

Regierungsrat Urs Wüthrich: Ich schlage vor, dass wir starten. Ich begrüße sie ganz herzlich zu dieser Medienorientierung. Konkreter Auslöser dazu ist ein Konflikt zwischen der Heimleitung auf der einen Seite und dem Vorstand des Trägervereins der Heime Auf Berg auf der anderen Seite. Gleichzeitig wurde dieser Konflikt Gegenstand einer öffentlichen Diskussion und einer Auseinandersetzung über die Rollen und Funktionen einer Heimleitung. Konsequenterweise ist es auch eine Diskussion über die Rolle einer Trägerschaft von sozialen Institutionen. In diesem Dreieck drin gibt es einen Gliedpartner. Das ist der Kanton, der die Funktion der Aufsichtsstelle hat. Wir sind Auftraggeber für den Leistungsvertrag und sind damit konsequenterweise auch der wichtigste Finanzierer.

Die Absicht, welche wir mit dieser Medienorientierung verfolgen, ist eine doppelte. Wenn ein Thema Gegenstand öffentlicher Diskussionen ist, so hat die Öffentlichkeit Anspruch darauf, dass die Informationen geliefert werden. Wir haben aber umgekehrt - und darum haben wir vergangene Woche den Entscheid zu dieser Medienorientierung getroffen - wir haben umgekehrt das Bedürfnis klarzustellen, dass unser Konzept in der Behindertenhilfe funktioniert, dass das Konzept nach unserer Überzeugung krisentauglich ist und dass wir zeitgerecht, professionell und konsequent gehandelt haben und handeln. In diesem Zusammenhang ist mir eine Klarstellung wichtig. Wir handeln auf einer klaren Vertrauensbasis. Die Institutionen sind für uns in erster Linie Partner und nicht Gegenstand einer Strafuntersuchung - soviel vorweg - sonst gäbe es wohl gar keine solchen Institutionen.

Weiter wollen wir einen Beitrag daran leisten, dass man diesen Konflikt in einem Gesamtzusammenhang betrachtet. Mit diesem Gesamtzusammenhang meine ich 10 Kinder- und Jugendheime, 43 Kindertagesstätten, 5 Sonderschulen, 34 Wohnheime und Tagesstätten für Erwachsene mit Behinderungen. Hinz kommt eine Anzahl von Werkstätten für Menschen mit Behinderungen, wobei wir dort keine direkte Aufsichtsfunktion haben. Ich sage ihnen dies, damit sie den gesamten Kontext zur Kenntnis nehmen kann.

Unser heutiges Konzept, wie der Kanton Basel-Landschaft diesen Auftrag umsetzt, hat Geschichte. Ich bin auch davon überzeugt, dass dieses Konzept eine Zukunft haben wird. Der Sozialbereich im Kanton Basel-Landschaft ist geprägt davon, dass, speziell in der stationären Kinder- und Jugendhilfe und in der Behindertenhilfe, viele Aufgaben durch private Einrichtungen und

Trägerschaften geleistet werden. Die meisten Heime sind auch auf private Initiative hin entstanden, häufig lange bevor sich der Staat um diese Aufgaben kümmerte. Es waren häufig Betroffene, die solche Institutionen gegründet haben, beispielsweise Eltern von Kindern mit Behinderungen. Diese Struktur, die eine lange Geschichte hat, besteht heute noch, mit all ihren Vorteilen, beispielsweise der Chance, dass wir eine grosse Vielfalt an Angeboten haben. Vielfalt, weil die Bedürfnisse sehr unterschiedlich sind. Diese Struktur hat auch den Vorteil, dass wir uns ehrenamtliches und gleichzeitig in den meisten Fällen trotzdem professionelles Wissen und Engagement sichern können. Wir sichern uns damit auch eine breite Verankerung der Aufgaben im Kanton.

Für mich ist dies auch eine Gelegenheit, im Rahmen dieses Anlasses all jenen Leuten zu danken, die sich mit sehr viel Zeit für die Verbesserung der Lebensqualität von Leuten mit Behinderungen engagieren.

In den Institutionen selber hat eine sehr grosse Entwicklung stattgefunden. In der Betreuungsarbeit hat eine sehr starke Professionalisierung stattgefunden. Es musste aber auch eine Professionalisierung in Sachen Wirtschaftlichkeit stattfinden, dort wo es darum geht eine Institution zu führen. Das heisst, die Schnittstelle in der Beziehung zwischen jenen Leuten, die operativ ein mittleres Unternehmen führen (es sind von der Grösse und den Budgetsummen her MUs und weniger KUs), haben sich diese Schnittstelle richtigerweise in Richtung Institutionen verlagert. Ein Konflikt, wie wir auf dem Seltisberg damit konfrontiert sind, ist glücklicherweise selten. Aber es ist eine Realität, dass die Trägerschaften, die mit sehr anspruchsvollen Herausforderungen konfrontiert sind, hauptsächlich vom Zeitaufwand her häufig an die Grenzen des für sie Leistbaren stossen.

Als es darum ging, den veränderten Rahmenbedingungen in der Praxis Rechnung zu tragen, hat der Kanton Basel-Landschaft eine Pionierfunktion übernommen. Ich hatte schon mehr als einen Amtskollegen aus anderen Kantonen bei uns zu Besuch. Diese wollten sich bei uns - beim Kanton als wichtigster Finanzierer - informieren, wie unser Modell mit den Leistungsaufträgen, mit den Leistungscontrollings und den Finanzcontrollings funktioniert. Unsere Arbeit findet gesamtschweizerisch Beachtung, dokumentiert in einem entsprechenden Fachbuch, das sich als Standardwerk positionieren konnte.

Im 'System Leistungsverträge' mit privaten Trägerschaften ist die unternehmerische und operative Autonomie in einem begrenzten Rahmen wichtiges Merkmal und ein Kernelement. Was nicht geht, ist die Mischform, quasi zu sagen:

'Dies ist unser Unternehmen und wir behandeln euch als eine Dienststelle des Kantons.' Wir erleben Vergleichbares mit unseren Hochschulen. Ein Universitätsrat oder ein Rektorat definiert im Unterschied zu einer Dienststelle unserer Verwaltung die eigenen Zuständigkeiten sehr genau.

Im konkreten Konflikt ist es für mich wichtig aufzeigen zu können, dass unsere Fachstelle sich in dieser Ausnahmesituation nicht darauf beschränkt hat zu sagen: 'Wir haben dann irgendeinmal einen Termin für ein Controllinggespräch und dann werden wir weitersehen'. Wir zeigen gerne auf, wann und wie wir interveniert haben. Wir haben interveniert, seit wir von diesem Konflikt Kenntnis hatten. René Broder, Leiter der Fachstelle, wird dies aufzeigen.

Das Wichtigste wurde bislang noch nicht angesprochen. Die Institutionen werden nicht für die Trägerschaften oder die Heimleitungen betrieben. Vielmehr bestehen diese Institutionen für Menschen - hier konkret Kinder und Jugendliche - die darauf angewiesen sind. Ich verwende nun vor Fachleuten einen vielleicht etwas unkonventionellen Ausdruck, aber es geht ja darum, dass Kinder und Jugendliche, die kein Zuhause haben, ein neues Zuhause erhalten. Diese Menschen müssen im Mittelpunkt stehen. Wir haben deshalb etwas an sich unübliches getan. Herr Antonio Tucconi hat direkt im Heim vorgesprochen und sich laufend vergewissert, dass zwar in der Öffentlichkeit und auch unter den verschiedenen Behörden bzw. zwischen Behörden, Trägerschaft und Leitung ein Konflikt besteht, dass aber die Kinder selber, die auf ihr Zuhause im Kinderheim Auf Berg angewiesen sind, möglichst wenig davon spüren und dass man weiterhin gut zu ihnen schaut. Herr Antonio Tucconi wird über diese Besuche berichten.

Folgendes ist mir ebenfalls wichtig. Ich möchte mich, mich ganz persönlich, ausdrücklich nicht aus der Verantwortung rausnehmen. Es trifft nicht zu, dass ich erstmals durch OnlineReports von diesem Konflikt erfahren habe. Ich wurde laufend über die einzelnen Schritte orientiert, da für meine Leute klar war, dass Entscheidungen mit einer politisch hohen Brisanz zu treffen sind. Ich habe selbstverständlich die Erwartung, dass sich die Fachstelle absichert, wenn es um die Entlassung eines Heimleiters und um die Entlassung eines Vorstands geht, bevor sie Vorgaben von grosser Tragweite macht. Diesbezüglich war klar, dass ich immer informiert wurde. Die wichtigste Information hängt mit dem zusammen was ich zuvor im Zusammenhang mit Herrn Antonio Tucconi sagte. Ich konnte mich immer wieder darüber vergewissern, dass in der direkten Betreuung unverändert engagierte und kompetente

Leute dafür sorgen, dass es den Kindern gut geht. Selbstverständlich aber kann diese Qualität längerfristig nur gesichert werden, wenn eine Entspannung möglich wird und wenn Klarheit geschaffen wird. In diesem Zusammenhang bitte ich René Broder um die Stellungnahme zur Ausgangslage.

