

## Eignerstrategie 2021

# des Kantons Luzern für die Luzerner Kantonsspital AG (LUKS AG)

### Einleitung

Nach § 8 Abs. 1 des Spitalgesetzes vom 11. September 2006 (SpG; SRL Nr. 800a) stellt die Luzerner Kantonsspital AG (LUKS AG) im Rahmen der Leistungsaufträge und -vereinbarungen des Kantons Luzern für alle Kantoneinwohnerinnen und -einwohner die Spitalversorgung gemäss SpG wirksam, zweckmässig und wirtschaftlich sicher. Die Spitalversorgung umfasst ambulante und stationäre Spitalleistungen sowie weitere Leistungen, die der LUKS AG durch Gesetz, Vertrag, Leistungsauftrag und Leistungsvereinbarung übertragen werden, wie die Sicherstellung der Notfallversorgung, die Aus- und Weiterbildung, Lehre und Forschung sowie Nebenleistungen (§ 2 SpG). Die LUKS AG bietet Leistungen der Akut- und Rehabilitationsmedizin mit Spitalbetrieben in Luzern, Montana, Sursee und Wolhusen an. Seit dem 1. Juli 2021 hält die LUKS AG 60% des Aktienkapitals der Spital Nidwalden AG. Gemäss dem Aktienkaufvertrag und Aktionärbindungsvertrag vom 7. November 2018 müssen die dort erbrachten und vom Kanton Nidwalden bestellten Leistungen entweder durch die ordentliche Abgeltung der Versicherer und Kantone finanziert oder durch gemeinwirtschaftliche Leistungen (GWL) des Kantons Nidwalden finanziell gedeckt sein.

Der Kanton Luzern ist gemäss § 8a Abs. 1 SpG Alleinaktionär der LUKS AG. Das Aktienkapital von rund 355 Mio. Franken befindet sich im Verwaltungsvermögen.

Neben der Festlegung der Eignerziele wählt der Kanton die Mitglieder und das Präsidium des Verwaltungsrates. Mindestens ein Mitglied wählt der Regierungsrat auf Vorschlag des Kantons Nidwalden. Eine Vertretung des Gesundheits- und Sozialdepartementes des Kantons Luzern nimmt an den Sitzungen des Verwaltungsrates mit beratender Stimme teil (§ 14 Abs. 3 SpG).

### A Allgemeine Bestimmungen

#### I. Zweck und Geltungsbereich

Die vorliegende Eignerstrategie wird von der Regierung gestützt auf § 20e des Gesetzes über die Steuerung von Finanzen und Leistungen (FLG) vom 13. September 2010 (SRL Nr. 600) erlassen. Im Rahmen der Eignerstrategie wird die Absicht festgelegt, die der Kanton Luzern mit seiner Beteiligung am Unternehmen verfolgt. Auf dieser Grundlage definiert der Kanton aus seiner Sicht langfristige Ziele (Eignerziele). Die Eignerziele dienen dem Unternehmen LUKS AG als Leitplanken, innerhalb deren die unternehmerische Entwicklung möglich ist. Die Eignerstrategie gilt unbefristet und wird alle vier Jahre überprüft. Sie gilt für das Unternehmen LUKS AG und alle seine Standorte (für Stans gilt insbesondere der Aktionärbindungsvertrag ABV).

## **II. Verhältnis zu Gesetz und Statuten**

Folgende Erlasse bestimmen insbesondere die Aufgaben, Zuständigkeiten und Organisation des Unternehmens LUKS AG:

- Spitalgesetz vom 11. September 2006 (SRL Nr. 800a)
- Statuten der Luzerner Kantonsspital AG vom 16. Juni 2020.
- Verordnung zum Spitalgesetz vom 22. November 2011 (SRL Nr. 800b),
- Aktienkaufvertrag und Aktionärsbindungsvertrag vom 7. November 2018 zwischen dem Luzerner Kantonsspital, dem Kanton Nidwalden und dem Kanton Luzern,
- Bundesgesetz betreffend die Ergänzung des Schweizerischen Zivilgesetzbuches (Fünfter Teil: Obligationenrecht) vom 30. März 1911 (OR; SR 220); Art. 620 ff.

