

Geschäftsbericht 2022 von Mobile Basel

Von Patrick Bühler, Stv. Geschäftsführung

Wirtschaftliche Entwicklung sowie Bilanz & Erfolgsrechnung per 31.12.2022

Als Überschrift im Berichtszeitraum steht die Finanzkrise von Mobile Basel. Bereits der provisorische 1. Quartalsabschluss 2022 zeigte ein grosses betriebliches Defizit vorallem in den Betrieben der «Begleiteten Arbeit». Per Ende 2022 ist Mobile Basel nun wieder ganz zu seinem Kerngeschäft zurückgekehrt: Das ambulante & stationäre Angebot für Menschen mit Unterstützungsbedarf, welche psychische Probleme haben. Die Teams und zirka 75 Mitarbeitende in den acht verbliebenen Mobile Betrieben begleiten durchschnittlich zirka 180 Klient:innen in ihrem Wohnalltag und bieten bedarfsgerecht Unterstützungsleistungen an. Die Begleitete Arbeit mit der Café Ost Bar, den drei Cantinas Basel-Stadt sowie auch der Cantina Gym Oberwil waren ein ambitionierter jedoch über längere Zeit finanziell gesehen defizitärer Versuch, sich in einem neuen Angebot zu etablieren. Um den Kernauftrag zu schützen, musste der Vorstand entscheiden, die unrentablen Projekte, im Bereich der Begleiteten Arbeit, abzustossen und erfahreneren professionellen Akteuren in diesem Gebiet abzugeben. Das Café Ost wurde Ende 2021 geschlossen und auf 01.09.2022 konnte der Mietvertrag übergeben werden. Die Cantinen Kirscharten, FMS und WMS konnten auf Schuljahresende per 31.07.2022 abgegeben werden. Die Cantina Oberwil und die verbliebenen, begleiteten Arbeitsplätze gingen per 31.12.2022 an die Eingliederungsstätte Baselland ESB über.

Die Umstellung auf Normkosten und individuelle Hilfsplanung per Anfang des Jahres 2022, gemäss Rating IBBplus im stationären Bereich sowie IHP und Kontingentierung von Fachleistungsstunden im ambulanten Bereich, stellte Mobile nebst der Bewältigung der internen Finanzkrise vor zusätzliche Herausforderungen. Unsere einzelnen Betriebe waren infolge daran ihre Betriebsökonomie zu Überdenken und ggf. anzupassen. Schwerpunkte in diesen Zusammenhang waren die Fixkosten vs. Einnahmen in eine Balance zu bringen, welche, wie bereits oben erwähnt, durch vorgegebene individuelle Finanzierungsmodelle (Subjektfinanzierung) gesteuert werden. Die pro Betrieb angepasste Mischung dieser Subjektfinanzierung bei unterschiedlichem anspruchsvollem Menschen mit Unterstützungsbedarf sichert die wirtschaftliche Stabilität unserer Betriebe, wenn diese nicht nur in der Budget Planung, sondern auch bei Austritten rollend berücksichtigt werden.

Betreffend der Bilanz & Erfolgsrechnung per 31.12.2022 sei auf den Jahresabschluss 2022 und den beigefügten Revisionsstellenbericht 2022 der Alltax AG Wirtschaftsprüfung verwiesen.

Zusammenfassung der Sozialbilanzen

Die Sozialbilanz ist eine Darstellung und ggf. Bewertung der sozialen Auswirkungen unserer acht Mobile Betriebe auf ihr Klientel, die Umwelt sowie die Gesellschaft. Die Finanzierung der Periode wurde ausgewertet, die Rechnung offengelegt. Wichtig ist aus Sicht von unserem Qualitätsverfahren nach „Wege zur Qualität“ (WzQ), dass am Schluss einer Periode nicht «nur» die Zahlen angeschaut werden. Entscheidend ist die Frage, was mit den Finanzen möglich wurde sowie was haben die Finanzen bewirkt; „WzQ“ spricht hier von Sozialbilanz, die unbedingt neben die finanzielle Bilanz gestellt werden muss.

Brunnmatt:

Das übergeordnete Ziel, ein Zuhause für Bewohner:innen zur Verfügung zu stellen, welches ihnen privaten, geschützten Raum bietet, mit der Möglichkeit, ein soziales Leben zu führen, und sie in diesem komplexen Prozess zu begleiten, ist trotz personeller Engpässe im Brunnmatt gelungen. Auf die Resonanz der Bewohner:innen, wie sie ihre Lebens- und Betreuungssituation einschätzen, hat das

Team dort auch im Jahre 2022 viel Gewicht gelegt. Ihr Konzept eines flexiblen Bezugspersonensystems, mit Orientierung an Ressorts, bewährte sich auch in diesem Jahr weiterhin.

