

Frau
Staatsrätin Esther Waeber-Kalbermatten
Vorsteherin des Departementes für Gesundheit, Soziales und Kultur
Rue du Scex 4
CH-1951 Sion

**ADDICTION VALAIS | SUCHT WALLIS:
BERICHT ÜBER DIE BETRIEBSANALYSE / DAS AUDIT DER STATIONÄREN
BEHANDLUNGSZENTREN**

Sehr geehrte Frau Staatsrätin

Sie haben mir am 25. September 2017 folgenden Auftrag erteilt:

«Es soll überprüft werden:

- inwieweit die Behandlungseinrichtungen im Beherbergungsbereich von Sucht Wallis (Via Gampel, Villa Flora und die beiden Rives du Rhone) zurzeit die Anforderungen von QuaTheDA¹ erfüllen (Überprüfung in kritischen Bereichen).
- ob sich das aktuelle Handeln von Sucht Wallis bezüglich seiner Behandlungszentren im Beherbergungsbereich aus Leitbild, Strategie und Konzepten ableiten lässt. Sind diese Dokumente kohärent und wie lassen sie sich in die aktuelle Suchtrehabilitation der Schweiz einordnen?
- ob bei Kündigungen des Arbeitsgebers bei Mitarbeitenden der Behandlungszentren die Kündigungsgründe in den Personaldossiers hinreichend abgebildet sind.
- inwieweit es sich bei den übrigen Abgängen um natürliche Abgänge handelt.»

Die Analyse solle Ihnen in Form eines Berichtes bis spätestens 30. November 2017 zugestellt werden. Für die Ablieferung des Berichtes habe ich am 27. November eine Fristerstreckung bis 14. Dezember 2017 erhalten.

¹ QuaTheDA = Qualität Therapie Drogen Alkohol
<http://www.infodrog.ch/quatheda-de.html>
bzw. <http://www.infodrog.ch/quatheda-fr.html>

Die Akteneinsicht & Vertraulichkeit wurde folgendermassen geregelt:

«Zur Ausübung dieses Auftrags wird der Auftragnehmer ermächtigt, in sämtliche Akten und Datensammlungen von Sucht Wallis und den jeweiligen Behandlungseinrichtungen Einsicht zu nehmen und diese sind ihrerseits verpflichtet, dem Auftragnehmer die verlangten Daten und Informationen zur Verfügung zu stellen. Der Auftragnehmer ist verpflichtet, sämtliche ihm zur Verfügung gestellten Daten vertraulich zu behandeln.

Ausserdem verpflichtet sich der Auftragnehmer, ohne Genehmigung des DGSK keine Informationen den Inhalt, die Resultate und die Schlussfolgerungen des Mandats betreffend zu kommunizieren.»

Im Rahmen meines Auftrages

- gab es zwei Vorbesprechungen mit Ihrem Departement
- studierte ich eingeforderte Unterlagen
- besprach ich mich mit dem Stiftungspräsidenten F. Nanchen, [REDACTED] [REDACTED] und den beiden Co-Direktoren G. Biollaz und U. Gerber betreffend aktuellem Konflikt sowie der Strategie (4 Std.)
- besprach ich mich mit X. Roduit, dem ehemaligen Direktor der Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud (3 Std.)
- überprüfte ich die Personaldossiers der Mitarbeitenden der vier stationären Einrichtungen, deren Anstellungsverhältnis zwischen 01.01.2012 und 30.09.2017 endete (21.5 Std. vor Ort)
- überprüfte ich im Rahmen eines Audits in den vier stationären Einrichtungen die Einhaltung der QuaTheDA-Anforderungen in kritischen Bereichen (15.25 Std. vor Ort)
- besprachen wir den Berichtsentwurf.

1. Vorgeschichte

Die Stiftung «Sucht Wallis» ist aus der Walliser Liga gegen die Suchtgefahren hervorgegangen und wurde am 1. Januar 2012 gegründet. Sie besteht aus den vier Suchtrehabilitationsinstitutionen Via Gampel in Gampel (12 Betten und teilstationäre Angebote), Villa Flora in Siders (18 Betten und teilstationäre Angebote), dem Foyer Rives du Rhône in Sitten (15 Betten), dem Foyer François-Xavier Bagnoud in Salvan (15 Betten), dem Beratungs- und Präventionsbereich an fünf Standorten sowie dem Verwaltungsbereich in Sitten.

Die stationären Einrichtungen wurden durch drei Direktoren geleitet. Ein Generalsekretär, der auch dem Beratungs- und Präventionsbereich vorstand, koordinierte die Dienstleistungen. 2009 wurde er zum Generaldirektor befördert und per Ende 2012 nach 39 Dienstjahren pensioniert.

Sein Nachfolger fiel ab Spätherbst 2015 krankheitshalber aus. Das Arbeitsverhältnis wurde im gegenseitigen Einvernehmen auf Ende Mai 2016 aufgelöst. Über die Gründe der Auflösung wurde Stillschweigen vereinbart.

Geraldine Biollaz, ehemalige Direktionsassistentin, und Ulrich Gerber, Direktor von Via Gampel, waren ab Ende Oktober 2015 faktisch und ab Februar 2016 formell als Co-Direktoren a.i. Administration bzw. Dienstleistungen und Entwicklung im Einsatz. Die definitive Nomination erfolgte auf 1. Dezember 2016.

Im Rahmen einer Organisationsentwicklung (siehe weiter unten) wurden die Direktorenstellen in den stationären Einrichtungen aufgehoben:

- Via Gampel: Nachfolgerin von Ulrich Gerber von 1. Januar 2016 bis zu ihrer Pensionierung Ende Juni 2017 war Christa Eggel als Direktorin a.i.
- Villa Flora: Der langjährige Direktor Philippe Mottet wurde Ende April 2014 vorzeitig pensioniert. Seinem Nachfolger wurde per 30.11.2016 durch den Stiftungsrat gekündigt.
- Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud: Direktor X. Roduit wurde am 19.05.2017 durch den Stiftungsrat gekündigt mit sofortiger Freistellung, nachdem er Angebot für eine andere Stelle in der Stiftung Sucht Wallis abgelehnt hatte. Die Entlassung ist Gegenstand einer arbeitsrechtlichen Auseinandersetzung.
- Die vier stationären Einrichtungen und der Bereich Beratung / Prävention werden seither durch Teamleitungen geführt.

Am 1. September 2017 hat die Personalfachfrau Christel Rey-Mermet ihre Tätigkeit als Personalverantwortliche und dritte Co-Direktorin aufgenommen.

Stiftungsrat / Organisation liessen sich von August 2014 bis Dezember 2016 durch eine Beratungsfirma intensiv begleiten. Anfänglicher Fokus waren Probleme im Zusammenhang mit den Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud. Im Dezember 2016 brach der Stiftungsrat die Zusammenarbeit mit der Beratungsfirma ab. Die Beratungsfirma hat im Februar 2017 einen Schlussbericht verfasst.

2. Strategie

Der Stiftungsrat hat 2013 das Dokument «Vision – Aufgaben – Werte» genehmigt (es ist auch auf der Homepage aufgeschaltet). Unter Vision steht u.a. «Im Rahmen ihrer Ressourcen und Kompetenzen kommt sie (Anm. des Verfassers: Die Stiftung Sucht Wallis) allen Belangen in Sachen Sucht nach und stützt sich dabei auf die *bewährten Verfahren und aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnisse* die auf den Walliser Kontext übertragen und daran angepasst werden (Hervorhebung durch den Verfasser).

Im Rahmen der Organisationsentwicklung ab 2014 legte der Stiftungsrat folgende zwei Strategieachsen fest:

- (1) Die Organisation, die aus vier eigenständigen Bereichen besteht, soll übergeführt werden in eine Organisation, in der sich die vier Bereiche gegenseitig intensiv austauschen und miteinander zusammenarbeiten.
- (2) Die vier eigenständigen Qualitätsmanagementsysteme sollen in ein Qualitätsmanagementsystem für die ganze Organisation überführt werden.

Im Zusammenhang mit der Neuorganisation verwenden Stiftungsrat und Beratungsunternehmen den Ausdruck «Refondation».

Die Überarbeitung des Qualitätsmanagementsystems ist weit fortgeschritten, aber noch nicht abgeschlossen. Als ich meine Überprüfung durchführte, gab es noch ein Nebeneinander von altem und neuem Qualitätsmanagementsystem. Das Zertifikat (ISO 9001:2008 und QuaTheDA:2012) von Sucht Wallis läuft am 19. April 2018 ab und sollte im Rahmen einer Rezertifizierung vorher erneuert werden.

Die Direktion startete 2016 unter Beizug eines weiteren Beraters einen Strategieprozess.

Beurteilung:

- Die Festlegung im Dokument «Vision – Aufgaben – Werte» von 2013 Arbeit nach «bewährten Verfahren und aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen» ist «state of the art» und hätte die Grundlage geliefert, die Arbeit in den verschiedenen Bereichen der Stiftung kritisch zu hinterfragen. Ich komme später auf diesen Punkt zurück.
- Ich erachte die oben skizzierte Strategie des Stiftungsrates als richtig. Sie begünstigt die Erfüllung des kantonalen Versorgungsauftrages und eine vernetzte Behandlung der Klienten. Innerhalb der Organisation begünstigt sie Transparenz, und diese ist Voraussetzung für professionelle Suchtbehandlung.

