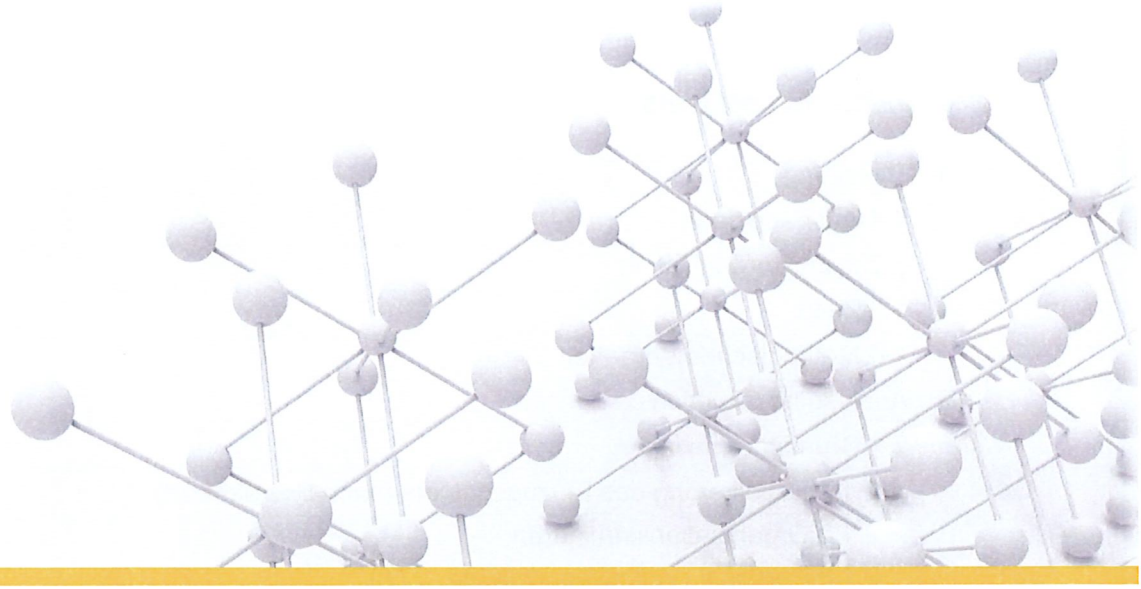


Interkommunale Zusammenarbeit der Sozialdienste in der Region Unteres Emmental

Vorabklärungen und Analysen zum Anschluss weiterer Gemeinden an den Regionalen Sozialdienst Untere Emme

Simon Steger, Matthias von Bergen, Karen Hamann, Nathalie Joder, Eveline Kohler, Marcel Schmid Widmer und Dieter Amstutz

Schlussbericht vom 15. Juni 2026

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung 5
   1.1 Ausgangslage 5
   1.2 Projektorganisation 6
   1.3 Ziele 7
   1.4 Methodisches Vorgehen 8
2. Analyse Ist-Situation 9
   2.1 Grundinformationen 9
      2.1.1 Bevölkerung des Einzugsgebiets (nach Sozialdienst) 9
      2.1.2 Organisationsstrukturen 10
      2.1.3 Personal (Vollzeitäquivalente, VZÄ) 11
      2.1.4 Infrastruktur: Räumlichkeiten und Besitzverhältnisse 11
      2.1.5 Leistungsangebot der Sozialdienste 12
      2.1.6 Fallzahlen 13
      2.1.7 Aufwandstruktur 14
   2.2 Stakeholder-Analyse 19
      2.2.1 Regionaler Sozialdienst Untere Emme 19
      2.2.2 Regionaler Sozialdienst Hindelbank und Umgebung 19
      2.2.3 Sozialdienst Oesch-Emme 20
   2.3 Selbsteinschätzung der Stärken/Schwächen sowie Chancen/Risiken 21
      2.3.1 Sozialdienst Untere Emme 22
      2.3.2 Sozialdienst Hindelbank und Umgebung 23
      2.3.3 Sozialdienst Oesch-Emme 24
   2.4 Bestehende Kooperationen 25
      2.4.1 Kooperationen unter den drei Sozialdiensten 25
      2.4.2 Kooperationen von einzelnen Sozialdiensten mit anderen Partnern 25
   2.5 Synthese der Ist-Analyse 26
   2.6 Stossrichtungen für die Umsetzung eines Anschlusses / Zusammenschlusses 28
      2.6.1 Organisationsstrukturen 28
      2.6.2 Leistungsangebot 29
      2.6.3 Personal 29
      2.6.4 Infrastruktur und Raum 29
      2.6.5 Dossiers 30
      2.6.6 Finanzen 30
3. Machbarkeitsanalyse 31
   3.1 Rechtsgrundlagen und Rechtsformen für die interkommunale Zusammenarbeit 31
      3.1.1 Rechtlicher Rahmen der Interkommunalen Zusammenarbeit im Kanton Bern 31
      3.1.2 Personalrechtliche Analyse eines möglichen Anschlusses 35
      3.1.3 Datenschutzrechtliche Aspekte des Zusammenschlusses 36
      3.1.4 Mietzinsrichtlinien 38

3.2 Rahmenbedingungen für Sozialdienste 38
3.3 Fokus Organisation 39
3.3.1 Aufbauorganisation 39
3.3.2 Leistungen und Prozesse 40
3.3.3 Personal und Veränderungsprozess (Change) 40
3.3.4 Infrastruktur und Raum 41
3.3.5 Dossiers, IT und Datenmigration 42
3.3.6 Fazit der organisatorischen Machbarkeit 43
3.4 Fokus Finanzen 43
3.4.1 Vorannahmen zu einem Anschluss des RSD Hindelbank und Umgebung an den RSD Untere Emme 44
3.4.2 Planrechnung «A» konsolidiert nach Organisationsentwicklung des RSD Untere Emme mit Anschluss des RSD Hindelbank 46
3.4.3 Vorannahmen zu einem Anschluss des SD Oesch-Emme an den RSD Untere Emme mit Hindelbank und Krauchthal 47
3.4.4 Planrechnung «B» konsolidiert nach Organisationsentwicklung des RSD Untere Emme mit Anschlüssen des RSD Hindelbank sowie des SD Oesch-Emme 48
3.4.5 Investitionskosten 48
3.5 Potenziale und Herausforderungen 49
3.6 Vorschlag Projektorganisation 51
3.7 Zeitplan für Erweiterung 53
4. Gesamtbewertung 55
5. Tabellenverzeichnis 58
6. Quellenverzeichnis 59
7. Beilage: Planbudgets 60

Zusammenfassung

Die Sozialdienste im Kanton Bern stehen vor grundlegenden Veränderungen. Mit dem revidierten Sozialhilfegesetz ab 2027 sowie der Einführung einer neuen Fallführungssoftware steigen die Anforderungen an Organisation und Arbeitsweise deutlich. Gleichzeitig nimmt die Komplexität der Fälle zu, Spezialisierung wird wichtiger, und qualifiziertes Personal ist schwer zu finden.

In der Region Unteres Emmental wurde deshalb geprüft, ob sich die Sozialdienste Hindelbank und Umgebung sowie Oesch-Emme dem Regionalen Sozialdienst (RSD) Untere Emme anschliessen können. Ziel war es, belastbare Grundlagen für die weitere strategische Ausrichtung zu schaffen, insbesondere mit Blick auf rechtliche, organisatorische und finanzielle Auswirkungen sowie die praktische Umsetzbarkeit solcher Anschlüsse.

Das Projekt stützte sich auf Interviews mit Behörden und Leitungspersonen, die Auswertung bestehender Unterlagen sowie detaillierte Analysen von Organisation und Finanzen der beteiligten Sozialdienste. Darauf aufbauend wurden Kostenentwicklungen und Investitionen abgeschätzt und in einer Gesamtbeurteilung zusammengeführt. Die Ergebnisse wurden gemeinsam mit zentralen Beteiligten überprüft.

Die Abklärungen zeigen, dass die Anschlüsse grundsätzlich umsetzbar sind. Das bestehende Sitzgemeindemodell in Kirchberg kann weitergeführt werden, wobei die Sozialkommission erweitert werden muss. Die geplante Organisation erlaubt es, zusätzliche Aufgaben zu übernehmen und auf Veränderungen zu reagieren.

Der budgetierte Nettoaufwand pro Einwohner/-in wird steigen. Diese Zunahme ist jedoch nicht auf die Anschlüsse zurückzuführen, sondern vor allem auf ohnehin notwendige räumliche und organisatorische Weiterentwicklungen innerhalb des bestehenden Sozialdienstes. Insgesamt werden die Mehrkosten als tragbar eingeschätzt.

Zu den wichtigsten Vorteilen zählen eine höhere Stabilität bei schwankenden Fallzahlen oder Personalengpässen, bessere Möglichkeiten zur fachlichen Vertiefung sowie Vorteile bei der Personalgewinnung. Gleichzeitig stellt die Umsetzung eine anspruchsvolle Phase dar, da mehrere Veränderungen gleichzeitig stattfinden und gut koordiniert werden müssen.

Insgesamt überwiegen die Chancen die Risiken. Eine Erweiterung des RSD Untere Emme ist ein sinnvoller Schritt, um den Sozialdienst in der Region langfristig gut aufzustellen, sofern die Umsetzung sorgfältig geplant und ausreichend unterstützt wird.

1. Einleitung

1.1 Ausgangslage

Die Sozialdienste im Kanton Bern sind mit Veränderungen konfrontiert, die deren Strukturen in den nächsten Jahren herausfordern. Zum einen tritt per 1.1.2027 das revidierte kantonale Sozialhilfegesetz in Kraft und in den kommenden Jahren wird kantonsweit eine neue einheitliche Fallführungssoftware (NFFS) eingeführt. Zum anderen sehen sich Sozialdienste – in der Sozialhilfe und im KES-Bereich – steigenden Anforderungen und Professionalisierungserwartungen (z.B. Empfehlungen zur Mindestgrösse) gegenüber. Neben den steigenden Anforderungen von aussen ergeben sich auch Veränderungen aus den Sozialen Diensten selbst, insbesondere durch eine Zunahme an komplexen Fällen, einen Bedarf nach Spezialisierungen und die angespannte Fachkräftelage.

Es gibt Hinweise darauf, dass manche Soziale Dienste im Kanton Bern für die Anforderungen der Zukunft zu klein sein könnten. Es gibt einen Bedarf nach neuen Organisations- und Kooperationsmodellen, die der sich wandelnden Ausgangslage Rechnung tragen. Auch die Sozialdienste der Teilregion Unteres Emmental der Regionalkonferenz Emmental sind gefordert, die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit ihrer Leistungen künftig sicherzustellen.

In der Region Unteres Emmental bestehen derzeit vier Sozialdienste:

- Der Regionale Sozialdienst (RSD) Untere Emme mit der Sitzgemeinde Kirchberg (BE) und den Anschlussgemeinden Aefligen, Bätterkinden, Kernenried, Lyssach, Rüdtligen-Alchenflüh, Rüti bei Lyssach, Utzenstorf, Wiler bei Utzenstorf und Zielebach;
- der Regionale Sozialdienst Hindelbank und Umgebung mit der Sitzgemeinde Hindelbank und der Anschlussgemeinde Krauchthal;
- der Sozialdienst Oesch-Emme mit der Sitzgemeinde Wynigen und den Anschlussgemeinden Alchenstorf, Heimiswil, Hellsau, Höchstetten, Koppigen, Rumendingen und Willadingen sowie
- die Sozialdirektion Burgdorf mit der Sitzgemeinde Burgdorf und den Anschlussgemeinden Ersigen, Hasle bei Burgdorf und Oberburg.

Alle Sozialdienste erbringen die wirtschaftliche und persönliche Hilfe gemäss Sozialhilfegesetz des Kantons Bern, den Kindes- und Erwachsenenschutz nach Schweizerischem Zivilgesetzbuch sowie die Alimentenbevorschussung und -inkasso gemäss kantonalem Gesetz über Inkassohilfe und Bevorschussung von Unterhaltsbeiträgen.

Vor dem Hintergrund der sich abzeichnenden Veränderungen fragten die Behördenvertreter/-innen des RSD Hindelbank und Umgebung die Entscheidungsträger/-innen des RSD Untere Emme an, ob sich die beiden Gemeinden Hindelbank und Krauchthal per 1.1.2028 dem RSD Untere Emme mit Sitz in Kirchberg anschliessen könnten. Die Sozialbehörde des Sozialdienstes Oesch-Emme und der Gemeinderat der Sitzgemeinde Wynigen entschied daraufhin auf Anfrage der Gemeinde Kirchberg, ebenfalls am vorliegenden Projekt teilzunehmen.

Es ging darum, Vorabklärungen zu diesen möglichen Anschlüssen durchzuführen und zu analysieren, welche Folgen diese Anschlüsse finanziell, organisatorisch und rechtlich hätten. Diese sollen als Grundlagen dienen, damit die Sozialbehörde die strategische Ausrichtung des Sozialdienstes festlegen kann.

1.2 Projektorganisation

Die Projektorganisation bestand aus folgenden Auftraggeber/-innen und Ansprechpersonen:

Sozialdienst	Name, Vorname	Funktion
Untere Emme	Bremgartner, Lucas	Gemeinderat Kirchberg, Präsident Sozialbehörde
	Gutknecht, Sonja	Co-Leiterin Sozialdienst a.i. (bis 28.2.2026)
	Imhof, Nadine	Leiterin Sozialdienst (ab 1.3.2026)
Hindelbank und Umgebung	Siegenthaler, Madeleine	Gemeinderätin Hindelbank, Präsidentin Sozialbehörde
	Nydegger, Hans	Gemeinderat Krauchthal, Vizepräsident Sozialbehörde
	Kägi, Oliver	Leiter Sozialdienst
Oesch-Emme	Ryser, Fritz	Gemeinderat Wynigen, Präsident Sozialbehörde
	Marrari, Silvia	Co-Leiterin Sozialdienst

Tabelle 1: Auftraggeberschaft

Das Projekt wurde durch die Berner Fachhochschule bearbeitet:

Organisation	Name, Vorname	Funktion
Berner Fachhochschule, Soziale Arbeit	Steger, Simon	Projektleiter
	von Bergen, Matthias	stv. Projektleiter
	Hamann, Karen	Projektmitarbeiterin
	Joder, Nathalie	Projektmitarbeiterin
	Kohler, Eveline	Projektmitarbeiterin
	Schmid Widmer, Marcel	Projektmitarbeiter

Tabelle 2: Auftragnehmerschaft

1.3 Ziele

Der Auftrag umfasste die folgenden Zielsetzungen:

A. **Stakeholder-Analyse:** Analyse der Zielsetzung und Motivation der Anschlüsse aus der Perspektive des RSD Untere Emme und der anfragenden bzw. angefragten Gemeinden mit Fokus auf Beweggründe und Erwartungen und Identifikation der relevanten internen und externen Akteure mit Überlegungen zur Einbindung dieser Akteure in den Prozess in Form einer Projektorganisation.
B. **Ist-Analyse:** Überblick und Vergleich der finanziellen Lage und organisatorischen Situation (z.B. räumliche Gegebenheiten, Personal, Fälle, Personal) der Sozialdienste anhand von Dokumenten und Befragungen.
C. **Erstellen eines Planbudgets** des RSD Untere Emme unter Berücksichtigung der Anschlüsse interessierter Gemeinden mit Schätzungen zu Veränderungen gegenüber heute und Schätzungen zu den Investitionskosten der Anschlüsse.
D. **Machbarkeitsanalyse:** Einschätzung, ob die Anschlüsse der interessierten Gemeinden wirtschaftlich sinnvoll sowie organisatorisch (insbes. Klärung der räumlichen Gegebenheiten) und rechtlich umsetzbar sind einschliesslich Bewertung von Potenzialen und Herausforderungen sowie Beurteilung der Eignung des Sitzgemeindemodells.
E. **Behördenunterstützung:** Unterstützung der Sozialbehörde des RSD Untere Emme während der temporären Abwesenheit der Leiterin (z.B. Erstellung von Dokumenten wie Absichtserklärungen beteiligter Gemeinden, externe Beratung des Gremiums und vorbereitende Handlungen für allfällige Anschlüsse wie z.B. Projektplanung).
F. **Erstellen Schlussbericht**: Zusammenfassen der Ergebnisse, inkl. Aufzeigen von Schritten zur Umsetzung.

1.4 Methodisches Vorgehen

Methodisch führten wir einen Mix aus leitfadengestützten Interviews, Workshops und Dokumentenanalysen durch. Das Vorgehen orientierte sich am Projektplan gemäss Vertrag vom 18. September 2025.

Es wurden die folgenden Projektschritte durchgeführt:

1. Kick-off-Sitzung mit den Auftraggebenden (Behördenvertreter/-innen, Leitungspersonen SD
2. Durchführung von Interviews mit Behörden und Leitungspersonen.
   - Sozialdienst Untere Emme am 30. Oktober 2025 mit Lucas Bremgartner (Präsident Regionale Sozialkommission, Gemeinderat Kirchberg), Sonja Gutknecht (Co-Leiterin ad Interim RSD Untere Emme), Andreas Wyss (Gemeinderatspräsident Kirchberg), Anna-Katharina Schwab (Vizepräsidentin Regionale Sozialkommission, Gemeinderätin Utzenstorf), Michael Riedo (Gemeindeschreiber Kirchberg)
   - Sozialdienst Hindelbank und Umgebung am 10. November 2025 mit Madeleine Siegenthaler (Präsidentin Sozialbehörde, Gemeinderätin Hindelbank), Hans Nydegger (Vizepräsident Sozialbehörde, Gemeinderat Krauchthal)
   - Sozialdienst Oesch-Emme am 20. November 2025 mit Fritz Ryser (Präsident Sozialbehörde, Gemeinderat Wynigen) und Silvia Marrari (Co-Leiterin Sozialdienst Oesch-Emme)
3. Dokumentenanalyse
4. Ist-Analyse Finanzen und Organisation
5. Erstellen des Zwischenberichts per 23. Januar 2026
6. Planbudgets und Übersicht der geschätzten Investitionskosten der Anschlüsse
7. Machbarkeitsanalyse, inklusive Befragungen von Behördenvertreter/-innen, Leitungspersonen der Sozialdienste und Finanzverwalter/-innen der Gemeinden sowie Workshop vom 7. Mai 2026 mit Lucas Bremgartner (Gemeinderat Kirchberg, Präsident Regionale Sozialkommission), Nadine Imhof (SD Untere Emme, Abteilungsleiterin), Kägi Oliver (RSD Hindelbank und Umgebung), Silvia Marrari (SD Oesch-Emme, Co-Leiterin), Hans Nydegger (Gemeinderat Krauchthal, Vizepräsident Sozialbehörde RSD Hindelbank und Umgebung), Fritz Ryser (Gemeinderat Wynigen, Präsident Sozialbehörde SD Oesch-Emme), Madeleine Siegenthaler (Gemeinderätin Hindelbank, Präsidentin Sozialbehörde RSD Hindelbank und Umgebung), Pirmin Suter (Gemeinderat Krauchthal).
8. Erstellen des Schlussberichts per 15. Juni 2026

2. Analyse Ist-Situation

2.1 Grundinformationen

Einleitend finden sich jeweils Grundinformationen zu den Sozialdiensten, die sich aus der Auswertung der Informationen und Dokumenten ergeben, welche für die vorliegende Studie zur Verfügung gestellt wurden (insb. Jahresberichte, Organigramm, Stellenplan etc.).

2.1.1 Bevölkerung[1] des Einzugsgebiets (nach Sozialdienst)

Sozialdienst	Bevölkerungszahl
Untere Emme	20 932
Hindelbank und Umgebung	5 175
Oesch-Emme	7 394
Total	**33 501**

Tabelle 3: Bevölkerung des Einzugsgebiets nach Sozialdienst

Die Sozialdienste haben ihren Sitz allesamt in Gemeinden der Region Unteres Emmental.

Untere Emme: Der RSD Untere Emme ist für die Sitzgemeinde Kirchberg sowie die Anschlussgemeinden Aefligen, Bätterkinden, Kernenried, Lyssach, Rüdtlingen-Alchenflüh, Rüti bei Lyssach, Utzenstorf, Wiler bei Utzenstorf und Zielebach zuständig. Das Einzugsgebiet umfasst überwiegend ländlich geprägte bis periurbane Gemeinden, wobei insbesondere Kirchberg eine wichtige Rolle als regionales Zentrum mit entsprechender Infrastruktur hat. Mehrere Gemeinden sind verkehrstechnisch gut erschlossen, unter anderem durch Bahnanschlüsse entlang der Achse Burgdorf-Solothurn sowie durch Postautolinien. Die Sozialhilfequote im Zuständigkeitsgebiet des Sozialdienstes Untere Emme liegt mit 2.89 % unter dem Durchschnitt des Verwaltungskreises Emmental-Oberaargau (GSI, 2025).