## **B Ziele des Kantons**

### **I. Unternehmerische Ziele**

Der Regierungsrat erwartet, dass

- die LUKS AG im Rahmen der jeweiligen Leistungsaufträge und -vereinbarungen eine Spitalversorgung sicherstellt, die wirksam, zweckmässig, wirtschaftlich und konkurrenzfähig ist sowie eine qualitativ hochstehende bedarfsgerechte, flächendeckende Versorgung gewährleistet. Sie stellt in den Bereichen Akutmedizin und teilweise Rehabilitation den wesentlichen Teil der stationären Grundversorgung und einen Teil der ambulanten Versorgung der Luzerner Bevölkerung sicher. Die LUKS AG unterstützt eine flächendeckende Versorgung aller Kantonsteile mit ausreichender Hausarztmedizin. Ausserdem soll sie sich als Erst- und Endversorgungsspital für die Region Zentralschweiz und darüber hinaus weiter etablieren.
- die LUKS AG im Sinne von "EIN Spital für alle Standorte" standortübergreifende Angebote und Führungsmodelle anstrebt und realisiert. An den Standorten Sursee und Wolhusen wird je eine Grundversorgung angeboten. An diesen Standorten sind Schwerpunkte zu etablieren. Am Standort Luzern wird ein Zentrumsspital (nicht ein Universitäts-spital) geführt, welches sich als Erst- und Endversorgungsspital in der Region Zentralschweiz und darüber hinaus etabliert. Die Luzerner Höhenklinik Montana bietet in erster Linie Rehabilitationsmedizin an. Gemeinsam mit den übrigen Standorten der LUKS AG bietet sie auch medizinische Leistungen im Bereich Schlafmedizin und Pneumologie an.
- die LUKS AG eine Vernetzung mit vor-, gleich- und nachgelagerten andern Versorgern und damit eine möglichst integrierte Versorgung anstrebt. Kooperationen mit Anbietern innerhalb und ausserhalb des Kantons Luzern sollen gesucht und mit andern Leistungserbringern eingegangen werden, wenn damit die Wirtschaftlichkeit und/oder Qualität erhöht werden kann und wo es versorgungspolitisch angezeigt ist.
- die Teilhabe der Luzerner Bevölkerung am medizinischen Fortschritt gewährleistet ist. Dies unter Berücksichtigung von ethischen, wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Aspekten. Die LUKS AG betreibt dazu im Rahmen des Leistungsauftrages Forschung und Lehre. Durch akademische Tätigkeiten und wissenschaftliche Kooperationen sollen kontinuierlich medizinische Innovationen und Technologien im klinischen Alltag umgesetzt und zum Nutzen der Patientinnen und Patienten angewendet werden.
- die LUKS AG messbare und am Patientennutzen orientierte medizinische Leistungen anbietet und im Weiteren einen ähnlichen Anteil an Zusatzversicherten hat wie andere Erst- und Endversorgungsspitäler.

### **II. Wirtschaftliche Ziele**

Der Regierungsrat erwartet,

- dass sich die LUKS AG hinsichtlich Fallkosten unter vergleichbaren Erst- und Endversorgungsspitalern an der Kostenführerschaft orientiert.
- die Finanzierung der Unternehmung ohne über die unmittelbare Spitalfinanzierung hinausgehende Unterstützung des Kantons. Vorbehalten bleibt die Abgeltung von gemeinwirtschaftlichen Leistungen gemäss ausdrücklichem Leistungsauftrag des Kantons.
- einen branchenüblichen Gewinn aus Leistungen für die Zusatzversicherung.

