

**Nullserie Prüfungsteil 2
für REPETENT: INNEN
«Fallstudie mit Fachgespräch»**

*EDEA – Verein für betreutes Wohnen

**Es handelt es sich um eine fiktive Organisation, die sich zwar an den realen Gegebenheiten des betreuten Wohnens in der Schweiz orientiert, jedoch auf keine bestimmte Organisation referiert. Allfällige Ähnlichkeiten mit einer spezifischen Organisation wären also rein zufällig.*

AUFGABENSTELLUNG FÜR DIE KANDIDATIN, DEN KANDIDATEN (Vorbereitung 30 Min.)	
<p>Es stehen Ihnen A-3-Blätter, Notizblätter und Filzstifte zur Verfügung. Sie dürfen für die Vorbereitung den von Ihnen erstellten Bundesordner benutzen. Nehmen sie alle Ihre Notizen und Materialien mit in den Prüfungsraum und geben Sie diese nach der Prüfung den Expertinnen, Experten ab. Die Notizen werden vernichtet; sie werden nicht bewertet.</p>	
Übersicht	<p>Lesen Sie den Fall aufmerksam durch.</p> <p>Welche Informationen fehlen Ihnen, um sich ein "klares Bild" bzw. eine "sichere" bzw. präzise Meinung zur Situation der Institution zu bilden?</p> <p>Treffen sie Annahmen zu diesen fehlenden Informationen und notieren Sie diese stichwortartig.</p>
Analyse der Probleme	<p>Benennen Sie, was in der Institution gut funktioniert (die Stärken) und die wichtigsten Problemkreise und Probleme, die sich zeigen.</p> <p>Warum sind aus Ihrer Sicht gerade diese wichtig?</p> <p>Priorisieren Sie die Problemkreise/Probleme, begründen Sie Ihre Priorisierung und visualisieren Sie Ihre Sicht der Dinge auf einem A3-Blatt.</p>
Lösungsfindung	<p>Erarbeiten Sie Lösungsansätze (Ziele, Massnahmen, Aktionen), die Sie aus der Leitungsperspektive (Institutionsleitung) in der gegebenen Situation ergreifen würden, um die Problemkreise/Probleme zu bewältigen.</p> <p>Wo sehen Sie Synergieeffekte bei Ihren Lösungsansätzen? Visualisieren Sie Ihre Lösungsansätze auf einem A3-Blatt.</p>
Präsentation	<p>Präsentieren Sie den Prüfungsexpertinnen, Prüfungsexperten Ihre Problemanalyse und Ihre Lösungsansätze sowie Ihre Stellungnahme zu den Forderungen, die sich aus der Fallstudie ergeben (15 Min.).</p> <p>Diskutieren Sie diese anschliessend mit ihnen (25 Min.).</p>

WAS BISHER GESCHAH

Vor 20 Jahren ist es zwei wohlhabenden Familien aus Biel/Bienne gelungen, betreutes Wohnen mit Tagesstruktur in einer Mietwohnung aufzubauen und zu etablieren. Je ein eigenes Kind mit psychischer Beeinträchtigung (Trisomie 21), dazumal 19 Jahre alt, gehörten zu der 7-köpfigen Wohngemeinschaft mit Formen der psychischen Beeinträchtigung. Die Eltern haben zu Beginn aktiv mitgearbeitet. Dazu kamen 2 Mitarbeitende in Festanstellung und 2 Teilzeitmitarbeitende. 10 Jahre später konnten 5 weitere Wohnungen dazu gemietet werden, die rasch ausgebucht waren. Die Anzahl der Betreuten erhöhte sich auf 20.

Aktuell werden 36 Bewohner:innen betreut – verteilt auf insgesamt 10 Wohnungen. Sie sind eingebettet in eine Tagesstruktur, bestehend aus verschiedenen Angeboten (z.B. Therapie-Formen, Ateliers, Beratungen). Die Anzahl der Mitarbeiter:innen beträgt 26, davon 10 mit Teilzeit-Pensen (inkl. Administration). Die Leitung der EDEA obliegt Timo Martin.

Altershalber haben sich die Gründer zurückgezogen und einen Verein gegründet. Der Verein ist zu Beginn stark gewachsen, was man auf die hervorragende Vernetzung und starke Einflussnahme der Gründer-Familien in der Region zurückführt. Nach dem Rückzug der Gründer-Familien hat sich das Wachstum des Vereins verlangsamt respektive stabilisiert. Nichtsdestotrotz verfügt der Verein über eine stolze Anzahl zahlender und interessierter Mitglieder. Die Stadt und der Kanton unterstützen die Initiative insbesondere mit günstigen Mieten und einer Defizitgarantie bis zu 200'000 CHF. Die Abstimmung im grossen Rat fiel damals (allerdings knapp) zu Gunsten des Vereins aus.