Hindelbank und Umgebung: Der RSD Hindelbank und Umgebung ist für die Sitzgemeinde Hindelbank und die Anschlussgemeinde Krauchthal zuständig. Hindelbank und Krauchthal gelten beide als periurbane Gemeinden mittlerer Bevölkerungsdichte (Hindelbank) bzw. geringer Dichte (Krauchthal). Hindelbank ist an das S-Bahn-Netz angeschlossen (u.a. stündliche Verbindung nach Kirchberg-Alchenflüh), während Krauchthal an der Postautolinie von Hindelbank nach Bolligen liegt. Die Sozialhilfequote im Zuständigkeitsgebiet des Sozialdienstes ist mit 1.89 % tiefer als der Durchschnitt im Verwaltungskreis Emmental-Oberaargau (3.37 %) (GSI, 2025).

[1] Quelle: Bevölkerungsstand und -struktur

Oesch-Emme: Der SD Oesch-Emme ist für die Gemeinden Alchenstorf, Heimiswil, Hellsau, Höchstetten, Koppigen, Rumendingen, Willadingen und Wynigen zuständig. Sitzgemeinde ist Wynigen. Alle Gemeinden des Einzugsgebietes gehören gemäss Bundesamt für Statistik BFS zur Kategorie «ländliche Gemeinden ausserhalb der Agglomerationen». Die Gemeinden sind ländlich geprägt, die Sitzgemeinde Wynigen ist mit dem öffentlichen Verkehr gut an Burgdorf, Bern und Langenthal angeschlossen. Die Gemeinden des Gemeindeverbandes Koppigen verfügen zudem über gute ÖV-Verbindungen (Bus / Postauto) nach Wynigen.

Die Sozialhilfequote ist mit 1.56 % tiefer als der Durchschnitt im Verwaltungskreis Emmental-Oberaargau (3.37 %) oder im Einzugsgebiet des Sozialdienstes Untere Emme, jedoch vergleichbar mit Hindelbank (1.89 %) (ebd.).

2.1.2 Organisationsstrukturen

Sozialdienst	Modell	Sitzgemeinde	Anschlussgemeinden
Untere Emme	Sitzgemeinde	Kirchberg	Aefligen, Bätterkinden, Kernenried, Lyssach, Rüdtligen-Alchenflüh, Rüti b. Lyssach, Utzenstorf, Wiler b. Utzenstorf, Zielebach
Hindelbank und Umgebung	Sitzgemeinde	Hindelbank	Krauchthal
Oesch-Emme	Sitzgemeinde	Wynigen	Alchenstorf, Heimiswil, Hellsau, Höchstetten, Koppigen, Rumendingen, Willadingen

Tabelle 4: Organisationsstruktur der Sozialdienst

2.1.3 Personal (Vollzeitäquivalente, VZÄ)

Sozialdienst	Sozialarbeit	Admin	Leitung	Weiteres	Total
Untere Emme [2]	9.50	6.70	2.75	0.00	18.95
Hindelbank und Umgebung	2.50	2.20	0.70	0.80 [3]	6.20
Zwischentotal	12.00	8.90	3.45	0.80	25.15
Oesch-Emme	3.40	2.00	0.50	0.00	5.90
Total	15.40	10.90	3.95	0.80	31.05

Tabelle 5: Personal (Vollzeitäquivalente, VZÄ)

2.1.4 Infrastruktur: Räumlichkeiten und Besitzverhältnisse

Sozialdienst Untere Emme Der Sozialdienst befindet sich zusammen mit der Verwaltung in einem Gebäude der Gemeindeverwaltung Kirchberg. Die Gemeinde Kirchberg ist Eigentümerin des Gebäudes. Die Kapazitätsgrenzen bei den Räumlichkeiten sind für den RSD Untere Emme erreicht. Es besteht ein starker Handlungsbedarf, unabhängig davon, ob es zu einem Anschluss weiterer Gemeinden kommt oder nicht. Räumliche Anpassungen werden in jedem Fall erforderlich sein. Dabei ist zu prüfen, ob künftig entweder der RSD Untere Emme oder die restlichen Abteilungen der Gemeindeverwaltung an einem anderen Standort untergebracht werden.

Sozialdienst Hindelbank und Umgebung: Der Sozialdienst befindet sich im Ober- und Dachgeschoss der Gemeindeverwaltung Hindelbank. Das Gebäude ist im Eigentum der Gemeinde Hindelbank.

Sozialdienst Oesch Emme: Der Sozialdienst ist, zusammen mit der Gemeindeverwaltung Wynigen, im zentral gelegenen Gemeindehaus Wynigen untergebracht. Das Gebäude ist im Eigentum einer Stockwerkeigentümergemeinschaft. Die Gemeinde Wynigen ist Stockwerkeigentümerin der Räumlichkeiten von Gemeindeverwaltung und Sozialdienst.

[2] Aufgrund der Abwesenheit der Abteilungsleiterin Soziales werden die VZÄ per Mai 2025 dargestellt.

[3] Schulsozialarbeit

2.1.5 Leistungsangebot der Sozialdienste

Leistung	Untere Emme	Hindelbank und Umgebung	Oesch-Emme
Sozialhilfe	x	x	x
Kindes- und Erwachsenenschutz	x	x	x
Alimentenbevorschussung und Inkassohilfe	x		x
PriMa-Fachstelle	x	x	x
Schulsozialarbeit	x[4]	x	
Fachstelle Unbegleitete Minderjährige			x
Lokales Beschäftigungsprogramm LoBe (im Rahmen KIA)			x

Tabelle 6: Leistungsangebot der Gemeinden

Tabelle 6 zeigt die Leistungen der Sozialdienste bzw. der Abteilungen Soziales der Sitzgemeinden, welche durch eigenes Personal erbracht werden. Dabei ist zu beachten, dass bestimmte Leistungen (z.B. Betreuungsgutscheine, AHV-Zweigstelle) in manchen Gemeinden organisatorisch beim Sozialdienst angesiedelt sind, in anderen jedoch bei anderen Verwaltungseinheiten (z.B. Abteilung Bildung, Finanzverwaltung, Gemeindeschreiberei oder Präsidiales). In manchen Fällen wird das Angebot in der Gemeinde auch mithilfe von Leistungsverträgen mit Vereinen, in Zusammenarbeit mit anderen Gemeinden oder der Landeskirche sichergestellt (z.B. Jugendarbeit, Alimentenhilfe, Unterhaltsvereinbarungen) (vgl. 2.4).

[4] Die Schulsozialarbeitenden der Gemeinde Kirchberg sind bei der Abteilung Bildung angestellt. Die Bereichsleiterin KES des RSD Untere Emme übernimmt die Fachleitung der Schulsozialarbeit (z.B. für Fallbesprechungen).

2.1.6 Fallzahlen

	SD Untere Emme		SD Hindelbank u. Umgebung		SD Oesch-Emme		Total	
Leistungen	**2023**	**2024**	**2023**	**2024**	**2023**	**2024**	**2023**	**2024**
Sozialhilfe								
Wirtschaftliche Hilfe	383	383	76	74	110	105	569	562
Wirtschaftliche Hilfe (Minderjährige, KFSG)	33	40	7	13	4	2	44	55
Präventive Beratung	62	93	22	23	25	29	109	145
Alimentenhilfe								
Inkasso von Unterhaltsbeiträgen	114	134	83	83	29	17	226	234
Bevorschussung von Unterhaltsbeiträgen	55	56	8	6	20	12	83	74
Kindes- und Erwachsenenschutz								
Abklärung Minderjährige	35	71	11	10	14	18	60	99
Abklärung Volljährige	23	31	7	7	14	6	44	44
Beistandschaften Minderjährige	98	105	39	39	22	25	159	169
Beistandschaften Erwachsene	175	166	58	58	44	56	277	280
Beratungen gemeinsame elterliche Sorge	4	3	0	0	0	0	4	3
Rekrutierungen PriMa	3	8	0	0	2	0	5	8
Betreuung PriMa	28	15	8	7	29	25	65	47
Rechnungsführung PriMa	2	1	4	4	0	0	6	5
Berechnung Kostenbeteiligung ohne Abklärung oder Mandat	4	2	0	0	3	1	7	3

Tabelle 7: Fallzahlen

2.1.7 Aufwandstruktur

Strukturelle Gegebenheiten und allgemeine Beurteilung

Die drei regionalen Sozialdienste sind in der Grundstruktur vergleichbar aufgebaut, was im Wesentlichen auf das Organisationsmodell Sitzgemeinde zurückzuführen ist. Als Grundlage für die Analyse wurden die Finanzdaten aus dem Betriebsjahr 2024 beigezogen. In der Tabelle 8 sind die drei Dienste einander gegenübergestellt. Bei der Analyse fallen insbesondere der allgemeine Sachaufwand und die internen Verrechnungen auf, auf welche nachfolgend näher eingegangen wird. Aus den geführten Interviews mit den Finanzverantwortlichen der drei Sozialdienste sind zudem einzelne Positionen erkannt worden, welche ausserordentlichen Charakter aufweisen und gegebenenfalls bei Verhandlungen über einen Anschluss gesondert betrachtet werden müssen.

Allgemeiner Sachaufwand und interne Verrechnungen

Alle drei Sozialdienste sind im Sitzgemeindemodell in die jeweiligen Gemeindeverwaltungen integriert. Unterschiedlich sind die internen Verrechnungen, welche den Sozialdiensten für Leistungen aus der allgemeinen Gemeindeverwaltung belastet werden. Synergieeffekte können durch diese Organisationsform einfach erreicht werden, da allgemeine Dienstleistungen und Supportleistungen, welche für die gesamte Gemeindeverwaltung erbracht werden, auch dem Sozialdienst zugutekommen. Wo sinnvoll, werden Sachkosten direkt dem Sozialdienst verrechnet, generelle Aufwände und Dienstleistungen werden via interne Verrechnungen abgegolten. In der Ausgestaltung der internen Verrechnungen sind die Verwaltungen grundsätzlich frei. Insbesondere im Bereich EDV, Kommunikation und Abschreibungen sind grosse Unterschiede in den drei Rechnungsabschlüssen zu erkennen. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht besteht die Vermutung, dass bei allen drei Sozialdiensten, in unterschiedlicher Höhe, die ausgewiesenen Sachaufwände und internen Verrechnungen nicht den vollen Kosten entsprechen.

Ausserordentliche Positionen

Im Sozialdienst Oesch Emme wurden im Berichtsjahr 2024 rund 60 unbegleitete, minderjährige Asylsuchende (UMA) betreut. Die dafür notwendigen personellen Ressourcen sowie die vom Kanton geleisteten Pauschalen sind in der Jahresrechnung enthalten. Im Geschäftsjahr 2025 waren es noch 10 Betreuungen. Gemäss Aussage der Finanzverantwortlichen liegt eine Anfrage der KESB Emmental für eine neuerliche Übernahme von UMA-Mandaten vor, welche sich wohl im Durchschnitt der Jahre 2023 und 2024 bewegen wird. Bei der Erstellung von konsolidierten Planrechnungen müsste diese Position gegebenenfalls ausgesondert werden.

Personelle Engpässe im Sozialdienst Hindelbank führten dazu, dass Fachpersonal durch externe Expertinnen / Experten stellvertreten werden musste. Dies führte zum einen zu einer ausserordentlichen Reduktion der Personalkosten, jedoch andererseits zu mehr Beratungsaufwand. Der ordentliche Betriebsaufwand 2025 kann daher um netto rund CHF 15 000.- reduziert werden, was umgerechnet pro Einwohner/-in rund drei Franken ausmacht.

Regionale Kinder- und Jugendarbeit, Schulsozialarbeit

Die Aufgaben der regionalen Kinder- und Jugendarbeit werden im RSD Untere Emme vom Gemeindeverband „kakerlak" abgedeckt, wobei sich der Kreis der Anschlussgemeinden nicht mit dem des Gemeindeverbunds deckt. Hindelbank und Wynigen kaufen die Leistungen bei externen Dritten ein, Hindelbank bei der Jugendwerk GmbH und die Gemeinde Wynigen bei der Gemeinde Herzogenbuchsee. Für eine konsolidierte Planrechnung müsste entschieden werden, wo und von wem regionale Kinder- und Jugendarbeit erbracht werden soll.

Die schulsozialarbeiterischen Aufgaben werden vom Sozialdienst Hindelbank selbstständig für sich übernommen. Der RSD Untere Emme hat die fachliche Leitung der Schulsozialarbeit, welche von der Gemeinde bestritten wird. Wynigen bezog die Schulsozialarbeit bis am 30.4.2026 bei der Stadt Burgdorf, erbringt diese neu jedoch für die eigene Gemeinde, Seeberg und Rumendingen selbst. Ob und wenn ja, wie in diesem Aufgabenbereich ein Zusammenschluss organisatorisch und fachlich sinnvoll umgesetzt werden kann, ist offen.

In der Tabelle 9 sind die Kosten der Bereiche Kinder- und Jugendarbeit und Schulsozialarbeit zusammengestellt. Im Bereich Kinder- und Jugendarbeit liegen die Kosten, umgerechnet auf die Anzahl Einwohner/-innen zwischen [redacted] CHF 7.99 (Hindelbank). Die Pro-Kopf-Kosten liegen im Sozialdienst Untere Emme mit CHF 7.09 genau in der Mitte.

Grössere Unterschiede werden im Bereich Schulsozialarbeit ausgewiesen. Wird die Bevölkerungszahl als Bezugsgrösse genommen, dann weist Hindelbank mit CHF 23.76 doppelt so hohe Kosten aus, wie die beiden anderen. Die wohl relevantere Bezugsgrösse ist die Anzahl Schulkinder, welche von den jeweiligen Schulsozialdiensten betreut werden. Hier werden in Hindelbank verhältnismässig mehr Schüler/-innen betreut, so dass sich das Kostenverhältnis zu CHF 216.50 (Untere Emme) und 233.09 (Hindelbank) sehr angleicht. [redacted].

Nettobetriebskosten pro Einwohner/-in

Als zentrale Bezugsgrösse sind die Nettobetriebskosten pro Einwohner/-in zu betrachten. Diese liegen beim RSD Untere Emme bei CHF 9.41. Hindelbank als kleinster Sozialdienst weist Nettobetriebskosten von CHF 13.95 auf, [redacted].

Die Kostenstruktur des RSD Hindelbank und Umgebung zeigt, dass sowohl beim Personalaufwand wie auch bei den Sachkosten pro Kopf höhere Werte ausgewiesen werden.

Im Hinblick auf einen möglichen Anschluss / Zusammenschluss der Sozialdienste sind die Spalten Total I und Total II von Interesse. Während Total I die kumulierten Werte der beiden Sozialdienste Untere Emme und Hindelbank zeigt, weist Total II die kumulierten Werte aller drei Sozialdienste aus. Durch den Grössenunterschied zwischen den Sozialdiensten Untere Emme und Hindelbank wirken sich im Total I die höheren Nettokosten pro Einwohner/-in nicht so stark aus und liegen bei CHF 10.31. [redacted]

Fazit aus Sicht Aufwandstruktur und Finanzierung

Die drei Sozialdienste weisen, bei aller Unterschiedlichkeit, eine homogene Aufwand- und Ertragsstruktur auf. Insbesondere für die Leistungen ausserhalb der Sozialhilfe, des Kindes- und Erwachsenenschutzes und der Alimentenhilfe, namentlich Schulsozialarbeit und Kinder- und Jugendarbeit, könnten neue Lösungen gefunden werden. Hier zeigt sich aufgrund der unterschiedlichen Aufgabenportefeuilles und verschiedenen Kooperationen und Auslagerungen Potential für neue Lösungen und Synergien.

Sozialdienste Emmental/Vergleich 2024

Bezeichnung Sitzgemeinde	Untere Emme Kirchberg	*in %*	Hindelbank Hindelbank	*in %*	Total I	Oesch-Emme Wynigen	*in %*	Total II
Regionaler Sozialdienst (Funktion 5796)								
Kostenschlüssel	Einwohnerzahl		30 % E, 70 % Fälle					
Angeschlossene Einwohner	20'932		5'175		26'107			
Personalbestand total	18.95		5.40		24.35			
- Leitung	2.75		0.70		3.45			
- SAR	9.50		2.50		12.00			
- Admin	6.70		2.20		8.90			
Anzahl Fälle								
- WSH (ohne Inkassofälle)	383		74		457			
- KFSG	40		13		53			
- Präventive Beratung (nur zulässige)	93		23		116			
- Ali Inkasso	134		83		217			
- Ali Bevorschussung	56		6		62			
- KES Abklärung Minderjährige	71		10		81			
- KES Abklärung Volljährige	31		7		38			
- KES Beistandschaften Minderjährige	105		39		144			
- KES Beistandschaften Erwachsene	166		58		224			
- KES übrige Fälle	29		11		40			
Erfolgsrechnung Funktion 5796								
3 Total Aufwand	2'596'191	*100.00%*	768'770	*100.00%*	3'364'962			
30 Personalaufwand	2'200'570	*84.76%*	574'768	*74.76%*	2'775'339			
31 Sachaufwand	204'601	*7.88%*	158'701	*20.64%*	363'303			
33 Abschreibungen			0		0			
36 Transferaufwand	10'984	*0.42%*			10'984			
39 Int. Verrechnungen	180'036	*6.93%*	35'300	*4.59%*	215'336			
- Material- und Warenbezüge					0			
- Dienstleistungen	47'720	*1.84%*			47'720			
- Miete	105'000	*4.04%*	29'000	*3.77%*	134'000			
- Zinsen	7'416	*0.29%*			7'416			
- Abschreibungen	19'900	*0.77%*			19'900			
- Betriebs-/Verw.kosten			6'300	*0.82%*	6'300			
4 Total Ertrag	2'590'043	*99.76%*	768'770	*100.00%*	3'358'813			
4260 Rückerstattungen	22'377	*0.86%*	14'758	*1.92%*	37'135			
4611 Kanton	2'363'746	*91.05%*	654'318	*85.11%*	3'016'001			
- Entschädigung Mandatsträger	2'064	*0.08%*						
- Inkassoprovision	60'565	*2.33%*			60'565			
- Fallpauschalen KES	1'100'091	*42.37%*	351'448	*45.72%*	1'451'539			
- Fallpauschalen WSH	1'118'932	*43.10%*	302'870	*39.40%*	1'421'802			
- Fallpauschalen Ali	82'094	*3.16%*			82'094			
[redacted]. Verrechnungen	7'000	*0.27%*	27'500	*3.58%*	34'500			
Nettokosten Vertragsgemeinden	196'919	*7.58%*	72'194	*9.39%*	269'114			

Sozialdienste Emmental/Vergleich 2024 (Umrechnung pro Einwohner)

Bezeichnung Sitzgemeinde	Untere Emme Kirchberg	Hindelbank Hindelbank	Total I	Oesch-Emme Wynigen	Total II
Regionaler Sozialdienst (Funktion 5796)					
Kostenschlüssel	Einwohnerzahl	30 % E, 70 % Fälle			
Angeschlossene Einwohner	20'932	5'175	26'107		
Personalbestand total			0		
- Leitung			0		
- SAR			0		
- Admin			0		
Anzahl Fälle					
- WSH (ohne Inkassofälle)					
- KFSG					
- Präventive Beratung (nur zulässige)					
- Ali Inkasso					
- Ali Bevorschussung					
- KES Abklärung Minderjährige					
- KES Abklärung Volljährige					
- KES Beistandschaften Minderjährige					
- KES Beistandschaften Erwachsene					
- KES übrige Fälle					
Erfolgsrechnung Funktion 5796					
3 Total Aufwand	124.03	148.55	128.89		
30 Personalaufwand	105.13	111.07	106.31		
31 Sachaufwand	9.77	30.67	13.92		
33 Abschreibungen	0.00	0.00	0.00		
36 Transferaufwand	0.52	0.00	0.42		
39 Int. Verrechnungen	8.60	6.82	8.25		
- Material- und Warenbezüge	0.00	0.00	0.00		
- Dienstleistungen	2.28	0.00	1.83		
- Miete	5.02	5.60	5.13		
- Zinsen	0.35	0.00	0.28		
- Abschreibungen	0.95	0.00	0.76		
- Betriebs-/Verw.kosten	0.00	1.22	0.24		
4 Total Ertrag	120.41	143.24	124.94		
4260 Rückerstattungen	1.07	2.85	1.42		
4611 Kanton	109.93	126.44	113.20		
- Inkassoprovision	2.89	0.00	2.32		
- Fallpauschalen KES	52.56	67.91	55.60		
- Fallpauschalen WSH	53.46	58.53	54.46		
- Fallpauschalen Ali	3.92	0.00	3.14		
Nettokosten Vertragsgemeinden	9.41	13.95	10.31		

