

## **Einführung Instrument zur Erfassung und Steuerung des Aufwandes und zur Bemessung der Mandatsträgerentschädigung in der Man- datsführung des Erwachsenen- und Jugendschutzes Biel (EJS)**

Schlussbericht der Evaluation 2009-2011

Kulmerau, 23. November 2011

Ausserdorf  
6234 Kulmerau  
Telefon 041 211 02 37  
Fax 041 211 02 36  
[info@vogel-consulting.ch](mailto:info@vogel-consulting.ch)  
[www.vogel-consulting.ch](http://www.vogel-consulting.ch)

## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Ausgangslage</b>	<b>3</b>
<b>2. Zielsetzung, Inhalte und Vorgehen der Evaluation</b>	<b>3</b>
2.1. Ziele	3
2.2. Inhalte	3
2.3. Vorgehen	4
<b>3. Generelle Beschreibung des Erfassungsinstrumentes und der Anwendung</b>	<b>4</b>
<b>4. Resultate der Evaluation</b>	<b>6</b>
4.1. Beurteilung der Handlungsfelder und der festgelegten Standards	6
4.1.1. Rechtliche Grundlagen der vormundschaftlichen Betreuungsarbeit	6
4.1.2. Fachliche Beurteilung der definierten Handlungsfelder und Standards	8
4.1.3. Beurteilung durch die Anwender/innen	9
4.2. Beurteilung der Anwendung des Instruments	10
4.3. Beurteilung der technischen Benutzerfreundlichkeit und der Berechnung der Mandatsentschädigung	10
4.4. Beurteilung des Nutzens	10
<b>5. Schlussfolgerungen</b>	<b>12</b>
5.1. Fazit der Evaluation	12
5.2. Empfehlungen	13

## Anhänge:

- Anhang I:     Manual: Das neue Instrument zur Erfassung und Steuerung des Aufwandes und zur Bemessung der Mandatsentschädigung in der Mandatsführung des Erwachsenen- und Jugendschutzes Biel (EJS)
- Anhang II:    Beispiel Handlungsfeld Wohnen
- Anhang III:   Fragebogen schriftliche Evaluation des Instrumentes
- Anhang IV:   Anforderungsprofil professionelle Mandatsträger/innen VSAV (Version August 2005)

## 1. Ausgangslage

Eine Projektgruppe des EJS der Stadt Biel und der Vorstand der Vereinigung der Schweizerischen Amtsvormunde VSAV [heute: Schweizerische Vereinigung der Berufsbeiständinnen und Berufsbeistände SVBB] haben in den Jahren 2007 und 2008 auf der Grundlage des Anforderungsprofils für Amtsvormund/innen (Fassung 2006) und auf der Grundlage des bisherigen Mandatsbewirtschaftungssystems in Biel parallel und teilweise gemeinsam an Projekten gearbeitet, um ein für die Praxis einfach anwendbares Tool zu entwickeln, welches die Bewertung und Erfassung des Aufwandes der operativen Umsetzung von verfügbaren Mandaten im Erwachsenenbereich ermöglicht. Ab Januar 2009 wurde das neu- und weiterentwickelte Erfassungsinstrument im Erwachsenen- und Jugendschutz Biel bei den Diensten für Erwachsene 1 und 2 im Rahmen eines Pilotprojektes umgesetzt.

Der Vorstand der VSAV [heute SVBB] signalisierte ein grosses Interesse, dass diese Pilotphase von einer externen Fachperson evaluiert wird, um die inhaltliche Ausgestaltung des Instrumentes und die Praxistauglichkeit beurteilen zu können. Die Evaluation soll Basis bieten, dieses neue Instrument auch anderen Amtsvormundschaften als Grundlage für den Aufbau einer Mandatsbewirtschaftung empfehlen und allenfalls in einer generellen Version zur Verfügung stellen zu können. Die Amtsleitung und die Projektgruppe des EJS standen diesem Vorhaben der VSAV positiv gegenüber und waren bereit, der externen Fachperson den Zugang zu den Inhalten zu gewähren und mit den Anwender/innen die Evaluation durchzuführen.

Urs Vogel Consulting erhielt den Auftrag, diese Evaluation durchzuführen. Der ursprünglich vorgesehene Zeitrahmen der Evaluation musste aufgrund von nicht beeinflussbaren Faktoren während des Projektes angepasst werden, ermöglichte dadurch aber auch die Überprüfung einer grösseren Zeitspanne, in welcher das Instrument angewendet wurde.

## 2. Zielsetzung, Inhalte und Vorgehen der Evaluation

### 2.1. Ziele

Folgende Ziele wurden für die Evaluation formuliert

- Die neuen Instrumente der Bewertung und Aufwanderfassung der Mandatsführung im EJS sind aus fachlicher Sicht beurteilt.
- Anpassungsempfehlungen sind formuliert.
- Die Praxistauglichkeit ist bewertet.
- Die VSAV erhält Entscheidungsgrundlagen für das weitere Vorgehen.

### 2.2. Inhalte

Im Verlauf der Evaluation wurden folgende Inhalte bearbeitet:

- Überprüfung der Konzeption der Mandatsbewirtschaftung Biel auf der Basis des formulierten Anforderungsprofils VSAV und der relevanten Rechtsgrundlagen für die Mandatsführung
- Überprüfung und Verifikation der festgelegten Standards
- Überprüfung der konkreten Praxisanwendung der Instrumente (schriftliche und mündliche Befragung der Mitarbeitenden)
- Empfehlungen für die Anpassungen aufgrund der erhaltenen Erkenntnissen der Überprüfung
- Schlussevaluation und Empfehlungen für die weitere Umsetzung

### 2.3. Vorgehen

In einem ersten Schritt wurden im September 2009 alle Mitarbeitenden, die mit dem Erfassungsinstrument arbeiteten, mittels eines standardisierten elektronischen Fragebogens<sup>1</sup> zu verschiedenen Aspekten des Erfassungsinstrumentes befragt. Folgende Themenbereiche wurden beleuchtet:

- Inhalte der definierten Handlungsfelder Wohnen, Bildung/Tagesstruktur/Beschäftigung/Arbeit, Gesundheit, Soziales Umfeld, Finanzen und Administration
- Bewertung ausserordentliche Leistungen
- Bewertung der Aufbau und Ablauforganisation des Steuerungsinstrumentes
- Konkrete Anwendung des Instrumentes (technische Hilfsmittel, Benutzfreundlichkeit etc.)
- Zeitaufwand für die Umsetzung, Bewirtschaftung und Pflege des Systems
- Anpassungs- und Verbesserungspotential aus Sicht der Anwender/innen

Parallel dazu wurde mit vier Mitarbeitenden vor Ort ein vertieftes mündliches Gespräch über die verschiedenen Themenbereiche geführt.

Im November 2009 wurde eine erste schriftliche Zusammenfassung der Ergebnisse zu Händen der Amtsleitung und Projektgruppe formuliert. Diese bot Basis für entsprechende Anpassungen, welche bis im Frühjahr 2010 vorgenommen wurden.

Im Mai 2011 fand in gleicher Weise eine umfassende Nachbefragung der Mitarbeitenden mit den gleichen Instrumenten (elektronischer Fragebogen, mündliche Parallelinterviews) statt. Auch diese Ergebnisse wurden kurz schriftlich zusammengefasst und in der Projektgruppe diskutiert.

Der schriftliche Schlussbericht fasst nun die gewonnenen Resultate zusammen und gibt Empfehlungen für das weitere Vorgehen ab.

## 3. Generelle Beschreibung des Erfassungsinstrumentes und der Anwendung

Der Inhalt und die Anwendung des Erfassungsinstrumentes werden in einem schriftlichen Manual detailliert und nachvollziehbar ausgeführt<sup>2</sup>. Nachfolgende werden die wichtigsten Elemente zum besseren Verständnis des Schlussberichtes kurz dargestellt:

### **Inhalt:**

- Das Erfassungsinstrument des EJS „**Charge Mandats – Aufwand**“ ist in Form einer Excel-Berechnungstabelle ausgestaltet und bezieht sich auf vormundschaftliche Mandate für erwachsene Personen. Es dient einerseits zur **Erfassung des zeitlichen Aufwandes** in der vormundschaftlichen Arbeit und andererseits zur **Bemessung der Mandatsentschädigung und Spesen** für die erbrachten Leistungen am Ende einer Berichtsperiode.
- Basis für die Aufwanderfassung respektive Aufwandschätzung bilden die Handlungsfelder, welche in der vormundschaftlichen Arbeit im Zentrum der Arbeit stehen. Folgende sechs Handlungsfelder<sup>3</sup> wurden definiert: **Wohnen, Bildung/Tagesstruktur/Beschäftigung/Arbeit, Gesundheit, soziales Umfeld, Finanzen und Administration**. Je Handlungsfeld bestehen formulierte **Qualitätsziele**, daraus abgeleitete **Aufgaben** und entsprechende **Standards** für die Aufgabenerfüllung. Ausgehend von diesen formulierten Aufgabe und Standards werden in einem zweiten schriftlichen Papier je Handlungsfeld die ordentlichen Aufgaben, welche im Rahmen der Mandatsfüh-

<sup>1</sup> Siehe Anhang III

<sup>2</sup> Siehe Anhang I

<sup>3</sup> Siehe als Beispiel Handlungsfeld „Wohnen“ in Anhang II

rung zu erbringen sind aufgeführt und mit **Punkten bezüglich ihrer Schwierigkeit** bewertet. Je bewerteten Punkt ergeben sich **Jahresstunden**, welche entsprechend ins Erfassungsinstrument eingetragen werden.

- Neben den ordentlichen Leistungen werden **ausserordentliche Leitungen**, welche in den Handlungsfeldern nicht speziell berücksichtigt sind, separat erfasst. Als ausserordentliche Aufwendungen werden die Wohnungsliquidation, die komplexe Schuldensanierung, die Verwaltung einer selbstbewohnten und/oder vermieteten Immobilie, der Immobilienverkauf, die Regelung einer komplexen Erbschaftsangelegenheit und die komplexe Rechtsvertretung festgelegt.
- Ebenso separat bewertet werden die zeitlichen Mehraufwendungen bei der **Mandatseröffnung** und beim **Mandatsabschluss**.
- Für die **Berechnung der Mandatsführungsentschädigung und die Spesen** sind in der Erhebungstabelle entsprechende automatisierte Werte hinterlegt, sodass mit dem Eintragen der entsprechenden Kennzahlen (Einkommen, Vermögen etc.) die Entschädigung und die Spesen automatisch berechnet werden.

#### **Anwendung:**

- Zu Beginn des Mandates wird an Hand der definierten Handlungsfelder eine **Einschätzung des erwarteten Betreuungsaufwandes durch den Abklärungs- und Rechtsdienst** vorgenommen und der Erfassungsbogen entsprechend ausgefüllt. Dieser Bogen bildet die **Basis für die Zuteilung der Mandate** bei der Fallverteilung innerhalb der jeweiligen Abteilungen.
- Anlässlich der in der Regel jede Woche stattfindenden Sitzung der KOMBI wird unter **Berücksichtigung der Sprache, Eignung und aktuellen Belastungssituation der Mitarbeitenden** derjenige Mandatsträger bestimmt, der das in Frage stehende Mandat übernehmen wird.
- Der ernannte Mandatsträger ergänzt die Angaben auf dem Formular „Charge Mandats – Aufwand“ und passt die Aufwandeinschätzungen falls nötig an.
- Nach vier Monaten wird die Definitive Bereinigung des Aufwands für die zu erbringenden ordentlichen und ausserordentlichen Leistungen gemacht, wobei die einmalige Zeitpauschale für die Mandatsaufnahme jetzt entfällt.

#### **Technische Merkmale**

- Das erste Excel-Dokument "**Charge Mandats - Aufwand**" dient zur Erfassung des Betreuungsaufwands und Bemessung der Mandatsentschädigung je Klient. Im Dokument sind nebst dem produktiven Formular auch **Anleitungsformulare** in französischer und deutscher Sprache **hinterlegt**. Auf diesen Formularen können über das Anklicken von Informationsfeldern wichtige Angaben und Anleitungen abgerufen werden. Auf dem produktiven Formular, das über Auswahlfelder in Französisch oder Deutsch eingestellt werden kann, werden in den vorgesehenen Feldern die erforderlichen Angaben / Daten eingesetzt. Die Berechnungen werden jeweils automatisch ausgeführt.
- Im zweiten Excel-Dokument "**Statistik und Grundarbeitszeiten KOMBI**" sind pro Mandatsträger alle durch ihn geführten Mandate und der pro Mandat ermittelte Betreuungsaufwand und Schwierigkeitsgrad zusammengefasst. Dieses Excel-Dokument enthält auch die verknüpften Arbeitsmappen in denen die individuellen verfügbaren Grundarbeitszeiten je ProMa und Sekretärin bzw. Dienst, die für die Mandatsführung zur Verfügung stehen, erfasst sind. Diese beiden Arbeitsmappen sind wiederum mit einer weiteren Arbeitsmappe verknüpft in der die zeitlichen Belastungen der ProMa für Projekte und Vertretungen im Details erfasst werden.

## 4. Resultate der Evaluation

### 4.1. Beurteilung der Handlungsfelder und der festgelegten Standards

#### 4.1.1. Rechtliche Grundlagen der vormundschaftlichen Betreuungsarbeit

Die durch die Massnahme zu überwindenden Schwächezustände können grob in die drei folgenden Bereiche zusammengefasst werden<sup>4</sup>:

- persönliche Schutz- und Beistandsbedürftigkeit,
- schutzbedürftiges Vermögen,
- mangelnde Handlungsfähigkeit.

Bezüglich dieser Schutzbedürftigkeit können die Aufgaben der Mandatsträger unabhängig von der konkreten gesetzlichen Massnahme in drei Tätigkeiten aufgeteilt werden:

- persönliche Fürsorge zur Überwindung der persönlichen Schutz- und Beistandsbedürftigkeit,
- Verwaltung von materiellen Werten zur Überwindung der Schutzbedürftigkeit des Vermögens,
- Vertretung (rechtliche und tatsächliche) zur Überwindung der mangelnden Handlungsfähigkeit.

Diese generelle Aufgabenumschreibung kann nicht losgelöst von Zielvorstellungen geschehen. Mit der errichteten Massnahme sollen eine Stabilisierung, Verbesserung oder Verhinderung einer Verschlechterung des konkreten, im Einzelfall zur Diskussion stehenden Schwächezustandes erreicht werden. Diese Ziele wiederum dienen als Messgrössen sowohl in quantitativer wie auch qualitativer Hinsicht. Ausgehend von dem zwingenden Erfordernis der Verhältnismässigkeit und Individualisierung im Vormundschaftswesen ist es möglich, gewisse Basisziele als Minimalstandards zu formulieren, um den Rahmen der gesetzlichen Betreuung abzustecken. Die im Einzelfall zusammen mit dem Klienten auszuhandelnden Zielsetzungen haben sich nach diesen Basiszielen zu richten.

#### *Persönliche Fürsorge bei erwachsenen Personen*

Der Referenzartikel findet sich in Art. 406 ZGB, welcher dem Vormund die Fürsorge im Sinne des Schutzes und Beistands in allen persönlichen Angelegenheiten überbindet. Diese Norm ist sinngemäss auch auf die Beistandschaft und, soweit vom Klienten gewünscht, auch auf die Beiratschaft anwendbar. Das Recht und die Pflicht erstreckt sich auf alle gebotenen Eingriffe, welche im Sinne der Verhältnismässigkeit notwendig sind. So bestimmen sich Umfang und Inhalt individuell je nach konkreter Situation. Wie weit aber innerhalb der einzelnen Massnahmen die persönliche Betreuung zu den Aufgaben des Beistands, Beirats oder Vormunds gehören, ist durch Lehre und Rechtsprechung weitgehend ausgeführt worden<sup>5</sup>. Ziel der persönlichen Fürsorge ist bei den Massnahmen für Erwachsene, die grösstmögliche Wahrung des Wohls des Klienten. Die noch vorhandene Fähigkeit zur Selbstbestimmung ist soweit zu respektieren, als keine Schädigung der betreuten Person oder Dritter dadurch verursacht wird<sup>6</sup>. Das Selbstbestimmungsrecht, insbesondere bei höchstpersönlichen Angelegenheiten<sup>7</sup>, zieht die Grenze zur aufgezwungenen Betreuung. So ist im Einklang mit dem verfassungsrechtlich geschützten Recht auf Menschenwürde nicht mehr Fremdbestimmung zumutbar, als zur Gewährleistung einer menschenwürdigen Existenz notwendig ist. Was nun als menschenwürdige Existenz definiert wird, hängt einerseits von gesellschaftlichen Wertvorstellungen und andererseits vom Menschenbild der Betreuungsperson ab. Wie weit nun dem Mandatsträger die Wahlfreiheit in Bezug auf sein Menschenbild, welches die methodischen und inhaltlichen Interaktionen in der konkreten Betreuungssituation beeinflusst, zugestanden werden kann, ist eine ganz heikle Frage. Solange das Ziel verfolgt wird, die Selbstbestimmung des Klienten zu fördern und keine neuen Abhängigkeiten zu schaffen, muss diese Freiheit dem einzelnen Mandatsträger uneingeschränkt zustehen.