René Broder, Leiter der Fachstelle für Sonderschulung, Jugend- und Behindertenhilfe:

Ich habe ihnen ein Papier verteilt, das ihnen aufzeigt, in welchem Regelumfeld sich ein Kinderheim, wie das Kinderheim Auf Berg, bewegt. Mir ist wichtig, dass sie sehen und zur Kenntnis nehmen, wie sich die Position und die Rolle des Kantons darstellt. Wir haben einerseits, als Grundlage, die Bewilligungspflicht gemäss der Eidgenössischen Pflegekinderverordnung. Dies ist eine schweizerische Vorgabe, mit allerdings relativ wenigen präzisen Angaben. Diese Verordnung wird zurzeit vom Bund revidiert. In der kantonalen Gesetzgebung wurden die Vorgaben der Eidgenössischen Pflegekinderverordnung aufgenommen, nämlich die Bewilligung und die Aufsicht für Heime für Kinder und Jugendliche und Erwachsene, mit Ausnahme der Alters- und Pflegeheime, die nicht in diesem Gesetz geregelt sind. Die Ausführungsbestimmungen sind in der sogenannten Heimverordnung enthalten. Weil es hier um eine Frage der Heimleitung geht, auch hier, die Bewilligung wird immer auch auf die Heimleitung ausgestellt. Das heisst, ein neuer Heimleiter benötigt eine neue Bewilligung. Ein Heimleiterwechsel ist immer melde- und bewilligungspflichtig.

Ebenfalls auf eidgenössischer Ebene gibt es eine zweite Ebene, die für die Strukturvorgaben und gewisse Prozessvorgaben in Heimen entscheidend ist. Es besteht die Tatsache, dass der Bund im Rahmen des Bundesgesetzes über die Leistungen im Straf- und Massnahmenvollzug, finanzielle Leistungen an Kinder- und Jugendheime entrichtet. Ausser den Sonderschulheimen für Kinder und Jugendliche mit einer Behinderung, die eine andere Zielgruppe aufnehmen, sind alle Kinder- und Jugendheime im Kanton Basel-Landschaft vom Bundesamt für Justiz anerkannt. Sie erfüllen damit die strengeren Auflagen als die in der Eidgenössischen Pflegekinderverordnung formulierten Auflagen.

Dies betrifft vor allem die Menge und die Qualifikation des Fachpersonals. Das Bundesamt für Justiz überprüft die Anerkennung der Heime alle fünf Jahre. Die letzte Überprüfung der Baselbieter Heime fand 2005 mit positiven Rückmeldungen statt. Auch das Kinderheim Auf Berg bezieht Bundesgelder.

Eine weitere nationale Ebene ist die interkantonale Vereinbarung für Soziale Einrichtungen IVSE, welcher der Kanton Basel-Landschaft beigetreten ist. Diese Vereinbarung regelt die Heimunterbringung über die Kantonsgrenze hin-

aus. Unsere Kinder- und Jugendheime sind regionale Einrichtungen. Es gibt Kinder aus anderen Kantonen in unseren Kinder- und Jugendheimen, während wir Kinder und Jugendliche in ausserkantonalen Einrichtungen, insbesondere in der Region, haben. Vor allem zwischen Basel-Stadt und Basel-Landschaft gibt es einen sehr starken Austausch. Die Planung der Angebote erfolgt in einer gemeinsamen Kommission. Die IVSE schreibt Kriterien im Finanzbereich (Festlegung der Leistungsabgeltungen, Rechnungsführung), aber auch das Einhalten von definierten Qualitätsanforderungen (diese sind weitgehend identisch mit jenen des Bundes) fest. Verantwortlich für diese Überprüfungen ist der Standortkanton. Wir, die Fachstelle, sind auch Verbindungsstelle zum Bundesamt für Justiz und zur IVSE.

Schliesslich bestehen zwischen dem Kanton und privaten Einrichtungen Leistungsvereinbarungen. Diese sind heute kein fakultatives Instrument mehr, sondern entsprechen einer gesetzlichen Vorgabe. Sofern eine Institution anerkannt ist, schreibt die Gesetzgebung vor, dass das Verhältnis zwischen der privaten Einrichtung und dem Kanton durch den Abschluss einer Leistungsvereinbarung geregelt wird. Diese wird nicht mit der Heimleitung, sondern immer mit der Trägerschaft, als juristische Vertretung der Institution, abgeschlossen.

Die Leistungsvereinbarung regelt Inhalt und Umfang der Leistungen (mit Wirkungszielen, Indikatoren und Standards in speziellem Anhang), den eigentlichen Leistungsauftrag, die Leistungsabgeltung in Form von Pauschalen, Rechnungslegung, Revision sowie das Finanzcontrolling gegenüber dem Kanton. Ferner regelt sie als wesentliches Element das Leistungscontrolling mit Berichterstattung zur Leistungserfüllung, die regelmässigen Controllinggespräche und die externen Evaluation, die im Auftrag der Fachstelle alle zwei Jahre durchgeführt wird.

Wir stehen nicht nur mit diesen formalen Instrumenten im Kontakt zu den Institutionen, sondern wir stehen in häufigem Kontakt. Es gibt neben diesen formalisierten Gesprächen jede Menge informelle Gespräche, da wir in der Leistungsvereinbarung auch vorgeben, dass die Fachstelle über konzeptionelle Fragen und besondere Vorkommnisse stets informiert werden muss. Bei uns erledigt dies im Bereich Kinder- und Jugendheime hauptsächlich Herr Antonio Tucconi. Ich bin im Bereich der Sonderschulheime teilweise mit involviert. Dies sind regelmässige Kontakte. Es ist trifft nicht zu, dass wir die Heime nur im Rahmen der jährlichen Controllinggespräche aufsuchen. Damit sie unseren Standart sehen - in der Eidgenössischen Pflegekinderverordnung auf schweizerischer Ebene geht man davon aus, dass die Aufsicht wahrgenommen wird, indem die Institutionen alle zwei Jahre besucht werden. Wir sind uns

darüber im Klaren, dass dies bei weitem nicht ausreicht. Es ist notwendig, in einem regelmässigen Kontakt mit den Institutionen zu stehen.

Wir versuchen, Aufsicht und Leistungscontrolling (die Überprüfung der Einhaltung der Kriterien) in einen gemeinsamen Gesamtkontakt zu verweben. Wir erscheinen nicht am einen Tag als Aufsichtsperson, und am anderen Tag als Gesprächspartner für Konzeptänderungen. Es ist oft schwierig, die Funktion zu verbinden. Es gilt, eine gute Balance zwischen der Aufsichtstätigkeit, im Rahmen welcher gewisse Daten abgecheckt werden müssen, und der Beratungs- und Unterstützungsfunktion zu finden. Wir sind überzeugt, dass für eine gute Aufsicht eine Vertrauensbasis notwendig ist. Eine gute Beziehung zwischen der Institution - und zwar auf allen Ebenen, Trägerschaft und Leitung - und der Fachstelle; teilweise auch zu den erweiterten Mitgliedern des Heimleitungskaders, sofern spezifische Fragen auftauchen. Ich kann aus den vorliegenden Erfahrungen der letzten Jahre mit den Leistungsvereinbarungen festhalten, dass wir damit gut gefahren sind und dass wir unsere Institutionen breit und auf einem modernen Stand entwickeln konnten.

Was ist denn auf dem Seltisberg eigentlich vorgefallen und was haben wir unternommen? Das interessiert sie jetzt wohl vor allem.

Ich beginne beim Weggang des vorletzten Heimleiters. Dies war damals eine kritische Situation. Damals standen wir in engem Kontakt mit dem Heim und waren auch da laufend vor Ort. Die Fachstelle verhalf damals in Zusammenarbeit mit der Trägerschaft zu einer raschen Interimslösung, was absolut dringlich war.

