

Bericht

Weiterentwicklung Lang- zeitpflege: Trägerschaft / Gesetzgebung

Kanton Uri und Urner Gemeinden

Altdorf

Baar, 31.03.2026



Impressum

Erstellt am:	09.12.2024
Version Nr. / vom:	1.1 vom 31.03.2026
Verfasser/in	Angela Escher-Greiter (ESCA) und Roland Wormser (RW) Unter Mitarbeit von Esther Imholz (eim) und Beat Planzer (pla)
Dateiname	100-04_0703_Bericht Trägerschaft_V1.0_2026 03 30 ESCA RW

Revision

Version	Datum	Autor/en	Revision – Kapitel-Nr.
0.10	09.12.2024	ESCA + RW	Raster und Erstversion Vorentwurf
0.11	16.12.2024	ESCA + RW	Bearbeitung Erstversion
0.12	17.12.2024	pla	Kommentare / Bearbeitungshinweise
0.13	06.01.2025	RW	Neufassung Kap. 5 und 6
0.14	09.01.2025	ESCA + RW	Erstellen Kap. 2 und 3, Anpassung Kap. 5
0.15	10.01.2025	ESCA + RW	Änderungen während ProjGr-Sitzung vom 10.01.2025
0.16	22.01.2025	ESCA + RW	Änderungen im Nachgang zur ProjGr-Sitzung vom 10.1.2025, Erstellung Anhang 10.2, Überarbeitung Kap. 5
0.17	14.02.2025	ESCA	Änderungen während ProjGr-Sitzung vom 14.02.2025
0.18	05.03.2025	ESCA + RW	Anpassungen in Kap 4.4, 5.4.2, 5.6, 6
0.19	12.03.2025	RW	Änderungen während ProjGr-Sitzung vom 12.03.2025
0.20	20.03.2025	ESCA + RW	Erstellen Kap. 5.3, Anpassungen in Kap. 4.3, 5.5, 5.7.2, 5.7.4, 6.2 bis 6.5
0.21	24.03.2025	ESCA + RW	Änderungen während Bespr. mit eim und pla
0.22	26.03.2025	RW	Aufbereitung für Versand an StGr
0.23	02.04.2025	RW	Änderungen während StGr-Sitzung vom 02.04.2025
0.24	09.04.2025	ESCA + RW	Aufbereitung für Versand an ProjGr: Kap. 5.7.4, 5.7.7, 6.2, 6.3, 6.5
0.25	14.04.2025	ESCA + RW	Änderungen während ProjGr-Sitzung vom 14.04.2025
0.26	05.05.2025	ESCA + RW	Anpassungen Kap. 5.3, 5.5.1, 5.5.2, 5.7.4, 6.3.2, 6.4, 6.5.7; neues Kap. 7
0.27	13.05.2025	RW	Änderungen während ProjGr-Sitzung vom 13.05.2025
0.28	21.05.2025	ESCA + RW	Anpassungen Kap. 6 und Kap. 7
0.29	23.05.2025	ESCA	Neues Kapitel 10
0.30	27.05.2025	ESCA	Änderungen während StGr-Sitzung vom 27.05.2025
0.31	28.05.2025	ESCA + RW	Anpassungen in Kap. 4.2, 5, 6, 7 und Anhang 11.1 (unter Verarbeitung von Hinweisen / Kommentaren von pla (03.06.2025) und eim (05.06.2025)), Erstellen Anhänge 11.2 bis 11.4
0.32	26.06.2025	ESCA + RW	Änderungen während ProjGr-Sitzung vom 26.06.2025
0.33	27.07.2025	ESCA + RW	Änderungen im Nachgang zur ProjGr-Sitzung vom 26.06.2025; Anpassungen Kap. 4.2, 4.3, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.6, 5.7, 8, neue Kap. 6 und 9
0.34	03.10.2025	ESCA + RW	Änderungen während ProjGr-Sitzung vom 03.10.2025
0.35	10.10.2025 (16.10.2025)	ESCA + RW	Änderungen im Nachgang zur ProjGr-Sitzung vom 03.10.2025; Anpassungen
0.36	22.10.2025	ESCA + RW	Änderungen während ProjGr-Sitzung vom 22.10.2025
0.37	22.10.2025	ESCA + RW	Änderungen im Nachgang zur ProjGr-Sitzung vom 22.10.2025; Anpassungen Kap. 7.3.3, 8
0.38	19.11.2025	ESCA + RW	Aufbereitung für Versand an ProjGr
0.39	25.11.2025	ESCA + RW	Änderungen während ProjGr-Sitzung vom 25.11.2025, neue Versionen Kap. 8.2 und Anhang 12.5



0.40	10.12.2025	ESCA + RW	Aufbereitung für Versand an ProjGr, Anpassungen Kap. 5.1, 5.3, 5.7.3, 6, 7.3.3, 7.5.1, 7.5.2, 7.5.4, 8 und 12.6
0.41-0.44	09.03.2026	ESCA + RW	Anpassungen Kap. 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 sowie Berücksichtigungen Anpassungen aufgrund Erarbeitung Entwurf Gesetz und Verordnung sowie Entscheide StGr vom 18.12.2025 und 05.02.2026
0.45	12.03.2026	ESCA	Anpassungen Kap. 8.3.4, 8.3.9
0.46	17.03.2026	ESCA	Anpassungen während StGr-Sitzung vom 17.03.2026
0.47	25.03.2026	ESCA	Anpassungen aufgrund Rückmeldungen pla und CGW
0.48	27.03.2026	ESCA	Anpassungen während Besprechung mit pla
1.0	30.03.2026	ESCA	Finalisierung Bericht
1.1	31.03.2026	ESCA	Kleinere Anpassungen: Kap. 8.3.2 und 8.7.1

Abkürzungen

AG	Aktiengesellschaft	GEG	Gemeindegesezt
AHV	Alters- und Hinterlassenenversicherung	KVG	Bundesgesetz über die Krankenversicherung
AKV	Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen	LZP	Langzeitpflege
APH	Alters- und Pflegeheim	Obsan	Schweizerisches Gesundheitsobservatorium
BeWo	Betreutes Wohnen	OR	Obligationenrecht
Curaviva	Branchenverband der Institutionen für Menschen mit Unterstützungsbedarf, www.curaviva.ch	ProjGr	Projektgruppe
EFAS	Einheitliche Finanzierung ambulant und stationär	Somed	Sozialmedizinische Statistik
EL	Ergänzungsleistungen zur AHV / IV	StGr	Steuergruppe
ELG	Bundesgesetz über Ergänzungsleistungen zur AHV/IV	TP	Teilprojekt
FusG	Fusionsgesetz (SR 221.301)	VR	Verwaltungsrat
gAG	gemeinnützige Aktiengesellschaft	WmS	Wohnen mit Service
IV	Invalidenversicherung	ZGB	Zivilgesetzbuch



Inhalt

1	Management Summary	7
2	Ausgangslage	12
3	Projekt.....	12
3.1	Übersicht.....	12
3.2	Auftrag «Trägerschaft / Gesetzgebung»	13
3.3	Projektorganisation	14
3.4	Projektverlauf.....	15
4	Marktübersicht.....	15
4.1	Generelles	15
4.2	Ergänzungsleistungen für Betreutes Wohnen	16
4.3	«Einheitliche Finanzierung Ambulant-Stationär» (EFAS)	16
4.4	Personalbedarf	17
5	Eckwerte Gesellschaft.....	17
5.1	Bezeichnung und Name.....	17
5.2	Vision	18
5.3	Zuständigkeit für den Versorgungsauftrag.....	18
5.4	Aufgaben	19
5.4.1	Generelles.....	19
5.4.2	Hauptleistungsbereiche.....	19
5.4.3	Nicht abgedeckte Hauptleistungsbereiche	20
5.5	Rechtsform, Träger und Anteilsverteilung	21
5.5.1	Rechtsform.....	21
5.5.2	Verteilung Aktien	22
5.6	Eignerstrategie.....	23
5.7	Aufbauorganisation	24
5.7.1	Übersicht.....	24
5.7.2	Public Corporate Governance	24
5.7.3	Generalversammlung.....	26
5.7.4	Strategische Führungsebene (Verwaltungsrat)	27
5.7.5	Revisionsstelle und Rechnungslegung.....	29
5.7.6	Tarifkommission.....	29
5.7.7	Demokratische Mitwirkungsrechte.....	30



5.7.8	Operative Führungsebene und Groborganisation Gesellschaft	30
6	Aufsicht über die Gesellschaft	33
7	Ressourcen und Aufbau	33
7.1	Generelles	33
7.2	Transaktion	33
7.2.1	Eckwerte	33
7.2.2	Ausgangslage Betriebe	34
7.2.3	Rechtliche Möglichkeiten nach Fusionsgesetz	35
7.2.4	Alternative Varianten und Beurteilung	36
7.2.5	Methode Transaktion	36
7.3	Vermögensübertragung Betriebe	36
7.3.1	Eckwerte Betriebsübertragung inkl. Infrastruktur	36
7.3.2	Eckwerte Umgang mit Liegenschaften	39
7.3.3	Übertragung ohne Gegenleistung	40
7.4	Anstellungsbedingungen Personal	41
7.5	Integration der Betriebe	42
7.5.1	Übersicht	42
7.5.2	Durchführung in Projektphase 4: Ziele, Zeitplan und Inhalte	43
7.5.3	Projektorganisation in Projektphase 4 und Übergang in Regelbetrieb	47
7.6	Ausgestaltung Übergabe von Bauprojekten	49
7.7	Synergien Integration	51
7.7.1	Generelles	51
7.7.2	Aspekte Kunden	52
7.7.3	Aspekte Personal	52
7.7.4	Aspekte Eigentümer	53
8	Finanzierung und Finanzplanung	54
8.1	Eckwerte Finanzierungsstrategie neue Gesellschaft	54
8.2	Aufbau- und Integrationskosten	54
8.3	Finanzierung laufender Betrieb	55
8.3.1	Eckwerte	55
8.3.2	Übernahme Pflegerestkosten und Patientenbeteiligung (vor Einführung EFAS)	55
8.3.3	Exkurs: Übernahme Pflegekosten nach Einführung EFAS	56
8.3.4	Ergänzungsleistungen	57
8.3.5	Weitere Leistungen	58



8.3.6	Gründe für die neue Kostenaufteilung	58
8.3.7	Anpassung FiLAG	58
8.3.8	Darstellung Finanzflüsse bisher und neu im Überblick	59
8.3.9	Überblick Beiträge Gemeinde und Kanton	61
8.3.10	Abgrenzung: «Nicht durch neue Gesellschaft abgedeckte Kosten»	62
8.4	Gründung und Aufbau Gesellschaft	62
8.5	Vermögensübertragung 2030	63
8.6	Planerfolgsrechnung neue Gesellschaft 2030	64
8.7	Bilanzen per 31.12.2024 und Ausblick Grossinvestitionen	65
8.7.1	Finanzierung Grossinvestitionen – langfristige Tragbarkeit	66
8.7.2	Finanzierung Grossinvestitionen - Varianten	67
8.7.3	Bewertung der Varianten	70
8.7.4	Fazit und Beschluss	72
9	Umsetzung	74
10	Entwurf Gesetz und Verordnung	76
11	Wirkung neue Gesellschaft auf die Langzeitpflege im Kt. Uri	76
12	Anhang	78
12.1	Literatur	78
12.2	Mögliche Rechtsformen	79
12.3	Hinweise zu Anforderungsprofilen für den VR	81
12.4	Aufbau- und Integrationskosten	82
12.4.1	Übersicht Kostenschätzungen	82
12.4.2	Detailltabellen	83
12.4.3	Erläuterungen zu Kostenschätzungen	85
12.5	Absichtserklärung	87
12.6	Erfolgsrechnungen 2024 Urner Pflegeheime und Spitex Uri	91
12.7	SOLL-Konzept Umgang mit Liegenschaften	92
12.8	Grundlagen Technische Harmonisierung Artiset Uri (Pflegeheime und Spitex)	93
12.9	Vergleich Befugnisse in verschiedenen Rechtsformtypen im Kanton Uri	95



1 Management Summary

Ausgangslage und Auftrag

Der Schlussbericht des Projekts «Weiterentwicklung Langzeitpflege Uri» vom 11.04.2024 schlägt eine strategische Weiterentwicklung entlang von sechs Stossrichtungen vor: Differenzierung der stationären Angebote, Ausbau intermediärer Versorgungsformen, Stärkung der ambulanten Pflege, Förderung von Prävention und Gesundheit, Aufbau von Beratungs- und Koordinationsstrukturen sowie Förderung freiwilligen Engagements.

Der Bericht empfiehlt die Gründung einer gemeinnützigen Aktiengesellschaft (gAG), um Planung, Koordination und Finanzierung der Langzeitpflege im Kanton Uri sicherzustellen.

Der vorliegende Bericht beschreibt die konzeptionellen, rechtlichen und finanziellen Grundlagen für diese Neuorganisation mit dem Ziel einer integrierten Versorgung, die ambulante, intermediäre und stationäre Leistungen koordiniert.

Marktentwicklung

Die demographische Entwicklung führt zu mehr älteren Menschen und damit zu einer steigenden Nachfrage nach Pflege- und Betreuungsleistungen. Gleichzeitig möchten viele möglichst lange selbständig zu Hause leben. Die Einführung von Ergänzungsleistungen für Betreutes Wohnen sowie die einheitliche Finanzierung ambulant–stationär (EFAS) dürfte die Nachfrage nach intermediären und ambulanten Angeboten weiter erhöhen und den Anteil von Personen mit geringem Pflege- oder Betreuungsbedarf in stationären Einrichtungen senken. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an die medizinische Versorgung und die Kosten im Gesundheitswesen. Hinzu kommt ein zunehmender Fachkräftemangel im Pflegebereich.

Eckwerte Gesellschaft

- *Name (Kap. 5.1):* Der Name der neuen Gesellschaft wird nach der Urnenabstimmung definiert und in den Statuten festgehalten. Die Leitungen der Urner Pflegeheime und der Spitex Uri sowie deren Mitarbeiter:innen werden in den Prozess der Namensfindung einbezogen.
- *Zuständigkeit für den Versorgungsauftrag (Kap. 5.3):* Mit der Übertragung des Versorgungsauftrags auf die neue Gesellschaft wird der Grundsatz «alles aus einer Hand» umgesetzt. Aufgaben, die aus rechtlichen Gründen beim Kanton verbleiben müssen – wie etwa die Pflegeheimplanung, die gesundheitspolizeiliche Aufsicht oder die Erteilung von Betriebsbewilligungen – bleiben weiterhin beim Kanton angesiedelt.
- *Aufgaben (Kap. 5.4):* Die neue Gesellschaft erbringt die Leistungen entweder selbst oder deckt sie mittels Leistungsaufträgen ab. Das Leistungsspektrum der neuen Gesellschaft umfasst ambulante Pflegeleistungen, Hilfe- und Betreuungsangebote zu Hause, stationäre Langzeitpflege in Pflegeheimen sowie verschiedene intermediäre Angebote. Zu diesen zählen beispielsweise Betreutes Wohnen, Kurzaufenthalte zur Entlastung von Angehörigen, Rekonvaleszenzangebote oder Tages- und Nachtstrukturen. Ebenso wird Beratung und Koordination der Leistungen erbracht. Ziel ist eine bedarfsgerechte Versorgung entlang eines durchgängigen Versorgungskontinuums.



- *Rechtsform (Kap. 5.5)*: Diese neue Gesellschaft soll als spezialgesetzliche Aktiengesellschaft ausgestaltet werden. Dies vereint die Vorteile einer privatrechtlichen Aktiengesellschaft mit den Möglichkeiten einer öffentlich-rechtlichen Steuerung. Der Kanton Uri und die Urner Gemeinden halten je 50 % der Aktien. Die Aufteilung der Aktien unter den Gemeinden erfolgt im Verhältnis zur Wohnbevölkerung der einzelnen Gemeinden.
- *Eignerstrategie (Kap. 5.6)*: Die Eigentümerstrategie wird nach der Volksabstimmung von Kanton und Gemeinden unter Anhörung des Verwaltungsrats der gemeinsamen Gesellschaft erarbeitet.
- *Aufbauorganisation (Kap. 5.7)*:
 - Generalversammlung: Setzt sich aus den Vertretungen von Kanton und Gemeinden zusammen. Die einzelnen Vertretungen haben ein Stimmengewicht, das ihrem Aktienanteil entspricht. Die Generalversammlung entscheidet mit einer Mehrheit von zwei Dritteln der vertretenen Aktienstimmen.
 - Verwaltungsrat: Soll aus sieben bis neun Mitgliedern bestehen. Mehrheitlich sollen fachlich spezialisierte Mitglieder mit Führungserfahrung Einsitz nehmen. Der Kanton und die Gemeinden sind im Verwaltungsrat mit mindestens einer Person vertreten. In der Aufbauphase der Gesellschaft sollen Kanton und Gemeinden mit je zwei Mitgliedern vertreten sein. Die Mehrheit der Mitglieder des Verwaltungsrats soll im Kanton Uri beheimatet sein.
 - Tarifkommission: Die Kommission besteht aus fünf Mitgliedern, wobei der Kanton und die Gemeinden je mindestens ein politisch mandatiertes Mitglied stellen. Die Tarifkommission beschliesst als Organ der Gesellschaft die Tarife im Zusammenhang mit dem Pflege- und Betreuungsgesetz. Der Verwaltungsrat stellt diesbezüglich einen entsprechenden Antrag an die Tarifkommission.
- *Demokratische Mitwirkungsrechte (Kap. 5.7.7)*: Diese sollen weiterhin für massgebliche Beschlüsse möglich sein. So unterstehen Beschlüsse bezüglich hoher Investitionen (> CHF 20 Mio.) sowie die Schliessung von Standorten der fakultativen Volksabstimmung. Ein Beschluss einer Erhöhung des Aktienkapitals oder der Einzahlung in die Kapitalreserven nach der Gründung von mehr als CHF 2 Mio. unterliegt der obligatorischen Volksabstimmung.
- *Operative Führungsebene (Kap. 5.7.8)*: Die Aufbauorganisation wird im Integrationsprojekt entwickelt und vom Verwaltungsrat festgelegt. In der Geschäftsleitung sollen die ambulante und stationäre Betreuung und Pflege sowie intermediäre Strukturen angemessen vertreten sein.

Aufsicht über die Gesellschaft

Die Gesellschaft hat – insbesondere im stationären Bereich - eine marktbeherrschende Stellung. Die Mechanismen der internen und externen Aufsicht sind entsprechend anzuwenden. Dies sind neben der gesundheitspolizeilichen Aufsicht durch den Kanton insbesondere die Eignerstrategie, die politische Vertretung im Verwaltungsrat, die Schaffung einer unabhängigen Tarifkommission sowie fakultative und obligatorische Volksabstimmungen.