<sup>4</sup> BK ZGB-Schnyder/Murer: Syst. Teil N 18ff

<sup>5</sup> Häfeli 1998: Seite 199; BGE 96 II 369

<sup>6</sup> Häfeli 1998: Seite 198

<sup>7</sup> Riemer 1998: Seite 216

Wichtig ist aber, dass vormundschaftliche Massnahmen nicht zum Ziel haben, Personen auf gesellschaftlich bestimmte Vorstellungen von Lebensführung umzuerziehen oder umzubiegen.

Als Schlussfolgerung sind daher im Einzelfall sowohl bei Unmündigen wie Erwachsenen mess- und überprüfbare Ziele zu folgenden Themen der persönlichen Betreuung in der individuellen Hilfsvereinbarung zu formulieren:

- Veränderung/Stabilisierung der psychischen und physischen Verhältnisse der betreuten Person, Erwartung in Bezug auf den Lebensstandard,
- Belastungsmomente,
- Grad der Selbstbestimmung, Selbstverantwortung, allenfalls Selbst- und Fremdgefährdung, Persönlichkeitsrechte,
- Integrationsmöglichkeiten (Bildung, Beruf, Freizeit),
- soziales Beziehungsumfeld.

Zusammenfassend lässt sich in Bezug auf die persönliche Fürsorge feststellen, dass zwar eine generelle Umschreibung und Zuordnung der verschiedenen Inhalte im Sinne einer abstrakten Definition grundsätzlich möglich ist, in der konkreten Einzelsituation aber unter Einbezug des Adressaten zur Zielerreichung eine massgeschneiderte Zusammenstellung der notwendigen Dienstleistungen unter dem Begriff der persönlichen Fürsorge zu erstellen ist. Hilfreich dazu kann weiter sein, dass die Organisation im Rahmen einer generellen Beschreibung die Tätigkeiten und Leistungsangebote definiert, welche im Rahmen der Organisation selber zur Verfügung gestellt werden. Dies bedeutet aber nicht, dass auf weitere Leistungen verzichtet werden dürfte, falls sie notwendigerweise erbracht werden müssen. Solche Leistungen sind von Drittpersonen zu beziehen, die Verantwortung der Kontrolle der tatsächlichen Erfüllung liegt jedoch bei der mandatsführenden Person.

#### *Einkommens- und Vermögensverwaltung*

In diesen Aufgabenbereich fällt die Verwaltung von Vermögen und Einkommen. Die rechtliche, auch gegen den Willen der betreuten Person durchsetzbare Kompetenz des vormundschaftlichen Mandatsträgers richtet sich nach der konkret angeordneten Massnahme. Ziel der vormundschaftlichen Hilfe sind die Erhaltung und sachgerechte Verwendung der Vermögenswerte sowie die Sicherung des Einkommens und die Gewährleistung der sozialen Sicherheit der betreuten Person. Eine riskante und auf maximalen Gewinn ausgerichtete Verwaltung ist ausgeschlossen, die rechtlichen Handlungen haben sich auf die gewöhnliche Verwaltung zu beschränken. Die gesetzlichen Normen für die Vermögensverwaltung finden sich in den Art. 398-404 ZGB sowie in den Art. 413 und 414 ZGB. Neben Inventarpflicht, Verwahrung, Veräusserung und Anlage von Mündelvermögen, Normen über Geschäftsführung und Grundstückverkäufen findet sich auch eine allgemeine Bestimmung, welche den Mandatsträger anweist, sorgfältig das Vermögen zu verwalten, Rechnung zu führen und mindestens alle zwei Jahre der Vormundschaftsbehörde Bericht und Rechenschaft zu erstatten. Weitere Normen sind kantonale in entsprechenden Verordnungen gestützt auf die Einführungsgesetze zum Zivilgesetzbuch enthalten.

In diesem Bereich bestehen konkrete, auf alle Mandate anwendbare, objektiv überprüfbare Leistungen, die einer abstrakten Überprüfung zugänglich sind. Sie sind in Bezug auf Quantität und Qualität generell abstrakt formulierbar.

#### *Vertretung*

Mit der gesetzlichen Vertretung wird in allen Lebensbereichen der fehlenden oder unvollständigen Handlungsfähigkeit der betroffenen Person begegnet. Der Umfang dieser Vertretung hängt von der gewählten Massnahme, dem konkret zu vertretenden Geschäft und der Urteilsfähigkeit der betroffenen Person ab<sup>8</sup>. Im Gegensatz zur persönlichen Fürsorge und der gewöhnlichen Vermögensverwaltung wird bei der Vertretung je nach Inhalt des konkreten Geschäftes der Einbezug der Vormund-

---

<sup>8</sup> insbesondere bei der Beistandschaft siehe Art. 419 Abs. 2 ZGB

schafts- und allenfalls der Aufsichtsbehörde von Gesetzes wegen gefordert. Der Gesetzgeber sieht dies für Geschäfte mit vor allem weitgehenden finanziellen Konsequenzen vor<sup>9</sup>. Diese Durchbrechung der Aufgabenteilung zwischen Behörde und Mandatsträger soll vorsorglich Fehler des vormundschaftlichen Mandatsträgers verhindern und gleichzeitig das Mündelinteresse optimal sichern<sup>10</sup>.

Eine weitere generelle Einschränkung der Vertretungsbefugnis findet sich bei den Persönlichkeitsrechten. In Art. 19 Abs. 2 ZGB wird geregelt, dass urteilsfähige Unmündige und Entmündigte Rechte ausüben können, die ihnen um ihrer Persönlichkeit willen zustehen. Um welche Rechte es sich dabei handelt, haben Lehre und Rechtsprechung im Laufe der Jahre entwickelt und dabei zwischen absolut höchstpersönlichen und relativ höchstpersönlichen Rechten unterschieden. Die absolut höchstpersönlichen Rechte schliessen eine Vertretung durch den Mandatsträger aus, während die relativ höchstpersönlichen Rechte ein Mithandeln oder Zustimmung des gesetzlichen Vertreters erfordern<sup>11</sup>.

#### **4.1.2. Fachliche Beurteilung der definierten Handlungsfelder und Standards**

Im Erfassungsinstrument werden sechs Handlungsfelder (Wohnen; Bildung / Tagesstruktur / Beschäftigung / Arbeit; Gesundheit; Soziales Umfeld; Finanzen; Administration) definiert und mit **Qualitätsziele**, daraus abgeleiteten **Aufgaben** und entsprechenden **Standards** für die Aufgabenerfüllung näher beschrieben.

Generelle **Qualitätsziele** bei den personenbezogenen Dienstleistungen zu beschreiben ist eine heikle Aufgabe. Qualitätsziele bilden aber die Brücke zwischen den in einem Leitbild oder der Grundhaltung der vormundschaftlichen Arbeit formulierten Grundsätzen und den inhaltlichen Leistungen innerhalb der Prozesse. Gleichzeitig stellen die Qualitätsziele sicher, dass die Qualitätsstandards im Einzelnen mit den generellen Zielsetzungen der vormundschaftlichen Betreuung im Einklang stehen. Qualität bezieht sich also nicht nur auf die direkte Klientenarbeit, sondern auf alle Prozesse innerhalb der Leistungserbringung. Die im Erfassungsinstrument des EJS Biel gewählten Handlungsfelder decken die gesetzlichen Anforderungen an die Mandatsführung vollständig ab respektive es lassen sich alle geforderten Dienstleistungen grundsätzlich einem Handlungsfeld zuordnen. Die formulierten Qualitätsziele sind genügend abstrakt definiert, dass diese auf die unterschiedlichsten Fallsituationen angewendet werden können. Sie berücksichtigen zudem die generellen Leitideen der vormundschaftlichen Betreuungsarbeit, welche auch dem Anforderungsprofil für professionelle Mandatsträger/innen des VSAV (heute SVBB) zugrunde liegen. Die Zielformulierungen sind genügend operationalisiert, dass entsprechende generelle Aufgaben abgeleitet werden können.

Mit der abgestuften Formulierung von Aufgabenpaketen kann auf die Einzelfallsituation eingegangen werden und individualisiert auf die einzelnen Bedürfnisse im Sinne der Verhältnismässigkeit der Mandatsführung der notwendige Aufwand eingeschätzt werden. Mit der Möglichkeit, ausserordentliche Leistungen separat zu erfassen, wird eine zusätzliche Möglichkeit der Einzelfallbeurteilung, wie aus rechtlicher Sicht notwendig, geschaffen. Die formulierten Aufgabenpakete decken sich mit dem Aufgabenprofil für professionelle Mandatsträger/innen<sup>12</sup>.

Die Begrifflichkeiten und die definierten Standards decken sich ebenfalls mit den im Anforderungsprofil für professionelle Mandatsträger/innen formulierten Kompetenzen der Mandatsträger/innen<sup>13</sup>. Die Standards sind je Handlungsfeld unterschiedlich ausführlich, je nachdem sind neben inhaltlichen Kriterien auch Mengen- und Fristenstandards formuliert, was für die konkrete Einschätzung respektive Beurteilung der Aufgabenpakete und Zuordnung der entsprechenden Zeiterfordernis hilfreich ist

---

<sup>9</sup> siehe Art. 421 und 422 ZGB

<sup>10</sup> BSK ZGB I-Geiser Art. 421/422 N 1

<sup>11</sup> Riemer 1998: Seite 216

<sup>12</sup> Siehe Anhang IV Ziff. 2

<sup>13</sup> Siehe Anhang IV Ziff. 3



Zusammenfassend kann aus fachlicher Sicht **die Formulierung der Handlungsfelder mit den entsprechenden Zielen, Standards und Aufgabenzuteilung als umfassend und sehr sorgfältig erarbeitet beurteilt werden. Die ausformulierten Inhalte bilden Theorie und Praxis in konziser und fundierter Form ab.**

#### **4.1.3. Beurteilung durch die Anwender/innen**

In der Erstbefragung wurden die **Vollständigkeit und Qualität der Aufgabendefinitionen und formulierten Standards** in den verschiedenen Handlungsfeldern von den Anwender/innen sehr unterschiedlich bewertet. Während zu den Handlungsfeldern Bildung/Tagesstruktur/Beschäftigung/Arbeit, Gesundheit und Administration wenig bis gar keine Bemerkungen gemacht wurden, wurden in den Bereichen Wohnen, Finanzen und soziales Umfeld verschiedene Anpassungen und Optimierungen angeregt. Diese Anregungen wurden aufgenommen und auf den Frühling 2010 hin ins Erfassungsinstrument eingearbeitet. In der Nachbefragung im Mai 2011 war gegenüber der Erstbefragung ist eine klare Verbesserung zu verzeichnen. Es wurden keine grundsätzlichen Einwendungen mehr geäussert, die Aufgabendefinitionen und formulierten Standards können gefüllt werden und decken sich mit dem Arbeitsalltag.

Die Zuordnung der ordentlichen Aufgaben und die **Bewertung der Schwierigkeitsgrade** wurden in der Erstbefragung am deutlichsten bemängelt und zwar bei allen Handlungsfeldern. Einerseits werde nach Meinung der Mehrheit der Antwortenden die Komplexität der verschiedenen Situationen zu wenig berücksichtigt, ebenso die Konstellation, dass auch nicht unter einem Mandat stehende Partner mitbetreut werden müssen. Zudem wurden insbesondere in den Bereichen Wohnen, Arbeit, Finanzen und Administration die Arbeitsbelastung und der Detaillierungsgrad der Belastung als unterbewertet betrachtet. Angeführt wird, dass bereits bei wenigen intensiven Arbeiten in diesen Bereichen die maximale Jahresstundenzahl in keiner Weise ausreicht. In der Nachbefragung hingegen fielen die Rückmeldungen mehrheitlich positiv aus. Bemängelt wird nach wie vor, dass bei Einzelfällen die Aufwendungen durch eine Akutsituation die möglichen maximal Stundenpauschalen je Handlungsfeld bei weitem übertreffen können, insbesondere im Bereich Arbeit, Wohnen und Gesundheit.

In der Erstbefragung wurde die **Bewertung der Jahresstunden** pro Schwierigkeitspunkt stark angezweifelt, zudem ist der Abklärungsdienst mehrheitlich nicht in der Lage, dies zu beurteilen. Die Zuordnung von 3 Jahresstunden zu einem Punkt je Schwierigkeitsgrad führt zu einer maximalen Stundenzahl pro Handlungsfeld und Jahresaufwand pro Klient. Dies wurde mehrheitlich als zu eng und nicht der Realität entsprechend beurteilt. Bereits wenige Interventionen innerhalb eines Handlungsfeldes würden dazu führen, dass diese Stundenzahl bereits aufgebraucht ist (z.B. Institutionsbesuche etc.). In der Nachbefragung hat sich die anfängliche Skepsis gegenüber der Bewertung relativiert und die Zuordnung der Anzahl Stunden pro Schwierigkeitspunkt wird nunmehr als generell richtig beurteilt und ergibt aus Sicht der ProMa im gesamten ein realistisches Bild des benötigten Aufwandes. Bei der Beurteilung der indirekten Mandatsaufgaben wird angeregt, die Bewertung regelmässiger zu überprüfen und anzupassen, da interne Abläufe ändern und Stellvertretungen bei Krankheiten und Ferien übernommen werden müssen.

Die Rückmeldungen der Anwender/innen zur **Berücksichtigung der ausserordentlichen Leistungen** sind sowohl in der Erst- wie auch der Nachbefragung positiv. Im Einzelfall kann eine Korrektur zum starren System der Punkte Zuordnung durch individuelle Anpassungen stattfinden.

In **beiden mündlichen Befragungsrunden** haben sich keine ergänzenden Erkenntnisse ergeben. Die Inhalt und die Definition der verschiedenen Handlungsfelder werden grundsätzlich als sehr gut und inhaltlich differenziert beurteilt. Die Aufgabendefinitionen und die Zuordnung zu den Handlungsfeldern sind gelungen und entsprechen der konkreten Arbeitspraxis.

## 4.2. Beurteilung der Anwendung des Instruments

In der Erstbefragung hielten sich die positiven und kritischen Einschätzungen die Waage. Angeregt wurde, dass die Abklärungen bezüglich Finanzsituation klarer und präziser zu erfolgen habe und dass bei der Zuordnung der Mandate zu einem Mandatsträger neben der Verfügbarkeit auch andere Kriterien wie Spezialkompetenz, Geschlecht und Arbeitsbelastung berücksichtigt werden sollte. Der Inhalt und die Form der Anhörung der Klientschaft sollte in bestimmten Bereichen überdacht und umgestaltet werden (Vorinformationen der Klienten durch den Abklärungsdienst, Struktur und Inhalt der konkreten Anhörung). Angeregt wurde, dass das Aufwandformular von allen Mitarbeitenden in gleicher Art ausgefüllt und elektronisch übermittelt werden sollte. In der **Nachbefragung wurde das Verfahren der Zuweisung nunmehr positiv bewertet**, unter dem Vorbehalt, dass die Wartezeiten für die Übernahme eines Mandates seitens der Mandatsträger/innen aus Sicht des Abklärungsdienstes nach wie vor nicht geregelt sind, im Moment aber keine Schwierigkeiten bestehen.

Klar negativ wird sowohl in der Erstbefragung wie der Nachbefragung die **Frage der einheitlichen Anwendung der Standards** zur Bewertung der Praxissituationen beurteilt. Der Ermessensspielraum wird nach Ansicht der Anwender/innen **nicht nach gleichen Kriterien** ausgeübt zu werden, es bestehen Differenzen zwischen den Einschätzungen Abklärungsdienstes und den Mandatsträger/innen, aber auch unter den Mandatsträger/innen selber. Diese werden weder ausgetauscht noch gegenseitig diskutiert, da **keine entsprechenden Gefässe** vorhanden sind. Insbesondere werden auch keine Rückmeldungen seitens der Mandatsträger/innen an den Abklärungsdienst betreffend Einschätzungen oder Differenzen gemacht.

In **beiden mündlichen Befragungsrunden** werden die Erkenntnisse aus der schriftlichen Befragung bestätigt. Die konkrete Bewertung der einzelnen Mandate wird als subjektive Einschätzung bewertet, da Diskussionen und Austausch über Beurteilung und Einschätzung in keiner Weise stattfinden, weder zwischen den Mandatsträger/innen und dem Abklärungsdienst noch unter den Mandatsträger/innen selber. Auch seitens der **Leitung würden keine Rückmeldungen** erfolgen, wenn Anpassungen angemeldet werden, diese würden einfach übernommen. Es handelt sich somit nach Ansicht der Befragten um eine rein individuelle Einschätzung, welche nicht durch Dritte oder die Leitung hinterfragt oder überprüft wird.

Gegenüber der Erstbefragung hat sich auch die Tendenz nicht verändert, dass **das Instrument nicht in den Alltag integriert wird** und die Mandatsträger/innen die Situation nicht periodisch neu beurteilen. Dies geschieht höchstens am Anfang, wenn sich die Einschätzung des Abklärungsdienstes nicht mit der der Mandatsträger/innen decken, anschliessend aber erst wieder bei der Berichterstattung nach Ablauf der Berichtsperiode von zwei Jahren.

## 4.3. Beurteilung der technischen Benutzerfreundlichkeit und der Berechnung der Mandatsentschädigung

Sowohl in der Erst- wie der Nachbefragung wurden diese beiden Bereiche von der grossen Mehrheit der befragten Personen als gut und anwenderfreundlich bewertet. Vorschläge zu materiellen Abänderungen wurden keine gemacht, bis auf die Anregung, dass bei der Berechnung Platz für eine Kommentierung fehlt.