Tabelle 8: Aufwandstruktur der Sozialdienste, Bereich Wirtschaftliche Sozialhilfe, Kindes- und Erwachsenenschutz

Sozialdienste Emmental/Vergleich 2024

Regionaler Schulsozialdienst (Funktion 2197)

Bezeichnung	Untere Emme	in %	Hindelbank	in %	Total I	Oesch-Emme	in %	Total II
Sitzgemeinde	Kirchberg		Hindelbank			Burgdorf		
Kostenschlüssel	Schülerzahl		30% EW, 70% Schüler					
Anzahl Schüler	720		527		1'247			
Angeschlossene Einwohner	13'836		5'171		19'007			
Erfolgsrechnung Funktion 2197								
3 Total Aufwand	167'483	100.00%	131'505	100.00%	298'989			
30 Personalaufwand	123'010	73.45%	105'303	80.08%	228'313			
31 Sachaufwand	12'779	7.63%	4'202	3.20%	16'980			
33 Abschreibungen					0			
36 Transferaufwand	13'895	8.30%			13'895			
39 Int. Verrechnungen	17'800	10.63%	22'000	16.73%	39'800			
- Material- und Warenbezüge					0			
- Dienstleistungen	7'100	4.24%			7'100			
- Miete	9'200	5.49%			9'200			
- Zinsen					0			
- Abschreibungen	1'500	0.90%			1'500			
- Betriebs-/Verw.kosten					0			
					0			
4 Total Ertrag	167'483	100.00%	131'505	100.00%	298'989			
4260 Rückerstattungen								
4611 Kanton	11'603	6.93%	8'664	6.59%	20'267			
Nettokosten Vertragsgemeinden	155'880	93.07%	122'841	93.41%	278'722			
- davon Sitzgemeinde	90'409	53.98%	76'836	58.43%	167'245			
- davon übrige Gemeinden	65'471	39.09%	46'005	34.98%	111'476			
Kosten/SuS								
- 2024 Rechnung	217		233		224			
Kosten/E								
- 2024 Rechnung	11		24		15			

Regionale Kinder- und Jugendarbeit (Funktion 5444)

Sitzgemeinde	Kirchberg		Jugendwerk GmbH			Herzogenbuchsee		
Angeschlossene Einwohner	13'674		2'791		16'465			
Erfolgsrechnung Funktion 5444								
3 Total Aufwand	345'285	100.00%	22'301		367'587			
30 Personalaufwand	263'218	76.23%			263'219			
31 Sachaufwand	45'923	13.30%			45'923			
33 Abschreibungen					0			
36 Transferaufwand	1'543	0.45%	22'301		23'844			
39 Int. Verrechnungen	34'600	10.02%	0		34'600			
- Material- und Warenbezüge					0			
- Dienstleistungen	16'200	4.69%			16'200			
- Miete	18'400	5.33%			18'400			
- Zinsen					0			
- Abschreibungen					0			
- Betriebs-/Verw.kosten					0			
4 Total Ertrag	345'285	100.00%	22'301		367'587			
42 Rückerstattungen	7'877	2.28%			7'877			
4611 Kanton	240'492	69.65%			240'492			
Nettokosten Vertragsgemeinden	96'916	28.07%	22'301		119'217			
Kosten/E								
- 2024 Rechnung	7.09		7.99		7.24			

Sozialdienste Emmental/Vergleich 2024 (Umrechnung pro Einwohner)

Bezeichnung	Untere Emme	Hindelbank	Total I	Oesch-Emme	Total II
Sitzgemeinde	Kirchberg	Hindelbank		Wynigen	
Kostenschlüssel	Schülerzahl				
Anzahl Schüler	720	527	1'247		
Angeschlossene Einwohner	13'836	5'171	19'007		
Erfolgsrechnung Funktion 2197					
3 Total Aufwand	12.10	25.43	15.73		
30 Personalaufwand	8.89	20.36	12.01		
31 Sachaufwand	0.92	0.81	0.89		
33 Abschreibungen	0.00	0.00	0.00		
36 Transferaufwand	1.00	0.00	0.73		
39 Int. Verrechnungen	1.29	4.25	2.09		
- Material- und Warenbezüge	0.00	0.00	0.00		
- Dienstleistungen	0.51	0.00	0.37		
- Miete	0.66	0.00	0.48		
- Zinsen	0.00	0.00	0.00		
- Abschreibungen	0.11	0.00	0.08		
- Betriebs-/Verw.kosten	0.00	0.00	0.00		
4 Total Ertrag	12.10	25.43	15.73		
4260 Rückerstattungen	0.00	0.00	0.00		
4611 Kanton	0.84	1.68	1.07		
Nettokosten Vertragsgemeinden	11.27	23.76	14.66		

Sitzgemeinde	Kirchberg	Hindelbank		Wynigen	
Angeschlossene Einwohner	13'674	2'791	16'465.00		
Erfolgsrechnung Funktion 5444					
3 Total Aufwand	25.25	7.99	33.24		
30 Personalaufwand	19.25	0.00	19.25		
31 Sachaufwand	3.36	0.00	3.36		
33 Abschreibungen	0.00	0.00	0.00		
36 Transferaufwand	0.11	7.99	8.10		
39 Int. Verrechnungen	2.53	0.00	2.53		
- Material- und Warenbezüge	0.00	0.00	0.00		
- Dienstleistungen	1.18	0.00	1.18		
- Miete	1.35	0.00	1.35		
- Zinsen	0.00	0.00			
- Abschreibungen	0.00	0.00			
- Betriebs-/Verw.kosten	0.00	0.00	0.00		
			0.00		
4 Total Ertrag	25.25	7.99	33.24		
4260 Rückerstattungen	0.58	0.00	0.58		
4611 Kanton	17.59	0.00	17.59		
Nettokosten Vertragsgemeinden	7.09	7.99	7.24		
Kosten/E					
- 2024 Rechnung					

Tabelle 9: Aufwandstruktur der Sozialdienste, Regionaler Schulsozialdienst, Kinder- und Jugendarbeit

2.2 Stakeholder-Analyse

2.2.1 Regionaler Sozialdienst Untere Emme

Ziele und Motivation: Aus Sicht der Verantwortlichen ist der RSD Untere Emme aktuell stabil unterwegs. Ein unmittelbarer Veränderungsdruck bestand nicht. Auslöser war die Anfrage des RSD Hindelbank und Umgebung, sich dem RSD Untere Emme anzuschliessen. Als Zentrumsgemeinde möchte Kirchberg solche Anfragen offen prüfen und klären, ob und in welcher Form ein Anschluss einen Mehrwert schaffen kann. Zudem werden mittelfristige strukturelle Veränderungen auf kantonaler Ebene nicht ausgeschlossen, weshalb frühzeitige Abklärungen als sinnvoll erachtet werden. Angesichts steigender fachlicher Anforderungen und der Komplexität der Fälle wird eine stärkere Spezialisierung als mögliche Entwicklungsperspektive gesehen. Mit einem allfälligen Zusammenschluss wären solche möglich. Vor diesem Hintergrund hat der RSD Untere Emme den SD Oesch-Emme angefragt, ebenfalls Teil der Analyse zu sein. Zentral ist, dass ein allfälliger Zusammenschluss nicht zu Mehrkosten führt; vielmehr soll ein künftiger möglicher Kostenanstieg gedämpft werden.

Relevante Akteure: In die Projektorganisation sollten auf strategischer Ebene die politischen Vertretungen der Sitz- und der Anschlussgemeinden einbezogen werden. Auf operativer Ebene sind die Leitung des RSD Untere Emme, sowohl der Sozialarbeitenden als auch der Administration zentral, da sie über relevantes Umsetzungswissen verfügen. Als wichtig erachtet werden transparente Informations- und Beteiligungsgefässe für die Anschlussgemeinden (z.B. Informationsveranstaltungen für Gemeinderäte). Die Mitarbeitenden der Sozialdienste sollen frühzeitig informiert werden, da strukturelle Veränderungen Unsicherheiten auslösen können.

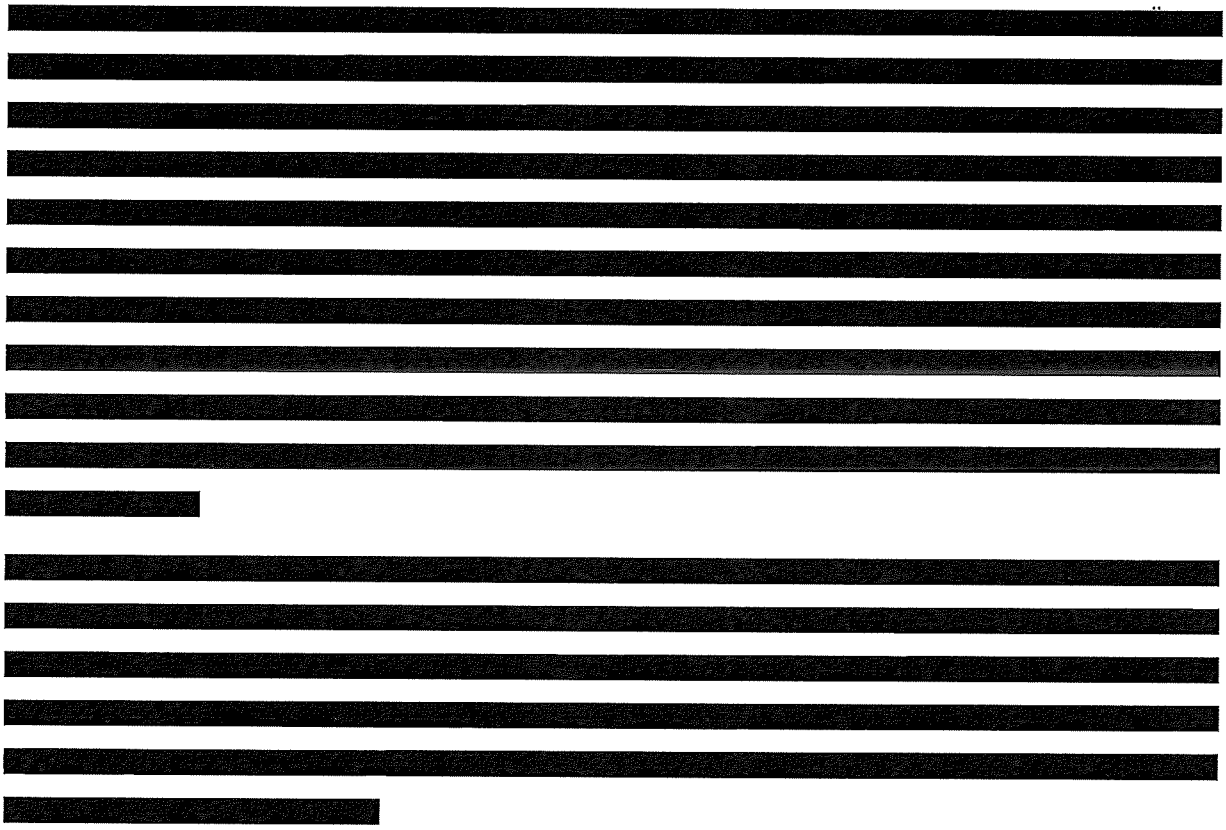
2.2.2 Regionaler Sozialdienst Hindelbank und Umgebung

Ziele und Motivation: Der Grund für die Anfrage an die Gemeinde Kirchberg war, dass der Sozialdienst mit Personalfluktuation und angespannter Fachkräftelage zu kämpfen hat. Dies hat dazu geführt, dass die Gemeinden Nachkredite für Springer/-innen bewilligen mussten. Die Behördenvertreter wünschen sich Klarheit, ob der Sozialdienst in Zukunft weiterhin eigenständig sein könnte und welchen Sinn und welches Kosten-Nutzen-Verhältnis ein Anschluss an die Gemeinde Kirchberg hätte. Die Verantwortlichen erhoffen sich mehr Stabilität beim Personal. Im Falle eines Anschlusses wünschen sie sich Transparenz und Mitspracherecht der Gemeinden in der Sozialbehörde des RSD Untere Emme.

Relevante Akteure: In eine Projektorganisation für die Umsetzung eines Anschlusses wären folgende Personen miteinzubeziehen: Madeleine Siegenthaler (Präsidentin Sozialbehörde, Gemeinderätin Hindelbank), Hans Nydegger (Vizepräsident Sozialbehörde, Gemeinderat Krauchthal), Oliver Kägi (Stellenleiter), Andreas Burger (Finanzverwalter Hindelbank).

In der Projektorganisation sollte unterschieden werden zwischen einem strategischen Gremium und operativen Gruppen, die ggf. Teilprojekte bearbeiten (z.B. Raum, Finanzen, Verwaltungstechnisches). Während der Umsetzung könnten sich sowohl das strategische Gremium als auch die operativen Gruppen drei bis vier Mal treffen.

2.2.3 Sozialdienst Oesch-Emme



2.3 Selbsteinschätzung der Stärken/Schwächen sowie Chancen/Risiken

Die Mitglieder der Sozialbehörden und die Leitungspersonen der Sozialdienste wurden in einem Interview pro Sozialdienst nach ihrer Einschätzung von Stärken und Schwächen ihrer jeweiligen Organisationen gefragt. Ebenso wurden Chancen und Potenziale resp. Risiken und Herausforderungen erfragt, die sich aus den sich verändernden Rahmenbedingungen ergeben, in denen sich die Sozialdienste bewegen. Diese beziehen sich aufgrund der Fragestellung der vorliegenden Studie insbesondere auf die Möglichkeiten einer stärkeren Zusammenarbeit der Sozialdienste.

Im Folgenden werden für jeden Sozialdienst die zentralen Ergebnisse aus den Befragungen entlang der untenstehenden Leitfragen dargestellt.

Stärken	Schwächen
– Welche Aspekte der Arbeit in Ihrem Sozialdienst funktionieren besonders gut? – Welche Ressourcen stehen Ihnen zur Verfügung, welche die Qualität Ihres Sozialdienstes fördern? (Beispiele: Angebote; Wissen, Erfahrungen, Kompetenzen, Team; Netzwerke, Partnerschaften; Organisation, Infrastruktur) – Was sind die Alleinstellungsmerkmale Ihres Sozialdienstes im Vergleich zu anderen? / Inwiefern unterscheidet er sich von den anderen, soweit Sie dies beurteilen können? – In welchen Bereichen hat der Sozialdienst in den letzten Jahren Fortschritte gemacht? / Was haben Sie in den letzten Jahren erreicht?	– Wo sehen Sie aktuell Schwächen oder Lücken bei Ihrem Sozialdienst auf organisatorischer Ebene? (evtl. differenziert nach Leistungsbereichen) – Wo sehen Sie aktuell Schwächen oder Lücken bei Ihrem Sozialdienst auf inhaltlicher Ebene? (Beispiele: Angebote, Kompetenzen/Wissen/Team)
Chancen	**Risiken**
– Welche externen Trends oder Veränderungen könnten Chancen für Ihren Sozialdienst darstellen? (Beispiele: Gesellschaftliche oder fachliche Entwicklungen, neue gesetzliche Regelungen, technologische Innovationen) – Inwiefern könnte eine zunehmende Kooperation mit anderen Sozialdiensten positive Auswirkungen auf Ihren Sozialdienst haben?	– Welche externen Trends oder Veränderungen könnten negative Auswirkungen auf Ihren Sozialdienst haben? (Beispiele: Gesellschaftliche oder fachliche Entwicklungen, neue gesetzliche Regelungen, technologische Innovationen) – Inwiefern könnte eine zunehmende Kooperation mit anderen Sozialdiensten negative Auswirkungen auf Ihren Sozialdienst haben?

Tabelle 10: Übersicht SWOT-Analyse Interviewfragen

2.3.1 Sozialdienst Untere Emme

Stärken	Schwächen
– Bürger/-innennahe, regionale Verankerung; räumlich und fachlich nahe an Bevölkerung – Klarer Auftrag und gut bekannte Zuständigkeiten und Schnittstellen – Fachlich gut aufgestellt («state of the art») bei gleichzeitig menschlicher und pragmatischer Arbeitsweise – Kompetente und wertschätzende Leitung – Fähigkeit, Spezialaufgaben abzudecken (z.B. Unterhaltsvereinbarungen für andere Sozialdienste) – Wohlwollende Sozialkommission – Personelle Ausfälle (z.B. Mutterschaftsvertretungen) können bislang aufgefangen werden	– Räumliche Situation an Kapazitätsgrenze – Polyvalenz zunehmend anspruchsvoll und mittelfristig zu überdenken – Rekrutierung von Fachpersonen erschwert (u.a. durch Erreichbarkeit mit öV) – Schnittstellen zwischen Sozialarbeit und Administration teils noch klärungsbedürftig – Strukturelle Grenzen durch Wachstum; knappe Ressourcen für Anpassungsbedarf der Organisation
Chancen	**Risiken**
– Gesellschaftlicher Trend zu stärkeren Verbund- und Kooperationslösungen – Digitalisierung und KI als Potenzial für Effizienzsteigerung und Entlastung – Einführung NFFS als Chance für Harmonisierung und Zusammenarbeit – Möglichkeit, durch strukturelle Weiterentwicklung Qualität, Arbeitgeberattraktivität und Effizienz zu steigern	– Zunehmende komplexe Fälle – Einführung NFFS bei ungenügender Systemreife – Digitalisierung und KI können zusätzlichen Aufwand generieren (z.B. komplexere Verfahren, mehr Beschwerden, die mithilfe von KI formuliert werden) – Politische Entscheidungsprozesse mit mehreren Gemeinden erhöhen Komplexität und Abstimmungsbedarf

Tabelle 11: SWOT-Analyse Sozialdienst Untere Emme: Selbsteinschätzung

Bild des Sozialdienstes Untere Emme

Der Sozialdienst Untere Emme ist fachlich gut aufgestellt und wird als stabil und professionell geführt wahrgenommen. Hervorgehoben werden die regionale Verankerung, die Nähe zu den Bürger/-innen sowie die hohe fachliche Qualität bei gleichzeitig pragmatischer und menschlicher Arbeitsweise. Die Leitung des RSD Untere Emme und die Zusammenarbeit mit der Sozialkommission werden als grosse Stärke beschrieben. Gleichzeitig stösst der Sozialdienst aufgrund seines Wachstums insbesondere an seine räumlichen Grenzen. Die Polyvalenz wird als anspruchsvoll und mittelfristig als entwicklungsbedürftig eingeschätzt, insbesondere vor dem Hintergrund zunehmender Fallkomplexität.