Daraufhin hofften wir, dass mit der Wahl der neuen Leitung Ruhe einkehren wird und dass die pädagogische Arbeit entwickelt werden kann. Dies war in den vergangenen zwei Jahren in guter Zusammenarbeit zwischen der Fachstelle und der neuen Heimleitung auch geschehen. Von den Kündigungen wurden wir überrascht, auch wenn uns gewisse Störungen bekannt waren. Wir haben uns daraufhin umgehend mit der Trägerschaft getroffen, und uns bemüht, den Konflikt dahingehend zu lösen, dass eine Weiterarbeit der bisherigen Heimleitung ermöglicht werden kann. Auf unsere Initiative hin wurde ein Mediationsverfahren eingeleitet. Der Mediator wurde durch den Kanton engagiert und bezahlt, da wir uns für die Aufrechterhaltung der bestehenden Zusammenarbeit einsetzen wollten. Der Abbruch der Mediation durch den Vorstand der Trägerschaft überraschte uns sehr, da wir zum Mediationsverfahren eigentlich positive Signale erhalten haben. Wir (der Kanton) waren nicht Bestand-

teil des Mediationsverfahrens. Es gehört zu den Spielregeln eines Mediationsverfahrens, dass die Parteien keine Informationen aus dem Verfahren tragen. Die Mediation vollzieht sich in einem Vertrauensverhältnis, gemeinsam mit dem Mediator. Uns sind keine Details aus dem Mediationsverfahren bekannt. Der Abbruch des Verfahrens bedeutete für uns eine sehr schlechte Nachricht.

Letztendlich liegen personelle Entscheide einer Trägerschaft nicht in der Macht des Kantons. Es gehört zu den Spielregeln der unternehmerischen Autonomie, dass die Personalverantwortung beim Arbeitgeber liegt. Der Kanton nimmt keine Personalanstellungen, kein Personalselektionen und auch keine Personalentlassungen vor. Das sind keine Funktionen des Kantons bei einer privaten Trägerschaft.

Nach der Freistellung der bisherigen Heimleitung lag unsere Aufgabe darin, von der Trägerschaft zu verlangen, dass die Betriebsführung des Heims - damit meinen wir, dass das Kerngeschäft, die Leistung der sozialpädagogischen Arbeit - umgehend sichergestellt wird. Davon haben wir uns auch überzeugt. Mit dem Einsatz einer interimistischen Heimleitung erfüllte der Vorstand diese Vorgabe, wobei die jetzt eingesetzte Person sowohl für uns, als auch nach Überprüfung durch das Bundesamt für Justiz, nur als Übergangslösung in Frage kommt.

Zu unserer praktischen Einschätzung zur Arbeit im Heim erhalten sie später noch Angaben durch Herrn Antonio Tucconi.

Über den pädagogischen Alltag im Heim hinaus sind wir daran interessiert, das Angebot als Ganzes langfristig zu sichern und konzeptionell zu entwickeln. Was bedeutet dies? Dies bedeutet, dass sich das sozialpädagogische Angebot auf den Bedarf respektive auf die Bedürfnisse auszurichten hat, die im Bereich der stationären Kinder- und Jugendhilfe im Kanton Basel-Landschaft vorliegen. Ich möchte klar festhalten, dass der Kanton Basel-Landschaft eine Einrichtung wie das Kinderheim Auf Berg braucht. Zurzeit sind im Kinderheim 33 Kinder und Jugendliche untergebracht, davon 24 aus dem Kanton Basel-Landschaft. 12 Kinder sind zurzeit mit ihren (8) Müttern im Mutter-Kind-Haus Auf Berg untergebracht. Zur Präzisierung: Beim Mutter-Kind-Haus Auf Berg haben wir die Aufsicht im Sinne eines Erwachsenenheims, finanzieren jedoch den Aufenthalt von Erwachsenen nicht, da dazu eine gesetzliche Grundlage fehlt. Die Kinder sind gemeinsam mit den Müttern untergebracht. Die Kinder sind während der Heimunterbringung nicht in der Obhut des Heims, sondern in der Obhut ihrer Mütter. Die Mütter sind, obwohl sie

in einem Heim untergebracht sind, erwachsene Personen. Dort besteht die normale Heimaufsicht gemäss Sozialhilfegesetz, jedoch keine Finanzierung und keine Leistungsvereinbarung (mit dem Kanton). Im Sinne einer grosszügigen Auslegung finanziert der Kanton die Aufenthalte der Kinder und der minderjährigen Müttern.

Was bedeutet die Konfliktsituation für uns? Radikale Schritte, wie beispielsweise die Schliessung eines Heimes, eine sofortige Verstaatlichung des Heimes oder einen raschen Trägerschaftswechsel, sind nicht machbar und nicht sinnvoll. Sie gefährden das Angebot als Gesamtes, was in niemandes Interesse liegen kann. Auch nicht im Interesse jener Personen im Sozialbereich, die diesen Brief (offener Brief) unterzeichnet haben, in welchem ja auch klar dokumentiert ist, dass sie dieses Angebot gern erhalten würden. Wir haben bereits zu Beginn des Konfliktes im vergangenen Herbst die Trägerschaft auf die strukturellen Ursachen des Konfliktes angesprochen. Herr Gusewski hat weit in die Zeit vor meiner Amtszeit hinein recherchiert und festgestellt, dass es schon früher solche Ungereimtheiten gab (welche wahrscheinlich nicht einmal in unseren Archiven mehr gefunden würden). Uns war bewusst, dass eine strukturelle Problematik vorliegt, was wir gegenüber dem Vorstand der Trägerschaft mehrmals auch angesprochen haben. Es wurden immer auch Schritte eingeleitet. Diese waren jedoch, wie die heutige Situation zeigt, ungenügend. Ungern - aber ich stehe dazu: Ja, wir hätten bei der Strukturfrage wohl druckvoller, diktatorischer, beharrlicher, ich sage jetzt 'erpresserischer' mit noch mehr Druck stur bleiben sollen und eine klarere Umsetzung verlangen müssen. Ich sagte ihnen schon, dass wir auf dem Vertrauen basieren. Strukturgespräche kann es auch mit anderen Trägerschaften geben. In den meisten Situationen ist man auf unsere Empfehlungen eingegangen. Es ist dadurch auch eine sehr positive Entwicklung im Trägerschaftsumfeld der sozialen Einrichtungen im Kanton Basel-Landschaft festzustellen.

Klar ist, dass wir mit dem Auftauchen dieses Konfliktes von Beginn weg, also bevor die Kündigung definitiv war und das Mediationsverfahren noch am laufen war, unzweifelhaft deutlich gemacht haben, dass wir dieses Mal auf nachvollziehbaren Strukturveränderungen und einer klareren Umsetzung beharren werden. Darum haben wir auch die Leistungsvereinbarung, welche per Ende 2007 ausgelaufen ist, nicht neu auf eine längere Zeit hinaus verlängert, sondern befristet bis zum 30. Juni 2008. Die Leistungsvereinbarung ist unser Druckmittel, mit welchem wir einen Auftrag an eine private Trägerschaft erteilen. Mit allen anderen Trägerschaften (sowohl in der Behindertenhilfe,

wo wir teilweise neue Verträge abgeschlossen haben, in der Kinder- und Jugendhilfe und im Sonderschulbereich) haben wir per 01.01.2008 fast vollumfänglich neue, ausschliesslich länger laufende, stabile Leistungsvereinbarungen abgeschlossen. Der Grund zur Erneuerung der Verträge stand teilweise auch im Zusammenhang mit den Beschlüssen zum NFA, der neuen Aufgabenteilung zwischen Bund und Kanton, welche grosse Auswirkungen auf die Einrichtungen im Bereich Sonderschulungen hatte. Mit der einen Ausnahme wurden also mit allen Trägerschaften per 01.01.2008 neue Verträge abgeschlossen. Damit befindet sich diese Trägerschaft nicht in einer gesicherten Situation.

Später werde ich ausführen, welche konkreten Schritte wir weiter zu unternehmen gedenken. Zur aktuellen Situation im Kinderheim Auf Berg wird sie Herr Antonio Tucconi nun informieren.

Antonio Tucconi, Mitarbeiter Ressort Heime und Jugendhilfe der Fachstelle:

(Bandrauschen...)... den sozialpädagogischen Anforderungen genügen kann. Im Fokus meines Auftrages steht die Überprüfung des operativen Funktionierens der Institution. Durch meine Teilnahme an Sitzungen (Koordinationssitzung - dies ist das Zusammentreffen zwischen Heimleitung und Teamleiter), Besuchen im Heim und Gesprächen auf Teamebene (um auch die Befindlichkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ausloten zu können), bin ich zum Eindruck gelangt, dass die sozialpädagogische Alltagsarbeit in den Gruppen professionell und verantwortungsbewusst geleistet wird. Die Betreuung der Kinder, Jugendlichen und Mütter ist sichergestellt. Natürlich habe ich Verunsicherung, Ängste und Frust gespürt. Dennoch - das ist mir sehr wichtig - war bei den Mitarbeitenden auch zu spüren und zu sehen, dass sie ihre fachliche Verantwortung im hohen Mass wahrnehmen. Es besteht damit meiner Ansicht nach keine Gefährdung der Betreuung. Persönlich beurteile ich die momentane Situation der Mitarbeitenden im Kinderheim Auf Berg als abwartend. Aktuell haben keine Mitarbeiterin und kein Mitarbeiter gekündigt. Somit sind die vielen zitierten Beziehungsabbrüche von den effektiv direkten Bezugspersonen der Kinder und Jugendlichen im Moment kein Thema. Es ist mir aber ebenso klar, dass ohne klare Entscheide der Trägerschaft zur Entflechtung der Führungsstruktur, und klare, nach unten kommunizierte Vorgehen und Informationsfluss, einige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Institution verlassen werden, was - je nach Anzahl - eine Gefährdung der Betreuung bedeuten würde.