## 4.4. Beurteilung des Nutzens

In beiden Befragungen wird die **Qualität des Erfassungsinstrumentes als sehr positiv** bewertet. Grundsätzlich ist das Instrument leicht zu bedienen und bringt insoweit einen Nutzen, dass eine Übersicht über alle Mandate und die entsprechenden subjektiv bewerteten Belastungssituationen besteht. Der Hauptnutzen aus Sicht der Befragten besteht aber in der Automatisierung bei der Berechnung der Mandatsentschädigung.

Für den **Abklärungsdienst bringt das Instrument keinen eigentlichen Nutzen**. Die Einschätzung erscheint ihnen eine Pro-Forma Angelegenheit. Die Tabelle muss ausgefüllt sein, damit ein Mandat auch auf einen Mandatsträger/in zugeteilt werden kann. Also wird das entsprechende Blatt ausgefüllt. Ob die Einschätzungen aber stimmig seien und sich mit den Erfahrungen und Eigeneinschätzungen der Mandatsträger/innen decken, kann nicht beurteilt werden, da kein Austausch stattfindet. Seitens des Abklärungsdienstes ist dies auch nicht notwendig, denn für ihre Arbeit bringt diese Einschätzung keinen Nutzen. Insbesondere decken sich die Kategorien des Erfassungsinstrumentes nicht mit den Kategorien des eigenen Abklärungsformulars über die zu betreuende Person im Rahmen der Abklärung. Für den Abklärungsdienst stellt das KOMBI eine **reine Pflichtübung** dar.

Im Zentrum der Kritik der Mandatsträger/innen bezüglich des praktischen Nutzens steht die Tatsache, dass zwar die Aufwände mit diesem System differenziert erhoben werden, für **die konkrete Mandatzuteilung dies aber überhaupt keine Auswirkung** hat. Nach wie vor wird allein aufgrund der aktiven Fallzahlen und nicht der aktiven Fallbelastung das Mandat zugeteilt. Ebenso findet keine Auseinandersetzung über die Beurteilung statt, jeder beurteilt nach seinen eigenen Grundsätzen, überprüft wird dies, mindestens so weit für die Mitarbeitenden erkennbar, nicht. Somit wird das Instrument weder als Führungsinstrument eingesetzt noch dient es zur gegenseitigen Auseinandersetzung über Inhalt und Aufgabenverständnis der Mandatsträger/innen. Es stellt sich bei einzelnen Befragten die Frage, wieso dieser Aufwand dann betrieben wird, wenn es doch keine praktische Bedeutung hat.

## 5. Schlussfolgerungen

### 5.1. Fazit der Evaluation

Die Ergebnisse der Evaluation können folgendermassen zusammengefasst und beurteilt werden:

- Bezüglich Struktur und Inhalt wird das Erfassungsinstrument des EJS als taugliches Instrument für die Einschätzung der Fallbelastung beurteilt. Die von den Mitarbeitenden angeregten Empfehlungen sind von den zuständigen Personen ins Erfassungsinstrument eingearbeitet worden.
- Die einzelnen Handlungsfelder und die darin formulierten Aufgaben decken sich mit dem Arbeitsalltag in der Mandatsführung.
- Die formulierten Qualitätsziele entsprechen einerseits theoretischen Erkenntnissen aus den gesetzlichen Grundlagen und der Sozialarbeit und sind andererseits genügend operationalisiert, damit Aufgaben, Leistungen und eine Einschätzung des erforderlichen Aufwandes erfolgen können.
- Die Anforderungen an die Leistungen entsprechen dem, vom Schweizerischen Verband der Berufsbeiständigen und Berufsbeistände (SVBB) formulierten Kompetenzprofil für Berufsbeiständigen und Berufsbeistände.
- Die Stundenpauschalen entsprechen nach den Erfahrungen und Erkenntnissen der Mitarbeitenden grundsätzlich der realen Arbeitsbelastung, in Einzelfällen sind aber Korrekturen notwendig, die über die ausserordentlichen Leistungen erfasst werden können. Das Instrument bietet somit die Möglichkeiten, den Extraaufwand in speziellen Einzelfällen zusätzlich zu den pauschalierten Stundenbudgets einzurechnen.
- Mandatsaufnahme und Mandatsabschluss werden separat ausgewiesen und in die Berechnung einbezogen.
- Die technische Handhabung ist einfach und die automatischen Berechnungen im Erfassungsinstrument erleichtert die Arbeit der Mandatsträger/innen.
- Das im Manual zum Erfassungsinstrument vereinbarte Verfahren für die Zuweisung der Fälle ist gut durchdacht, da mit der differenzierten Einschätzung durch den Abklärungsdienst neben der zeitlichen Belastung auch die erforderlichen Kompetenzen (je nach Einschätzung der einzelnen Handlungsfelder und Schwierigkeitsgrade) für die Führung des Mandates ersichtlich werden. In der Praxis funktioniert diese Verknüpfung jedoch offensichtlich nicht, da aufgrund der Vorgaben des Kantons (Anrechenbarkeit bei der Finanzierung) von 100 Mandaten pro 100% Mandatsträger/in die Zuteilung allein aufgrund der aktiven Fallzahlen stattfindet.
- Es bestehen keine formalisierten strukturellen Gefässe, in welchen die Mitarbeitenden innerhalb der Abteilung und Abteilungsübergreifend die inhaltliche Anwendung des Erfassungsinstrumentes diskutieren und evaluieren. Eine Auseinandersetzung über die Interpretation der Bewertungen findet nicht statt.
- Da das Instrument im Praxisalltag nicht für die konkrete Zuteilung der Mandate verwendet wird und keine weitergehende Auseinandersetzung inhaltlicher Art stattfinden (Austausch über Einschätzungen, Eichungen der Beurteilungen etc.) hält sich die Motivation der Mitarbeitenden dieses Instrument in der konkreten Alltagsarbeit anzuwenden, bei Bedarf die Einschätzungen anzupassen und so das Instrument aktiv zu bewirtschaften, verständlicherweise in engen Grenzen.
- Die Bewertung der Fallbelastung jedes einzelnen Mandatsträgers wird in der aktuellen Anwendungsform zu einer eigentliche Selbsteinschätzung, da die eingetragenen Bewertungen nicht diskutiert oder überprüft werden. Insbesondere ist der Sinn der Bewertung durch den Abklärungsdienst zu hinterfragen, wenn keine Auseinandersetzung über die Einschätzungspraxis stattfindet und so die Beurteilung des Abklärungsdienstes und diejenige der Mandatsträger/innen völlig unabhängig voneinander stattfinden und letztlich allein die Einschätzung der Mandatsträger oder der Mandatsträgerin zählt, da diese im Erfassungsinstrument seinen Niederschlag findet..
- Damit ist das vorliegende Instrument in einem selbstlaufenden Kreis gefangen. So wie es heute verwendet wird, kann es für die politische Argumentation nur bedingt verwendet werden, da eine Überprüfbarkeit der Einschätzungen kaum vorhanden ist und es sich somit um subjektive Be-

urteilung der einzelnen Mitarbeitenden handelt. Die Politik muss daran glauben, dass die Einschätzung wohl richtig ist, kann dies aber schwer verifizieren. Um aber eine Verifizierung zu erreichen müsste intern das Instrument entsprechend den oben genannten Hinweisen in einen Qualitätskreislauf eingebunden werden, was wiederum mit zeitlichen Ressourcen verbunden ist, welche aktuell nicht vorhanden sind und seitens der politischen Instanzen momentan nicht zur Diskussion stehen.

## 5.2. Empfehlungen

### Empfehlung 1

Das Erfassungsinstrument des EJS Biel kann aus **inhaltlicher Perspektive grundsätzlich zur Anwendung empfohlen werden**.

Verschiedentlich wurde während der Evaluation angeregt, die Handlungsfelder und Aufgabenbereiche noch ausführlicher zu beschreiben um eine noch präzisere Bewertung erreichen zu können. Dies ist aus externer Sicht unbedingt zu vermeiden. **Die Differenzierung der einzelnen Handlungsfelder und Aufgabenbereichen sollte unter keinen Umständen erhöht werden**, da mit den heutigen Formulierungen und Aufgabenbeschreibungen sowie Zuordnungen zu Stundenpauschalen die Arbeit der Mandatsträger/innen vollständig abgedeckt werden und die Komplexität der Bewertungen bereits heute sehr hoch ist. Durch eine noch grössere Differenzierung werden keine zusätzlichen Erkenntnisse gewonnen werden, da auch dann die Generalisierung immer im Einzelfall korrigiert werden muss, was mit den vorhandenen Möglichkeiten im Instrument (z.B. Erfassung von ausserordentlichen Leistungen) bereits genügend gewährleistet ist. Die Einschätzung würde nur scheinbar genauer wird, die Anwendung jedoch schwieriger wird.

### Empfehlung 2

Das Erfassungsinstrument des EJS Biel kann bezüglich der technischen Anwendung **grundsätzlich zur Anwendung empfohlen werden**.

Nachteilig ist die fehlende Verknüpfung mit den Stammdaten aus der EDV-Applikation der Klientenverwaltungssoftware, sodass die Einführung und allfällige spätere Änderungen der Formulare eine individuelle Neuerfassung auslösen und dadurch einen grossen Zusatzaufwand erzeugen. Es ist zu prüfen, ob eine Weiterentwicklung respektive Integration des Erfassungsinstrumentes auf der Basis der Excel-Lösung mit den gängigen EDV-Applikationen (Tutoris, Klib, Vis etc.) möglich ist.

**Zu beachten ist**, dass der Teil der Mandatsentschädigungsberechnung und der Spesen beim aktuellen Erfassungsinstrument auf die gesetzlichen Grundlagen und Verhältnisse im Kanton Bern ausgerichtet sind. Sollte das Instrument allgemein den professionellen Mandatsführungsstellen zur Verfügung gestellt werden, so muss eine entsprechende Anpassung der hinterlegten Daten respektive allenfalls eine generelle Anpassung auf die Erfordernisse des jeweiligen Kantons technisch individuell vollzogen werden.

### Empfehlung 3

Die Anwendung des Erfassungsinstrumentes ist durch **eine parallele, fallbezogene, laufende Zeiterfassung** der tatsächlich erbrachten Leistungen **zu ergänzen**. Solange keine fallbezogene Zeiterfassung stattfindet, können die eingeschätzten Zeiten nicht effektiv verifiziert werden. Das Argument, dass sich die Arbeit der beruflichen Mandatsträger/innen nicht ohne grossen zusätzlichen Zeitaufwand fallbezogen erfassen lassen, wird durch viele Amtsvormundschaften und andere professionelle Mandatsführungsstellen widerlegt, welche bereits heute fallbezogene Zeiterfassung in den gängigen EDV-Applikationen vornehmen.

#### **Empfehlung 4**

Die Anwendung des Erfassungsinstrumentes muss in einem **strukturell eingebetteten Ablauf** eingebunden sein, in welchem zeitliche **Gefässe zum Austausch** über die Anwendung des Instrumentes und der Interpretation der Bewertungskriterien vorgesehen sind, damit eine inhaltlich qualitative Auseinandersetzung über die entsprechend formulierten Standards stattfinden kann. Der Zeitaufwand für eine der Komplexität des Instrumentes angemessenen Handhabung darf daher nicht unterschätzt werden. Wird das Instrument wie aktuell in Biel nur individuell angewendet und nicht in einen Qualitätssicherungskreislauf eingebettet, so ist die Legitimation der Resultate des Instrumentes mangels Überprüfbarkeit und allgemeiner Auseinandersetzung über die konkrete Umsetzung der Bewertungen in Frage gestellt.

#### **Empfehlung 5**

Die Einführung des Erfassungsinstrumentes kann, mindestens anfänglich, nur mit grösseren **zeitlichen Ressourcen** bewerkstelligt werden. Die Einführung ist mit konkreten Auseinandersetzungen über Umfang, Inhalt und Qualität der vormundschaftlichen Arbeit verbunden. Diese Auseinandersetzungen sollten sinnvollerweise in **ein generelles Qualitätsmanagement der professionellen Mandatsführungsstelle eingebunden** sein, damit nicht allein an Hand der zeitlichen Verfügbarkeit eine Qualitätsdiskussion über die zu leistende Arbeit geführt wird.

#### **Empfehlung 6**

Damit die Einführung und Bewirtschaftung des Erfassungsinstrumentes in der Praxis Sinn macht, muss mit der Vormundschaftsbehörde (später mit der KESB), der verwaltungsintern vorgesetzten Linienstelle und den politischen Entscheidungsträgern eine **verbindliche Vereinbarung betreffend Konsequenzen der Ergebnisse des Erfassungsinstrumentes** getroffen werden (siehe z.B. Erfassungsinstrument und Vereinbarung der Stadt Luzern). Solange eine im Instrument über längere Zeit ausgewiesene Mangellage bezüglich Ressourcen nicht zu einer effektiven Anpassung der Ressourcen führt, wird der Aufwand und Nutzen des Instrumentes in keinem Verhältnis stehen. Zudem werden die Aussagen, welche über die Qualitätsziele und die vereinbarten Standards mit den entsprechenden Erfordernissen des Stundenaufwandes gemacht werden unglaubwürdig, wenn über lange Zeit die Arbeit trotz fehlender Ressourcen erfüllt werden kann. Wird diese Diskussion nicht mit den massgebenden Entscheidungsträgern geführt, so macht die Einführung des Erfassungsinstrumentes wenig Sinn.

# **Das neue Instrument zur Erfassung und Steuerung des Aufwandes und zur Bemessung der Mandatsentschädigung in der Mandatsführung des Erwachsenen- und Jugendschutzes Biel (EJS)**

Im Interesse der Lesefreundlichkeit wird im vorliegenden Text anstelle einer geschlechterneutralen Schreibweise in der Regel die männliche Form verwendet. Diese soll jedoch für beide Geschlechter gelten.

## **1. Ausgangslage**

Die im Vormundschaftsamt im Februar 1995 aufgenommenen Bemühungen um die Einführung eines Qualitätsmanagements führten unter anderem zu einer Projektarbeit zwecks Entwicklung eines Steuerungsinstruments in der Führung vormundschaftlicher Mandate. Die Projektgruppe wurde in der Entwicklungsphase von der Firma ATAG Ernst & Young Bern begleitet und unterstützt.

Aus den Erfahrungen der Mandatsführung und im Rahmen von Analysen wurde deutlich, dass die Betreuungsbelastung der Betreuungsteams bzw. einzelnen professionellen Mandatsträger (ProMa) nicht alleine mit der Höhe der „Mandatszahlen“ beurteilt werden kann.

Die Mandatzuteilung im EJS erfolgte nicht unter Einbezug einer Aufwanderhebung der Betreuungsarbeit sondern lediglich unter Berücksichtigung des Spezialisierungsprofils der Betreuungsteams und der Anzahl der geführten vormundschaftlichen Mandaten. Auf dieser Basis blieb die von den einzelnen ProMa empfundene und geäußerte Arbeits(über)belastung grösstenteils subjektiver Natur und nur sehr schwer begründ- bzw. nachweisbar. Die Arbeitsbelastungen der einzelnen ProMa blieb weitgehend intransparent und die Belastungsvergleiche zwischen den Betreuungsteams und deren Mandatsträgern waren nicht oder nur schlecht möglich. Die Vormundschaftsbehörde verfügte zudem als einziges Controllinginstrument die periodische, in der Regel zweijährige Berichts- und Rechnungsablage. Hingegen fehlten ihr weitgehend Aussagen über den Betreuungsaufwand und den vorhandenen Kapazitäten der ProMa.

Das in der Folge durch die eingesetzte Projektgruppe erarbeitete Instrument für die Mandatsbewirtschaftung wurde im Jahre 1998 in den Amtsvormundschaften I – IV eingeführt und umgesetzt und nach der Fusion des Jugendamtes und Vormundschaftsamtes nur noch von den Erwachsenendiensten weiter angewendet.

Das Mandatsbewirtschaftungsmodell, das seit seiner Einführung moderate Anpassungen erfahren hat, nahm lange Zeit einen wichtigen Stellenwert in der täglichen Arbeit der ProMa ein. Dieses löste aber in all den Jahren seiner Anwendung auch immer wieder viele Fragen, Unklarheiten und Kontroversen aus. Mit der Einführung des Mandatsbewirtschaftungssystems war insgeheim auch die Hoffnung verbunden, eines Tages klar definierte "Qualitätsstandards" in der Führung vormundschaftlicher Mandate ableiten zu können.

Der Vorstand der Vereinigung der Schweizerischen Amtsvormunde (VSAV) erarbeitete auf dem Hintergrund eines breiten Bedürfnisses der Verbandsmitglieder ein Anforderungsprofil für ProMa, das anlässlich der Generalversammlung im Jahre 2006 verabschiedet wurde.

## Anhang I

Nach dem die VSAV sich regelmässig mit der Frage konfrontiert sah, wie viele Mandate ein ProMa mit einem Beschäftigungsgrad von 100% führen könne, ging eine Arbeitsgruppe des Vorstands der VSAV im Jahre 2007 an die Entwicklung eines in der Praxis der Mandatsführung einfach anwendbares Instrument zur Fallsteuerung und –bewertung. Auf der Grundlage des Anforderungsprofils für ProMa und nach Sichtung verschiedener existierender Fallsteuerungsmodellen formulierte die Arbeitsgruppe zuerst Qualitätsziele, Aufgaben und Standards innerhalb definierter Handlungsfeldern. Anschliessend wurde ein erster Entwurf auf der Basis einer Excellösung zur Erfassung des Zeitaufwandes für die in der vormundschaftlichen Arbeit zu erbringenden Leistungen entwickelt. Dabei erhielt die Projektgruppe der VSAV wichtige Hinweise und Inspirationen anlässlich eines persönlichen Austausches mit Frau Ruth Brack, Autorin des inzwischen vergriffenen Buches *"Das Arbeitspensum in der Sozialarbeit"*, Hauptverlag.

