



Eignerstrategie für das Universitätsspital Basel

1. Allgemeine Bestimmungen

Unter dem Namen «Universitätsspital Basel» (USB) besteht eine selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit und Sitz in Basel. Träger des Unternehmens ist der Kanton Basel-Stadt.

Die Eignerstrategie stützt sich auf das Gesetz über die öffentlichen Spitäler des Kantons Basel-Stadt vom 16. Februar 2011 (ÖSpG, SG 331.100), den Ratschlag zum Gesetz über die öffentlichen Spitäler des Kantons Basel-Stadt (ÖSpG) vom 30. August 2010 und auf die vom Regierungsrat des Kantons Basel-Stadt erlassenen Richtlinien zur Public Corporate Governance vom 25. April 2023. In der Eignerstrategie legt der Regierungsrat für jeweils vier Jahre fest, welche strategischen Ziele der Kanton Basel-Stadt mit dem USB erreichen will. Sie richtet sich primär an den Verwaltungsrat als oberstes Aufsichtsorgan des USB, gibt ihm die Eckwerte für die strategische Ausrichtung des USB vor und gilt als Mandat. Die in der Eignerstrategie enthaltenen Vorgaben sind für die Unternehmung und ihre Führungs- und Aufsichtsgremien in der Steuerung und Aufsicht des USB verbindlich. Die Interessen des Unternehmens bleiben vorbehalten. Vorbehalten bleiben zudem Anpassungen seitens des Eigners aufgrund von veränderten Rahmenbedingungen, veränderten Zielen des Eigners oder besonderen Vorkommnissen. Die Eignerstrategie ist öffentlich.

Die Eignerstrategie enthält keine Vorgaben oder Bestimmungen, die das Gesundheitsdepartement (GD) als Regulator gegenüber allen Spitälern, auch den öffentlichen, aufgrund bundesrechtlicher Grundlagen (Bundesgesetz über die Krankenversicherung vom 18. März 1994 [KVG, SR 832.10]) in den Leistungsaufträgen für die Spitalversorgung (Spitalliste) und in den Leistungsvereinbarungen zu den Leistungsaufträgen für die Spitalversorgung macht.

2. Ziele des Eigners

Der Kanton Basel-Stadt stellt gemäss § 26 der Kantonsverfassung vom 23. März 2005 (KV, SG 111.100) für seine Einwohnerinnen und Einwohner die medizinische Versorgung sicher. Der Kanton betreibt gemäss § 27 Abs. 1 KV öffentliche Spitäler und Kliniken und strebt kantonsübergreifende Trägerschaften an.

Das USB

- sichert mit einem hochstehenden und wirtschaftlich effizienten medizinischen Angebot die kantonale Gesundheitsversorgung im Rahmen der Leistungsaufträge gemäss dem KVG und dient ebenfalls der regionalen und überregionalen Gesundheitsversorgung;
- gehört zu den führenden universitären Zentrumsspitalern der Schweiz und erbringt umfassende Leistungen von der Grundversorgung bis zur hochspezialisierten Medizin gemäss der Interkantonalen Vereinbarung über die hochspezialisierte Medizin vom 14. März 2008 (IVHSM, SG 333.100);

- trägt im Rahmen von Leistungsvereinbarungen mit Hochschulen zur exzellenten Lehre und Forschung bei, als Lehr- und Forschungsstätte leistet es aktiv einen bedeutenden Beitrag an die universitär-medizinische Ausstrahlung und Innovationskraft der Region, es vereinbart die Schwerpunkte in der translationalen und klinischen Life Science-Forschung mit den Hochschulen, insbesondere mit der Universität Basel, und weiteren Partnern;
- pflegt im Rahmen seiner unternehmerischen Ziele ein starkes Netzwerk an Partnerschaften bzw. Kooperationen mit anderen Leistungserbringern und Partnern im Gesundheitswesen.

Einer Beteiligung weiterer Kantone, insbesondere des Kantons Basel-Landschaft, steht der Kanton Basel-Stadt offen gegenüber.