Dependance:

Bezüglich der Betreuung der Klient:innen in der Dependance war es insgesamt ein sehr dynamisches Jahr, da durch die Eröffnung des zweiten Standorts an der Tellstrasse laufend neue Bewohner:innen aufgenommen wurden. Der Betreuungsaufwand hat sich erhöht, da nun am neuen Standort (Tellstrasse), im Vergleich zum Winkelriedplatz, ein 24h-Setting gewährleistet wird. Dies hat zur Folge, dass der Straf- und Maßnahmen Vollzug nun vermehrt auch Wohnplatzanfragen an die Dependance richtet, welche für den Standort am Winkelriedplatz gar nicht geeignet wären, da sie eben einen erhöhten Betreuungsbedarf aufweisen. Die Begleitung der Klient:innen verlief insgesamt sehr positiv. Die Tatsache, dass diese zumeist von einer geschlossenen Einrichtung (Forensische Klinik der UPK, Vollzugszentrum Klosterfiechten u.a.) in eine offene Wohnform übertreten können, legt bereits den ersten Grundstein für eine vertrauensvolle Arbeitsbeziehung auf Augenhöhe, trotz forensischem Setting und den damit verbundenen Weisungen seitens der Strafvollzugsbehörde/Bewährungshilfe. Die Bezugspersonenarbeit mit den Bewohnenden stellt den Kernpunkt der Arbeit im Angebot der Dependance dar, dementsprechend ist das dortige Team sehr bemüht, ihre Haltung gegenüber dem Bewohnenden ständig zu reflektieren und die Balance zwischen Vertrauen und Kontrolle zu halten.

Goldbach Mobile:

Dieses Pilot-Projekt steht nun seit seinem Start im dritten Jahr und hat auch in diesem mit einem anspruchsvollen und volatilen Klientel zu tun: Bis zu 21 junge Erwachsene zwischen 18 und 28 Jahren. Sie werden in den Bereichen Wohnen, Freizeit, Arbeit und im sozialen Alltag begleitet. Das Team bietet konkrete Unterstützung bei der Entwicklung von Lebens- und Problemlösungshilfen an und begleitet die Bewohnerinnen und Bewohner lösungs- und zielorientiert in der Er- und Wiedererlangung von lebenspraktischen sowie sozialen Handlungskompetenzen, die ein selbstständiges Wohnen und Leben unterstützen.

Haus Leonhard:

Im nun ersten Betriebsjahr nach dem Umzug an den neuen Standort «In den Ziegelhöfen» ist das Haus Leonhard voll belegt. In der neuen Liegenschaft stehen nun zwölf statt zehn Zimmer zur Verfügung. Die neue Dynamik durch die Vergrößerung der Wohngruppe konnte gut begleitet werden. Die Ansprüche des Zusammenlebens müssen jedoch regelmässig ausgehandelt werden. Viele Bewohnerinnen im Haus Leonhard sind nicht in der Lage, ausserhalb einer geregelten Beschäftigung nachzugehen. Es gelingt ihnen auch nicht immer, ihren Tag selbst so zu gestalten, dass sie mit ihm zufrieden sind. Langeweile und Frustration sind die Folge. Das Team hat deswegen räumliche und zeitliche Ressourcen geschaffen, ein internes Beschäftigungsangebot aufzubauen. Um den Bewohnerinnen eine interne Tagesstruktur zu bieten, wurde eine Pionierprojekt lanciert: Am besten besucht war das offene Atelier. Das Angebot der internen Tagesstruktur konnte somit als voller Erfolg bezeichnet werden.

Haus Spektrum:

Auch dieses Jahr konnten wieder verschiedene Ausflüge und Aktivitäten auf Wunsch der Bewohnerschaft ausserhalb der Institution angeboten werden. Beispiele dafür sind: Fondueessen auf den Wasserfallen, Museums- und Ausstellungsbesuche (vor allem durch eine kunstinteressierte Bewohnerin angeregt), Bauernhofbesichtigung (auch im Hinblick auf einen möglichen Ferienaufenthalt eines Bewohners), gemeinsam Kaffee trinken und essen gehen. Das Team hat den Fokus auf eine möglichst gelingende Teilhabe gelegt und versucht Wünsche, Bedürfnisse und Vorlieben gemeinsam herauszufinden.

Das im Jahre 2021 eingeführte Nachhaltigkeitskonzept, mit welchem eine nachhaltige Betriebsführung sichergestellt werden soll, macht sich nun im Haus Spektrum vermehrt im Laufe des Jahres 2022 bemerkbar. So bezieht das Haus Spektrum Gemüse hauptsächlich von einem produzierenden Gemüsebauer aus der Region (Riehen), was vermehrt zu Gemüse auf den Tellern bei den Bewohnenden

führt. Das Fleisch kommt nun mehrheitlich in Form von Mischpaketen von einem Biobauernhof aus der Region (Pfeffingen). Besondere Erwähnung verdient hier ein aktuelles Diplomarbeitprojekt, welches u.a. mit einem Stammtisch zur Nachhaltigkeit das Thema mit den Bewohnenden des Spektrums gemeinsam angeht und Teilhabe und Mitgestaltung ermöglicht.