Parallel zur Projektarbeit der VSAV befasste sich im Jahre 2007 eine Arbeitsgruppe des EJS mit der Anpassung der Richtlinien zur Bemessung der Mandatsentschädigung. Der Schlussbericht der Gruppe musste anschliessend infolge der am 01. Juli 2007 in Kraft getretene revidierte kantonale Verordnung über die Gebühren und Entschädigungen der Vormundschaftsbehörden GEVV (213.361) noch in gewissen Punkten ergänzt und/oder angepasst werden. Im Zusammenhang mit der Revision der Richtlinien zur Bemessung der Mandatsentschädigung wurde auch entschieden, das Formular "Vorschlag Kostenüberwälzung" des EJS Biel zu überarbeiten. Aus diesem Vorhaben entstand wiederum die Idee, für die Erfassung des Betreuungsaufwandes in der Mandatsführung und der zu verrechnenden Mandatsentschädigung zukünftig nur noch ein einziges Formular zu haben. Gleichzeitig wollte man das bisherige im EJS umgesetzte komplizierte Mandatsbewirtschaftungssystem durch ein einfacheres Instrument ersetzen.

In der Entwicklung des neuen Mandatsbewirtschaftungsinstruments profitierten die Projektgruppen des EJS und der VSAV gegenseitig und in hohem Mass. Aus dieser Synergie und im Verlauf des Projektprozesses entstanden laufende Anpassungen in der Formulierung der Qualitätsziele, Aufgaben und Standards. Es folgte die Beschreibung von Situationen und den in diesen Situationen durch die ProMa zu leistenden ordentlichen Leistungen gewichtet nach Schwierigkeitsgrad und Zeitaufwand und innerhalb der definierten Handlungsfeldern. Dazu kam die Erarbeitung der Grundarbeitszeiten, die den ProMa für die Mandatsführung zur Verfügung stehen, und der Gesamtstatistik-Tabelle, in der sämtliche für die Koordinationsstelle für Mandatsbewirtschaftung (KOMBI) des EJS relevanten erfassten Daten zusammengeführt werden. Die technische Lösung des neuen Instruments erfuhr im Vergleich zur ersten Lösung, dank der professionellen Arbeit im EJS, eine bemerkenswerte und hoch stehende Qualität. Schliesslich wurde auch der Ablauf im EJS definiert und in einem Ablaufschema festgehalten.

## **2. Das neue Instrument zur Erfassung und Steuerung des Aufwandes und zur Bemessung der Mandatsentschädigung in der Mandatsführung**

Das neue Instrument des EJS **„Charge Mandats – Aufwand“** (Beilage 6) bezieht sich vorderhand auf vormundschaftliche Mandate für erwachsene Personen und dient einerseits zur Erfassung des zeitlichen Aufwandes in der vormundschaftlichen Arbeit und andererseits zur Bemessung der Mandatsentschädigung und Spesen für die erbrachten Leistungen am Ende einer Berichtsperiode. Es ist geplant, dass auch für die Führung von Mandaten über Kinder und Jugendliche ein Instrument auf der gleichen Logik wie dasjenige für Erwachsenenmandate entwickelt wird. Die Projektgruppen des EJS und der VSAV werden demnächst mit der Erarbeitung eines solchen Modells beginnen.

Die nachfolgenden Papiere stellen wichtige direkte bzw. indirekte Grundlagen des Instruments **„Charge Mandats – Aufwand“** (Beilage 6) des EJS dar. Es sind dies für



## Anhang I

### die Erfassung und Steuerung des Aufwandes in der Mandatsführung:

- Anforderungsprofil professioneller Mandatsträger der VSAV (*Beilage 1*);
- Handlungsfelder mit den darin beschriebenen Qualitätszielen, Aufgaben und Standards (*Beilage 2*);
- Handlungsfelder mit den darin beschriebenen Situationen und den in diesen Situationen durch die ProMa zu leistenden ordentlichen Leistungen gewichtet nach Schwierigkeitsgrad und Zeitaufwand (*Beilage 3*);
- Ablaufschema (*Beilage 4*);
- Vorliegendes Dokument, in dem unter anderem die Regeln zur Umsetzung des Instruments definiert sind.

### die Bemessung der Mandatsentschädigung:

- Kantonale Verordnung über die Gebühren und Entschädigungen der Vormundschaftsbehörden GEVV (213.361) (*Beilage 5*).

## 2.1. Erfassung des zeitlichen Aufwandes in der vormundschaftlichen Arbeit

Die Ermittlung des zeitlichen Aufwandes in der Mandatsführung geschieht durch die

- Zeitliche Gewichtung der zu erbringenden ordentlichen Leistungen in den jeweiligen Situationen innerhalb der Handlungsfeldern Wohnen, Bildung / Tagesstruktur / Beschäftigung / Arbeit, Gesundheit, Soziales Umfeld, Finanzen und Administration,
- Zuordnung der einmaligen Leistungen bei Mandatsaufnahme und –abschluss,
- Erfassung der zu erbringenden Leistungen bei vermieteten Immobilien und
- Aufnahme von ausserordentlichen Leistungen.

Durch die Vergabe der Punkte (0, 1, 2 oder 3) in den jeweiligen Handlungsfeldern wird der zeitliche Aufwand für die zu erbringenden ordentlichen Leistungen pro Mandat ermittelt. Der Schwierigkeitsgrad eines Mandats (einfach, schwierig oder sehr schwierig) wird ausschliesslich über den Zeitaufwand für die ordentlichen Leistungen bestimmt. Dass bei den ordentlichen Leistungen 1 Punkt = 3 Stunden/J entspricht, basiert auf nachfolgenden Grundlagen:

- Erfahrungswerte der Erwachsenenendienste des EJS der letzten Jahre,
- Erfahrungswerte der Projektgruppenteilnehmer bzw. Vorstandsmitglieder der VSAV,
- Diskussion der Projektgruppe der VSAV mit Frau Ruth Brack.

Eine "Null-Bewertung" kommt in der Mandatsführung gemäss Erfahrung nur in Ausnahmesituationen vor und zwar dann, wenn

- der ProMa in einem Handlungsfeld strikte nichts unternimmt, weil er dort keine Aufgaben zu erledigen hat und keine Verantwortung trägt oder
- anlässlich der Mandatserrichtung im Protokoll der Vormundschaftsbehörde die Erledigung gewisser Aufgabenbereiche klar ausgeschlossen werden.

In allen anderen Fällen kommt es bei den ordentlichen Leistungen und innerhalb betroffener Handlungsfeldern mindestens zu einer Bewertung mit 1 Punkt.

Müssen durch den ProMa im engeren Umfeld seines Klienten weitere Personen die nicht unter einer vormundschaftlichen Massnahme stehen (z.B. Ehepartner, Konkubinatspartner, Partner in eingeschriebener Partnerschaft, Kinder, Eltern, Geschwister) mitbetreut werden, ergibt sich automatisch einen erheblichen Mehraufwand. In diesen Fällen kommt es bei den ordentlichen Leistungen und innerhalb betroffener Handlungsfeldern automatisch zu einer Bewertung mit 3 Punkten.

Auf dieser Grundlage werden somit alle geführten Mandate über erwachsene Personen nach ihrem zeitlichen Aufwand und ihrem Schwierigkeitsgrad erfasst. Im ermittelten Zeitwert ist sowohl der Aufwand der ProMa wie auch derjenige ihrer Sekretariate enthalten. Nicht inbe-

## Anhang I

griffen ist der Aufwand für Aufgaben / Arbeiten die ausserhalb der Betreuungsteams im Rahmen der Mandatsführung durch Supportdienste wie beispielsweise

- zentrale Buchhaltung (z.B. erfassen bzw. verbuchen der Zahlungen, Ablegen der Belege),
- Revisorat (z.B. revidieren der Eingangsinventare, Rechenschaftsberichte und – abrechnungen, verwalten der Vermögensdepots),
- Abklärungs- und Rechtsdienst (z.B. vorbereiten von Zustimmungsgeschäften, beraten der ProMa in rechtlichen Fragen),

geleistet werden.

Sowohl bei der Aufnahme als auch beim Abschluss eines Mandats fällt für die ProMa während einer bestimmten Phase jeweils erhöhter Aufwand an. Diesem Umstand wird dadurch Rechnung getragen, dass die ProMa für diese einmaligen Leistungen und zusätzlich zu den ordentlichen Leistungen jeweils eine Zeitpauschale von 10 Std. erhalten. Die Zeitpauschale bei Mandatserrichtung entfällt nach vier Monaten. Diejenige bei Mandatsende fällt mit der Abgabe des Schlussberichts und der Schlussrechnung dahin.

Ausserordentliche Leistungen fallen an, wenn der Mandatsträger im Rahmen der Mandatsführung bestimmte sehr aufwendige und/oder spezifische und/oder komplexe Aufgaben wahrnehmen muss, die über eine ordentliche Geschäftsführung aus gehen. Als ausserordentliche Aufwendungen wurden im EJS die Wohnungliquidation, die komplexe Schulden sanierung, die Verwaltung einer selbstbewohnten und/oder vermieteten Immobilie, der Immobilienverkauf, die Regelung einer komplexen Erbschaftsangelegenheit und die komplexe Rechtsvertretung festgelegt. Innerhalb eines Mandats können gleichzeitig mehrere solche Aufgaben anfallen, so dass der Aufwand für ausserordentliche Leistungen kumulierbar ist. Im Sinne eines durchschnittlichen Mittelwerts, der ebenfalls auf Erfahrungszahlen basiert, wurde einer ausserordentlichen Leistung eine Zeitpauschale von 10 Std./J. (vermietete Immobilie 20 Std./J.) zugeordnet. Sofern der ProMa ausserordentliche Leistungen in der zweijährigen Berichtsperiode zu erfüllen hat, werden ihm in seinem Zeitbudget die entsprechenden Zeitpauschalen gutgeschrieben. Sind ausserordentliche Leistungen nach Abschluss der laufenden Berichtsperiode noch nicht abgeschlossen, werden die Pauschalen auf den nächsten Berichtszeitraum übernommen. Ist hingegen eine ausserordentliche Leistung am Ende der Berichtsperiode abgeschlossen, wird die Pauschalzeit durch die effektiv aufgewendete Zeit für die erbrachte Leistung ersetzt und letztere im Rahmen der Mandatsentschädigung verrechnet. Für die abgeschlossene und verrechnete ausserordentliche Leistung darf keine Zeitpauschale auf die nächste zweijährige Berichtsphase mehr übertragen werden.

Zu einer ausserordentlichen Leistung gehört auch die Nachlassregelung nach dem Hinschied eines Klienten. Diese besondere Aufgabe wurde in Teilaufgaben gegliedert, weil die gewesenen ProMa - bekanntlich erlischt die vormundschaftliche Massnahme nach dem Tod des Klienten von Amtes wegen - nach dem Tod eines Klienten, in der Regel in Absprache mit bekannten Erben, nur noch Teilaufgaben übernehmen und eine detaillierte Verrechnung für die erbrachten Leistungen zulasten des Nachlasses erfolgt.

Der Reiseaufwand für die Teilnahme an regelmässigen Netzgesprächen in weiter gelegenen Institutionen, der 5 Stunden pro Fall und Jahr überschreitet, wurde ebenfalls als ausserordentliche Leistung definiert. Der ausserordentliche Reiseaufwand ergibt sich aus dem Effektiven Reiseaufwand minus dem ordentlichen Reiseaufwand von 5 Stunden pro Fall und Jahr. Dazu ein Beispiel: *Effektiver Reiseaufwand von 8 Stunden minus ordentlicher Reiseaufwand von 5 Stunden gleich ausserordentlicher Reiseaufwand von 3 Stunden pro Fall und Jahr.* Der ausserordentliche Reiseaufwand wird dem ProMa als zeitlichen Mehraufwand im Mandat angerechnet aber es erfolgt im Rahmen der Rechnungsablegung und im Vergleich zu den anderen ausserordentlichen Leistungen keine Verrechnung, d.h. weder eine Verrechnung von Stunden noch Kilometern.

## 2.2. Richtlinien zur Bemessung der Mandatsentschädigung

## Anhang I

### 2.2.1. Bestimmung des massgebenden Einkommens

*Als massgebendes Einkommen gelten:*

**100%:** Lohn, Renten, Taggelder von Sozialversicherungen (IV-Taggelder, Krankentaggelder, Unfalltaggelder, Taggelder aus Militärversicherung, Arbeitslosentaggelder), EO (Erwerbser-satzordnung), Mutterschaftsversicherung, Unterhaltszahlungen für Ehepartner;

**10%:** bei Auszahlung von Erträgen aus: Gewinnspielen – Lebensversicherungen – Freizü-gigkeitskonti (2. und 3. Säule) – Erbschaften und Erbvorbezüge und Schenkungen, Einkom-men aus Arbeit in geschütztem Arbeitsplatz inkl. Nebenerwerb (über dem Freibetrag vom Fr. 5'000.- pro Jahr);

**4 %:** des Bruttoliegenschaftsertrags (sofern die Verwaltung selbst besorgt wird);

*Als nicht massgebendes Einkommen gelten:*

Ergänzungsleistung, Hilflosenentschädigung, Zuschuss nach Dekret, Sozialhilfe, Kinderali-mente und -zulage sowie Kinderzusatzrente, Wertschriften- und Vermögenserträge, Ein-kommen aus Arbeit in geschütztem Arbeitsplatz inkl. Nebenerwerb bis zu Fr. 5'000.- pro Jahr.

Als massgebendes Einkommen kann nur herangezogen werden, was sich in der Verwaltung des EJS befindet und somit im Rechenschaftsbericht nachgewiesen werden kann. Die von den Klienten selbstverwalteten Einkommen werden nicht in die Berechnung einbezogen.

Für das Revisorat muss ersichtlich sein, wie das massgebende Einkommen errechnet wor-den ist. Die ProMa markieren auf dem jeweiligen Revisionsausdruck mit Markierstift die Summen der angerechneten Einkommen.

### 2.2.2. Ausserordentliche Leistungen

Ausserordentliche Leistungen sind Leistungen, die über die ordentliche Mandatsführung hin-ausgehen. Im Einzelnen sind dies:

- Wohnungsliquidation
- Komplexe Schuldensanierung
- Selbstbewohnte Immobilien
- Immobilienverkauf
- Regelung komplexer Erbschaftsangelegenheiten
- Komplexe Rechtsvertretung
- Nachlassregelung nach dem Tod des Klienten
- Andere ausserordentliche Leistungen die nachweislich Mehraufwand verursachen (z.B. Nachlassregelung nach Hinschied eines Familienangehörigen)

Die ausserordentlichen Leistungen werden nach effektivem Zeitaufwand und gültigem Kos-tensatz (des Jahres an dem die Aufgabe abschlossen wird) der Person, welche die Leistun-gen erbracht hat, verrechnet.

### 2.2.3. Massgebendes Vermögen

Massgebend ist der Stand des verwalteten Vermögens (ohne Einbezug des selbstverwalte-ten Vermögens) am Schluss der Rechenschaftsperiode. Vermögensveränderungen, Vermö-gensschwankungen, sowie plötzlicher Anfall (Erbschaften) oder Wegfall von Vermögen wäh-rend der Rechenschaftsperiode haben keinen Einfluss. Eine pro rata-Berechnung infolge Vermögensschwankungen ist ausgeschlossen.

**Anpassung des Schlussvermögens:** Bei der Ermittlung des effektiven Schlussvermögens können vom ausgewiesenen Vermögensstand ausstehende Heimrechnungen abgezogen werden, sofern sie Monate betreffen, für welche die Einnahmen (Renten, EL, ZuDe) bereits eingegangen sind.

## Anhang I

Ebenso können ausstehende berechnete Rückforderungen für Sozialhilfe, zuviel bezogene EL o.ä vom Schlussvermögen abgezogen werden, sofern diese in den nächsten Monaten effektiv zurückbezahlt werden.

Für alle anderen laufenden Ausgaben (Krankenkassenprämien, Mieten, etc.) ist ein Abzug nicht möglich.

### 2.2.4. Spesen (Auslagen gemäss Art. 14 ff. der GEVV)

Für die Spesen gilt generell eine Pauschale von Fr. 200.-. Höhere Spesen müssen begründet werden. Die Pauschale gilt für eine Berichtsperiode von 24 Monaten. Bei kürzerer oder längerer Berichtsperiode sind die Spesen pro rata zu berechnen (die pro rata-Berechnung erfolgt durch das System automatisch).

Gemäss Art. 19 der GEVV könnte der Auslagenersatz grundsätzlich aus dem Klientenvermögen entrichtet werden, soweit dieses mindestens dem Wert von 4000.- nach Abzug der Entschädigungskosten entspricht. Hingegen werden beim EJS der Einfachheit halber die Spesen erst ab der Vermögensgrenze von Fr. 15'000.- verrechnet.

### 2.3. Berechnung der Mandatsentschädigung

Die Bemessung und anschliessende Verrechnung der Mandatsentschädigung und Spesen erfolgt jeweils am Ende einer Berichtsperiode. Dabei ist festzuhalten, dass der ProMa die Verrechnung nicht selbst bestimmt sondern diese dem Revisorat des EJS z.Hd. der Vormundschaftsbehörde lediglich vorschlägt.