3. Strategische Vorgaben des Eigners

3.1 Unternehmerische Ziele

Das USB

- erfüllt als Basisziel die Leistungsaufträge für die Spitalversorgung (LA) bzw. die Leistungsvereinbarungen zum Leistungsauftrag für die Spitalversorgung (LV), zur Lehre und Forschung sowie zu den gemeinwirtschaftlichen Leistungen;
- positioniert sich als Spital der universitären Zentrumsversorgung und Spitzenmedizin, welches nicht nur die Versorgung der baselstädtischen Patientinnen und Patienten gewährleistet, sondern auch auf ausserkantonale und internationale Patientinnen und Patienten ausgerichtet ist;
- stellt – zusammen mit weiteren Spitälern im Kanton Basel-Stadt und Basel-Landschaft mit Notfallaufnahme – die 24-Stunden Notfallversorgung für den Kanton Basel-Stadt sicher und dient darüber hinaus der 24-Stunden Notfallversorgung der Region;
- strebt darüber hinaus in Bereichen der spezialisierten und, im Rahmen der IVHSM, in Bereichen der hochspezialisierten Medizin eine national führende Rolle an, es schärft hierzu durch strategische Schwerpunktbildung sein Profil nachhaltig und steigert dadurch seine Wettbewerbsfähigkeit;
- hält in Zusammenarbeit mit der Universität Basel die universitäre Lehre und Forschung sowie die Innovation auf einem international anerkannten Niveau und baut diese aus;
- fördert die Verlagerung von stationären Leistungen in den ambulanten Bereich, richtet seine Dienstleistungen entlang den Anforderungen einer zunehmend ambulanten Medizin aus und erbringt diese effizient und in hochstehender Qualität;
- treibt die Digitalisierung und Innovation zu Gunsten der Gesundheitsversorgung der Patientinnen und Patienten des Kantons und der Region Nordwestschweiz aktiv voran;
- stimmt sich mit den anderen öffentlichen Spitälern und Kliniken des Kantons sowie dem UKBB auf strategischer Ebene ab, bereinigt beziehungsweise pflegt Schnittstellen entlang der Patientenpfade sowie der Angebote, insbesondere hinsichtlich der (Notfall-)Triage und des geriatrischen Patientenpfades mit der UAFF, und prüft Synergiepotenziale bezüglich Investitionsvorhaben, betrieblichen Optimierungen sowie der Aus- und Weiterbildung und in der Forschung;
- pflegt die Zusammenarbeit mit klinischen Partnern und betreibt vertiefte Kooperationen, wo dies für die Verbesserung der Versorgung, der Behandlungsqualität, der Wirtschaftlichkeit sowie der Wettbewerbsposition sinnvoll ist;
- entwickelt – abgestimmt auf seine Unternehmens-, Medizin-, Kooperations- sowie Forschungsstrategie – eine für die zukünftigen Bedürfnisse der Gesundheitsversorgung sowie der Lehre und Forschung geeignete effiziente und flexible Infrastruktur.

3.2 Ziele zur Leistungserbringung und Aufgabenerfüllung

Das USB

- erbringt eine patientenorientierte medizinische Behandlung und pflegerische Betreuung, welche auf Heilung sowie auf die Verbesserung oder den Erhalt der Lebensqualität ausgerichtet ist;
- gewährt den Patientinnen und Patienten eine ihrem Zustand angemessene Behandlung, Betreuung, Pflege und Begleitung sowie eine grösstmögliche Linderung ihrer Leiden und Schmerzen;
- unterstützt die Patientinnen und Patienten in ihrem Wunsch nach einer psychischen, sozialen und spirituellen Begleitung; eingeschlossen ist auch die Begleitung und Betreuung Sterbender und ihrer Bezugspersonen;
- unterstützt die Spitalseelsorge;
- pflegt zu seinen Anspruchsgruppen eine Beziehung, die auf Respekt, Vertrauen, transparenter Kommunikation und unternehmerischem Denken fusst;
- behandelt alle Patientinnen und Patienten unabhängig von Herkunft, sozialem Umfeld und Versicherungsstatus.

3.3 Finanzielle Ziele

Das USB

- stellt seine Selbständigkeit und die Werthaltigkeit seines Vermögens sowie das langfristige Überleben wie auch die Kapital- und Kreditmarktfähigkeit aus eigener Kraft sicher und setzt seine Mittel entsprechend ein. Zu diesem Zweck wird eine ausreichende EBITDAR-Marge auf Konzernebene angestrebt (Richtwert: 10%);
- strebt mindestens ein ausgeglichenes Gesamtergebnis auf Konzernebene an;
- arbeitet im Grundversicherungsbereich KVG auf eine ausgeglichene Rechnung hin;
- richtet seine Investitionstätigkeit an der finanziellen Tragbarkeit aus, so dass mit dem Cash-Flow die langfristige Finanzierung der Investitionen gewährleistet ist;
- konsultiert bei Investitionsvorhaben mit einem geplanten Wert von über 10% des Eigenkapitals vorgängig die Eignervertretung und legt u.a. dar, inwiefern die Zielerreichung der Eignerstrategie durch das Vorhaben unterstützt wird, wie das Vorhaben die Gesundheitsversorgung verbessert und wie die Tragbarkeit des Vorhabens sichergestellt wird.