- dass nicht ausgeschüttete Unternehmensgewinne zur nachhaltigen Erhaltung und Steigerung des Unternehmenswertes verwendet werden.
- eine Dividendenausschüttung im Umfang von maximal der Hälfte des für das entsprechende Jahr von der Eidgenössischen Steuerverwaltung festgesetzten Maximalzinssatzes für Betriebskredite von beteiligten Personen bezogen auf die Höhe des Aktienkapitals (2021: 1,5%; in jedem Fall maximal 6%). Er berücksichtigt dabei die langfristige finanzielle Entwicklung bzw. den Investitions- und Finanzbedarf der LUKS AG.
- eine langfristige EBITDA-Marge von jährlich  $\geq 10$  Prozent sowie einen Eigenkapitalanteil  $\geq 50$  Prozent und dass eine durchschnittliche und langfristige Gesamtkapitalrendite (E-BIT/Gesamtkapital) von jährlich  $\geq 4$  Prozent angestrebt wird. Der Regierungsrat beantragt im Hinblick auf die kommenden Investitionen eine Kapitalerhöhung.
- den Werterhalt des Kernbestandes ihrer Immobilien. Die LUKS AG hat die ihr vom Kanton übertragenen Immobilien sachgemäss zu unterhalten und zu entwickeln. Die dazu notwendigen Investitionen in Instandhaltung, Instandsetzung sowie Entwicklung müssen finanziell gesichert sein und umgesetzt werden.

Die wirtschaftlichen Ziele gelten für den Konzern LUKS AG mit all seinen Standorten in einer konsolidierten Sicht. Die Berechnung der Werte erfolgt nach Konzernrechnungslegung des Kantons Luzern.

Zeichnet sich ab, dass diese Werte nicht erreicht werden, erwartet der Regierungsrat, dass der Verwaltungsrat im Rahmen seiner Handlungskompetenzen Massnahmen ergreift, um die Zielgrössen zu erreichen. Liegen die notwendigen Massnahmen nicht in seinem Kompetenzbereich, unterbreitet er die Vorschläge über den Dienstweg der Regierung.

### III. Politische / ökologische Ziele

Der Regierungsrat erwartet, dass die LUKS AG

- ihre Tätigkeit auf den Leistungsauftrag und die vorgegebene Spitalplanung ausrichtet. Die Tätigkeiten haben primär die Sicherstellung der medizinischen Versorgung der Luzerner Bevölkerung zum Ziel. In der Grundversicherung dürfen keine Patientinnen und Patienten aus andern Kantonen bevorzugt werden gegenüber Patientinnen und Patienten aus dem Kanton Luzern.
- bei der Entwicklung des nicht spitalgebundenen ambulanten Angebotes auf das Angebot der Hausärztinnen und Hausärzte Rücksicht nimmt und dieses unter Beachtung der Gesundheitsversorgungsplanung und der regulatorischen Vorschriften des Kantons und des Bundes (Bewilligungspflicht, Zulassungsbeschränkung gemäss KVG) weiterentwickelt.
- neben der Spitalwahlfreiheit der Patientinnen und Patienten auch die Freiheit der freipraktizierenden Ärztinnen und Ärzte bei der Zuweisung der Patientinnen und Patienten in ein Spital der Wahl gewährleistet.
- eine ökologische und nachhaltige Energieversorgung und Abfallbewirtschaftung betreibt. Sie orientiert sich an den Bedingungen und Auflagen, die für kantonale Anstalten gelten. Sie orientiert sich bei Neubauten an den Bedingungen und Auflagen, die auch für kantonale Anstalten gemäss kantonalem Energiegesetz (§26 Vorbild öffentliche Hand) gelten. Das langfristige Ziel bis ins Jahr 2050 ist ein CO<sub>2</sub>-neutraler Gebäudepark.
- bis Mai 2023 einen Entwurf und bis Mai 2025 einen definitiven Klimabericht erstellt. Der Klimabericht soll Massnahmen enthalten, mit dem Ziel, langfristig die Klimaneutralität erreichen zu können.