Hostel Volta:

Das Hostel Volta, einer der neueren zu Mobile dazugestossenen Betriebe für Menschen mit Betäubungsmittel-Suchterkrankungen, kommt mittlerweile punkto Lebendigkeit und Fluktuation einem «Hotel» sehr nahe. Die Begleitung im ambulanten Setting stellt die Bewohnenden, wie auch das Hostel Volta Team, oft vor grosse Herausforderungen. Als Beispiel sind Eintritte von Obdachlosen direkt von der Strasse erwähnenswert, da diese Personen die letzte Zeit mit ihren eigenen Regeln und ohne Weisungen verbracht haben. Erschwerend kommt das grundsätzliche Misstrauen eines drogenabhängigen Menschen dazu, welches auf der Gasse überlebenswichtig sein kann. Das Team ist gefordert innerhalb kurzer Zeit vertrauensbildende Annäherung zu schaffen. Diesbezüglich förderlich sind der dieses Jahr neu eingerichtete «Träffungst», der Begegnungen und ungezwungene Gespräche zwischen Team & dem Klientel zulässt, sowie der Austausch beim Zmorge mit den Mitbewohnenden, welches kostenlos an diese abgegeben wird & sehr beliebt ist.

Villa Mobile:

2022 gründete sich auf Anregung eines Bewohners in der Villa Mobile der 2-monatlich stattfindende „Bewohnertreff“. Dieser findet selbstorganisiert durch die Bewohnenden ohne Beteiligung des Teams der Villa Mobile statt. Dieser Impuls ist auf aufgrund der gelebten Betriebskultur der Selbstbestimmung & Teilhabe zwischen dem Team & den Bewohnenden entstanden. Der „Bewohnertreff“ ist ein Ort, wo die Bewohnenden unter sich Themen diskutieren können, welche mit ihrem Alltag in der Villa zu tun haben – von Lob bis Kritik kann alles angesprochen werden. In einem Protokoll wird das Besprochene an das Team und die Mitbewohner:innen zurückgespiegelt und ggf. an einer Teamsitzung und/oder Hausversammlung weiter thematisiert. Auch ist eine schriftstellerisch begabte Bewohnerin in der Villa Mobile daran ihre Trauer über den Tod ihrer kürzlich verstorbenen Schwester in einem Gedichtband zu verarbeiten. Ziel ist es, dass auch dieser im *Geest Verlag* veröffentlicht werden wird. Ebenso hat ein Teammitglied in der Villa Mobile Aufgrund des Resonanzgeschehens der Bewohner:innen-Befragung 2021 mit interessierten Bewohner:innen eine Gruppe mit den Themenschwerpunkten „Stressvermeidung und Resilienzförderung“ ins Leben gerufen.

Wohncoaching:

Auf Wunsch von Klient:innen und der Wohnbegleitung können nun Bezugspersonen drei Mal gewechselt werden. Dies hat geholfen die Situation sowohl im Team als auch beim Klientel bei länger anhaltenden Unstimmigkeiten zu entlasten und den Fokus auf die gelingende gemeinsame Zusammenarbeit und den eigentlichen Unterstützungsauftrag zu richten. Verglichen zu den letzten Jahren ist somit ein Wechsel der Bezugsperson im Wohncoaching einfacher & flexibler geworden, weil das Team in den letzten Jahren auch gewachsen ist.

Aufbauorganisation & Organisationsentwicklung

Unser Vorstand musste sich im Zuge der Finanzkrise Gedanken zur Organisationsentwicklung machen. Eine Änderung ist der Wandel vom Co-Geschäftsführungsmodell zur Einzelgeschäftsführung. Der Vorstand hat ausserdem entschieden in der aktuellen Situation in die von den operativen Führungsverantwortlichen seinerzeit gewählte Form der Selbstorganisation nicht einzugreifen. Es sollen aber offensichtliche Fehlentwicklungen korrigiert werden. Für weitergehende Anpassungen oder sogar grundsätzliche Änderungen soll die neue Geschäftsführerin ab 01.12.2022, miteinbezogen werden. Es sollen vermehrt Instrumente & Methoden der Selbstorganisation zum Einsatz kommen, damit die Umsetzung in den Teams auf ein breites Verständnis trifft. Mit einem gelingenden Praxisalltag wird sich die Weiterentwicklung der Organisation ab 2023 im operativen Bereich abzeichnen und schlussendlich auch eine strategische Entscheidung des Vorstandes für das gesamte Mobile ermöglichen.