Das Jahresergebnis wird den Gewinnreserven zugewiesen.

Der Eigner erwartet keine Verzinsung des Dotations- bzw. Eigenkapitals.

Die Eigenkapitalquote beträgt mindestens 30% der Bilanzsumme. Sobald festgestellt wird, dass die Eigenkapitalquote unter diesen definierten Wert sinken könnte oder gesunken ist, jedoch spätestens im Rahmen des Jahresabschlusses, ist durch den Verwaltungsrat zuhanden der Eignervertretung eine Risikobeurteilung durchzuführen und sind gegebenenfalls Massnahmen vorzulegen.

3.4 Ziele zur Personalpolitik

Das USB

- verfolgt eine fortschrittliche, zeitgemässe und sozialverantwortliche Personalpolitik;
- stellt durch die Personalpolitik sicher, dass die hohe Sozial- und Fachkompetenz sowie die Managementkompetenz, die zur Erfüllung der Aufgaben nötig ist, geschaffen und nachhaltig erhalten werden;
- fördert die Entwicklung von Führungsverantwortlichen, Teams und Mitarbeitenden und stärkt damit eine fortschrittliche Führungs- und Zusammenarbeitskultur sowie die Arbeitgeberattraktivität;
- engagiert sich aktiv in der akademischen und nicht-akademischen Berufs-, Weiter- und Fortbildung und stellt entsprechende Aus-, Weiter- und Fortbildungsplätze bereit;

- fördert die tatsächliche Gleichstellung der Frauen und Männer, für gleichwertige Arbeit wird der gleiche Lohn bezahlt. Das USB überprüft periodisch die Lohngleichheit nach den Vorgaben des Lohngleichheitsdialogs, die Lohngleichheit gilt als eingehalten, wenn der Logib-Wert niedriger als die methodische Unsicherheitsschwelle von 5 Prozent liegt. Der Verwaltungsrat strebt im Rahmen seiner Wahlbefugnis an, dass in der Spitalleitung Frauen und Männer mindestens zu je einem Drittel vertreten sind, massgebend sind dabei jedoch die für die Stelle erforderlichen Qualifikationen;
- pflegt mit den für das Spital relevanten Personalvertretungen einen sozialpartnerschaftlichen Austausch;
- pflegt und entwickelt den Gesamtarbeitsvertrag im Rahmen der paritätischen GAV-Kommission bei Bedarf weiter;
- ermöglicht es Mitarbeitenden, Missstände an eine unabhängige interne Meldestelle, auch anonym, zu melden. Angestellte werden aufgrund einer Meldung im Angestelltenverhältnis nicht benachteiligt. Der Verwaltungsrat regelt die Einzelheiten;
- fördert im Rahmen der betrieblichen Möglichkeiten die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung.

3.5 Umwelt- und Klimaziele

Das USB

- verpflichtet sich im Rahmen seiner unternehmerischen Gesellschaftsverantwortung der Nachhaltigkeit;
- sorgt dafür, dass der eigene Ausstoss von Treibhausgasen bis spätestens 2037 auf Netto-Null reduziert wird;
- verfügt über ein betriebliches Umwelt- und Mobilitätsmanagement;
- ist bestrebt, dass Mitarbeitende bei Dienstreisen die öffentlichen Verkehrsmittel benützen. Die Nutzung des Flugzeugs soll nur dann erfolgen, wenn das Reiseziel ausserhalb eines Radius von 1'000 Kilometern von Basel-Stadt liegt. Ausnahmen von dieser Regelung sind unter Berücksichtigung der unternehmerischen Aspekte restriktiv zu bewilligen.

3.6 Risikomanagement

Das USB

- betreibt ein angemessenes und systematisches Risikomanagement;
- betreibt ein geeignetes und angemessenes internes Kontrollsystem (IKS), welches der Grösse, der Komplexität und dem Risikoprofil des Unternehmens entspricht.

4. Vorgaben zur Führung/Steuerung

4.1 Oberaufsicht durch den Grossen Rat

Die Oberaufsicht erfolgt durch den Grossen Rat des Kantons Basel-Stadt gemäss Verfassung und Gesetz.

Die parlamentarischen Oberaufsichtskommissionen (Geschäftsprüfungskommission und Finanzkommission) oder weitere Kommissionen des Grossen Rates wenden sich für formelle Aufträge und Anfragen betreffend das USB (z.B. Fragen zur Jahresrechnung und Vorkommnissen) an den Regierungsrat.