3. Einhaltung der QuaTheDA-Anforderungen in den stationären Einrichtungen

Gemäss Auftrag wurde überprüft «inwieweit die Behandlungseinrichtungen im Beherbergungsbereich von Sucht Wallis (Via Gampel, Villa Flora und die beiden Rives du Rhône) zurzeit die Anforderungen von QuaTheDA erfüllen (Überprüfung in kritischen Bereichen).» Die Überprüfung erfolgte am 6. und 7. November mittels halbtägiger Audits in den vier Institutionen. Da die Foyers Rives du Rhône und F.-X. Bagnoud des gleiche Führungssystem haben, verkürzte ich das Audit im Foyer Rives du Rhône (Überprüfung Klientendossiers) und verlängerte ich das Audit im Foyer F.-X. Bagnoud. Die Einrichtungen Via Gampel, Villa Flora und Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud wurden mit der gleichen Checkliste überprüft (Auszug aus der QuaTheDA-Checkliste des BAG²).

Wird eine Normforderung nicht eingehalten, spricht man von einer Nonkonformität. Man unterscheidet zwischen Major Nonkonformitäten, die bei einer Zertifizierung bzw. Rezertifizierung die Zertifikatserteilung verhindern, solange sie nicht behoben sind, und von Minor Nonkonformitäten, die nicht zertifikatsverhindernd sind und innerhalb von maximal einem Jahr behoben werden müssen.

² Deutsch:

<http://www.infodrog.ch/quatheda-referenzsystem.html>

bzw. Französisch

<http://www.infodrog.ch/quatheda-referentiel.html>

3.1 Auditergebnisse

Die Schweigepflicht der Mitarbeitenden ist nicht rechtsgenügend geregelt, da nicht festgeschrieben ist, dass die Schweigepflicht zeitlich unbegrenzt gilt, d.h. über das Anstellungsende hinaus. Zudem genügen die Festlegungen für die Anstellung von Mitarbeitenden mit einer Alkohol- oder Drogenproblematik nicht den Anforderungen von QuaTheDA.

Nonkonformität Nr. 1	QuaTheDA:2012 B/6.1, B/11.3, B/6.6 B = Basismodul
Beschreibung	B/6.1 fordert: «Eine Personalpolitik, die dem Leitbild, der Strategie und den konzeptionellen Aussagen der Organisation entspricht, legt fest: • Die Regeln zur Schweigepflicht; • ...» Die Organisation hat die Schweigepflicht im «Code éthique» (5.4-R3), der in seiner ersten Version seit 01.01.2017 in Kraft ist, unter Punkt 4.6 geregelt. Die Festlegung ist nicht rechtsgenügend, da nicht festgeschrieben ist, dass die Schweigepflicht zeitlich unbegrenzt gilt, d.h. auch über das Anstellungsende hinaus. Die Schweigepflicht für die ganze Organisation ist über Art. 35 Bundesgesetz über den Datenschutz (DSG) zu regeln und für definierte, im Gesetz abschliessend aufgeführte Berufsgruppen zusätzlich nach Art. 321 Strafgesetzbuch (StGB). B/6.6 fordert: «Bei der Anstellung von Personen mit einer Alkohol- oder Drogenproblematik regelt die Organisationseinheit die Anforderungen an: • Deren Qualifikation/Ausbildung; • Die zeitliche Distanz zum Abschluss der Suchttherapie; • Deren spezifische Unterstützung; • Die Anzahl ehemals Alkohol- und/oder Drogenabhängiger in der Organisationseinheit.» Fortsetzung nächste Seite

	Das QMS von Sucht Wallis regelt die Anstellung von Personen, die ein Abhängigkeitsproblem hatten, im «Code éthique» (5.4-R3 unter Punkt 6.1, in Version 1 seit dem 01.01.2017 gültig). Nicht geregelt ist, wie solche Mitarbeitende unterstützt werden und die maximale Anzahl ehemals Alkohol- und/oder Drogenabhängiger in den einzelnen Organisationseinheiten.
Beurteilung	Die Schweigepflicht bzw. das Berufsgeheimnis sind nicht rechtsgenügend geregelt. Zudem genügen die Festlegungen für die Anstellung von Mitarbeitenden mit einer Alkohol- oder Drogenproblematik nicht den Anforderungen von QuaTheDA.

3.2 Via Gampel

Es wurden keine Nonkonformitäten festgestellt, ausser diejenigen, die für alle stationären Einrichtungen gelten.

3.3 Villa Flora

Zusätzlich zu den Nonkonformitäten, die für alle Einrichtungen festgestellt und beschrieben wurden, wurde in der Villa Flora die unten aufgeführte Nonkonformität festgestellt:

Nonkonformität Nr. 2	QuaTheDA:2012 B/9.1, B/10.1 B = Basismodul
Beschreibung	QuaTheDA schreibt vor: B/9.1: «Die Organisationseinheit verfügt über eine Risikoanalyse bezüglich der Betriebssicherheit, indem sie - relevante Gefahren und Krisensituationen (Feuer, Einbruch, Tötlichkeiten, Handel und Schmuggel etc.) beschreibt; - entsprechende Massnahmen zur Risikobewältigung vorsieht.» B/10.1: «Die Organisationseinheit verfügt über eine Risikoanalyse bezüglich der Sicherheit der Klientinnen/Klienten und Patientinnen/Patienten, indem sie - relevante Gefahren- und Krisensituationen (Gewalt, Überdosierung, medizinische Notfälle, Todesfall, Suizidalität etc.) sowie deren potenzielle Auswirkungen beschreibt; - entsprechende Massnahmen zur Risikobewältigung vorsieht.» Die Risiken in Klammern sind nur Beispiele. Die Organisation muss die relevanten möglichen Risiken eruieren, lege artis bewerten und Massnahmen zur Risikoreduktion festlegen. Siehe Referat S. Wyss am QuaTheDA-Symposium 2015³
Beurteilung	Es konnten keine Risikoanalysen beigebracht werden. Die Normforderungen B/9.1 und B/10.1 sind nicht erfüllt.

³ <http://www.infodrog.ch/symposium-2015.html>

3.4 Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud

Zusätzlich zu den Nonkonformitäten, die für alle Einrichtungen festgestellt und beschrieben wurden, wurden in den Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud die nachfolgend aufgeführten Nonkonformitäten festgestellt:

Nonkonformität Nr. 3	QuaTheDA:2012 B/2.1 B = Basismodul
Beschreibung	B/2.1: «Die Organisationseinheit verfügt über aus dem Leitbild und aus der Strategie abgeleitete konzeptionelle Aussagen • zu den Zielgruppen und deren Bedarf • ...» Die Zielgruppen und deren Bedarf sind nicht (hinreichend) definiert. Z.B. Einzugsgebiet, Geschlecht, Alter, was für Störungen, Beschreibung des Bedarfs. Ausschlussgründe für eine Aufnahme. Ich habe im Foyer Rives du Rhône zwei Dossiers überprüft, und in beiden waren Psychopharmaka verordnet: • I. J., geb. 82. Aktuelle Medikation: Clopin 100mg: 1-0-0-0 (Neuroleptikum) Ciprallex 10mg: 0-0-0-1 (Antidepressivum) Der Klient hatte während des Aufenthaltes eine paranoide Episode. • M.T., geb. 92. Aktuelle Medikation: Methadon 30mg Quetiapine (= Seroquel / Neuroleptikum): 25mg: 1-0-0-0 50mg: 0-0-1-1
Beurteilung	Wenn nicht klar ist, wen man aufnimmt und was sein Bedarf ist, kann man auch keine bedarfsgerechte Behandlung konzipieren (siehe z.B. Drogenabhängigkeiten, Verhaltensstörungen, psychische Beeinträchtigungen, Mischformen). Die QuaTheDA-Forderung B/2.1 ist nicht erfüllt.

Nonkonformität Nr. 4	QuaTheDA:2012 B/2.1; I/2.1 B = Basismodul / I = Modul I «Stationäre Suchttherapie und -rehabilitation»
Beschreibung	B/2.1: «Die Organisationseinheit verfügt über aus dem Leitbild und aus der Strategie abgeleitete konzeptionelle Aussagen • zu den Angeboten sowie zu den Zielen der Angebote • dazu, welche Methoden und Verfahren angewendet werden • ...» I/2.1: «Die Therapien und Begleitungen genügen anerkannten fachlichen Kriterien, basieren auf bewährten Methoden der involvierten Berufsgruppen und folgen Grundsätzen der Interdisziplinarität.» Aus dem für beide Foyers gültigen «Concept de traitement Rives du Rhône» wird nicht hinreichend klar, worin das Angebot von Rives du Rhône besteht, was die Ziele des Angebotes sind und welche Methoden und Verfahren angewendet werden. Neben den klassischen Dimensionen bio-psycho-sozial wird eine vierte Dimension Spiritualität aufgeführt. Es wird nicht beschrieben, worin diese besteht und was dies konkret für die Behandlung bedeutet. Der Behandlung der Foyers Rives du Rhône fehlt die nötige Transparenz. Dadurch können auch Filmsequenzen auf der Homepage der Organisation und weitere Unterlagen nicht eingeordnet werden, auf die ich im Rahmen meiner Überprüfungen gestossen bin. Siehe Beilage «Printscreens Videos Homepage Rives du Rhône».
Beurteilung	Die Normforderungen B/2.1 und I/2.1 sind nicht erfüllt bzw. können anhand der Unterlagen im QMS nicht beurteilt werden. Der Behandlung in den Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud fehlt die von der Norm geforderte konzeptionelle Transparenz. Die Dimension Spiritualität muss definiert und gleichermassen beschrieben werden wie die Dimensionen bio-psycho-sozial.