RR Urs Wüthrich Besten Dank. Nun wird René Broder die von uns vorgegebenen konkreten Massnahmen benennen.

René Broder Zu Beginn, und im Anschluss zu den Berichten von Herrn Antonio Tucconi vor Ort durch seine Teilnahme an Teamsitzungen und Koordinations-sitzungen - diese Aufsicht vor Ort und die Präsenz seitens des Kantons in der Institution werden wir auch in den kommenden Wochen mit der bisherigen Intensität fortsetzen. Positiv möchte ich in der ganzen Geschichte festhalten, dass die Einschätzungen punkto Sicherstellung der Betreuung von Seiten der Trägerschaft und von Seiten des Kantons zurzeit identisch sind. Dieser Umstand wird auch dort so akzeptiert (unverständlich). Es ist hier nochmals klar festzustellen, dass diese Form von Aufsicht und diese Form von Präsenz in einem Heim völlig atypisch sind. Wir tun dies, weil es die jetzige Situation erfordert. Auf die Dauer kann diese Form von Aufsicht jedoch nicht aufrechterhalten werden. Nicht nur aufgrund der personellen Ressourcen, sondern weil der Kanton nicht das Heim führen will. Unsere Interventionen sind in Anbetracht der ausserordentlichen Umstände zurzeit angezeigt. Wir wollen jedoch auf keinen Fall, dass solche Interventionen quasi präventiv zur Methodik des Kantons werden. Wir gehen davon aus, dass es sowohl auf oberster Ebene wie auch auf mittlerer Ebene eines Heimes gute operative Leitungen gibt, dass es professionelle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gibt, und dass diese operative Ebene von einer guten Trägerschaft gestützt wird. Der Kanton soll sich in einem reduzierten Ausmass - niemals in diesem Ausmass - auf die Controllingfunktion, die Steuerungs- und Konzeptentwicklung und auf die Überprüfungsfunktion beschränken.

Von der Trägerschaft und der interimistischen Leitung haben wir verlangt, dass in der pädagogischen Arbeit mit der bisherigen Qualität und den bisherigen Instrumenten weitergearbeitet wird. Darüber besteht zwischen Kanton und Trägerschaft Einigkeit. Dies bedeutet, dass so weitergearbeitet werden kann, wie zuvor gearbeitet wurde. Diese Meinung respektive Haltung soll gegenüber den Mitarbeitenden kommuniziert werden.

Zu den grundlegenden Strukturveränderungen kann ich feststellen, dass unsere Forderungen weitergehen als jene, die von den Sozialdiensten (im offenen Brief) verlangt werden, was mich eigentlich erstaunte. Unsere Forderung ist sehr klar und wir sind froh darüber, dass die Trägerschaft den Verände-

rungsbedarf erkannt hat und mit dem Einsatz eines Heimausschusses erste Schritte in die richtige Richtung eingeleitet hat. Wir gehen davon aus, dass, wenn der fachlich zusammengesetzte Heimausschuss die strategische Führung vom Katholischen Fürsorgeverein übernimmt, eine weitgehende Entflechtung zwischen Vereinsführung und Heimführung entsteht. Wir haben den Eindruck, dass dies einer der Punkte ist, der in den vergangenen Jahren unklar war und nicht klappte. Diese Forderung geht wesentlich weiter, als dass hier (im offenen Brief) verlangt wird.

Zur Absicherung der geforderten Anpassung schlugen wir dem Vorstand vor, im Rahmen der Vereins-Generalversammlung die Statuten des Vereins anzupassen, damit die Veränderung auch in den Vereinsstrukturen gesichert ist. Gesichert wäre damit beispielsweise, dass die Wahl des Heimleiters an dieses neue Führungsorgan, an den Heimausschuss, zu delegieren ist. Der Vereinsvorstand hat unseren Vorschlag zur Prüfung entgegengenommen. Wir verlangen dazu eine schriftliche Antwort bis Mitte Mai.

Ein wichtiger nächster Schritt über die besagten Forderungen hinaus, liegt in der Definition der Funktionen des neuen Führungsorgans und einer Kompetenzabgrenzung zwischen Heimausschuss und der operativen Leitung des Heimes. Diese Vorarbeit ist durch das Trägerschaftsorgan zu leisten. Das Ergebnis ist mit uns im Detail zu besprechen. Selbstverständlich muss daraufhin die dokumentierte Umsetzung erfolgen. Wir möchten jeden Umsetzungsschritt nachverfolgen können.

Bezüglich der Besetzung der Heimleitung unterbreiteten wir dem Vorstand des Katholischen Fürsorgevereins einen Vorschlag zur Mitwirkung der Fachstelle. Eine Antwort dazu steht noch aus, sie sollte bis Anfang Mai erfolgen, nachdem der neugewählte Heimausschuss die eingegangenen Bewerbungen einer ersten Sichtung unterzogen hat. Hier ist klar zu betonen, dass die Kompetenz und die Verantwortung zur Wahl der Heimleitung bei der Trägerschaft liegen. Der Kanton wählt keine Heimleitungen. Wir haben noch nie eine Heimleitung gewählt, seit es die bestehende Gesetzgebung gibt. Die Verantwortung liegt klar bei der Trägerschaft. Die Trägerschaft wählt aus und wählt. Mit unserem Mitwirkungsverfahren möchten wir sicherstellen, dass die Heimleitung die Bewilligungskriterien und die Voraussetzungen zur Beitragsgewährung nach den Bestimmungen des Bundesamtes für Justiz unzweifelhaft erfüllt. Sofern wir in einem Einzelfall Informationen hätten, könnten wir diese der Trägerschaft zutragen und Vorbehalte anbringen. Wir wählen aber keine neue Heimleitung. Der Kanton wird nicht entscheiden, wer Heimleiterin oder Heim-

leiter im Kinderheim Auf Berg werden wird, genauso wenig, wie wir dies in anderen Einrichtungen tun.

Da die Zeit knapp wird, sind wir bereit, die Leistungsvereinbarung mit den Heimen Auf Berg vorerst bis zum 30. September 2008 zu verlängern. Es wäre sehr ungeschickt, wenn das Personal nicht wüsste, dass die Finanzen fliesen werden bis zu einem gewissen Zeitpunkt. Diesen Zeitraum müssen wir der Trägerschaft zugestehen. Wir werden demnach den bestehenden Vertrag kurzfristig verlängern. Im Anschluss an das bevorstehende Finanzcontrolling zur Rechnung 2007, welches zwischen März und Juni 2008 stattfinden wird, und nach den erfolgten Beschlüssen - den erfolgten Beschlüssen - in der Trägerschaft zur Strukturanpassung, werden wir bis spätestens 01.01.2009 die Gespräche über eine langfristig angelegte Leistungsvereinbarung führen. Unser Ziel liegt darin, wiederum eine Leistungsvereinbarung mit langfristiger Dauer abschliessen zu können.

Krisen können auch zum Fortschritt führen. Wir hoffen, dass sich die Gespräche mit der Trägerschaft in eine positive Richtung entwickeln werden. Das letzte in dieser Woche dazu geführte offene Gespräch gibt uns Anlass zur Hoffnung, wenn auch noch lange nicht alle Punkte und Verständnisfragen zwischen Trägerschaft und Kanton geklärt sind.

RR Urs Wüthrich Besten Dank - wobei die Aussage von Herrn René Broder nicht bedeuten soll, dass wir Entwicklungen nur aufgrund von Krisen erzielen. Im Normalfall vollziehen sich Entwicklungen ohne spezielle Krisen.