Globaltreffen und Confluence sind im 2022 unsere zentralen operativen, Steuerungs- und Führungsinstrumente. Was hier lanciert und angerissen wird, beeinflusst das aktuelle und das künftige Geschehen von Mobile Basel.

Zusammenfassung der Erfahrungen und Ergebnisse mit anderen Kooperationspartnern sowie Öffentlichkeitsarbeit

Bezüglich der immer wieder freiwerdenden Plätze im Goldbach Mobile wurde ein Brief/Mail an die gängigen Zuweiser gesendet, um Werbung für das Angebot zu machen. Es hat auch ein direkter Austausch mit dem Haupt-Zuweiser UPK stattgefunden, um das dortige Angebot zu erläutern und zu gewährleisten, dass junge erwachsene Menschen in einer Krise schneller triagiert werden können und ein längerfristiger Aufenthalt im Goldbach angestrebt werden kann.

Im August 2022 lud das neue Haus Leonhard «In den Ziegelhöfen» ihre Nachbarschaft zu «Kaffee und Kuchen» ein, was einen grossen Anklang fand. Dazu wählten sie den Tag des Quartierflohmarktes, um eine optimale Vernetzung zu ermöglichen.

Qualitätssicherung & Entwicklung

Im November 2022 hat unser Erneuerungsaudit durch die *Confidentia* stattgefunden. Dieses wurde bestanden und mit der Verlängerung des Qualität-Zertifikats um weitere 3 Jahre bestätigt. Qualitative Auflagen & Verbesserungsmassnahmen für 2023 sind die Überarbeitung unseres internen Manuals u.a. zu den Themenbereichen «Rahmenkonzept Mobile», «Personalführung», «Regelung von Verantwortlichkeiten» und «Beauftragungsverhältnisse (Delegationen)» sowie «Entscheidungskompetenzen unter den Bedingungen der Selbstführung» sind zu klären & umzusetzen. Ebenso wird eine Reorganisation der Geschäftsstelle anfangs 2023 angestrebt.

Die erweiterte Dependance Mobile untersteht einem kontinuierlichen Professionalisierungsprozess. Nebst der obligatorischen Anerkennung der ABH sowie des SMV (Straf- und Massnahmen Vollzug) steht nun auch die IGA plus (Interessengemeinschaft Außen orientierter Vollzug) Zertifizierung an, deren Audit 2023 stattfinden wird. Um als qualitätsgeprüftes Mitglied anerkannt zu werden, müssen zahlreiche Standards erfüllt sein, was eine Reflexion und Weiterentwicklung bestimmter Konzepte und Handlungsweisen an diesem Standort unabdingbar macht.

Abschliessende Zusammenfassung der Herausforderungen für 2023 bei Mobile Basel

Die künftige Organisation der Geschäftsstelle und der kooperative Führungsstil der neuen Geschäftsführerin Frau Nicole Blasius werden sicherlich entscheidend dafür sein, ob Mobile zu seinem früheren Elan zurückfinden wird, wünschenswerterweise auf einem dank der Krise konsolidierten Organisationsverständnis. Innerhalb der Einzelbetriebe ist das Spannungsfeld zwischen Selbstführungsaufgaben und Beziehungsdienstleistung zum Klientel nicht nur eine Organisations-, sondern auch eine echte Ressourcenfrage geworden. Von der Geschäftsstelle benötigen die Betriebe deshalb nun einerseits eine effiziente Entlastung (z.B. bzgl. Finanz- und Personalführungsfragen), andererseits eine Klarheit bzgl. der jeweiligen Verantwortlichkeiten. Der Umgang mit Verbindungsstellen sowie die Kommunikation zwischen der Geschäftsstelle und den einzelnen Betrieben von Mobile Basel dürfte für die nahe Zukunft eine der essenziellen prozessualen Gestaltungsaufgaben sein.

Nur Freiraum für selbstorganisierte Prozesse zu gewährleisten, funktioniert nicht. Initial sollten bestimmte Voraussetzungen und organisatorische Strukturen ab Januar 2023 ff. durch die Geschäftsführung in Kooperation mit den Mitarbeitenden geschaffen werden – auch wenn Selbstorganisation/Selbstführung dadurch paradoxerweise mit Rahmenbedingungen beginnt. Damit unsere Teams bei Mobile Basel sich kompetent selbstführend leiten können, bedarf es einer Reihe von Regeln und Strukturen, die Kommunikation und Kollaboration sicherstellen. Für eine erfolgreiche Zusammenarbeit ist es in unserer Organisationsentwicklung deshalb wichtig, nun Defizite effektiv aufzudecken und Hindernisse effizient aus dem Weg zu räumen.