2.3.2 Sozialdienst Hindelbank und Umgebung

Stärken	Schwächen
– Polyvalenz, welche die MAR schätzen – Intensive KL-Arbeit (1x pro Monat Gespräch) – Schlanke Administration – Klare schlanke Abläufe (One Pager) – Grosszügige Kompetenzregelung – Kurze Wege zwischen Politik und Verwaltung sowie zwischen SD und übriger Verwaltung – Örtliche und räumliche Nähe und Kontakte zu KL – Zusammenarbeit der Behördenmitglieder im Sozial-Ausschuss – Eigene Büros für Mitarbeitende (i.d.R. Einzelbüros, bei Teilzeit geteilt)	– Personelle Anfälligkeit; Kündigungen – KL aus Hindelbank werden im Dorf gesehen (Scham) – Nicht überall Fachkenntnisse – Nur zwei Fachpersonen für schwierige KES-Fälle
Chancen	**Risiken**
– Bei einem Anschluss könnte besser Spezialwissen aufgebaut werden – Arbeitgeberattraktivität I: Im Falle einer Eigenständigkeit und Fusionen von anderen Sozialdiensten könnten Fachpersonen gezielt die Polyvalenz suchen, die Hindelbank bietet – Arbeitgeberattraktivität II: Klein, aber fein.	– Wechsel im Sozial-Ausschuss – Abhängigkeit von der Frauenzentrale, welche die Alimentenhilfe übernimmt – Ggf. regulatorische Vorgaben über Mindestgrösse – Die Einführung von NFFS braucht Ressourcen – Verwaltungskreis schränkt Optionen für Kooperationen ein. – Angespannte Fachkräftelage

Tabelle 12: SWOT-Analyse Sozialdienst Hindelbank und Umgebung: Selbsteinschätzung

Bild des Sozialdienstes Hindelbank und Umgebung

Der Dienst ist klein, ist aber aktuell gut aufgestellt. Besonders hervorgehoben werden Polyvalenz, intensive Klientenarbeit, administrative Effizienz und die gute Zusammenarbeit zwischen Politik und Verwaltung. Das Vertrauen in die Verwaltung erscheint gross. Aufgrund des kleinen Teams sind die Breite des Auftrags, und die Sicherstellung des Betriebs bei Personalwechseln teilweise anspruchsvoll oder teuer, weil Springer/-innen verpflichtet werden müssen.

2.3.3 Sozialdienst Oesch-Emme



2.4 Bestehende Kooperationen

2.4.1 Kooperationen unter den drei Sozialdiensten

Es bestehen die folgenden Kooperationen:

- Der Sozialdienst Untere Emme in Kirchberg erstellt Unterhaltsvereinbarungen für den Sozialdienst Hindelbank und Umgebung.
- Die Sozialdienste Untere Emme und Oesch-Emme haben einen informellen, vierzehntäglich stattfindenden Austausch «Erfa Unterhalt», wo sich die zuständigen Fachpersonen für Unterhaltszahlungen treffen.

2.4.2 Kooperationen von einzelnen Sozialdiensten mit anderen Partnern

Alle Sozialdienste unterhalten ein breites Netzwerk mit relevanten sozialen Organisationen. Im Folgenden werden die bestehenden Kooperationen aufgeführt.

Alle Dienste arbeiten sind in kantonale Netzwerke (z.B. Berner Konferenz für Sozialhilfe, Kindes- und Erwachsenenschutz BKSE) eingebunden, pflegen informelle Kontakte mit anderen Diensten und kooperieren als «Zuweisende» mit einem strategischen Partner des Kantons für Beschäftigungs- und Integrationsangebote (BIAS): Der Sozialdienst Untere Emme, der Sozialdienst Hindelbank sowie der Sozialdienst Oesch-Emme arbeiten dazu mit der Stiftung Intact in Burgdorf zusammen.

Darüber hinaus wurden in den Interviews folgende Kooperationen genannt:

- Die Schulsozialarbeit wird durch die jeweiligen Gemeinden organisiert. Die Schulsozialarbeitenden der Gemeinde Kirchberg sind bei der Abteilung Bildung angestellt. Die Bereichsleitung KES des Sozialdienstes Untere Emme übernimmt die fachliche Leitung, indem z.B. gemeinsame Fallbesprechungen durchgeführt werden. Diese fachliche Leitung ist auch für die Schulsozialarbeitenden der Gemeinden Bätterkinden, Utzenstorf, Wiler, Zielebach, Rüdtlingen-Alchenflüh, Aefligen, Lyssach und Kernenried zuständig.
- Die regionale Kinder- und Jugendarbeit «kakerlak» wird von der Sitzgemeinde Kirchberg und den Anschlussgemeinden Aefligen, Ersigen, Kernenried, Lyssach, Rüdtligen-Alchenflüh, Rüti bei Lyssach sowie der Kirchgemeinde Kirchberg getragen. Die offene Kinder- und Jugendarbeit der Anschlussgemeinden Utzenstorf und Wiler sind beim Jugendwerk «Untere Emme» angesiedelt.
- Der Sozialdienst Hindelbank hat einen Leistungsvertrag mit der Frauenzentrale in Bern, welche die Alimentenhilfe übernimmt.
- Die Gemeinden Hindelbank und Krauchthal haben einen Leistungsvertrag mit dem Jugendwerk Hindelbank-Krauchthal, welches die offene Kinder- und Jugendarbeit für die beiden Gemeinden anbietet.

- [redacted]

2.5 Synthese der Ist-Analyse

Aus den Ergebnissen lassen sich für die drei Sozialdienste in der Region Unteres Emmental folgende vorläufige Schlüsse ziehen:

- Die drei Sozialdienste sind unterschiedlich gross. In Bezug auf die Kennzahl der «Vollzeitäquivalente Sozialarbeit» ist der RSD Untere Emme (9.5) annähernd drei Mal so gross wie der RSD Hindelbank und Umgebung (2.5) sowie der SD Oesch-Emme (3.4), die deutlich weniger Fachpersonal beschäftigen.
- Die Grösse der Sozialdienste spiegelt die jeweiligen Einzugsgebiete wider, für die sie zuständig sind. Insgesamt leben im Einzugsgebiet der drei Sozialdienste rund 33 500 Menschen. Die Gemeinden in der Region Unteres Emmental sind entweder ländlich oder periurban, wobei Kirchberg eine gewisse Zentrumsfunktion zukommt.
- Alle drei Sozialdienste liegen über der Mindestgrösse (1.5 Vollzeitstellen, VZÄ) gemäss geltender Sozialhilfeverordnung des Kantons Bern. Sie liegen jedoch unterhalb der Empfehlungen zur Mindestgrösse gemäss BKSE-Positionspapier (10–12 VZÄ Soziale Arbeit) sowie den weitergehenden Empfehlungen der KOKES (8–10 VZÄ Soziale Arbeit für KES; Annahme: analog Sozialhilfe) (vgl. auch 3.2). Der RSD Untere Emme befindet sich mit 9.5 Vollzeitstellen an der unteren Schwelle der Empfehlungen.
- Das Leistungsprofil der Sozialdienste ist insgesamt ähnlich und wenig komplementär. Aufgrund ihres gesetzlichen Auftrags leisten alle Dienste Sozialhilfe sowie Kindes- und Erwachsenenschutz (inklusive PriMa-Fachstelle). Die Alimentenhilfe wird durch den RSD Untere Emme und den SD Oesch-Emme selbst erbracht, während der RSD Hindelbank diese Aufgabe an die Frauenzentrale ausgelagert hat. Zudem verfügen alle Gemeinden über Angebote der Schulsozial- und Jugendarbeit, die sie entweder selbst oder über Leistungsverträge sicherstellen. Der SD Oesch-Emme führt im Auftrag der KESB Emmental Kindesschutzmandate unbegleiteter minderjähriger Asylsuchender (UMA), welche dem Kanton Bern durch den Bund zugewiesen wurden. Zudem bietet der Dienst selbst Einsatzplätze zur Arbeitsintegration an.
- Die Sozialdienste sind zusammen verantwortlich für rund 750 Fälle in der Sozialhilfe (23 % davon sind präventive Beratungen) und annähernd 600 Fälle im KES-Bereich (54 % davon entfallen auf den Erwachsenenschutz und 46 % auf den Kindesschutz). Zusätzlich bewirtschaften sie rund 300 Dossiers in der Alimentenhilfe und betreuen annähernd 50 private Mandatsträger/-innen. Der RSD Untere Emme ist für etwa zwei Drittel der Fälle zuständig.

Die Fallentwicklung in der Sozialhilfe und im Erwachsenenschutz ist stabil. Eine Zunahme ist im Kindesschutz bei der Anzahl der Abklärungen bei Minderjährigen zu beobachten (vgl. 2.1.6).

- Bislang bestehen kaum Kooperationen zwischen den Sozialdiensten in der Region Unteres Emmental. Eine Ausnahme ist, dass der RSD Untere Emme Unterhaltsvereinbarungen für den RSD Hindelbank und Umgebung erstellt. Darüber hinaus pflegen Fachpersonen der Sozialdienste Untere Emme und Oesch-Emme einen regelmässigen, informellen Erfahrungsaustausch zu Unterhaltsvereinbarungen.
- Bezüglich der Organisationsstruktur sind alle Sozialdienste als Sitzgemeindemodell aufgebaut. Die Anzahl der Anschlussgemeinden variiert von einer Gemeinde (RSD Hindelbank und Umgebung) über sieben Gemeinden (SD Oesch-Emme) bis zu neun Gemeinden (RSD Untere Emme). Insgesamt werden Leistungen für 20 Gemeinden erbracht.
- Alle Sozialdienste verfügen nach Einschätzung der Befragten über ein motiviertes und engagiertes Team mit hoher Fachkompetenz. Erwähnt werden jedoch auch personelle Anfälligkeiten bei Kündigungen (RSD Hindelbank) oder [redacted]. In allen Sozialdiensten arbeiten die Fachpersonen polyvalent.
- Die Aufwandstruktur der Sozialdienste ist gesund und aus den Erfolgsrechnungen der Gemeinden sind keine strukturellen oder organisatorischen Probleme erkennbar. Die Nettobetriebskosten liegen bei allen drei Sozialdiensten nahe beieinander, sowohl im Verhältnis zum Gesamtaufwand als auch in Relation zur Bevölkerungsanzahl. Im Falle eines Anschlusses muss dem übrigen Betriebsaufwand besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden. Alle drei Betriebsrechnungen weisen einen übrigen Betriebsaufwand aus, der in unterschiedlichem Mass entweder direkt der Rechnung belastet wurde oder aber über (eher tiefe) interne Verrechnungen aus der allgemeinen Gemeinderechnung verrechnet wurde.
- Die von den Befragten im Umfeld festgestellten Entwicklungen (Chancen und Risiken), die für die Sozialdienste als relevant erachtet werden, sind ähnlich. Im Vordergrund stehen dabei insbesondere die folgenden Trends: Kooperationen werden als Möglichkeit gesehen, Qualität, Arbeitgeberattraktivität und Effizienz zu steigern, Chancen für Spezialisierung (RSD Untere Emme), Spezialwissen aufzubauen (RSD Hindelbank) oder den Wissens- und Erfahrungstransfer in ausgewählten Leistungsbereichen zu ermöglichen (SD Oesch-Emme). Einige Interviewpartner/-innen sehen jedoch auch Risiken in Kooperationen. So befürchten sie, dass politische Entscheidungsprozesse mit mehreren Gemeinden die Komplexität und den Abstimmungsbedarf erhöhen oder dass Mehrkosten sowie ein Verlust an Niederschwelligkeit, Nähe und Flexibilität entstehen könnten. Das neue einheitliche Fallführungssystem für den Kanton Bern wird als Chance gesehen: Prozesse können automatisiert, standardisiert und vereinheitlicht werden, wodurch sich die Effizienz und Qualität der Fallbearbeitung und -dokumentation steigern lassen. Alle Dienste sehen in der Unsicherheit und Komplexität der neuen Software jedoch auch ein Risiko.

2.6 Stossrichtungen für die Umsetzung eines Anschlusses / Zusammenschlusses

Aus den Gesprächen mit den Sozialbehörden und den Leitungspersonen ergeben sich zahlreiche Hinweise auf Stossrichtungen für die Umsetzung eines Anschlusses / Zusammenschlusses. Die entsprechenden Aussagen werden im Folgenden zusammenfassend festgehalten.

Vorbemerkend ist festzuhalten, dass ein Anschluss / Zusammenschluss der Sozialdienste Untere Emme sowie Hindelbank und Umgebung von den Befragten als realistische Option betrachtet wird. Aus Sicht der Interviewten des SD Oesch-Emme stellt dies hingegen nur eine mögliche langfristige Option dar, falls sich das Umfeld verändern würde (z.B. regulatorische Vorgaben des Kantons).

2.6.1 Organisationsstrukturen

Bei einer möglichen Vergrösserung des RSD Untere Emme ist aus Sicht der Entscheidungsträger/-innen der Sitzgemeinde Kirchberg zu prüfen, ob das bisherige Sitzgemeindemodell weiterhin geeignet ist. Einen Gemeindeverband erachten die Befragten des Sozialdienstes Hindelbank und Umgebung aufgrund eigener Erfahrungen als schwerfällig. Im Falle eines Anschlusses wäre ihrer Meinung nach ein Sitzgemeindemodell mit Einsitz der Gemeinden Hindelbank und Krauchthal in der Sozialbehörde nach SHG anzustreben (ggf. mit einem Zwischengremium bei zu vielen Anschlussgemeinden).

Langfristig erachten die Interviewten des RSD Untere Emme eine möglichst zentrale Organisation als sinnvoll, um die Zusammenarbeit und eine gemeinsame Kultur zu stärken. Satellitenmodelle werden von ihnen und den Befragten des RSD Hindelbank grundsätzlich als Option betrachtet, wobei sich deren Ausgestaltung an den Bedürfnissen der Leistungserbringung orientieren soll (z.B. dezentrale Beratungsangebote für Klient/innen). [redacted]

Steigt der Personaletat infolge eines Anschlusses / Zusammenschlusses, ist die Aufbauorganisation zu überprüfen (z.B. Anzahl Hierarchiestufen, Führungsspanne, Teamstruktur). In diesem Zusammenhang ist nach Ansicht der Befragten des RSD Untere Emme auch die Polyvalenz zu überprüfen. Dabei ist zu beachten, dass polyvalentes Arbeiten in der Sozialhilfe sowie im Kindes-/Erwachsenenschutz von Mitarbeitenden der Sozialdienste Hindelbank sowie Oesch-Emme geschätzt wird. In der Ablauforganisation sind gemäss Aussage der Interviewten des RSD Hindelbank und Umgebung nach Möglichkeit bestehende, effiziente und funktionierende Prozesse aus den anderen Sozialdiensten zu berücksichtigen.

2.6.2 Leistungsangebot

Alle bisherigen Leistungen sollen weiterhin durch den RSD Untere Emme erbracht werden. Eine Auslagerung einzelner Leistungen ist nicht geplant. Die Befragten des RSD Hindelbank betonen, dass insbesondere die Schulsozialarbeit, die an den Schulen der Einzugsgemeinden erbracht wird, nicht geschwächt werden darf. Für dezentrale Leistungserbringungen ist man offen. Zudem erwarten sie, dass das Beratungsangebot (bisher Intensivkontakt, einmal pro Monat) nicht reduziert wird. Den Interviewten aller Dienste ist es wichtig, dass der Zugang zu Leistungen niederschwellig ist und die Orientierung am Wohl der Klientinnen und Klienten im Zentrum steht. In der wirtschaftlichen Hilfe sind eventuelle Anpassungen der Mietzinsrichtlinien zu klären (einheitliche Richtlinien für die gesamte Region oder gemeindespezifische Regelungen je nach Wohnungsmarkt).

2.6.3 Personal

Die Befragten aller Sozialdienste sind sich einig: Die Mitarbeitenden sind die wichtigste Ressource und der Sozialdienst soll ein attraktiver Arbeitgeber sein, was die Arbeitsbedingungen, die Fallbelastung und die Vielfalt der Tätigkeiten betrifft. Daraus leiten sie verschiedene Schlüsse ab:

- Es sollte eine Chance zur Übernahme des Personals des RSD Hindelbank und Umgebung geben (insbesondere für Mitarbeitende über 60 Jahren). Wo dies nicht möglich ist, sind Sozialpläne zu erstellen. Schlüsselpersonen im RSD Hindelbank (z.B. Leitungspersonen) benötigen frühzeitig Klarheit über ihre Rolle in der neuen Organisation.
- Ein Anschluss / Zusammenschluss darf nicht zu Verschlechterungen für die Mitarbeitenden des RSD Untere Emme führen. Bestehende Teams im RSD sollen «mitgenommen» werden, neue Mitarbeitende sind gut zu integrieren. Die Mitsprachemöglichkeit des Personals sollte bei der Umsetzung gewährleistet werden.
- Es ist zu berücksichtigen, dass Mitarbeitende bereits vor einem Anschluss kündigen könnten. In diesem Fall müsste die Personalrekrutierung über den RSD Untere Emme erfolgen und es müssten Fälle übernommen werden können.

2.6.4 Infrastruktur und Raum

Die Raumfrage in Kirchberg gilt in den Augen der Befragten als zentral. Mittelfristig wird erwartet, dass entweder der Sozialdienst oder die weiteren Teile der Gemeindeverwaltung in einem anderen Gebäude untergebracht werden. Zu klären ist, ob bei einem Anschluss / Zusammenschluss zentrale oder dezentrale Strukturen sinnvoll sind, insbesondere in Bezug auf Arbeitsplätze und Besprechungsräume. In Übergangsphasen könnten dezentrale Lösungen sinnvoll sein, da die bestehenden Räumlichkeiten kaum zusätzliche Kapazitäten bieten. Die Gemeinden Hindelbank und Wynigen verfügen über ausreichend Büroräumlichkeiten in der Gemeindeverwaltung, die derzeit von Mitarbeitenden der beiden Sozialdienste genutzt werden.

2.6.5 Dossiers

Die Fälle werden in den Sozialdiensten Untere Emme sowie Hindelbank in der gleichen Software geführt (Diartis, KliB). Sämtliche Fallakten des RSD Hindelbank und Umgebung sind digitalisiert. Zu beachten ist, dass die Fälle der Alimentenhilfe des RSD Hindelbank und Umgebung derzeit mittels Leistungsvertrag von der Frauenzentrale in Bern geführt werden (vgl. 2.4.2). Unklar ist derzeit, ob im Falle eines Anschlusses eine Migration der Fälle in der alten Software (Diartis, KliB) oder im neuen Fallführungssystem (NFFS) erfolgen wird. Die Einführung ist bis Ende 2028 geplant, wobei sich der genaue Zeitpunkt je nach Sozialdienst unterscheiden kann. Der Zeitpunkt der Einführung wäre zwischen den Sozialdiensten abzustimmen.

2.6.6 Finanzen

Alle Befragten sind sich einig, dass ein Anschluss / Zusammenschluss nicht zu höheren Nettobetriebskosten pro Einwohner/-in als bisher führen darf. Die Nettobetriebskosten für des Sozialdienst Untere Emme lagen im Jahr 2024 pro Einwohner/in bei CHF 9.41, für Hindelbank bei CHF 13.95 und [redacted]. Die von den Gemeinden zu tragenden Kosten sind entscheidend für die politische Akzeptanz. Manche Befragten befürchten, dass ein allfälliger Neubau in Kirchberg zu erheblichen finanziellen Belastungen führen würde. Ein Anschluss ist zu budgetieren, dafür sind im vorliegenden Projekt Planbudgets vorgesehen.

Der Verteilschlüssel der Nettobetriebskosten ist zu diskutieren. Dabei ist die Solidarität zwischen den Gemeinden zu wahren. Dies könnte mit dem Modell von Gemeindebeträgen pro Einwohner/-in anstatt pro Fall sichergestellt werden.

3. Machbarkeitsanalyse

3.1 Rechtsgrundlagen und Rechtsformen für die interkommunale Zusammenarbeit

3.1.1 Rechtlicher Rahmen der Interkommunalen Zusammenarbeit im Kanton Bern

Die interkommunale Zusammenarbeit im Kanton Bern bewegt sich in einem recht engen rechtlichen Rahmen, weshalb Modelle aus anderen Kantonen nicht einfach übertragbar sind. So legt die Berner Kantonsverfassung (KV, BSG 101.1) fest, dass bei der Zusammenarbeit der Gemeinden die Mitwirkungsrechte der Stimmberechtigten und der Behörden der einzelnen Gemeinden zu wahren sind (Art. 110 Abs. 4 KV). Die interkommunale Zusammenarbeit darf also nicht dazu führen, dass bei der Zusammenarbeit wichtige Entscheidungen (z.B. über Budgets oder hoheitliche Aufgaben) dem Einfluss der Bürger/-innen entzogen werden, ohne dass ein entsprechendes demokratisches Kontrollorgan besteht.

Das Gemeindegesetz (GG, BSG 170.11) sieht in Art. 7 Abs. 1 GG einen nicht abschliessenden Katalog von zulässigen Zusammenarbeitsformen im Kanton Bern vor (Gemeindeverband, Vertragsverhältnis, öffentlich-rechtliches Unternehmen oder juristische Person des Privatrechts). Gemeinden, die sich für eine Zusammenarbeit entscheiden, müssen gemäss Art. 5 Abs. 3 GG zudem einen Zusammenarbeitsvertrag schliessen und darin die Organisation, die Art und den Umfang der eingesetzten Mittel sowie die Bereiche der Zusammenarbeit und deren Rechtsform regeln.