Nonkonformität Nr. 5	QuaTheDA:2012 B/2.1, I/2.2 B = Basismodul / I = Modul I «Stationäre Suchttherapie und -rehabilitation»
Beschreibung	B/2.1: «Die Organisationseinheit verfügt über aus dem Leitbild und aus der Strategie abgeleitete konzeptionelle Aussagen • zum Beschwerde- und Rekursverfahren und zu einer in die Betriebsführung nicht involvierten Beschwerdeinstanz • ...» I/2.2: «Eine von der Organisationseinheit und dem Klienten/der Klientin unterschriebene Therapievereinbarung regelt die gegenseitigen Rechte und Pflichten, insbesondere • das Beschwerde- und Rekursverfahren • ...» Im Therapievertrag ist festgehalten: «je connais... mon droit de recours auprès de l'instance de recours externe». Die Hausordnung enthält keine Festlegungen zum Beschwerde- und Rekursverfahren.
Beurteilung	Die Normforderungen B/2.1 und I/2.2 sind nicht erfüllt: Das Beschwerde- und Rekursverfahren ist nicht festgelegt und nicht beschrieben. Die in die Betriebsführung nicht involvierte Beschwerdeinstanz ist nicht festgelegt. Die Beschwerde- und Rekursmöglichkeiten sind den Klienten nicht rechtsgenügend bekanntgegeben.

Nonkonformität Nr. 6	QuaTheDA:2012 B/6.6 B = Basismodul
Beschreibung	Am Stichtag 30. September 2017 waren in den Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud insgesamt 6 Mitarbeitende angestellt, die früher eine Alkohol- oder Drogenproblematik hatten: die beiden Standortkoordinator(inn)en und zwei Erzieher/innen, ein Erzieher (ehemals Klient der Beratungsstellen) und eine Mitarbeiterin im nicht therapeutischen Bereich (ehemals Klientin der Villa Flora). Bei der Überprüfung der Dossiers der 2012-2017 Ausgetretenen stiess ich auf eine Praktikantin, die 2003-2009 (!) Klientin der Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud war und 2010 ein jähriges Praktikum während ihrer Erzieherausbildung absolvierte. B/6.6 fordert: «Bei der Anstellung von Personen mit einer Alkohol- oder Drogenproblematik regelt die Organisationseinheit die Anforderungen an: • deren Qualifikation/Ausbildung; • die zeitliche Distanz zum Abschluss der Suchttherapie; • deren spezifische Unterstützung; • die Anzahl ehemals Alkohol- und/oder Drogenabhängiger in der Organisationseinheit.» Weiter oben habe ich die Nonkonformität für die gesamte Stiftung Sucht Wallis beschrieben, deren Regelung seit dem 01.01.2017 gilt. Die Foyers Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud hatten für die Zeit vor dem 01.01.2017 gar keine Festlegung für die Anstellung ehemals Alkohol- bzw. Drogenabhängiger. Fortsetzung nächste Seite

Beurteilung	B/6.6 ist nicht erfüllt: Die Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud sind seit den frühen 2000er-Jahren nach QuaTheDA zertifiziert. Mindestens seit 2006 gilt die Anforderung betreffend Anstellung ehemals Alkohol- und Drogenabhängiger (m.A. nach waren sie bereits in der ersten Version von QuaTheDA enthalten). Ehemals alkohol- und/oder drogenabhängige Mitarbeitende scheinen für die Institution wegen derer Vorbildfunktion («schau, ich habe es auch geschafft!») wichtig zu sein. Demgegenüber können aus therapeutischer Sicht auch Vorbehalte angebracht werden. Wenn man ehemals alkohol- und/oder drogenabhängige Mitarbeitende einsetzen will, so muss dies konzeptionell begründet und müssen die einschlägigen Anforderungen von QuaTheDA erfüllt werden.
-------------	--

Nonkonformität Nr. 7	QuaTheDA:2012 B/9.1, B/10.1, I/3.1 B = Basismodul / I = Modul I «Stationäre Suchttherapie und -rehabilitation»
Beschreibung	QuaTheDA schreibt vor: B/9.1: «Die Organisationseinheit verfügt über eine Risikoanalyse bezüglich der Betriebssicherheit, indem sie - relevante Gefahren und Krisensituationen (Feuer, Einbruch, Tötlichkeiten, Handel und Schmuggel etc.) beschreibt; - entsprechende Massnahmen zur Risikobewältigung vorsieht.» B/10.1: «Die Organisationseinheit verfügt über eine Risikoanalyse bezüglich der Sicherheit der Klientinnen/Klienten und Patientinnen/Patienten, indem sie - relevante Gefahren- und Krisensituationen (Gewalt, Überdosierung, medizinische Notfälle, Todesfall, Suizidalität etc.) sowie deren potenzielle Auswirkungen beschreibt; - entsprechende Massnahmen zur Risikobewältigung vorsieht.» I/3.1: «Die medizinische Versorgung ist während der Aufenthaltsdauer intern oder extern sichergestellt.» Die Risiken in Klammern sind nur Beispiele. Die Organisation muss die Risiken eruieren, lege artis bewerten und Massnahmen zur Risikoreduktion festlegen. Siehe Referat S. Wyss am QuaTheDA-Symposium 2015⁴. Die Organisationseinheit hat für 2014/15 letztmals eine Risikoanalyse erstellt. Fortsetzung nächste Seite

⁴ <http://www.infodrog.ch/symposium-2015.html>

Beurteilung	Die Risikoanalyse erfüllt bei weitem nicht die Anforderungen, die an eine Risikoanalyse gemäss QuaTheDA gestellt werden müssen. B/9.1: z.B. Feuer: Darlegen, welches die kritischen Punkte in der Liegenschaft sind. Welche Risiken gehen von den Klienten, welche von der Liegenschaft aus? Welche Massnahmen werden ergriffen, damit ein entdeckter Brand in seinem Anfangsstadium selber gelöscht werden kann? Brandmeldeanlage oder lokale Brandmelder? Wie ist das Haus in brandschutzmässiger Hinsicht konzipiert? Wo sind die kritischen Punkte? Wie rasch ist die Feuerwehr vor Ort, wie ist sie ausgerüstet, kennt sie die Liegenschaft? Wo kann es schwierig werden für die Evakuation? B/10.1: Im Rahmen des Rehabilitationsprogramms werden regelmässig im Sommer Hochgebirgstouren, Skitouren und Wüstentrekkings in Marokko durchgeführt. In der Risikoanalyse ist aufgeführt unter Montagne «Le responsable doit prendre radio ou téléphone portable». Désert ist aufgeführt, jedoch ohne Kommentar. Hochgebirgstouren im Sommer oder mit Skis: Die Klienten befinden sich in der Obhut der Institution. Daraus ergeben sich Pflichten für die Institution. Im Gebirge gibt es objektive und subjektive Gefahren. Objektive sind z.B. Stein- oder Eisschlag, Lawinen, Gletscherspalten, Schlechtwettereinbruch, temporärer Unterbruch der medizinischen Versorgung, fehlende Möglichkeit Hilfe anzufordern. Es ist nicht damit getan, einen Bergführer zu engagieren. Die Frage ist, welchen objektiven Gefahren darf ein Klient im Rahmen der Obhutspflicht ausgesetzt werden? Diese Frage ist grundsätzlich zu beantworten. Zudem ist sie bei jeder einzelnen Unternehmung zu stellen. Das kann z.B. heissen, dass eine Risikoanalyse für eine einzelne Unternehmung gemacht werden muss. Neben den objektiven Gefahren gibt es die subjektiven Gefahren: Ist der Klient den Anforderungen gewachsen? Ist er imstand mitzuteilen, wenn er sich überfordert fühlt? Gibt es einen Gruppendruck? Fortsetzung nächste Seite
--------------------	--

	Wüstentrekkings: Die Trekkings fanden in Marokko statt. Welche Risiken sind die Klienten land- bzw. regionsspezifisch ausgesetzt, siehe Westsaharakonflikt (Gefahr von Anschlägen, Kidnapping / Hinweis: Reisewarnungen sind Rückspiegelbetrachtungen und keine Risikoanalysen). Ist die medizinische Versorgung (nicht nur die Notfallversorgung) dauerhaft sichergestellt und auf welchem Niveau? Innerhalb welcher Frist ist eine Evakuierung möglich? Falls ein Klient in polizeilichen Gewahrsam genommen würde, besteht mit Marokko ein Rechtshilfeabkommen? Welche Risiken bestehen in Marokko bei Drogenvergehen? Bei Wüstentrekkings erwarte ich eine Risikoanalyse und Notfallpläne im Einzelfall.
--	---

Nonkonformität Nr. 8	QuaTheDA:2012 I/2.2 I = Modul I «Stationäre Suchttherapie und -rehabilitation»
Beschreibung	I/2.2: «Eine von der Organisationseinheit und dem Klienten unterschriebene Therapievereinbarung regelt die gegenseitigen Rechte und Pflichten, insbesondere • wie die Autonomie des Klienten / der Klientin respektiert wird; • ...» In den Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud besteht für die Klienten eine Einschränkung des Tabakkonsums: ca. 7 Zigaretten pro Tag während der Probezeit, 3 Zigaretten nach der Probezeit. Diese Einschränkung der Autonomie der Klienten ist weder in der Hausordnung noch im Therapievertrag festgeschrieben.
Beurteilung	Normforderung I/2.2 wird bezüglich Autonomie des Klienten / der Klientin nicht erfüllt. Eine Einschränkung des Tabakkonsums der Klienten ist möglich, wenn behandlungsmässig begründet, verhältnismässig und vertraglich festgeschrieben (Hausordnung und/oder Behandlungsvertrag). Hinweis: Die unterschriebene Hausordnung (Reglement communautaire) muss datiert werden.

