

# **Eigentümerstrategie für das Kantonsspital Glarus (KSGL)**

Genehmigt vom Regierungsrat mit Beschluss § 427 vom 15. August 2017

## **1. Gesetzliche Grundlagen**

- Artikel 33 Absatz 1 Verfassung des Kantons Glarus vom 1. Mai 1988 (GS I A/1/1)
- Artikel 16, 16a und 16b Gesetz über das Gesundheitswesen (Gesundheitsgesetz; GesG) vom 6. Mai 2007 (GS VIII A/1/1)
- Verordnung über das Kantonsspital Glarus (Spitalverordnung; SpitalV) vom 18. August 2010 (GS VIII A/211/1)

## **2. Strategische Ziele des Kantons**

Der Kanton verfolgt im Rahmen des gesetzlichen Zwecks des Kantonsspitals Glarus (KSGL) als Unternehmenseigner folgende Ziele:

- Das KSGL gewährleistet die Spitalgrundversorgung im Kanton Glarus.
- Das KSGL ist eine langfristig konkurrenzfähige Leistungserbringerin in der Spitalversorgung.
- Das KSGL pflegt eine starke regionale Verankerung des Spitalbetriebs.
- Das KSGL nimmt seine Verantwortung gegenüber Mensch und Umwelt wahr.
- Das KSGL erwirtschaftet ein ausreichendes Betriebsergebnis (EBIT) und einen ausreichenden EBITDA für die Deckung der Kapital- und Investitionskosten. Es verfügt über ein angemessenes Eigenkapital.
- Das KSGL erhält, erneuert und betreibt seine Infrastruktur aus eigener Kraft nachhaltig.
- Das KSGL erbringt gemeinwirtschaftliche Leistungen im Auftrag des Kantons qualitativ angemessen und nachhaltig. Der Kanton gewährt maximal die Kostendeckung.

## **3. Vorgaben an das KSGL**

### **3.1. Unternehmensstrategie**

- Das KSGL verfolgt eine Unternehmensstrategie, die das Erreichen der strategischen Ziele des Kantons (Ziff. 2) unterstützt und insbesondere auf eine qualitativ gute und wirtschaftliche Leistungserbringung ausgerichtet ist.

### **3.2. Leistungserbringung**

- Das KSGL erbringt die Leistungen gemäss Gesetz, Spitalverordnung und Spitalliste. Es gewährleistet eine qualitativ gute und wirtschaftliche Grundversorgung und insbesondere den Betrieb einer Notfallstation für die gesamte Bevölkerung. Zur Grundversorgung zählen ärztliche Behandlungen, welche von den Einwohnern des Kantons in bedeutendem Umfang benötigt werden und die einer Spitalinfrastruktur bedürfen.
- Das KSGL berücksichtigt die physischen, psychischen und sozialen Bedürfnisse der Patientinnen und Patienten im Sinne einer ganzheitlichen Betrachtungsweise bei wirksamem, zweckmässigem und wirtschaftlichem Ressourceneinsatz. Es orientiert sich dabei an den anerkannten ethischen Grundsätzen.

### **3.3. Qualität**

- Das KSGL sichert und fördert die Qualität der zu erbringenden Leistungen. Es nutzt geeignete Qualitätsmanagementsysteme und erlangt entsprechende Zertifizierungen.
- Das KSGL erbringt seine Leistungen im nationalen Vergleich in einer überdurchschnittlichen Qualität.
- Das KSGL legt einen besonderen Fokus auf die Ergebnisqualität. Für Leistungsgruppen mit tiefen Fallzahlen ( $\leq 5$  Fälle pro Jahr) ist dem zuständigen kantonalen Departement ein entsprechendes Konzept vorzulegen und umzusetzen, das im Rahmen einer jährlichen Berichterstattung Aussagen über die Ergebnisqualität zulässt.
- Die qualitativen Zielwerte sind im Anhang der Eigentümerstrategie definiert.