### IV. Soziale Ziele

Der Regierungsrat erwartet, dass die LUKS AG

- eine fortschrittliche, sozial verantwortliche, transparente und ethischen Grundsätzen verpflichtete Personalpolitik verfolgt.
- einen wesentlichen Beitrag zur Aus- und Weiterbildung für akademisches sowie nicht akademisches Personal leistet und entsprechende Aus- und Weiterbildungsplätze bereitstellt, marktgerechte und attraktive Arbeitsbedingungen anbietet, die in der Gesamtheit

mindestens jenen des kantonalen Personalrechts entsprechen. Vorbehalten bleiben die zwingenden arbeitsrechtlichen Bestimmungen des Privatrechts (Kündigungsschutz, Rechtsweg etc.).

- die Personalpolitik unter Einbezug der Sozialpartner (zurzeit PEKO) selbständig festlegt und mit diesen zusammenarbeitet.
- die personalpolitischen Grundsätze des Kantons einhält.
- ihr Personal weiterhin im bisherigen Umfang bei der LUPK versichert.

## **C Vorgaben zur Führung**

### **I. Unternehmensorganisation**

Der Regierungsrat erwartet, dass

- ihn die LUKS AG vor der Überführung einzelner Betriebsbereiche in rechtlich eigenständige Einheiten und der Beteiligung an anderen Unternehmen konsultiert.
- sich die LUKS AG in einer ihren unternehmerischen Bedürfnissen bestmöglich entsprechenden Unternehmensstruktur organisiert. Soweit die LUKS AG sich als Konzern (Holding-Struktur) organisiert und dazu einzelne ihrer Betriebsbereiche (insb. Spitalbetriebe, Immobilien) in rechtlich eigenständige Einheiten überführt, hält sie eine Beteiligung von 100% an diesen. Ausnahmen für einzelne Bereiche dieser Spitalbetriebe kann der Regierungsrat zulassen, sofern dies der Versorgungssicherheit dient oder zu einer höheren Qualität oder besseren Wirtschaftlichkeit der Versorgung beiträgt. Bei Beteiligungen an Drittunternehmen strebt die LUKS AG i.d.R. die Aktienmehrheit an. Zur Sicherstellung der Durchgängigkeit und Durchsetzung der Konzernstrategie soll sie Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung in die strategischen Leitungsorgane dieser Konzerngesellschaften entsenden, soweit dies sachlich angezeigt ist und die Mitglieder über die erforderlichen Fachkompetenzen verfügen.

### **II. Zusammensetzung und Organisation des Verwaltungsrates**

Das strategische Leitungsorgan ist der Verwaltungsrat. Er ist unter Wahrung seiner Unabhängigkeit bei der Erarbeitung der Unternehmensstrategie für die Umsetzung der vorliegenden Eignerstrategie besorgt und führt die in Gesetzen und Statuten umschriebenen Aufgaben sorgfältig aus. Der Verwaltungsrat besteht aus fünf bis neun Mitgliedern. Diese sowie der Präsident oder die Präsidentin werden vom Regierungsrat in der Generalversammlung gewählt und können von der Generalversammlung abberufen werden. Die Amtsdauer beträgt ein Jahr; die Wiederwahl ist unbeschränkt möglich. Der Verwaltungsrat hat die zur Wahrnehmung seiner Aufgaben notwendigen und regulatorisch vorgeschriebenen Voraussetzungen, insbesondere Fachkenntnisse, Erfahrung und zeitliche Verfügbarkeit aufzuweisen. Innerhalb des Gremiums sollen insbesondere Branchenkenntnisse, Erfahrung in der Unternehmensführung und im politischen Geschehen ausreichend vorhanden sein. Der Verwaltungsrat soll in seiner Mehrheit eine genügende Vertrautheit mit den wirtschaftlichen und politischen Verhältnissen sowie mit der Bevölkerung im Kanton Luzern aufweisen. Der Regierungsrat regelt die Details in einem separaten Anforderungsprofil.