3.5 Einhaltung der QuaTheDA-Anforderungen in den stationären Einrichtungen: Ergebnisse in Kürze

NormNonkonformitäten :

- Gesamtorganisation: 1 Nonkonformität
 - o Schweigepflicht nicht rechtsgenügend geregelt (Nonkonformität Nr. 1)
- Via Gampel: Keine Nonkonformität
- ...
- Villa Flora: 1 Nonkonformität
 - o Es liegen keine Risikoanalysen Betrieb und Klienten vor (Nonkonformität Nr. 2)
- Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud : 6 Nonkonformitäten
 - o Die Zielgruppen und deren Bedarf sind nicht (hinreichend) definiert (Nonkonformität Nr. 3).
 - o Das Angebot der beiden Foyers, die Ziele des Angebotes und die Methoden und Verfahren sind nicht hinreichend festgelegt. Es ist nicht beschrieben, worin die vierte Dimension Spiritualität besteht und was diese für die Behandlung bedeutet. Der Behandlung fehlt die von QuaTheDA geforderte Transparenz (Nonkonformität Nr. 4).
 - o Das Beschwerde- und Rekursverfahren der Klienten ist nicht definiert, eine in die Betriebsführung nicht involvierte Beschwerdeinstanz nicht festgelegt. Die Beschwerde- und Rekursmöglichkeiten sind den Klienten nicht rechtsgenügend bekanntgeben (Nonkonformität Nr. 5).
 - o Die Normforderungen betreffend Anstellung von ehemals alkohol- und/oder drogenabhängigen Mitarbeitenden werden nicht erfüllt. Der Einsatz dieser Mitarbeitenden ist konzeptionell nicht begründet (Nonkonformität Nr. 6).
 - o Die Risikoanalysen betreffend Betriebssicherheit und Sicherheit der Klienten genügt nicht den Anforderungen von QuaTheDA. Beschränkungen bei der Durchführung von Hochgebirgstouren im Sommer oder mit Skis und Wüstentrekkings - bedingt durch die Obhutspflicht – sind nicht geklärt. Gewisse Hochgebirgstouren und Wüstentrekkings machen eine Risikoanalyse im Einzelfall sowie Notfallpläne nötig (Nonkonformität Nr. 7).

- o Die Einschränkung der Autonomie der Klienten / der Klientinnen bezüglich Tabakkonsum sind weder in der Hausordnung noch im Therapievertrag festgehalten (Nonkonformität Nr. 8).

4. Überprüfung der Personaldossiers

Ihre Frage betreffend Personal war:

- «ob bei Kündigungen des Arbeitsgebers bei Mitarbeitenden der Behandlungszentren die Kündigungsgründe in den Personaldossiers hinreichend abgebildet sind.
- Inwieweit es sich bei den übrigen Abgängen um natürliche Abgänge handelt.»

Um Ihre Fragen beantworten zu können, überprüfte ich

- die Personaldossiers der Mitarbeitenden der vier stationären Einrichtungen, deren Anstellungsverhältnis zwischen 01.01.2012 und 30.09.2017 endete
- Arbeitsverhältnisse, die für unbefristete Zeit abgeschlossen wurden oder mindestens 6 Monate dauerten.

Die Personalverwaltung (Ausnahme Löhne) war bis Ende 2016 Angelegenheit der einzelnen Direktionen. Erst Ende 2016 wurden die Personaldossiers auf der Verwaltung zentralisiert.

Bei Inangriffnahme der Überprüfung fiel mir als Erstes auf, dass jegliche Ablagestruktur in den Personaldossiers fehlte. Als Auditor wäre ich bei einer Organisation dieser Grösse nicht bereit gewesen, solch chaotische Personaldossiers zu akzeptieren.

Zudem deklarierte die Verwaltung, dass ein Personaldossier der Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud und neun Personaldossiers von Via Gampel unauffindbar seien. Auf mein Begehren hin bestätigte Christa Eggel (Direktorin a.i. von Via Gampel von 1. Januar 2016 bis 30. Juni 2017) per E-Mail, dass sie sämtliche Personaldossiers der aktiven Mitarbeitenden der Verwaltung übergeben und die Personaldossiers der ausgetretenen Mitarbeitenden im Rahmen einer Aufräumaktion vor ihrer Pensionierung geschreddert habe (die E-Mail ist als Nachweis bei mir hinterlegt).

Nonkonformität Nr. 9	QuaTheDA:2012 B/11, B/5.1 B = Basismodul
Beschreibung	Personaldossiers sind Geschäftsakten, für die eine Aufbewahrungspflicht gilt (siehe Eidgenössischer Datenschutz- und Öffentlichkeitsbeauftragter EDÖB⁵ und Meyer B., Fragen und Antworten rund ums Personaldossier, Der Schweizer Treuhänder 2015/5⁶). B/11: Die Organisation muss wissen, welche gesetzlichen und weiteren Bestimmungen für sie gelten, und sie muss regeln, wie die Erfüllung dieser sichergestellt ist. B/5.1: Die Organisation muss die Dokumentenlenkung regeln. Dazu gehört auch festzulegen, wie lange welche Nachweise zu archivieren sind.
Beurteilung	Die oben erwähnten Vorschriften sind nicht eingehalten worden. Dadurch können eventuell gesetzliche Verpflichtungen nicht eingehalten oder Nachweise nicht erbracht werden. Die Schuld betrifft im Fall der Via Gampel sowohl die Verwaltung als auch die ehemalige Direktorin a.i. Die Verwaltung hätte wissen müssen, dass es sich um Geschäftsakten handelt, und sie hätte sie mit detailliertem Protokoll übernehmen müssen. Dadurch hätte die Vernichtung der Dossiers verhindert werden können. Die ehemalige Direktorin hätte wissen müssen, dass sie die Personalakten ausgetretener Mitarbeitender vor Ablauf der Aufbewahrungspflicht nicht hätte vernichten dürfen. Im Fall des unauffindbaren Personaldossiers der Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud ist unklar, wer den Fehler beging.

⁵ <https://www.edoeb.admin.ch/dokumentation/00153/00393/00394/index.html?lang=de>

⁶ https://www.vischer.com/fileadmin/redaktion/Dokumente/publikationen/fachpublikationen/BMY_Fragen_und_Antworten_rund_ums_Personaldossier_05.15.pdf

Bei der Durchsicht der Personaldossiers fiel auf, dass keine Einführungsprogramme/-checklisten in den Personaldossiers abgelegt waren, Probezeitgespräche und Mitarbeitergespräche kaum durchgeführt wurden und höchstens ausnahmsweise Angaben zu vergangenen und geplanten Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen abgelegt waren.

NormNonkonformität Nr. 10	QuaTheDA:2012 B/6.2, 6.4, 6.5 B = Basismodul
Beschreibung	B/6.2: Personalrekrutierung, Einführung, Entwicklung und Austritt müssen systematisiert und nachvollziehbar sein. B/6.4: Das Personaldossier muss Auskunft geben über vergangene und geplante Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen. B/6.5: Es muss mindestens einmal jährlich ein Personalentwicklungsgespräch durchgeführt werden. Feststellungen: - Die Personaleinführung war bei den ausgetretenen Mitarbeitern offensichtlich nicht systematisiert und nachvollziehbar, sonst hätten sich Einführungsprogramme / Einführungschecklisten und Protokolle der Probezeitgespräche in den Personalakten befunden. - In den Personaldossiers fanden sich nur ausnahmsweise Angaben über vergangene und geplante Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen. - Mitarbeitergespräche wurden kaum durchgeführt.
Beurteilung	Die Normforderungen B/6.2, 6.4, 6.5 werden nicht eingehalten. Die Normverstösse im Zusammenhang mit der Mitarbeiterführung sind gravierend. Da die Personalentwicklung nicht nachvollziehbar ist, droht bei arbeitsrechtlichen Auseinandersetzungen auf Seite der Stiftung ein Beweisnotstand.

Fehlende Mitarbeiterzufriedenheitsbefragungen:

Nonkonformität Nr. 11	QuaTheDA:2012 B/5.1, B/5.3 B = Basismodul
Beschreibung	Soweit sich die Befragten zu erinnern vermögen, wurde in der Stiftung / den stationären Einrichtungen nie eine systematische Mitarbeiterzufriedenheitsmessung durchgeführt, obschon Infodrog diese anbietet. QuaTheDA verlangt: B/5.1: «Die Organisationseinheit stellt in Verantwortung der Trägerschaft respektive des übergeordneten Führungsorgans ein systematisches Qualitätsmanagement sicher, welches regelt: • ... die Messung der Zufriedenheit ... der Mitarbeitenden • die Qualitätsmessungen zu Prozessen und Ergebnissen.» B/5.3: «Die Organisationseinheit definiert und dokumentiert Indikatoren und Standards zu den Anforderungen des QuaTheDA-Referenzsystems und wertet diese systematisch aus.» Der Indikator wäre «anonyme Mitarbeiterzufriedenheitsbefragung» und der Standard wäre die Festlegung der Häufigkeit der Durchführung.
Beurteilung	Die Normforderungen B/5.1 und 5.3 werden nicht eingehalten. Die Prozessmessung ist auch eine zentrale Forderung von ISO 9001. Eine systematische, anonyme Mitarbeiterzufriedenheitsbefragung müsste mindestens einmal pro dreijährige Zertifikatsperiode durchgeführt werden. Es ist unverständlich, dass dies im aktuellen Personalkontext nicht gemacht worden ist.