Ressourcen und Aufbau

- *Transaktion (Kap. 7.2)*: Das Konzept sieht als übernehmenden Betrieb die Gesellschaft (öffentlich-rechtliche AG) vor. Diese wird zuerst gegründet und übernimmt dann als übertragende Betriebe die Leistungserbringer. Aufgrund der unterschiedlichen Rechtsformen der bestehenden Organisationen erfolgt diese Integration im Wesentlichen über Vermögensübertragungen nach dem Fusionsgesetz.
- *Vermögensübertragung Betriebe (Kap. 7.3)*: Es werden Aktiven und Passiven – einschliesslich Liegenschaften – grundsätzlich zu Buchwerten übertragen. Bei Betrieben, die in Miete sind, soll diese bei der Übernahme weitergeführt werden. Für die Grundstücke soll im Grundsatz von Baurecht ausgegangen werden. Alle Rücklagen / Rückstellungen für Anlagen gehen an die neue Gesellschaft. Die Kontinuität der Infrastrukturprojekte soll sichergestellt werden. Zweckbestimmte Fonds oder Legate der bisherigen Leistungserbringer werden auch in der neuen Gesellschaft für den vorgesehenen Zweck verwendet. Mit der Übertragung gehen auch die betriebliche Verantwortung und die entsprechenden Risiken auf die neue Gesellschaft über. Eine finanzielle Entschädigung der Standortgemeinden oder bisherigen Trägerschaften ist nicht vorgesehen (Details siehe Kap. 7.3.3).
- *Anstellungsbedingungen (Kap. 7.4)*: Das Personal der Gesellschaft wird privatrechtlich angestellt und ist obligatorisch bei der Pensionskasse Uri versichert. Im Integrationsprojekt wird das Personal in die Ausarbeitung eines neuen Personalreglements einbezogen.
- *Integration Betriebe (Kap. 7.5)*: Alle Leistungserbringer nehmen gemeinsam / gleichzeitig am Integrationsprojekt teil, denn eine gestaffelte Integration erhöht den Aufwand und damit die Kosten. Die öffentlich-rechtlichen Betriebe gehen per Gesetz über. Die Stiftungen sollen ihre Teilnahme innerhalb einer bestimmten Frist erklären. Damit ist die Frage geklärt, ob und mit welchen Betrieben allfällig eine Leistungsvereinbarung abzuschliessen wäre. Die eigentliche Projektarbeit für die Integration kann erst nach Inkrafttreten des Gesetzes beginnen. Insgesamt dürfte nach der Integration anfangs – vor allem in Supportprozessen – mit Mehrkosten zu rechnen sein. Mit Synergieeffekten kann ca. ab dem zweiten Betriebsjahr gerechnet werden. Die Ziele, der Zeitplan und die Inhalte der Integration sind im Kap. 7.5.2 beschrieben. Ein Vorgehen für die Übernahme der laufenden Bauprojekte im Kap. 7.6.

Finanzierung und Finanzplanung

- *Eckwerte (Kap. 8.3.1)*: Die neue Gesellschaft soll vollkostendeckend arbeiten, die Infrastruktur ist entsprechend über die Pensionstarife zu finanzieren. Entstehende allfällige Überschüsse werden vollständig und ausschliesslich für den gemeinnützigen Zweck der Gesellschaft reinvestiert. Für Aufgaben mit öffentlichem, versorgungsrelevantem Interesse leisten Kanton und Gemeinden Beiträge. Kanton und Gemeinden haften im Verhältnis ihrer Aktienanteile für alle Verbindlichkeiten der Gesellschaft, soweit deren eigene Mittel nicht ausreichen.
- *Aufbau- und Integrationskosten (Kap. 8.2)*: Die Kostenschätzung beläuft sich auf CHF 3.9 Mio. bis CHF 4.5 Mio. Kanton und Gemeinden schiessen CHF 3 Mio. als À-fonds-perdu-Beitrag in zwei Tranchen zu je CHF 1.5 Mio. ein. Die restlichen Aufbau- und Integrationskosten finanziert die Gesellschaft selbst über «Einpreisung» in die Tarife.
- *Finanzierung laufender Betrieb (Kap. 8.3)*: Die Pflegerestkosten und die Ergänzungsleistungen zur AHV sowie alle weiteren Beiträge für die Aufgaben der Gesellschaft (vgl. Kap.



5.4.2) wie Versorgungspflicht, Betreuung, Hauswirtschaft, Beratung, Koordination und Akut- und Übergangspflege werden neu hälftig von Kanton und Gemeinden übernommen. Diese Regelung ist stimmig mit dem Grundsatz «alles aus einer Hand» und beugt so all-fälligen finanziellen Partikularinteressen vor.

- *Überblick Beiträge Gemeinde und Kanton (Kap. 8.3.9):* Von CHF 14.8 Mio. im Jahr 2011 sind die Beiträge auf CHF 22.5 Mio. im Jahr 2025 angestiegen. Die Aufteilung der Beiträge betrug im Jahr 2022 je 50 % und bewegt sich auch seither nahe am Verhältnis 50:50. Die Kostensimulation der Aufteilung 50 % Kanton und 50 % Gemeinden nach Wohnbevölkerung für die Jahre 2023 bis 2025 zeigt, dass im Jahr 2023 die Kostenbelastung zwischen Kanton und Gemeinden nahezu gleich geblieben wäre, in den Jahren 2024 und 2025 ergäbe sich mit der Verteilung der Kosten im Verhältnis 50 % Kanton und 50 % Gemeinden eine Mehrbelastung des Kantons (rund TCHF 600).
- *Gründung, Aufbau und Vermögensübertragung (Kap. 8.4 und 8.5):* Die Gesellschaft wird mit einem Aktienkapital von TCHF 200 gegründet. Anschliessend erfolgt der Aufbau der Gesellschaft und die Vorbereitung der Integration der Leistungserbringer. Ziel ist, dass per 1. Januar 2030 die neue Gesellschaft den operativen Betrieb aufnehmen kann. Im Rahmen der Vermögensübertragung werden im Jahr 2030 alle Aktiven und Passiven übertragen. Durch die Sacheinlagen könnte das Aktienkapital entsprechend erhöht werden. Die neue Gesellschaft hat – basierend auf den Werten 2024 – einen Umsatz von rund CHF 65 Mio.
- *Ausblick Grossinvestitionen (Kap. 8.7):* Aufgrund der Altersstruktur der Urner Pflegeheime stehen für die Gesellschaft in den nächsten Jahren und Jahrzehnten grosse Ersatzinvestitionen an. Das Ziel der Gesellschaft ist es langfristig, die Investitionen vollumfänglich selbst zu finanzieren. Die Pensionstaxen in Uri decken jedoch teilweise nicht die vollen Anschaffungswerte der Immobilien, zudem ist die Steigerung der Baukosten nicht abgebildet in den Pensionstarifen. Die Pensionstaxen in Uri waren im Jahr 2024 im Schnitt um rund CHF 25 pro Tag tiefer als der Zentralschweizer Durchschnitt. Bis zur Vermögensübertragung vergehen noch fünf Jahre. Welche Werte die Leistungserbringer im Jahr 2030 effektiv einbringen, kann daher nicht abschliessend zum heutigen Zeitpunkt beantwortet werden. Zudem müssen auch gewisse Investitionsvorhaben noch geschärft werden, inhaltlich, von der Tragbarkeit und vom Investitionsvolumen. Je nach bis zur Vermögensübertragung erfolgtem Aufbau von Eigenmitteln sowie dem Zeitpunkt und / oder der Höhe der künftigen Investitionen ist zu einem späteren Zeitpunkt zu klären, ob die Gesellschaft die angestauten Investitionen massgeblich aus eigenen Mitteln bzw. Fremdfinanzierung durch Dritte finanzieren kann. Alternativ ist zu prüfen, ob im Rahmen einer kombinierten Finanzierungsstrategie zu einem späteren Zeitpunkt weitere Mittel von Kanton und Gemeinden benötigt werden.

Umsetzung

Die Umsetzung des Projekts erfolgt in mehreren Phasen. Nach der Erarbeitung des Berichts und des Gesetzesentwurfs wird der politische Entscheid durch den Landrat vorbereitet. Anschliessend ist eine Volksabstimmung vorgesehen. Bei Zustimmung beginnt eine Übergangsphase, in welcher die neue Gesellschaft aufgebaut und die Integration der Betriebe vorbereitet wird. Erst danach nimmt die neue Organisation ihren operativen Betrieb auf.



Wirkung neue Gesellschaft auf Langzeitpflege

Die Schaffung einer gemeinsamen Gesellschaft für die Langzeitpflege im Kanton Uri stellt einen grundlegenden Systemwechsel dar. Sie zielt darauf ab, die heute fragmentierten Zuständigkeiten zwischen Kanton und Gemeinden sowie zwischen ambulanten und stationären Leistungen zu überwinden, bestehende Angebotslücken zu schliessen und eine integrierte Versorgung «aus einer Hand» zu ermöglichen. Kanton und Gemeinden nehmen neu ihre Verantwortung in der Langzeitpflege gemeinsam wahr.

Durch die Bündelung aller Leistungen entlang der Versorgungskette – von Beratung über ambulante und intermediäre Angebote bis zur stationären Pflege – können die Hilfs- und Pflegeleistungen konsequent auf den Bedarf und die Bedürfnisse der Bevölkerung ausgerichtet werden. Die integrierte Versorgung trägt dazu bei, kostenintensive stationäre Leistungen verstärkt durch ambulante und intermediäre Angebote zu ersetzen. Insgesamt ergibt sich mit der neuen Gesellschaft eine überzeugende Lösung, die ein gutes Leben für ältere Menschen ermöglicht und gleichzeitig das Kostenwachstum der öffentlichen Hand dämpft.



2 Ausgangslage

Im Kanton Uri ist der Kanton für die ambulante Pflege (Spitex), Entlastungsdienste, Tagesheime und Mahlzeitendienste zuständig, während die Gemeinden die stationäre Pflege in Heimen sicherstellen. Durch die demographische Entwicklung und den Wunsch älterer Menschen, länger zu Hause zu bleiben, steigt der Bedarf und die Nachfrage nach intermediären Versorgungsleistungen und spezialisierter Pflege für chronisch Kranke und an Demenz erkrankte Personen. Zudem steigen die Ansprüche der Gesellschaft an die medizinische Versorgung. Gleichzeitig steigen die Kosten im Gesundheitswesen und der Fachkräftemangel verstärkt sich.

Diese Herausforderungen führten im März 2022 zu einem gemeinsamen Projekt von Kanton und Gemeinden zur Überprüfung der bestehenden Strukturen der Langzeitpflege. Ziel war es, eine integrierte und koordinierte Versorgung «stationär und ambulant aus einer Hand» zu entwickeln und bestehende Fehlanreize zu beheben. Das Projekt «Weiterentwicklung Langzeitpflege Uri» wurde bis April 2024 durchgeführt und postuliert im Schlussbericht vom 11.04.2024 eine Strategie mit sechs Stossrichtungen:

1. Stationär halten und differenzieren
2. Intermediär ausbauen
3. Ambulant ausbauen
4. Gesundheit / Prävention fördern
5. Beratung / Koordination schaffen
6. Freiwilligenarbeit fördern und stärken

Der Schlussbericht empfiehlt die Gründung einer neuen gemeinnützigen Aktiengesellschaft (gAG), um eine koordinierte Planung und Finanzierung der Langzeitpflege im Kanton Uri sicherzustellen. Diese neue Gesellschaft soll kantonsweit verfügbare intermediäre Angebote wie z.B. Betreutes Wohnen bereitstellen. Für die Gründung sind fundierte gesetzliche und betriebswirtschaftliche Grundlagen erforderlich, weshalb ein Folgeprojekt notwendig war.

3 Projekt

3.1 Übersicht

Im nachstehenden Phasenplan wird das Vorhaben «Weiterentwicklung Langzeitpflege Uri» gesamthaft visualisiert (die Zeiträume sind bereits an die effektive Projektarbeit angepasst). Im vorliegenden Bericht geht es um die Phasen 2 und 3, die Schwerpunkte dieser Phasen sind nachstehend erläutert.



Abbildung 1: Phasenplan zum gesamten Projekt «Weiterentwicklung Langzeitpflege»

Phase	Phase 1	Phase 2	Phase 3	Phase 4	Phase 5
	Modelle Neu- organisation LZP Uri	Detaillkonzept Trägerschaft / Gesetzesentwurf	Gesetzgebungs- verfahren	Vorbereitung Umsetzung neue Organisation	Betrieb neue Organisation
Ziele	■ Kundenbedürfnisse/- bedarf, Markt ■ Vision/ strategische Stossrichtung definiert ■ Bestvariante Organisationsmodell erarbeitet (das „Was“)	■ Alle notwendigen Grundlagen gAG als Basis für Gesetzesentwurf erarbeitet ■ Integrationsmodell erstellt ■ Gesetzesentwurf erstellt ■ Stakeholder informiert	■ Gesetzesentwurf finalisiert ■ (Politischer) Umsetzungs- Entscheid gefällt ■ Urnenabstimmung durchgeführt	■ Trägerschaft steht ■ Umsetzungskonzepte fertiggestellt (Abläufe...) ■ Kader / MA vorbereitet ■ Stakeholder informiert ■ Integration vorbereitet	■ Betrieb funktioniert wie geplant ■ Wird laufend optimiert ■ Fortsetzung Kulturprojekt ■ Planung Umsetzung weitere Integrationen gem. Integrationsmodell Phase 2
Zeit	■ 2022 – 2024	■ 2025-2026	■ 2027-2028	■ 2028 - 2029	■ Ab 2030

Phase 1: Die Phase 1 ist abgeschlossen und wird deshalb hier nicht mehr vertieft erläutert.

Phase 2: Kernziel der Phase 2 ist die Ausarbeitung eines Gesetzesentwurfs, um die gesetzliche Basis für die neue gemeinsame Gesellschaft der LZP im Kanton Uri zu schaffen. Zu diesem Zweck ist der Aufbau der neuen Gesellschaft konzeptionell im Sinne eines Businessplans zu beschreiben. Schwerpunkte sind dabei die Organisation, die Finanzierung, das Integrationsmodell für die bestehenden Betriebe, die Umsetzungsplanung für die neue Gesellschaft sowie allfällige Eckwerte zu wichtigen Verträgen. Um bei der Formulierung des Gesetzesentwurfs auftauchende Fragen beantworten zu können, soll diese Arbeit zumindest teilweise parallel zu jener am Konzept erfolgen. Wichtig ist eine laufende Kommunikation mit den wesentlichen Stakeholdergruppen. Ergebnisse der Phase 2 sind ein entsprechender Berichts- und Gesetzesentwurf.

Phase 3: Der in Phase 2 erarbeitete Gesetzesentwurf wird finalisiert und der Bericht inklusive Gesetzesentwurf wird mit einem entsprechenden Antrag an den Landrat gestellt. Basierend auf dem politischen Umsetzungsentscheid wird die Urnenabstimmung geplant und durchgeführt. Die Phase 3 wird durch eine Urnenabstimmung abgeschlossen.

Phase 4: Die Übergangszeit zwischen der Urnenabstimmung und der Betriebsaufnahme der neuen Gesellschaft wird genutzt für den Unternehmensaufbau.

Phase 5: Die neue Organisation nimmt ihren Betrieb auf. Die Integration von weiteren Betrieben erfolgt schrittweise gemäss dem Integrationsmodell von Phase 2.

3.2 Auftrag «Trägerschaft / Gesetzgebung»

Im Teilprojekt «Trägerschaft / Gesetzgebung» sollen die konzeptionellen, politischen und wirtschaftlichen Grundlagen für die Neustrukturierung der Langzeitpflege im Kanton Uri erarbeitet werden (Gesetzgebungsverfahren). Der Bericht soll alle Informationen enthalten (gesetzgeberische, versorgungstechnische, staatspolitische und finanzielle Konsequenzen), die notwendig sind, um den Bericht und Antrag an den Landrat zu erstellen. Der Bericht soll einen Gesetzesentwurf als Anhang beinhalten. Zudem sollen die wesentlichen Eckpunkte definiert und geklärt werden, damit die geplante neue Gesellschaft die operative Tätigkeit so rasch als möglich aufnehmen kann (u.a. Rechtsform, Anteilsverteilung, Aufbauorganisation, strategische



und operative Führung, Finanzierung, Finanzplanung, Modelle zur Infrastruktur-Übernahme, Roadmap usw.).

3.3 Projektorganisation

Steuergruppe

Die Steuergruppe (strategische Ebene) ist für beide Projekte identisch und stellt so die Verzahnung und den Abgleich sicher. Sie besteht aus

- Regierungsrat Christian Arnold, Vorsteher GSUD
- Regierungsrat Urs Janett, Vorsteher Finanzdirektion
- Claudia Gisler-Walker, Gemeindepräsidentin Bürglen, Urner Gemeindeverband
- Brunno Gamma, Gemeindepräsident Schattdorf, Urner Gemeindeverband
- Esther Imholz, Amtsvorsteherin Gesundheit (mit beratender Stimme)
- Beat Planzer, Amtsvorsteher Stv. Gesundheit (mit beratender Stimme)

Projektgruppe Trägerschaft / Gesetzgebung

Die Projektgruppe (operative Ebene) besteht aus

- Toni Stadelmann, Gemeindepräsident Seedorf
- Erich Arnold, Gemeindegassier Bürglen
- Heinz Gerig, Sozialvorsteher Gemeinde Flüelen
- Markus Christen, Gemeindegassier Altdorf
- Michael Bissig, Amtsvorsteher Finanzen,
- Esther Pfründer, Geschäftsleiterin Spitex Uri
- Michael Zraggen, Präsident Spitex Uri
- Jan Kees Kram, Heimleiter Pflegeheim Rosenberg
- Oskar Vollenweider, Stiftungsratspräsident Pflegezentrum Urnersee
- Volker Zaugg, Heimleiter Pflegeheim Rüttigarten
- Esther Imholz, Amtsvorsteherin Gesundheit
- Beat Planzer, Amtsvorsteher Stv. Gesundheit

Auf die Bildung von Teilprojekten z.B. für Finanzen und Leistungserbringung wird verzichtet. Stattdessen werden in der Projektgruppe für Spezialthemen temporär Spezialist:innen beigezogen oder Spezialthemen in – aus der Projektgruppe gebildeten Arbeitsgruppen – bearbeitet.