Bei der langfristigen Planung der Zusammensetzung des Verwaltungsrates erwartet der Regierungsrat, dass die Mitglieder des Verwaltungsrates den Interessen der LUKS AG und des Eigners oberste Priorität beimessen. Der Umgang mit Interessenkonflikten richtet sich nach Ziffer 17 des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance. Insbesondere sind Interessenkonflikte transparent zu machen und einzelfallweise zu beurteilen.

Der Kanton regelt seinerseits den Umgang mit Interessenkonflikten in seiner Public Corporate Governance. Gemäss § 8 SpG kann ein Mitglied des Regierungsrates dem Verwaltungsrat angehören. Der Regierungsrat sieht diese Möglichkeit als letztes Mittel in einer Krisensituation und verzichtet bewusst darauf, dauernd eines seiner Mitglieder in den Verwaltungsrat zu entsenden. Ebenso verzichtet der Regierungsrat darauf, Mitglieder des Kantonsrates in den Verwaltungsrat zu wählen.

Die Aufgaben und Kompetenzen des Verwaltungsrates ergeben sich aus den aktienrechtlichen Bestimmungen des Obligationenrechts und den Statuten der LUKS AG.

Der Regierungsrat erwartet:

- sofern nicht jedes Geschlecht mindestens zu 30 Prozent im Verwaltungsrat vertreten ist, dass der Verwaltungsrat die Abweichung begründet,
- dass alle Kandidatinnen und Kandidaten vor der Wahl oder Wiederwahl in den Verwaltungsrat einen Betreibungs- und einen Strafregisterauszug einreichen,
- dass der Verwaltungsrat die Geschäftsleitung auch mit Mitgliedern besetzt, welche die Luzerner Landschaft repräsentieren (von den Spitälern Wolhusen/Sursee).

### **III. Vergütungen**

Der Regierungsrat erwartet, dass

- die Entschädigung des Verwaltungsrates (Grundentschädigung und Sitzungsgeld) insgesamt maximal 450'000 Franken beträgt (Annahme 7 Mitglieder), davon maximal 150'000 Franken für den Präsidenten oder die Präsidentin.
- die Gesamtentschädigung der (Kern-) Geschäftsleitung die Summe von 5 Mio. Franken nicht übersteigt, davon maximal 420'000 Franken für den Vorsitzenden oder die Vorsitzende.
- die LUKS AG die erwähnten Einzelentschädigungen (zzgl. jene für Mandate in Tochtergesellschaften) mit dem Gesundheits- und Sozialdepartement abspricht.
- generelle Zulagen sowie Leistungszulagen an Kadermitarbeitende oder von über 5 Prozent des Lohnes an Mitarbeitende der LUKS AG und von Tochtergesellschaften, an denen sie eine Beteiligung von 100% hält, mit dem Departement abgesprochen werden.
- Die LUKS AG ihren Ärztinnen und Ärzten keine umsatzabhängigen Entschädigungen ausrichtet und die Entschädigungen in der Regel den Betrag von 550'000 Franken nicht übersteigen.

### **D Vorgaben zur Kontrolle**

Die Jahresberichterstattung der LUKS AG erfolgt durch Publikation ihres Jahres-, Finanz- und Vergütungsberichts.

Das externe Rechnungswesen erfolgt nach Swiss GAAP FER. Die Betriebsbuchhaltung richtet sich nach den Vorgaben von REKOLE.