### **3.4. Kooperationen**

- Das KSGL pflegt die Zusammenarbeit mit den vor- und nachgelagerten Leistungserbringern aktiv. Es fördert im Sinne einer optimalen Versorgung die Vernetzung der Leistungserbringer im Kanton Glarus.
- Das KSGL kooperiert zwecks qualitativer Aufwertung des Leistungsangebotes und Sicherstellung der wirtschaftlichen Leistungserbringung mit einem Zentrums- oder Universitätsspital.
- Das KSGL kann regional oder überregional Tochtergesellschaften gründen, Beteiligungen erwerben und strategische Partnerschaften eingehen, sofern es damit die Leistungserbringung verbessert und die damit verbundenen Risiken tragbar sind.

### **3.5. Soziale Verantwortung**

- Das KSGL betreibt eine Personalpolitik, die ihm als Arbeitgeber im Gesundheitswesen eine konkurrenzfähige Position und damit die langfristige Abdeckung des Personalbedarfs sichert. Es ist eine zuverlässige Sozialpartnerin.
- Das KSGL bietet zeitgemässe, konkurrenzfähige Ausbildungsstellen an. Es erbringt in den Gesundheitsberufen möglichst so viele Aus- und Weiterbildungen, wie es zur Deckung des eigenen Personalbedarfs benötigt.

### **3.6. Ökologische Verantwortung**

- Das KSGL gewährleistet, dass bei seiner Tätigkeit ökologische Aspekte und Anliegen angemessen berücksichtigt werden. Der Umwelt ist bei der täglichen Arbeit Sorge zu tragen.

### **3.7. Finanzielle Ziele**

- Das KSGL strebt im Bereich der obligatorischen Krankenpflegeversicherung gemäss KVG eine ausgeglichene Rechnung an.
- Das KSGL erwirtschaftet einen ausreichenden EBIT, um die Erfüllung der Eigentümerziele langfristig und aus eigener Kraft und damit den Vermögensschutz der kantonalen Beteiligung sicherzustellen.
- Das KSGL erwirtschaftet einen ausreichenden EBITDA zur langfristigen Finanzierung der Investitionen sowie zur Begleichung laufender Verpflichtungen.
- Das KSGL verfügt über ein angemessenes Eigenkapital.
- Die finanziellen Zielwerte sind im Anhang zur Eigentümerstrategie definiert.

### **3.8. Infrastruktur**

- Das KSGL stellt sicher, dass seine Infrastruktur:
  - patientenorientierte und effiziente Betriebsabläufe ermöglicht;
  - im Rahmen der Unternehmensstrategie flexibel nutzbar und erweiterbar ist;
  - eine angemessene Qualität aufweist.
- Das KSGL erstellt eine rollende Infrastrukturplanung, die mittel- und langfristig Aufschluss über die geplante Entwicklung der Infrastruktur und deren Finanzierung gibt.

### **3.9. Rechnungslegungsstandard**

- Das KSGL führt seine Rechnung nach Swiss GAAP FER.
- Das KSGL führt seine Betriebsrechnung nach REKOLE®.

### **3.10. Risikomanagement**

- Das KSGL stellt ein zweckmässiges Risikomanagement sicher und betreibt ein Internes Kontrollsystem.

## **4. Beteiligungscontrolling**

### **4.1. Austausch Kanton – KSGL**

- Der Regierungsrat als Eigentümerversorger und der Verwaltungsrat des KSGL pflegen mindestens einmal pro Jahr sowie bei besonderem Bedarf einen direkten Austausch.
- Im Weiteren informiert das KSGL den Eigentümerversorger jährlich über die Entschädigungen des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung. Die Gesamtentschädigung der Gremien sowie je die höchste Einzelentschädigung werden im Rahmen der jährlichen Berichterstattung rapportiert, wobei die Entgelte aus ärztlicher Leistung separat auszuweisen sind.