Projektleitung

Die Gesamtprojektleitung wird von HeCaCons GmbH – Angela Escher-Greiter (PL) und Roland Wormser (Stv. PL) sowie Alard du Bois-Reymond (Stv. PL) übernommen. Die interne Projektkoordination erfolgt durch Esther Imholz und Beat Planzer.



3.4 Projektverlauf

Die Arbeiten der Phase 2 «Detailkonzept Trägerschaft / Gesetzesentwurf» wurden in folgende Arbeitspakete (AP) unterteilt:

- AP 1 – Grundlegendes & Organisation
 - o Zweck, konkrete Aufgaben inkl. Kundenleistungen und Eignerstrategie
 - o Rechtsform, Träger und Anteilsverteilung
 - o Aufbauorganisation (Betriebe, operative Führung und Koordination, strategische Führung)
- AP 2 – Ressourcen und Aufbau
 - o Konzept
 - o Zusammenstellung / Analyse betriebspezifische Daten
 - o Vorgehen für die Personalregulierung (Anstellungsbedingungen) bei Aufbau Gesellschaft definieren
 - o Modell(e) zur Infrastrukturübernahme
 - o Umsetzung Etappierung Integration Betriebe
 - o Ggf. Plausibilisierung mit Leistungserbringern
- AP 3 – Finanzen und Finanzierung
 - o Eckwerte Planerfolgsrechnung Gesellschaft (langfristig operativ und Investitionen, mittelfristig gemäss Etappierung)
 - o Finanzierung inkl. Verteilschlüssel Gemeinden / Kanton (operativ, Investitionen)
 - o Eckwerte Finanzplanung
 - o Einarbeiten Arbeitsergebnisse in ersten Vorentwurf Gesetz
- AP 4 – Umsetzungsplanung / Spezialthemen / Weiteres Vorgehen
 - o Umsetzungsplanung für Gesetzesvorhaben
 - o Vorgaben für standardisiertes Vorgehen Integrationen Leistungserbringer
 - o Ausgleichsmassnahmen zur Monopolstellung
 - o Einarbeiten Arbeitsergebnisse in zweiten Vorentwurf Gesetz
- AP 5 – Fertigstellung Bericht und Gesetzesentwurf
 - o Finalisieren Gesetzesentwurf
 - o Bereitstellen Berichtsentwurf
 - o Letzte Validierung Ergebnisse durch Stakeholder
 - o Erstellung und Vernehmlassung Schlussbericht

Die Inhalte zu den Arbeitspaketen wurden im Zeitrahmen vom Januar 2025 bis zum März 2026 erarbeitet.

4 Marktübersicht

4.1 Generelles

Im Bericht «Weiterentwicklung Langzeitpflege Kanton Uri. Schlussbericht / Ausführliche Version» vom 11.04.2024, Kap. 5, S. 36 ff. wurden anstehende gesetzliche Änderungen, medizinisch-technologische sowie der Trend zur Integrierten Versorgung dargestellt, ebenso wie die



Entwicklung der Demenz bezogen auf den Kanton Uri und die Thematik «Fachpersonalmangel». Die mittlerweile erfolgten Änderungen im Bereich EL für Betreutes Wohnen sowie EFAS sind nachstehend aktualisiert.

4.2 Ergänzungsleistungen für Betreutes Wohnen

Ältere Personen, die auf Ergänzungsleistungen der AHV angewiesen sind, mussten bislang oft aus finanziellen Gründen in ein Pflegeheim einziehen, weil im ambulanten Bereich Hilfs- und Betreuungskosten nur beschränkt im Rahmen des ELG anrechenbar sind. Durch die vom Parlament am 20. Juni 2025 beschlossene Anpassung des ELG können AHV- und IV- Rentner:innen, die Ergänzungsleistungen (EL) beziehen, mit einer Pauschale Hilfe und Betreuung zu Hause und im Betreuten Wohnen finanzieren. Damit soll die Selbstbestimmung gefördert und unnötige Heimeintritte vermieden werden:

- Vorgesehen ist eine minimale Höchstpauschale von CHF 11'160 pro Jahr, welche die Kantone an jene EL-Beziehenden auszahlen, die einen entsprechenden Bedarf an Hilfe und Betreuung zu Hause oder in betreuten Wohnformen haben.
- Neu sollen vier Leistungskategorien – Notfallknopf, Hilfe im Haushalt, Mahlzeitendienste und Fahr- und Begleitdienste in den EL berücksichtigt werden, wobei die Pauschale auch für weitere Leistungskategorien gesprochen werden kann. Die Leistungen sollen als bevorschusste Pauschalen ausbezahlt werden. Es können auch Teilpauschalen gesprochen werden – und die Kantone können den Höchstbetrag auch höher ansetzen.
- Für die Umsetzung braucht es entsprechende kantonale Einführungsgesetze, weshalb die Änderungen voraussichtlich erst ca. 2027 oder 2028 wirksam sein werden.

4.3 «Einheitliche Finanzierung Ambulant-Stationär» (EFAS)

Die unterschiedliche Finanzierung von ambulanten und stationären Leistungen im Akut- und im Langzeitbereich ist schon seit einiger Zeit Gegenstand von Diskussionen. Mit EFAS sollen zugunsten stationärer Leistungen bestehende Fehlanreize eliminiert werden.

Die im Dezember 2023 vom Parlament verabschiedete EFAS-Vorlage wurde in der Volksabstimmung vom 24. November 2024 mit 53.3 % Ja-Stimmen angenommen. EFAS bringt die Finanzierung aller Gesundheitsdienstleistungen aus einer Hand. Dabei sollen die Kantone für mindestens 26.9 % und die Krankenversicherer über die Prämien für höchstens 73.1 % der Leistungen aufkommen – und zwar unabhängig davon, wo und von wem diese erbracht werden. Abgezogen werden die Anteile der Patient:innen. In der Langzeitpflege kommt der Systemwechsel 2032. Im Rahmen von EFAS kommen einheitliche Tarife zur Anwendung, die zunächst ausgehandelt werden müssen.

Sowohl die Gesetzesänderung «Ergänzungsleistungen für Betreutes Wohnen» als auch EFAS werden voraussichtlich zu einer Zunahme der Nachfrage und des Angebots nach intermediären Strukturen und ambulanten Leistungen führen. Mit diesen zusätzlichen Angeboten soll der Druck auf die stationäre Versorgung abnehmen.



Im Zuge der Vorbereitungsarbeiten für die Einführung von EFAS sind für die Tariffestsetzung von den Leistungserbringern detailliertere Kosten- und Leistungsdaten erforderlich. Die Führung der Organisationen der Langzeitpflege wird komplexer in Bezug auf Qualitäts- und Kostenvorgaben.

4.4 Personalbedarf

Neben dem zunehmenden Anteil älterer Menschen in der Bevölkerung hat in den letzten Jahrzehnten auch der Anteil an Personen unter 20 Jahren abgenommen. Zusammen mit der Differenzierung in der Ausbildung hat dies in letzter Zeit zu einem verschärften Wettbewerb um Fachkräfte geführt, insbesondere bezüglich Mitarbeitende in Spezialfunktionen und Führungspositionen. Entsprechend nimmt die Bedeutung von professionellem Personalmarketing zu, denn Mitarbeitende suchen starke Marken. Mit den heutigen Strukturen im Kanton Uri, in der die jeweils einzelnen Institutionen um Mitarbeitende «kämpfen», kann diesem Fachpersonal-mangel nicht optimal begegnet werden.

Der Beitrag, den Pflegefachpersonen (der Tertiärstufe) neben medizinischen Berufen bei der Betreuung der Klient:innen und deren Angehörigen leisten, die Einbindung von Freiwilligen aber auch der zunehmende Kostendruck im Personalbereich muss bei der Entwicklung neuer Organisationsformen der Gesundheitsversorgung, der Berufsausübung und der Rolle dieser verschiedenen Fachgruppen berücksichtigt werden.

5 Eckwerte Gesellschaft

5.1 Bezeichnung und Name

Der Name der neuen Gesellschaft wird nach der Urnenabstimmung definiert und in den Statuten festgehalten.

Der Name der Gesellschaft sollte passend sowie kurz und eingängig sein. Er braucht nicht zwingend die Tätigkeit der Gesellschaft beschreiben, zumal solche Namen (zu) lang werden können (z.B. «Langzeitpflege Uri»). Sofern sich nicht ein allseits akzeptierter Name aufdrängt, können mit Hilfe einer Kombinationsmatrix mit passenden Namensteilen ein Name abgeleitet werden. Wichtig dabei sind die Namensteile: Hier empfehlen sich branchenübliche Bezeichnungen wie z.B. «Vita» (lateinisch für «Leben»). Dazu können lokale und regionale Namensteile ergänzt werden wie beispielsweise «Uri». So entstehen Vorschläge wie:

- UriCare
- UriCura
- UriSano
- UriSene
- UriViva
- UriVita oder UR-Vita
- SalusUri
- SeniorUri



- VitaUri
- VivUri

Denkbar wären auch Elemente zu «Integrierter Versorgung». Die Vorschläge müssen im Handelsregister und bei Domain-Namen überprüft werden. Bei letzterem ist auf die Verwechslungsgefahr mit «Urologie» zu achten. Die Leitungen der Urner Pflegeheime und der Spitex Uri sowie deren Mitarbeiter:innen werden in den Prozess der Namensfindung einbezogen.

5.2 Vision

Die beiden normativen Elemente Mission («darum gibt es uns, das ist unser Auftrag») und Vision («das wollen wir sein / erreichen»), die um die Unternehmenswerte («das ist uns wichtig, daran glauben wir») ergänzt werden, dienen als Grundlage für die Unternehmensstrategie der Gesellschaft, welche von deren strategischen Führungsebene festgelegt wird.

Im ausführlichen Schlussbericht V1.05 vom 11.04.2024, Kap. 7.2, S. 46 ff., wurde die Vision für die künftige Strategie der Langzeitpflege Uri wie folgt skizziert:

«Die ältere Bevölkerung im Kanton Uri soll so lange wie möglich ein selbständiges und selbstbestimmtes Wohnen und Leben führen können («Oberziel»). Betreuung und Pflege erfolgt Autonomie während, dem Bedarf angepasst und mit bedarfsgerechter Finanzierung. Um dies zu ermöglichen, verfügt der Kanton Uri im Bereich LZP über Rahmenbedingungen, die eine Leistungserbringung sowie Planung und Steuerung aus einer Hand erlauben und damit das die Steigerung des Kostenwachstum dämpfen.»

Diese skizzierte Vision der künftigen Strategie der Langzeitpflege Uri wird als Grundlage für die Mission / Vision der neu zu gründenden Gesellschaft übernommen. Dabei soll das «Oberziel» der Bevölkerung, ein möglichst selbständiges und selbstbestimmtes Wohnen und Leben führen zu können, durch die Umsetzung der integrierten Versorgung in der Langzeitpflege bestmöglich gefördert werden.

5.3 Zuständigkeit für den Versorgungsauftrag

Mit dem Projekt «Weiterentwicklung Langzeitpflege» wird der künftige Grundsatz «alles aus einer Hand» verfolgt. Der Schlüssel liegt diesbezüglich, wie im Schlussbericht vom 11.04.2024 im Kap. 8.7.2, S. 61 beschrieben, in einer kantonsweit einheitlichen Zuständigkeit der Langzeitpflege.

Um den Grundsatz «alles aus einer Hand» bestmöglich sicherzustellen, wird der Versorgungsauftrag per Gesetz der neuen Gesellschaft zugewiesen. Dies bedeutet, dass der neuen Gesellschaft die Planung, Steuerung und Koordination der Leistungen auf dem Kantonsgebiet Uri übertragen wird («Welche Angebote werden von welchen Leistungserbringern erbracht...»).

Davon ausgenommen sind Aufgaben, die durch Bundesgesetz nicht übertragbar sind und beim Kanton Uri verbleiben:

- Erstellung Pflegeheimplanung und Pflegeheimliste für stationäre Pflege



- Gesundheitspolizeiliche Aufsicht Pflegeheime und Spitex-Organisationen
- Erteilung von Betriebsbewilligungen für Pflegeheime, Spitexorganisationen und selbständig erwerbende Pflegefachpersonen
- Genehmigung von Tarifen in der Pflege (erst nach Einführung EFAS: Kanton)

5.4 Aufgaben

5.4.1 Generelles

Die Aufgaben der neuen Gesellschaft leiten sich aus der Vision ab, pflege- und betreuungsbedürftigen Menschen möglichst lange ein selbständiges und selbstbestimmtes Leben zu ermöglichen.

Die neue Gesellschaft erbringt die Leistungen entweder selbst oder deckt sie mittels Leistungsaufträgen ab. Leistungsaufträge mit Dritten kommen unter anderem dann zum Zug, wenn das Herauslösen aus den bisherigen Strukturen nicht möglich oder sinnvoll ist, da beispielsweise die entsprechende Organisation in eine nationale Organisation eingebettet ist, beispielsweise Alzheimer Uri oder SRK Entlastungsdienst.

5.4.2 Hauptleistungsbereiche

Die neue Gesellschaft deckt die nachstehenden Hauptleistungsbereiche ab:

Beratung

Die Beratung erfolgt ganzheitlich und verbindet den Gesundheits- und Sozialbereich. Die Beratungsstelle ist für Personen, für die sich ein Bedarf nach Langzeitpflege abzeichnet sowie deren Angehörige. Die Beratungsleistungen stehen dieser Zielgruppe zu, unabhängig vom Alter. De facto werden jedoch 80 bis 90 % der Beratungen vor allem von Personen 65+ und ihren Angehörigen in Anspruch genommen werden. Die Beratung deckt folgende Themenfelder ab:

- Beratung der Bevölkerung zu Fragen der stationären und intermediären Pflege und Hilfe
- Beratung der Bevölkerung zu Fragen der Pflege und Hilfe zu Hause sowie Betreuung
- Beratung pflegende Angehörige
- Demenzfachstelle Uri via Alzheimer Uri (via Leistungsvereinbarung)

Koordination

Die Koordination der Leistungen auf Kundenebene in der neuen Gesellschaft zielt darauf ab, eine bedarfsgerechte, kontinuierliche und qualitativ hochwertige Versorgung sicherzustellen. Im Zentrum stehen dabei die individuellen Bedürfnisse und Lebenssituationen der pflegebedürftigen Person. Die Koordination ist innerhalb der neuen Gesellschaft zu definieren und könnte beispielsweise folgende zentrale Aufgaben umfassen:

- Bedarfsabklärung bezüglich pflegerischer, medizinischer und psychosozialer Bedürfnisse und Pflegeplanung



- Schnittstellenmanagement zwischen den Leistungen, die innerhalb der neuen Gesellschaft erbracht werden aber auch zu Hausärzten, KSU u.a., um eine abgestimmte Versorgung über die Versorgungsstufen hinweg zu gewährleisten
- Fallführung / Case Management bei komplexen Versorgungssituationen.

Ambulante Pflegeleistungen

- Grundversorgung Pflege
- Spezialisierte ambulante Langzeitpflege (Psychiatrie, Palliativ, Demenz, Koordination Kinderspitex)

Ambulante Hilfe- und Betreuungsleistungen

- Hauswirtschaft
- Betreuung (allenfalls via Leistungsvereinbarung mit anderen Organisationen)
- Entlastungsdienst für pflegende Angehörige (via Leistungsvereinbarung mit SRK)
- Mahlzeitendienst

Stationäre Langzeitpflege

- Grundversorgung stationäre Pflege
- Spezialisierte stationäre Pflege (Palliativ, Demenz, Schwerstpflegebedürftige)

Intermediäre Angebote

- Betreutes Wohnen nach Curaviva Kat. B oder A (welche 24-Stunden Pflegebereitschaft einschliesst)
- Kurzeitaufenthalte mit den zwei Schwerpunkten «Entlastung» («Ferienbett») sowie «Rekonvaleszenz» («Unterstützung Rückkehr nach Hause»)
- Tages- und Nachtstrukturen

Akut- und Übergangspflege nach KVG

Die Gesellschaft kann Akut- und Übergangspflege selbst anbieten. Bietet sie es nicht an, muss nicht zwingend eine Leistungsvereinbarung mit Dritten gemacht werden.

5.4.3 Nicht abgedeckte Hauptleistungsbereiche

Die nachstehenden Hauptleistungsbereiche werden durch die neue Gesellschaft nicht abgedeckt, auch nicht durch Leistungsaufträge mit Dritten:

- Wohnen im Alter ohne Pflege- und / oder Betreuungsleistungen
- Leistungen für Menschen mit Beeinträchtigung und psychischer Behinderung, die die SBU und Phönix für diese Zielgruppen erbringen, wie beispielsweise Wohngruppenplätze inklusive der durch die SBU erbrachten Pflegeleistungen, geschützte Arbeitsplätze, Tagesateliers sowie Freizeitangebote
- Mütter- und Väterberatung (ist jetzt als Aufgabe bei der Spitex im Gesetz definiert)
- Gesundheitsförderung / Prävention der Gesundheitsförderung Uri
- Pro Senectute Fachstelle Alter



5.5 Rechtsform, Träger und Anteilsverteilung

5.5.1 Rechtsform

Grundsätzliches

Die Gesellschaft soll je zu 50 % vom Kanton und den Gemeinden getragen werden, über eine eigene Rechtspersönlichkeit verfügen, als kundenorientierter Anbieter agieren und flexibel strukturierbar sein.

Rechtsformvarianten und Beurteilung

Für die Beurteilung der infrage kommenden Rechtsformen wurden folgende Kriterien angewendet (modifiziert nach Abegg & Frei, 2020):

- Eigentümerstruktur des Rechtsträgers inkl. flexible Anteilsdefinition
- Kapitalisierung und Steuern (-befreiung)
- Arbeitsverhältnisse
- Demokratische Mitwirkungsrechte (fakultatives und obligatorisches Referendum)
- Unternehmerische Handlungsfreiheit (des Leitungsorgans)
- Haftung (der Organisation und der Träger sowie persönliche Verantwortung der mit der Betriebsführung betrauten Personen)
- Aufsicht über die Organisation
- Möglichkeit der Rückabwicklung

Die Bestimmungen Art. 620 ff OR zu Aktiengesellschaften kommen ergänzend zur Anwendung, wenn das Spezialgesetz keine adäquate Regelung enthält. Die Tabelle 17 im Anhang 12.2 beschreibt kurz eine Auswahl möglicher Rechtsformen für die vorliegenden Fragestellungen. Unter Berücksichtigung der weiter oben skizzierten Beurteilungskriterien erfolgte untenstehend eine Kurzbeurteilung der aufgeführten Rechtsformen.