Für die Belegung der Wohnungen ist die ausgesprochen gute Beziehung zu der nahegelegenen psychiatrischen Klinik wichtig. Mit dieser gibt es auch einen Kooperationsvertrag für ärztliche Unterstützung.

Die Defizitgarantie musste bisher (bis auf eine Ausnahme) nie in vollem Umfang beansprucht werden. Das operative Ergebnis wies jedoch in all den Jahren einen Verlust aus. Trotzdem konnten verschiedentlich kleinere Investitionen getätigt werden, zum Beispiel im Bereich der Digitalisierung oder der Mobilität.

NEUE ENTWICKLUNGEN

Aufgrund folgender Entwicklungen ist nun die Weiterführung des Vereins auf eine harte Probe gestellt:

- Die politische Zusammensetzung sowohl im grossen Rat des Kantons wie auch auf städtischer Ebene hat sich radikal verändert. Ob eine heutige Abstimmung zu einer Defizitgarantie und vergünstigtem Wohnraum so ausfallen würde wie vor Jahren, ist mehr als fraglich. Aktuell wird auf beiden Ebenen gar über eine Steuererhöhung debattiert.
- In den vergangenen 2 Jahren wurden in den Medien mehrmals Missstände bei der EDEA angeprangert. Zumeist ging es dabei um vermeintlichen Machtmissbrauch sowie um Mobbing-Vorwürfe zwischen den Betreuten. Vereinsvorstand wie auch Geschäftsleitung haben sich bisher nicht dazu geäussert.

DER VORSTAND UND DIE FORDERUNGEN

Der Vereinsvorstand, in welchem von Amtes wegen zum einen der Stadtrat mit dem Ressort «Soziales» (Fred Walter) und zum anderen eine Vertreterin vom Kantonsrat (Rebecca Merlut) einsitzen, hat zusätzlich drei Mitglieder (insgesamt sind es 5 Vorstandsmitglieder - inklusive der Präsidentin). Das Präsidium hat Frau Sonja Levy inne. Sie ist mit den Gründerfamilien eng verbunden. Herr Marcel Winter ist pensioniert. Er war lange als Personalchef einer Klinik tätig. André Stotz ist erst seit einem halben Jahr im Vorstand. Er ist 45 Jahre alt und als Controller bei einem Finanzdienstleister tätig.

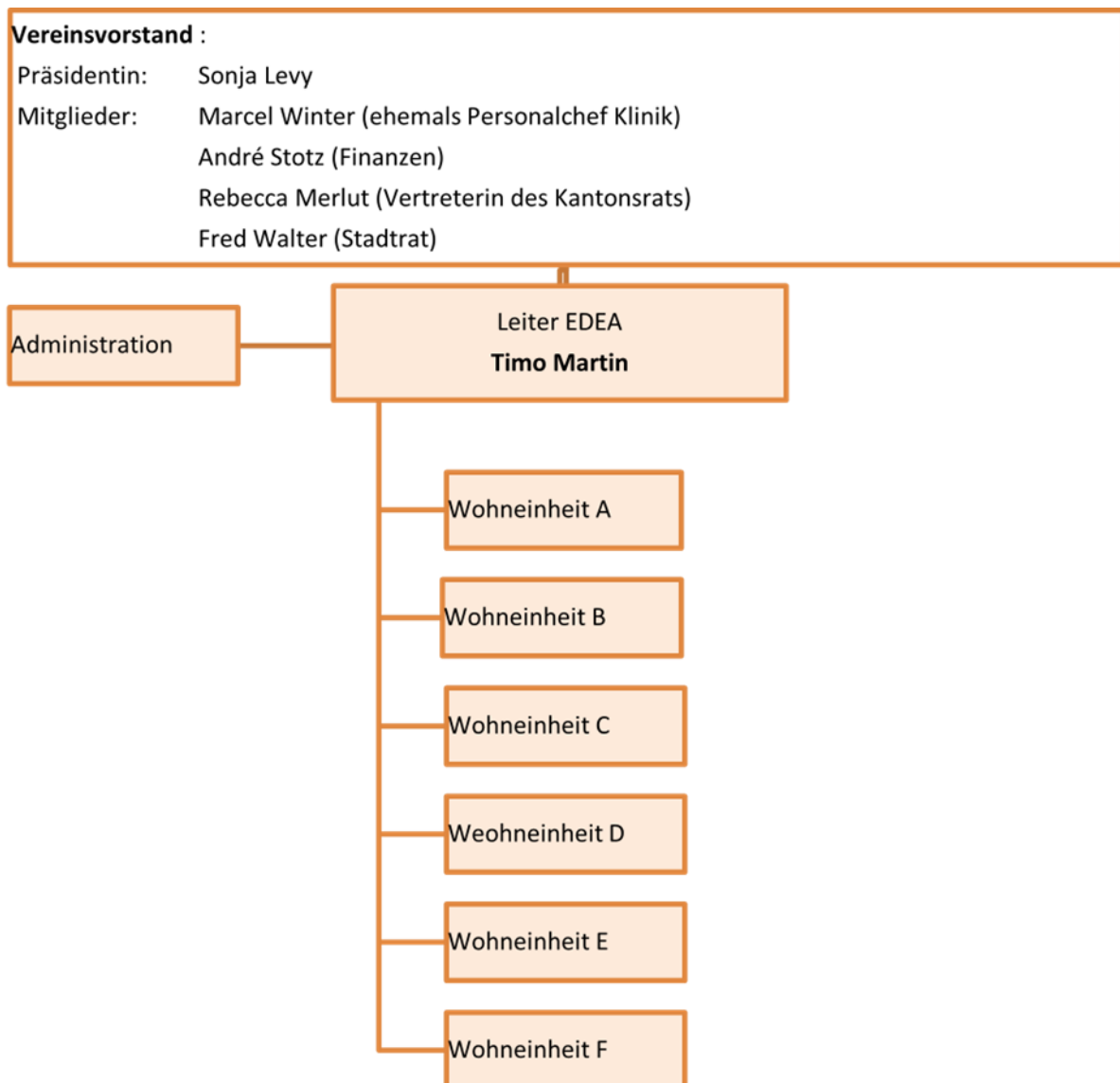
Frau Rebecca Merlut ist neben ihrer Funktion als Kantonsrätin auch noch Inhaberin eines alteingesessenen Goldschmied-Ateliers in Biel. Sie ist mit der Präsidentin des Vereins (Sonja Levy) befreundet.