Gemäss Art. 16 ff. des Sozialhilfegesetzes des Kantons Bern (SHG, BSG 860.1) hat jede Einwohnergemeinde eine Sozialbehörde, welche die strategische Ausrichtung des Sozialdienstes festlegt (Art. 17 Abs. 1 SHG) und den Sozialdienst beaufsichtigt (Art. 17 Abs. 2 SHG). Sofern die Gemeinde nichts anderes bestimmt, ist der Gemeinderat die Sozialbehörde (bzw. die Gemeinderäte bei Regionalen Sozialkommissionen, RSK). Diese Aufsichtsfunktion, die eine Besonderheit des Sozialhilferechts darstellt, ist bei jeder Rechtsform der interkommunalen Zusammenarbeit gesetzlich vorgesehen. Sie bleibt auch nach der Revision des SHG per 1.1.2027 bestehen, die Aufsicht durch die Fachstelle Sozialrevisorat (FASR) tritt jedoch hinzu.

Juristische Person des Privatrechts (AG oder GmbH)

Aus rechtlichen Gründen scheidet für den Vollzug der Sozialhilfe im Kanton Bern eine juristische Person des Privatrechts (AG oder GmbH) von vorneherein aus: Art. 95 KV legt fest, dass Art und Umfang der Übertragung einer öffentlichen Aufgabe, sofern diese eine bedeutende Leistung zum Gegenstand hat oder zur Einschränkung von Grundrechten oder zur Erhebung von Abgaben ermächtigt, im Gesetz zu regeln sind (Art. 95 Abs. 2 Bst. d). Eine solche sog. Beleihungsnorm, die eine juristische Person des Privatrechts, die keine Behörde ist, zur selbständigen Wahrnehmung der hoheitlichen Aufgabe «Regelsozialhilfe» ermächtigt, ist jedoch in den kantonalen Rechtsgrundlagen nur für die Asylsozialhilfe (Art. 46c SHG) ersichtlich.

Selbst wenn eine solche mit dem revidierten SHG möglich wäre, dürfte die Rechtsform politisch sehr umstritten sein (Gefahr der Renditeorientierung und Deprofessionalisierung). Die Regionale Sozialkommission wäre zudem weiterhin entweder als Verwaltungsrat oder Aufsichtsorgan über den Verwaltungsrat für die strategische Ausrichtung und die Aufsicht der Sozialhilfe zuständig. Somit wäre der Verwaltungsrat entweder sehr gross oder müsste sich nach der Strategie der RSK richten, was die Freiheit des Verwaltungsrats stark einschränken könnte und ggf. sogar die Vorteile des Modells aufheben würde. Es erübrigt sich aus diesen Gründen, weitere Vor- und Nachteile einer solchen Lösung auszuführen.

Öffentlich-rechtliches Unternehmen

Die Rechtsform des öffentlich-rechtlichen Unternehmens eignet sich vor allem für wirtschaftliche und technische, also business-ähnliche Aufgaben (z.B. Strom-, Wärme- und Wasserversorgung etc.). Die operative Leitung liegt hier meist bei einer Geschäftsführung, ermöglicht werden soll eine hohe unternehmerische Freiheit. Ein Vorteil dieses Modells ist, dass ein öffentlich-rechtliches Unternehmen eigene Rechnungen und Bilanzen führt, wodurch eine höhere Kostentransparenz möglich ist. Dadurch gäbe es möglicherweise weniger Diskussionen über die faire Verteilung der Vollzugskosten. Da der Bereich der Sozialhilfe jedoch gerade nicht unternehmerisch geprägt ist, sondern es sich um eine klassische Form der Leistungsverwaltung handelt, ist diese Rechtsform inhaltlich nicht optimal. Zudem besteht ein hoher Aufwand für die Gründung eines öffentlich-rechtlichen Unternehmens. Auch in dieser Rechtsform müsste sichergestellt werden, dass politische Vertreter/-innen weiterhin die strategische Ausrichtung des Vollzugs der Sozialhilfe bestimmen und ihre Aufsichtsfunktion wahrnehmen können. Dies könnte die Freiheit der Geschäftsführung einschränken und ggf. die Vorteile eines solchen Modells aufheben.

Verein

Ein Verein bietet den Vorteil der einfachen Gründungsmodalitäten, zudem ist eine demokratische Struktur möglich. Indes birgt dies – ähnlich wie beim Gemeindeverband – die Gefahr, dass ein hoher Abstimmungsaufwand unter den beteiligten Gemeinden besteht und «Endlosdiskussionen» entstehen. Zudem gibt es wenig Erfahrungswerte von Sozialdiensten, die als Verein geführt werden, weshalb die Umsetzung eines solchen Modells riskant ist. Auch in diesem Modell müsste die RSK weiterhin die strategische Ausrichtung des Vollzugs der Sozialhilfe bestimmen und ihre Aufsichtsfunktion wahrnehmen können.

Gemeindeverband

Ein Gemeindeverband ermöglicht ebenfalls die gleichberechtigte Mitwirkung aller beteiligten Gemeinden. Die Gründung eines Gemeindeverbands ist jedoch mit einem hohen administrativen Aufwand (insb. zur Gründung einer eigenen Rechtspersönlichkeit) verbunden.

Zudem erfordert der Gemeindeverband einen hohen Abstimmungsaufwand unter den beteiligten Gemeinden, auch hier besteht das Risiko von «Endlosdiskussionen». Die Verbandslösung wird deshalb als schwerfälliger als das Sitzgemeindemodell erachtet.

Vertragsverhältnis (Sitzgemeindemodell)

Aus den vorstehend genannten Gründen ist das Sitzgemeindemodell die dominierende Form der interkommunalen Zusammenarbeit. Das Modell ist administrativ schlanker als ein Gemeindeverband. Es ist nicht notwendig, eine neue Rechtspersönlichkeit zu gründen. Zudem lässt der Anschlussvertrag ein gewisses Mass an Gestaltungsfreiheit zu, so dass eine bessere Anpassung an die lokalen Gegebenheiten und Wünschen der beteiligten Gemeinden möglich wird. Über die RSK ist eine demokratische Kontrolle durch die Anschlussgemeinden möglich. Für die Sitzgemeinde bedeutet dies, dass sie strategisch eingeschränkt ist, obwohl sie den operativen Aufwand (gesamte Verwaltung, Organisation, Personalführung und Rechnungsführung der RSDUE) trägt. Gleichzeitig gibt es jedoch eine klare Führung des Vollzugs der Sozialhilfe durch die Sitzgemeinde, was als Vorteil des Modells zu werten ist.

Nachteilig für die Sitzgemeinde ist, dass sie die Haftungs- und Verantwortungsrisiken (z. B. Haftung bei Fehlern und Schäden, Risiken aus Arbeitsverhältnissen sowie Risiken aus Verträgen mit Dritten) allein trägt. Bei vielen Partnern im Sitzgemeindemodell wird zudem die Budgetierung und der Abschluss der Jahresrechnung durch die Sitzgemeinde zunehmend komplex. Fragen zur Verursachung und Kostenzurechnung bei Zahlungen an die Infrastruktur (z.B. HR-Stelle, Reinigung, EDV) sind häufige Herausforderungen und können zu Diskussionen mit den Anschlussgemeinden führen. Im hier konkret analysierten Sitzgemeindemodell kommt es zudem zu einem Ungleichgewicht innerhalb der Gemeindeverwaltung Kirchberg, da der Sozialdienst die mit Abstand grösste Einheit der Gemeindeverwaltung ist.

Ein Nachteil aus Sicht der Anschlussgemeinden im Sitzgemeindemodell ist auch, dass die Stimmbürger/-innen und Parlamente der Anschlussgemeinden kein Wahl- und Stimmrecht in der Sitzgemeinde haben. Die Behörde der Sitzgemeinde kann so Entscheidungen treffen (z.B. Budget für den Sozialdienst), welche die Anschlussgemeinden mitfinanzieren müssen, ohne dass diese direkten Einfluss nehmen können. Dafür übernimmt die Sitzgemeinde aber auch die gesamte operative und administrative Verantwortung für den Vollzug der Sozialhilfe.

Im Sitzgemeindemodell ist die Sitzgemeinde «mächtiger» als die angeschlossenen Gemeinden, was zu dem Vorwurf der «Befehlsausgabe durch die Sitzgemeinde» führen könnte. Allerdings trägt die Sitzgemeinde als alleinige Arbeitgeberin auch das gesamte Risiko (z. B. wenn der Sozialdienst massiv ausgebaut werden muss oder rechtliche Streitigkeiten entstehen). Bei einer Kündigung vieler Anschlussgemeinden kann die Sitzgemeinde auf den Fixkosten und dem Personal «sitzen» bleiben (z. B. Risiken gegenüber Vermieterschaft, Personal, Verpflichtungen Dritter).

Das Risiko für die Sitzgemeinde, das durch einen Austritt von Anschlussgemeinden entsteht, kann aber durch eine angemessene Kündigungsfrist (in der Regel sechs Monate) minimiert werden. Diese kann durch die Verankerung einer Informationspflicht in der RSK ergänzt werden, welche die Anschlussgemeinden verpflichtet, die Sitzgemeinde frühzeitig über eine beabsichtigte Kündigung zu informieren. Zudem kann eine geteilte Kostentragungspflicht für den Fall vereinbart werden, dass der Sitzgemeinde infolge des Austritts einer Anschlussgemeinde z.B. Miet- oder Personalkosten entstehen.

Ausgestaltung der Regionalen Sozialkommission (RSK) im Sitzgemeindemodell

Eine Regionale Sozialkommission ist mit acht bis zehn Personen noch arbeitsfähig. Bei einer grösseren Personenanzahl besteht die Gefahr, dass die Entscheidungsfindung in der RSK träge wird. Ein delegiertes Modell hat den Nachteil, dass der direkte Austausch mit den beteiligten Gemeinderäten verloren geht. Diese müssen politische Entscheidungen in ihrer Gemeinde auch inhaltlich überzeugend vertreten können. In delegierten Modellen entsteht deshalb ein Informationsverlust aufgrund der Informationsweitergabe «aus zweiter Hand». Agiert die RSK ohne Delegation, ist eine direktere Verbindung zu den politischen Entscheidungsorganen möglich. Deshalb wird bei einer Grösse von acht bis zehn Personen (noch) nicht zu einem delegierten Modell geraten.

Die Nachteile einer grossen RSK lassen sich am ehesten abfedern, indem eine klare zeitliche Strukturierung der Diskussionen (klare Moderation, Redezeitbegrenzung) erfolgt und eine möglichst effiziente und fachkompetente Vorbereitung der behandelten Themen gewährleistet ist (Professionelle Vorbereitung). Durch eine gezielte Ausgestaltung der Rolle des Präsidenten / der Präsidentin der RSK ist erfahrungsgemäss ein gutes Austarieren der widerstreitenden Interessen möglich. Wünschenswert ist, dass der Präsident / die Präsidentin durch gezielte Kommunikation regelmässig mit den beteiligten Gemeinden im Austausch über die unterschiedlichen Interessen steht und dadurch eine hohe Akzeptanz bei den beteiligten Anschlussgemeinden geniesst.

In verschiedenen Behörden hat sich ein Modell als guter Mittelweg in Bezug auf die Gewichtung der Stimmrechte in der RSK bewährt, in dem der Sitzgemeinde eine starke Stellung zukommt, die Gewichtung der Stimmrechte aber gleichzeitig keine übermächtige Rolle der Sitzgemeinde ermöglicht (also keine Mehrheit der Stimmen für die Sitzgemeinde, aber auch keine Verteilung, die es leicht ermöglicht, die Sitzgemeinde zu überstimmen). Würden auch die Gemeinden des RSD Oesch-Emme ihre Aufgaben an den RSD Untere Emme übertragen, könnte die Geschäftsordnung der RSK angepasst werden. Demnach würden die Sitze beispielsweise nach Einwohnerzahl verteilt und kleinere Gemeinden hätten gemeinsam einen Sitz.

Fazit zum Sitzgemeindemodell

Insgesamt ist das Sitzgemeindemodell unter den möglichen Alternativen, die alle Vor- und Nachteile haben, aktuell am ehesten geeignet. Es empfiehlt sich deshalb, das Sitzgemeindemodell auch beim Anschluss der neuen Gemeinden vorläufig beizubehalten. Die Regionale Sozialkommission könnte im Falle des Anschlusses von Hindelbank und Krauchthal um zwei Personen aus den Gemeinden Hindelbank und Krauchthal erweitert werden. Im Falle eines zusätzlichen Anschlusses der Gemeinden des SD Oesch-Emme müssten sich kleinere Gemeinden möglicherweise einen gemeinsamen Kommissionssitz teilen, um die Risiken einer grossen Kommission zu verringern. Die Finanzkompetenz bliebe bei der Sitzgemeinde. Die neue RSK sollte (weiterhin) ein Antragsrecht zuhanden des Gemeinderats der Sitzgemeinde haben.

3.1.2 Personalrechtliche Analyse eines möglichen Anschlusses

Zusammengefasst zeigt sich in der Analyse der Personalreglemente und -verordnungen ein relativ einheitliches Bild der Anstellungsverhältnisse in den Gemeinden Kirchberg, Hindelbank und Wynigen. So stellen alle beteiligten Gemeinden die Mitarbeiter/-innen mit einem öffentlich-rechtlichen Vertrag an, in dem jeweils ergänzend die Bestimmungen des kantonalen Rechts zur Anwendung kommen.

Die Kündigungsfristen betragen jeweils drei Monate nach Ablauf der Probezeit, [redacted]

[redacted]Die Gemeinden sehen auch jeweils Leistungsprämien vor, wobei Kirchberg als einzige Gemeinde keine Deckelung der Prämien vorsieht. Zudem sieht jede Gemeinde ein jährliches Beurteilungsgespräch vor und die Gehaltsklassen sind auf Stufe Sozialarbeiter/-in vergleichbar (Kirchberg: GH 18; Hindelbank: GH 17-19, [redacted]). Alle Gemeinden sehen den Lohnaufstieg durch zusätzliche Gehaltsstufen vor, jedoch in unterschiedlicher Höhe (bis maximal fünf Gehaltsstufen in Kirchberg und Hindelbank, [redacted]

[redacted] Als Ungleichbehandlung wahrgenommen werden könnte die Ortszulage für in Kirchberg wohnhafte Angestellte, die für Mitarbeiter/-innen aus anderen Gemeinden nicht anwendbar ist. Bei den Treueprämien ergeben sich nur unwesentliche Abweichungen, da allen eine Treueprämie nach kantonalem Recht zusteht.

In Bezug auf die Arbeitszeit bietet Kirchberg die flexibelste Regelung bei der Zeitsaldobewirtschaftung, da die grösste Anzahl an Plusstunden möglich ist. Bei Minusstunden bietet Kirchberg den Angestellten etwas weniger Flexibilität als Hindelbank, in Kirchberg ist aber eine Ausbezahlung von Überstunden möglich. Zudem bietet Kirchberg die höchste Flexibilität beim Übertrag von Stunden auf die nächste Abrechnungsperiode.

Die wöchentliche Sollarbeitszeit ist in allen Gemeinden gleich (42 Std.), Kirchberg und Wynigen sehen Jahresarbeitszeit explizit vor, Hindelbank sieht Gleitzeit vor. Alle Gemeinden bieten zudem die Möglichkeit zum Homeoffice an. In allen drei Gemeinden erfolgt die Erfassung der Arbeitszeit elektronisch durch ein Zeiterfassungstool.

In Bezug auf die Pensionskassenleistungen können Arbeitnehmer/-innen in Kirchberg zwischen drei möglichen Modellen wählen. In den Modellen «Basis» und «Plus» ist der Arbeitgeberanteil für die Pensionskassenleistungen jeweils gleich hoch oder höher als in [redacted] und Hindelbank (50 % + Verwaltungskosten). Etwas anderes gilt nur im Vorsorgeplan «Top» der Gemeinde Kirchberg, wo der Arbeitgeberanteil 50 % beträgt. Arbeitnehmer/-innen können deshalb ein vergleichbares Pensionskassenmodell wie bisher wählen.

3.1.3 Datenschutzrechtliche Aspekte des Zusammenschlusses

Einsicht in die Personendaten hat aufgrund der gesetzlichen Bestimmungen im Sozialhilfegesetz (SHG) des Kantons Bern nur die Behörde, die tatsächlich mit dem Vollzug der Sozialhilfe befasst ist. Da die Anschlussgemeinden der Sitzgemeinde den Vollzug der Sozialhilfe im Sitzgemeindemodell vollständig übertragen, sind die Anschlussgemeinden nicht mehr mit dem Vollzug der Sozialhilfe befasst. Die Regionale Sozialkommission (RSK) ist mit strategischen Aufgaben in Bezug auf individuelle und institutionelle Sozialhilfe (Art. 6 der Geschäftsordnung der Regionalen Sozialkommission Untere Emme) befasst. Gemäss dem SHG hat die RSK die Aufsicht über den Vollzug der Sozialhilfe (Art. 17 Abs. 2 SHG). Die RSK vollzieht die Sozialhilfe jedoch nicht selbst.

Der Schutz von Personendaten wird im Sozialhilferecht des Kantons Bern vom kantonalen Sozialhilfegesetz und vom kantonalen Datenschutzgesetz (KDSG) geregelt. Das Sozialhilfegesetz des Kantons Bern (SHG, Stand 1.1.2024) sieht in Art. 57a vor, dass Personen, die sich mit dem Vollzug dieses Gesetzes befassen, Informationen über natürliche Personen, die ihnen dabei zur Kenntnis gelangen, geheim zu halten haben (Abs. 1). Das Sozialhilfegeheimnis entfällt gemäss Art. 57a Abs. 2 SHG nur dann, wenn eine gesetzliche Bestimmung die Informationsweitergabe ausdrücklich verlangt oder zulässt (Bst. a), die betroffene Person ausdrücklich in die Informationsweitergabe einwilligt (Bst. b), das Erfüllen der Sozialhilfeaufgaben die Informationsweitergabe zwingend erfordert (Bst. c) oder die vorgesetzte Stelle zur Auskunftserteilung ermächtigt wird (Bst. d). Nach Art. 57c SHG ist die Datenweitergabe dann zulässig, wenn Daten an «andere mit dem Vollzug der individuellen Sozialhilfe befasste Behörden» weitergegeben werden (Bst. a) oder an die Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden (Bst. e). Eine Informationsweitergabe darf aber nur dann erfolgen, wenn die anfragenden Behörden und Personen den Gegenstand der verlangten Informationen genau bezeichnen sowie Zweck und Erforderlichkeit der Datenbearbeitung darlegen (Art. 57c Abs. 2).

Da es sich bei den Anschlussgemeinden nicht mehr um eine mit dem Vollzug der individuellen Sozialhilfe befasste Behörde handelt, ist die Datenweitergabe an diese Behörde im Rahmen der Regionalen Sozialkommission nicht zulässig, sie wäre auch nicht erforderlich bzw. notwendig im Sinne von Art. 57c Abs. 2 in Verbindung mit Art. 5 Abs. 3 KDSG. Nach der aktuellen Rechtslage im Kanton Bern müssten Fälle in der Regionalen Sozialkommission deshalb anonymisiert behandelt werden. Auch eine allfällige Akteneinsicht durch die Rechnungskommission der Anschlussgemeinde müsste anonymisiert erfolgen. Zulässig ist einzig eine nicht anonymisierte Dossierkontrolle nach Art. 17 Abs. 2 lit. b SHG durch die Mitglieder der RSK.

Etwas anderes ergibt sich auch nicht durch das revidierte Sozialhilfegesetz des Kantons Bern, welches auf den 1. Januar 2027 in Kraft gesetzt wird. Dieses sieht neu in Art. 109 Abs. 1 SHG vor, dass Personen, die sich mit dem Vollzug dieses Gesetzes befassen oder dazu beigezogen werden, Informationen über natürliche Personen, die ihnen dabei zur Kenntnis gelangen, geheim zu halten haben. Das Sozialhilfegeheimnis entfällt nach Art. 109 Abs. 2 SHG, wenn eine gesetzliche Bestimmung die Datenbekanntgabe ausdrücklich verlangt oder zulässt (Bst. a) oder die betroffene Person ausdrücklich in die Datenbekanntgabe einwilligt (Bst. b). Da die Anschlussgemeinde oder die Regionale Sozialkommission nicht zum Vollzug des Gesetzes beigezogen wird, haben die Anschlussgemeinden nach dem Anschluss kein Recht auf die Einsicht in die Personendaten der behandelten Fälle. Eine anonymisierte Diskussion von Fällen in der RSK oder eine Einsicht in anonymisierte Dossiers durch die Rechnungsprüfungskommissionen der Anschlussgemeinden ist jedoch weiterhin zulässig.