4.2 Aufsicht durch den Regierungsrat/die Eignervertretung

Der Regierungsrat beaufsichtigt das USB gemäss den Bestimmungen des ÖSpG und der Public Corporate Governance-Richtlinien sowie den Vorgaben der Eignerstrategie.

Die Eignervertretung gegenüber dem USB wird durch das GD wahrgenommen, innerhalb des GD durch die Stabsstelle Gesundheitsbeteiligungen und Finanzen (GBF). Der Bereich Gesundheitsversorgung (GSV) übernimmt dagegen im Rahmen seiner Rolle als Regulator und Gewährleister alle Aufgaben gemäss KVG.

Das USB kann direkte Beziehungen zu Dienststellen der kantonalen Verwaltung pflegen, es informiert dabei die Eignervertretung über die wesentlichsten Beziehungen.

4.3 Aufsicht durch den Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat ist gemäss ÖSpG das oberste Führungsorgan des USB. Er ist verantwortlich für die Aufsicht über die Spitalleitung.

4.4 Revisionsstelle

Die Revisionsstelle wird vom Regierungsrat für eine Amtsperiode von einem Jahr gewählt, wobei eine Wiederwahl möglich ist. Sie

- prüft, ob die Jahresrechnung des USB den gesetzlichen Vorschriften und dem gewählten Rechnungslegungsstandard entspricht;
- prüft den Antrag des Verwaltungsrates über die Verwendung des Bilanzgewinnes hinsichtlich Konformität mit den gesetzlichen Vorschriften sowie der Eignerstrategie;
- kontrolliert die Existenz (Ausgestaltung und Implementierung) des IKS nach Art. 728a des Bundesgesetzes betreffend die Ergänzung des Schweizerischen Zivilgesetzbuches (Fünfter Titel: Obligationenrecht) vom 30. März 1911 (OR, SR 220) bzw. Prüfungsstandard (PS) 890 der Treuhänderkammer;
- nimmt ihre Anzeigepflichten nach Art. 728c OR wahr;
- prüft nicht die Geschäftsführung des Verwaltungsrates.

Das Revisionsmandat soll spätestens nach acht Jahren neu vergeben werden. Ein Wechsel zur alten Revisionsstelle ist frühestens nach drei Jahren möglich.

4.5 Rechnungslegung

Als Rechnungslegungsstandard gemäss § 18 ÖSpG kommen die Fachempfehlungen der Rechnungslegung (Swiss GAAP FER) zur Anwendung.

Bezüglich der konsolidierten Rechnung des Kantons Basel-Stadt sind die Bestimmungen des Gesetzes über den kantonalen Finanzhaushalt vom 14. März 2012 (Finanzhaushaltgesetz, SG 610.100) massgebend.

4.6 Ausmass der Autonomie

Das USB wird angehalten, bei der Beschaffung von Fremdkapital, dem Treasury und bei Versicherungen auch Angebote des Stammhauses des Kantons im Rahmen einer Konzernbetrachtung zu prüfen. Es gilt Vertragsfreiheit.

Das USB unterliegt dem kantonalen Gesetz über öffentliche Beschaffungen vom 20. Mai 1999 (Beschaffungsgesetz, SG 914.100).

5. Kooperationen, Beteiligungen und Veräusserungen

Das USB

- kann Beteiligungen oder Kooperationen eingehen und Allianzen schliessen, sofern diese konform sind mit den übergeordneten Zielen;
- kann selber Beteiligungen erwerben, sofern der Transaktionswert 10% des Eigenkapitals jeweils nicht überschreitet, ansonsten bedarf es der Zustimmung des Regierungsrates;
- kann selber Aktiven auf Dritte übertragen oder Aktiven an Dritte verpfänden, an denen es mehrheitlich beteiligt ist;
- kann selber Aktiven auf Dritte übertragen oder Aktiven an Dritte verpfänden, an denen es nicht mehrheitlich beteiligt ist, sofern der Transaktionswert 10% des Eigenkapitals jeweils nicht überschreitet, ansonsten bedarf es der Zustimmung des Regierungsrates;
- gewährleistet eine dauernde und enge Führung und Steuerung der Beteiligungen (Beteiligungscontrolling).

Auslagerungen an privatrechtliche Unternehmen bedürfen gemäss § 4 ÖSpG der Genehmigung des Regierungsrates.

