutzen im Datenaustausch, ist jedoch mit höheren Kosten verbunden.

10.4 Herausforderungen Variante 1: Neues Fallführungssystem

Betrachtet man die heutigen Betriebskosten für die verschiedenen Einzellösungen von hochgerechnet ca. 6 Mio. CHF, erscheinen diese relativ hoch. Das Potenzial, durch eine zentral bereitgestellte Lösung signifikant Kosten sparen zu können, ist offensichtlich.

Neben den genannten Vorteilen dieser Lösung hat diese Variante folgende Herausforderungen:

- Harmonisierung der Prozesse
- Gewinnung der Sozialdienste, mit der neuen Lösung arbeiten zu wollen
- Setup und Steuerung
- Bestehende Schnittstellen zu Umsystemen in den Sozialdiensten

10.4.1 Herausforderung V1 «Neues Fallführungssystem»: Harmonisierung der Prozesse

Soll ein neues Fallführungssystem eingeführt werden, müssen sich die verschiedenen Institutionen auf einen groben Standard der Fallbearbeitung einigen. Sind in das Projekt nicht nur die GSI und die Sozialdienste, sondern auch Ämter der DIJ involviert, bietet das Projekt auch hier die Möglichkeit, eine bessere Abstimmung der Prozesse zu erarbeiten. Dazu gehört auch die Harmonisierung der Kontenpläne in den Sozialdiensten. Eine zentrale, mandantenfähige Lösung kann nur bis zu einem gewissen Grad Flexibilität in den Prozessen bieten. Es muss also eine grundsätzliche Harmonisierung innerhalb der Sozialdienste und des Kantons Bern stattfinden.

Bei der Prozessharmonisierung ist besonders der Verschiedenartigkeit der einzelnen Sozialdienste Rechnung zu tragen. Nur so kann sichergestellt werden, dass in Zukunft möglichst viele Sozialdienste mit dem System arbeiten. Die während der nächsten Projektphase zu erstellende Anforderungsanalyse wird die Unterschiede zu Tage bringen. In dieser Phase müssen deshalb genügend Zeit und Ressourcen für die gemeinsame Abstimmung zwischen der kantonalen und der kommunalen Ebene eingeplant werden.

10.4.2 Herausforderung V1 «Neues Fallführungssystem»: Gewinnung der Sozialdienste

Mit welchem System die Sozialdienste arbeiten, liegt heute in der Hoheit der Gemeinden. Die GSI kann demnach zurzeit nicht vorgeben, welches System genutzt werden soll. Ein neues System muss für die Sozialdienste deshalb einen Mehrwert mit sich bringen. Angesichts der aktuellen Gesamtkosten im Kanton für den Betrieb aller Applikationen scheint dies jedenfalls auf der Kostenseite sehr gut möglich.

Hier könnte für die Gemeinden ein Mehrwert geschaffen werden, indem das Projekt «NFFS», der zukünftige Betrieb, die Lizenzen, die Wartung, die Weiterentwicklung, der Support und die zusätzliche Ressource Productowner durch den kantonalen Lastenausgleich sichergestellt wird.

Es können nicht alle Sozialdienste auf einmal auf ein neues System wechseln. Deshalb wäre es sinnvoll, mit einer kleinen Gruppe repräsentativer Vertreter (einem Kernteam) für die Anforderungsanalyse und Entwicklung zu starten und später weitere Sozialdienste dazu zu gewinnen. Bei einer Zusammenarbeit mit der DIJ müssen im Kernteam auch deren entsprechenden Ämter vertreten sein.

10.4.3 Herausforderung V1 «Neues Fallführungssystem»: Setup und Steuerung

Im aktuellen Umfeld der Fallführungssysteme in der Schweiz¹⁹ müssen in der Konzeptphase Kooperationsmodelle zwischen Kanton, Gemeinden und Anbietern eruiert werden.

10.5 Variante 2: Datenaustauschplattform

Die GSI stellt eine zentrale Datenaustauschplattform zur Verfügung. Auf diese können alle Beteiligten, welche die notwendigen Daten eingeben resp. die notwendigen Daten beziehen, zugreifen. Dabei arbeitet jeder Sozialdienst mit der eigens präferierten Lösung weiter. Sie sind für die korrekte Bereitstellung der Daten auf der Datenaustauschplattform verantwortlich.

Die Plattform ermöglicht allen beteiligten Organisationen im Kanton sowohl Daten auf die Plattform einzugeben als auch abzurufen.

