



Auch das Alterszentrum Arosa soll in die neue Dachorganisation für das Gesundheitswesen integriert werden.  
Bild Céline Zöllig

# UNTERNEHMUNG UNTER EINEM DACH

## Urnenabstimmung zur Gründung einer Dachorganisation für das Aroser Gesundheitswesen

Von Jan Diener

Geht es nach dem Willen des Aroser Gemeindevorstands, soll ein Teil der Leistungsträger im Aroser Gesundheitswesen ab dem 1. Januar 2019 als eine Unternehmung unter einem Dach organisiert werden. Damit soll auf die wachsenden Herausforderungen und Kosten im Gesundheitswesen reagiert werden. In einem ersten Schritt sollen das Alterszentrum Arosa (Stiftung Alterszentrum Arosa), die Spitexorganisation (Verein Spitex Region Schanfigg) und das Medizinische Zentrum Arosa (Arztpraxis Arosa AG) zusammengeführt werden. Alle drei Organisationen weisen heute jährlich Defizite aus, welche die Bilanzstruktur der einzelnen Unternehmen belasten. Die Gemeinde unterstützte diese drei Unternehmen und den Ambulanzstützpunkt Arosa im Jahr 2017 mit rund 635 000 Franken in Form von Defizitdeckungen und Betriebsbeiträgen. Zusätzlich leistet die Gemeinde für die Betreuung von betagten und pflegebedürftigen Personen jährlich gesetzliche Beiträge von rund 500 000 Franken.

### Dachorganisation soll Abläufe vereinfachen

Dem Beschluss des Aroser Gemeindevorstands zur Gründung einer Dachorganisation vorausgegangen waren detaillierte Abklärungen einer operativen Projektgruppe, die vom Gemeindevorstand zu diesem Zweck eingesetzt und durch einen externen Projektberater begleitet wurde. Vorgabe des Gemeindevorstands an die Projektgruppe war, dass mit der Gründung einer Dachorganisation eine adäquate Gesundheitsversorgung für die Bevölkerung und Gäste in der Gemeinde Arosa im Rahmen der zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel gewährleistet werden kann. Durch die Gründung einer Dachorganisation sollten zudem administrative Abläufe in den einzelnen Organisationen vereinfacht und durch die Nutzung von administrativen, finanziellen und personellen Ressourcen Kosten eingespart werden, um so die Betriebsdefizite der einzelnen Unternehmen mittel- bis langfristig zu reduzieren. Auftrag der Projektgruppe war es aber auch, dem Gemeindevorstand eine passende Gesellschaftsform für eine Dachorganisation

vorzuschlagen, welche es ermöglichen soll, in Zukunft weitere, heute unabhängige Leistungsträger oder Geschäftsfelder in die Dachorganisation zu integrieren.