4.1 Personaldossiers der Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud

Zwischen 01.01.2012 und 30.09.2017 sind 22 Mitarbeitende ausgetreten mit unbefristeten Arbeitsverträgen und/oder mindestens 6 Monaten Anstellungsdauer. Ein Personaldossier (männlich, geb. 75, Eintritt: 15.12.2010, Austritt: 31.07.13, ehemaliger Klient der Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud) ist unauffindbar (siehe oben). 21 Personaldossiers wurden überprüft:

- 2 Kündigungen durch Arbeitgeber (die erste durch den Stiftungsrat, die zweite durch den Direktor der Foyers):
 - o Die eine betrifft X. Roduit, den ehemaligen Direktor der beiden Institutionen. Ihm wurde im Mai 2017 durch den Stiftungsrat gekündigt mit sofortiger Freistellung. Das Personaldossier wurde nicht überprüft, da die Kündigung Gegenstand einer arbeitsrechtlichen Auseinandersetzung ist.
 - o Die andere Kündigung betrifft einen männlichen Erzieher, geb. 81 (Eintritt: 01.09.09, Austritt: 01.03.12), fristlose Kündigung durch den Institutionsleiter wegen sexuellem Kontakt des Mitarbeiters mit einer Klientin während eines Wüstentrekking in Marokko. Die Kündigungsgründe sind ausgewiesen. Eine solche Grenzüberschreitung führt in einer sozialen Institution zwingend zu einer (fristlosen) Kündigung. Bemerkenswert bei diesem Personaldossier ist jedoch, dass der Mitarbeiter ein ehemaliger Klient der Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud war, dass er über keine anerkannte Ausbildung für den sozialen Bereich verfügte und kein(e) Probezeitgespräch / Mitarbeitergespräche durchgeführt wurden. Das Thema «ehemalige Klienten als Mitarbeiter» wird separat erörtert.
- 4 weitere Personalausstritte weisen Auffälligkeiten auf, und es stellt sich die Frage, ob es sich um natürliche Abgänge handelt:
 - o Erzieherin ohne anerkannte Ausbildung für den sozialen Bereich, geb. 73. Eintritt: 15.09.11, Kündigung durch Mitarbeitende am 27.09.12, Austritt: Drei Tage später am 30.09.12. Auffällig am Personaldossier ist zudem, dass weder ein Probezeitgespräch noch ein Mitarbeitergespräch durchgeführt worden sind.
 - o Erzieher ohne anerkannte Ausbildung für den sozialen Bereich, geb. 79. Eintritt: 01.08.12, Austritt: 31.12.13, Probezeitgespräch für Periode 01.-31.08.12, das Protokoll wird erst am 29.01.13 – also 5 Monate später – unterschrieben. Es wurde nur eine Arbeitsbestätigung

ausgestellt und zwar erst 16 Monate (!) nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses.

- o Praktikantin, dann Erzieherin in Ausbildung, geb. 65. Eintritt als Praktikantin: 01.12.09, als Erzieherin in Ausbildung: 01.05.10, Austritt: 31.01.14. Im Personaldossier befindet sich ein Wortprotokoll eines Gesprächs mit dem Direktor und der Standortleiterin, das eine beängstigende Überforderung der Mitarbeiterin aufzeigt. Die Mitarbeiterin wurde anschliessend für 16 Tage krankgeschrieben. Es bestehen Hinweise, dass die Mitarbeiterin sofort nach ihrer Kündigung vom 30.11.13 freigestellt wurde. Die Mitarbeitergespräche liegen vollständig vor.
- o Erzieher mit Vorbildung als Lehrer, geb. 67. Eintritt: 01.08.05, Austritt: 31.10.15. Schriftliche Verwarnung des Mitarbeiters am 03.02.14. Der Mitarbeiter kündigt per 30.11.15, das Arbeitsverhältnis endet jedoch bereits am 31.10.15. Mitarbeitergespräche dokumentiert, ausser dasjenige für 2014. Das Arbeitszeugnis wird erst am 15.12.15, also gut 6 Wochen nach Arbeitsende ausgestellt.
- Nonkonformität: Kettenarbeitsverträge
 - o Erzieher, keine Angaben zur Vorbildung, geb. 90, 50%-Anstellung. Eintritt: 01.07.13, Austritt: 31.12.13. Es liegen nur für die beiden ersten Monate Monatsarbeitsverträge vor, monatlich verlängerbar. Es handelt sich vorliegend um einen Kettenarbeitsvertrag (6 Monate). Weitere Besonderheit: Es wurde weder ein Arbeitszeugnis noch eine Arbeitsbestätigung ausgestellt.
 - o Erzieherin, Ausbildung als Erzieherin (Bachelor), geb. 91. Eintritt: 01.07.13, Austritt: 31.12.15. Monatsarbeitsverträge, ab 31.05.15 fehlen sie. Es handelt sich vorliegend um einen Kettenarbeitsvertrag (30 Monate). Weitere Besonderheit: Es wurde weder ein Probezeit- noch ein Mitarbeitergespräch geführt, und es wurde weder ein Arbeitszeugnis noch eine Arbeitsbestätigung ausgestellt.

Nonkonformität Nr. 12	QuaTheDA:2012 B/11 B = Basismodul
Beschreibung	B/11: Die Organisation muss wissen, welche gesetzlichen und weiteren Bestimmungen für sie gelten, und sie muss regeln, wie die Erfüllung dieser sichergestellt ist. Oft werden mehrere befristete Arbeitsverträge aneinandergereiht, um Bestimmungen zu umgehen, die dem Arbeitnehmerschutz dienen. Dabei handelt es sich etwa um Vorschriften zu den Kündigungsfristen, zu den Sperrfristen oder zur Probezeit. Dieses Vorgehen ist rechtsmissbräuchlich und nicht zulässig. Eine Umgehungsabsicht wird nicht verlangt. Zu den rechtlichen Grundlagen siehe Swisstafing, Merkblatt Kettenarbeitsvertrag (22.10.15) ⁷ und Befristeter Arbeitsvertrag, Informationen zum befristeten Arbeitsvertrag im Schweizer Arbeitsrecht ⁸
Beurteilung	Rechtsmissbräuchliche Arbeitsverträge, Normbestimmung verletzt.

- Ad Nonkonformität Nr. 10: Probezeit- und Mitarbeitergespräche
Zusätzlich zu den oben aufgeführten Beispielen, wo bei 4-5 Personaldossiers Probezeit-/Mitarbeitergespräche fehlten, fehlen bei 6 weiteren Mitarbeiterdossiers ebenfalls Probezeit-/Mitarbeitergespräche.
- Nach der Erfassungsperiode für die Dossierüberprüfungen: In der Zeit meiner Abklärungen, waren Instabilitäten in den Teams der Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud festzustellen: Die beiden Standortleitungen waren krankheitshalber ausgefallen und einige Mitarbeitende hatten gekündigt.

⁷ https://www.swisstafing.ch/docs/de/Rechtsdienst/20151022_swisstafing_Merkblatt_Kettenarbeitsvertraege.pdf

⁸ <https://www.befristeter-arbeitsvertrag.ch/kettenarbeitsvertraege>

4.2 Personaldossiers Villa Flora

Zwischen 01.01.2012 und 30.09.2017 sind 24 Mitarbeitende mit unbefristeten Arbeitsverträgen und/oder mindestens 6 Monaten Anstellungsdauer ausgetreten, deren Personaldossiers überprüft wurden (nicht berücksichtigt wurden zwei ausgetretene kaufmännische Lehrlinge).

- 6 Kündigungen durch den Arbeitgeber, davon 5 durch den Stiftungsrat:
 - o Erzieher, geb. 71. Kündigung durch den Direktor. Eintritt: 01.02.15, Austritt: 30.06.15. Kein Probezeit-/Mitarbeitergespräch. Schriftlicher Verweis am 19.05.15.
 - o Erzieherin, Psychologin lic. phil., geb. 77. Kündigung durch Stiftungsrat mit Kündigungsgrund Restrukturierung. Eintritt: 01.07.02, Austritt: 31.05.16. Freistellung 26.02.16. Weder Probezeitgespräch noch Mitarbeitergespräche.
 - o J. Maeder, Direktor, Kündigung durch den Stiftungsrat mit Kündigungsgrund Restrukturierung. Eintritt: 01.05.14, Austritt: 30.11.16. Freistellung per 01.10.16. Mitarbeitergespräch 2014 wurde durchgeführt, Mitarbeitergespräch 2015 nicht.
 - o Kunsttherapeutin / Stv. Infirmière, geb. 66. Kündigung durch den Stiftungsrat mit Kündigungsgrund Restrukturierung. Eintritt: 11.07.13, Austritt: 31.12.16. Kein Probezeitgespräch, keine Mitarbeitergespräche. Rechtliche Intervention des Rechtsvertreters betreffend Lohnabrechnung.
 - o Infirmière, Pflegefachfrau, geb. 57. Kündigung durch Stiftungsrat. Eintritt: 01.07.14, Austritt: 31.12.16. Kein Mitarbeitergespräch 2015.
 - o Erzieherin, Erzieherin HES, geb. 77. Kündigung durch Stiftungsrat per 31.12.16. Eintritt: 15.07.15, Austritt: 31.03.17 (Verlängerung Kündigungsfrist). Weder Probezeitgespräch noch Mitarbeitergespräche. Intervention VPOD.
- Auffällige Kündigungen:
 - o Direktionsassistentin, geb. 74. Eintritt: 01.05.08, Austritt: 31.05.16. Am 25.02.16 wurde der Mitarbeiterin durch [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] eröffnet, dass für sie kein Platz in der neuen Organisation sei. Sie konnte sich innerhalb von 24 Stunden

entscheiden, ob sie selber künde oder ob ihr gekündigt werden solle. Sie entschied sich fürs selber künden. Es handelt sich damit um eine erzwungene Kündigung.