Der Kanton St. Gallen setzt aktuell ein vergleichbares Projekt um. Federführend ist dort der Lieferant Infogate (FFS Tutoris). Dies, weil die Mehrheit der beteiligten Organisationen mit dieser Lösung arbeitet. Das einheitliche Datenmodell führt zu einem vereinfachten Datenaustausch.

Im Kanton Bern sind fünf verschiedene Lösungen im Einsatz. Diese sind in ihren Datenmodellen verschieden und grösstenteils individuell angepasst. Im schlechtesten Fall braucht es also 66 verschiedene Anbindungen an eine solche Plattform. Dies ist mit grossen Kosten verbunden.

Es ist fraglich, ob der Gesamtaufwand für die Erarbeitung und Entwicklung einer solchen Plattform wesentlich tiefer ist, als eine einheitliche Lösung für alle Sozialdienste mit Anbindung an die weiteren Organisationen im Kanton Bern.

¹⁹ Siehe Kapitel 7 «Umfeldanalyse»

10.6 Bewertung der Varianten und Überprüfung der Zielerreichung

Zur Bewertung der Varianten werden die mit BKSE und VBG definierten Ziele (konsolidiert) um zwei Kriterien, welche sich aus der zukünftigen Entwicklung ergeben, ergänzt.

10.6.1 Bewertung und Überprüfung der Zielerreichung Variante 0: Status quo

Nr.	Beschreibung	Variante 0 Status quo
1.	Reduktion der IT-Kosten	Nein <ul style="list-style-type: none"> In Zukunft zusätzliche Investitionen notwendig für Anpassungen und Upgrades
2.	Reduktion der Prozesskosten	Nein
3.	Steigerung des Komforts, der Qualität und Kürzung der Durchlaufzeiten	Nein
4.	Umsetzung Daten- und Steuerungsmodell	Unsicher <ul style="list-style-type: none"> Es ist unsicher, inwieweit dies in den bestehenden Systemen umgesetzt werden kann
5.	Umsetzung des Geschäftsmodells (GSI ist im Lead, Stakeholder bestimmen über Weiterentwicklung mit)	Nein

Tabelle 19: Zielerreichung Variante 0 «Status quo»

10.6.2 Bewertung und Überprüfung der Zielerreichung Variante 1²⁰: Neues Fallführungssystem

Nr.	Beschreibung	Variante 1 Neues Fallführungssystem
1.	Reduktion der IT-Kosten	Ja <ul style="list-style-type: none"> Nach Investition tiefere Betriebskosten
2.	Reduktion der Prozesskosten	Ja
3.	Steigerung des Komforts, der Qualität und Kürzung der Durchlaufzeiten	Ja <ul style="list-style-type: none"> Abgestimmte Prozesse, schnellerer Datenaustausch ermöglichen besseren und schnelleren Service

²⁰ Die Bewertung zielt auf die Varianten 1a und 1b ab..

Nr.	Beschreibung	Variante 1 Neues Fallführungssystem
4.	Umsetzung Daten- und Steuerungsmodell	Ja <ul style="list-style-type: none"> Bei der Konzeption eines neuen Fallführungssystems kann dies berücksichtigt werden
5.	Umsetzung des Geschäftsmodells (GSI ist im Lead, Stakeholder bestimmen über Weiterentwicklung mit)	Ja <ul style="list-style-type: none"> Durch ein neues Fallführungssystem kann dies am besten umgesetzt werden

Tabelle 20: Zielerreichung Variante 1 «Neues Fallführungssystem»

10.6.3 Bewertung und Überprüfung der Zielerreichung Variante 2: Datenaustauschplattform

Nr.	Beschreibung	Variante 2 Datenaustauschplattform
1.	Reduktion der IT-Kosten	Nein <ul style="list-style-type: none"> Investition in alle Systeme und Aufbau und Betrieb Datenaustauschplattform notwendig
2.	Reduktion der Prozesskosten	Teilweise <ul style="list-style-type: none"> Auch wenn ein einheitlicher Standard eingeführt wird, sind immer noch eine Vielzahl von Systemen im Einsatz; dies garantiert keine optimale Prozessunterstützung
3.	Steigerung des Komforts, der Qualität und Kürzung der Durchlaufzeiten	Ja <ul style="list-style-type: none"> Auch wenn ein einheitlicher Standard eingeführt wird, sind immer noch eine Vielzahl von Systemen im Einsatz; dies garantiert keinen besseren und schnelleren Service
4.	Umsetzung Daten- und Steuerungsmodell	Unsicher <ul style="list-style-type: none"> Es ist unsicher, inwieweit dies in den bestehenden Systemen umgesetzt werden kann
5.	Umsetzung des Geschäftsmodells (GSI ist im Lead, Stakeholder bestimmen über Weiterentwicklung mit)	Teilweise <ul style="list-style-type: none"> Kann nur für die Datenaustauschplattform umgesetzt werden

Tabelle 21: Zielerreichung Variante 2 «Datenaustauschplattform»

Variante 1 - Einführung eines neuen, wenn möglich einheitlichen Fallführungssystems - bietet als einzige Lösung das Potenzial, alle angestrebten Ziele zu erreichen.