Tabelle 1: Kurzbeurteilung der Rechtsformen

Rechtsform	Kurzbeurteilung	Eignung
Öffentlich-rechtliche Rechtsformen		
Anstalt	- massgeschneiderte Gestaltung für vorliegende Fragestellungen möglich - im Gegensatz zum Zweckverband nicht körperschaftlich organisiert - Regelungsaufwand deutlich höher als bei einer spezialgesetzlicher AG, da eine gesetzliche Grundlage geschaffen werden muss. Änderungen erfordern in der Regel eine Gesetzesänderung	geeignet
Zweckverband	- Rechtsform, die für die Zusammenarbeit von Gemeinden konzipiert ist. Die Einbindung des Kantons müsste neu geregelt werden (entsprechende Beispiele bestehen nicht) - grundsätzlich schwerfällige Struktur - Organ Delegiertenversammlung zwingend, welches zudem kaum mit direkten demokratischen Mitwirkungsrechten kompatibel sein dürfte	ungeeignet



Rechtsform	Kurzbeurteilung	Eignung
Spezialgesetzliche AG	- erfüllt alle oben aufgeführten Beurteilungskriterien - erlaubt gezielte Regelungen für die vorliegenden Fragestellungen unter Wahrung von zahlreichen Regelungen des Aktienrechts für eine flexible Gestaltung der Gesellschaft - Definition von direkten demokratischen Mitwirkungsrechten möglich, vgl. KUG (ZAKU bzw. Abwasser Uri)¹ - Die im Bericht vom 11.04.2024 im Kap. 8.5.1 genannte «gemeinnützige AG» bezog sich (mit dem Hinweis auf das KUG) auf eine spezialgesetzliche AG.	geeignet
Privatrechtliche Organisationsformen		
Stiftung	- keine Mitgliedschaft und keine Eigentumsanteile möglich	ungeeignet
Aktiengesellschaft (AG) nach Art. 620 ff. OR	- massgeschneiderte Modelle und Erweiterung von Einflussmöglichkeiten von Gemeinden und Kanton nicht möglich - Definition von direkten demokratischen Mitwirkungsrechten nicht möglich	ungeeignet
GmbH	- wie bei AG nach Art. 620 ff. OR	ungeeignet
Verein	- für vorliegende Fragestellungen unzureichender Rechtsrahmen - Kopfstimmprinzip verunmöglicht differenzierte Regelungen für die Mitglieder	ungeeignet
Genossenschaft	- für vorliegende Fragestellungen unzureichender Rechtsrahmen - Kopfstimmprinzip verunmöglicht differenzierte Regelungen für die Genossenschafter	ungeeignet

Fazit Rechtsform

Die neue Gesellschaft soll als spezialgesetzliche Aktiengesellschaft ausgestaltet werden. Dies vereint die Vorteile einer obligationenrechtlichen AG und einer öffentlich-rechtlichen Anstalt. Einerseits bietet das OR bestehende Regeln (auch in Verfahrensfragen zur Anpassung von Anteilen) und Handlungsabläufe können versachlicht werden, andererseits kann aber mit der spezialgesetzlichen Grundlage von den Regelungen des OR abgewichen werden. Zudem ist der Regelungsaufwand deutlich geringer als bei einer Anstalt. Die Rechtsform der spezialgesetzlichen AG hat sich beim Kantonalen Umweltschutzgesetz (ZAKU und Abwasser Uri) bewährt und wäre auch bei der geplanten Informatik Uri AG vorgesehen gewesen.

5.5.2 Verteilung Aktien

Grundsätzliches

Wie im Schlussbericht vom 11.04.2024 beschrieben, sollen der Kanton Uri und die Urner Gemeinden jeweils 50 % der Aktien der spezialgesetzlichen AG halten.

¹ Es gibt viele regionale Beispiele in der Langzeitpflege mit obligationenrechtlicher AG, aber keine mit spezialgesetzlicher AG.



Verteilung Aktienanteil Gemeinden – mögliche Varianten

Für die Verteilung des 50 %-Aktienanteils der Gemeinden auf die einzelnen Gemeinden wurden die nachstehenden vier Varianten geprüft:

- *Variante a:* Verteilung der Aktien nach ständiger Wohnbevölkerung (keine Einschränkung auf Altersgruppen)
- *Variante b:* Gemischte Verteilung der Aktien, d.h. ein Teil fix pro Gemeinde, ein Teil variabel nach Gesamtbevölkerung. Ein Sockel belastet jedoch insbesondere die kleineren Gemeinden überproportional. Sollten gewisse Geldleistungen der Gemeinden an die Anteile geknüpft werden, z.B. Aufbaukosten der Gesellschaft, so wäre die Belastung je nach Ausgestaltung unverhältnismässig.
- *Variante c:* Verteilung der Aktien nach eingebrachten Vermögenswerten, wobei diese zuerst einheitlich bewertet werden müssten. Zudem ist zu berücksichtigen, dass bei den APH in der Rechtsform der Stiftung, die Stiftung die Eigentümerin der Vermögenswerte ist und nicht die Gemeinde. Zudem gibt es Gemeinden, die weder einen eigenen Betrieb noch eine Beteiligung an einem Betrieb haben.
- *Variante d:* Verteilung der Aktien nach den finanziellen Beiträgen der Restfinanzierung. Diese Zahlen als Grundlage zu nehmen, wäre einerseits schwerer verständlich und vermutlich höheren Schwankungen ausgesetzt. Zudem werden in der neuen Gesellschaft die Pflegerestkosten und die entsprechenden Kosten der EL nicht mehr nach Wohnsitz verteilt (siehe Kap. 8.2).

Fazit Aktienverteilung Gemeinden

Der Kanton und die Gemeinden halten je 50 % der Aktien. Die Aufteilung der Aktien unter den Gemeinden erfolgt im Verhältnis zur Wohnbevölkerung der einzelnen Gemeinden. Die Verteilung wird in einem regelmässigen Intervall, in der Regel alle zehn Jahre, überprüft und bei Bedarf angepasst, um der demographischen Entwicklung Rechnung zu tragen. Massgebend sind jeweils die aktuellen Bevölkerungszahlen der ständigen Wohnbevölkerung des Bundesamts für Statistik. Eine dadurch entstehende allfällige Übertragung von Aktienanteilen erfolgt kostenfrei. Das Stimmrecht wird entsprechend der neuen Verteilung angepasst.

Ein Austritt aus der spezialgesetzlichen Aktiengesellschaft ist nicht möglich. Dies wird im Gesetz entsprechend geregelt.

5.6 Eignerstrategie

Die Eignerstrategie für die neue Gesellschaft soll im Kern für die nächsten fünf bis zehn Jahre die Ziele zum erfolgreichen Unternehmensaufbau sowie zu ersten gewünschten Effekten der integrierten Versorgung umfassen. Sie legt fest, was Kanton und Gemeinden als Eigentümerin von der Gesellschaft erwarten (z. B. Service Public, Kostentransparenz, Zusammenarbeit mit Gemeinden). Die Eigentümerstrategie wird nach der Volksabstimmung von Kanton und Gemeinden unter Anhörung des Verwaltungsrats der gemeinsamen Gesellschaft erarbeitet.



5.7 Aufbauorganisation

5.7.1 Übersicht

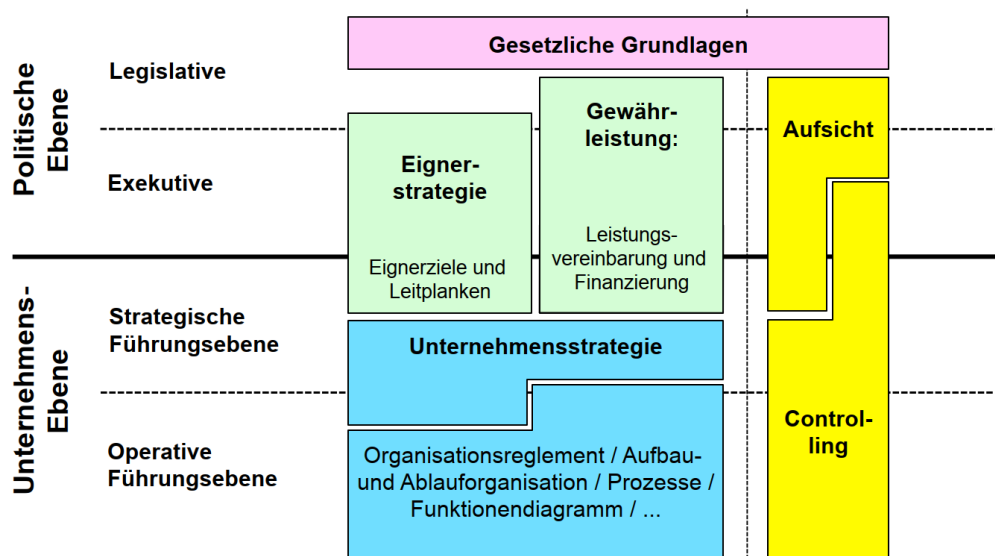
Einleitend werden zunächst Grundsätze zur Public Corporate Governance skizziert, anschliessend werden die Konzepte zu den Organen Generalversammlung, Verwaltungsrat, Geschäftsleitung und Revisionsstelle dargestellt. Es folgen Ausführungen zu demokratischen Mitwirkungsrechten.

Zur Gestaltung der operativen Führungsebene werden mögliche Organisationsformen und die Strukturierung der Koordination entworfen.

5.7.2 Public Corporate Governance

Für öffentliche Unternehmen, die nicht rein ökonomisch funktionieren können und einer besonderen Legitimation bedürfen, ist die Führung, Steuerung, Kontrolle und Aufsicht komplexer als in der Privatwirtschaft. Im Rahmen der Entwicklung von adäquaten Instrumenten schlagen Schedler et al. (2016) für eine Übersicht über die Thematik folgende Darstellung vor:

Abbildung 2: Übersicht über Public Corporate Governance (Schedler et al., 2016)



Die oben dargestellte Public Corporate Governance wird mit folgenden Elementen strukturiert:

- **Gesetzliche Grundlage:** Verfassung des Kantons Uri (SR 131.214), Gesundheitsgesetz (RB 30.2111), Gesetz über die Langzeitpflege (RB 20.2231), Pflegeheimliste für den Kanton Uri (RB 20.2205), Verordnung zum Bundesgesetz über die Krankenversicherung (RB 20.2202), Reglement über die Zulassung von Leistungserbringern zur Tätigkeit zulasten der obligatorischen Krankenpflegeversicherung (RB 20.2204), Gesetz über die Ergänzungsleistungen zur AHV / IV (RB 20.2421), Verordnung über die Ergänzungsleistungen



zur AHV / IV (RB 20.2425), Reglement über die Vergütung von Krankheits- und Behindernungskosten bei Ergänzungsleistungen (RB 20.2435), Verordnung über die Akut- und Übergangspflege (RB 20.2235), Verordnung über die Patientenbeteiligung in der Langzeitpflege (RB 20.2332), Reglement über die Berufe und Organisationen im Gesundheitswesen (RB 30.2117).

- **Eignerstrategie:** Hier werden die Leitplanken für die Gesellschaft und ihre Entwicklung aus der Perspektive des Eigners definiert. Sie dient auch der Exekutive, sich selbst klare Vorstellungen über die Absichten mit der Gesellschaft zu geben.
- **Leistungsvereinbarung (LV):** In den meisten Fällen werden die durch die Gesellschaft zu erfüllenden Aufgaben durch die zuständige staatliche Ebene im Detail definiert und mit Indikatoren zur Beurteilung der Aufgabenerfüllung und deren Finanzierung unterlegt. Das Leistungsbudget wird in der einen oder anderen Form durch die Legislative festgelegt. Im vorliegenden Fall werden die Aufgaben und deren Finanzierung in einem spezifischen Gesetz bzw. Verordnung geregelt, da die Gesellschaft auch die Zuständigkeit für den Versorgungsauftrag für die Sicherstellung des Leistungsangebots übernimmt.
- **Aufsicht:** Die Aufsichtsfunktion wird von verschiedenen Ebenen wahrgenommen. Die direkte Aufsicht über die Entwicklung der Gesellschaft geschieht in der Strategischen Führungsebene (SFE), welche u.a. die Verantwortung für die Unternehmensstrategie innehat. Die Exekutive ist bezüglich Aufsicht in der Pflicht, dafür zu sorgen, dass ihre Ziele (in Bezug auf ihre Eignerstrategie) umgesetzt und die Rahmenbedingungen und Leitplanken eingehalten werden. Die Legislative hat die Oberaufsicht, d.h. sie beaufsichtigt die Exekutive (direkt oder indirekt) in der Ausübung ihrer Aufgaben.

Es stellt sich die Frage, wie diese Aufsicht wahrgenommen wird. Gemäss einer Studie (Sonderegger, 2014) erfolgt diese in der Schweiz durch eine Mehrheit der Städte und Gemeinden über einen Einsitz in der Strategischen Führungsebene (SFE). Die PCG-Richtlinien vieler Kantone (z.B. Aargau, siehe RR Kt. AG, 2017) schliessen diesen Einsitz im Grundsatz aus. Der Kanton St.Gallen hebt primär die Vermeidung von Interessenkonflikten hervor (RR Kt. SG, 2012), weist jedoch auch darauf hin, dass Mitglieder eines Verwaltungsrates einer AG ausschliesslich im Interesse der AG handeln müssen (RR Kt. SG, 2018, S. 10 f).

In den PCG-Richtlinien des Regierungsrates des Kantons Uri (RR Kt. UR, 2011) hält die «Richtlinie 13, Vertretung des Kantons im obersten Führungsorgan» fest: «Der Kanton soll mit instruierbaren Vertreterinnen und Vertretern nur noch im obersten Führungsorgan von Beteiligungen Einsitz nehmen, wenn sich seine Interessen ohne diese Vertretung nicht im erforderlichen Mass wahrnehmen lassen oder wenn das Anforderungsprofil des obersten Führungsorgans dies nahelegt.» Im Kommentar wird dies wie folgt begründet: «Die Interessen der verselbständigten Einheit können in Widerspruch zu den Interessen des Kantons stehen. Dadurch geraten die Vertreterinnen und Vertreter des Kantons in einen so genannten doppelten Pflichtnexus: Sie sind sowohl zur Wahrung der Kantonsinteressen als auch zur Wahrung der Interessen der verselbständigten Einheit verpflichtet.»

Ergänzend zu Rollenkonflikten sei auch erwähnt, dass eine wirksame Aufsicht über eine Einsitznahme in der SFE einiges an Know-how erfordert. Dieses kann bei gewählten politischen Verantwortungsträgern nicht a priori (d.h. vor der Wahl) vorausgesetzt werden.

- **Strategische Führungsebene (SFE):** Der SFE kommt in der Corporate Governance von öffentlichen Unternehmen eine zentrale Funktion zu. Die SFE ist an der Schnittstelle zur



Politischen Ebene. Sie entlastet zum einen die Exekutive von strategischen Führungsaufgaben, zum anderen sorgt sie für die Umsetzung der Leistungsvereinbarung. Sie ist verantwortlich für die Erstellung und die Umsetzung der Unternehmensstrategie und für Besetzung, Beaufsichtigung und Führung der Operativen Führungsebene (OFE) und weitere Aufgaben wie das Risk Management oder das Controlling.

Mit PCG ist die Aufmerksamkeit für die Zusammensetzung von SFE deutlich gestiegen. Im Zentrum steht die Ausrichtung auf die Aufgaben und Verantwortungen der SFE (Strategie inkl. Umsetzungskontrolle, Organisation, Controlling, Aufsicht, Risk Management usw.). Der PCG-Leitfaden weist auf hohe Anforderungen an die Kompetenzen und persönlichen Eigenschaften der Mitglieder hin. Erfahrungsgemäss betrifft dies nicht nur Fachthemen², sondern auch den Markt, in welchem das Unternehmen tätig ist³, sowie eine passende «Flughöhe» für die Aufsichts- und Sparringpartnerfunktionen der SFE gegenüber der operativen Führung.

- **Controlling:** Controlling ist eine direkte Führungsaufgabe; es unterscheidet sich damit fundamental von der Aufsicht. Die SFE ist zuständig für das innerbetriebliche Controlling und für jenes der Strategieumsetzung. Die Exekutive der politischen Ebene ist in der Grafik ebenfalls mit Controlling-Aufgaben betraut: Es handelt sich dabei um die sorgfältige Evaluation, ob die vereinbarten Ziele korrekt umgesetzt worden sind und um Aktivitäten, falls diese Ziele nicht adäquat realisiert worden sind.
- **Operative Führungsebene:** Die Operative Führungsebene (OFE) setzt die Unternehmensstrategie um und sorgt für die Erfüllung der Aufgaben. Dazu werden die dazu nötigen Voraussetzungen (Prozessarchitektur, organisatorische Voraussetzungen, Kompetenzordnung usw.) geschaffen und umgesetzt. Im Rahmen des Controllings sorgt die OFE für die Aufbereitung der Daten für die SFE.

Im vorliegenden Fall, wo Kanton und Urner Gemeinden je 50 % Anteile an der Gesellschaft halten sollen, kommen noch potenzielle Interessenkonflikte für eine allfällige Vertretung des Kantons im VR hinzu, die durch die diversen Aufsichtsfunktionen des Kantons entstehen können, z.B. bei Betriebsbewilligungen, Hygiene-Überwachung u.v.a.m. Diese brauchen nicht zwingend Hinderungsgründe sein, sollten aber transparent gemacht und wo möglich und sinnvoll vermieden werden. Siehe dazu auch Kap. 6.

5.7.3 Generalversammlung

Die Generalversammlung der Aktionäre setzt sich aus den Vertretungen von Kanton und Gemeinden zusammen. Die einzelnen Vertretungen haben ein Stimmengewicht, das ihrem Aktienanteil entspricht. Die Generalversammlung entscheidet mit einer Mehrheit von zwei Dritteln der vertretenen Aktienstimmen. Dies soll verhindern, dass der Kanton dank wechselnden Allianzen mit einzelnen Gemeinden immer dominiert.

² neben fundiertem Know-how im volks- und betriebswirtschaftlichen Bereich braucht es auch Fachkenntnisse im Bereich der Leistungen des Unternehmens

³ d.h. vertiefte Marktkenntnisse sollten im SFE als Team vorhanden sein



Die politischen Vertretungen haben nach Instruktion der ihnen vorgesetzten Exekutivbehörde, die sie entsendet, zu handeln. Dies ist eine Besonderheit, die für eine spezialgesetzliche AG bestimmt werden kann. So wird sichergestellt, dass die Beschlüsse der Eigentümer der AG in der Generalversammlung beachtet werden.