Unter dem alten Direktor Evaluation der Jahresziele 2008, 2010, 2012. Die Evaluation der Jahresziele genügt nicht den Anforderungen, die unter QuaTheDA an ein Personalentwicklungsgespräch (Mitarbeitergespräch) gestellt werden. Ab 2012 keine Mitarbeitergespräche.

- o Stellvertreterin Nachtwache, geb. 63. Eintritt: 01.06.09, Austritt: 31.01.12. Am 27.01.12 fristlose Kündigung durch Mitarbeiterin. Macht gesundheitliche Probleme geltend. Kein Probezeitgespräch, keine Mitarbeitergespräche.
- o Praktikant Arbeitsagoge Garten, geb. 57. Eintritt: 01.07.12, Austritt: 30.09.12. Kein Praktikumsvertrag. Keine Kündigung in Personaldossier. Daher unklar, ob Arbeitnehmer oder Arbeitgeber gekündigt hat. Arbeitszeugnis wird erst 51 Tage nach Austritt ausgestellt. Kein Probezeitgespräch.
- o Erzieherin / Infirmière, geb. 60. Eintritt: 01.03.02, Austritt: 31.01.13. Keine Kündigung in Personaldossier, daher unklar, ob Arbeitnehmerin oder Arbeitgeber gekündigt hat. Sofortige Freistellung am 22.10.12 nach Kündigung. Probezeitgespräch. Keine Mitarbeitergespräche.
- o Erzieherin / Infirmière, geb. 58. Eintritt: 01.07.12, Austritt: 30.11.13. Weder Probezeit- noch Mitarbeitergespräch. Unklar, ob Arbeitgeber oder Arbeitnehmerin gekündigt. Arbeitszeugnis erst 4 ½ Monate nach Arbeitsende.
- o Weiblich, Maître Socioprofessionel in Ausbildung, geb. 90. Eintritt: 01.06.14 (?), Austritt: 07.11.14. Fristlose Auflösung des Arbeitsverhältnisses im gegenseitigen Einverständnis. Keine Unterlagen, die Auflösung des Arbeitsverhältnisses erhellen. Nur Arbeitsbestätigung. Kein Probezeitgespräch.
- o Animatrice de l'atelier cheval 15-20%, Dr. Psychologie, geb. 74. Eintritt: 01.12.05 (Arbeitsvertrag erst 01.03.07, d.h. 15 Monate später), Austritt: 31.07.15. Kein Probezeitgespräch, keine Mitarbeitergespräche. Keine Kündigung. Nur Zwischenzeugnis, weder Arbeitsbestätigung noch Arbeitszeugnis.

- o Infirmière 70%, Pflegefachfrau, geb. 69. Eintritt: 13.04.11, Austritt: 28.05.15. Kündigung durch Mitarbeiterin am 15.12.14. Freistellung am 06.01.15. Schriftlicher Verweis 21.08.14 / 01.09.14 mit eingeschriebenem Brief. Arbeitsunfähigkeit aus psychischen Gründen 11.04.14 – 09.02.15. Im Dossier liegt ein Freistellungsschreiben, datiert mit 11.11.14, das jedoch nicht in die Tat umgesetzt wurde. Die Mitarbeiterin verlangt mit eingeschriebenem Brief ein Arbeitszeugnis. Kein Probezeitgespräch / keine Mitarbeitergespräche.
- Ad Nonkonformität Nr. 2: Probezeit- und Mitarbeitergespräche
 - o Bei keiner der 6 Kündigungen und keinem der 8 auffälligen Austritte wurden die Probezeitgespräche und/oder Mitarbeitergespräche normkonform durchgeführt.
 - o Bei 6 der insgesamt 10 unauffälligen Austritte fehlen Probezeitgespräch und/oder Mitarbeitergespräche.

4.3 Personaldossiers Via Gampel

Da die Personaldossiers der ehemaligen Mitarbeitenden durch die Direktorin a.i. vernichtet worden sind (siehe Nonkonformität Nr. 9), hätte ich nur zwei Personaldossiers überprüfen können, worauf ich verzichtete.

Nach Angabe der Verwaltung sind zwischen 01.01.2012 und 30.09.2017 11 Mitarbeitende ausgetreten, davon 4 in Pension. 1 Person wurde IV-eingegliedert.

Ich überprüfte 4 Personaldossiers von aktiven Mitarbeitenden. Die Personaldossiers sind nun mit einem Ablagesystem versehen, wie ich dies bei Personaldossiers erwarte. Ergebnis der Überprüfung:

- Alle Arbeitsverträge liegen vor
- Ein Personaldossier stammt von einer Nachtwache, die im Stundenlohn angestellt ist, daher richtigerweise kein Probezeitgespräch und keine Mitarbeitergespräche.
 - o Bei der langjährigen Köchin wurden bis 2012 Mitarbeitergespräche durchgeführt. Nachher fehlen sie. Der neue Standortleiter (seit 01.07.17) hat am 02.08.17 ein Mitarbeitergespräch durchgeführt.
 - o Bei einer Arbeitsagogen, geb. 67, Eintritt: 01.10.12, wurden die Mitarbeitergespräche 12 – 15 durchgeführt. Das Mitarbeitergespräch 16 fehlt (zuständig Direktorin a.i.). Der neue Standortleiter (seit 01.07.17) hat am 08.08.17 ein Mitarbeitergespräch durchgeführt.
 - o Bei einer Heil-/Sozialtherapeutin, geb. 77, Eintritt: 01.11.12, wurde das Probezeitgespräch, das Mitarbeitergespräch 13, ein Mitarbeitergespräch 14/15 durchgeführt. Das Mitarbeitergespräch 16 fehlt (zuständig Direktorin a.i.). Der neue Standortleiter (seit 01.07.17) hat am 09.08.17 ein Mitarbeitergespräch durchgeführt.
- Fazit: Die vier überprüften Personaldossiers aktiver Mitarbeitender sind i.O., ausser den fehlenden Mitarbeitergespräche für 2016.

4.4 Personalfluktuaton

Tabelle 1	Vergleich Stellenpläne 2012 und 2017	
	EPT 01.01.12 (Vollzeitstellen)	EPT 02.2017 (Vollzeitstellen)
Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud	19.5	18.2
Villa Flora	11.4	9.3
Via Gampel	6.05	5.8
TOTAL	36.95	33.3

Kommentar: Der Stellenabbau über alle stationären Einrichtungen beträgt 10%, bei der Villa Flora 18% (siehe Restrukturierung).

Tabelle 2	Fluktuation, Kündigung Arbeitgeber, Kündigung auffällig				
	EPT 01.01.12 (Vollzeitstellen)	Fluktuation total	Kündigung Arbeitgeber	Kündigung auffällig	Kündigung Arbeitgeber + auffällig
Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud	19.5	22	2	4	6
Villa Flora	11.4	24	6	8	14
Via Gampel	6.05	11 ⁹			
TOTAL	36.95	57			

⁹ Von den 11 Austritten der Via Gampel sind 4 Pensionierungen, dadurch ist bei der Interpretation der Fluktuationsrate Zurückhaltung angebracht.

Tabelle 3 Fluktuation umgerechnet auf EPT und auf Jahr				
	EPT 01.01.12 (Vollzeitstellen)	BG durchschn. ¹⁰	Fluktuation korrigiert	Fluktuation korrigiert pro Jahr in % ¹¹
Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud	19.5	78%	17.16	15%
Villa Flora	11.4	71.25%	17.1	26%
Via Gampel	6.05	75.63%	8.32 ⁶	24% ⁶
TOTAL	36.95	75.4%	42.98	20%

- Die Personalfuktuation muss in Relation zu den Vollzeitstellen, zum durchschnittlichen Beschäftigungsgrad der Organisationseinheit und zur Bemessungsperiode gesetzt werden. Die Ergebnisse sind Richtgrößen.
- Auffälligstes Ergebnis sind die Ergebnisse bei der Villa Flora: Sehr viele Austritte, viele Kündigungen und viele auffällige Austritte. Die Fluktuationsrate ist mit ca. 26% extrem hoch. Der Stiftungsrat hat im Umfeld der sog. Restrukturierung selber 5 Kündigungen ausgesprochen und eine Kündigung provoziert. Es fällt jedoch auf, dass zwei dieser Kündigungen durch den Stiftungsrat nicht mit der Restrukturierung begründet wurden. Die Kündigungen durch den Stiftungsrat kamen erst am Schluss.
- Scheinbar lief die Situation in der Villa Flora im Verlauf des Jahres 2016 aus dem Ruder, so dass sich der Stiftungsrat gezwungen sah, in das operative Geschäft einzugreifen. Seltsam scheint jedoch, dass ein mit der Organisationsentwicklung betrauter externer Berater an Gesprächen teilnimmt, in denen Mitarbeitenden eröffnet wird, dass für sie künftig kein Platz mehr in der Organisation sei.

⁶ Von den 11 Austritten der Via Gampel sind 4 Pensionierungen, dadurch ist bei der Interpretation der Fluktuationsrate Zurückhaltung angebracht.