Der Regierungsrat erwartet, dass

- der Verwaltungsrat ihn jährlich über den Geschäftsverlauf und die Erreichung der Eignerziele gemäss Vorgaben im Leistungsauftrag informiert und ihm den Revisionsbericht und den Management Letter zur Verfügung stellt.
- zwischen dem Gesundheits- und Sozialdepartement und dem Verwaltungsrat mindestens quartalsweise Aussprachen stattfinden.
- dem Gesundheits- und Sozialdepartement das Monats- und Quartalsreporting gemäss Leistungsauftrag zugestellt wird.
- das Departement rechtzeitig über alle wichtigen Entscheide, Veränderungen und Vorkommnisse informiert wird, bevor sie öffentlich kommuniziert werden.
- dem Departement alle für das Beteiligungscontrolling erforderlichen Unterlagen ausgehändigt werden.
- die Daten zur Konsolidierung (Jahresrechnung und Finanzplanung) nach Vorgaben des Eigners angeliefert werden.
- im Rahmen der Jahresrechnung und Finanzplanung über die Erreichung der wirtschaftlichen Ziele gemäss Ziffer B.II. berichtet wird.
- sie dem Departement jährlich eine rollende Investitionsplanung über zehn Jahre abgibt und sie dem Regierungsrat eine aktuelle Standort- und Immobilienstrategie mindestens alle vier Jahre zur Kenntnisnahme unterbreitet.

- in der rollenden Investitionsplanung und der Immobilienstrategie die Auswirkungen auf die wirtschaftlichen Ziele gemäss Ziffer B.II. aufgezeigt werden.
- die LUKS AG über ein angemessenes und funktionierendes Risikomanagement und ein internes Kontrollsystem verfügt, das jährlich durch die Revisionsstelle geprüft wird.
- ihm die LUKS AG die ihm als Aktionär zustehenden Auskunfts- und Einsichtsrechte über die Angelegenheiten der LUKS AG und ihrer Konzerngesellschaften gewährt.
- ihm die LUKS AG die ihm als Aktionär zustehenden Auskunfts- und Einsichtsrechte über die Angelegenheiten der LUKS AG und ihrer Konzerngesellschaften gewährt.

Das Unternehmen unterliegt gemäss § 2 Abs. 1c und 2 des Finanzkontrollgesetzes vom 8. März 2004 (FKG; SRL Nr. 615) der Finanzaufsicht durch die Finanzkontrolle des Kantons Luzern. Die LUKS AG unterhält eine interne Revision. Diese ist direkt dem Präsidenten oder der Präsidentin des Verwaltungsrates unterstellt.

### **E Vorgaben zur Effizienz**

Der Regierungsrat erwartet, dass die LUKS AG

- die Prozessabläufe immer wieder hinterfragt und optimiert.
- ein Risk-Management und ein internes Kontrollsystem führt, das jährlich durch die Revisionsstelle überprüft wird.
- die notwendigen Technologien und Innovationen bezieht, um die Effizienz nachhaltig zu steigern.

### **F Vorgaben zur Transparenz**

Der Regierungsrat erwartet, dass

- er vom Verwaltungsrat über den Ablauf der Strategiefindung sowie über die Strategie informiert wird.
- die Jahresberichte auf der Unternehmenswebseite veröffentlicht werden.
- dass er im Geschäftsbericht die Grundzüge der Entschädigungen für das strategische und operative Leitungsorgan publiziert,
- dass er im Geschäftsbericht je die Gesamtsumme der Entschädigung an die Mitglieder der strategischen Leitungsorgane und an die Mitglieder der Geschäftsleitung sowie die Entschädigungen für die Leiterinnen und Leiter dieser Organe ausweist.

### **G Schlussbestimmungen**

Die vorliegende Eignerstrategie wurde vom Regierungsrat mit Beschluss Nr. 588 vom 18. Mai 2021 verabschiedet. Sie ersetzt die bestehende Eignerstrategie aus dem Jahr 2017.

Zur Transparenz gegenüber dem Kantonsrat und der Bevölkerung des Kantons Luzern und den Organen der LUKS AG wird die Eignerstrategie in geeigneter Form veröffentlicht

18. Mai 2021