11. Varianten- und Lösungsempfehlung

Es wird Variante 1a «Zentrale, webbasierte Applikation» empfohlen. Einzig diese Variante stellt die Erreichung aller Ziele sicher. Diese Variante sollte jedoch wenn möglich so aufgesetzt werden, dass weitere Ämter ausserhalb der GSI beteiligt sind, mit welchen ein Informationsaustausch stattfindet. Hier ist zwischen grösstmöglichem Nutzen und Umsetzbarkeit bei reibungslos laufendem Betrieb abzuwägen.

Die Studie hat gezeigt, dass ein neues Fallführungssystem ein geeignetes Instrument für die Sozialhilfe im Kanton Bern ist, um wirtschaftlich und administrativ effizienter zu arbeiten. Es liegt grosses Einsparungspotential sowohl im Betrieb der heutigen Applikationen als auch im Datenaustausch zwischen den verschiedenen Institutionen. Variante 1a würde dieses am besten abdecken.

Für die Einführung eines neuen Fallführungssystems durch den Kanton Bern ist die Mitarbeit der Gemeinden essenziell. Zum einen liegt das Fach- und Prozesswissen bei den Sozialdiensten der politischen Gemeinden, zum anderen muss ein solches Projekt auch in die kommunale Finanz- und Ressourcenplanung aufgenommen werden.

Mit der Einführung sind zudem folgende organisatorische Bereiche betroffen:

- ICT-Prozesse zwischen Gemeinden und Kanton
- Fachprozesse zwischen Sozialdiensten
- Fachprozesse zwischen Gemeinden und Kanton

Bezüglich des Betriebs eines neuen Fallführungssystems müssten die ICT-Organisationen der Gemeinden und Sozialdienste in Bezug auf die IT-Service-Management Prozesse auf die kantonale ICT-Organisation abgestimmt werden (z.B. nach ITIL).

Die Beschaffung und/oder Entwicklung eines neuen Fallführungssystems basiert auf den gemeinsam erarbeiteten Anforderungen der Gemeinden und des Kantons. Diese haben Einfluss auf die Ablauforganisationen der Sozialdienste. Die Umsetzung organisatorischer Massnahmen in Zusammenhang mit der Nutzung des neuen Fallführungssystems liegt in der Verantwortung der Gemeinden. Die Ablauforganisationen müssen an den Schnittstellen zwischen Kanton und Gemeinden aufeinander abgestimmt werden. Die Anforderungen rund um die Datenerfassung und -verarbeitung (Workflows) der polyvalenten und nicht polyvalenten Sozialdienste, des Kindes- und Erwachsenenschutzes und des Alimentenwesens sollten harmonisiert werden. Die Mitarbeitenden der Sozialdienste müssten bezüglich der neuen Software geschult und weitergebildet werden.

Die Einführung eines einheitlichen Fallführungssystems erscheint organisatorisch und politisch nicht gleichzeitig mit allen Sozialdiensten umsetzbar. Es wäre sinnvoll, eine solche Einführung mit einer Gruppe (Kernteam) bestehend aus mindestens drei bis fünf Sozialdiensten, der GSI und der DIJ anzugehen. Das Kernteam definiert die Anforderungen hinsichtlich einer Ausschreibung und der Kanton Bern beschafft die neue Lösung «NFFS». Weitere Sozialdienste könnten sich nach und nach anschliessen.

11.1 Nächste Schritte bei Entscheid Realisierung des Projektes «NFFS»

Angesichts der aktuellen Situation sind für die nächste Projektphase die folgenden Schritte möglich:

- Aufbau eines Kernteams mit Vertretern verschiedener Sozialdienste und ggf. anderen Institutionen (insbesondere Kindes- und Erwachsenenschutz)

- Definition der Anforderungen in enger Zusammenarbeit mit den Sozialdiensten
- Abklärung von möglichen Kooperationen (Citysoftnet, bestehende Anbieter etc.)
- Ausschreibung, wenn angebracht
- Definition der zukünftigen Betriebsorganisation
- Realisierung

