

23-29/033/01

Auftrag**Überprüfung der obersten BSB-Führungsstruktur**

Das BSB (Bürgerspital Basel), eine Institution/ein Unternehmen der Bürgergemeinde der Stadt Basel, hat sich in den letzten Jahrzehnten zum grössten sozialen Unternehmen im Raum Basel entwickelt – die oberste Führungsstruktur des BSB ist aber in dieser dynamischen Zeit gleichgeblieben. Da stellt sich die Frage: ob diese Führungsstruktur noch zeitgemäss und bezüglich der zukünftigen, strategischen BSB-Herausforderungen¹ (Inhalte und Finanzen) immer noch richtig aufgestellt ist.

Das derzeitige Organisationsschema (mit der obersten Führungsstruktur) des BSB ist das folgende:

EIGNER (Eigentümer) Bürgergemeinde der Stadt Basel	<i>Oberaufsicht</i>	Politische Kontrolle (als oberstes Aufsichtsgremium): z.B. Ergebnisprüfung der Leistungsaufträge; Beschluss des Jahresberichts
	<i>Bürgergemeinderat</i> Delegation an die Aufsichtskommission bzw. an die Sachkommission BSB (7 Personen)	
UNTERNEHMEN BSB	<i>Aufsicht</i>	Wahrung der Eignerinteressen: mit Leistungsaufträgen, Umsetzungsaufträgen, Jahresbericht über Zielerreichung
	<i>Bürgerrat</i> 7 Personen: u.a. Patrick Hafner, Lucas Gerig	Wahl des BSB-Direktors (und Stv.)
	<i>Strategische Führung</i>	Festlegen der Unternehmens-Strategien des BSB steht der BSB-Direktion vor
	<i>Leitungsausschuss</i> (entspricht dem VR): 3 Personen: Bürgerrat Patrick Hafner (Dep.-Vorsteher) und Bürgerrat Lucas Gerig (Dep.-Statthalter) sowie BSB-Direktor Daniel Stolz	
	<i>Operative Führung</i>	Geschäftsführung
	<i>Geschäftsleitung (GL)</i> : 6 Personen: mit BSB-Direktor Daniel Stolz als GL-Vorsitzender	

Das BSB wird als ein Departement der Bürgergemeinde geführt; das BSB ist aber von der Rechtsform eine *öffentlich-rechtliche Anstalt*, die «im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften selbständig sowie partei- und prozessfähig ist» (BG-Reglement für die Institutionen; § 1, Ziffer 2). Entsprechend kann man die oberste BSB-Führungsstruktur mit der Führung von anderen selbständigen öffentlich-rechtlichen Anstalten im Kanton Basel-Stadt (z.B. Universitäre Psychiatrische Kliniken UPK, Kinderspital UKBB, IWB, BVB) vergleichen² – und da stellen sich diesbezüglich folgende fünf Themen-/Fragestellungen im Führungsvergleich:

1. Grosses, komplexes BSB-Unternehmen mit dreiköpfigem, oberstem BSB-Führungsorgan

Das BSB ist ein Unternehmen mit a.) 1'600 Mitarbeitenden in 20 verschiedenen Betrieben, b.) einem Umsatz von CHF 135 Mio., c.) zwei defizitären, für das soziale Basel sehr wichtigen Produktgruppen Betreuung Betagte und Integration sowie der bedeutenden, profitablen Produktgruppe Vermögensertrag. - Das oberste Führungsorgan des BSB-Unternehmens besteht aus drei Personen.

Mit der Frage: Ist das oberste BSB-Führungsorgan (BSB-Leitungsausschuss) mit nur drei Mitgliedern für ein so grosses, komplexes Unternehmen wie das BSB nicht zu klein dotiert?

2. Aussensicht und Diversität im strategischen, obersten BSB-Führungsorgan

Der dreiköpfige BSB-Leitungsausschuss besteht ausschliesslich aus Vertretern der Bürgergemeinde: zwei Bürgerräte (Departementsvorstand) und der BSB-Direktor; siehe BG-Gemeindeordnung, § 21d.

¹ Strategische BSB-Herausforderungen: 1. Strategien betreffend die zunehmenden Verluste in den Produktgruppen Integration und Betreuung Betagte (je -CHF 3 Mio., Budget 2025) 2. Immobilien-Portfolio (Nachnutzungs-Strategie Reha-Immobilie Chrischona, Neubau Pflegezentrum am Bruderholz, neue Wohnüberbauung Maiengasse, etc.) 3. Personalpolitik (Arbeitgeberattraktivität, Fachkräftemangel, etc.) 4. ökologische, soziale, ökonomische Nachhaltigkeits-Strategien 5. Digitale Transformation

² Zum Beispiel: Für die UPK (1'200 Mitarbeitende, Umsatz: CHF 150 Mio.) gelten folgende Richtlinien:

- Das oberste Führungsorgan (Verwaltungsrat VR) besteht aus 5-9 Mitglieder (zum Vergleich: UKBB: 7-9, IWB: 7, BVB: 7)
- Das VR-Gremium soll ausgewogen und interdisziplinär zusammengesetzt sein, so dass es in seiner Gesamtheit alle wesentlichen Kompetenzen (für die Führung der UPK) abdeckt. Es ist auf eine angemessene Vertretung der Geschlechter zu achten, jedes Geschlecht ist mindestens zu einem Drittel vertreten.
- Der Regierungsrat wählt die VR-Mitglieder; nicht wählbar sind Mitglieder des Regierungsrates und des Grossen Rates.