Die Generalversammlung hat ihre klassischen Aufgaben und gegenüber einer privatrechtlichen Aktiengesellschaft erweiterte Befugnisse. Sie ist insbesondere für folgende Aufgaben zuständig:

- die Festsetzung und Änderung der Statuten
- die Wahl der Mitglieder des Verwaltungsrats sowie des Präsidiums aus der Mitte der Fachpersonen des Verwaltungsrats
- die Wahl der Mitglieder der Tarifkommission
- die Wahl der Revisionsstelle
- die Genehmigung des Geschäftsberichts und der Jahresrechnung
- die Entlastung des Verwaltungsrats
- die Entschädigung des Verwaltungsrats
- die Entschädigung der Tarifkommission
- die Genehmigung des Unternehmensbudgets und Kenntnisnahme des Finanzplans
- die Genehmigung von Leistungsaufträgen im Rahmen des Versorgungsauftrags mit Dritten
- die Genehmigung der Eigentümerstrategie

Die Generalversammlung findet zwei Mal pro Jahr statt.

5.7.4 Strategische Führungsebene (Verwaltungsrat)

Befugnisse und Zusammensetzung

Die Befugnisse des VR sollen jenen von Art. 716a Abs. 1 OR entsprechen.

Die Gesellschaft soll kundenorientiert und wirtschaftlich geführt werden. Zusammen mit der komplexen Aufgabenstellung (Sicherstellung der Versorgung in der Langzeitpflege sowie Aufbau von integrierter Versorgung im Langzeitbereich) stellt dies hohe Anforderungen an die strategische Führungsebene, d.h. den Verwaltungsrat (VR). Daher soll der VR **mehrheitlich** mit fachlich spezialisierten Mitgliedern aus dem Bereich Unternehmensführung (namentlich Strategie, Finanzen) sowie der wesentlichen Marktleistungen / Betriebsführung der Gesellschaft besetzt werden⁴, welche über entsprechende Führungserfahrung verfügen. Basis ist das entsprechende Reglement Anforderungsprofile, siehe dazu die Hinweise im Anhang 12.3.

Politische Vertretung

Die Frage, ob und wie viele politische Vertreter:innen der Gemeinden und des Kantons im VR Einsitz nehmen sollen, wird allenthalben kontrovers diskutiert. Kurzbeurteilung:

⁴ Siehe auch ausführlicher Schlussbericht vom 11.04.2024, Anhang 11.10



- Vorteile
 - o Informationsfluss
 - o Rasche politische Beurteilung und Steuerung allfälliger die öffentliche Hand betreffende Entscheide im VR
- Nachteile
 - o Potenzielle Interessenkonflikte (z.B. bei Beauftragung, Finanzierung, Aufsicht...)
 - o Risiko der faktischen Organstellung der Träger-Vertreter:innen (Blankart et al., 2022)
 - o in fachlichen Fragen Gefahr von Know-how-Gefälle im VR

Daraus und aus den Überlegungen zur Public Corporate Governance (Kap. 5.7.2) ergibt sich, dass allfällige politische Vertreter:innen der Träger im VR in der Minderheit sein sollten.

Anzahl Mitglieder

Um effizient arbeiten zu können, sollte der VR nicht zu gross sein (Megatrend «kompetent und kompakt», «so gross wie nötig und so klein wie möglich»)

- Die Gesellschaft wird voraussichtlich etwa 850 Personen (in etwa 570 Vollzeitstellen) beschäftigen. Betrieblich würden fünf Personen im VR ausreichen. Um der Komplexität der Aufgabe Rechnung zu tragen, könnten auch eine Zahl von sieben Personen in Frage kommen.
- Geht man für die politischen Vertreter:innen der Träger von je einer Person für Kanton und Gemeinden aus, wären dies zwei von fünf oder sieben.
- Bei je zwei Personen wären dies allein schon vier Personen. Somit wären sie sowohl bei einer VR-Grösse von fünf als auch mit einer Grösse von sieben Mitgliedern in der Mehrheit.

Der Kanton und die Gemeinden sind im Verwaltungsrat mit mindestens einer Person vertreten. In der Aufbauphase der Gesellschaft sollen Kanton und Gemeinden je zwei Mitgliedern vertreten sein. Zudem soll die Mehrheit der Mitglieder im Kanton Uri beheimatet sein.

Zusammensetzung und Auswahlverfahren

- Der Verwaltungsrat soll gesamt aus sieben bis neun Mitgliedern bestehen. Angesichts der hohen Anforderungen an die Mitglieder des VR sollte der Ansatz für das Finden geeigneter Persönlichkeiten dem Prinzip «die Besten der Besten» folgen. VR-Mitglieder sollten daher nicht ausschliesslich aus dem Kanton Uri kommen müssen (sonst würde die Auswahl bereits a priori eingeschränkt).
- Die Mehrheit der VR-Mitglieder muss jedoch ihren Wohnsitz im Kanton Uri haben (Gemeinde- und Kantonsvertreter inklusive). Dies sichert den Bezug zum Kanton Uri und erhöht die Akzeptanz des VR.
- Die Geschlechter sollen angemessen vertreten sein, eine Frauenquote soll nicht festgelegt werden.
- In den folgenden Varianten wird von einem VR mit sieben bis neun Mitgliedern und zumindest einer Mehrheit fachlich spezialisierter Mitglieder ausgegangen.
- Der Findungsprozess für den Verwaltungsrat soll nach der Variante 1 erfolgen.



Tabelle 2: Varianten Findung VR

Thema	Variante 1: Vorschlag durch VR	Variante 2: Vorschlag durch Träger
Bei Vakanz	<i>Fachlich spezialisierte Mitglieder:</i> Der VR prüft das erforderliche ergänzende Know-how und passende Persönlichkeitsprofil, sucht – in der Regel mittels professioneller Ausschreibung – geeignete Kandidat:innen und schlägt sie der GV zur Wahl vor <i>(Politische) Vertreter Träger:</i> Träger machen der GV einen Vorschlag.	<i>Fachlich spezialisierte Mitglieder:</i> VR meldet den Trägern das gesuchte Profil. Diese schlagen Kandidat:innen vor, die durch den VR (oder durch eine im Gesetz zu definierende Findungskommission) geprüft und anschliessend der GV zur Wahl vorgeschlagen werden. <i>(Politische) Vertreter Träger:</i> Wie V1
Hinweise	In dieser Variante gibt es zwar formell «politische» Vertreter:innen der Träger im VR, doch dank dem Verfahren mit Vorschlag durch den VR bestehen gute Chancen zur Besetzung mit Top-Fachleuten.	In dieser Variante besteht ein gewisses Risiko nach eingeschränkter Auswahl bei fachlich spezialisierten Mitgliedern (schmale Basis im Kanton). Zur Vermeidung unnötiger Diskussionen wären ggf. weitergehende Verfahrensregeln zu schaffen (z.B. inwiefern allfällig implizite Kriterien wie Vorrechte grosser Gemeinden oder regionale Vertretungen oder andere politische Kriterien zulässig oder ausgeschlossen würden).
Fazit	Variante der Wahl: Sie verbindet die Chancen nach Besetzung mit «den Besten» mit Transparenz bezüglich Interessenvertretungen.	Diese Variante wäre zwar machbar, aber von den Interessen her weniger zielgerichtet / transparent.

5.7.5 Revisionsstelle und Rechnungslegung

Die Aufgaben der Revisionsstelle bestimmen sich nach Art. 728 ff OR. Die Rechnungslegung der Gesellschaft erfolgt nach dem Obligationenrecht und allfälligen branchenspezifischen Vorgaben.

5.7.6 Tarifkommission

Für die Verabschiedung der Tarife wurden mehrere Möglichkeiten diskutiert. Konsens bestand, dass der Verwaltungsrat diese nicht allein beschliessen darf. Eine Möglichkeit wäre die Tariffestsetzung durch die Generalversammlung gewesen. Auch unter dem Aspekt der Aufsicht sowie der Abfederung der starken Marktstellung der Gesellschaft im Kanton Uri wurde auch dies in der Diskussion nicht befürwortet. Ein gemeinsames Organ von Kanton und Gemeinden ausserhalb der neuen Gesellschaft besteht in der Kantonsfassung nicht.

Es wurde daher entschieden, dass eine fünfköpfige Tarifkommission als Organ der Gesellschaft geschaffen werden soll, die die Tarife im Zusammenhang mit dem Pflege- und Betreuungsgesetz beschliesst. Der Verwaltungsrat stellt diesbezüglich einen entsprechenden Antrag an die Tarifkommission. Kanton und Gemeinden stellen mindestens je ein Mitglied in der Tarifkommission.



5.7.7 Demokratische Mitwirkungsrechte

Analog dem Kantonalen Umweltgesetz (KUG, betreffend ZAKU und Abwasser Uri AG) sollen demokratische Mitwirkungsrechte wie ein fakultatives Referendum vorgesehen werden.

Die demokratischen Mitwirkungsrechte sollen weiterhin für massgebliche Beschlüsse möglich sein. So unterstehen Beschlüsse bezüglich hoher Investitionen (> CHF 20 Mio.) sowie die Schliessung von Standorten der fakultativen Volksabstimmung.

Ein Beschluss einer Kapitalerhöhung oder Einzahlung in die Kapitalreserven durch Kanton und Gemeinden nach der Gründung von mehr als CHF 2 Mio. unterliegt der obligatorischen Volksabstimmung.

5.7.8 Operative Führungsebene und Groborganisation Gesellschaft

Grundsätze

- Die Festlegung ist Sache des VR – es muss vermieden werden, durch allzu starre Vorgaben den Integrationsprozess zu behindern. Die Verordnung regelt zentrale Eckwerte.
- Die Aufbauorganisation wird im Integrationsprojekt entwickelt (siehe Kap. 7.5.2).
- Sie ist auch abhängig vom Entwicklungsstand der Gesellschaft und daher nicht statisch; einige Entwicklungsmassnahmen werden schrittweise erarbeitet und umgesetzt.
- Für die operative Spitze der Gesellschaft soll eine kleine, schlagkräftige GL gebildet werden (d.h. nicht zu gross, aber auch Vermeidung eines Klumpenrisikos bei einer Person: Total vier bis fünf, maximal sechs Personen). Eine angemessene Vertretung der ambulanten und stationären Betreuung und Pflege sowie der intermediären Strukturen ist sicherzustellen.
- Mitglieder der GL verfügen über eine höhere Ausbildung in ihrem Fachbereich, betriebswirtschaftliche Kenntnisse sowie Führungsausbildung und -erfahrung.
- Es soll das Prinzip der engen Zusammenarbeit zwischen GL und VR gelten.
- Die GL der Gesellschaft soll Teamverantwortung in bestimmten Bereichen haben (CEO nicht als Nadelöhr zwischen Betrieb / GL und VR).

In anderen Projekten und in privaten Ketten hat sich bezüglich zukünftiger Aufbauorganisation folgendes bewährt:

- integrierte Leistungserbringung ist das Ziel, dessen Erreichung braucht aber Zeit
- Ausgewogenheit ambulante und stationäre Leistungserbringung auch in der Aufbauorganisation
- Eine prozessorientierte Aufbauorganisation soll am Anfang im Vordergrund stehen (Kontinuum der Leistungen, nach Zielgruppen), was die Integration der Betriebe erleichtert.
- Die bisherigen Betriebe werden in der Gesamtorganisation gemeinsam geführt. Das Personal in den Betrieben bleibt jedoch primär dem eigenen Standort zugeordnet.
- Im stationären Bereich gibt es in der Regel vor Ort eine:n Betriebsleiter:in ähnlich wie heute, die jedoch der GL der Gesellschaft rapportiert (und nicht direkt dem VR), siehe Abbildung 3 weiter unten.
- Bei Kernleistungen (die ja auch den Grossteil der Mitarbeitenden ausmachen) wie Pflege und Hotellerie sowie Facility Management erfolgt die Führung in der Regel dezentral vor

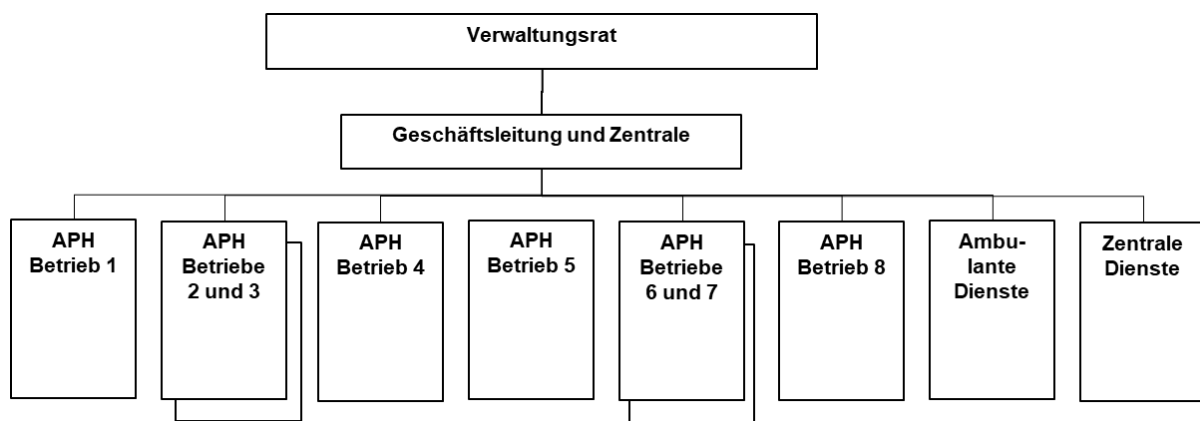


Ort⁵; Standards, Prozessmanagement, Koordination, fachliche Unterstützung usw. erfolgen jedoch in der Regel zentral, siehe untenstehende Abbildung 4. Instrumente sind z.B. internes Benchmarking, Qualitätszirkel oder Pilotversuche.

- Supportleistungen wie z.B. Finanzen, Personal, Bildung, ICT usw. werden zentral geführt.
- Facility Management kann evtl. auch zentral geführt werden (dann mit klarer Regelung von dezentralen und zentralen AKV)
- Bei geographisch nahe beieinander liegenden stationären Betrieben können gewisse Funktionen auch für zwei Standorte zuständig sein (z.B. für einen grösseren und einen kleineren Betrieb).
- Beratung und Koordination wird unabhängig von Bereichen organisiert.

Das Organigramm in der Abbildung 3 ist eine von zahlreichen Varianten. Beispielsweise könnte ein Bereich «Intermediäre Angebote» geschaffen werden oder die APH in Regionen zusammengefasst werden.

Abbildung 3: Mögliches Organigramm der Gesellschaft (schematisch)



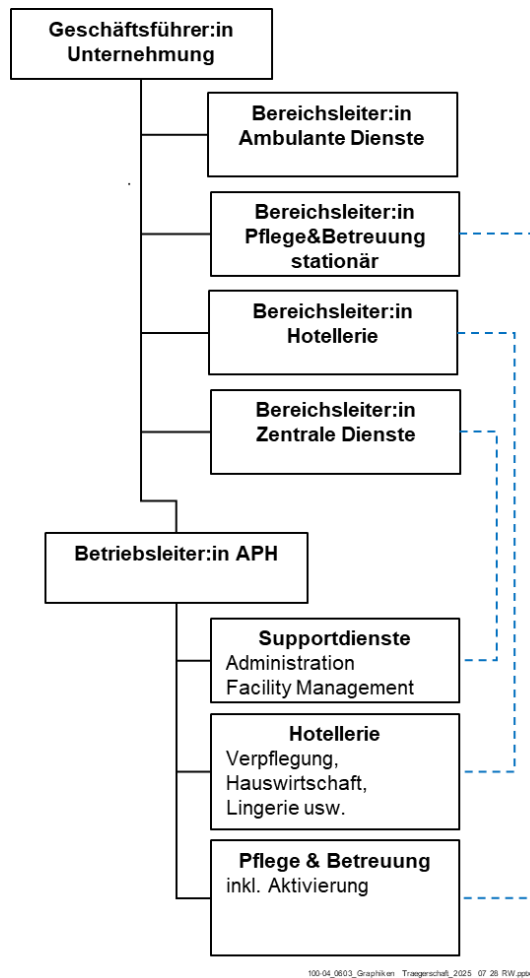
100-04_0603_Graphiken Trägerschaft_2025 06 10 RW.pptx

Das Organigramm in der Abbildung 4 ist eine von verschiedenen Varianten. Es geht von einem lokalen Betriebsleitungsteam aus, die fachlich mit der Geschäftsleitung der Gesellschaft zusammenarbeiten.

⁵ wobei gegenüber heute sich die Aufgaben an der neuen Gesamtorganisation orientieren und deshalb verändern werden



Abbildung 4: Mögliche Organisation von Linienführung (schwarze Linie) und fachlicher Koordination (gestrichelte blaue Linie) bei APH



Gemäss Phasenplan im Kap. 3.1 und Beschreibung des Integrationsprojekts im Kap. 7.5 ist für das Etablieren der Aufbauorganisation folgendes vorgesehen:

- Phase 4 «Vorbereitung Umsetzung»
 - Während der Phase 4 (= Integrationsprojekt) bleiben die Betriebe in ihrer bisherigen Organisation; das Integrationsprojekt läuft parallel.
 - Die meisten Kader und viele Spezialisten der Betriebe sind in der Projektorganisation eingebunden.
 - Im Teilprojekt Aufbauorganisation / Organisationsentwicklung wird die zukünftige Organisation definiert und die Stellen werden nach und nach besetzt.
- Phase 5 «Betrieb»
 - Es wird in der in Phase 4 konzipierten Organisation gearbeitet.
 - Erfahrungsgemäss braucht es besonders in den ersten zwei Jahren noch Optimierungen, die nach und nach vorgenommen werden.



6 Aufsicht über die Gesellschaft

Generelles

Auch wenn im Gesetz der Marktzugang für private Unternehmen garantiert wird, ist unbestritten, dass die Gesellschaft eine marktbeherrschende Stellung erhält, insbesondere im stationären Bereich. Es kann erwartet werden, dass die Gesellschaft auf Kundennähe und Effizienz setzt, doch ist präventiv die spezifische Aufsicht über die Gesellschaft zu definieren. Dabei können eine interne und externe Aufsicht unterschieden werden.

Interne Aufsicht

Diese Elemente der Corporate Governance sind im Kap. 5 bereits beschrieben (Eignerstrategie, Wahl des Verwaltungsrats, Einsitz im Verwaltungsrat und demokratische Mitwirkungsrechte). Seitens Aktionäre sind dabei die Exekutiven gefordert.