Geschätzte Damen und Herren, bevor wir gerne zu ihren Fragen Stellung beziehen, möchte ich die einzelnen Aspekte zu einem zentralen Fazit zusammenfassen. Ich möchte nochmals betonen, dass alle besagten Massnahmen in enger Zusammenarbeit mit mir festgelegt wurden. Das heisst, die Fachstelle handelte stets im ausdrücklichen Auftrag von uns (von mir). Ich bin sehr froh darüber, dass im Rahmen der sehr direkten Aufsicht zum operativen Geschäft - weniger technokratisch: zur Betreuung der Kinder und Jugendlichen - ein Beitrag geleistet werden konnte, dass der Alltag richtig geführt und gestaltet wird. Dies war für die Kinder und Jugendlichen sehr wesentlich. Damit leisteten wir aber auch einen Beitrag daran, dass das Personal, welches in der Institution die Stellung hält, erfährt, dass es ernst genommen wird. Dies gibt dem Personal Rückenstärkung und ein Gefühl der Sicherheit und es

zeigt auf, dass wir uns um Voraussetzungen bemühen, damit die Arbeit auch längerfristig geleistet werden kann.

Konsequenterweise trage ich die aufgezeigten Massnahmen und die gestellten Forderungen in Richtung struktureller Veränderungen mit. Wir haben die Auffassung, dass die Trägerschaft - sofern sie glaubwürdig sein möchte - die Veränderungen in die Wege leiten wird. Dies wäre der einzige Tatbeweis, dass der Trägerschaft die langfristige Sicherung des Angebots ein Anliegen ist. Ich glaube, die Schritte, die bislang zugesichert wurden, dürfen als positives Zeichen gewertet werden. Zugleich ist unverzichtbar, dass diese Schritte durch entsprechende Statutenänderungen abgesichert werden. Auch eine konstruktive Haltung beim in die Wegeleiten der Neubesetzung der Heimleitung ist unverzichtbar. Über den gesamten Prozess hinweg ist die Transparenz sehr wesentlich. Wir begnügen uns nicht mit einer Vollzugsmeldung, sondern wir haben den Anspruch, dass uns beispielsweise mit der Einladung zur Generalversammlung aufgezeigt wird, dass die notwendigen Anträge an die Mitgliederversammlung gestellt werden. Wir möchten nicht irgendwann im Juli erfahren, dass die Veränderungen nun doch keinen Platz auf der Traktandenliste erhalten haben. Wir möchten uns im Verlauf des Prozesses stets absichern und vergewissern, dass die von uns geforderten Massnahmen eingeleitet wurden.

Ich wiederhole: die Beziehungen zu allen Institutionen stützen sich auf einer Vertrauensbasis ab. In Ausnahmesituationen vergewissern wir uns etwas strenger darüber, ob die Basis für dieses Vertrauen auch tatsächlich gegeben ist.

Ein zentraler Punkt liegt für mich darin, dass unser System (wer sich dafür interessiert, ich habe noch unser Buch da ...) zum Zusammenwirken von autonomen und in den allermeisten Fällen verantwortungsbewussten privaten Trägerschaften im Sozialbereich, dieses Konzept mit Leistungsvereinbarungen mit dem Kanton Basel-Landschaft, Zukunft haben wird. Für mein Erwägen ist das System durch diesen Konflikt nicht in Frage gestellt.

Das Wichtigste nochmals zum Schluss. Ich zähle darauf, dass sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch unsere Interventionen ermutigt fühlen. Dass sie sehen, dass wir uns um Voraussetzungen bemühen, die ihnen in dieser Institution eine Zukunft ermöglichen. Wir möchten, dass sie diese Zukunft aktiv mitgestalten werden. Selbstverständlich wollen wir dafür sor-

gen, dass Ruhe und Entspannung möglich werden und dass das Personal sich auf den Kernauftrag konzentrieren kann.

Dies waren unsere recht ausführlichen Ausführungen. Wir sind nun gerne bereit, Fragen entgegen zu nehmen.

Fragerunde

Marc Gusewski, OnlineReports: *Zum Einstieg - was mir nicht klar ist. Das Thema Leistungsvereinbarungen, worum es jetzt geht, und das ist auch unbestritten eine Pionierleistung, darüber sind wir uns im Klaren. Basel-Landschaft ist toll, und Herr René Broder ist der Fachmann für Leistungsvereinbarungen in der Schweiz, das ist unbestritten. Ich denke aber, jetzt muss eine Leistungsvereinbarung genau beweisen, dass sie auch in Krisensituationen Bestand hat. Wir sprechen hier nicht von einer akuten Krise, sondern von einer Dauerkrise. Hier sehe ich nicht weiter. In Seltisberg läuft seit Jahren etwas schief, andererseits haben wir Leistungsvereinbarungen - die sind gut, das ist die Zukunft. Es kommt mit aber heute vor wie 'wildes Rudern im Teich'. Hier ist eine Lösung zu finden, grundsätzlich - und jetzt bezogen auf diesen Fall. Sie müssten nun durch das Instrument Leistungsvereinbarung beweisen, dass dieses auch in der Krise besteht. Wie tun sie dies?*

RR Urs Wüthrich: Ganz konkret, indem wir diese Leistungsvereinbarung befristet haben. Nun ist Bewegung reingekommen. Ich denke nicht, dass wir rudern, sondern dass die Bewilligung zur Weiterfahrt dieses Schiffes eingelöst werden muss. Dies setzt eine Veränderung der Rollenverteilung an Deck voraus. Von daher haben wir sehr direkte Einwirkungsmöglichkeiten. Wir haben nicht das Duschgriffrecht, wie wir es in einer kantonalen Institution haben, aber wir verfügen über ein Instrument, mit welchem wir Vorgaben machen und Bedingungen stellen können. Nach meiner Einschätzung verfügen wir eigentlich über sehr wirksame Instrumente.

Frage Journalist/in: *Wie genau funktioniert das mit diesem Heimausschuss? Von wem wird dieser nun eingesetzt? Von wem werden diese Personen gewählt und was ist genau die Aufgabe dieses Ausschusses?*

René Broder: Sie fragen mich nun etwas, was ihnen der Vorstand der Trägerschaft beantworten müsste. Die Trägerschaft hat uns darüber informiert, dass sie sich zurzeit vor allem für die Wahl des Heimleiters und des Heimausschusses eingesetzt hat. Dieser Heimausschuss besteht zurzeit aus vier Personen. Es wurde uns weiter mitgeteilt, dass die Absicht besteht, dass dieser Heimausschuss die eigentliche Geschäftstätigkeit der Heimführung vom (bestehenden) Vorstand übernimmt. Dies beurteilen wir als einen richtigen Schritt in die richtige Richtung. Eine nähere Definition durch den Vorstand des Katholischen Fürsorgevereins erfolgte bislang nicht. Dies ist jedoch Bestandteil unserer Forderung. Zunächst geht es um die Absicherung der neuen Struktur und um die Festlegung der Kompetenzen. In der jetzigen Struktur liegt die Kompetenz für die Wahl des Heimleiters beim Vorstand. Dies müsste man, sofern man konsequent ist in der Strukturänderung, in Form einer Statutenänderung (Vereinsrecht) ändern. Alles Weitere steht nicht in den Statuten. Wir haben nicht den Wunsch nach einer Statutenänderung, sondern wir verlangen eine Ergänzung der Statuten, damit das neue Organ (Heimausschuss) abgesichert, und somit nicht nach Belieben wieder aufgehoben werden kann, wenn es einem nicht mehr passt.

Ich gebe hier gerne zu - und das greift zurück in die Zeit vor der Leistungsvereinbarung - bei früheren Strukturinterventionen verfügten wir rechtlich und in der Handhabung über gar keine Interventionsmöglichkeiten. Für jede Aussage fehlte die gesetzliche Grundlage. Damals haben wir auch erlebt, wie Strukturen wild geschaffen wurden, Ausschüsse geschaffen wurden und wie diese wild wieder aufgelöst oder verändert wurden. Damals konnte weder Konstanz, noch Rune in die Struktur gelangen. Von daher sind wir heute - 'learning by years' - einen Schritt weiter und fordern die klare Absicherung.

RR Urs Wüthrich Ich möchte versuchen, mein Verständnis zu illustrieren. Mein Verständnis liegt darin, dass der Katholische Fürsorgeverein - nun in Analogie zur Wirtschaft - eine Familienstiftung ist, welche über den Grossteil des Aktienkapitals verfügt. Unser Anspruch liegt nun darin, dass der Stiftungsrat dieser Familienstiftung (welcher auch noch andere Aufgaben hat, der vielleicht noch Stipendien an Familienangehörige vergibt) einen professionellen Verwaltungsrat einsetzt, und die strategische Führung der Institution an diesen überträgt. Inklusiv der Anstellung des CEOs, also der Direktion. Darin liegt die Struktur. Der Verwaltungsrat, der nicht zugleich Stiftungsrat oder Vorstand des Vereins sein kann, stellt die zu-

künftige Heimleitung ein. Damit über alle Ebenen hinweg Klarheit darüber besteht, wer welche Rolle inne hat, muss ein Organisationsreglement geschaffen werden, welches die Zuständigkeiten und die Funktionen klärt.