In Bezug auf die Aktenaufbewahrung gilt der Grundsatz, dass die Gemeinde, welche die Sozialhilfe vollzieht, für die Aktenaufbewahrung zuständig ist. Vor dem Anschluss abgeschlossene Fälle sind von den Anschlussgemeinden ordnungsgemäss zu archivieren. Nicht abgeschlossene Fälle werden im Falle des Anschlusses übertragen, physische Akten sind an die Sitzgemeinde zu übergeben. Würde das Sitzgemeindemodell aufgelöst, müssten die ehemaligen Anschlussgemeinden die Akten wieder selbst aufbewahren. Solange die Anschlussgemeinde jedoch nicht selbst den Vollzug der Sozialhilfe implementiert, darf sie keinen Zugang zu den Akten der Sozialhilfe haben. Etwas anderes ergibt sich auch nicht dadurch, dass die Anschlussgemeinde die Sitzgemeinde für den Vollzug der Sozialhilfe bezahlt.

Bei allfällig gemeinsam genutzten IT-Systemen darf die Anschlussgemeinde nach der Einspeisung der Personendaten keinen Zugriff auf die Sozialhilfedaten mehr haben. Nur die Sozialhilfebehörde, die den Vollzug der Sozialhilfe durchführt (= Sozialdienst), darf Zugriff auf diese Daten haben.

Diese Rechtslage wurde auch von der Datenschutzaufsichtsstelle des Kantons Bern (DSA) in einem Austausch am 30.4.2026 bestätigt. Diese steht den Berner Gemeinden mit Inkrafttreten des revidierten KDSG ab dem 1.9.2026 jederzeit als Ansprechpartner für Fragen zu der Thematik zur Verfügung. Es wäre möglicherweise sinnvoll, die beschriebene Rechtslage in den Anschlussverträgen auch entsprechend festzuhalten, um dauerhaft eine rechtskonforme Umsetzung des Sitzgemeindemodells sicher zu stellen.

3.1.4 Mietzinsrichtlinien

Im Zuge des Anschlusses empfiehlt es sich, eine Harmonisierung der Mietzinsrichtlinien vorzunehmen und die Mietzinsrichtlinien der Sitzgemeinde anzuwenden, sofern sich der Wohnungsmarkt zwischen den Gemeinden nicht erheblich unterscheidet. Dies könnte im Anschlussvertrag explizit geregelt werden.

3.2 Rahmenbedingungen für Sozialdienste

Regeln oder Empfehlungen zur Mindestgrösse eines Sozialdienstes orientieren sich üblicherweise an der Anzahl Stellenprozente für das Fachpersonal in der Sozialhilfe sowie im Kindes- und Erwachsenenschutz. Daraus ergeben sich die folgenden Richtwerte für Stellenprozente des Fachpersonals, wobei nur Bestimmungen auf Gesetzes- oder Verordnungsebene verbindlich sind:

Regelung	Vollzeitäquivalente (VZÄ)
Sozialhilfeverordnung des Kantons Bern (Art. 3)	1.5

Tabelle 14: Regelung Vollzeitäquivalente (VZÄ)

Es ist zu beachten, dass die Sozialhilfeverordnung derzeit im Rahmen der Totalrevision des Sozialhilfegesetzes überarbeitet wird und per 1.1.2027 in Kraft treten soll. Der Entwurf der zu revidierenden Sozialhilfeverordnung sieht keine Anpassung der Mindestgrösse vor.

Empfehlungen	Vollzeitäquivalente (VZÄ)
Empfehlungen der Konferenz für Kindes- und Erwachsenenschutz KOKES (2021) (für KES; Annahme: analog Sozialhilfe)	16–20
Positionspapier der Berner Konferenz für Sozialhilfe, Erwachsenen- und Kindesschutz BKSE (2023)	10–12

Tabelle 15: Empfehlung Vollzeitäquivalente (VZÄ)

Den Empfehlungen zur Mindestgrösse der Konferenz für Kindes- und Erwachsenenschutz liegt die Überlegung zugrunde, die Ansprüche einer professionellen Mandatsführung im Kindes- und Erwachsenenschutz zu erfüllen und somit die Unterstützung für schutzbedürftige Personen zu verbessern (KOKES, 2021).

In ihrem Positionspapier berücksichtigt die Berner Konferenz für Sozialhilfe, Erwachsenen- und Kindesschutz auch die Sozialhilfe und sieht eine Mindestgösse als Voraussetzung, um beispielsweise fachliche Routinen zu etablieren oder Personalwechsel aufzufangen (BKSE, 2023).

3.3 Fokus Organisation

Im Fokus der organisatorischen Analyse steht die Frage, ob und unter welchen Bedingungen ein Anschluss der Sozialdienste Hindelbank und Umgebung sowie Oesch-Emme an den RSD Untere Emme operativ umsetzbar erscheint. Insbesondere werden die Aufbau- und Führungsstruktur, die Organisation der Leistungen und Prozesse, personelle Fragestellungen, die räumlichen Voraussetzungen sowie die Dossier- und Datenmigration betrachtet.

3.3.1 Aufbauorganisation

Der RSD Untere Emme befindet sich derzeit in einem Organisationsentwicklungsprozess. Im Rahmen der Interviews sowie des internen Workshops des RSD Untere Emme (2026) wurden verschiedene Überlegungen zu einer künftigen Aufbauorganisation diskutiert. Ausgangspunkt ist, dass der Sozialdienst bereits heute eine gewisse Grösse erreicht hat und die Führungs- und Koordinationsaufgaben mit zusätzlichen Gemeinden weiter zunehmen würden. Gleichzeitig sollen mit der neuen Organisationsstruktur die wachsende Komplexität der Fälle sowie parallele Veränderungsprozesse (IKZ, NFFS, Raumfragen) besser bewältigt werden.

Nach aktuellem Stand wird eine Aufbauorganisation mit einer Abteilung und zwei Bereichen angestrebt. Dabei sollen die Aufgaben der heutigen Abteilungsleiterin zukünftig durch eine Co-Leitung wahrgenommen und aufgeteilt werden in die operative Leitung des RSD Untere Emme einerseits sowie in die Verantwortung für das Change-Management und Projekte andererseits. Darunter sind zwei Bereichen vorgesehen, die jeweils durch eine Co-Bereichsleitung aus einer Fachperson Sozialarbeit und einer Fachperson Administration geführt werden. Geplant sind ein Bereich «Sozialhilfe» sowie ein Bereich «Kindes- und Erwachsenenschutz». Die Sozialarbeitenden sollen weiterhin polyvalent arbeiten, wobei fachliche Spezialisierungen nach Ziel- bzw. Altersgruppen möglich sein sollen. Im Rahmen des OE-Prozesses wird zudem angestrebt, die Abteilungsleitung stärker zu entlasten und operative sowie fachliche Verantwortung vermehrt auf die Bereichsleitungen zu verteilen. Diese Anpassung der Organisationsstruktur ist unabhängig von allfälligen Anschlüssen vorgesehen, gewinnt bei einer Vergrösserung des Sozialdienstes jedoch zusätzlich an Bedeutung.

Die Planungen des RSD Untere Emme erscheinen kompatibel mit einer Übertragung von Aufgaben der Gemeinden Hindelbank und Krauchthal und/oder den Gemeinden des SD Oesch-Emme. Gleichzeitig ist festzuhalten, dass Leitungsspannen und Leitungspensen bei einer Vergrösserung der Organisation weiter konkretisiert werden müssten. Bei einem Anschluss des SD Oesch-Emme wäre aufgrund der Führungsspanne zudem zu prüfen, ob eine Erweiterung auf drei Bereiche erforderlich wäre.

3.3.2 Leistungen und Prozesse

Die drei Sozialdienste erbringen dieselben Leistungen in der Sozialhilfe sowie im Kindes- und Erwachsenenschutz. Aus organisatorischer Sicht bestehen somit gute Voraussetzungen für einen Anschluss. Unterschiede bestehen jedoch in der Leistungserbringung der Alimentenhilfe, der Schulsozialarbeit und der Kinder- und Jugendarbeit.

Auch zukünftig sollen beim RSD Untere Emme die Kernleistungen Sozialhilfe, den Kindes- und Erwachsenenschutz sowie die Alimentenhilfe erbracht werden. Im Falle eines Anschlusses der Gemeinden Hindelbank und Krauchthal wäre die bisher über die Frauenzentrale erbrachte Alimentenhilfe in den RSD Untere Emme zu überführen.

Die Schulsozialarbeit und die Kinder- und Jugendarbeit bleiben Aufgaben der Gemeinden (insbesondere Anstellung, Finanzierung und operative Organisation). Beim RSD Untere Emme liegt einzig die fachliche Leitung der Schulsozialarbeitenden. Diese Logik soll nach bisherigem Stand beibehalten werden. Im Rahmen eines Anschlusses wäre zu prüfen, wie die fachliche Leitung sowie mögliche Stellvertretungslösungen auch zukünftig sichergestellt werden können.

Der RSD Untere Emme versteht sich als lernende Organisation und zeigt sich offen dafür, funktionierende Prozesse anderer Sozialdienste zu übernehmen. Gleichzeitig wird betont, dass bestehende Stärken – insbesondere das Tandem-Modell zwischen Sozialarbeit und Administration – erhalten bleiben sollen. Die heutige Fallzuteilung berücksichtigt bereits unterschiedliche fachliche Profile und Belastungen. Dieses System erscheint grundsätzlich geeignet, müsste jedoch allenfalls bei einer neuen Aufbauorganisation und einer Spezialisierung nach Zielgruppen eventuell angepasst werden.

3.3.3 Personal und Veränderungsprozess (Change)

Der Anschluss weiterer Gemeinden hat unmittelbare Auswirkungen auf Personal, Führung und Organisationskultur. Aus Sicht des RSD Untere Emme besteht insbesondere bei den Leitungsstrukturen Klärungsbedarf. Bereits heute werden die Führungsspannen als gross beschrieben. Mit zusätzlichen Mitarbeitenden, mehr Fällen und erhöhtem Koordinationsbedarf müssten die Führungsressourcen gegebenenfalls angepasst werden.

Für die Mitarbeitenden der Sozialdienste Hindelbank und Umgebung sowie Oesch-Emme wird im Falle eines Anschlusses ein Vorbewerbungsverfahren in Aussicht gestellt. Dieses würde es den bisherigen Mitarbeitenden ermöglichen, sich vor einer allfälligen öffentlichen Ausschreibung auf Stellen beim RSD Untere Emme zu bewerben. Mitarbeitenden, die aktuell eine Leitungsfunktion in einem sich anschliessenden Sozialdienst ausüben, kann dabei nicht garantiert werden, dass es zum Zeitpunkt des Anschlusses im RSD Untere Emme eine gleichwertige Leitungsposition zu besetzen gibt.

Aus Sicht der Beteiligten müsste dieser Prozess spätestens sechs Monate vor dem Anschluss abgeschlossen sein, damit bei offenen Stellen genügend Zeit für Rekrutierungen über öffentliche Stellenausschreibungen bleibt.

Zu berücksichtigen ist zudem das Risiko der Personalfluktuation vor dem Anschluss. Der RSD Hindelbank und Umgebung wünscht einen Anschluss zum 1. Januar 2028, insbesondere auch aufgrund der Unsicherheiten beim Personal. Der RSD Untere Emme hat signalisiert, Hindelbank bei personellen Engpässen vor dem Anschluss unterstützen zu können (z.B. durch vorzeitige Fallübernahmen oder die Übernahme einzelner Aufgaben). Damit erscheint ein Anschluss organisatorisch machbar, was jedoch eine frühzeitige Klärung der Rollen, Zuständigkeiten und Abläufe in Bezug auf Rekrutierung, Fallführung und Übergangslösungen voraussetzt.

Für die Integration der Mitarbeitenden sind Massnahmen zur Kultur- und Organisationsentwicklung von zentraler Bedeutung. Die aktuelle Abteilungsleiterin des RSD Untere Emme verfügt über ein entsprechendes Konzept, das bereits bei früheren Anschlüssen genutzt wurde. Es kann als Grundlage dienen, um Mitarbeitende frühzeitig einzubeziehen, Unsicherheiten zu erkennen und zu bearbeiten sowie eine gemeinsame Arbeitskultur zu entwickeln. Im weiteren Prozess ist zu klären, wie dieses Konzept auf die aktuelle Ausgangslage angepasst werden kann.

Für die arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen gilt grundsätzlich das Personalreglement der Gemeinde Kirchberg. Allfällige Härtefälle wären im Einzelfall zu prüfen. Die vertiefte Prüfung personalrechtlicher Fragen erfolgt in Kapitel 3.1.2.

3.3.4 Infrastruktur und Raum

Die Raumfrage ist eine zentrale organisatorische Voraussetzung für eine Aufgabenübertragung weiterer Gemeinden. Die heutigen Räumlichkeiten des RSD Untere Emme im Gemeindehaus in Kirchberg sind für eine Erweiterung nicht ausreichend. Gleichzeitig besteht der Handlungsbedarf unabhängig davon, ob sich weitere Gemeinden anschliessen werden oder nicht.

Im Workshop vom 7. Mai 2026 wurde festgehalten, dass in Kirchberg derzeit eine konkrete Raumoption geprüft wird. Es handelt sich um zentral gelegene Räumlichkeiten, die rund 400 Meter vom heutigen Standort entfernt sind und Platz für die Mitarbeitenden des RSD Untere Emme sowie des Sozialdienstes Hindelbank und Umgebung bieten. Zudem werden Erweiterungs- und Reduktionsmöglichkeiten mitgedacht, die auch den Mitarbeitenden des SD Oesch-Emme Platz bieten würden. In der Raumplanung werden die drei Szenarien – a) nur RSD Untere Emme, b) Anschluss RSD Hindelbank und Umgebung sowie c) Anschluss RSD Hindelbank und Umgebung sowie SD Oesch-Emme – berücksichtigt. Zum Zeitpunkt des Schlussberichts ist noch unklar, ob der RSD Untere Emme oder eine der anderen Abteilungen der Gemeindeverwaltung in das neue Gebäude einziehen wird. Der Entscheid zur Raumfrage soll im Juni 2026 im Gemeinderat Kirchberg gefällt werden, eine Behandlung in der Gemeindeversammlung ist für Dezember 2026 vorgesehen.

Ein allfälliger Einzug ab Sommer 2027 wird als realistisch eingeschätzt und wäre mit einem Anschluss von Hindelbank und Krauchthal per 1. Januar 2028 vereinbar.

Aus Sicht der Beteiligten wird langfristig keine dezentrale Organisation angestrebt. Satelliten- oder Übergangslösungen sind denkbar, werden aber eher als subsidiäre Lösung betrachtet, insbesondere für Gespräche mit Klientinnen und Klienten oder zur Überbrückung einer Übergangsphase. Mehrere dauerhafte Standorte werden wegen der damit verbundenen Herausforderungen für Führung, Zusammenarbeit und Kultur kritisch beurteilt.

3.3.5 Dossiers, IT und Datenmigration

Für die organisatorische Umsetzung ist auch die Dossier- und Datenmigration zentral. Für den Anschluss des RSD Hindelbank und Umgebung wird aktuell davon ausgegangen, dass Hindelbank seine Daten zunächst innerhalb der Fallführungssoftware KliB zum RSD Untere Emme überführt. Die Migrationskosten würden zu Lasten des RSD Hindelbank und Umgebung gehen. Eine Kostenschätzung des Softwareanbieters Diartis liegt der Gemeinde Hindelbank vor. Erst nach dem Anschluss würde der RSD Untere Emme in der neuen Konstellation auf das neue, kantonal einheitliche Fallführungssystem NFFS migrieren.

Dieses Vorgehen wird als geeignet erachtet, da der RSD Hindelbank und Umgebung einen Anschluss per 1. Januar 2028 anstrebt und eine vorherige NFFS-Migration eine zusätzliche Belastung für die Mitarbeitenden darstellen würde. Gleichzeitig ist zu berücksichtigen, dass die spätere Migration auf NFFS ebenfalls Ressourcen binden wird und sorgfältig geplant werden muss. Im Rahmen der Abklärungen konnte das kantonale Amt für Integration und Soziales (AIS) keine verbindliche Auskunft darüber geben, ab welchem Zeitpunkt Zusammenschlüsse innerhalb von NFFS technisch möglich sein werden. Entsprechend bestehen derzeit gewisse Unsicherheiten und Risiken, insbesondere für Sozialdienste, die sich als Erste nach der Einführung von NFFS zusammenschliessen.

Für die Dossierführung ist eine Angleichung zwischen dem RSD Hindelbank und dem RSD Untere Emme notwendig. Dabei soll geprüft werden, welche bestehenden Praktiken übernommen werden können. Während Hindelbank bereits stark digitalisiert arbeitet, führt der RSD Untere Emme sowohl elektronische als auch physische Dossiers. Eine Rückentwicklung bereits digitalisierter Arbeitsweisen sollte vermieden werden.

[redacted]

Für die Verantwortlichen des SD Oesch-Emme erscheint ein allfälliger späterer Anschluss erst nach Klärung bzw. Einführung von NFFS realistisch.

Zusätzlich ist zu klären, wie die derzeit über die Frauenzentrale geführten Alimentenhilfedossiers des RSD Hindelbank und Umgebung organisatorisch und technisch in den RSD Untere Emme überführt werden können.

3.3.6 Fazit der organisatorischen Machbarkeit

Aus organisatorischer Sicht erscheint ein Anschluss des RSD Hindelbank und Umgebung an den RSD Untere Emme machbar. Die fachlichen Kernleistungen sind vergleichbar, der RSD Untere Emme befindet sich bereits in einem Organisationsentwicklungsprozess und die geplante neue Aufbauorganisation ermöglicht die Übernahme weiterer Mitarbeitenden. Voraussetzung ist jedoch, dass die Führungsstruktur, die Leitungspensen und die Bereichsorganisation rechtzeitig konkretisiert werden.

Für die organisatorische Machbarkeit sind insbesondere die Klärung der Raumfrage, die sorgfältige Planung der personellen Integration sowie eine tragfähige Lösung für die Dossier- und Datenmigration entscheidend. Zudem müssen die Mitarbeitenden frühzeitig einbezogen werden, um Unsicherheiten zu reduzieren und eine gemeinsame Arbeitskultur aufzubauen.

Auch der SD Oesch-Emme ist in die Überlegungen einzubeziehen. Die nächsten Umsetzungsschritte dürften sich jedoch zunächst auf einen möglichen Anschluss des RSD Hindelbank und Umgebung an den RSD Untere Emme konzentrieren. Ein späterer Anschluss würde zusätzliche Anforderungen an Struktur, Raum, Führung und Datenmigration stellen. Die aktuell diskutierte Weiterentwicklung des RSD Untere Emme sollte deshalb so ausgestaltet werden, dass sie den Anschluss von Hindelbank und Krauchthal ermöglicht und eine spätere Erweiterung zugleich nicht ausschliesst.

3.4 Fokus Finanzen

Bei einem Anschluss der Regionalen Sozialdienste Hindelbank und Umgebung sowie Oesch-Emme ist ein wichtiger Fokus auf die finanziellen Auswirkungen zu legen. Hierzu wurde eine zweistufige Planrechnung erstellt (vgl. Beilage des Berichts). Die erste Stufe, Planrechnung «A», zeigt die finanziellen Auswirkungen des Anschlusses des RSD Hindelbank und Umgebung inklusive der Auswirkungen der geplanten Organisationsentwicklung im RSD Untere Emme. Die zweite Stufe, Planrechnung «B», schliesst zudem das Szenario eines Anschlusses des SD Oesch-Emme mit ein.