Externe Aufsicht

Es können drei Bereiche unterschieden werden:

- Gesundheitspolizeiliche Aufsicht – z.B. für Betriebsbewilligung, Hygiene – die bereits gesetzlich geregelt sind, verbleiben weiterhin beim Kanton.
- Kundenzufriedenheit und Qualität: Für Kundenbeschwerden wird ein entsprechender Beschwerdeweg geregelt.
- Tarife: Die Beurteilung von Tarifikalkulationen erfordert einiges an Know-how. Um hier Kontinuität zu ermöglichen und Angemessenheit zu fördern, wird als Organ der Gesellschaft eine unabhängige Tarifkommission vorgesehen, siehe Kap. 5.7.6.

7 Ressourcen und Aufbau

7.1 Generelles

Das Konzept für die Gesellschaft gemäss Schlussbericht vom 11.04.2024 sieht die Zusammenführung der wichtigsten Leistungserbringer (Beratungsstelle, Spitex, APH und Betreutes Wohnen) in einem einzigen Unternehmen vor, um einen straffen Rahmen für die Umsetzung von integrierter Versorgung im Langzeitbereich zu schaffen. Für die Zusammenführung sollen im Grundsatz die Betriebe möglichst vollständig übertragen werden.

7.2 Transaktion

7.2.1 Eckwerte

Eine Vision Integrierte Versorgung – «alles aus einer Hand» – ist mit einem Unternehmen deutlich besser erreichbar als in einer Verbundlösung. Eine Integration der Betriebe gibt der Gesellschaft den nötigen Freiraum. Zudem sind Spezialisierungen im Kantonsgebiet mit integriertem Unternehmen inkl. Infrastruktur wesentlich einfacher realisierbar.



Für die Transaktion der Betriebe sollen folgende Grundsätze gelten:

- *Schutz der Klienten:* Mit Einführung der neuen Pflegefinanzierung im Jahre 2011 fand ein Systemwechsel von der Objekt- zur Subjektfinanzierung statt. Zumindest seit diesem Zeitpunkt haben die Bewohnenden die Infrastruktur via Pensionstaxen ganz oder massgeblich finanziert. Die Transaktion darf nicht dazu führen, dass sie die bisherige Infrastruktur ganz oder teilweise nochmals finanzieren müssen.
- *Keine Entschädigung der Standortgemeinden*
- *Gleichbehandlung:* Alle Aktionäre der Gesellschaft werden bei der Transaktion gleichbehandelt.
- *Infrastruktur:* Im stationären Bereich wohnen die Klient:innen 24 / 7 im Betrieb, darum haben Gestaltung und Qualität der Infrastruktur grossen Einfluss auf die Effizienz eines Betriebes. Deshalb soll die Gesellschaft Besitzer bzw. Betreiber der Gebäude sein und Einfluss auf die Gestaltung der Infrastruktur nehmen. Die Infrastruktur geht daher im Rahmen der Vermögensübertragung vollumfänglich über.
- *Kontinuität der Infrastrukturprojekte:* Einige Betriebe arbeiten an Planungen für eine Erneuerung oder Ergänzung ihrer Infrastruktur, z.T. auch unter Ergänzung um Betreutes Wohnen. Diese Projekte sollen von der Gesellschaft übernommen und weitergeführt werden.

7.2.2 Ausgangslage Betriebe

Bei den neun Urner Pflegeheimen und der Spitex Uri ist die Ausgangslage wie folgt:

Rechtsform und Bettenkapazität

- Öffentlich-rechtliche Anstalten: fünf der zehn Betriebe, rund 70 % der Betten
- Stiftungen: vier der zehn Betriebe, rund 30 % der Betten:
 - o Seniorenzentrum Oberes Reusstal: Stifter sind die Standortgemeinde Wassen und zwei weitere Organisationen.
 - o Senioren- und Gesundheitszentrum Ursern: Stifter sind die Standortgemeinde Andermatt, zwei Nachbargemeinden und zwei weitere Organisationen.
 - o Beim Pflegezentrum Urnersee und bei der PWG Höfli sind die Standortgemeinden **nicht** Stifterinnen.
 - o Das Senioren- und Gesundheitszentrum Ursern ist eine öffentlich-rechtliche Stiftung, die anderen sind privatrechtliche Stiftungen.
- Vereine: einer der zehn Betriebe (Spitex)

Vorhandener Handelsregistereintrag

Zusammen mit der Spitex sind sechs der zehn Betriebe im Handelsregister eingetragen.

Wichtige Planungen

- *Projekt «Brickermatte 2030+»* (APH Rosenberg und APH Gosmergartä): Ca. 181 Betten (rund ein Drittel des aktuellen kantonsweiten Angebots)



- **Projekt Rüttigarten:** plus stationäre 12 Betten, total dann ca. 96 Betten (rund 17 % mehr). Zusätzlich sind rund 55 Einheiten im Betreutem Wohnen vorgesehen

Tabelle 3: Rechtsform und Handelsregistereintrag (HR-Eintrag) der Urner Pflegeheime und der Spitex Uri, Stand März 2025

Betrieb	Sitz	Rechtsform	HR-Eintrag	2023		
				Plätze	"Not-betten"	Max. Kapazität
Alters- und Pflegeheim Rosenberg	Altdorf	öffentlich-rechtliche Anstalt (Gde Altdorf)	im HR eingetragen	120	10	130
Pflegewohngruppe Höfli	Altdorf	Stiftung nach Art. 80 ff ZGB	im HR eingetragen	33	0	33
Senioren- und Gesundheitszentrum Ursern	Andermatt	öffentlich-rechtliche Stiftung nach Art. 15 EG ZGB (und Art. 24 EG ZGB), RB 9.2221	im HR eingetragen	36	0	36
Regionales Alters- und Pflegeheim Gosmergartä	Bürglen	öffentlich-rechtlich Anstalt (Gde Bürglen, Mitträger Spiringen und Unterschächen)	nicht im HR eingetragen	68	2	70
Spannort Wohnen, Begleiten, Pflegen	Erstfeld	öffentlich-rechtliche Anstalt (Gde Erstfeld; Silenen delegiert Person in den VR)	nicht im HR eingetragen	78	0	78
Stiftung Pflegezentrum Urnersee	Flüelen	Stiftung nach Art. 80 ff ZGB	im HR eingetragen	59	0	59
Seerose begleitet sein im Alter	Flüelen	öffentlich-rechtliche Anstalt (Gde Flüelen)	nicht im HR eingetragen	33	0	33
Alters- und Pflegeheim Rüttigarten	Schattdorf	öffentlich-rechtliche Anstalt (Gde Schattdorf; Mitträgerschaftsvertrag mit Attinghausen und Silenen)	nicht im HR eingetragen	84	1	85
Seniorenzentrum Oberes Reusstal	Wassen	Stiftung nach Art. 80 ff ZGB	im HR eingetragen	40	2	42
Total				551	15	566

Betrieb	Sitz	Rechtsform	HR-Eintrag	2023
				Klienten
Spitex Uri	Schattdorf	Verein	im HR eingetragen	885

[100-04_0601_Let-Erbringer_2026 04 01 ESCA RW.xlsx]RechtsformHR

7.2.3 Rechtliche Möglichkeiten nach Fusionsgesetz

Für die Zusammenführung von Betrieben besteht mit dem Fusionsgesetz (FusG, SR 221.301) ein umfassender und klarer Rechtsrahmen, wobei je nach rechtlicher Ausgangslage vier verschiedene Transaktionsformen (Fusion, Spaltung, Umwandlung und Vermögensübertragung) möglich sind. Die heterogene Rechtsformlandschaft schränkt die möglichen Transaktionsformen ein. Aufgrund der Ausgangslage der Betriebe kommt grundsätzlich nur die Vermögensübertragung in Frage. Bei der Vermögensübertragung nach FusG (Art. 69–77, Art. 86 und 87, Art. 98 und Art. 99–101) gilt:

- Ein im Handelsregister eingetragener Rechtsträger kann auf dem Weg der Vermögensübertragung einen Teil oder sämtliche seiner Aktiven und Passiven in einem Akt auf einen anderen Rechtsträger übertragen.
- Die Gegenleistung für die Übertragung geht an den übertragenden Rechtsträger, nicht an dessen Gesellschafter. Eine Gegenleistung ist nicht zwingend notwendig.
- Übertragbar sind nicht nur bewegliche Sachen und Grundstücke, sondern auch Forderungen, Verpflichtungen und ganze Rechtsbeziehungen wie Verträge mit Dritten, ohne dass ein solcher Dritter der Übertragung zustimmen müsste.



7.2.4 Alternative Varianten und Beurteilung

Es wurden verschiedene Alternativen zur Transaktion nach Fusionsgesetz geprüft, z.B. die Abwicklung ausserhalb des Fusionsgesetzes, die Schaffung einer spezialgesetzlichen Grundlage für die Betriebsübernahmen oder der Neuaufbau der Gesellschaft ohne Übernahme der Betriebe als solche (die Gesellschaft würde aber allen Mitarbeitenden der bisherigen Betriebe einen neuen Arbeitsvertrag anbieten). Die Prüfung der verschiedenen Alternativen hat ergeben, dass sie allesamt viel aufwändiger und teilweise nicht praktikabel wären (Variante Neuaufbau).

7.2.5 Methode Transaktion

Für die Transaktion ist die Vermögensübertragung nach Fusionsgesetz die Methode der Wahl. Die Transaktion der öffentlich-rechtlichen Betriebe ist per Gesetz vorgesehen, folgt aber methodisch der Vermögensübertragung nach Fusionsgesetz.

7.3 Vermögensübertragung Betriebe

7.3.1 Eckwerte Betriebsübertragung inkl. Infrastruktur

Das Konzept sieht als **übernehmenden Betrieb** die Gesellschaft (öffentlich-rechtliche AG) vor. Diese wird zuerst gegründet und übernimmt dann als **übertragende Betriebe** die Leistungserbringer. Der Ablauf für die Integration ist im Kap. 7.5 beschrieben.

Geht man methodisch von der Vermögensübertragung nach FusG aus, ergibt sich – unter Berücksichtigung der Grundsätze für die Transaktion (siehe Kap. 7.2.1) – folgendes Vorgehen:

- Die Vermögensübertragung erfolgt nach FusG mit Aktiven und Passiven (inkl. Liegenschaften) zu Buchwerten, wobei gemäss den Grundsätzen kein Kaufpreis entrichtet wird bzw. die Aktienanteile werden nach anderen Kriterien gemäss Kap. 5.5.2 zugewiesen.
- Mit der Übertragung geben die Gemeinden auch die Sicherstellungsverantwortung und die damit verbundenen Risiken ab, welche auf die Gesellschaft übergehen.
- Alle Rücklagen / Rückstellungen für Anlagen (die im Grundsatz durch die Bewohnenden finanziert wurden) gehen an die neue Gesellschaft⁶. So kann der Zweck der Rücklagen / Rückstellungen gewahrt werden.
- Zweckbestimmte Fonds oder Legate der bisherigen Leistungserbringer werden auch in der neuen Gesellschaft für den vorgesehenen Zweck verwendet.
- Eine rückwirkende Übertragung der Vermögenswerte auf den 1.1. bedingt eine Übertragung bis zum 30.6.
- Für eine Vermögensübertragung nach FusG muss ein Betrieb im Handelsregister eingetragen sein⁷. Fehlt dies, muss ein Eintrag vor der Übertragung erfolgen. Dies sollte von den entsprechenden Betrieben vor der Urnenabstimmung gemacht werden. Den Betrieben

⁶ Bei der Abwasser Uri AG gingen diese Werte nicht mit, was den Kapitalbedarf der Abwasser Uri AG stark gesteigert hat.

⁷ Die Übertragung der Betriebe ist im Projekt ein zentrales Element. Der HR-Eintrag macht den rechtlichen und administrativen Rahmen deutlich einfacher.



erwächst dadurch kein Nachteil. Im Gegenteil werden Klarheit in den Strukturen gefördert und Transparenz nach aussen erhöht.

Übertragung von Stiftungen

- Bei allen vier Stiftungen ist der Kernzweck der Betrieb eines stationären Leistungserbringers (ggf. ergänzt um weitere, verwandte Angebote wie z.B. Alterswohnungen oder Gesundheitszentrum). Folglich geht mit der Vermögensübertragung bzw. der Übertragung per Gesetz der Stiftungszweck auf die Unternehmung über und die Stiftung wird aufgelöst.
- Da eine Stiftung «nur sich selbst gehört» (vgl. Kap. 5.5.1), erwerben Standortgemeinden mit der Transaktion keine Mitgliedsrechte an der Unternehmung, selbst wenn sie Stifterinnen waren. Dies bedeutet, dass eine Entschädigung der Standortgemeinden für eine Vermögensübertragung ausgeschlossen ist.

Übertragung Spitex-Verein

Vorgängig zur Übertragung ist die Frage nach der Zukunft des Vereins zu klären (Auflösung oder Umwandlung in Förderverein).



Bilanzen der Betriebe per 31.12.2024

Bei den APH beträgt die kumulierte Bilanzsumme per 31.12.2024 rund CHF 59 Mio. und der kumulierte Buchwert der Sachanlagen rund CHF 33 Mio. Bei den Sachanlagen beträgt der Anteil des 2018 eröffneten Senioren- und Gesundheitszentrums Ursern (SGZU) etwa 45 %. Zu berücksichtigen ist, dass die Bilanz des SGZU auch das Gesundheitszentrum enthält.

Alle restlichen APHs wurden vor 2011 erstellt. Die Anschaffungswerte sind daher schon massgeblich um die aufgelaufenen Abschreibungen wertberichtigt, zudem wurden vor 2011 die vom Kanton Uri geleisteten Subventionen an die Pflegeplätze nicht in der Bilanz aktiviert.

Gleichzeitig haben – ausser dem SGZ Ursern – alle APH Rückstellungen für Investitionen gebildet, kumuliert rund CHF 26 Mio. Da diese Mittel via Pensionstaxen durch Bewohnende finanziert wurden, sollten sie ihnen weiterhin zugutekommen und – so weit nicht vorher benötigt bzw. verwendet – ebenfalls in die neue Gesellschaft übertragen werden.

Tabelle 4: Bilanz der Urner Pflegeheime und Spitex Uri per 31.12.2024, in TCHF

Betrieb:	Alters- und Pflegeheim Rosenberg	Pflegewohn-gruppe Höfli	Senioren- und Gesundheits- zentrum Ursern	Regionales Alters- und Pflegeheim Gosmergärä	Spannort Wohnen, Begleiten, Pflegen	Stiftung Pflegezentrum Urnersee	Seerose begleitet sein im Alter	Alters- und Pflegeheim Rüttigarten	Seniorenzentrum Oberes Reusstal	Alle APH	Spitex Uri (Betrieb und Verein)
Sitz:	Altdorf	Altdorf	Andermatt	Bürglen	Erstfeld	Flüelen	Flüelen	Schattdorf	Wassen		Schattdorf
Bilanz per 31.12.2024 in TCHF											
AKTIVEN											
Umlaufvermögen	5'151	1'630	2'121	5'896	1'459	2'106	936	2'753	2'264	24'316	1'805
<i>davon liquide Mittel</i>	3'780	1'178	1'552	5'304	60	1'829	634	1'963	1'854	18'154	1'149
Anlagevermögen	1'836	1'148	14'694	1'112	4'465	1'751	2'115	6'777	872	34'769	218
<i>davon Finanzanlagen</i>	28	83	184	0	0	0	2'000	0	0	2'295	0
<i>davon Sachanlagen</i>	1'808	1'065	14'510	1'112	4'465	1'751	133	6'777	872	32'492	218
TOTAL AKTIVEN	6'987	2'777	16'815	7'008	5'924	3'857	3'051	9'529	3'136	59'085	2'023
PASSIVEN											
Kurzfristiges FK	978	494	251	457	1'477	375	203	848	367	5'450	1'088
Langfristiges FK*	15	24	15'947	496	1'545	2'139	57	636	610	21'469	5
Fremdkapital Total*	993	518	16'198	953	3'021	2'513	261	1'484	977	26'919	1'094
Rückstellungen / Rücklagen Anlagen	5'363	336	0	5'820	2'397	1'020	2'335	7'000	1'310	25'580	0
Fonds	32	88	0	0	137	0	11	3	18	289	394
Rückstellungen / Rücklagen und Fonds	5'395	424	0	5'820	2'534	1'020	2'345	7'003	1'327	25'869	394
Eigenkapital**	599	1'835	617	235	368	324	445	1'043	832	6'297	535
TOTAL PASSIVEN	6'987	2'777	16'815	7'008	5'924	3'857	3'051	9'529	3'136	59'085	2'023

* ohne RST für Anlagen und ohne Fonds

** ohne Rücklagen für Anlagen und ohne Fonds

[100-04_0601_Let-Erbringer_2025 09 ESCA RW.xlsx]Bil gAG 2028-356R



7.3.2 Eckwerte Umgang mit Liegenschaften

Der rechtliche Rahmen bezüglich der Grundstücke / Immobilien der neun Urner Pflegeheime und der Spitex Uri stellt sich wie folgt dar:

Tabelle 5: Eckwerte Leistungserbringer bzgl. Grundstück / Gebäude (Stand Oktober 2025)

Betrieb	Sitz	Bilanz per 31.12.23	Rechtlicher Rahmen Grundstück / Gebäude	Baurechtsgeber:in / Vermieter:in
		Sachanlagen in TCHF		
Alters- und Pflegeheim Rosenberg	Altdorf	1'895	Baurecht	Korporationsbürger-gemeinde Altdorf
Pflegewohngruppe Höfli	Altdorf	1'138	Miete	
Senioren- und Gesundheitszentrum Ursern	Andermatt	14'999	Baurecht (Hauptgebäude Gotthardstr. 24); Eigentum (Gesundheitszentrum Parkstrasse 3)	Korporation Ursern (für Hauptgebäude)
Regionales Alters- und Pflegeheim Gosmergartä	Bürglen	1'160	Grundstück gehört der Gemeinde; kein Baurecht eingeräumt	
Spannort Wohnen, Begleiten, Pflegen	Erstfeld	4'385	Grundstück gehört der Gemeinde; kein Baurecht eingeräumt	
Stiftung Pflegezentrum Urnersee	Flüelen	1'755	Baurecht	Gemeinnützige Gesellschaft Uri
Seerose begleitet sein im Alter	Flüelen	133	Baurecht	Einwohnergemeinde Flüelen
Alters- und Pflegeheim Rüttigarten	Schattdorf	6'868	Eigentum	
Seniorenzentrum Oberes Reusstal	Wassen	912	Eigentum	
Total APH		33'245		
Spitex Uri		295	Miete	

* Grossinvestition > TCHF 500

[100-04_0601_Let-Ebringer_2025 10 21 ESCA RW.xlsx]APH Anlagen IST

Die Übersicht zum Umgang mit den Grundstücken im Rahmen der Übertragung ist im Anhang 12.7. Dabei gelten folgende Grundsätze:

- Bei Betrieben, die in Miete sind, soll diese bei der Übernahme weitergeführt werden.
- Für die Grundstücke soll im Grundsatz von Baurecht ausgegangen werden. Hier ist zu beachten, dass bei zwei Betrieben («Gosmergartä» und «Spannort») formell noch kein Baurecht eingeräumt wurde, die Gebäude aber trotzdem in der Bilanz der Betriebe sind (vgl. Tabelle 5, Seite 39). Diese Situation sollte bis 2027 mit der Einräumung eines Baurechts bereinigt werden. Sollte als Alternative ein Mietvertrag in Erwägung gezogen werden, müsste vorgängig eine vermögensrechtliche Bereinigung zwischen Betrieb und Gemeinde vorgenommen werden (gemäss Finanzierung der Anlagen).
- Für die Grundstücke, die im Eigentum der jetzigen Trägerschaft des APH sind (aktuell APH Rüttigarten und Seniorenzentrum Wassen), ist ein entsprechender Modus zu definieren. Allenfalls kann eine (Rück-)Übertragung der Eigentümerschaft an die Gemeinde stattfinden, die anschliessend ein entsprechendes Baurecht an die Trägerschaft vergibt. Diese Übertragung muss vor der Gründung der Gesellschaft erfolgen.
- Baurechtsverträge



- Es wird – soweit möglich – eine einheitliche Definition der Baurechtszinsen angestrebt.
- Dasselbe gilt für Heimfall-Regelungen (ggf. unter Berücksichtigung von Werten, die zum Zeitpunkt der ursprünglichen Einräumung des Baurechts vereinbart wurden).
- Die Baurechtsdauer soll in Investitionszyklen berechnet werden (1 Zyklus = Nutzungsdauer Gebäude nach Curaviva / Artiset von 33 Jahren plus 10 Jahre Reserven, d.h. total 43 Jahre) und zwei Zyklen beinhalten. Davon abgezogen wird die abgelaufene Nutzungsdauer der wichtigsten bestehenden Gebäude.
- Die Baurechtsverträge sollen eine Bestimmung enthalten, wonach – wenn die Gesellschaft die Liegenschaft nicht mehr braucht – der Heimfall des Baurechts ausgelöst wird.
- Grossinvestitionsprojekte werden durch die Gesellschaft übernommen und weitergeführt, siehe dazu Kap. 7.6.