Gestützt auf die Revision der GEVV (213.361) stehen der vormundschaftlichen Betreuungsperson gemäss Art. 10 wahlweise folgende zwei Entschädigungsbemessungen zur Verfügung:

- 1% des verwalteten Vermögens ohne Liegenschaften oder
- Entschädigung aufgrund des jeweiligen Betreuungsaufwands.

In diesem Sinne ist es einerseits möglich, die bisherige Berechnungspraxis im EJS im Grundsatz beizubehalten, andererseits nur das Vermögen als Basis zur Berechnung der Mandatsentschädigung heranzuziehen, sofern letztere für das EJS vorteilhafter ist.

Somit werden durch das System stets **automatisch und pro rata temporis** 2 Berechnungen durchgeführt:

**Berechnung 1** (entspricht der Summe der detaillierten Entschädigungsposten) :

- Einkommensanteil: 1%, 1,5% oder 2% des Einkommens je nach Betreuungsaufwand (ordentliche Leistungen) **plus**
- Vermögensanteil: 0,6% des Schlussvermögens

**Berechnung 2** (gemäss massgebendem Vermögen):

- 1% des anrechenbaren Vermögens

Der jeweils errechnete höhere Betrag ist durch den Klienten geschuldet und wird ihm verrechnet. Kann die Verrechnung bei **minderbemittelten Klienten** aufgrund von (noch) fehlendem Vermögen und unter Berücksichtigung der massgebenden Vermögensfreigrenze nicht bzw. noch nicht erfolgen, wird die geschuldete Entschädigung in jedem Fall bis höchstens 10 Jahren gestundet.

Die **Vermögensfreigrenze** beträgt immer **Fr. 15'000.-**. Es gilt der Saldo am Ende einer Berichtsperiode.

## Anhang I

**Achtung:** Massgebend ist die Summe aus dem durch den EJS verwalteten und dem selbstverwalteten Vermögen (gemäss Steuererklärung **des Klienten**). Die massgebende Summe wird durch den ProMa ermittelt.

**Beispiel:** Beträgt das im RB ausgewiesene Schlussvermögen einer Einzelperson Fr. 11'000.-, und verfügt die Person über Ersparnisse auf einem selbstverwalteten Konto von Fr. 5'000.- (Vermögen total: Fr. 16'000.-), so müssen Mandatsentschädigungen berechnet werden. Der vermögensabhängige Anteil darf aber nur auf dem verwalteten Vermögen (Fr. 11'000.-) errechnet werden.

### 2.4. Tod eines Klienten

**Schlussvermögen bei Todesfall:** Bei Todesfällen ist das ausgewiesene Schlussvermögen per Todestag massgebend. Es können **keine** Abzüge gemacht werden.

**Mandatsentschädigung bei Todesfall:** Im Rahmen des Schlussberichtes nach Todesfall wird eine Mandatsentschädigung für die ordentlichen und ausserordentlichen Leistungen, unabhängig der Höhe des Vermögens per Todestag, verrechnet. Die innerhalb der letzten 10 Jahren gestundeten Entschädigungen werden jetzt ebenfalls fällig und wenn möglich vollständig verrechnet.

### 2.5. Ausnahmesituationen

Es gibt immer Härtfälle, wo es ungerecht oder nicht sinnvoll wäre, eine Mandatsentschädigung zu verlangen, auch wenn das Schlussvermögen die Vermögensfreigrenze übersteigt. Der ProMa muss einen entsprechenden Antrag mit Begründung stellen, soll die Entschädigung ausnahmsweise nicht verrechnet werden.

## 3. Vergleich zwischen dem Zeitaufwand für die geführten Mandate und der für die Mandatsführung zur Verfügung stehende Arbeitszeit

Der ermittelte Zeitaufwand für die ordentlichen, einmaligen und ausserordentlichen Leistungen werden in die Gesamtstatistik der KOMBI ("*Statistik und Grundarbeitszeiten KOMBI*" - Beilage 7) übertragen, was einerseits einen Gesamtüberblick über die von beiden Diensten (Service pour adultes 1, Dienst für Erwachsene 2) bzw. deren ProMa geführten Mandaten und andererseits statistische Auswertungen ermöglicht.

Wie hoch ein Dienst bzw. ProMa mit seiner Mandatsführung ausgelastet ist wird erst in einem Vergleich zwischen dem erfassten Gesamtaufwand für die vormundschaftliche Arbeit pro Jahr und der dem Mandatsträger für diese Aufgabe zur Verfügung stehende Jahresarbeitszeit ersichtlich. Wir kommen deshalb nicht darum herum, die verfügbaren Grundarbeitszeiten, die den ProMa für ihre Kernaufgabe (der Mandatsführung) zur Verfügung stehen, zu ermitteln.

Abhängig von verschiedenen Faktoren wie beispielsweise Beschäftigungsgrad, Funktionen, Aufgaben, Absenzen (z.B. Krankheit, Unfall), Ansprüchen (z.B. Ferien, Dienstaltersgeschenk) und Verpflichtungen (z.B. Militär, Zivildienst) variieren auch die Arbeitszeiten, die den ProMa jeweils für die Führung ihrer Mandate zur Verfügung stehen. Beeinflusst wird die für die Mandatsführung verfügbare Arbeitszeit der ProMa zudem auch durch andere Mitarbeitende in den Betreuungsdiensten (z.B. Sekretärin, Sozialarbeiter in Ausbildung, Berufsmaturitäts-Praktikant, Lernender), welche die ProMa in ihrer Arbeit entlasten oder bei ihnen auch zusätzlichen Aufwand (z.B. für Anleitung und Coaching) verursachen.

## Anhang I

### 4. Anwendung des Instruments

#### Phasen in der Zuteilung neuer Mandate

Die KOMBI ist für die Umsetzung der Mandatsbewirtschaftung und die Erzielung einer möglichst ausgeglichenen Arbeitsbelastung bei den einzelnen ProMa besorgt.

Hinsichtlich den nachfolgenden Phasen verweisen wir auch auf das Ablaufschema (*Beilage 4*).

#### Phase 1

Der Abklärungs- und Rechtsdienst (ARD) führt die Abklärung durch.

#### Phase 2

Sofern der ARD zum Schluss gelangt, es müsse für die betroffene Person eine vormundschaftliche Betreuung errichtet und für das Mandat ein ProMa eingesetzt werden, übermittelt er der KOMBI einen vollständigen Antrag, der das ausgedruckte Formular *"Charge Mandats – Aufwand"* (*Beilage 6*) enthält, das zuvor im elektronischen Dossier des Klienten (in OpenEye) gespeichert wurde. Dabei wurden durch den ARD im Formular *"Charge Mandats – Aufwand"* (*Beilage 6*) folgende Bereiche erfasst:

- Bekannte Angaben am Anfang der 1. Seite (z.B. Name und Vorname, Geburtsdatum, Sprache des Klienten, Hauptgrund der Massnahme),
- Aufwand für zu erwartende ordentliche Leistungen innerhalb der sechs Handlungsfeldern,
- einmalige Leistung bei Mandatsaufnahme,
- Leistung für die zu übernehmende Verwaltung einer vermieteten Liegenschaft,
- Aktuell anstehende ausserordentliche Leistungen, die erledigt werden müssen.

#### Phase 3

Anlässlich der in der Regel jede Woche stattfindenden Sitzung der KOMBI wird unter Berücksichtigung der Sprache, Eignung und aktuellen Belastungssituation der ProMa derjenige Mandatsträger bestimmt, der das in Frage stehende Mandat übernehmen wird. Gleichzeitig wird auch der Zeitpunkt der Übernahme des Mandats festgelegt. Die KOMBI unterbreitet anschliessend dem ARD innert Wochenfrist den Namen des ProMa und den für ihn möglichen Zeitpunkt der Mandatsübernahme.

Bei der Fallverteilung stützen sich die Vertreter der KOMBI wenn immer möglich auf die in der KOMBI erhobenen Daten bzw. auf die aktuellen Kapazitäten der ProMa gemäss KOMBI.

Die in der Grundarbeitszeit- und Projekt-Tabelle der ProMa erfassten Angaben werden bei jeder Änderung (z.B. neuer Beschäftigungsgrad, neue angeordnete Verpflichtung in einer Projektgruppe) entsprechend angepasst und systematisch alle 3 Monate anlässlich einer KOMBI Sitzung überprüft.

#### Phase 4

Gestützt auf den Vorschlag der KOMBI organisiert der ARD ein Vorstellungsgespräch anlässlich dem der schutzbedürftigen Person den vorgesehenen ProMa vorgestellt und das rechtliche Gehör erteilt wird. Der ARD unterbreitet anschliessend den Antrag der Vormundschaftsbehörde.

#### Phase 5

Die Vormundschaftsbehörde errichtet die vormundschaftliche Massnahme, ernennt den ProMa und stellt die Ernennungsurkunde aus.

#### Phase 6

Der ARD übermittelt dem eingesetzten ProMa das Formular *"Charge Mandats – Aufwand"* per E-Mail.

## Anhang I

### Phase 7

Der ernannte ProMa ergänzt die Angaben auf dem Formular „Charge Mandats – Aufwand“ und passt die Aufwandeinschätzungen falls nötig an und übermittelt der KOMBI spätestens innerhalb von 2 Wochen die aus dem Formular exportierte Mutationsmeldung per E-Mail weiter.

### Phase 8

Die für die KOMBI verantwortliche Person aktualisiert die Gesamtstatistik.

### Vorsorgliche Massnahmen

Wird es vor der Wahl notwendig, vormundschaftliche Geschäfte zu besorgen, so trifft die Vormundschaftsbehörde von sich aus die erforderlichen Massnahmen (Art. 386 Ziff. 1 ZGB). Der mit der jeweiligen Fallabklärung verantwortliche Sachbearbeiter des ARD wird bis zur definitiven Wahl eines ProMa aktiv, wenn in irgend einer Form Handlungsbedarf entstehen sollte oder Geschäfte erledigt werden müssen. Eine Übertragung dieser Aufgabe auf die für die KOMBI verantwortliche Person ist ausgeschlossen.

### **Verpflichtung zur Mandatsübernahme**

Besitzt der ProMa gemäss den Aufwanderhebungen erwiesenermassen genügend Betreuungskapazität, ist er grundsätzlich zur Mandatsübernahme verpflichtet. Eine Ablehnung der Übernahme ist nur bei Vorliegen ausserordentlicher Gründe (z.B. verwandtschaftliche oder nachbarschaftliche Beziehungen zum Klienten, akut eintretende gesundheitliche Probleme beim ProMa, plötzlicher Arbeitsausfall eines Teammitglieds, bevorstehende und von der Abteilungsleiterin angeordnete Übernahme spezieller Aufgaben durch den ProMa innerhalb des EJS) möglich. Bei Uneinigkeit über die Berechtigung der Ablehnung entscheidet die Abteilungsleiterin.

### **Überprüfung des zeitlichen Betreuungsaufwandes**

Für das einwandfreie Funktionieren der Mandatsbewirtschaftung ist die Mithilfe, das Engagement und die Erfahrung aller ProMa die wichtigste Voraussetzung. Sie sind deshalb verpflichtet, der KOMBI folgende Unterlagen / Informationen / Mutationen unaufgefordert zu liefern:

#### Spätestens 2 Wochen nach Errichtung eines neuen Mandats:

- Meldung über die Neuaufnahme eines Mandats.

#### 4 Monaten nach Errichtung eines neuen Mandats:

- Definitive Bereinigung des Aufwands für die zu erbringenden ordentlichen und ausserordentlichen Leistungen, wobei die einmalige Zeitpauschale für die Mandatsaufnahme jetzt entfällt.

#### Alle 2 Jahre bei laufenden Mandaten im Rahmen der Rechenschaftsablegung:

- Bereinigung des Aufwands für die zu erbringenden ordentlichen und ausserordentlichen Leistungen in der nächsten Berichtsperiode.

#### Spätestens 1 Woche nach Abgabe eines Schlussrechenschaftsberichts bzw. einer Schlussrechenschaftsrechnung:

- Meldung über die Beendigung (Tod, Aufhebung, Übertragung) eines Mandats.

#### Laufend, wenn weitere ausserordentliche Leistungen im laufenden Mandat dazu kommen:

- Meldung über die ausserordentliche(n) Leistung(en) die dazu kommt / kommen.

## Anhang I

Eine ausserterminliche Erhöhung des Aufwands für die ordentlichen Leistungen ist zu begründen und nur möglich, wenn eine grundlegende und dauerhafte Veränderung im Betreuungsfall bzw. in der Klientensituation eingetreten ist. Die Aufwanderhöhung unterliegt der Zustimmung des zuständigen Dienstleiters.

Eine Anpassung der Grundarbeitszeiten dürfen nur durch die KOMBI (Abteilungsleiterin und Dienstleiter) vorgenommen werden. Änderungen bezüglich den Grundarbeitszeiten (z.B. Erhöhung oder Reduktion des Beschäftigungsgrades, Wegfall oder Dazukommen von Projekten) müssen durch die betroffenen Mitarbeiter der KOMBI unaufgefordert und laufend gemeldet werden.

### Auswertung bei periodischer Berichtsablage

Das neue Formular „Charge Mandats – Aufwand“ (Beilage 6) ist Bestandteil des periodischen Rechenschaftsberichts und 1 Exemplar muss dem Revisorat ausgefüllt zuhänden der Vormundschaftsbehörde mitgeliefert werden.

## 5. Zuständigkeiten

In der KOMBI sind die Abteilungsleiterin und die beiden Dienstleiter der Erwachsenendienste (SeA 1 und DE 2) vertreten. Der Dienstleiter des DE 2 ist für die operative Umsetzung der Mandatsbewirtschaftung verantwortlich. Der Dienstleiter des SeA 1 übernimmt seine Stellvertretung. Aus dem unter Kapitel 5. beschriebenen Ablauf ergeben sich folgende Zuständigkeiten:

	ARD	KOMBI	VB	ProMa	ABTL
Abklärung von Gefährdungsmeldungen:	X				
Vorsorgliche Massnahmen:	X				
Prüfung, ob private oder professionelle Betreuungsperson:	X				
Prüfung der Betreuungskapazitäten und des geeigneten Profils:		X			
Vorschlag der Betreuungsperson an ARD:		X			
Errichtung des Mandats und Wahl des ProMa:			X		
Entscheid über Berechtigung der Ablehnung der Mandatsübernahme:					X
Entscheid bei fehlenden Betreuungskapazitäten in den professionellen Betreuungsteams:			X		



## Anhang I

Anpassung der Grundarbeitszeiten:		X			
Bereinigung des Betreuungsaufwands:				X	
Vorschlag der zu verrechnenden Mandatsentschädigung:				X	
Mutationsmeldungen:				X	
Aktualisierung der Gesamtstatistik:		X			
Unterbreitung von Vorschlägen an die Vormundschaftsbehörde (z.B. Mandatsstopp):					X

Legende: **ARD**: Abklärungs- und Rechtsdienst / **KOMBI**: Koordinationsstelle für Mandatsbewirtschaftung / **VB**: Vormundschaftsbehörde / **ProMa**: Professioneller Mandatsträger / **ABTL**: Abteilungsleiterin EJS

### Erläuterungen:

Ein zu unterbreitender Vorschlag zur Mandatszuteilung erfolgt in der Regel erst nach einem Gespräch zwischen der Abteilungsleiterin, dem Verantwortlichen der KOMBI und seinem Stellvertreter anlässlich der sogenannten *KOMBI-Sitzung*. Die Sitzung der KOMBI, an der vorwiegend die neu zu übernehmenden vormundschaftlichen Mandate, die Aufwandeinschätzungen des ARD und die aktuellen Belastungen bzw. Kapazitäten der ProMa besprochen werden, findet wenn immer möglich einmal pro Woche statt. Bei Bedarf wird der jeweils involvierte Sachbearbeiter des ARD zur Klärung offener Fragen konsultiert.

Ist eine Zuweisung wegen verschiedenen Gründen (z.B. ungenügende Abklärung in wichtigen Punkten, vorgeschlagene Massnahme erscheint nicht verhältnismässig, fehlende Kapazitäten bei den ProMa) nicht möglich, wird anlässlich der *KOMBI-Sitzung* das weitere Vorgehen besprochen (z.B. Rückweisung an den ARD, Weiterleitung an die Dienstleiterkonferenz, Orientierung der Vormundschaftsbehörde). Die Abteilungsleiterin hat einen Vorentscheid zu treffen, ob die Situation der ProMa eine Zuweisung erlaubt oder ob die Vormundschaftsbehörde über das weitere Vorgehen beschliessen muss.