Frage Journalist/in: Also dieser Heimausschuss, der soll dann den neuen Heimleiter einstellen?

RR Urs Wüthrich: Richtig

Frage Journalist/in: Aber wenn nun der Verein sagt: Ok, die Hälfte unseres Vereins (-vorstands) wählen wir nun in den Heimausschuss. Das kann's doch auch nicht sein?

RR Urs Wüthrich: Hier geht es um fachliche Kriterien, wie man dies in der Wirtschaft erwartet. Es funktioniert auch da nicht ganz immer. Verwaltungsräte sollten in erster Linie nach fachlichen Kriterien bestellt werden. Für ein Vereinsmitglied oder für eine Vorstandsmitgliedschaft eines Vereins bestehen bezüglich Kompetenz - Fachkompetenz - gänzlich andere Ansprüche als für die Mitwirkung in ein einer Betriebskommission.

Frage Journalist/in: Aber das ist doch genau das, was der offene Brief verlangt - eine fachlich ausgewiesene Betriebskommission als Bindeglied. Sie haben gesagt, sie hätten eine andere Idee.

René Broder: Wir möchten weitergehen. Wir möchten nicht ein Bindeglied, sondern wir möchten, dass der neue fachlich zusammengesetzte Ausschuss auch über die Kompetenz verfügt, in Funktions- und Rollenabgrenzung zur operativen Leitung, das Heim zu führen und die Heimbelange zu regeln. Darin liegt unser Anspruch.

Frage Journalist/in: Also das Plus liegt darin, dass der Ausschuss die Heimleitung bestimmt?

René Broder: Ja, und dass der Verein eine patronale Hintergrundfunktion übernimmt, dass dieser aber die eigentliche technische strategische Führung des Heimbetriebs an diesen Fachausschuss delegiert. Dies ginge vom Vorstand weg. Der Vorstand hat ja auch noch andere Vereinsaufgaben, und in diese Belange wollen wir uns auch gar nicht einmischen.

Marc Gusewski, OnlineReports: *Das Problem ist aber, dass diese Kommission schon einmal existierte, und dass man diese damals auflösen musste - das war 2001 - weil der Heimleiter damit plötzlich zwei Ansprechpersonen hatte, drei, nämlich Frau Heinzl - Chefin der Betriebskommission - Kanton. Läuft man nun nicht Gefahr, in dieselbe Situation zu geraten?*

René Broder: Sie haben mir nicht zugehört, Herr Gusewski.

RR Urs Wüthrich: Wir nehmen die raus. Wir nehmen den Vereinsvorstand raus.

Marc Gusewski, OnlineReports: *Es darf also kein Vereinsvorstandsmitglied in der neuen Betriebskommission Einsitz nehmen?*

René Broder: Jetzt müssen wir unterscheiden. Unserer Macht und unseren Kompetenzen sind Grenzen gesetzt. Wir wählen auch nicht den Heimleiter. Wir wählen aber auch keine Trägerschaftsgremien. Wir haben dazu schlicht keine Kompetenzen. Die Personalauswahl für solche Gremien liegt bei der Trägerschaft. Wir hoffen, und setzen darauf, dass diese das gescheit macht. Wir geben, sofern wir gefragt werden, auch Empfehlungen ab. Beispielsweise dass sie mindestens eine oder zwei Frauen mit in das Fachgremium aufnehmen, wenn schon Frauenarbeit verrichtet wird. Aber bestimmen können klar nicht. Genauso wenig, wie eine kantonale Aufsichtsstelle im Wirtschaftsbereich die Zusammensetzung eines Verwaltungsrats bestimmen kann. Dies, auch wenn wir Geldgeber sind. Das ist so, das haben wir in zahlreichen anderen Sachen auch. Wenn wir nicht eine öffentlichrechtliche Institution haben, wo es ein Wahlrecht (eines Parlamentes oder von jemand Drittem) gibt, liegt die Freiheit der Personalauswahl immer bei der privatrechtlichen Organisation. Dies ist die Ausgangslage. Man muss uns die Personen auch nicht vorstellen und wir werden sie auch nicht prüfen, sondern wir überprüfen ihre Arbeit.

Marc Gusewski, OnlineReports: *Wäre das jetzige Vierer-Ticket, das vom Vereinsvorstand vorgeschlagen wird, ok für sie?*

René Broder: Wir nehmen dazu nicht Stellung. Wir haben auch kein Recht dazu, Einzelpersonen zu qualifizieren respektive zur Qualifikation von Einzelpersonen etwas zu sagen, wenn eine Trägerschaft diese Personen für diese Aufgabe als befähigt betrachtet.

Marc Gusewski, OnlineReports: *Aber das ist doch genau der Punkt. Wenn sie in dieser Kommission keine fachlich versierten Personen drin haben - wirklich fachlich - dann haben wir denselben Salat wie vorher auch.*

René Broder: Was ist die Frage?

Marc Gusewski, OnlineReports: *Jetzt erwarte ich die Antwort: 'Nein, es wird ganz anders'.*

René Broder: Ich kann ihnen die Antwort in Bezug auf die Kompetenzen geben. Ich kann ihnen keine Antwort bezüglich der Einschätzung von Einzelpersonen geben, da dies nicht unsere Aufgabe ist.

Peter Knechtli, OnlineReports: *Rene René Broder, bevor sie Journalisten vorwerfen, sie hätten nicht richtig zugehört - wir haben zu einer derart komplexen Angelegenheit ein solches (mickriges?) Papier erhalten. Dies ist so ein Bisschen ein Juristenpapier, damit kann ich offen gestanden wenig anfangen. Ich möchte daher fragen, ob wir das Referat auch schriftlich erhalten könnten. Das wäre substantiell. Wenn es wirklich ein Anliegen ist, dass die Informationen korrekt weitertransportiert werden, wäre das unverzichtbar.*

Meine Frage geht in dieselbe Richtung, wie jene von Marc Gusewski. Hat das aktuelle Vereinspräsidium das Vertrauen der Direktion?

RR Urs Wüthrich: Also das Präsidium hat für mich das Vertrauen für das Vereinspräsidium, weil dort kann ich gar nichts beurteilen, aber ich gehe davon aus - und dies ist auch der Anspruch - dass das Vereinspräsidium nicht mehr zuständig - keine Funktion mehr hat, wo es um die operative und die strategische Führung der Institution geht. Wir haben den Anspruch dieser Entflechtung.

René Broder: Es ist mir ein Anliegen, zur Leistungsvereinbarung noch etwas sagen. Es ist uns klar - dies ist das System mit privaten Trägerschaften - diese haben eine Autonomie sowohl in der Personalauswahl auf der operativen Ebene, als auch auf der Trägerschaftsebene. Im System Leistungsauftrag kann keine Kantonsvertretung Einsitz in einem Gremium nehmen. Das war das alte System, das zu doppelbödigen Interessensverflechtungen führte. Beispielsweise, dass jemand als Staatsvertreter in einem Stiftungsrat Einsitz nahm, wo er nach Stiftungsrecht das Interesse der Stiftung vertreten musste und gleichzeitig den Staats-Hut aufhatte. Wir haben diese Entflechtung konsequent durchgezogen, was heute gesamtschweizerisch durchgehend als Modell akzeptiert ist. Dies, nicht nur im Sozialbereich sondern in allen Bereichen des Kantons Basel-Landschaft, wo Leistungsaufträge erteilt werden. Das direkte Interventionsrecht, dieser (sehr oft symbolische) Einsitz wurde ersetzt durch die vertragliche Vereinbarung und die Instrumente, die ich ihnen aufgezeigt habe.

Der kritische Punkt ist der folgende - und darin haben sie Selbstverständlicherweise recht. Ich habe das auch umschrieben und will es gar nicht verschweigen. Sofern über die Strukturfrage mit der Trägerschaft keine Einigung getroffen werden kann, und das Gefühl vorherrscht, die Nichteinigung zur Strukturfrage gefährdet die Leistungserfüllung, so führt dies letztendlich zur Konsequenz, dass keine Leistungsvereinbarung abgeschlossen wird. Dies ist klar die letzte Konsequenz. Wir schreiben in der Leistungsvereinbarung, und dies ist unser 'Hebel': '(Organisation) Der Verein sorgt mit geeigneten Strukturen für die wirksame und effiziente Erfüllung des Leistungsauftrages. Er regelt die organisatorischen und betrieblichen Belange selbständig, soweit sie in dieser Vereinbarung nicht definiert sind.' Genau die beiden Elemente 'geeignete Strukturen zu Leistungserfüllung' und 'Freiheit in der Art der Umsetzungsmittel' kommen jetzt auf den Prüfstand. Ich werde die Frage beantworten können, nachdem wir den Weg beschritten haben und wir die Antwort kennen, die hoffentlich positiv ausfallen wird.