Der Vorschlag, der durch die operative Projektgruppe ausgearbeitet, durch den Gemeindevorstand verabschiedet wurde, sieht vor, dass die strategischen Führungsgremien der drei heute unabhängigen Organisationen (Stiftungsrat, Vereinsvorstand, Verwaltungsrat) durch ein gemeinsames strategisches Führungsgremium (Verwaltungsrat) ersetzt wird. Vorgaben der Gemeinde an die neue Dachorganisation sollen primär über entsprechende Leistungsvereinbarungen und nicht über Vertreter im Verwaltungsrat erfolgen. Der Verwaltungsrat der Dachorganisation wird sich in Zukunft vermehrt auf strategische Aufgaben konzentrieren. Die operative Geschäftsführung der Dachorganisation soll einer Geschäftsführerin oder einem Geschäftsführer (CEO) übertragen werden. Unterstützt wird dieser durch eine Geschäftsleitung, die sich aus je einem Mitglied der verschiedenen Geschäftsbereiche zusammensetzt. Dadurch soll die Koordination zwischen den einzelnen Geschäftsbereichen sichergestellt werden. Da die Dachorganisation trotz Zusammenführung mehrerer Organisationen im Vergleich mit anderen Organisationen im Gesundheitswesen eine relativ geringe Grösse aufweist, soll die Geschäftsführung durch den Leiter einer der Geschäftsbereiche wahrgenommen werden. Neben den Geschäftsbereichen Alterszentrum, Spitex und Arztpraxis ist in der Dachorganisation auch ein Geschäftsbereich der «Zentralen Dienste» vorgesehen. In diesem sollen administrative Tätigkeiten wie die Finanzbuchhaltung, das generelle Personalwesen oder ein zentrales Sekretariat zusammengeführt werden. Durch die geplante Rechtsform einer gemeinnützigen Aktiengesellschaft und die vorgesehene Bilanzstruktur können problemlos weitere Leistungsträger und Geschäftsfelder in die Dachorganisation integriert werden. Momentan geprüft wird, ob bereits von Beginn an auch der Bereich des strassengebundenen Notfall- und Krankentransportdienstes (Rettungsdienst) in die Dachorganisation integriert werden soll. Mittel- bis langfristig erwartet sich der Gemeindevorstand von der Gründung der Dachorganisation eine Effizienzsteigerung im Bereich Administration. Die operativen Geschäftsbereiche werden zudem von administrativen Aufgaben entlastet und können sich dadurch besser auf ihre Kernaufgaben konzentrieren. Mit Ausnahme des Bereichs Administration wird ein bereichsübergreifender Austausch von Mitarbeitern, beispielsweise in der Pflege, nur begrenzt möglich sein. Grosses Synergiepotenzial be-

steht hingegen im Bereich der Aus- und Weiterbildung, da die Ausbildung Spitex und im Altersheim auf den gleichen Grundlagen basiert. Durch die Grösse der Dachorganisation wird die Einsatz-, Stellvertretungs- und Ferienplanung in gewissen Bereichen vereinfacht und für die Mitarbeitenden ergeben sich neue Entwicklungsmöglichkeiten. Die geplante Dachorganisation soll somit gegenüber heute als Arbeitgeberin an Attraktivität gewinnen. Nicht zuletzt wird durch die Gründung der Dachorganisation aber auch die Gemeindeverwaltung von gewissen Aufgaben entlastet, welche sie bis anhin für die Arztpraxis Arosa AG übernommen hat. Damit das Betriebsdefizit der neuen Dachorganisation gegenüber den Betriebsdefiziten der bislang eigenständigen Organisationen reduziert werden kann, ist es wichtig, dass neben langfristig geplanten Kosteneinsparungen durch neue Ideen und Konzepte auch zusätzliche Einnahmequellen generiert werden. Grosses Potenzial liegt dabei im Bereich des Gesundheitstourismus. So hat beispielsweise das Alterszentrum Arosa bereits heute erfolgreich das Konzept «barrierefreie» Ferien umgesetzt und damit die Auslastung des Alterszentrums erhöht, was zu einer Reduktion des Defizits geführt hat. Zusammengefasst sollen mit der Gründung der Dachorganisation die Voraussetzungen geschaffen werden, um die bestehenden und zukünftigen Herausforderungen im Arosener Gesundheitswesen zu bewältigen. Damit soll die Gesundheitsversorgung in der Gemeinde langfristig sichergestellt und gestärkt werden.

Für die meisten Angestellten der heute eigenständigen Organisationen ändert sich durch die Zusammenführung zu einer Dachorganisation bei der täglichen Arbeit oder in ihrem Aufgabenbereich kaum etwas. Einzig für die Mitarbeitenden, die bereits heute überwiegend im Bereich Administration arbeiten, sind gewisse Anpassungen im Aufgabenbereich zu er-