## 6. Auswertung / Zielerreichung

Die zeitliche Erfassung des Betreuungsaufwands erfolgt nicht über eine detaillierte und individualisierte Arbeitszeiterfassung, sondern ist eine Einschätzung, die von der Natur der Sache her eine Annäherung an die "Realität" darstellt. Die sachliche Ermittlung des Aufwands erfolgt unter Berücksichtigung der definierten Qualitätszielen, Aufgaben und Standards und der aktuellen Klientensituation bzw. Schwierigkeitsstufe der Klientensituation und durch die zeitliche Gewichtung der zu erbringenden ordentlichen Leistungen innerhalb der standardisierten Handlungsfeldern und der Erfassung der einmaligen und ausserordentlichen Leistungen. Die Belastungsbilanzen können nicht streng mathematischen Grenzziehungen unterzogen werden. Trotz der Gefahr einer Ungenauigkeit und der Subjektivität die auch das neue Instrument in sich birgt, wird es Belastungstendenzen der ProMa bzw. Betreuungsteams aufzeigen und verlässliche Quervergleiche unter den professionellen Betreuungspersonen ermöglichen. Weil alle ProMa im selben Ausmass von möglichen Ungenauigkeiten betroffen sind, wird sich das Instrument als abteilungsinternes Führungs-, Steuerungs- und Arbeitsinstrument sehr gut eignen. Durch die Integration der beiden Bereiche: *Ermittlung des Auf-*

## Anhang I

*wands und Bemessung der Entschädigung in der Mandatsführung* auf ein einziges Formular ist zudem für die ProMa eine Arbeitserleichterung zu erwarten.

Die mit dem beschriebenen Steuerungsinstrument erhobenen Daten erlauben keine Beurteilung der Qualität der effektiv erbrachten Dienstleistungen bzw. Betreuungsarbeit im Rahmen der Mandatsführung. *Daten und Auswertungen, die sich aus der Mandatsbewirtschaftung ergeben, dürfen deshalb keinesfalls als Grundlage zur Qualifikation der ProMa herangezogen oder verwendet werden.*

Die sozialen und gesundheitlichen Verhältnisse und das Umfeld einer zu betreuenden Person bestimmen weitgehend die in der Betreuung bzw. Mandatsführung zu setzenden Zielsetzungen und die zu erbringenden Dienstleistungen. Erst wenn die vielfältigen und komplexen sozialen, gesundheitlichen, finanziellen, administrativen und rechtlichen Problemstellungen, mit denen sich ProMa tagtäglich in ihrer Betreuungsarbeit konfrontiert sehen, und die von ihnen geleisteten Hilfestellungen durch die selben Mandatsträger transparent und ehrlich kommuniziert werden (z.B. in Rechenschaftsberichten, in kollegialen Beratungen, in Teamsitzungen, in Supervisionen, in Qualifikations- und Förderungsgesprächen und/oder in Fachgesprächen) kann im Rahmen der Umsetzung der Fallsteuerung und -bewertung beurteilt werden, ob die erbrachten Dienstleistungen und der erfasste Betreuungsaufwand der Klientensituation angepasst war, die gesetzten Zielsetzungen erreicht wurden und qualitativ gute Betreuungsarbeit geleistet wurde. In der Beurteilung der Qualität gilt die Zufriedenheit des Klienten und/oder seines Umfelds mit der Situation und den durch den ProMa erbrachten Dienstleistungen ebenfalls als ein wichtiges Kriterium.

Mit dem neuen Steuerungsinstrument stehen der Vormundschaftsbehörde, dem EJS und der KOMBI zukünftig geeignetere Grundlagen für die Verteilung der Mandate zur Verfügung. Die Verteilung der Mandate an die ProMa erfolgt unter Einbezug der gleichen Grundlagen und der ermittelte Aufwand für die zu erbringenden bzw. die erbrachten ordentlichen, einmaligen und ausserordentlichen Leistungen basiert auf die in den Handlungsfeldern definierten Qualitätszielen, Aufgaben und Standards.

Wichtig ist an dieser Stelle festzuhalten, dass eine Verbesserung der Betreuungsarbeit und Entlastung der Betreuungspersonen grundsätzlich nicht alleine mit der Anwendung eines Steuerungsinstruments und der Erreichung einer ausgeglichenen Arbeitsbelastung erreicht werden kann, insbesondere dann nicht, wenn sich die Arbeitsbelastung bei allen ProMa in einer Organisation über längere Zeit auf hohem Niveau einpendelt. Dies ist vor allem dann der Fall, wenn

- das Steuerungsinstrument von den für die Finanzierung zusätzlicher Ressourcen verantwortlichen Gremien bzw. Personen nicht als geeignete Grundlage zum Nachweis neuer/zusätzlicher Ressourcen anerkannt wird,
- ausgewiesene und benötigte Stellen gerade deshalb nicht oder nicht rechtzeitig finanziert werden können,
- bewilligte Stellen nicht fristgerecht mit qualifizierten Profis besetzt bzw. wiederbesetzt werden können,
- ProMa infolge ihrer Arbeitsbelastung aus gesundheitlichen Gründen aus dem Arbeitsprozess ausfallen und die verbleibenden Betreuungspersonen dadurch zusätzlich belastet werden.

Die Qualität der Betreuungsarbeit und die Arbeitsbelastung der ProMa können aber nicht nur wegen fehlenden personellen Ressourcen, sondern auch wegen anderen Faktoren negativ beeinflusst werden. In Anlehnung an das Organisationsmodell von F. Glasl (Trigon, Entwicklungsberatung, Graz) sind da beispielsweise folgende Mängel gemeint:

## Anhang I

- *im kulturellen Subsystem einer Organisation und/oder Teameinheit:* z.B. fehlende Identität, Philosophie, Ausrichtung; unrealistische Leitsätze, Programme, Strategien, Arbeitskonzepte
- *im sozialen Subsystem einer Organisation und/oder Teameinheit:* z.B. komplizierte Aufbauorganisation, Struktur; Konflikte zwischen Menschen, Gruppen; angespanntes Klima; ungeeignete Einzelfunktionen, Aufgabenverteilung, Organe
- *im technisch-instrumentellen Subsystem einer Organisation und/oder Teameinheit:* z.B. mangelhafte Prozesse, Abläufe; fehlende oder zu viele Regeln; fehlende materielle Ressourcen (Räume, Geräte, Material)

Mit der Anwendung des beschriebenen Steuerungsinstruments in der Mandatsführung werden auf dem EJS weiterhin in detaillierter Form und in regelmässigen Abständen Aufwanddaten gegenseitig offengelegt und laufend in verschiedenen Kontexten diskutiert und geklärt, was auch zukünftig Transparenz im Bereich der Mandatsführung ermöglichen wird. Wir sind überzeugt, dass durch die Umsetzung des neuen Instruments ein wichtiger Schritt gemacht wird, den Betreuungsaufwand und Ressourceneinsatz in der professionellen Mandatsführung des EJS noch optimaler zu koordinieren und zu steuern. Anlässlich der Sitzungen der KOMBI werden die aktuellen Belastungssituationen der ProMa laufend besprochen und bei der Verteilung neuer Mandate wenn immer möglich angemessen berücksichtigt. Der ProMa sollte im Idealfall im Zeitpunkt der Übernahme eines neuen Mandats über genügend Kapazitäten verfügen, um seine Verantwortung in der vormundschaftlichen Betreuung wahrnehmen und die definierten Leistungen qualitativ und zum Wohl seines Klienten gut erbringen zu können.

## 7. Technische Merkmale

Die computergestützte Lösung der Datenverarbeitung zur Fallsteuerung und –bewertung und Bemessung der Mandatsentschädigung ist mit zwei Excel-Dokumenten realisiert.

- a) Das erste Excel-Dokument "*Charge Mandats - Aufwand*" (Beilage 6) dient zur Erfassung des Betreuungsaufwands und Bemessung der Mandatsentschädigung je Klient. Im Dokument sind nebst dem produktiven Formular auch Anleitungsformulare in französischer und deutscher Sprache hinterlegt. Auf diesen Formularen können über das Anklicken von Informationsfeldern wichtige Angaben und Anleitungen abgerufen werden. Auf dem produktiven Formular, das über Auswahlfelder in Französisch oder Deutsch eingestellt werden kann, werden in den vorgesehenen Feldern die erforderlichen Angaben / Daten eingesetzt. Die Berechnungen werden jeweils automatisch ausgeführt.
- b) Im zweiten Excel-Dokument "*Statistik und Grundarbeitszeiten KOMBI*" (Beilage 7) sind pro Mandatsträger alle durch ihn geführten Mandate und der pro Mandat ermittelte Betreuungsaufwand und Schwierigkeitsgrad zusammengefasst. Dieses Excel-Dokument enthält auch die verknüpften Arbeitsmappen in denen die individuellen verfügbaren Grundarbeitszeiten je ProMa und Sekretärin bzw. Dienst, die für die Mandatsführung zur Verfügung stehen, erfasst sind. Diese beiden Arbeitsmappen sind wiederum mit einer weiteren Arbeitsmappe verknüpft in der die zeitlichen Belastungen der ProMa für Projekte und Vertretungen im Details erfasst werden.

Im neuen Steuerungsinstrument des EJS wird der *Zeitaufwand für die geführten Mandate bzw. erbrachten Dienstleistungen* in Relation gesetzt mit *der für die Mandatsführung verfügbaren Arbeitszeit*. Resultiert bei einem ProMa eine *Kapazität*, geht die KOMBI davon aus, dass er noch verfügbare Ressourcen besitzt, für die Übernahme neuer Mandate. Führt dieser Vergleich hingegen zu einer *Minuskapazität* kann dies beispielsweise folgendes Bedeuten:

- *der ermittelte Aufwand des ProMa ist zu hoch:* Aufwandermittlung wird in Frage gestellt bzw. überprüft; trifft eine "Überbewertung" zu, wird diese nach unten korrigiert

## Anhang I

- *von der Grundarbeitszeit wurden nicht berechnete Zeiten in Abzug gebracht:* Einträge im Blatt "Grundarbeitszeiten" werden überprüft und allfällige Fehler korrigiert
- *der ProMa ist noch unerfahren und benötigt effektiv mehr Zeit für die Betreuungsarbeit als ihm zugestanden wird:* neue Mandate werden wenn möglich in grösseren Abständen zugeteilt; Unterstützungsmöglichkeiten (z.B. Fachberatung, intensiveres Coaching, Schulung, Kurs) werden gesucht und empfohlen bzw. angeboten
- *der ProMa führt zu viele, sehr schwierige Mandate:* interne Übertragungen werden in die Wege geleitet; während einer bestimmten Zeit werden dieser Person nur einfache oder keine neue Mandate zugeteilt
- *der ProMa führt gesamthaft zu viele Mandate:* bei der Vormundschaftsbehörde wird ein Mandatsstopp für eine gewisse Phase erwirkt; gewisse Dienstleistungen werden nach Absprache und mit Zustimmung der Direktion nicht mehr angeboten; Outsourcing gewisser Aufgaben; Begehren für zusätzliche personelle Ressourcen werden gestellt

## 8. Schlussgedanken

Die alltägliche vormundschaftliche Betreuungsarbeit zeigt laufend, dass die selbe "Qualität" in einer Situation gut, in einer anderen ungenügend sein kann. Die Praxis zeigt auch, dass ein "Mandat" nie dem anderen gleicht, so wie sich jeder Mensch vom anderen unterscheidet. Generelle "Qualitätsziele und -standards" können in der Mandatsführung durchaus abgeleitet und erreicht werden und gewisse "Mandate" können einen ähnlichen Verlauf nehmen wie andere, so dass eingeschränkte Vergleiche zwischen diesen möglich sind; ob eine Intervention eines ProMa aber letztlich für seinen Klienten eine qualitative Verbesserung seiner Situation bewirkt, hängt nicht ausschliesslich von der Erfüllung genereller "Qualitätsziele und -standards" ab, sondern eben von unzählig anderen Faktoren und Unbekannten, die der Mandatsträger nicht oder nur in geringem Masse zu beeinflussen vermag. Der Begriff "Qualität" bleibt deshalb zum vorneherein eine individuelle, relative, facettenreiche und prozesshafte "Grösse", die in der Entwicklung der Betreuungsarbeit immer wieder neu personen- und situationsabhängig definiert werden muss.

In der eigentlichen professionellen Betreuungsarbeit heisst "Qualität" auch:

- immer wieder neu die aktuelle Situation des Klienten zu erfassen,
- realistische Ziele zu definieren (wenn immer möglich gemeinsam mit dem Klienten und anderen involvierten Personen/Fachstellen),
- Interventionen zur Zielerreichung zu planen,
- angemessene Vorgehensweisen zur Zielerreichung umzusetzen und
- die Zielerreichung periodisch zu überprüfen.

Schon die regelmässige Anwendung dieses methodischen Zirkels kann innerhalb der Mandatsführung ein wichtiges "Qualitätsmerkmal" darstellen.

Damit der ProMa seine Betreuungsarbeit verantwortungsvoll und "qualitativ gut" wahrnehmen kann, müssen ihm die notwendigen Ressourcen und Strukturen zur Verfügung gestellt werden. Die Realität in der Praxis zeigt jedoch, dass viele ProMa über längere Zeit nicht einmal eine "minimale Qualität" in ihrer Betreuungsarbeit garantieren können. Um die Qualität zu sichern sind angemessene Ressourcen und strukturelle und organisatorische Bedingungen (Teamentwicklung, Intervision, Supervision, Weiterbildung u.a.) notwendig.

Es ist deshalb eine Illusion zu glauben, dass alleine durch den Einsatz eines ausgeklügelten Steuerungsinstruments in der Mandatsführung die Ressourcensituation grundlegend und nachhaltig verbessert werden kann. Weitere notwendige Mittel müssen deshalb zur Verfügung gestellt werden.

## **Anhang I**

Trotz allem ist mit der Umsetzung des neuen Instruments zur Erfassung und Steuerung des Aufwands und zur Bemessung der Entschädigung in der Mandatsführung des EJS die Hoffnung verbunden, dass den Entscheidungsinstanzen und –personen die notwendigen Informationen zur Verfügung gestellt werden, die es ihnen ermöglicht, einen Einblick in die komplexe und anspruchsvolle und verantwortungsvolle Arbeit eines ProMa zu erhalten. Das ist letztlich eine wichtige Voraussetzung, um den ProMa die notwendige Anerkennung ihrer Arbeit und die benötigten Ressourcen zugestehen zu können.

Giuseppe Massa / 10. März 2010

# 1. Handlungsfeld Wohnen

Qualitätsziele	Aufgaben	Standards
<p>Die Klienten verfügen über eine ihrer persönlichen Situation angepasste Unterbringung.</p>	<p>Die PROMA <b>beschaffen, vermitteln, erhalten und/oder beantragen (inkl. FFE)</b> eine adäquate Unterbringung für die Klienten.</p> <p>Das kann sein:</p> <p><b>a) Eigene Wohnung</b> (ausreichende Wohnkompetenz):</p> <p>Die PROMA überprüfen regelmässig die Wohnkompetenz und leiten wenn nötig flankierende Massnahmen zu deren Erhalt oder Wiederherstellung ein.</p> <p>Die PROMA unterstützen die Klienten bei der Suche nach einer geeigneten Wohnung.</p> <p><b>b) Begleitetes Wohnen</b> (eingeschränkte Wohnkompetenz):</p> <p>Die PROMA vermitteln professionelle Dienstleistungen, welche die Wohnkompetenz erhalten und fördern (z.B. Spitex oder Wohnbegleitungsinstitutionen etc.)</p>	<p>Unter Berücksichtigung der Wohnkompetenz des Klienten nehmen die PROMA an Standortgesprächen teil oder nehmen bei Bedarf 1x pro Jahr einen Augenschein vor Ort oder lassen die Situation von Drittpersonen abklären und rapportieren.</p> <p>Die Wohnungssuche hat primär durch die Klienten selbst zu erfolgen (Aktivierung der Ressourcen). Die PROMA geben die infrage kommenden Wohnungsangebote an Klienten weiter. Die PROMA stellen sich als Referenz zur Verfügung. Die PROMA stellen bei Bedarf eine Bestätigung über die Bezahlung der Mietkosten (inkl. NK) aus, prüfen den Mietvertrag und klären den Versicherungsschutz.</p> <p>Die Zusammenarbeit zwischen PROMA und Leistungserbringer erfolgt mittels Zielvereinbarung.</p> <p>Die PROMA überprüfen die erreichten Ziele mittels Standortgesprächen mindestens 2x pro Jahr.</p>

## Anhang II

	<p><b>c) Übergangsplatzierung / FFE</b></p> <p>Die PROMA vermitteln professionelle Dienstleistungen im Bereich Übergangsplatzierungen mit dem Ziel, die Klienten einer für sie angepassten Wohnsituation zuführen zu können.</p> <p><b>d) Betreutes Wohnen</b></p> <p>(in Institutionen bei stark eingeschränkter oder fehlender Wohnkompetenz):</p> <p>Die PROMA überprüfen regelmässig das Wohlergehen der Klienten.</p> <p>Die PROMA unterstützen die Klienten bei der Suche nach einem geeigneten Heimplatz.</p>	<p>Die Zusammenarbeit zwischen PROMA und Leistungserbringer erfolgt mittels Zielvereinbarung.</p> <p>Die PROMA überprüfen die erreichten Ziele mittels Standortgesprächen spätestens nach 3 Monaten.</p> <p>Bei Übertritt von a) nach d):</p> <p>Die PROMA organisieren die Wohnungsauflösung, ev. mit Zustimmung der Behörde.</p> <p>Wenn sich die Klienten in einem Spital oder einer Klinik aufhalten, übernimmt der dortige Sozialdienst die Suche nach einer geeigneten stationären Unterbringung und führt die Besichtigungen mit den Klienten durch.</p> <p>Die PROMA überprüfen die Finanzierbarkeit des Aufenthalts.</p> <p>Wenn keine Delegation möglich ist, organisieren die PROMA die nötigen Heimbesichtigungen mit den Klienten.</p> <p>Die PROMA nehmen mindestens 1x pro Jahr persönlichen oder telefonischen Kontakt mit den Klienten und/oder den zuständigen Betreuungspersonen auf. Zu den Klienten findet wenn immer möglich mind. 1 persönlicher Kontakt alle 2 Jahre statt.</p>
--	--	---