Mit der Frage: Fehlen im obersten BSB-Führungsorgan nicht die unabhängige Aussensicht - und die Diversität: die (personelle) Vielfalt mit den Dimensionen: a.) Alter/Generationen b.) Geschlecht c.) Fachkompetenz d.) Berufserfahrung e.) Ausbildung f.) Perspektive – Schlüsseldimensionen, die für die Strategieentwicklung¹ und für die Qualität der Entscheidungsfindung von hoher Relevanz sind?

3. Corporate Governance³ – Trennung von BG-Aufsicht und oberster BSB-Führung

Das BSB-Führungs-Konstrukt - dass zwei Vertreter des Aufsichtsorgans (Bürgerrat) im zu beaufsichtigenden Leitungsausschuss Einsitz nehmen, dieses oberste BSB-Führungsorgan präsidieren und mit einer Stimmenmehrheit dominieren – löst massive, dauerhafte Rollen-/Interessenskonflikte aus.

Mit der Frage: Weshalb gibt es keine personelle Trennung von BG-Aufsicht und BSB-Präsidium?

4. Corporate Governance – Gewaltentrennung von strategischer und operativer BSB-Führung

Der BSB-Direktor ist ordentliches Mitglied des strategischen Führungsorgans (BSB-Leitungsausschuss) sowie ordentliches Mitglied des operativen Führungsorgans (BSB-Geschäftsleitung).

Mit der Frage: Wie kann die Corporate Governance-Problematik erklärt werden, dass der BSB-Direktor sowohl im BSB-Leitungsausschuss als auch in der BSB-Geschäftsleitung Einsitz nimmt - sich entsprechend selbst überwacht – und dass so die erwünschte Gewaltentrennung⁴ nicht eingehalten wird?

5. Wahl des BSB-Direktors als Aufgabe des obersten BSB-Führungsorgans

Für die Wahl (und auch für die mögliche Entlassung) des BSB-Direktors (und des Stellvertreters) ist gemäss dem BG-Reglement zur Anstellungsordnung (§ 11, Ziffer 1) der Bürgerrat zuständig.

Mit der Frage: Weshalb wird der Direktor vom Aufsichtsorgan/Bürgerrat und nicht vom obersten Führungsorgan/Leitungsausschuss gewählt, wie dies für öffentlich-rechtlichen Anstalten⁵ vorgegeben ist?

Mit einem externen Gutachten (mit Handlungsempfehlungen) sollen diese fünf Themen-Fragestellungen zur obersten BSB-Führungsstruktur eingehend behandelt und beantwortet werden; mit diesem Gutachten soll vor allem aber auch vertieft untersucht werden, ob der Ist-Zustand betreffend oberste (Jahrzehnte-alte) BSB-Führungsstruktur zeitgemäss sowie *zukunfts-fähig und ökonomisch nachhaltig* ist (im Sinne der Legislaturziele 2023-29 des Bürgerrats, Seite 1).

Aufgrund dieser Darstellungen beantrage ich dem Bürgergemeinderat folgende Beschlussfassung:

Der Bürgerrat wird gebeten, zu prüfen und zu berichten:

1. wie (mit welchen Sachverständigen, etc.) ein externes Gutachten mit Handlungsempfehlungen zur «Überprüfung der obersten BSB-Führungsstruktur» eingeholt werden kann,
 - um so die generelle Fragestellung zu beantworten: ob die jetzige oberste BSB-Führungsstruktur richtig aufgestellt ist: noch zeitgemäss und zukunfts-fähig ist - im Hinblick auf die gewichtigen, strategischen Herausforderungen des BSB in den kommenden Jahren.
 - um so die fünf obigen, spezifischen Fragestellungen zur obersten BSB-Führungsstruktur zu behandeln: 1. Grösse des Leitungsausschusses, 2. Diversität des Leitungsausschusses, 3. und 4. Corporate Governance-Aspekte: Gewaltentrennung, 5. Wahlorgan des BSB-Direktors
2. wie die Sachkommission BSB beim Einholen des Gutachtens eingebunden werden kann
3. wie der ungefähre Zeitplan für die Erstellung des Gutachtens aussehen könnte

Walter Brack (Bürgergemeinderat FDP)

Basel, 20. Januar 2025

³ Corporate Governance bedeutet: «gute und verantwortungsvolle Unternehmensführung». - Siehe dazu: «Public Corporate Governance-Richtlinien: Beteiligungsmanagement Basel-Stadt» vom 13.8.2024, die wegweisende Standards für die Führung, Steuerung und Überwachung von öffentlich-rechtlichen Anstalten enthalten; z.B. bezüglich Rollenkonflikte: Seiten 12 und 13.

⁴ Die verbindliche Gewalttrennung von operativer und strategischer Führung soll das Zusammenwirken zwischen Geschäftsleitung und Verwaltungsrat nach dem Prinzip von «Checks und Balances» (= gegenseitige Kontrolle/Gleichgewicht der Macht) ermöglichen (Corporate Governance Bericht des Bundesrates, 2006). - Bei der UPK: Der Direktor ist nur Mitglied der Geschäftsleitung – aber nicht auch des Verwaltungsrates (VR); der Direktor kann an VR-Sitzungen ohne Stimmrecht teilnehmen.

⁵ Für öffentlich-rechtlichen Anstalten gilt: Das oberste Führungsorgan hat als «nicht delegierbare, unübertragbare Aufgabe» (s. Richtlinien/Handbücher Anstalten): die Wahl der Geschäftsleitung und der Direktorin/des Direktors; in Anlehnung an OR § 716. - Bei der UPK: Wahl des Direktors/der Direktorin (CEO) durch das oberste Führungsorgan (VR) der UPK.