3.4.1 Vorannahmen zu einem Anschluss des RSD Hindelbank und Umgebung an den RSD Untere Emme

Für die in diesem Bericht vorgestellte Rechnung mussten verschiedene Annahmen getroffen werden, die nachfolgend erläutert werden. Zu beachten ist zudem, dass die Budgetzahlen des Jahres 2026 als Datenbasis für die Planrechnung dienen, das Budget jedoch für das erste gemeinsame Geschäftsjahr 2028 erstellt wird. Aufgrund des langen Zeithorizonts bestehen Unsicherheiten bezüglich der Entwicklung der Fallzahlen, der Situation auf dem Arbeitsmarkt und politischer Entscheidungen, insbesondere hinsichtlich der Lohnentwicklung.

Organisationsstruktur

Es wird davon ausgegangen, dass die Organisationsentwicklung im RSD Untere Emme gemäss dem aktuellen Planungsstand umgesetzt wird. Demnach wird die Abteilung zwei Bereiche umfassen, die durch Co-Leitungen geführt werden. Im Falle eines Anschlusses der Gemeinden Hindelbank und Krauchthal könnten zusätzliche Mitarbeitende in diese Aufbauorganisation integriert werden. Ein Anschluss des SD Oesch-Emme hätte voraussichtlich einen dritten, polyvalenten Bereich zur Folge. Ansonsten wäre er ohne weitere Anpassung der Organisationsstruktur umsetzbar.

Führungs- und Personalaufwand

Gemäss Modell wurde mit einer Co-Leitung zu 100 % auf Basis der aktuell in Kirchberg geltenden Anstellungsbedingungen kalkuliert. Die beiden Co-Bereichsleitungen werden mit einem Stellenetat von insgesamt je 140 % eingerechnet. Somit ergibt sich daraus ein Mehraufwand gegenüber der aktuellen Führungsstruktur. Dieser ist einerseits der neuen Organisationsstruktur und andererseits dem Wachstum des Dienstes geschuldet. Die bisherigen Leitungspensen in Hindelbank (30 % Leitung plus 10 % Stellvertretung) fallen weg.

Durch den Anschluss ist nicht mit einer Reduktion der Fallarbeit für den Kindes- und Erwachsenenschutz sowie die wirtschaftliche Sozialhilfe zu rechnen. Daher wurden diese Stellen 1:1 in die neue Struktur überführt.

Ob sich im Bereich der administrativen Aufgaben durch den Anschluss Synergien ergeben werden, kann aus heutiger Sicht nicht beantwortet werden. Aus diesem Grund wurden auch die Stellen des Administrativpersonals 1:1 übernommen. Nach der Anfangsphase soll der Stellenbedarf in der Administration mithilfe eines Verfahrens des Bernischen Gemeindekaderverbands[5] neu kalkuliert werden. Es ist zu erwarten, dass gewisse Doppelspurigkeiten entfallen werden (Kommissionssekretariate, Abrechnungen mit dem Kanton, Controlling usw.).

[5] https://www.begem.ch/de/dienstleistungen/Arbeitsplatzbewertungen

Für die Berechnung des Lohnaufwandes wurde der budgetierte Personalaufwand für das Geschäftsjahr 2026 zugrunde gelegt. Der RSD Untere Emme ist bestrebt, die Falllast pro 100 Stellenprozente zu reduzieren. Die dafür notwendigen Personalressourcen sind im Budget 2026 eingestellt. Bis dato konnten die dafür benötigten zusätzlichen Stellen jedoch nicht besetzt werden. Somit weist das Budget 2026 eine erhebliche Budgetreserve aus. Neubesetzungen bzw. Stellenausweitungen in der Planrechnung wurden anhand der aktuellen Besoldungen berechnet. Eine mögliche Teuerungs- und Stufenerhöhung der Lohnkosten wurde nicht berücksichtigt.

Aufgrund der laufenden Organisationsentwicklung im RSD Untere Emme sind weitere Veränderungen in der Personal- und Besoldungsstruktur möglich. Die hier getroffenen Annahmen stehen daher unter dem Vorbehalt noch offener Führungsentscheide.

Alimentenbevorschussung und Inkassohilfe

Derzeit erbringt der RSD Untere Emme die Alimentenhilfe selbst, während der RSD Hindelbank und Umgebung einen Leistungsvertrag mit der Frauenzentrale hat. Im Falle eines Anschlusses sollen alle Dossiers durch den RSD Untere Emme bearbeitet werden. Die dafür benötigten Personalressourcen wurden in die Rechnung aufgenommen. Gleichzeitig entfallen die aktuellen Beiträge an die Frauenzentrale. Der Nettoaufwand reduziert sich somit.

Infrastruktur und Raum

In die Planrechnung fliessen die aktuell bekannten Mietkosten des Stannioli-Hauptgebäudes ein (vgl. 3.3.4). Berücksichtigt wurden auch die neuen Nebenkosten sowie die Kosten für die Reinigung und Abschreibungen auf die Investitionskosten für den Umbau über einen Zeitraum von zehn Jahren. Die Abschreibungen belasten die Rechnung somit nur zeitlich begrenzt. Im Budget wurden die wegfallenden internen Verrechnungen mit der Gemeindeverwaltung Kirchberg sowie die verrechneten Mieten in Hindelbank durch den Auszug aus den aktuellen Räumen berücksichtigt. Für die zweite Stufe, Planrechnung «B» mit einem Anschluss des SD Oesch-Emme, wurde kalkuliert, dass eine Loftwohnung dazu gemietet werden kann, wodurch zusätzliche Mietkosten entstehen. Die aktuell intern verrechneten Mieten fallen weg. Beides ist praktisch neutral.

Der Betrieb der IT-Infrastruktur einschliesslich der Servernutzung wurde den neuen Gegebenheiten angepasst.

Übriger Sachaufwand und interne Verrechnungen

Wie in der Analyse der Aufwandsstruktur (vgl. 2.1.7) bereits vermerkt, wird allgemeiner Sachaufwand einerseits direkt verbucht und andererseits als interne Verrechnung erfasst. Bisher haben alle drei Sozialdienste eher zu tiefe interne Verrechnungen vorgenommen. In der Planrechnung werden für HR-Dienstleistungen der Sitzgemeinde neu CHF 30 000.- belastet. Die übrigen internen Verrechnungen (z. B. Zinsen) werden auf das Niveau von Kirchberg angehoben.

3.4.2 Planrechnung «A» konsolidiert nach Organisationsentwicklung des RSD Untere Emme mit Anschluss des RSD Hindelbank

In der zuletzt analysierten Jahresrechnung für das Jahr 2024 (vgl. 2.1.7) wurde ein konsolidierter Aufwandüberschuss der beiden RSD Untere Emme sowie Hindelbank und Umgebung von knapp CHF 270 000.- errechnet. Dies entspricht rund CHF 10.50 pro Einwohner/-in.

Unter Einbezug der oben beschriebenen Prämissen wurde auf Basis der Budgetzahlen 2026 ein konsolidiertes Budget erstellt. Der budgetierte Aufwandüberschuss der beiden Sozialdienste Untere Emme und Hindelbank vor dem Anschluss beläuft sich zusammengerechnet auf knapp CHF 627 000.- bzw. knapp CHF 24.- pro Einwohner/-in. Die grosse Kostensteigerung gegenüber der Jahresrechnung 2024 ist im Wesentlichen auf die geplanten Neuanstellungen zur Reduzierung der Falllast zurückzuführen.

Die für den Anschluss getroffenen Vorannahmen sowie die im Rahmen der Organisationsentwicklung geplanten Massnahmen haben finanzielle Folgen, die in der konsolidierten Planrechnung «A» dargestellt wurden.

Auf Führungsebene entfällt der aktuelle Lohn für die Abteilungsleitung RSD Hindelbank (30 % + 10 % Stellvertretung). Im Gegenzug muss der entsprechende Lohn für die neu geschaffene Co-Abteilungsleitung der entsprechende Lohn eingerechnet werden (+30%). Neu hinzukommen auch die Lohnkosten für die Übernahme der Alimentenbewirtschaftung der Fälle Hindelbank. Im Gegenzug entfallen die Kosten für die Frauenzentrale.

Nach Rücksprache mit den Abteilungsleiterinnen für Finanzen und Soziales der Gemeinde Kirchberg ist die Budgetreserve für den Personalaufwand eher zu hoch angesetzt. Sie wurde deshalb um CHF 100 000.- gekürzt. Damit kann sogar mit einem um CHF 10 000.- tieferen Personalaufwand geplant werden.

Beim Sachaufwand ist eine Zunahme von insgesamt rund CHF 150 000.- zu verzeichnen. Neben der Erhöhung der internen Verrechnungen, die in der Vergangenheit insbesondere in Hindelbank eher zu tief angesetzt waren, sind die nachfolgenden Positionen zu erwähnen: Der externe Aufwand für die Frauenzentrale entfällt. Für die IT-Betriebskosten wurden Kostenschätzungen beim Softwareanbieter Diartis eingeholt, die ebenfalls in den Sachaufwand einfliessen. Der intern verrechnete Zins beim RSD Hindelbank wurde um CHF 4 000.- erhöht und dem Niveau des aktuell in Kirchberg verrechneten Zinses angepasst.

Neu wird die Gemeindeverwaltung Kirchberg die Dienstleistungen im Bereich HR dem RSD Kirchberg mit CHF 30 000.- verrechnen. Diese Position schlägt sich im Sachaufwand nieder.

Die grösste Kostensteigerung liegt in der Miete vor. Im Budget 2026 war diese inklusive Reinigung als interne Verrechnung im RSD Kirchberg mit CHF 127 000.- geplant.

Im RSD Hindelbank verrechnete die Gemeindeverwaltung CHF 28 000.-. Mit der Neumiete im Stannioli-Areal werden der Planrechnung insgesamt CHF 195 000.- belastet. Zudem schlägt sich die lineare Abschreibung der Umbaukosten über zehn Jahre mit jährlich CHF 66 500.- in der Rechnung nieder. Somit liegt in der Planrechnung «A» eine Nettokostensteigerung für Raumnutzung von rund CHF 107 000.- vor. Die Abschreibungen entfallen nach zehn Jahren wieder.

Somit resultiert in der Planrechnung «A» ein konsolidierter Aufwand von rund 4.03 Millionen Franken. Dem steht ein Ertrag von rund 3.26 Millionen Franken gegenüber. Der Nettobetriebsaufwand beläuft sich somit auf rund CHF 767 000.-. Dies entspricht bei einer Gesamteinwohnerzahl von 26 244 (Stand 2024) einem Pro-Kopf-Betrag von rund CHF 29.-.

Generell bestehen Unsicherheiten bezüglich des allgemeinen Sachaufwands. Es bleibt abzuwarten, ob und in welchem Rahmen Dienstleistungen, die aktuell von der Gemeindeverwaltung erbracht und intern (teilweise) verrechnet werden, in den neuen Räumen selbst erbracht oder von Dritten eingekauft werden müssen.

3.4.3 Vorannahmen zu einem Anschluss des SD Oesch-Emme an den RSD Untere Emme mit Hindelbank und Krauchthal

[redacted]

[redacted]

3.4.4 Planrechnung «B» konsolidiert nach Organisationsentwicklung des RSD Untere Emme mit Anschlüssen des RSD Hindelbank sowie des SD Oesch-Emme

[redacted]

3.4.5 Investitionskosten

Die Anschlüsse des RSD Hindelbank und Umgebung sowie des SD Oesch-Emme können nicht ohne einmalige Investitionskosten erfolgen. Es ist mit folgenden Ausgaben zu kalkulieren:

Position	Anschluss RSD Hindelbank und Umgebung	Anschluss SD Oesch-Emme
Neuanschaffung Arbeitsplätze (IT, Mobiliar, allg. Büroautomation), CHF 10 000.- / Arbeitsplatz	CHF 60 000.-	[redacted]
Datenmigration Fallführungssoftware (Offerte / Schätzung)	CHF 50 000.-	[redacted]
Übertragungskosten / Ressourceneinsatz RSD Untere Emme	CHF 60 000.-	[redacted]

Ressourceneinsatz des sich anschliessenden Sozialdienstes	zusätzlich	zusätzlich
Umzugskosten	zusätzlich	zusätzlich
Externe Projektbegleitung Umsetzung	zusätzlich	zusätzlich
Total	ab CHF 170 000.-	[redacted]

Tabelle 16: Investitionskosten der Anschlüsse

Die in Tabelle 16 aufgeführten Investitionskosten beziehen sich ausschliesslich auf den Anschluss und die damit verbundenen Ausgaben. Inwiefern ein allfälliger Umzug des RSD Untere Emme ins Stannioli-Areal zu weiteren Kosten, insbesondere in den Bereichen IT und Einrichtung, führen wird, bleibt dabei unberücksichtigt. Allfällige Datenmigrationskosten vor Einführung des neuen Fallführungssystems sind durch den RSD Hindelbank und Umgebung bzw. den SD Oesch-Emme zu tragen.

Der Ressourceneinsatz des RSD Untere Emme fällt bei einem Anschluss des SD Oesch-Emme nur zusätzlich an, wenn die Aufgabenübertragung zu einem späteren Zeitpunkt als beim RSD Hindelbank und Umgebung erfolgt.

Als Platzhalter, aktuell noch ohne Frankenbetrag, sind die zu veranschlagenden Kosten für den Ressourceneinsatz der sich anschliessenden Sozialdienste, für den Umzug sowie eine allfällige externe Projektbegleitung eingesetzt. Alle Positionen müssen für ein Umsetzungsprojekt noch eingerechnet werden.

3.5 Potenziale und Herausforderungen

Im Rahmen dieser Machbarkeitsstudie sollen auch die Potenziale und Herausforderungen dargestellt werden, die sich voraussichtlich aus einem Anschluss des Sozialdienstes Hindelbank an den RSD Untere Emme ergeben.

Die untenstehenden Aussagen spiegeln die Einschätzungen der Auftraggebenden und der beteiligten Ansprechpersonen (Mitglieder der Projektgremien, vgl. Tabelle 1) wider, die nach Vorstellung der Ergebnisse der Machbarkeitsstudie zurückgemeldet wurden.

Einschätzungen der Potenziale

- Auffangen von Personalschwankungen: Veränderungen beim Personal können besser aufgefangen werden. Eine grössere Organisation ist tendenziell resilienter. Grössere Teams (sowohl in der Leitung, der Sozialen Arbeit als auch in der Administration) können Schwankungen und Fluktuationen durch Kündigungen, Mutterschaft oder Krankheit besser abfedern.

- Professionalisierung: Die Ansprüche des Umfelds (rechtlicher Rahmen, unterschiedliche Zielgruppen, IT-Systeme etc.) steigen. Eine grössere Organisation erlaubt zudem die Spezialisierung von Mitarbeitenden. Wenn mehr Mitarbeitende ihre Erfahrungen und ihr Know-how einbringen, ist dies in einem zunehmend komplexer werdenden Bereich von Vorteil.
- Vorteil bei der Personalrekrutierung: Die Praxis zeigt, dass grössere Sozialdienste im Vergleich zu kleineren Sozialdiensten tendenziell mehr Bewerbungen auf ausgeschriebene Stellen erhalten. Vor dem Hintergrund der angespannten Fachkräftelage kann eine grössere Organisation bei der Personalrekrutierung von Vorteil sein.
- Voneinander lernen: Die beteiligten Sozialdienste sind heute gut aufgestellt. Bei einem Anschluss können alle Partner profitieren. Es kann eine Organisation entstehen, die die Stärken der beteiligten Sozialdienste vereint.
- Finanzen: Für den RSD Untere Emme könnten zwei zusätzliche Gemeinden eine Entlastung bei den allgemeinen Kosten bedeuten.

Einschätzungen der Herausforderungen

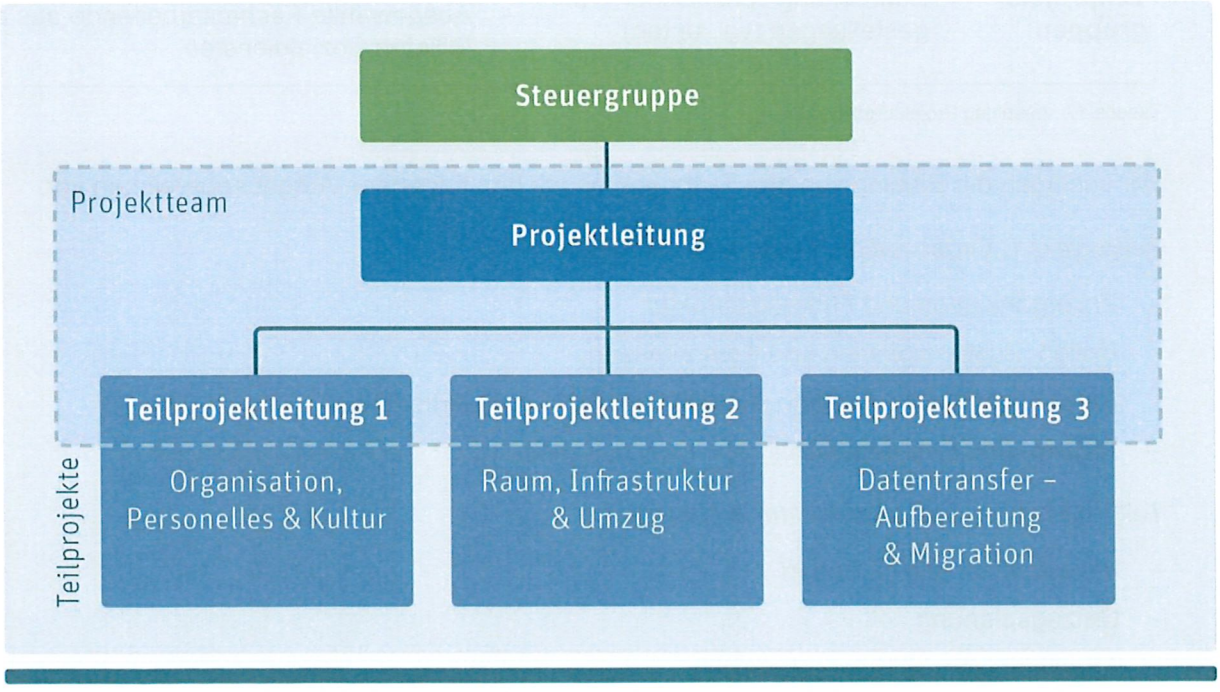
- Mehrere Veränderungen gleichzeitig: Durch den Anschluss steht allen Mitarbeitenden ein Umzug bevor. In jedem Fall müssen Prozesse angepasst, neue Teams gebildet und eine gemeinsame Kultur entwickelt werden. Ausserdem steht ein Wechsel der Fallführungssoftware an. Hinzu kommen Veränderungen auf Gesetzesebene (neues Sozialhilfegesetz) sowie bei der Organisation der Arbeitsintegration. Auf die Mitarbeitenden kommen damit gleich mehrere Veränderungen zu. Das könnte zu einer Überforderung führen.
- Die Abteilungs- und Bereichsleitung steht vor der besonderen Herausforderung, die anstehenden Veränderungen in den kommenden Jahren zu bewältigen. Es gibt keine «Verschnaufpausen». Der Belastung der Leitungspersonen ist daher besonderes Augenmerk zu widmen.
- Personelle Risiken: Der Anschluss des RSD Hindelbank und Umgebung an den RSD Untere Emme bedeutet für die Mitarbeitenden eine grosse Veränderung, die mit Unsicherheiten und Ängsten verbunden sein kann. Zum Beispiel kann Mitarbeitenden, die aktuell eine Leitungsfunktion in einem sich anschliessenden Sozialdienst ausüben, nicht garantiert werden, dass es zum Zeitpunkt des Anschlusses im RSD Untere Emme eine gleichwertige Leitungsposition zu besetzen gibt. Einige Mitarbeitende könnten vor diesem Hintergrund einen Stellenwechsel ins Auge fassen, was zu einer höheren Fluktuation führen könnte.
- Organisationskulturen müssen zusammenwachsen: Die Kulturen der beteiligten Sozialdienste unterscheiden sich. Die Mitarbeitenden bringen ihre je eigenen Haltungen und Erfahrungen mit. Für alle gilt es, sich mit den anderen Kulturen auseinanderzusetzen und sich positiv auf die Veränderung einzulassen. Dabei erscheint es auch wichtig, dass sich der RSD Untere Emme für Inputs, Vorstellungen, Impulse und auch für Kritik der neuen Mitarbeitenden öffnet.

Die neu dazustossenden Mitarbeitenden bieten die Chance, bestehende Strukturen und Kulturen kritisch zu hinterfragen und diese sinnvoll weiterzuentwickeln.