¹⁰ BG durchschn. = durchschnittlicher Beschäftigungsgrad am 01.01.2012

¹¹ Die Fluktuation wurde auf EPT umgerechnet sowie auf 1 Jahr (01.01.12 – 30.09.17 = 5.75 Jahre)

4.5 Überprüfung der Personaldossiers: Ergebnisse in Kürze

- Personaldossier (für die die Institutionsdirektoren verantwortlich waren) im Loseblattsystem und ohne Ablagestruktur.
- Vernichtung der Dossiers ausgetretener Mitarbeitender der Via Gampel und Unauffindbarkeit eines Personaldossiers der Foyer Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud (Nonkonformität Nr. 9)
- Schwerwiegende Mängel bei der Mitarbeiterführung: Mitarbeiterführung, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen nicht nachvollziehbar, Probezeitgespräche und Mitarbeitergespräche werden kaum durchgeführt (Nonkonformität Nr. 10).
Die Kündigungsgründe sind in den Mitarbeiterdossiers kaum abgebildet. Bei Kündigungen von Mitarbeitenden gibt nur der Kontext Hinweise, ob es sich um natürliche Abgänge handelt oder nicht.
- Bisher wurde keine Mitarbeiterzufriedenheitsmessung durchgeführt, obschon dies QuaTheDA verlangt (Nonkonformität Nr. 11).
- In den Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud gab es Kettenarbeitsverträge, was rechtsmissbräuchlich ist (Nonkonformität Nr. 12).
- Sehr hohe Fluktuationsrate von ca. 26% in der Villa Flora: 24 Personalausritte, davon 6 Kündigungen durch den Arbeitgeber (5 durch den Stiftungsrat) und 8 auffällige Kündigungen. Relativ hohe Fluktuationsrate in den Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud mit ca. 15%, aber nur 2 Kündigungen durch den Arbeitgeber.

5. Zusammenfassung: Verantwortlichkeiten bei den Verstößen gegen die QuaTheDA-Anforderungen (Nonkonformitäten)

	Ganze Organisation	Verwaltung	Via Gampel	Villa Flora	Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud
1. Schweigepflicht bzw. Berufsgeheimnis nicht rechtsgenügend geregelt. Festlegungen für die Anstellung von Mitarbeitenden mit einer Alkohol- / Drogenproblematik genügt nicht den Anforderungen von QuaTheDA.	X				
2. Risikoanalysen fehlen				X	
3. Zielgruppen und deren Bedarf nicht hinreichend festgelegt					X
4. Angebote und Methoden nicht hinreichend festgelegt. Fehlende Transparenz.					X
5. Beschwerde- und Rekursverfahren ist nicht festgelegt.					X
6. Festlegungen für die Anstellung von Mitarbeitenden mit einer Alkohol- / Drogenproblematik lagen vor dem 01.01.2017 nicht vor.					X
7. Die Risikoanalysen erfüllen nicht die Anforderungen von QuaTheDA. Wichtige Risiken werden nicht gemanagt.					X
8. Einschränkungen der Klientenautonomie sind nicht vertraglich vereinbart.					X
9. Vernichtung / Verschwinden von Personaldossiers – Nichteinhaltung gesetzlicher Vorschriften.		X	X		

	Ganze Organisation	Verwaltung	Via Gampel	Villa Flora	Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud
10. Schwerwiegender Verstoss gegen Normanforderungen betreffend Personalprozess	X				
11. Mitarbeiterzufriedenheit wird nicht gemessen	X				
12. Rechtsmissbräuchliche Arbeitsverträge (Kettenarbeitsverträge)					X
TOTAL	3	1	1	1	7

Für 7 Nonkonformitäten sind die Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud verantwortlich.
3 Nonkonformitäten sind der Sucht Wallis als Gesamtorganisation anzulasten.
Für je eine Nonkonformität sind die Verwaltung, Via Gampel und Villa Flora verantwortlich.

6 Einordnung der stationären Angebote von Sucht Wallis in die aktuelle Suchtrehabilitation der Schweiz

Sucht Wallis nimmt mit den Beratungsstellen und den vier stationären Institutionen einen Versorgungsauftrag wahr. Ich erachte dieses Konstrukt als ausserordentlich interessant, ermöglicht es doch eine Vernetzung von ambulanten und stationären Dienstleistungen, was zur Wirksamkeit der Behandlung beitragen kann. Ein Punkt ist dabei jedoch kritisch: Ohne wirksame Gegenmassnahmen werden die Beratungsstellen immer wieder in die Lage versetzt, die stationären Angebote «füllen» zu müssen. Da könnte das konsequente Arbeiten mit Indikationen Abhilfe schaffen (ein erster, jedoch bei weitem noch nicht hinreichender Schritt dazu ist das verwendete Ampelsystem).

Die stationäre Suchthilfe ist in Bedrängnis. Dafür gibt es wohl drei Hauptgründe: (1) Die Substitutionsbehandlungen, (2) Verlagerung hin zu den Fachkliniken, und (3) Finanzierungsprobleme. Ich habe viele – auch renommierte – stationäre Suchthilfeangebote entstehen und wieder verschwinden sehen. Der stationäre Suchthilfemarkt ist volatil. Das schweizweite Angebot in der nicht KVG-finanzierten stationären Suchthilfe dürfte weiter schrumpfen.

Nicht wenige stationäre Suchthilfeangebote, die Auslastungsprobleme hatten, wurden zu «Gemischtwarenläden», haben dadurch ihr klares Profil verloren und damit ihre Vermarktungsfähigkeit.

Die Foyers Rives du Rhône / F-X. Bagnoud hatten ein interessantes Profil, die Hochtouren und Wüstentrekkings machten sie zur Marke. Die Klärung der Obhutverantwortung und das managen der Klientenrisiken wird zeigen, was diesbezüglich noch möglich sein wird. Ich gehe davon aus, dass es bei den beiden Institutionen in den letzten Jahren relevante Veränderungen gegeben hat: (1) neben den klassischen Suchtmittelklienten Aufnahme von verhaltensauffälligen sowie psychisch beeinträchtigten Klienten mit Suchtmittelproblemen, (2) Aufnahme von substituierten Klienten mit Ziel Abstinenz, und (3) Verkürzung der Aufenthaltsdauer. Diese Veränderungen werden konzeptionell geklärt werden müssen. Im Nachgang zur Kündigung des ehemaligen Direktors ist zurzeit eine personelle Absetzbewegung festzustellen. Ich gehe davon aus, dass die Foyers Rives du Rhône / F-X. Bagnoud sehr stark auf Personen ausgerichtet und von diesen geprägt waren. Dies dürfte insbesondere für den ehemaligen Direktor zutreffen. Sind diese Personen weg, werden sich die Foyers Rives du Rhône / F-X. Bagnoud neu erfinden müssen (Konzepte und Platzangebot).

Die Angebote Via Gampel und Villa Flora sind klassische sozialtherapeutische Angebote. Allfällige psychotherapeutischen oder psychiatrischen Behandlungen werden ausserhalb der Institutionen durchgeführt. Interessant scheinen mir die

teilstationären Angebote der beiden Institutionen zu sein: Tagesklienten in den Werkstätten / Ateliers, betreute oder begleitete Wohnangebote.

Die ambulante und stationäre Suchtrehabilitation (ausserhalb der Fachkliniken) hat die Suchtmedizin bisher grossmehrheitlich als Bedrohung wahrgenommen. Die Position der Suchtmedizin wurde kürzlich gestärkt durch die Schaffung des Schwerpunkttitels «FMH in Psychiatrie und Psychotherapie mit Schwerpunkt Suchtmedizin». Ich erachte eine deutliche Intensivierung der Zusammenarbeit mit der Psychiatrie / Suchtmedizin als notwendig. Dazu gehören für mich der Ausbau der konsiliarischen Tätigkeit und die Integration der psychiatrischen Fachärzte inhouse (Abklärungen, Fallbesprechungen etc.).

Die ambulante und stationäre Suchtrehabilitation wird künftig mit den WZW-Anforderungen (Wirksamkeit, Zweckmässigkeit, Wirtschaftlichkeit, siehe KVG) konfrontiert werden. Die Suchtrehabilitation in der Schweiz hat es bisher versäumt, sich ernsthaft mit Wirksamkeit auseinanderzusetzen, und es fehlen entsprechende Studien, die wissenschaftlichen Anforderungen genügen (auch bei Sucht Wallis).

Ich gehe davon aus, dass sich Suchtrehabilitation zunehmend als langfristiges, vernetztes und interdisziplinäres Begleiten von Suchtkranken verstehen muss:

- Ambulant vor teil- / stationär
- So wenig eingreifen wie möglich, soviel wie nötig
- Stationäre Aufenthalte nur mit klarer Indikation, so kurz wie möglich, so lang wie nötig
- Teilstationäre / stationäre Aufenthalte auch mit Ziel «stabilisieren der Situation»
- Verhindern von Abhängigkeiten / Hospitalismus.

Die klassische Suchtrehabilitation hat die Integration in den Arbeitsmarkt grossmehrheitlich stiefmütterlich behandelt. Die Erfahrungen mit Job-Coaching in der Branche sind ermutigend. Ich empfehle Sucht Wallis professionelles Job-Coaching einzuführen.

Die teil- / stationären Angebote von Sucht Wallis stehen in Konkurrenz zu Spezialabteilungen in psychiatrischen Kliniken und Fachkliniken, die KVG-finanziert sind. Sucht Wallis kann die langfristige, vernetzte ambulante / teilstationäre und stationäre Behandlung von Suchtkranken zu einem Alleinstellungsmerkmal entwickeln, das Marktfähigkeit schafft.

7. Kontaktaufnahme von ehemaligen Mitarbeitenden von Sucht Wallis

Nach der Bekanntmachung meines Mandates durch die Medien haben insgesamt acht – mit einer Ausnahme – ehemalige Mitarbeitende (1 Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud, 1 ehemalige Generaldirektion, 1 Villa Flora, 5 Beratung / Prävention). mit mir per E-Mail Kontakt aufgenommen und ein Gespräch verlangt bzw. sich als Gesprächspartner angeboten.