## Anhang II



# 1. Handlungsfeld Wohnen

Qualitätsziele	Schwierigkeitsgrad + Situation	Ordentliche Leistungen
<p>Die Klienten verfügen über eine ihrer persönlichen Situation angepasste Unterbringung.</p>	<p><b>1 Punkt = 3 Stunden/Jahr = einfach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eigene Wohnung + ausreichende Wohnkompetenz bzw. ohne Schwierigkeiten</li> <li>• (Langjährige) gut funktionierende Platzierung</li> <li>• Eigene, den Bedürfnissen des Klienten entsprechende Wohnform</li> </ul> <p><b>2 Punkte = 6 Stunden/Jahr = schwierig</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Begleitetes Wohnen bei eingeschränkter Wohnkompetenz</li> <li>• Eigenes Wohnen mit Schwierigkeiten + Hilfestellungen in normalem Rahmen</li> <li>• Ausreichende Wohnkompetenz aber schwierige Finanzierung und/oder fehlendes angemessenes Wohnungs-/Unterbringungsangebot</li> <li>• Platzierung mit Aufwand</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelmässige Überprüfung der Wohnkompetenz</li> <li>• Bei Bedarf einleiten flankierender Massnahmen</li> <li>• Beratung/Aktivierung der Ressourcen des Klienten bei der Suche einer geeigneten Wohnung</li> <li>• Weiterleiten von Informationen über Wohnungsangebote</li> <li>• Bei Bedarf sich als Referenzperson zur Verfügung stellen, den Mietvertrag prüfen, den Versicherungsschutz sicherstellen + eine Bestätigung für die Bezahlung des Mietzinses ausstellen</li> <li>• Augenschein in der Wohnung nehmen oder Drittpersonen damit beauftragen 1 x pro Jahr</li> <li>• Persönliche oder telefonische Kontaktnahme mit dem Klienten und/oder seiner zuständigen Betreuungsperson im Heim mindestens 1 x pro Jahr</li> <li>• Persönlicher Kontakt zum platzierten Klienten mindestens 1 x alle 2 Jahre</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktive Mithilfe bei der Suche einer geeigneten Wohnung/Unterbringung</li> <li>• Vermitteln professioneller Dienste/Hilfen für die Wohnbegleitung</li> <li>• Aktive Zusammenarbeit mit den Leistungserbringern auf der Basis von Zielvereinbarungen</li> <li>• Überprüfung der Zielerreichung + des Wohlergehens des Klienten mittels Standortgesprächen</li> </ul>

## Anhang II

	<p><b>3 Punkte = 9 Stunden/Jahr = sehr Schwierig</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Eigenes Wohnen auch mit Hilfe kaum/nicht mehr möglich</li><li>• Betreutes Wohnen bei stark eingeschränkter/fehlender Wohnkompetenz</li><li>• Eigene Wohnung mit wiederkehrenden Schwierigkeiten + zusätzlichen Hilfestellungen in ausserordentlichem Rahmen</li><li>• Verwahrlosungstendenz bei Klienten</li><li>• Wiederkehrende schwierige hygienische Verhältnisse in der Wohnung</li><li>• Anstehende aufwendige Übergangsplatzierung/Platzierung mit/ohne Zwangsmassnahmen</li><li>• <b>Mitbetreuung von/Interventionen für Personen im engeren Umfeld des Klienten, die nicht unter einer vormundschaftlichen Massnahme stehen</b></li></ul>	<p>mindestens 2 x pro Jahr</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vermitteln von professionellen Dienstleistungen im Bereich Übergangsplatzierungen</li><li>• Intensive Zusammenarbeit mit Leistungserbringern auf der Basis von Zielvereinbarungen</li><li>• Überprüfung der Zielerreichung mittels Standortgesprächen mindestens 3 x pro Jahr</li><li>• Regelmässiges Überprüfen des Wohlergehens des Klienten (auch vor Ort)</li><li>• Suche nach geeignetem Heimplatz inkl. Besichtigung, sofern dies nicht delegiert werden kann (z.B. an Sozialdienst der Klinik), + Überprüfung der Finanzierbarkeit des Aufenthalts</li><li>• Organisation der Wohnungsauflösung evtl. mit Zustimmung der Behörde</li><li>• Durchführen einer aufwendigen Übergangsplatzierung/Platzierung mit/ohne Zwangsmassnahmen</li></ul>
--	---	---

## Anhang III

# Einführung Instrument zur Erfassung und Steuerung des Aufwandes und zur Bemessung der Mandatsträgerentschädigung in der Mandatsführung des Erwachsenen- und Jugendschutzes Biel (EJS)

## Evaluation: Fragebogen für die Mitarbeitenden

### Hinweise zum Fragebogen

Mit dem nachfolgenden Fragebogen können Sie Ihre Einschätzung des neuen Instruments zur Erfassung des Betreuungsaufwandes und der Bemessung der Mandatsträgerentschädigung abgeben. Neben den vorgegebenen Bewertungsfragen sind wir sehr an Anregungen für die Anpassung und Optimierung des Instrumentes interessiert. Daher finden sich bei den meisten Fragen offene Textfelder, in welche Sie ihre Anregungen, Kritik, Verbesserungsvorschläge etc. einfüllen können.

Die Beantwortung des Fragebogens erfolgt anonymisiert, die Daten können direkt im Formular erhoben werden und mittels des Links am Schluss des Fragebogens direkt als Datei an das extern beauftragte Büro Urs Vogel Consulting versandt werden.

Die Zusammenstellung der Auswertung wird im Verlauf des Monats November 2009 allen beteiligten zur Verfügung gestellt. Im Mai 2010 erfolgt eine Nachbefragung zu den gleichen Themenbereichen mit angepassten Fragestellungen.

Alle Mitarbeitenden erhalten den gleichen Fragebogen. Beantworten Sie, soweit möglich, alle Fragestellungen.

Es werden folgende Themenbereiche evaluiert:

- A. Handlungsfelder**
- B. Ausserordentliche Leistungen**
- C. Erhebung statistische Daten**
- D. Aufbau- und Ablauforganisation**
- E. Benutzerfreundlichkeit**
- F. Nutzen des Instruments**

Herzlichen Dank für die Mitarbeit an der Evaluation des Erfassungsinstruments.

### Angaben zur Person

Leitungsperson  
Sachbearbeitung ARD  
ProMa

## Anhang III

### A. Evaluation Handlungsfelder

1. Decken die **formulierten Handlungsfelder** die Arbeit in der Mandatsführung vollständig ab?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn nein, was fehlt?

---

2. Wie beurteilen Sie die **Aufgabendefinition und formulierten Standards** in den verschiedenen Handlungsfeldern?

kann ich beurteilen

kann ich nicht beurteilen (weiter bei Frage 3)

**Wohnen:**

Anpassungsvorschlag

adäquat

unvollständig

---

**Bildung/Tagesstruktur**

**Beschäftigung/Arbeit**

Anpassungsvorschlag

adäquat

unvollständig

---

**Gesundheit**

Anpassungsvorschlag

adäquat

unvollständig

---

**Soziales Umfeld**

Anpassungsvorschlag

adäquat

unvollständig

---

**Finanzen**

Anpassungsvorschlag

adäquat

unvollständig

---

**Administration**

Anpassungsvorschlag

adäquat

unvollständig

---

## Anhang III

3. Wie beurteilen Sie die **Zuordnung der Schwierigkeitsgrade** in den Handlungsfeldern?

kann ich beurteilen

kann ich nicht beurteilen (weiter bei Frage 4)

Detailbeantwortung:

**Wohnen:**  
Vorschlag

adäquat

anpassungsbedürftig

---

**Bildung/Tagesstruktur  
Beschäftigung/Arbeit**  
Vorschlag

adäquat

anpassungsbedürftig

---

**Gesundheit**  
Vorschlag

adäquat

anpassungsbedürftig

---

**Soziales Umfeld**  
Vorschlag

adäquat

anpassungsbedürftig

---

**Finanzen**  
Vorschlag

adäquat

anpassungsbedürftig

---

**Administration**  
Vorschlag

adäquat

anpassungsbedürftig

---

### Anhang III

4. Wie beurteilen Sie die **Zuteilung der ordentlichen Aufgaben zu den Schwierigkeitsgraden** der Handlungsfelder?

kann ich beurteilen

kann ich nicht beurteilen (weiter bei Frage 5)

Detailbeantwortung

**Wohnen:**  
Vorschlag

adäquat

anpassungsbedürftig

---

**Bildung/Tagesstruktur  
Beschäftigung/Arbeit**  
Vorschlag

adäquat

anpassungsbedürftig

---

**Gesundheit**  
Vorschlag

adäquat

anpassungsbedürftig

---

**Soziales Umfeld**  
Vorschlag

adäquat

anpassungsbedürftig

---

**Finanzen**  
Vorschlag

adäquat

anpassungsbedürftig

---

**Administration**  
Vorschlag

adäquat

anpassungsbedürftig

---

5. Stimmen nach Ihrer Erfahrung die **Zuordnung von 3 Jahresstunden** pro Schwierigkeitspunkt?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn nein, wie müsste die Zuordnung aussehen?

---

6. Stimmt nach Ihrer Erfahrung die Zuordnung der extra **Stundenpauschale für die Mandatsaufnahme und den Mandatsabschluss**?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn nein, wie müsste die Zuordnung aussehen?

---

### Anhang III

7. Wird die **gesamthafte Berechnung Mandatsführung und Administration** der konkreten Belastung und Arbeitsverteilung gerecht?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn nein, wie müsste eine allfällige Aufteilung aussehen?

---

8. Stimmt die Bewertung der **indirekten Mandatsaufgaben** (Management, generelle Arbeiten, Sitzungen etc.) aus Ihrer Erfahrung?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn nein, wie müsste die Bewertung aussehen?

---

9. Stimmt die Bewertung der **Entlastung** (Lernende, Praktikanten, SA in Ausbildung)?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn nein, wie müsste die Bewertung aussehen?

---

10. Haben Sie zu den Handlungsfelder **weitere Kommentare und Anpassungsvorschläge**?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn ja, bitte hier anführen:

---

## Anhang III

### B. Evaluation Ausserordentliche Leistungen

1. Ist die **Definition der ausserordentlichen Leistungen** vollständig?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn nein, welche fehlen?

---

2. Stimmt die **Bewertung der Zeitpauschale** bei den einzelnen ausserordentlichen Leistungen?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn nein, welche müsste wie angepasst werden?

---

3. Haben Sie zu den ausserordentlichen Leistungen weitere **Kommentare und Anpassungsvorschläge**?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn ja, bitte hier anführen:

---



## Anhang III

### C. Erhebung weiterer statistischer Daten

1. Es werden aktuell einige wenige Grunddaten zu weiteren statistischen Zwecken erhoben. Sollten nach Ihrer Erfahrung **weitere statistische Daten** in diesem Erfassungsinstrument erhoben werden?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn ja, welche würden Sie noch erheben?

---

2. Wie beurteilen Sie die **Zusammenzüge der statistischen Daten** für Ihre Praxis?

gut

wenig hilfreich

kann ich nicht beurteilen

Wenn wenig hilfreich, was müsste verbessert werden?

---

3. Haben Sie zu den weiteren statistischen Daten **weitere Kommentare und Anpassungsvorschläge**?

Ja

nein

Wenn ja, bitte hier anführen:

---

## Anhang III

### D. Aufbau- und Ablauforganisation des Erfassungsinstruments

1. Macht nach Ihrer Erfahrung das **Verfahren der Zuweisung mit 8 Verfahrensschritten** in der Praxis Sinn?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn nein, was würden Sie konkret verändern?

<b>Abklärungen (SJE/ARD):</b> Vorschlag	adäquat	anpassungsbedürftig
--	---------	---------------------

---

<b>Einschätzung mit Antrag (SJE/ARD):</b> Vorschlag	adäquat	anpassungsbedürftig
--	---------	---------------------

---

<b>Bezeichnung ProMa (KOMBI)</b> Vorschlag	adäquat	anpassungsbedürftig
---	---------	---------------------

---

<b>Anhörung mit ProMa (SJE/ARD)</b> Vorschlag	adäquat	anpassungsbedürftig
--	---------	---------------------

---

<b>Errichtung und Ernennung (AT/VB)</b> Vorschlag	adäquat	anpassungsbedürftig
--	---------	---------------------

---

<b>Übermittlung Aufwand Formular (SJE/ARD)</b> Vorschlag	adäquat	anpassungsbedürftig
---	---------	---------------------

---

<b>Korrektur Aufwand Formular (ProMa)</b> Vorschlag	adäquat	anpassungsbedürftig
--	---------	---------------------

---

<b>Aktualisierung (KOMBI)</b> Vorschlag	adäquat	anpassungsbedürftig
--	---------	---------------------

---

2. Werden nach Ihrer Beurteilung die **Standards zur Bewertung der Praxissituationen** (Einschätzung der Schwierigkeitsgrade) **einheitlich** angewendet?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn nein, wo nehmen Sie abweichende Bewertungen wahr?

---

### Anhang III

3. Wie erleben Sie die **Flexibilität in der nachträglichen Anpassung** der getroffenen Aufwand-Bewertungen?

gut

schlecht

kann ich nicht beurteilen

Wenn schlecht, was müsste konkret verändert werden?

---

4. Wie beurteilen Sie die **festgelegten Zeitabstände zur Korrektur** der getroffenen Aufwand-Bewertungen?

adäquat

nicht adäquat

kann ich nicht beurteilen

Wenn nicht adäquat, welche Zeitabstände schlagen Sie vor?

---

5. Ist die **Zuordnung der Zuständigkeiten für die einzelnen Aufgaben** (Entscheid über Ablehnung Mandat, Mandatsstopp, Mutationsverantwortung etc.) innerhalb des Mandatsbewirtschaftungssystems aus Ihrer Sicht richtig?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn nein, welche Zuständigkeitszuordnung würden Sie konkret verändern?

---

6. Wie beurteilen Sie den internen **Umgang mit unterschiedlichen Einschätzungen** der Bewertung der Fallsituation?

adäquat

nicht adäquat

kann ich nicht beurteilen

Wenn nicht adäquat, was müsste sich ändern?

---

7. Haben Sie zur Beurteilung der Aufbau- und Ablauforganisation **weitere Kommentare und Anpassungsvorschläge**?

Ja

nein

Wenn ja, bitte hier anführen:

---

## Anhang III

### E. Benutzerfreundlichkeit des Erfassungssystems

#### E 1. Erfassung des Aufwandes (Excel-Datei Statistik und Grundarbeitszeiten)

1. Ist die **Darstellung** der erfassten Belastungen übersichtlich?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn nein, was könnte verbessert werden?

---

2. Werden Sie bei der Erfassung gut durch die verschiedenen **Erfassungsfelder** geführt?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn nein, was könnte verbessert werden?

---

3. Sind alle **Berechnungen** vollständig automatisiert?

Ja

nein

kann ich nicht beurteilen

Wenn nein, welche Automatisierung fehlt

---

4. Wie beurteilen Sie die **Zugriffs- und Bearbeitungsrechte**?

Zugriffsrechte:  
Vorschlag

richtig zugeordnet

falsch zugeordnet

---

Bearbeitungsrechte:  
Vorschlag

richtig zugeordnet

falsch zugeordnet

---

5. Haben Sie zur Benutzerfreundlichkeit der Erfassung des Aufwandes weitere **Kommentare und Anpassungsvorschläge**?

Ja

nein

Wenn ja, bitte hier anführen:

---



## Anhang III

### F. Nutzen des Instruments

#### F.1 Aus Sicht des ProMa

1. Wie beurteilen sie den **praktischen Nutzen des Erfassungsinstruments für Ihre Arbeit** als Mandatsträger/in?

hoher Nutzen, weil: \_\_\_\_\_

mittlerer Nutzen, weil: \_\_\_\_\_

geringer Nutzen, weil: \_\_\_\_\_

nutzlos, weil: \_\_\_\_\_

2. Wie beurteilen Sie die **Einschätzung der Belastung durch das System und ihre subjektive Einschätzung der Belastung** im Arbeitsalltag?

deckungsgleich

nicht deckungsgleich

Wenn nicht deckungsgleich, wo sehen sie die Ursache?

\_\_\_\_\_

3. Haben Sie weitere **Vorschläge zur Verbesserung des Nutzens** des Erfassungsinstruments?

Ja

nein

Wenn ja, bitte hier anführen:

\_\_\_\_\_

#### F.2 Aus Sicht der SJE/ARD

1. Wie beurteilen Sie den **praktischen Nutzen des Erfassungsinstruments für Ihre Arbeit** in der Abklärung?

hoher Nutzen, weil: \_\_\_\_\_

mittlerer Nutzen, weil: \_\_\_\_\_

geringer Nutzen, weil: \_\_\_\_\_

nutzlos, weil: \_\_\_\_\_

## Anhang III

2. Haben Sie weitere **Vorschläge zur Verbesserung des Nutzens** des Erfassungsinstruments?

Ja

nein

Wenn ja, bitte hier anführen:

---

### F.3 Aus Sicht der Dienst-/Abteilungsleitung

1. Wie beurteilen sie den **praktischen Nutzen des Erfassungsinstruments für Ihre Arbeit** in der Führung?

hoher Nutzen, weil: \_\_\_\_\_

mittlerer Nutzen, weil: \_\_\_\_\_

geringer Nutzen, weil: \_\_\_\_\_

nutzlos, weil: \_\_\_\_\_

2. Haben Sie weitere Vorschläge zur **Verbesserung des Nutzens** des Erfassungsinstruments?

Ja

nein

Wenn ja, bitte hier anführen:

---

Besten Dank für die Zeit, welche Sie sich für die Beantwortung des Fragebogens genommen haben. Ich bitte Sie, mir den Fragebogen mit anschliessendem link an Urs Vogel Consulting zu schicken.