6. Vorgaben zum Berichtswesen und Informationswesen

Die Eignervertretung erhält seitens des USB folgende Informationen zum jeweils diesbezüglich definierten Zeitpunkt:

- a) Quartals- und Halbjahresabschluss USB innerhalb von 45 Tagen ab Ende eines jeden Quartals oder des Halbjahres;
- b) Lagebericht und Konzernrechnung (sofern erforderlich), Berichterstattung zur Corporate Governance inklusive Auskunft über die Durchführung der Selbstevaluation des Verwaltungsrates sowie Jahresrechnung des USB innerhalb von 90 Tagen ab Ende eines jeden Geschäftsjahrs;
- c) Beteiligungsreport (sofern erforderlich) für Mehrheitsbeteiligungen der Gesellschaft, welche voll konsolidiert werden, sowie wesentliche Joint-Ventures und Minderheitsbeteiligungen, welche via Equity-Methode konsolidiert werden (gemäss Konsolidierungskreis Anhang Konzernrechnung) innerhalb von 90 Tagen ab Ende eines jeden Geschäftsjahres;
- d) Bericht zur Umsetzung der Eignerstrategie innerhalb von 90 Tagen ab Ende eines jeden Geschäftsjahres;
- e) Bericht über strategische und finanzielle Risiken im Rahmen der Berichterstattung zur Umsetzung der Eignerstrategie innerhalb von 90 Tagen ab Ende eines jeden Geschäftsjahres sowie unverzüglich bei besonderen Vorkommnissen;
- f) Bericht über den Stand der Investitionen, die aktuelle Kostenschätzung, die nachgeführte Finanzplanung, die Tragbarkeit und die aktuelle Risikosituation der geplanten Neubauten im Rahmen der Jahresrechnung;
- g) aktuell gültige Unternehmensstrategie, aktuelle nachgeführte Mittelfristplanung inklusive Zielpfad EBITDAR-Marge und nachgeführte 10-Jahres-Investitionsplanung jeweils mit Erläuterungen bis zum strategischen Austausch mit dem Gesamtverwaltungsrat im dritten Quartal eines jeden Geschäftsjahres;
- h) das Budget für das nächste Geschäftsjahr mit Erläuterungen, bis Ende eines jeden Geschäftsjahres;
- i) jegliche Informationen, welche zur Erfüllung gesetzlicher oder amtlicher Anforderungen durch die Vertreter der Eignerinteressen nötig sind, jeweils unverzüglich nach Beantragung der entsprechenden Information;
- j) Information über die Abstimmung mit den öffentlichen Spitälern und Kliniken des Kantons sowie dem UKBB auf strategischer Ebene sowie über die Bereinigung der Schnittstellen und die Prüfung von Synergiepotenzialen einmal pro Jahr.

Das USB konsultiert die Eignervertretung in Fällen, bei denen die Interessen des USB mit den politischen Interessen des Regierungsrates in Konflikt geraten könnten oder in denen die Durchsetzung der Interessen des USB zu politischen Reaktionen führen könnte.

Der Verwaltungsrat ist verpflichtet, der Eignervertretung über wichtige (insbesondere in finanzieller, politischer oder risikorelevanter Hinsicht) Ereignisse und Entwicklungen unverzüglich Bericht zu erstatten. Die Eignervertretung kann jederzeit Auskunft oder eine Sonderberichterstattung anfordern. Ihr sind auf Verlangen sämtliche relevanten Informationen zur Verfügung zu stellen.

Die Eignervertretung informiert den Verwaltungsrat über für das USB wesentliche Entscheidungen des Regierungsrates.

Die Eignervertretung und eine Delegation des Verwaltungsrates pflegen in der Regel dreimal pro Jahr sowie bei besonderem Bedarf einen direkten Austausch, insbesondere über das Jahresergebnis, das Halbjahresergebnis und die strategische Ausrichtung des USB.

Berichte und Informationen an die Eignervertretung sind vertraulich, mit Ausnahme des Geschäftsberichtes und der Jahresrechnung inklusive des Berichtes der Revisionsstelle nach Art. 728b Abs. 2 OR.

7. Schlussbestimmungen

Die Eignerstrategie tritt per 1. Januar 2024 in Kraft und ersetzt diejenige vom 1. Juli 2020. Die Eignervertretung überprüft die Eignerstrategie spätestens alle vier Jahre und stellt dem Regierungsrat Antrag. Vorbehalten bleiben Anpassungen seitens des Eigners aufgrund von veränderten Rahmenbedingungen, veränderten Zielen des Eigners oder besonderen Vorkommnissen. Anpassungen der Eignerstrategie bedürfen des Beschlusses durch den Regierungsrat.

Basel, 12. Dezember 2023