Zurzeit erachten wir die bestehenden Strukturen zur Sicherung sowie zur wirksamen und effizienten Erfüllung des Leistungsauftrages als ungeeignet. Sie (der Verein) müssen dies ändern, damit wir mit ihnen die Leistungsvereinbarung weiterführen werden. Sie haben recht, dies ist der Punkt zur Frage 'was wir tun werden, wenn es nicht klappt?' Dann wird man in letzter Konsequenz sagen müssen, dass wir die Leistungsvereinbarung unter diesen Bedingungen nicht mehr abschliessen können.

Marc Gusewski, OnlineReports: *Das wäre dann der Unterschied zu 2005? Ich meine, dort hatten wir ja dieselbe Debatte. Diese wurde nur in Fachkreisen geführt, weil niemand davon wusste. Jetzt ist 2008. Es hat 2005 nicht geklappt. Warum sprechen wir heute wieder über Dasselbe?*

René Broder: Ich würde aus meiner Einschätzung die Situation von jetzt nicht mit der Situation von 2005 vergleichen. Vergleichbar sind die Situationen 2001 (soviel ich weiss) und dann offensichtlich vor meiner Zeit 1997 und 1993, also mit Andreotti und van Riemsdijk. Es sind eher diese Phänomene, die sich jetzt wieder abspielen. Zur ersten Epoche kann ich nichts sagen, da ich damals nicht in Verantwortung stand. Beim zweiten Fall, in dem ich nur relativ kurz beteiligt war, würde ich heute anders vorgehen. Wir hatten damals aber ein anderes System und damit keinen 'Hebel', um Strukturen zu verlangen. Wir operieren heute klar anders. Um es klar darzustellen: Alles was wir damals getan haben, war eine reine Goodwill-Aktion. Wir hatten gesetzlich und vertraglich keinen 'Hebel', irgendwelche Strukturveränderungen zu verlangen. Das war damals eine andere Ausgangslage. Insofern, sofern mich jemand fragen würde, ob ich einen Fehler begangen habe, muss ich zugeben, dass ich damals 1997 viel zu wenig beharrlich und stur war.

RR Urs Wüthrich: Wir hatten zuviel Vertrauen. Für mich ist aber ein Aspekt bzw. eine Darstellung noch wesentlich. Ich halte persönlich nichts von Titanic-Rhetorik, unter dem Motto, dass gar nichts passieren kann und wir alles im Griff hätten. Es gibt für mich nichts Risikofreies. Mit der Titanic kam es zum Ende auch nicht gut raus. Und das Zweite: Nach meiner Überzeugung gibt es keine fehlerfreie respektive risikofreie Struktur. Der Umkehrschluss, dass in einer staatlichen Institution noch nie etwas vorgefallen ist und nie etwas vorgefallen wird, entspricht auch nicht der Realität. Jede Struktur hat ihre Chancen und ihre Risiken. Ich bin bereit, Risiken in Kauf

zu nehmen, wenn auf der anderen Seite damit Chancen gesichert werden können. Dieses Fazit ist, nicht nur hier, Grundlage für meine generelle Position, wenn wir uns überlegen, wie eine Situation zu lösen ist.

Peter Knechtli, OnlineReports: *Gab es im Jahr 2005 eine Polizei-Razzia?*

René Broder: Ja, es gab eine Untersuchung.

Peter Knechtli, OnlineReports: *Was waren die Gründe?*

René Broder: Hier möchte ich aus Gründen des Persönlichkeitsschutzes gegenüber den Betroffenen schweigen. Die damalige Geschichte wurde durch uns ausgelöst. ...

Nachfrage: *Die Geschichte oder die Razzia?*

... Wir haben aufgrund uns vorliegenden Informationen das Stadthalteramt eingeschaltet. Damit waren uns die Handlungsspielräume entzogen, da daraufhin das offizielle Verfahren am laufen war. Wir kamen erst beim Abschluss des Verfahrens wieder dazu.

Marc Gusewski, OnlineReports: *Was ist eigentlich mit dem Verfahren passiert?*

René Broder: Dieses wurde eingestellt.

RR Urs Wüthrich: Gibt es noch andere Fragen?

Frage Journalist/in: *Im offenen Brief wird verlangt, dass die alten Heimleiter wieder eingesetzt werden. Betrachten sie dies als Möglichkeit?*

René Broder: Ich kann mich hier nur wiederholen. Die Heimleiterwahl liegt nicht in unserer Verantwortung. Wir haben dazu keine Kompetenz. Dieser Entscheid liegt bei der Trägerschaft. Die Trägerschaft muss sicherstellen, dass sie (die Heimleitung) fachlich qualifiziert ist.

Frage Journalist/in: Aber fänden sie es sinnvoll?

René Broder: Ich möchte mich dazu nicht äussern. Wir haben eine Bewerbungssituation mit 20 vorliegenden Bewerbungen, und es gehört zu den Aufgaben der Trägerschaft, sich in dieser Situation zu überlegen, was als nächster Schritt in der Einsetzung einer Heimleitung sinnvoll ist. Dies ist klar der Entscheid der Trägerschaft.

Peter Knechtli, OnlineReports: Ich habe noch eine Frage zum Referat von Herrn René Broder. Können wir dieses Referat erhalten? Ist dieses geheim?

René Broder: Es ist überhaupt nicht geheim. Ich habe das Referat nicht (auf Papier)

Peter Knechtli, OnlineReports: Oder auch die Leistungsvereinbarung? Ich bin der Ansicht, es gehört dazu, dass man den Journalisten die Leistungsvereinbarung abgibt. Ich kann mir nicht vorstellen dass diese geheim ist oder dass da Gehälter drin sind. Referate bzw. die Entscheide und Schritte des Kantons sollten uns aufgelistet zur Einsicht abgegeben werden. Sonst dürfen sie sich hinterher nicht die Frage stellen, warum sie durch die eine oder andere Person nicht korrekt wiedergegeben werden.

RR Urs Wüthrich: Ich habe das Skript von mir, in welchem ich die Passagen von Herrn René Broder mit drin habe. Dieses können wir ihnen abgeben.

René Broder: Mit den Leistungsvereinbarungen haben wir unterschiedliche Spielregeln mit den Institutionen vereinbart. Es wird unterschiedlich damit umgegangen. Die einen Institutionen haben sie im Internet, andere wollen

dies nicht. Es ist ein Vertrag zwischen zwei Partnern. Ohne das Einverständnis des andern Partners geben wir den Vertrag nicht raus. Es steht nichts Geheimes drin. Das Raster des Vertrags finden sie im Buch abgedruckt.

Peter Knechtli, OnlineReports: *Was Spricht denn gegen die Abgabe?*

René Broder: Es sind einfach Spielregeln, die wir mit den Institutionen vereinbart haben. Von uns her gesehen ist es kein Problem, es gehört jedoch zur Fairness und zum Anstand, dass das Einverständnis des Vertragspartners vorliegt. Wir verweisen jeweils an die Trägerschaft, wenn wir angefragt werden. Die meisten tun dies auch.

Peter Knechtli, OnlineReports: *Eine Anschlussfrage. Fänden sie es in Ordnung, wenn Frau Heinzl auch dem neuen strategischen Ausschuss angehören würde?*

René Broder: Ich habe gesagt, dass ich zu personellen Fragen und zu Einzelpersonen nichts aussagen kann, da es nicht in unserer Kompetenz liegt.

Frage Journalist/in: *Sie geben doch aber auch das Geld. Eine gewisse Kontrolle müssen sie doch auch haben, ob wirklich eine neue Struktur geschaffen wird und der Verein (Vereinsvorstand) sich nicht einfach zerteilt - ein Teil wird zum Ausschuss und der andere bildet den Vereinsvorstand. Sonst haben sie keine neue Struktur. Hier müssen sie doch Einfluss nehmen können, sonst wird doch einfach 'b'schisse'.*

René Broder: Ich versuche es nochmals zu sagen. Wir müssen trennen zwischen der personellen Ebene und der strukturellen Ebene. Wir verlangen klar, es steht im Dokument drin ... es gibt drei Ebenen in diesem Fall und mir ist klar, dass dies komplex ist. 2001 war es noch viel komplexer und verheerender. Es gibt die operative Heimleitung. Und der eigentliche Konflikt spielte sich aufgrund unklarer Kompetenzabsprachen und Funktionen-Regelungen zwischen operativer Leitung und strategischer Leitung ab. Wie auch immer

das strategische Führungsorgan ausgesehen hat. Dies ist gemäss unserer Wahrnehmung der Konfliktgrund. Jetzt verlangen wir zwei Strukturveränderungen, welche wir klar und dokumentiert haben wollen. Wir verlangen, dass auf der strategischen Führungsebene von Vereinsseite her ein Fachorgan eingesetzt wird. Das heisst, dass man dort versucht, ein kompetentes Führungsgremium zu bilden. Dies ist nicht unbedingt üblich. Wir haben dies bei anderen Trägerschaften nicht. Dort ist der Stiftungsrat das strategische Führungsorgan und erfüllt diese Aufgabe wunderbar mit einer wunderbaren Funktionsabgrenzung zur operativen Heimleitung. Das funktioniert klaglos, weshalb kein Zwang nach dieser Struktur besteht. Hier (in den Heimen Auf Berg) hat es ganz offensichtlich nicht funktioniert. Aus diesem Grund verlangen wir die Strukturveränderung.