warten. Ein Stellenabbau im Zusammenhang mit der Gründung der Dachorganisation ist aber auch hier nicht vorgesehen. Relativ schnell hat sich im Projektverlauf gezeigt, dass als Gesellschaftsform der Dachorganisation nur eine Stiftung oder eine gemeinnützige Aktiengesellschaft in Frage kommen. Bei einer Stiftung handelt es sich um ein verselbstständigtes Vermögen, das einem bestimmten Zweck gewidmet wird. Eine gemeinnützige Aktiengesellschaft ist eine Aktiengesellschaft, die keinen wirtschaftlichen, sondern einen gemeinnützigen Zweck verfolgt. Ist der gemeinnützige Zweck in den Statuten festgehalten und die Zahlung einer Dividende an die Aktionäre ausgeschlossen, kann eine gemeinnützige Aktiengesellschaft wie eine Stiftung ganz oder teilweise von der Steuerpflicht befreit werden. Obwohl Stiftungen in der Öffentlichkeit einen guten Ruf geniessen, hat der Gemeindevorstand nach Abwägung der Vor- und Nachteile der beiden Rechtsformen entschieden, dass für die Dachorganisation die Form der gemeinnützigen Aktiengesellschaft gewählt werden soll. Wesentlicher Vorteil der gemeinnützigen Aktiengesellschaft gegenüber einer Stiftung ist, dass sie wirtschaftlich eine höhere Flexibilität aufweist und somit rascher auf Veränderungen reagieren kann. Die gesetzlichen Bestimmungen für eine Aktiengesellschaft sind im Obligationenrecht zudem deutlich ausführlicher definiert als diejenigen für eine Stiftung im ZGB, was den Organen der Gesellschaft, aber auch Kunden und Lieferanten eine höhere Rechtssicherheit verleiht. Anders als bei der Stiftung kann der Kapitalgeber bei der Aktiengesellschaft zudem Einfluss auf das Vermögen nehmen und erhält die Gegenleistung für die Übertragung des Vermögens in Form von Aktien.

Das Aktienkapital der zu gründenden Dachorganisation soll sechs Mio. Franken betragen. Einzige Aktionärin der neuen Dachorganisation ist die politische Gemeinde Arosa. Die Gründung erfolgt durch

Sacheinlage. Zu diesem Zweck sollen das Gebäude des Alterszentrums Arosa zum Nettobuchwert per 31. Dezember 2018 von 5,26 Mio. Franken, derjenige Teil der Parzelle Nr. 128, auf dem das Alterszentrum steht, für rund 0,6 Mio. Franken sowie die Aktien der Arztpraxis Arosa AG im Wert von 150 000 Franken von der Gemeinde an die Dachorganisation übertragen werden. Die an die Dachorganisation übertragenen Vermögenswerte stellen Anlagevermögen dar, durch das auf Seiten der Dachorganisation eine solide Bilanzstruktur sichergestellt wird. Die eigenständigen Organisationen Alterszentrum Arosa sowie Spitex Region Schanfigg verfügen hingegen heute kaum über Anlagevermögen, was zur Folge hat, dass ohne jährliche Defizitdeckungsbeiträge der Gemeinde eine latente Gefahr der Überschuldung und somit des Konkurses besteht. Ein weiterer Vorteil der Übertragung der Liegenschaft des Alterszentrums an die neue Dachorganisation ist zudem, dass Betrieb und Unterhalt der Liegenschaft neu beim Betreiber liegen. Die Schnittstelle mit der Gemeinde in Bezug auf den Unterhalt der Liegenschaft fällt weg. Hinfällig wird dadurch auch der jährliche Betriebsbeitrag, den das Alterszentrum der Gemeinde zur Deckung der Abschreibungs- und Unterhaltskosten überweist.

Die Höhe der geplanten Beteiligung der Gemeinde an der neuen Dachorganisation beträgt sechs Mio. Franken. Da die Kompetenz für das Eingehen von Beteiligungen über zwei Mio. Franken gemäss Gemeindeverfassung bei der Urnengemeinde liegt, entscheiden schlussendlich die Stimmberechtigten der Gemeinde Arosa über die Gründung der Dachorganisation. Sofern das Arosener Gemeindeparlament der Vorlage an seiner nächsten Sitzung zustimmt, soll am 23. September 2018 an der Urne über die Beteiligung der Gemeinde an einer zu gründenden Dachorganisation abgestimmt werden.