Ein schematischer Projektplan zum weiteren Vorgehen könnte wie folgt aussehen:²¹

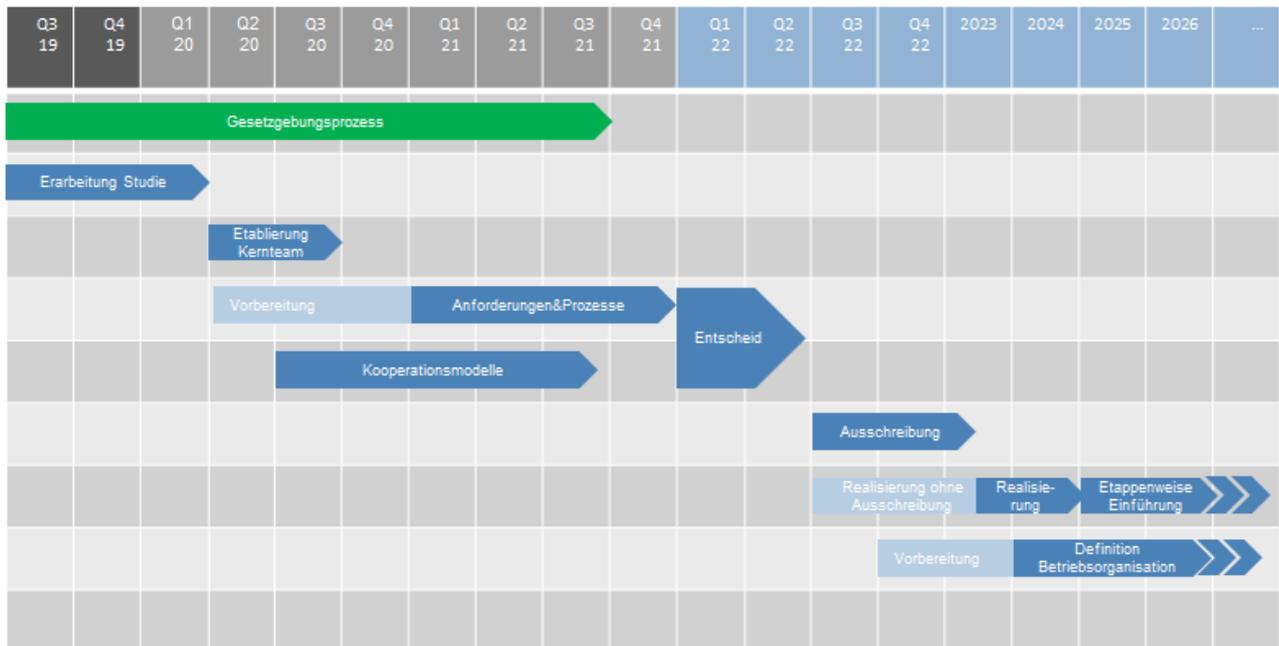


Abbildung 17: Schematischer Projektplan

11.1.1 Aufbau Kernteam

Um die Basis der Anforderungen zu erarbeiten, ist es sinnvoll, wenn eine kleine Zahl von Sozialdiensten ein Kernteam bildet, welche das Projekt vorantreibt. Im Idealfall repräsentieren diese die Mehrheit der Sozialdienste und hat innovativen Charakter und ist nach Möglichkeit auch directionsübergreifend aufgestellt (Einbezug der DIJ).

Bei den Mitgliedern des Kernteams muss das Commitment für dieses Projekt abgeholt werden. Auf diese kommt eine erhebliche, zusätzliche Arbeitslast zu.

11.1.2 Definition der Anforderungen und Prozesse

Die Anforderungen sind so zu erheben, dass sie ausschreibungstauglich sind. Hier kann auf Ergebnisse von anderen Projekten aufgebaut werden, was den Aufwand reduziert. Ergänzend kommen

²¹ Dies ist ein sehr grober Projektplan, der sich noch verändern wird.

die Anforderungen der GSI an das Reporting und die Anforderungen an den Datenaustausch zwischen den Institutionen hinzu.

In der Anforderungsanalyse wird auch der Harmonisierungsbedarf der Prozesse sichtbar. Dieser muss aufgenommen und mit den entsprechenden Stakeholdern abgestimmt werden. Insbesondere ist hier die elektronische Verzahnung von Prozessen unter den Sozialdiensten sowie zwischen den Gemeinden und dem Kanton relevant, da hier ein grosses Optimierungspotenzial vermutet wird.

Ebenso ist es notwendig, eine Vereinfachung und eine Automatisierung für die Datenerhebung und die Datenlieferung der Gemeinden an den Bund und Kanton Bern herbeizuführen. Dazu müssten in der Konzeptphase mit allen Beteiligten (Kernteam SD, AIS, KJA und ASV) die Details für die Vereinfachung und Automatisierung erarbeitet und konkretisiert werden.