Nun brodelt es im Vorstand gewaltig. Herr André Stotz - zuständig für Finanzen - ist der Meinung, dass dieser Verein, mache er so weiter, einem schnellen Untergang geweiht sei. Er selber gehört einer Partei an, welche sehr schnell Stimmung gegen einen «Sozialstaat macht». Folgende Forderungen hat er eingebracht:

- Ein Verein mit so wenigen Mitgliedern sei veraltet. Man müsse die Umwandlung in eine AG prüfen.
- Die Personalkosten seien zu hoch, da man zu viele Teilzeitbeschäftigte habe.
- Die Dezentralisierung in verschiedene «kleine» Wohneinheiten sei teuer und verhindere jegliche Form von Standardisierung. Man müsse zwingend an einer besseren Effizienz und Effektivität arbeiten, und dies bedinge eine starke Führung.

- Er erwarte von der Führung ein Evaluationskonzept, welches auf Qualitätskriterien und operativen Zielen basiere. Zudem fehle eine Wirkungsanalyse der sozialen Arbeit. Man werde sich in Zukunft gewöhnen müssen, über den SROI (Social Return On Investment) Auskunft zu geben und als Institution daran gemessen zu werden.
- Er will ein leistungsorientiertes Lohnmodell einführen, wie dies in der freien Wirtschaft üblich sei.

Da er politisch sehr aktiv ist und weit über die Parteigrenzen hinweg starken Einfluss hat, kann es sich der Vorstand nicht leisten, auf seine Forderungen nicht einzugehen.



DIE SITUATION UNTER DEN MITARBEITENDEN

In der aktuellen Situation zeigen sich grosse Spannungen unter den Mitarbeitenden. Die Heterogenität wird "schmerzhaft" spürbar. Jede Wohnung hat ihr eigenes pädagogisches Konzept, weil man der Agilität und Dezentralisierung grosse Bedeutung beigemessen hat. Sogar die Hausregeln unterscheiden sich zum Teil deutlich. Das führt dazu, dass sich Mitarbeitende mitunter weigern, wenn sie mal für kurze Zeit in einer anderen Wohneinheit aushelfen sollten. Es versteht sich von selbst, dass auch die zwei Entwicklungen (politisches Klima und negative Medienpräsenz) nicht spurlos an ihnen vorbei gegangen sind und des Öfteren zu gehässigen Auseinandersetzungen führen. Zudem werden immer wieder Forderungen an die Führung gestellt, sei es nach klareren Richtlinien, sei es nach neuen Anschaffungen. Geeignete Mitarbeitende zu finden ist sehr schwer. Die meisten der Mitarbeitenden sind langjährig tätig und entsprechend stark mit EDEA verwachsen.

DER AUFTRAG

Die Präsidentin des Vereins EDEA Sonja Levy bittet nun Timo Martin (versetzen Sie sich bitte in diese Rolle des Organisationsleiters) an der kommenden Vorstandssitzung eine Präsentation zu halten. Sie erwartet:

- Kurze Problemanalyse
- Erfolgsversprechende und griffige Szenarien für die Zukunft
- Eine fundierte Stellungnahme zu den Forderungen von Herrn Stotz - visualisiert und gut begründet