# Anforderungsprofil professioneller Mandatsträger VSAV

## Einleitung

Die VSAV hat ein Anforderungsprofil für den Berufsstand des haupt- und nebenamtlichen professionellen Mandatsträgers ausgearbeitet.

Die zu erwartende Gesetzesrevision (ZGB)<sup>1</sup> wird nebst materiellen Neuerungen auch terminologische Änderungen enthalten. Die Person, die aus beruflichen Gründen vormundschafts- oder kindesrechtliche Mandate führt, wird als (professioneller) „Mandatsträger“ bezeichnet. Diese Bezeichnung wurde schon für dieses Anforderungsprofil übernommen.

Unser Anforderungsprofil enthält keine Angaben oder Richtlinien für eine nichtberufliche Mandatsführung, weil für diese – meist auf freiwilliger Basis geleistete – Arbeit nicht die gleich hohen Anforderungen gestellt werden können, selbst wenn dafür die gleichen gesetzlichen Grundlagen gelten.

Ferner wird das Dreiecksverhältnis Vormundschaftsbehörde-Mandatsträger-Klient nicht näher ausgeführt. Ebenfalls nicht speziell behandelt wurden die institutionellen Rahmenbedingungen für eine optimale Mandatsführung wie administrative und infrastrukturelle Unterstützung, Fallzahlen und Schwierigkeitsgrad der Einzelfälle.

Im Interesse der Lesefreundlichkeit wird anstelle einer geschlechtsneutralen Schreibweise in der Regel die männliche Form verwendet, die jedoch für beide Geschlechter gelten soll.

## 1. Generelle Rahmenbedingungen

### 1.1. Ausgewählte gesetzliche Grundlagen für die Tätigkeit der Mandatsträger

Das Amt und die Aufgaben der Mandatsträger werden grundlegend im schweizerischen Zivilgesetzbuch (ZGB) geregelt. Daneben sind weitere Bestimmungen aus dem OR und dem SchKG für die Arbeit bedeutsam. Die im Anhang aufgeführten gesetzlichen Bestimmungen bilden die hauptsächliche Basis der Anforderungen und der Aufgabenstellung eines Mandatsträgers, welcher gestützt auf Art. 307ff ZGB oder Art. 369ff ZGB in eine amtsgebundene Massnahme eingesetzt wurde.

Auf kantonaler Ebene finden sich zudem weitere Bestimmungen für die Ausübung des Mandates, insbesondere für das Berichts- und Rechnungswesen in den kantonalen Einführungsgesetzen zum ZGB (EG ZGB) und weiteren kantonalen Ausführungsbestimmungen.

<sup>1</sup> Dokumentation auf der Internetseite: <http://www.ofj.admin.ch/themen/vormund/ve-com-f.htm>



## **1.2 Adressaten vormundschaftlicher Massnahmen**

Die Klientschaft von Mandatsträgern setzt sich aus zwei Hauptgruppen zusammen: Kinder/Jugendliche und Erwachsene, für welche Schutzmassnahmen angeordnet werden, sowie deren unmittelbare Angehörige.

Im Kinderschutz werden die Interessen der betroffenen Kinder für eine möglichst optimale Betreuung durch die Mandatsträger wahrgenommen. Sie beraten, begleiten und stützen einerseits Eltern, welche Unterstützung und Kontrolle bei der Erziehung der Kinder benötigen, andererseits begleiten und vertreten sie Kinder und Jugendliche auf dem Weg zum Erwachsenwerden.

Im Erwachsenenschutz sind die betroffenen Personen nicht in der Lage, aus eigener Kraft ihre rechtlichen, sozialen und persönlichen Angelegenheiten zu besorgen. Sie bedürfen des Schutzes und der Betreuung. Somit sind die Adressaten vormundschaftlicher Mandate Personen, welche gestützt auf einen Schwächezustand und ein ausgewiesenes Schutzbedürfnis eine rechtlich angeordnete Vertretung und Begleitung benötigen. Es sind dies insbesondere Menschen in akuten oder fortgesetzten Belastungssituationen mit psychischen Krankheiten, geistiger Behinderung, Demenz, Suchterkrankung, Verhaltensauffälligkeiten etc.

## **1.3 Generelle Umschreibung der Stellung der Mandatsträger**

Die Mandatsträger sind in ihrer Berufsausübung – unter Vorbehalt der gesetzlichen Bestimmungen - unabhängig und verfügen über eine autonome Handlungskompetenz bezogen auf das konkrete Mandat. Sie erbringen ihre Leistungen auf Grund ihrer persönlichen, fachlich-methodischen und rechtlichen Qualifikation unmittelbar, eigenverantwortlich und fachlich unabhängig individuell auf die einzelne betreute Person bezogen. Basis der Zusammenarbeit ist ein Vertrauensverhältnis, welches zur betreuten Person aufgebaut werden muss.

Der Mandatsträger muss die höchstpersönlichen Rechte des Klienten achten und respektieren, die Grundrechte wahren und schützen und möglichst das Selbstbestimmungsrecht seines Klienten bei seiner Tätigkeit wahren. Dabei ist auf die legitimen Bedürfnisse Dritter Rücksicht zu nehmen.

Auch wenn der Mandatsträger von der öffentlichen Hand angestellt ist, hat er sein Mandat so weit wie möglich im Interesse seines Klienten und unabhängig von Staatsinteressen zu führen. Es sind die gesetzlichen Grundlagen (vgl. die einschlägigen Artikel des ZGB im Anhang und in weiteren Erlassen), die Art seines Mandates und der darin konkretisierte Auftrag, die ihn zum Handeln ermächtigen und den Rahmen abstecken. Dabei wahrt er die objektivierten besonderen Bedürfnisse des Klienten, manchmal auch gegen dessen subjektiv erklärten Willen. Ziel der Betreuung ist ein möglichst grosser Schutz der betreuten Person. Im Mittelpunkt der Betreuung steht immer das Wohl des Klienten, welches auch gegen anders lautende Interessen vertreten werden muss. Dies erfordert insbesondere im Kinderschutz ein engagiertes Einsteigen für die Bedürfnisse der betreuten Kinder und Jugendlichen gegenüber allfälligen Interessen Dritter. Zwangsläufig befindet sich ein vormundschaftlicher Mandatsträger häufig in einem Spannungsfeld zwischen Respektierung des persönlichen Wil-

lens der betreuten Person und deren objektiven Interessenwahrung, dem er nur durch eine permanente Rechtsgüterabwägung Rechnung tragen kann.

Die Mandatsführung enthält im Weiteren eine professionelle Dossierführung. Es sind Akten, Berichten und Stellungnahmen unter Berücksichtigung der Datenschutzgesetzgebung zu erstellen.

## **2. Aufgabenprofil**

Die Aufgabenstellung ergibt sich primär aus den gesetzlichen Bestimmungen der Art. 307ff und Art 369ff ZGB. Dabei stehen folgende Aufgaben im Vordergrund:

### **2.1 Persönliche Betreuung**

**Ziel:** Sicherstellung einer personen- und situationsadäquaten Lebensführung unter Berücksichtigung von Leistungen durch Drittpersonen, beispielsweise

- Sicherstellung eines angemessenen persönlichen Kontakts zum Klienten,
- Sicherstellung der Grundbedürfnisse und des lebensnotwendigen persönlichen Lebensunterhaltes,
- Aufbau oder Entwicklung eines Netzes von psychosozialer-medizinischer Betreuung,
- Beratung, Vermittlung, Begleitung und/oder Bestimmung des Aufenthaltes, Sicherstellung der Wohnbegleitung oder Unterbringung in einer stationären Einrichtung,
- Begleitung und Beratung bei der persönlichen Entwicklung, sowie der gesellschaftlichen und der sozialen Integration.

### **2.2. Vertretung**

**Ziel:** Wahrung der Vertretungsansprüche in allen rechtlichen und tatsächlichen Angelegenheiten, beispielsweise

- Prüfen und Geltendmachung von Rechtsansprüchen (Unterhalt, Wahrung gesetzlicher, insbesondere finanzieller Ansprüche, Versicherung etc.),
- Verteidigen und durchsetzen von Ansprüchen gegenüber Staat und Dritten,
- Abschluss von Verträgen,
- Wahrnehmung aller Vertretungen in rechtlichen Angelegenheiten und Verfahren, (Straf-, Zivil-, Verwaltungsrechtsverfahren),
- Schutz vor unberechtigten Forderungen,
- Einbezug der betroffenen Personen in möglichst alle Angelegenheiten (persönliche Verfahrensgarantien).

## **2.3. Verwaltung**

**Ziel:** Sicherstellung einer Vermögensverwaltung unter Beachtung der einschlägigen Bestimmungen über die Mündelsicherheit, beispielsweise

- Einkommens- und Vermögensverwaltung,
- Schuldenbewirtschaftung und -sanierung,
- Buchhaltung,
- Garantie des Versicherungsschutzes,
- Inventarisierung/Berichterstattung

## **2.4. Management/Führung**

**Ziel:** Effektive und effiziente Mandatsführung, beispielsweise

- Case-Management und Organisation der Mandatsführung
- Delegation von Aufgaben zum Wohl des Klienten
- Aufbau und Management eines adäquaten Helfernetzes (Drittaufträge, Überwachung von Institutionen etc.)
- Mitarbeiterführung bezüglich der Sachbearbeitung

## **3. Anforderungen/Kompetenzen und Qualitätssicherung**

Grundsätzlich sind die Eignungsvoraussetzungen aus dem Gesetz (Art. 379 ff ZGB) zu berücksichtigen. Für die Tätigkeit als Mandatsträger ist insbesondere die Schlüsselqualifikation der kompetenten Gestaltung komplexer Beratungs- und Unterstützungsprozesse nötig. Im Speziellen sind folgende spezifischen fachlichen und persönlichen Kompetenzen für die Mandatsführung notwendig:

### **3.1 Fachliche und methodische Kompetenzen**

- Die Kompetenz, mit Hilfe berufsspezifischer Modelle und Methoden Probleme zu analysieren, Informationen sinnvoll einzuordnen, sich die notwendigen Ergänzungen zu beschaffen und in Zusammenarbeit mit den betroffenen Personen Lösungsansätze zu entwickeln,
- die Fähigkeit, Zusammenhänge aus systemischer Sicht wahr zu nehmen und adäquate Strategien zu erarbeiten,
- die Realisierung von geplanten wie spontanen zielgerichteten Interventionen und die Beobachtung und Bewertung deren Wirkungen,

- die Fähigkeit, bei Gefährdung adäquat zu handeln, Krisensituationen zu analysieren, Lösungsstrategien zu entwickeln und auch gegen einen allfälligen Widerstand durchzusetzen,
- ein breites Spektrum von Methoden, um Klienten, spezifische Zielgruppen und Organisationen zu informieren, zu beraten und zu unterstützen,
- ein reflektierter Umgang mit Macht,
- medizinische, psychiatrische, psychologische und sozialpädagogische Kenntnisse zur Sicherung der persönlichen Betreuung und Gesundheitsvorsorge,
- Kompetenz, in der Zusammenarbeit die Zuständigkeitsgrenzen zu erkennen und mit Vertretern anderer Disziplinen und Behörden zu kooperieren,
- Kenntnis und Einsatz des Ressourcennetzwerks der Partnerorganisationen im Sozialbereich,
- Sach- und situationsgerechter Einsatz von relevanten Kontakten, Mitteln und Rechtskenntnissen,
- Wirtschaftliche und kaufmännische Kenntnisse zur Sicherung der administrativen Organisation und der Vermögenssorge,
- Planungs- und Kommunikationskompetenzen.

### **3.2 Sozial- und Selbstkompetenz**

- Menschenkenntnisse, Lebens- und Berufserfahrung,
- Fähigkeit, die berufliche Helferrolle in der konkreten Mandatsführung zu definieren und gegenüber der Klientschaft und Dritten klar aufzuzeigen und zu vertreten,
- Selbstbewusstsein, Durchsetzungsfähigkeit, Belastbarkeit und Konfliktfähigkeit
- Fähigkeit zur kritischen Selbstreflexion und Selbstkritik,
- hohe Bereitschaft, andere Werthaltungen und Verhaltensweisen zu akzeptieren; insbesondere sind Vertretungen auch gegen die eigene Werthaltung zu praktizieren,
- Empathie,
- Kompetenz in verbaler und nonverbaler Kommunikation und Interaktion mit Personen und Akteuren aus verschiedenen Sozialkontexten.

### **3.3 Qualitätssicherung**

Folgende Voraussetzungen, welche zu einer Sicherung und Entwicklung der Qualität in der beruflichen Betreuungsarbeit führen, sind durch die professionellen Mandatsträger zu beachten:

- Entwicklung und Anwendung von Standards in der beruflichen Betreuungsarbeit und Verpflichtung zur professionellen Arbeitsweise,

- Erstellen von individuellen Hilfsplänen mit Zielvereinbarungen oder Zielformulierungen und periodischer Evaluation im Rahmen der Rechenschaftslegung,
- Lückenlose und rechtlich einwandfreie Dokumentation unter Berücksichtigung der Persönlichkeitsrechte der Klienten,
- Regelmässiger fachlicher Austausch mit Berufskollegen, Supervision und Fallbesprechungen
- Verpflichtung zur individuellen Fort- und Weiterbildung,
- Adäquate Regelung der Stellvertretung.

### **3.4 Berufliche Anforderungen**

Professionelle Mandatsträger stehen einerseits unter der persönlichen Haftung gemäss ZGB, andererseits sind sie arbeitsvertraglich zu sorgfältigem Handeln verpflichtet. Um diese Verantwortung wahrnehmen zu können und über die oben ausgeführten Kompetenzen zu verfügen, sind folgende Ausbildungsvoraussetzungen notwendig:

- Abschluss einer Grundausbildung auf tertiärer Stufe (HFS, FH, Universität) in den Bereichen Soziale Arbeit, Recht, Psychologie, Sozialpsychologie, Pädagogik und/oder Abschluss einer Nachdiplomkurses für vormundschaftliche Mandatsführung.
- Grundkenntnisse in Administration und Buchhaltung
- Spezifische Weiterbildungen in Themenbereichen wie Methodik, Case-Management, Psychologie/Medizin, Buchhaltung, Konfliktmanagement, Mediation und Recht.
- Kenntnisse einer zweiten Landessprache

## Anhang: Auswahl von Gesetzesbestimmungen aus dem ZGB

(ausführliche Rechtsquellen vgl. Homepage des VSAV unter <http://www.vsav-astu.ch/de/dokumentation/hilfen.html>)

### **Art. 367 ZGB**

3 Für den Beistand gelten, soweit keine besonderen Vorschriften aufgestellt sind, die Bestimmungen dieses Gesetzes über den Vormund.

### **Art. 379 ZGB**

1 Als Vormund hat die Vormundschaftsbehörde eine mündige Person zu wählen, die zu diesem Amte geeignet erscheint.

### **Art. 397 ZGB**

1 Für das Verfahren gelten die gleichen Bestimmungen wie bei der Bevormundung

### **Art. 405 ZGB**

1 Ist der Bevormundete unmündig, so hat der Vormund die Pflicht, für dessen Unterhalt und Erziehung das Angemessene anzuordnen. 2 Zu diesem Zwecke stehen ihm die gleichen Rechte zu wie den Eltern, unter Vorbehalt der Mitwirkung der vormundschaftlichen Behörden.

### **Art. 406 ZGB**

1 Steht der Bevormundete im Mündigkeitsalter, so erstreckt sich die Fürsorge auf den Schutz und Beistand in allen persönlichen Angelegenheiten.

### **Art. 407 ZGB**

Der Vormund vertritt den Bevormundeten in allen rechtlichen Angelegenheiten, unter Vorbehalt der Mitwirkung der vormundschaftlichen Behörden.

### **Art. 409 ZGB**

1 Ist der Bevormundete urteilsfähig und wenigstens 16 Jahre alt, so hat ihn der Vormund bei wichtigen Angelegenheiten, soweit tunlich, vor der Entscheidung um seine Ansicht zu befragen.

2 Die Zustimmung des Bevormundeten befreit den Vormund nicht von seiner Verantwortlichkeit.

### **Art. 413 ZGB**

1 Der Vormund hat das Vermögen des Bevormundeten sorgfältig zu verwalten.

### **Art. 418 ZGB**

Wird dem Beistand die Besorgung einer einzelnen Angelegenheit übertragen, so hat er die Anweisungen der Vormundschaftsbehörde genau zu beobachten.

### **Art. 419 ZGB**

1 Wird dem Beistand die Verwaltung oder Überwachung eines Vermögens übertragen, so hat er sich auf die Verwaltung und die Fürsorge für die Erhaltung des Vermögens zu beschränken.

2 Verfügungen, die darüber hinausgehen, darf er nur auf Grund besonderer Ermächtigung vornehmen, die ihm der Vertretene selbst oder, wenn dieser hiezu nicht fähig ist, die Vormundschaftsbehörde erteilt.

Bern, im August 2005