### **4.2. Berichterstattung**

- Das KSGL legt dem Kanton jährlich zusammen mit dem Geschäftsbericht Rechenschaft über die Umsetzung der Eigentümerstrategie ab. Es stellt dabei auch die strategischen und finanziellen Risiken dar.
- Das KSGL berichtet dem Kanton jährlich über die Ist-Werte und über die mittelfristigen Planwerte der Kennzahlen gemäss Anhang zur Eigentümerstrategie sowie über die Infrastrukturplanung.
- Bei Bedarf kann der Eigentümerversorger im Rahmen der aktienrechtlichen Vorgaben beim KSGL zusätzliche Informationen zu besonderen Geschäften einholen oder Quartalsabschlüsse einfordern, soweit dies zur Einschätzung der Unternehmensrisiken notwendig ist.
- Der Verwaltungsrat informiert den Eigentümerversorger bei Vorliegen von ausserordentlichen Vorkommnissen und Situationen, die wesentlichen Einfluss auf die Gesellschaft haben können, umgehend, schriftlich und umfassend.

## **5. Ausübung der Eigentümerrolle**

### **5.1. Wahrung der Eigentümerinteressen**

- Der Kanton wahrt auf der Grundlage des Beteiligungscontrollings seine Eigentümerinteressen durch:
  - die Ausübung der Aktionärsrechte, insbesondere die Wahl eines geeigneten Verwaltungsrats oder die Ausübung von Auskunftsrechten (Ziff. 5.2);
  - das Treffen von Massnahmen als Eigentümer (Ziff. 5.3).

### **5.2. Ausübung der Aktionärsrechte**

- Die Zusammensetzung des Verwaltungsrats wird nach fachlichen Kriterien bestimmt, so dass das Gremium als Ganzes folgende Fachkompetenzen abdeckt: Spitalwesen, Unternehmensführung, Medizin, Recht, Finanzen, Personalmanagement, Kommunikation.
- Bei der Besetzung des Verwaltungsrats berücksichtigt der Kanton das Interesse des KSGL an einer regionalen Verankerung des Spitalbetriebs. Eine Mehrheit der Mitglieder des Verwaltungsrats hat seinen Wohnsitz im Kanton Glarus.

### **5.3. Massnahmen des Eigentümers**

- Der Kanton setzt sich im Rahmen seiner strategischen Ziele (Ziff. 2) dafür ein,
  - dass das KSGL am Standort Glarus über den notwendigen – insbesondere unternehmerischen – Handlungs- und Entwicklungsspielraum verfügt;
  - dass das KSGL als klinische Leistungserbringerin gegenüber den anderen Listenspitalern weder bevorzugt noch benachteiligt ist;
  - dass die Anliegen des KSGL im politischen Umfeld vertreten sind.
- Der Kanton fördert die Kosten- und Leistungstransparenz

- Der Kanton bezahlt im Voraus vereinbarte Preise (keine Defizitgarantieren) für Gemeinwirtschaftliche Leistungen.
- Der Kanton verzichtet auf eine Eigenkapitalrendite.

## **6. Geltungsdauer und Revision**

Die Eigentümerstrategie für das KSGL ist auf unbestimmte Dauer festgesetzt. Sie wird nach Bedarf sowie regelmässig alle vier Jahre überprüft und soweit notwendig angepasst.

## Anhang zur Eigentümerstrategie für das Kantonsspital Glarus (KSGL)

<i>Ziel</i>	<i>Wert</i>
Qualitative Vorgaben (gemäss ANQ; Ziff. 3.3)	
Patientenzufriedenheit	über dem Durchschnitt
Wundinfektionsmessung Swissnoso	unter dem Durchschnitt
Rate der potentiell vermeidbaren Reoperationen	unter dem Durchschnitt
Rate der potentiell vermeidbaren Rehospitalisationen	unter dem Durchschnitt
Prävalenzmessung Sturz und Dekubitus	unter dem Durchschnitt
Finanzielle Vorgaben (Ziff. 3.7)	
Liquiditätsgrad 1	≥ 10 Prozent
Liquiditätsgrad 2	≥ 100 Prozent
Liquiditätsgrad 3	≥ 150 Prozent
Eigenfinanzierungsgrad	≥ 30 Prozent
Anlagedeckungsgrad II	≥ 100 Prozent
EBITDA-Marge	≥ 8 Prozent
EBIT-Marge	≥ 2 Prozent