Die zweite Stufe ist die Funktionenaufteilung. Diese ist ganz wichtig und wir werden sie uns dieses Mal nicht nur dokumentieren lassen, sondern wir werden auch deren Umsetzung ansehen. Wir wissen über die Details des Konfliktes zwischen Heimleitung und Trägerschaft wenig bis nichts. Die Kündigung hat uns genauso überrascht, wie offensichtlich eine weitere Öffentlichkeit. Wir wissen, dass es Kompetenzkonflikte zwischen strategischer und operativer Führung gegeben hat. Das heisst, die strategische Führung ging tief ins Operative hinein und dadurch entstanden Führungsproblematiken. Klare und gute Funktions- und Kompetenzabgrenzungen zwischen strategischer Führung und operativer Leitung sind das das 'A und das O' einer guten Führungsstruktur. Dies wollen wir gemeinsam mit der Trägerschaft ansehen, diskutieren und unsere Erfahrungen einbringen. Wir wollen dokumentiert haben, dass die Trennung von strategischer Führung und operativer Leitung auch umgesetzt wird.

Frage Journalist/in: *Wenn man dieselben Personen nun einfach umverteilt, dann hat man danach ja noch immer dasselbe Problem. Es ist doch ein offenes Geheimnis, dass das Problem an den Personen festgemacht werden kann. Wenn man dieselben Personen nun aufteilt auf zwei Gremien, welche die Strategie machen, löst man das Problem nicht. Dann findet doch weiterhin eine Einmischung statt. Das Problem liegt doch darin, dass die für die Strategie verantwortlichen Personen, sich in operative Belange einmischen. Wenn nun dieselben Personen in zwei Strategiegremien aufgeteilt werden, dann ist doch das Problem nicht gelöst.*

René Broder: Ich möchte es in aller Deutlichkeit nochmals sagen. Der eine unserer Vorschläge mit dem Heimausschuss muss ganz konsequent umgesetzt werden. Er muss mit konkreten und praktischen Inhalten gefüllt werden. Es müssen Funktionen zugewiesen werden. Wer genehmigt das Budget? Welche Finanzkompetenzen bestehen im Rahmen des Budgets? Wie sieht die Wahlkompetenz von Kadermitgliedern aus? Wer übernimmt welche Funktion gegenüber einer kantonalen Verbindungsstelle? Dazu gibt es Erfahrungswerte, da die Heime Auf Berg ja nicht das einzige unserer Heime ist. Hier verlangen wir eine klare Umsetzung.

Peter Knechtli, OnlineReports: *Das bedeutet konkret, damit wir das alle richtig verstehen, dass der neue Heimleiter zwei Ansprechpersonen haben wird. Herr Tucconi von Seiten des Staates und den Präsidenten des Fachausschusses. Der Trägerschaftsverein ist nicht mehr Ansprechpartner für die Heimleitung.*

René Broder: Ja, dies entspricht unserer Vorstellung. Das strategische Führungsorgan ist direkter Partner der Heimleitung.

Frage Journalist/in: *Aber dann ist doch wesentlich, wer dies ist. Also dass dies nicht dieselben Personen sind, oder?*

René Broder: Dies ist eine Schlussfolgerung. Es steht ihnen unbenommen zu schweigen und zu verrichten was sie wollen. Aber wir haben kein Recht, über Personen zu reden.

Frage Journalist/in: *Sie haben gesagt, dass der Vorstand auf ihre Forderung eingehen wird. An was machen sie diese Aussage fest?*

René Broder: Offensichtlich ist die Erkenntnis da, dass der Vorstand nun etwas wegdelegieren will. Dies ist für uns der Schritt in die richtige Richtung. Wir haben seit letztem Herbst verlangt, dass man uns strukturelle Veränderungen dokumentiert. Das war auch der Grund, weshalb wir die Leistungsvereinbarung nur temporär verlängert haben. Dann lief dieses Mediativ-

onsverfahren. Parallel zu diesem Verfahren haben wir eine zeitliche Schonung auferlegt. Bis im Februar hatten wir die Hoffnung, dass die alte Heimleitung weiterarbeiten kann und gingen bis zu diesem Zeitpunkt davon aus. Wir wollten die Strukturveränderungen mit den involvierten Personen durchziehen. Jetzt ist die Ausgangslage anders.

Peter Knechtli, OnlineReports: *Ich habe noch eine Frage zur Leistungsvereinbarung. Diese wurde provisorisch verlängert von Anfang Jahr bis Mitte Jahr?*

René Broder: Am 31. März haben wir die Leistungsvereinbarung nochmals bis Ende September verlängert, damit die Finanzsicherheit gegeben ist. Sie wissen, hinter der Leistungsvereinbarung hängt ein millionenschwerer Betrieb. Der 30.09.2008 ist noch immer eine unheimlich knappe Frist. Unser Ziel ist ein langfristiger Vertragsabschluss auf einer stabilen Grundlage. Um es positiv zu werten: Es gibt ein gemeinsames Interesse zwischen der Trägerschaft und dem Kanton, welches uns dazu zwingt, zu einer Lösung zu finden, ohne von Verlust oder Verlierer sprechen zu müssen. Wir haben eine Trägerschaft, die sich seit Jahrzehnten engagiert und den Betrieb sichergestellt hat. Dieser Betrieb wurde nicht vom Staat gegründet. Diese Trägerschaft erachtet den Betrieb dieses Heimes als eine wichtige Vereinsaufgabe. Der Kanton möchte ein Angebot erhalten und sichern, auf dessen Bestehen auch die unterzeichnenden Stellen (offener Brief) angewiesen sind. Zurzeit glaube ich, dass dieses gemeinsame Interesse stark genug ist, um zu einer Lösung zu finden.

Peter Knechtli, OnlineReports: *Was wäre denn die Funktion des Trägervereins nach dem neuen Modell? Welche Kompetenzen hätte der Trägerschaftsverein nach dem neuen Modell?*

René Broder: Dieser müsste gemäss vereinsrechtlichen Bestimmungen die Rechnung abnehmen und die Organe wählen. Das juristische Knowhow für die saubere Formulierung der Statutenanpassung ist im Vorstand des Trägervereins vorhanden.

Marc Gusewski, OnlineReports: *Was geschieht, wenn der Verein nun irrational reagiert? Würde dies die Kündigung bedeuten?*

René Broder: Jawohl, wenn man zu gar keinem Beschluss oder Resultat finden kann, dann müssten wir schauen, wie wir das (die Leistungsvereinbarung) auflösen würden. Künden müssten wir nicht, da die Leistungsvereinbarung zurzeit befristet ist.

Wobei - de Facto - wir haben 33 Kinder (24 aus BL) Kinder und 12 Kinder und (8) Mütter im Wohnheim, und diese Betreuung muss ja in irgendeiner Form mindestens sichergestellt werden. ich möchte diese Dramatisierung gar nicht an die Wand malen. Dies wäre wirklich Worst Case.

Frage Journalist/in: *Um zu präzisieren. Sie haben gesagt, dass sie inhaltlich bei der Festlegung der Strukturen und Verantwortungen Einfluss nehmen werden.*

René Broder: Wir werden dies gemeinsam mit dem Trägerverein aushandeln.

Frage Journalist/in: *... damit sich die Leute (die zukünftige Leitung) in Zukunft an etwas halten kann. Sie werden sich danach auch darauf achten, dass diese Strukturen eingehalten werden?*

René Broder: Ja, richtig.

Peter Knechtli, OnlineReports: *Wer wählt den Fachausschuss?*

René Broder: Es ist unser Anliegen, dass statuarisch abgesichert wird, wer diese Kompetenz erhält. Es ist eine vereinsinterne Regelung, ob dies die Versammlung tut oder der Vereinsvorstand. Zur Absicherung fände ich es gut, wenn dies statuarisch geregelt wird. Wie sie es regeln werden, müssen sie sich selber überlegen. Diese Frage müssen sie der Trägerschaft stellen. Wir haben nicht die Kompetenz, uns in die interne Vereinsorganisation einzumischen.