- Tendenz zur Trägheit von grösseren Einheiten: Mit grösseren Einheiten wird teilweise eine gewisse Schwerfälligkeit verbunden. Wege können länger und Abläufe komplizierter werden. Es braucht tendenziell länger, um Entscheidungen zu fällen. Weiter wird darauf hingewiesen, dass der enge Bezug zur Gemeindeverwaltung (z. B. Finanzverwaltung, AHV-Zweigstelle) verloren gehen könnte.
- Teamkultur: In grösseren Organisationen kann es vorkommen, dass sich Mitarbeitende weniger gut kennen und sich seltener begegnen. Teilzeitpensen und Spezialisierungen können diese Tendenz zusätzlich verstärken. Transparenz, Möglichkeiten zur informellen Begegnung und niederschwellige Kommunikationsformate sind deshalb wichtig.
- Zugänglichkeit für die Zielgruppen: Für die Klientinnen und Klienten der Gemeinden Hindelbank und Krauchthal bedeutet ein Anschluss an den RSD Untere Emme einen längeren, umständlicheren und teureren An- und Rückreiseweg.

3.6 Vorschlag Projektorganisation

Im Hinblick auf die Umsetzung schlagen wir eine einfache Projektorganisation vor:



Quelle: Eigene Darstellung

Die folgende Darstellung zeigt die Aufgabenverteilung auf die wichtigsten Teilprojekte:

Gremium	Rollen und Aufgaben	Zusammensetzung/Personen
Steuergruppe	Auftraggeberin, Strategie, Legitimation: Projektauftrag erteilen und anpassen: Zielbild, Rahmenbedingungen/Zeitplan, Ressourcen sichern/ Budget, Entscheide zu Meilensteinen, strategische Entscheide	– Präsident RSK – Mitglied RSK – Gemeinderatspräsident oder Gemeindeschreiber Kirchberg – Gemeinderätin Hindelbank – Gemeinderat Krauchthal – Gemeinderat Wynigen/ Sozialbehördenpräsident SD Oesch-Emme – Projektleitung (mit beratender Stimme)
Projektleitung	Operative Gesamtsteuerung, Koordination Beteiligte/TPs, Berichterstattung Steuerungsgremium, Schnittstellenmanagement, Kommunikation	Leitungsperson RSD Untere Emme
Projektteam	Inhaltliche Arbeit, Koordination Teilprojekte	– Projektleiter/in – Teilprojekt-Leiter/-innen
Teilprojektgruppen	Bearbeitung spezifischer Fragestellungen (vgl. unten)	– Jeweils Teilprojektleiter/-in – Ausgewählte Fachmitarbeitende aus beteiligten Sozialdiensten

Tabelle 17: Vorschlag Projektorganisation

Wir schlagen die Bildung von drei Teilprojekten mit den folgenden Aufgabenbereichen vor:

Teilprojekt 1: Organisation, Personelles & Kultur

- Zielorganisation und Führungsstruktur
- Rollen, Zuständigkeiten und Kompetenzen
- Personalrechtliche Aspekte (Anstellung, Pensen, Funktionen)
- Arbeits- und Führungskultur

Teilprojekt 2: Raum, Infrastruktur & Umzug

- Infrastruktur- und IT-Bedarf
- Umzugsplanung
- Arbeitsplätze und Kundenbereich

Teilprojekt 3: Datentransfer – Aufbereitung und Migration

- Bereinigung und Aufbereitung der Daten
- Festlegung Migrationsstrategie (Systeme, Tools, Testmigration)
- Migration der elektronischen Daten

- Organisation physischer Dossiers (Archiv, Transport, Zugriff)
- Qualitätssicherung und Abnahme

Zur Einschätzung des Ressourcenaufwands können die Erfahrungen von Sozialdiensten herangezogen werden, die bereits Erfahrungen mit Zusammenschlüssen gemacht haben. Ausgehend von diesen Grundlagen zeigt sich, dass sich der Umsetzungsaufwand über die Laufzeit des Projekts hinweg in einer Grössenordnung von rund 40 bis 50 Stellenprozenten bewegen wird. Zu beachten ist, dass die Aufwände in den einzelnen Teilprojekten unterschiedliche Laufzeiten haben.

3.7 Zeitplan für Erweiterung

Wann	Was	Wer
15.06.2026	Fertigstellung Schlussbericht	Berner Fachhochschule
18.06.2026	Kenntnisnahme Schlussbericht	Regionale Sozialhilfe-kommission RSDUE
Bis 23.06.2026	Versand Unterlagen für die Erweiterungen RSDUE zur Vernehmlassung an die jeweiligen Räte (Hindelbank, Krauchthal und Wynigen – Anschlussgemeinden) zur Behandlung im GR. → Frist für Rückmeldung bis 19.08.2026	Gemeinde Kirchberg
29.06.2026	Stellungnahme Gemeinderat Kirchberg zu den «Vernehmlassungsunterlagen» mit Grundsatzentscheid zu Anschlüssen	Gemeinderat Kirchberg
19.08.2026	Rückmeldung mit Grundsatzentscheid zu Anschluss (Ja/Nein)	Gemeinderäte Krauchthal, Hindelbank und Wynigen
24.08.2026	Kenntnisnahme der Rückmeldungen der Gemeinden Krauchthal, Hindelbank und Wynigen und Beschluss Traktandierung an Gemeindeversammlung vom 7.12.26	Gemeinderat Kirchberg
26.08.2026	Info an Partnergemeinden (heutige Anschlussgemeinden des RSDUE) über die Anschlussgesuche. Referendumsmöglichkeit (2 Monate) bis 26.10.26. *Anm.* 2 Gemeinden müssen dagegen sein, damit ein Anschluss nicht zustande kommt.	Gemeinderat Kirchberg
Bis 06.10.2026	Erstellung des Berichts für Botschaftstext an Gemeindeversammlung inkl. Vorlage für Krauchthal, Hindelbank und Wynigen [*Anm.* GzD 3422 05.11.2026]	Gemeinde Kirchberg
Nach 26.10.2026	Meldung an Krauchthal, Hindelbank und Wynigen betreffend Rückmeldungen der Partnergemeinden	Gemeinde Kirchberg
16.11.2026	Kenntnisnahme Rückmeldungen der Partnergemeinden	Gemeinderat Kirchberg
07.12.2026	Beschluss über Erweiterung des RSDUE mit den neuen Gemeinden	Gemeindeversammlung Kirchberg

07.12.2026	Beschlussfassung an der Gemeindeversammlung über die Übertragung der Aufgaben	Gemeindeversammlung Hindelbank
Anfang Dez (tbd)	Beschlussfassungen an den Gemeindeversammlungen betr. Übertragung der Aufgaben	Gemeindeversammlungen Krauchthal, Wynigen, Alchenstorf, Heimiswil, Hellsau, Höchstetten, Koppigen, Rumendingen und Willadingen
Dez 2026	Hindelbank müsste den Anschlussvertrag mit Krauchthal kündigen (1-Jahres-Frist gem. Art. 15 Anschlussvertrag) sowie den Vertrag mit der Frauenzentrale (1-Jahres Frist gem. Art. 15).	Gemeinderat Hindelbank
Ende Jan / Anfang Feb 2027	Einsetzen der Projektorganisation für die Umsetzung	Gemeinderat Kirchberg
Feb 2027	Start Vorbereitung und Umsetzung der Anschlüsse auf operativer Ebene	Sozialdienste
Feb 2027	Erstellung eines Zusammenarbeitsvertrags mit den neuen Anschlussgemeinden	Gemeinde Kirchberg
Frühling 2027	Erstellung eines neuen Zusammenarbeitsvertrags mit den bisherigen Partnergemeinden	Gemeinde Kirchberg
1.1.2028	Inkrafttreten des Zusammenarbeitsvertrages	

Tabelle 18: Zeitplan für Erweiterung

4. Gesamtbewertung

Die Anschlüsse der Sozialdienste Hindelbank und Umgebung sowie Oesch-Emme an den Regionalen Sozialdienst Untere Emme mit Sitz in Kirchberg werden rechtlich, organisatorisch und finanziell als machbar beurteilt.

Rechtlich gesehen handelt es sich bei einem Anschluss um die Übertragung der Erfüllung staatlicher Aufgaben der Sozialhilfe, des Kindes- und Erwachsenenschutzes sowie der Alimentenhilfe von mehreren Gemeinden an die Sitzgemeinde Kirchberg des RSD Untere Emme. Die offene Kinder- und Jugendarbeit sowie die Schulsozialarbeit bleiben in der Zuständigkeit der Gemeinden. Dazu sind ein Beschluss der aufnehmenden Sitzgemeinde (mit Vetorecht der bisherigen Anschlussgemeinden) sowie Beschlüsse der übertragenden Gemeinden notwendig, um die Aufgaben zu übertragen und die Zusammenarbeit vertraglich zu vereinbaren. Dies betrifft potenziell die Gemeinden Hindelbank und Krauchthal (RSD Hindelbank und Umgebung) sowie Wynigen, Alchenstorf, Heimiswil, Hellsau, Höchstetten, Koppigen, Rumendingen und Willadingen (SD Oesch-Emme). Zur Durchführung sind Übertragungsreglemente der sich anschliessenden Gemeinden sowie ein aktualisierter Zusammenarbeitsvertrag zwischen der Sitzgemeinde und den zukünftigen Partnergemeinden erforderlich. Zu beachten ist das Risiko, dass die Sitz- und Anschlussgemeinden der Sozialdienste Hindelbank und Umgebung sowie Oesch-Emme hinsichtlich einer Aufgabenübertragung an den RSD Untere Emme unterschiedliche Beschlüsse fassen.

Das Sitzgemeindemodell kann beibehalten werden, da es sich für den RSD Untere Emme aktuell als das geeignetste Modell erweist. Die regionale Sozialkommission als Sozialbehörde nach dem Sozialhilfegesetz muss jedoch um die verantwortlichen Gemeinderäte der neuen Partnergemeinden erweitert werden.

Die vorgesehene Organisationsstruktur des RSD Untere Emme ist funktional, realistisch und innovativ. Die zukünftige Aufbauorganisation besteht aus einer Abteilung der Gemeindeverwaltung mit zwei polyvalenten Bereichen (Erwachsene sowie Familien und Kinder). Sie ermöglicht die Bearbeitung weiterer Fälle und die Einstellung weiterer Mitarbeiter/-innen und einen flexiblen Personaleinsatz bei Engpässen. Im Falle eines weiteren Wachstums könnte die Abteilung um einen dritten Bereich erweitert werden. Die Führungs- und Entscheidungsstrukturen sind klar und tragfähig, da sowohl auf Abteilungs- als auch Bereichsebene Co-Leitungen eingeführt werden. Auf Bereichsebene werden sich eine Fachperson der Sozialen Arbeit sowie eine Fachperson der Administration die Führungsfunktion teilen. Dadurch werden die Qualität und Effektivität der Leistungserbringung für die Bürger/-innen gefördert und es sind angemessene Führungsspannen sind möglich.

Die RSD Untere Emme wird seine Arbeit ab 2027 möglicherweise in neuen Räumlichkeiten in der Gemeinde Kirchberg erbringen. Die neuen Räumlichkeiten bieten Platz für die bestehenden Mitarbeitenden sowie für zusätzliche Mitarbeitende des RSD Hindelbank und Umgebung.

Für Mitarbeitende des SD Oesch-Emme müsste eine weitere Loftwohnung im neuen Gebäude hinzugemietet werden. Im Falle einer Aufgabenübertragung wird die Gemeinde Kirchberg den Mitarbeitenden der Sozialdienste Hindelbank und Umgebung sowie Oesch-Emme ein Vorbewerbungsverfahren anbieten.

Bis 2030 wird in den Sozialdiensten des Kantons Bern das neue Fallführungssystem (NFFS) eingeführt. Eine Aufgabenübertragung kann grundsätzlich vor oder nach der Einführung erfolgen. Eine Datenmigration in die bestehende Fallführungssoftware des RSD Untere Emme ist technisch machbar und wurde durch den Softwareanbieter bereits mehrfach umgesetzt. Dies trifft sowohl auf die Fallführungssoftware des RSD Hindelbank und Umgebung als auch auf jene des SD Oesch-Emme zu. Eine Lösung zur Datenmigration im neuen Fallführungssystem befindet sich noch in der Entwicklung und ist mit entsprechenden Unsicherheiten behaftet.

Bei einer Erweiterung des RSD Untere Emme handelt es sich um einen Veränderungsprozess der Organisation (Change), dessen Rahmenbedingungen gesteuert werden müssen, damit die Angestellten die Veränderung akzeptieren, verstehen und mitgestalten. Zu diesem Zweck kann eine Projektorganisation zur Umsetzung eingerichtet werden, die aus den drei Teilprojekten «Organisation, Personelles & Kultur», «Raum, Infrastruktur & Umzug» sowie «Datentransfer – Aufbereitung und Migration» besteht.

Im Gegensatz zu den geäusserten Fusionsabsichten (vgl. 2.2) werden die Kosten leider höher ausfallen. Sie werden dennoch als finanziell tragbar beurteilt. Die Nettobetriebskosten des RSD Untere Emme werden zukünftig ca. CHF 29.- pro Einwohner/-in (Anschluss Hindelbank und Umgebung) bzw. CHF 26.- (Anschlüsse Hindelbank und Umgebung sowie Oesch-Emme) betragen. Diese Steigerung ist jedoch zu einem grossen Teil nicht auf die Aufgabenübertragungen, sondern auf die veränderte Aufbauorganisation, die neuen Räumlichkeiten und die vollständige Verrechnung gemeindeinterner Leistungen (HR, IT) der Sitzgemeinde zurückzuführen. Zudem erhöht der RSD Untere Emme den Stellentat 2026/27, um die Falllast pro 100 Stellenprozente zu reduzieren. Nach Rücksprache mit den Abteilungsleiterinnen Finanzen sowie Soziales wird der dafür eingesetzte Budgetbetrag jedoch um CHF 100 000.- reduziert, da immer noch zu hohe Budgetreserven vermutet werden. Der Grossteil dieser Mehrkosten wird für den RSD Untere Emme auch ohne Anschlüsse entstehen. Die aktuellen Anschlussgemeinden des RSD Untere Emme werden somit in Zukunft mit höheren Kosten konfrontiert sein, unabhängig allfälliger Anschlüsse.

Eine Harmonisierung der Falllast mit den möglichen Anschlussgemeinden wurde nicht untersucht. Es wird aber davon ausgegangen, dass allfällige daraus entstehende Mehrkosten mit allgemeinen Effizienzgewinnen wieder aufgefangen werden können. Mittelfristig sind im RSD Untere Emme Effizienzgewinne in der Administration zu erwarten, die noch nicht budgetiert sind.

Anmerkung: Die obige Pro-Kopf-Berechnung der BFH (CHF 29.00) ist veraltet.
Aktuelle Berechnungen der Gemeinde Kirchberg gehen von Kosten in Höhe von rund CHF 50.00 pro Einwohner:in aus.

Nach erfolgten Anschlüssen wird eine Beurteilung des Stellenbedarfs in der Administration nach dem Verfahren des Bernischen Gemeindekaderverbands empfohlen.

Den insgesamt höheren Kosten pro Einwohner/-in stehen den bisherigen Sitzgemeinden aber auch Entlastungen zur Verfügung. Zum einen entfallen die bisher intern verrechneten Dienstleistungen, zum anderen können die freiwerdenden Arbeitsplätze anders verwendet oder vermietet werden. Dies ist in der Gesamtbeurteilung ebenfalls zu berücksichtigen.

Die einmaligen Investitionskosten betragen voraussichtlich mindestens CHF 170 000.- pro Anschluss (vgl. 3.4.5). Der RSD Hindelbank und Umgebung wird die notwendigen Datenmigrationskosten selbst tragen.

Insgesamt überwiegen die Chancen die Risiken. Zu den wichtigen Potenzialen zählen eine höhere Stabilität bei Personalschwankungen oder Fallzunahmen (z. B. Kindesschutz, Sozialhilfe für Ukrainer/-innen, die in die Zuständigkeit der Wohnsitzgemeinde übergeht), Möglichkeiten zur Professionalisierung und Spezialisierung sowie Vorteile bei der Personalrekrutierung.

Die Herausforderungen liegen in den zahlreichen, gleichzeitig stattfindenden Veränderungen (Umzug des RSD Untere Emme, ggf. Anschlüsse, später NFFS), die das Risiko von Unsicherheiten oder vorübergehend erhöhter Fluktuation bergen. Aus diesem Grund empfiehlt es sich, der Verwaltung für den Veränderungsprozess entsprechende Ressourcen bereitzustellen. Zudem führen Anschlüsse von Sozialdiensten zu längeren Anfahrtswegen für Klientinnen und Klienten aus diesen Gemeinden. Frühere Anschlüsse an den RSD Untere Emme haben gezeigt, dass sich die Sozialarbeit mit den Klientinnen und Klienten nicht wesentlich verändert.

Gemäss Zeitplan für eine allfällige Erweiterung (vgl. 3.7) ist der nächste Schritt die Beschlussfassung der einzelnen Gemeinden. Falls es zu Aufgabenübertragungen kommen sollte, stehen der Abschluss der Verträge, die Einrichtung der Projektorganisation und die Umsetzung der notwendigen Schritte (u.a. neue Aufbauorganisation, Vorbewerbungsverfahren, Umzug und Datenmigration) spätestens ab Beginn des Jahres 2027 an.

5. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Auftraggeberschaft 6

Tabelle 2: Auftragnehmerschaft 7

Tabelle 3: Bevölkerung des Einzugsgebiets nach Sozialdienst 9

Tabelle 4: Organisationsstruktur der Sozialdienst 10

Tabelle 5: Personal (Vollzeitäquivalente, VZÄ) 11

Tabelle 6: Leistungsangebot der Gemeinden 12

Tabelle 7: Fallzahlen 13

Tabelle 8: Aufwandstruktur der Sozialdienste, Bereich Wirtschaftliche Sozialhilfe, Kindes- und Erwachsenenschutz 17

Tabelle 9: Aufwandstruktur der Sozialdienste, Regionaler Schulsozialdienst, Kinder- und Jugendarbeit 18

Tabelle 10: Übersicht SWOT-Analyse Interviewfragen 21

Tabelle 11: SWOT-Analyse Sozialdienst Untere Emme: Selbsteinschätzung 22

Tabelle 12: SWOT-Analyse Sozialdienst Hindelbank und Umgebung: Selbsteinschätzung 23

Tabelle 13: SWOT-Analyse Sozialdienst Oesch-Emme: Selbsteinschätzung 24

Tabelle 14: Regelung Vollzeitäquivalente (VZÄ) 38

Tabelle 15: Empfehlung Vollzeitäquivalente (VZÄ) 38

Tabelle 16: Investitionskosten der Anschlüsse 49

Tabelle 17: Vorschlag Projektorganisation 52

Tabelle 18: Zeitplan für Erweiterung 54

6. Quellenverzeichnis

Konferenz für Kindes- und Erwachsenenschutz (KOKES) (2021). *Empfehlungen zur Organisation von Berufsbeistandschaften.* Abgerufen unter: https://www.kokes.ch/de/dokumentation/empfehlungen/berufsbeistandschaften

Berner Konferenz für Sozialhilfe, Kindes- und Erwachsenenschutz (BKSE). *BKSE-Positionspapier "KOKES-Empfehlungen"* (Stand 05.07.2023). Abgerufen unter https://www.bernerkonferenz.ch/bkse-positionspapier-zu-sozialpolitischen-themen

Regionaler Sozialdienst Untere Emme. (2026). *Vorläufiges Zielbild der Organisation RSDUE per 01.01.2027: Ergebnisse des Leitungsworkshops.* [unveröffentlichtes Dokument].

Gesundheits-, Sozial- und Integrationsdirektion des Kantons Bern, Amt für Integration und Soziales (2025). *Berichterstattung Wirtschaftliche Hilfe 2024*. Abgerufen unter Publikationen zum Thema Sozialhilfe

7. Beilage: Planbudgets

Excel-Datei mit integriertem

- Planbudget «A» des RSD Untere Emme, konsolidiert nach Organisationsentwicklung des RSD Untere Emme inkl. Anschluss des RSD Hindelbank und Umgebung sowie
- Planbudget «B» des RSD Untere Emme, konsolidiert nach Organisationsentwicklung des RSD Untere Emme inkl. Anschlüsse des RSD Hindelbank und Umgebung sowie des SD Oesch-Emme