7.3.3 Übertragung ohne Gegenleistung

Die Vermögenswerte werden im Rahmen der Transaktion zweckgebunden und ohne Gegenleistung in die neue Trägerschaft überführt. Nachstehend werden nochmals die wichtigsten Gründe für die entschädigungslose Vermögensübertragung zusammengefasst:

- *Schutz der Klient:innen*
 - Mit der neuen Pflegefinanzierung erfolgte der Wechsel von der Objekt- zur Subjektfinanzierung (und nicht mehr via Objekte wie z.B. Heime an die Träger).
 - Mindestens seit 2011 haben deshalb die Klient:innen mit den Pensionstaxen sowohl die Abschreibungen auf den nicht subventionierten Anlagen wie auch die Rückstellungen / Rücklagen finanziert. Die Klient:innen nutzen dies auch in Zukunft, d.h. diese Vermögenswerte sollten nicht gemindert bzw. durch die Klient:innen nochmal finanziert werden müssen.
- *Nutzen für Gemeinden*
 - Die Gemeinden übertragen (dort, wo sie Inhaber sind) nicht nur den Betrieb, sondern geben die Verantwortung und das Risiko ab und werden dadurch entlastet.
- *Solidarität im Kanton*
 - Mit der Übertragung der Betriebe gehen die Mittel nicht an einen Dritten, sondern an die gemeinsame Gesellschaft, d.h. die Mittel bleiben in der Gesellschaft
 - Das bedeutet gleichzeitig, dass wenn vorher Mittel entnommen werden (insbesondere Anlagen und Rücklagen), diese nachher in anderer Form wieder zugeführt werden müssen.
 - Die bisherigen subsidiären Haftungen werden solidarisch auf Kanton und alle Gemeinden verteilt.
- *Gleichbehandlung aller Gemeinden*
 - Die Rechtsform der Betriebe (z.B. öffentlich-rechtliche Anstalt oder Stiftung) sollte keinen Einfluss auf die Art und Bemessung einer allfälligen Entschädigung haben.
- *Bemessungsgrundlage*



- Aufgrund der oben erwähnten Finanzierung der Infrastruktur durch die Klienten ist offen, aufgrund welcher einheitlicher Bemessungsgrundlage eine allfällige Entschädigung festgelegt werden könnte.

7.4 Anstellungsbedingungen Personal

Bei allen Betrieben sind die Mitarbeitenden privatrechtlich angestellt. Zudem sind – ausser dem «Gosmergartä» und dem PZ Urnersee – alle Betriebe für das BVG bei der Pensionskasse Uri⁸ (PK Uri) versichert.

Die Mitarbeiter:innen der neuen Gesellschaft sollen obligatorisch bei der Pensionskasse Uri für das BVG versichert sein. In der Gesetzgebung wird dies entsprechend vorgesehen.

Tabelle 6: Rechtsrahmen Personal und Pensionskassen der Leistungserbringer Kanton Uri inkl. Anzahl Mitarbeitende und FTE, Stand März 2025

Betrieb	Sitz	Rechtsrahmen Personal	Pensionskasse	Anzahl MA 2023	Anzahl FTE 2023
Alters- und Pflegeheim Rosenberg	Altdorf	privatrechtlich	PK Uri	155	117.9
Pflegewohngruppe Höfli	Altdorf	privatrechtlich	PK Uri	60	32.0
Senioren- und Gesundheitszentrum Ursern	Andermatt	privatrechtlich	PK Uri	42	33.1
Regionales Alters- und Pflegeheim Gosmergartä	Bürglen	privatrechtlich	H+ VESKA	96	64.4
Spannort Wohnen, Begleiten, Pflegen	Erstfeld	privatrechtlich	PK Uri	109	67.7
Stiftung Pflegezentrum Urnersee	Flüelen	privatrechtlich	Servisa (vormals "Swisscanto")	70	48.0
Seerose begleitet sein im Alter	Flüelen	privatrechtlich	PK Uri	48	29.9
Alters- und Pflegeheim Rüttigarten	Schattdorf	privatrechtlich	PK Uri	110	75.5
Seniorenzentrum Oberes Reusstal	Wassen	privatrechtlich	PK Uri	50	35.3
Spitex Uri	Schattdorf	privatrechtlich	PK Uri	138	79.85
Total				878	583.65

[100-04_0601_Lei-Erbringer_2025 09 26 ESCA RW.xlsx|Investitionsbeiträge

Beim Personal bzw. bei den Anstellungsbedingungen ist der Rechtsrahmen entscheidend, d.h. ob der Rahmen öffentlich-rechtlich oder privatrechtlich. Nachstehend sind die Vor- und Nachteile im Überblick dargestellt.

⁸ Obligatorisch bei der PK Uri versichert sind die Behördenmitglieder und das Personal des Kantons Uri, der Einwohnergemeinden und der öffentlichen Schulen, soweit eine Versicherungspflicht besteht. Ebenfalls obligatorisch versichert sind das Personal der öffentlich-rechtlichen Anstalten des kantonalen Rechts, soweit es die besondere Gesetzgebung vorsieht.



Tabelle 7: Vergleich Vor- und Nachteile öffentlich-rechtliche und privatrechtliche Anstellungsbedingungen

Öffentlich-rechtlich	Privat-rechtlich
Vorteile	Vorteile
- Rechtsrahmen besteht bereits - Aus Sicht Mitarbeitende «mehr Schutz»	- Interne Festlegung (ggf. unter Mitsprache Personal) => Anpassungsflexibilität - Kurze Entscheidungswege bei Anpassungsbedarf
Nachteile	Nachteile
- Festlegung ausserhalb der Gesellschaft => Abhängigkeit von Dritten - Bei Anpassungsbedarf lange Entscheidungswege => Anpassung an Marktveränderungen erschwert - Oft aufwändige Verfahren	- Personalreglementierung muss ausgearbeitet und laufend angepasst werden - Aus Sicht Mitarbeitende «weniger Schutz»

Allerdings haben heute alle zehn Betriebe privatrechtliche Anstellungsbedingungen. Weiter ist angesichts der demographischen Entwicklung (abnehmender Anteil Personen im Erwerbsalter) und der daraus resultierenden Tendenz zu Personalknappheit (vgl. Kap. 4.4) die unternehmerische Flexibilität und die Möglichkeit, mit dem Personal betriebspezifische Regelungen zu vereinbaren, hoch zu gewichten. **Das Personal der Gesellschaft soll deshalb privatrechtlich angestellt werden.**

Im Integrationsprojekt soll das Personal in die Gestaltung der Anstellungsbedingungen einbezogen werden, siehe Kap. 7.5.2, Teilprojekt Personalreglement.

7.5 Integration der Betriebe

7.5.1 Übersicht

Grundlegendes

- *Planung Vorgehen:* In der Privatwirtschaft werden Integrationen und Fusionen meist in kleinem Kreis vorbereitet und geprüft, dann wird der Entscheid gefällt («Merger») und anschliessend das Integrationsprojekt fertiggeplant und umgesetzt («Post Merger Integration» = PMI). Die Erfahrung zeigt, dass im öffentlichen Bereich ein Teil der PMI vor dem Entscheid geplant und bekannt sein muss (d.h. man stimmt dem Vorhaben nur zu, wenn man weiss, was auf einem zukommt). In diesem Sinne muss ein Teil der PMI jetzt transparent gemacht werden.
- *Zeitplan:* Die Projektarbeit für die Integration kann erst nach Inkrafttreten des Gesetzes beginnen. Für die Suche nach geeigneten Mitgliedern für den VR und den Aufbau der Projektorganisation ist mit einem Zeitbedarf von sechs bis neun Monaten zu rechnen (vorausgesetzt, die Vorplanung ist in Phase 3 erfolgt). Ein Integrationsprojekt in dieser Gröszenordnung dauert erfahrungsgemäss etwa 12 bis 18 Monate. Anschliessend nimmt die Gesellschaft auf den 1. Januar des festgelegten Jahres den formellen Betrieb auf.
- *Projektvorgehen und Kommunikation:* Integrationen verändern Strukturen und Kulturen. Zwar wird es auch in der Gesellschaft weiterhin lokale Kulturen geben, doch Prozesse und



Strukturen werden ändern. Das verunsichert Mitarbeitende. Deshalb braucht es regelmäßige Kommunikation (auch «face to face», nicht nur schriftlich), zügiges Vorgehen, Verlässlichkeit in Meilensteinen und Feedbackgefässe.

- *Projektphase 4 «Vorbereitung Umsetzung»*: Vom Ablauf her hat sich ein Vorgehen gemäss dem Phasenplan in Kap. 3.1, Seite 12, bewährt. Wichtig dabei ist die Phase 4 «Vorbereitung Umsetzung» (zwischen Phase 3 «Entscheid an der Urne» und Phase 5 «Betrieb neue Organisation»); Beschreibung siehe unten.
- *Teilnehmende Betriebe*: Die Projektbeschreibung geht davon aus, dass alle Leistungserbringer⁹ **gemeinsam / gleichzeitig** am Integrationsprojekt teilnehmen, denn eine gestaffelte Integration erhöht den Aufwand und damit die Kosten. Die öffentlich-rechtlichen Betriebe gehen per Gesetz über. Die privatrechtlichen Stiftungen sollen ihre Teilnahme innerhalb einer bestimmten Frist erklären. Insgesamt ist damit auch die Frage geklärt, ob und mit welchen Betrieben allfällig eine Leistungsvereinbarung abzuschliessen wäre.
- *Betriebskosten*: Insgesamt dürfte nach der Integration anfangs – v.a. in Supportprozessen – mit Mehrkosten zu rechnen sein, u.a. weil die Mitarbeitenden übernommen werden und Veränderungen Zeit und Ressourcen benötigen. Es darf damit gerechnet werden, dass Synergieeffekte sich ca. ab dem zweiten Betriebsjahr einstellen.

Bevorstehende und laufende Bauprojekte

Mehrere APH werden mit Bauprojekten beschäftigt sein. Die Planung der Bauprojekte wird am Integrationszeitplan auszurichten sein und nicht umgekehrt. Im Kap. 7.6 ist die mögliche Ausgestaltung der Übergabe der Bauprojekte inklusive der Projektorganisation in Varianten skizziert.

7.5.2 Durchführung in Projektphase 4: Ziele, Zeitplan und Inhalte

Ziele

- Ziel der Projektphase 4 «Vorbereitung Umsetzung neue Organisation» ist es, einen grossen Teil der Integrationsarbeit vor dem Betriebsstart der Gesellschaft gemacht zu haben. Durch diese Vorarbeiten kann der Effekt «Gesellschaft in den ersten zwei Jahren primär mit sich selbst beschäftigt» minimiert werden.
- Die Projektarbeiten finden noch in den bisherigen Betriebsstrukturen statt, wobei darauf zu achten ist, die zukünftige Unternehmensleitung in die Projektleitung einzubinden.
- Die zukünftigen Prozesse, die Aufbauorganisation und Standortfragen werden unter Einbezug von Mitarbeitenden aller beteiligten Betriebe in Teilprojekten bearbeitet.

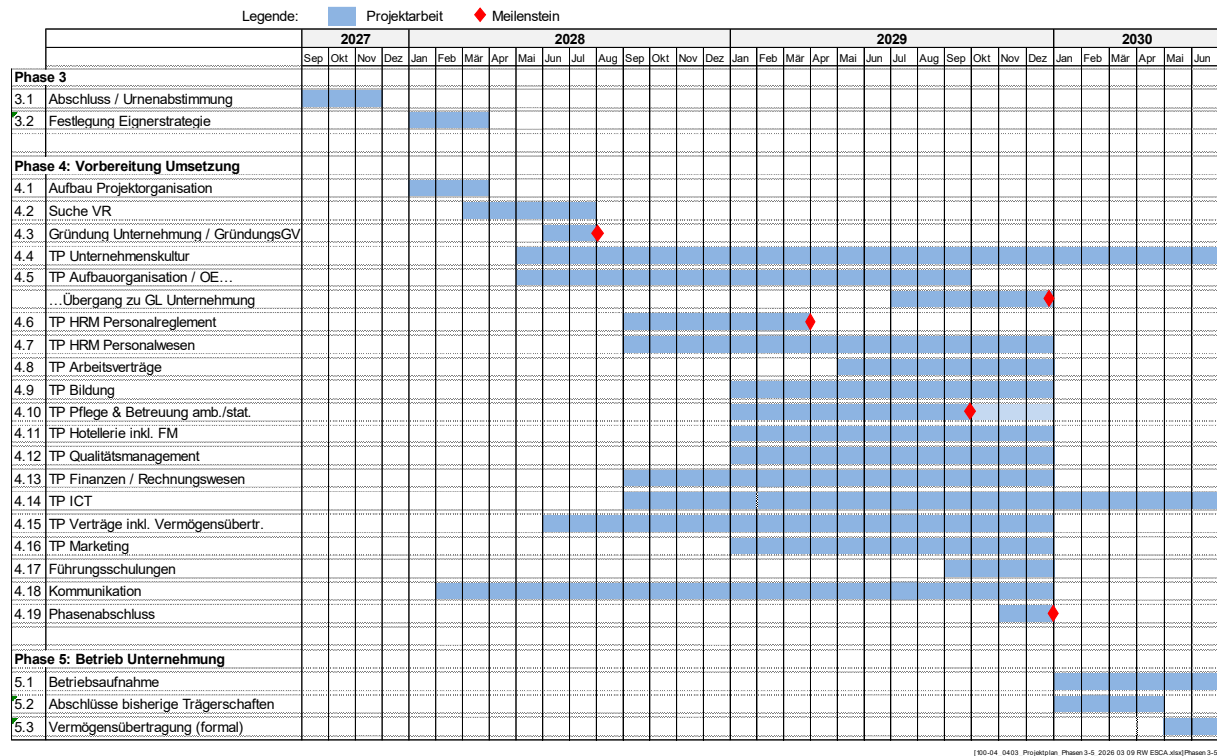
Möglicher Zeitplan

Ausgehend vom Phasenplan im Kap. 3.1 und den obenstehend dargestellten Grundsätzen kann folgender Zeitplan skizziert werden:

⁹ Stand März 2026 kann davon ausgegangen werden, dass insgesamt 9 der 10 Leistungserbringer am Integrationsprojekt teilnehmen werden.



Abbildung 5: Zeitplan Phase 4



In der Projektphase 5 werden die Unternehmenskultur gefestigt und Projekte zur Weiterentwicklung der Gesellschaft in Angriff genommen.

Die langfristige Strategie für die Langzeitpflege (Planung, Steuerung und Koordination der Versorgung) wird zu erstellen sein. Ob GL und VR dies schon im ersten Betriebsjahr machen können, wird sich weisen. Spätestens im zweiten Betriebsjahr sollte es aber möglich sein.