Eine Mitarbeiterin, die gekündigt hat, formulierte es im Audit so: Wir möchten endlich gehört werden.

Ich teilte den Interpellanten / Interpellantinnen mit, dass ich mich mit Herrn Roduit ausführlich unterhalten würde bzw. hätte und dass mein Mandat zurzeit nicht vorsehen würde, mit weiteren ehemaligen Mitarbeitenden zu sprechen, dass der Entscheid, das Mandat zu erweitern, beim Departement liegen würde, dem ich ihre E-Mail weitergeleitet hätte.

8. Beantwortung der mit dem Auftrag vom 29. September 2017 gestellten Fragen

8.1 «Inwieweit erfüllen die Behandlungseinrichtungen im Beherbergungsbereich von Sucht Wallis (Via Gampel, Villa Flora und die beiden Rives du Rhone) zurzeit die Anforderungen von QuaTheDA (Überprüfung in kritischen Bereichen)?»

Die Anforderungen von QuaTheDA werden zurzeit nicht erfüllt. Es wurden 12 Nonkonformitäten festgestellt (grossmehrheitlich sog. Major Nonconformities), die zertifikatsverhindernd wären. Die Nonkonformitäten wurden grossmehrheitlich bei den Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud (7) und auf der Ebene der Gesamtorganisation (3) festgestellt.

Die verschiedenen Qualitätsmanagementsysteme der früheren Direktionen werden zurzeit in ein Qualitätsmanagementsystem für die Gesamtstiftung überführt.

8.2 «Lässt sich das aktuelle Handeln von Sucht Wallis bezüglich seiner Behandlungszentren im Beherbergungsbereich aus Leitbild, Strategie und Konzepten ableiten lässt. Sind diese Dokumente kohärent und wie lassen sie sich in die aktuelle Suchtrehabilitation der Schweiz einordnen?»

Die in Zusammenarbeit mit einem externen Berater in den letzten Jahren entwickelte Strategie war handlungsbestimmend. Ich erachte sie als konsistent und richtig. Kritik bringe ich jedoch bei der Art und Weise an, wie die Strategie umgesetzt wurde (siehe nächstes Kapitel).

Via Gampel und Villa Flora sind klassische sozialtherapeutische Angebote. In Kapitel 6 ist beschrieben, in welche Richtung die Weiterentwicklung gehen sollte, damit Alleinstellungsmerkmale und gute Voraussetzungen für die Marktfähigkeit geschaffen werden können. Die Foyers Rives du Rhône und F.-X. Bagnoud sind sozialtherapeutische Angebote mit starker Ausrichtung auf Erlebnispädagogik und Spiritualität. Bei den Konzepten ist eine Klärung notwendig, und es muss Transparenz geschaffen werden.

8.3 «Sind bei Kündigungen des Arbeitsgebers gegenüber Mitarbeitenden der Behandlungszentren die Kündigungsgründe in den Personaldossiers hinreichend abgebildet sind?»

Untersucht wurden die Personalausstritte 01.01.2012 bis 30.09.2017 der vier Behandlungszentren.

Der Personalprozess wurde nicht normkonform gelebt: So wurden z.B. die Personaldossiers mangelhaft und Probezeit- sowie Mitarbeitergespräche kaum geführt, wodurch Kündigungsgründe in den Personaldossiers grossmehrheitlich nicht hinreichend abgebildet werden.

Die Personaldossiers der ehemaligen Mitarbeitenden von Via Gampel wurden durch die Ende Juni 2017 pensionierte Direktorin a.i. der Via Gampel vernichtet, weshalb diese Dossiers nicht überprüft werden konnten.

8.4 «Handelt es sich bei den übrigen Abgängen um natürliche Abgänge?»

Untersucht wurden die Personalausstritte 01.01.2012 bis 30.09.2017 der Behandlungszentren (ohne Via Gampel).

Ich fand bei den Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud vier und bei Villa Flora acht Personalausstritte, die auf eine Konfliktsituation schliessen liessen.

9. Beurteilung der Situation der Stiftung Sucht Wallis

Die Stiftung Sucht Wallis befindet sich seit dem Rücktritt des langjährigen Generalsekretärs / Generaldirektor Jean-Daniel Barman Ende 2012 mehr oder weniger dauerhaft in der Krise. Zuerst wurde ein Nachfolger angestellt, der erkrankte und dessen Anstellungsverhältnis Ende Mai 2016 im gegenseitigen Einvernehmen aufgelöst wurde. Ebenfalls 2016 wurde bei der Villa Flora eine Restrukturierung durchgeführt, in deren Folge dem Direktor nach zweieinhalb Jahren im Amt und vier weiteren Mitarbeitenden gekündigt wurde. Im Mai wurde dem Direktor der Foyers Rives du Rhône / F.-X. Bagnoud gekündigt, was zu zahlreichen parlamentarischen Vorstössen geführt und schlussendlich den Audit- und Analyseauftrag an mich ausgelöst hat.

Die Personalfuktuation beträgt über die Untersuchungsperiode 01.01.2012 bis 30.09.2017 für den ganzen Beherbergungsbereich ca. 20%, in der Villa Flora sehr hohe ca. 26%.

Der Personalprozess wurde nicht normkonform geführt. Eine Mitarbeiterzufriedenheitsbefragung wurde bisher nie durchgeführt, obschon von QuaTheDA verlangt. Eine Supervision ist zurzeit in keinem Beherbergungsbereich installiert (nur Interventionen). Im Foyer F.-X. Bagnoud wird seit August 2017 kein Teamsitzungsprotokoll geführt, da im Team keiner mehr dem andern traut.

Wie die festgestellten Nonkonformitäten zeigen, besteht in den Foyers Rives du Rhône und F.-X. Bagnoud Handlungsbedarf. Die Probleme, die im Zusammenhang mit den beiden Institutionen wahrgenommen wurden, hätten mit den Werkzeugen von QuaTheDA sachbezogen angegangen werden können. Zudem hatte man sich ja in dem vom Stiftungsrat 2013 genehmigten Dokument «Vision – Aufgaben – Werte», das auch heute noch auf der Homepage aufgeschaltet ist, auf «bewährte Verfahren und aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse» verpflichtet. Wenig verständlich ist zudem, dass man die Zusammenarbeit mit dem externen Berater, den man ursprünglich zur Lösung der Probleme mit den Foyers Rives du Rhône und F.-X. Bagnoud beigezogen hatte, kurz vor dem Eklat mit dem Direktor dieser Institution abbricht.

Der öffentliche Wirbel um die Stiftung Sucht Wallis hatte einen Belegungseinbruch zur Folge. Dies ist ganz normal: wenn eine Institution öffentlich kontrovers diskutiert wird, weist man dorthin keine Klienten ein. Die Stiftung hat jedoch auch im Personalbereich Schaden erlitten: Der Personalmarkt im Sozial- und Gesundheitsmarkt ist sensibel. Die Fachkräfte können auswählen, wohin sie arbeiten gehen. Das Arbeitsumfeld ist ein wichtiges Kriterium. Und da macht die Stiftung zurzeit keine gute Figur.

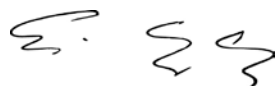
Meiner Ansicht nach hat der Stiftungsrat zu einem erheblichen Teil die heutige missliche Situation zu verantworten. Es reicht nicht, die richtige Strategie zu haben, man muss sie auch gut umsetzen. Zweifellos war der Stiftungsrat jedoch auch mit Widerstand und geringer Bereitschaft zu Transparenz von Teilen der Organisation konfrontiert. Eine organische Organisationsentwicklung wäre meiner Ansicht nach jedoch möglich und ohne Kollateralschäden zu erreichen gewesen.

Die heutige Situation ist verfahren. Wenn die Stiftung nicht weiter Schaden nehmen soll, muss Ruhe einkehren. Die Voraussetzungen für einen Neuanfang müssen geschaffen werden.

Die heutige Organisationsstruktur des operativen Bereiches erachte ich als sinnvoll. Im operativen Bereich habe ich gute Weiterentwicklungsansätze gesehen, wie z.B. die Strategiegrundlagenarbeit des Kaders, das Schaffen von Personaldossiers, die diesen Namen auch verdienen, den Ausbau der teilstationären Angebote in der Via Gampel und Villa Flora und die Schaffung eines QMS für die gesamte Organisation. Diese positiven Ansätze gilt es weiter zu entwickeln. Vordringliche Aufgabe der Direktion muss es jedoch sein, zusammen mit den Mitarbeitenden eine gute Unternehmenskultur zu entwickeln.

Ich hoffe, dass es mir mit meinem Bericht gelungen ist, einen Beitrag zu leisten für eine «Befriedung» der Situation um die Stiftung Sucht Wallis. Gerne beantworte ich Ihre schriftlichen Fragen zu meinem Bericht.

Mit freundlichen Grüßen



Bernhard Eichenberger

Boll, 14. Dezember 2017

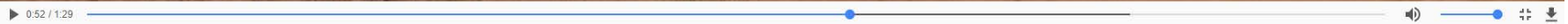
Hinweis: Die Originalversion des Berichtes liegt in deutscher Sprache vor und ist massgebend.

Beilage

Printscreens Videos Homepage Rives du Rhône

Printscreens Videos Homepage Rives du Rhône (<http://www.rivesdurhone.ch/?page=films>)

2015 Traversée dans le desert marocain



Ici dans le désert 2014