Vorbereitende Arbeiten können schon vorher gestartet werden.

11.1.3 Abklärungen von möglichen Kooperationen

In diesem Schritt sollte abgeklärt werden, welche weiteren Optionen es neben einer Beschaffung oder Anpassung einer bestehenden Standardlösung gibt. Dies kann eine Mitfinanzierung einer Neuentwicklung eines erfahrenen Lieferanten sein oder auch der Anschluss an eine bestehende Lösung. Da der Markt möglicher Anbieter begrenzt ist, ist es wichtig, vor einer möglichen Ausschreibung abzuklären, was die Anbieter offerieren können und wollen. Es besteht sonst die Gefahr, dass keiner oder nur ein einziger Anbieter offerieren wird.

Sinnvollerweise wird überprüft, ob mit den bereits beschafften neuen Fallführungssystemen NFAM und Citysoftnet alle Aufgaben für die Direktionen, Fachämter, Behörden und Sozialdienste im Kanton Bern erfüllt werden könnten. Mit einer Prüfung könnte verhindert werden, dass für die Sozialhilfe im Kanton Bern ein weiteres Fallführungssystem beschafft wird, welches zusätzliche jährliche Lizenz-, Betriebs-, Wartungs- und Supportkosten auslöst und den Finanzhaushalt des Kantons Bern belastet.

11.1.4 Entscheid

Wenn alle fachlichen Anforderungen aus den Prozessen aufgenommen worden sind und mögliche Kooperationsmodelle vorliegen, braucht es eine Phase, in der sich die alle Beteiligten auf einen Ausschreibungsgegenstand und ein Geschäftsmodell einigen. Nur so ist sichergestellt, dass das Vorhaben breit abgestützt ist. Damit einhergehen kann dann auch die Selbstverpflichtung der Beteiligten, später mit der neuen Lösung zu arbeiten.

Für diesen Prozess ist ausreichend Zeit einzuplanen.

11.1.5 Ausschreibung²²

Zeigt sich, dass eine Ausschreibung durchgeführt werden muss, ist diese nach den Vorgaben des Kantons (Beschaffungsrecht) durchzuführen.

Vor der Ausschreibung sollte eine Phase der Entscheidungsfindung berücksichtigt werden, um die Meinung aller Stakeholder abzuholen und abzugleichen.

11.1.6 Definition Betriebsorganisation

Nachdem die Ausschreibung gestartet ist, sollte klar sein, wie die zukünftige Lösung aussehen wird. Dann kann mit den Arbeiten an der Verzahnung von ICT-Prozessen zwischen Gemeinden und Kanton begonnen werden. Schon die Abstimmung der Prozesse zwischen Direktionen und dem KAIO zeigt, dass dies mit nicht zu unterschätzendem Aufwand verbunden sein wird.

Mit der Einführung muss die Betriebsorganisation zwischen Kanton und Gemeinde individuell umgesetzt werden.

11.1.7 Realisierung

Ist der Lieferant gefunden und die Art der Lösung definiert, wird mit der Realisierung begonnen. Sollte eine gesamtantonale Lösung für die Kantonalen Ämter AIS, KJA, KESB und für die Sozialbehörden beschafft werden, so wäre eine stufenweise Realisierung sinnvoll:

Phase 1:

Realisierung des neuen Fallführungssystems für die wirtschaftliche Sozialhilfe, des Kindes- und Erwachsenenschutzes und des Alimentenwesens inkl. der definierten Schnittstellen für die Sozialbehörden und die GSI. Die neue Lösung wird zuerst bei den Mitgliedern des Kernteams umgesetzt und später folgen weitere Sozialdienste.

Phase 2:

Erweiterung des neuen Fallführungssystems mit den Funktionalitäten für die kantonalen Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden und dem KJA inkl. der definierten Schnittstellen.

Phase 3:

Produktiver Betrieb und Weiterentwicklung der Gesamtapplikation «NFFS» und Erweiterung von Schnittstellen.

11.1.8 Etappenweise Einführung

Die Einführung bei den Sozialdiensten (und beteiligten Organisationen) im Kanton Bern wird etappenweise erfolgen. Es ist anzunehmen, dass damit nicht vor 2025 begonnen werden kann. Die Einführung «NFFS» sowie die Migration aller Sozialdienste wird mehrere Jahre in Anspruch nehmen.

²² Mögliche Einsprachen können den Ausschreibungsprozess 6-24 Monate verlängern.