Typische Teilprojekte (TP, decken ambulant und stationär ab)

- Gründung Gesellschaft (AP 4.3 im Zeitplan)
 - Diese sollte vorgenommen werden, wenn die Projektorganisation bereit und der VR rekrutiert sind. Damit die Gesellschaft als Partner auftreten und Verträge abschliessen kann, muss sie formell bestehen.
 - Die operative Ebene der Gesellschaft wird in den ersten 12 bis 15 Monaten durch die Projektorganisation gebildet und nach und nach in die Zielstruktur überführt.
- Unternehmenskultur (AP 4.4)
 - Auch damit soll mit spezifischen Massnahmen früh begonnen werden
 - Der Einbezug von Mitarbeitenden mit teilweise selbständigen Arbeitsgruppen hat sich bewährt (auch Mitarbeitende tragen zur Integration und Unternehmenskultur bei)
 - Die konkrete gemeinsame Arbeit an den Abläufen und der Organisation in den TP zu Haupt- und Supportleistungen leistet auch wichtige Beiträge zur gemeinsamen Kultur
- Organisationsentwicklung und Aufbauorganisation (AP 4.5)



- Ziel ist die Planung der zukünftigen Aufbauorganisation und die Besetzung der Schlüsselpositionen
- Wichtig ist auch, Kadern aller Stufen möglichst früh eine Perspektive zu geben
- Ausgehend von Anforderungsprofilen braucht es geeignete Evaluationsverfahren, zumindest teilweise inkl. externe Ausschreibungen
- Es bewährt sich, dieses Teilprojekt extern begleiten zu lassen und auch Coaching anzubieten
- HRM in drei Teilprojekten
 - *Gemeinsames Personalreglement (AP 4.6)*: Da erfahrungsgemäss Anstellungsbedingungen unterschiedlich sind und gemäss Art. 77 FusG die Arbeitnehmervertretung ohnehin konsultiert werden muss, hat sich bewährt, das neue Personalreglement mit einer gewählten Personaldelegation (innerhalb eines vorgegebenen finanziellen Rahmens) paritätisch zu verhandeln, was vom Personal sehr geschätzt wird.
 - *Personalwesen (AP 4.7)*
 - Leistungen, Prozesse und Organisation des Personalwesens der Gesellschaft
 - Dieses wird einerseits auch Führungskräfte unterstützen und für Mitarbeitende eine Anlaufstelle bilden (Funktionen, die in dieser Form heute nur in einzelnen Betrieben bestehen)
 - *Arbeitsverträge (AP 4.8)*
 - Zwar gehen die Arbeitsverhältnisse mit der Vermögensübertragung sowieso mit
 - Aber es wurde ja mit der paritätischen Verhandlung der Anstellungsbedingungen eine neue Grundlage geschaffen. Es hat sich daher in vielen ähnlichen Projekten bewährt, formell vor dem Start die Arbeitsverträge neu zu fixieren
- Bildung (AP 4.9: Grundausbildung (AGS und FaGe / FaBe), Höhere Fachbildung sowie andere Weiter- und Fortbildung)
- Pflege und Betreuung stationär und intermediär sowie integrierte Prozesse ambulant – stationär (AP 4.10)
- Hotellerie inkl. Facility Management (AP 4.11)
- Qualitätsmanagement inkl. Abstimmung ambulant / stationär (AP 4.12)
- Finanzen / Rechnungswesen / Versicherungen (letzteres mit Unterstützung einer Versicherungsfachperson); bei Versicherungen ist allfällig auch Submissionsrecht zu beachten. Dieses TP-Team ist auch für Klientenadministration zuständig (AP 4.13).
- ICT (AP 4.14):
 - Die aktuelle ICT in den Heimen und in der Spitex sind im Anhang 12.7 dargestellt.
 - Die Gesellschaft wird im Laufe der Zeit eine einheitliche ICT etablieren wollen, was wichtige Instrumente zur Nutzung von Synergien und zur Effizienzsteigerung darstellen wird.
 - Eine vollständige Harmonisierung der gesamten ICT auf den Start der integrierten Gesellschaft hin per 01.01.2030 ist unrealistisch und nicht sinnvoll. Die Erfahrung aus ähnlichen Projekten zeigt, dass
 - a) dies die Ressourcen im Integrationsprojekt überspannen würde,



- b) Mitarbeitende primär noch das ICT-Projekt sehen und dabei dazu tendieren würden, die wichtigen Organisationsziele des Integrationsprojekts aus den Augen zu verlieren
 - c) diverse Teile wie z.B. eine gemeinsame Betriebs-Plattform Heime + Spitex wahrscheinlich in einem offenen Verfahren ausgeschrieben werden müssten.
- Daher müssen Prioritäten gesetzt werden. Aus heutiger Sicht sind dies – auf Basis der Ist-Situation (Anhang 12.7) – folgende Bereiche:
 - Die Gesellschaft wird über eine einheitliche Basis-ICT (Netzwerk, Internet, Office usw.) verfügen wollen, die es anfangs jedoch nicht zwingend braucht (und die wahrscheinlich ausgeschrieben werden muss). Zurzeit haben alle Betriebe eine Lösung für die Basis-ICT. Sollte die Zentrale geografisch zunächst in einem der bestehenden Betriebe angesiedelt werden, kann sie dort angeschlossen werden, ansonsten diese an einem neuen Standort einzurichten ist.
 - Betriebssoftware (FiBu, BeBu, Kredi): Bis auf eines setzen alle Heime Nexus ein. Ein Heim und die Spitex verwenden PeBe. Es bietet sich an, auf Nexus zu setzen und die Spitex via existierende Schnittstelle daran anzubinden. Die zentrale Führung ist aufzubauen.
 - Betriebssoftware (Debi): Alle Heime setzen Nexus ein. Die Spitex verwendet das für Spitex spezialisierte Perigon. Unter Harmonisierung auf die neuesten Versionen soll dies auch nach dem 01.01.2030 eine gewisse Zeit so bleiben. Die zentralen Dienste sind in geeigneter Form einzubinden.
 - Pflegedokumentationssoftware in Heimen: Nexus EasyDoc und CareCoach sind im Einsatz, ein Betrieb hat BESA-Care. Für effiziente mobile Nutzung und im Hinblick auf einen Personalpool bietet sich die Harmonisierung auf CareCoach an.
 - HRM: Dem Personalwesen wird in der Gesellschaft grosse Bedeutung zukommen. Da im TP HRM alle Mitarbeitenden ohnehin einen neuen Arbeitsvertrag erhalten, müssen alle Daten konzentriert werden. Es empfiehlt, dies in jenem System zu machen, das die Gesellschaft einsetzen wird.
- Das ICT-Teilprojekt dürfte in folgenden Schritten abgewickelt werden:
 - Präzisierung der IST-Analyse
 - Erstellen einer ICT-Strategie inkl. zukünftiger Organisation im Bereich ICT
 - Ableiten von Pflichtenheften und Einholen von Offerten
 - Implementieren der entsprechenden ICT-Anpassungen und Einrichtung der Zentralen Dienste primär im 2029 (inkl. Testphasen im 4. Quartal) mit Abschluss ca. im Frühling 2030.
- Es empfiehlt sich sehr, die Teilprojektleitung ICT in die Hände einer erfahrenen Person bzw. Firma zu legen.
- Verträge (4.15) zwischen der Gesellschaft und den bisherigen Betrieben
 - Zu Beginn geht es um die vertragliche Regelung der Zusammenarbeit in Phase 4 (es ist zu prüfen, diese vertragliche Regelung schon in Phase 3 vorzubereiten). Dazu gehören zum einen der Grundsatz zur Integration, zum anderen Regelungen



zum Projekt (Ziele, Inhalte, Projektorganisation, Zeitplan, Finanzierung u.a.m.) und zum Einbezug des Personals (TP Personalreglement)

- Dann sind im Jahr 2029 die Vermögensübertragungsverträge (gemäss FusG) vorzubereiten (der Abschluss erfolgt formell in Phase 5, wenn die genehmigten Jahresabschlüsse vorliegen. Für die Verträge sind zuerst die Situationen der Betriebe auszunehmen, Grundstückfragen zu klären, die Handelsregistereinträge zu prüfen, die Information der Träger und Mitarbeitenden sicherzustellen und die Verträge samt erforderlichen Beilagen und Beschlüssen auszuarbeiten. Die Finalisierung erfolgt dann im 2030 (siehe 5.3 im Plan)
- Die Liste der TP ist nicht abschliessend

Verbände

- Die Spitex Uri ist heute gleichzeitig auch Kantonalverband (wie z.B. auch ZG oder OW) und arbeitet im nationalen Verband und in regionalen Strukturen mit
- Nach Integration aller APH in die Gesellschaft gilt für Curaviva dasselbe.
- Diese Elemente sind im Integrationsprojekt entsprechend zu berücksichtigen

Vorarbeiten

Es ist zu prüfen, ob bei gewissen Teilprojekten bereits in den Phasen 2 (2025) oder 3 (2026) Vorarbeiten gemacht werden könnten. Beispiel TP Personalreglement: Vorabklärungen wie z.B. Eckwerte künftige Anstellungsbedingungen oder Konditionen / Kosten Pensionskasse.

7.5.3 Projektorganisation in Projektphase 4 und Übergang in Regelbetrieb

Strategische Ebene / Projektsteuerung

- Ein so komplexes Projekt braucht erfahrungsgemäss von Anfang an eine kompetente Steuerungsebene. Diese Aufgabe sollte so rasch wie möglich der Verwaltungsrat der Gesellschaft übernehmen.
- Die Suche der VR-Mitglieder braucht jedoch Zeit. Deshalb soll bis zur vollständigen Einsetzung des VR eine Steuergruppe mit Vertretern der Träger und Leistungserbringer gebildet werden, welche die Arbeiten vorantreibt und anschliessend den VR unterstützt.
- Ggf. bildet der VR Ausschüsse, welche die Projektleitung und einzelne wichtige Teilprojekte unterstützen.

Projektleitung

- Es empfiehlt sich, einen erfahrenen Projektleiter für etwa zwei bis drei Jahre ad interim einzustellen, der die operative Projektarbeit und das Kernteam leitet.
- Für diese Position können sich auch Geschäftsführer:innen der bestehenden Betriebe bewerben, v.a. wenn sie Interesse und Potenzial für die spätere Position des CEO der Gesellschaft haben. Ggf. wird der/die Projektleiter:in durch weiteres externes Personal unterstützt (s.u. Teilprojektteams).

Kernteam

- Die Leiter:innen der Teilprojekte bilden das Kernteam.



Teilprojektteams

- Mitglieder sind ausgewählte, engagierte Mitarbeitende bzw. Kader der verschiedenen Leistungserbringer.
- Die TP-Leitung wird einer kompetenten und motivierten Führungskraft übertragen (idealerweise solchen, die Potenzial haben, später in der Gesellschaft Führungsaufgaben zu übernehmen).
- Idealerweise werden die Geschäftsführer:innen – entlang ihren Stärken – mit TP-Leitungen beauftragt. So kann das Kernteam auch als «Interims-Geschäftsleitung» fungieren.
- Ggf. kann die Leitung einzelner Teilprojekte an externe Spezialist:innen übertragen werden, um entsprechendes Know-how und Erfahrung zu nutzen und über ausreichend Ressourcen zu verfügen. Beispiele: ICT oder HRM.

Geschäftsleitung (GL)

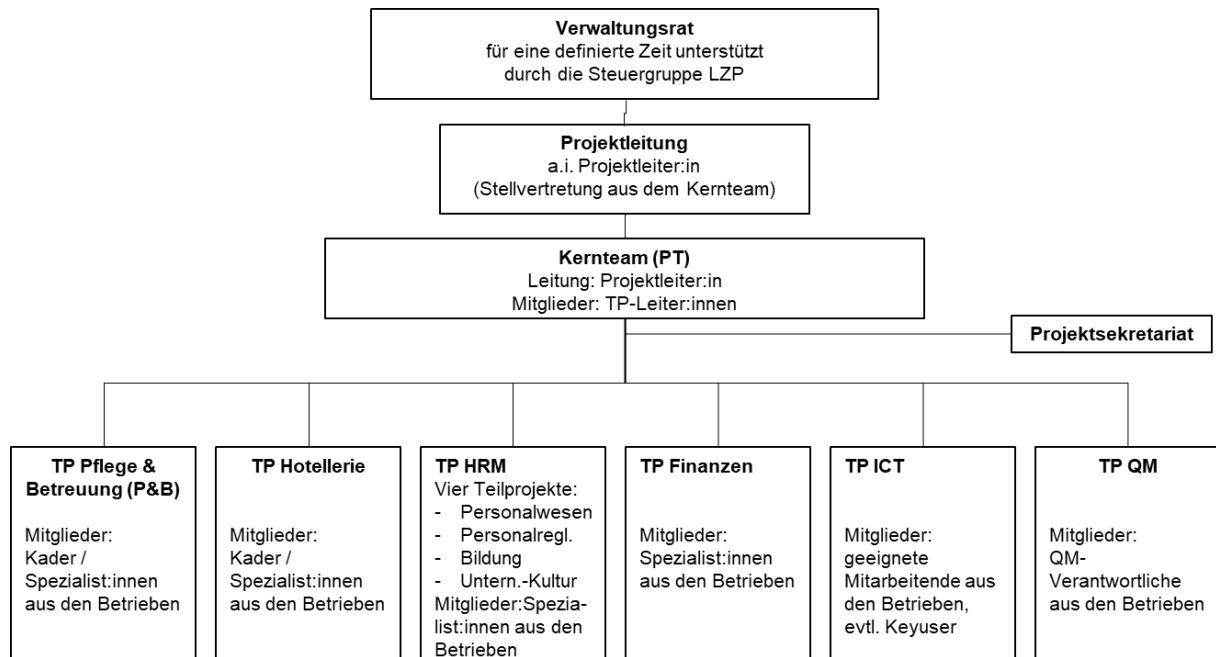
- Der VR wird darauf achten, die Geschäftsleitung der Gesellschaft im Laufe der Phase 4 zu bestimmen. Diese sollte als Team mindestens ein paar Monate vor Betriebsstart (Projektphase 5) die Arbeit aufnehmen.
- Die GL löst nach und nach das Kernteam ab bzw. übernimmt dessen Aufgaben.
- Erfahrungsgemäss kann mit diesem Vorgehen ein nahtloser Übergang vom Projekt in den Betrieb übergeleitet werden.

Ressourcen bzw. Vakanzen in den Betrieben

- Das Projekt benötigt Ressourcen aus den Betrieben. Bei arbeitsintensiven Projektfunktionen wie z.B. Leitung TP Finanzen braucht es Unterstützung. Dabei sind verschiedene Varianten denkbar, z.B. externe Unterstützung oder ergänzendes Personal.
- Nicht alle Betriebe haben Personal für die Arbeit in TP, was bei der Projektorganisation und -arbeit zu berücksichtigen ist (z.B. indem das TP-Team deren Einbezug und die Koordination in geeigneter Form organisiert).
- Ebenso können Vakanzen bestehen; diese sind sowohl in der Projektorganisation wie auch in der Organisationsentwicklung zu berücksichtigen.



Abbildung 6: Projektorganisation Phase 4 (schematisch; nicht alle TP sind abgebildet)



Für die mögliche Ausgestaltung der Projektorganisation der Bauprojekte siehe Kap. 7.6.

7.6 Ausgestaltung Übergabe von Bauprojekten

Ausgangslage

Auch während der Durchführung des Projekts WE LZP entwickeln sich die bestehenden Betriebe weiter und / oder müssen infrastrukturell erneuert werden. Die beiden grössten Investitionsprojekte sind die «Brickermatte 2030+» (Altdorf, Bürglen, Spiringen und Unterschächen) und das «Betreute Wohnen inkl. Neubau Demenzwohngruppe» in Schattdorf.

Übernahme in Gesellschaft

Die bisherigen Betriebe werden mittels Vermögensübertragung mit allen Aktiven und Passiven auf die Gesellschaft übertragen. Die Bauprojekte werden entsprechend in die neue Gesellschaft integriert und von dieser weitergeführt. Eine vertragliche Regelung zwischen den ursprünglichen Bauherrschaften und der Gesellschaft könnte im Rahmen des Vermögensübertragungsvertrags geregelt werden.

Zeitliche Abstimmung

Seitens der Bauprojekte sollte die Übergabe nicht irgendwo mittendrin, sondern nach einem Meilenstein erfolgen, auf den hin die Übergabe sorgfältig geplant werden muss.



Der Zeitplan für die Teilphasen der Bauprojekte soll nach erfolgreicher Urnenabstimmung zum neuen Gesetz LZP von den bisherigen Bauherrschaften mit der Projektorganisation Weiterentwicklung Langzeitpflege der Phase 4 abgestimmt werden.

Inhaltliche Abstimmung

Da bei erfolgreicher Urnenabstimmung die neue Gesellschaft künftiger Betreiber sein wird, soll die Abstimmung der Bauprojekte nicht nur in zeitlicher, sondern auch in inhaltlicher Hinsicht eng zwischen den bisherigen Bauherren und der Projektorganisation der neuen Gesellschaft (verbindlich) abgestimmt werden.

Nachstehend sind zwei mögliche Varianten skizziert für die Abstimmung der Projekte, wobei Variante 1 die Abstimmung der zwei Projektorganisationen auf strategischer und operativer Ebene zeigt. Variante 2 geht über die Abstimmung hinaus zu einer Integration der Bauprojekte in die Projektorganisation der neuen Gesellschaft. Je nach Investitionsprojekt (Inhalt und Zeitplan) ist – in Abstimmung mit der bisherigen Bauherrschaft - die im Sinne der Sache adäquate Projektorganisation während der Übergangsphase zu implementieren.

Abbildung 7: Projektorganisation in Variante 1 (schematisch)

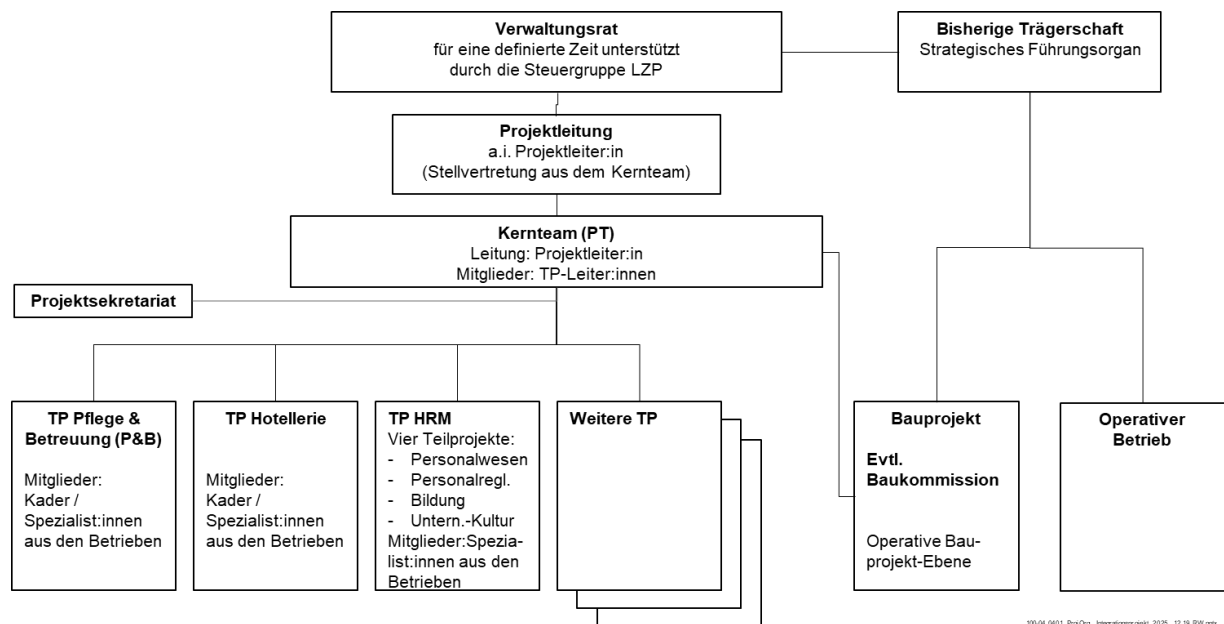
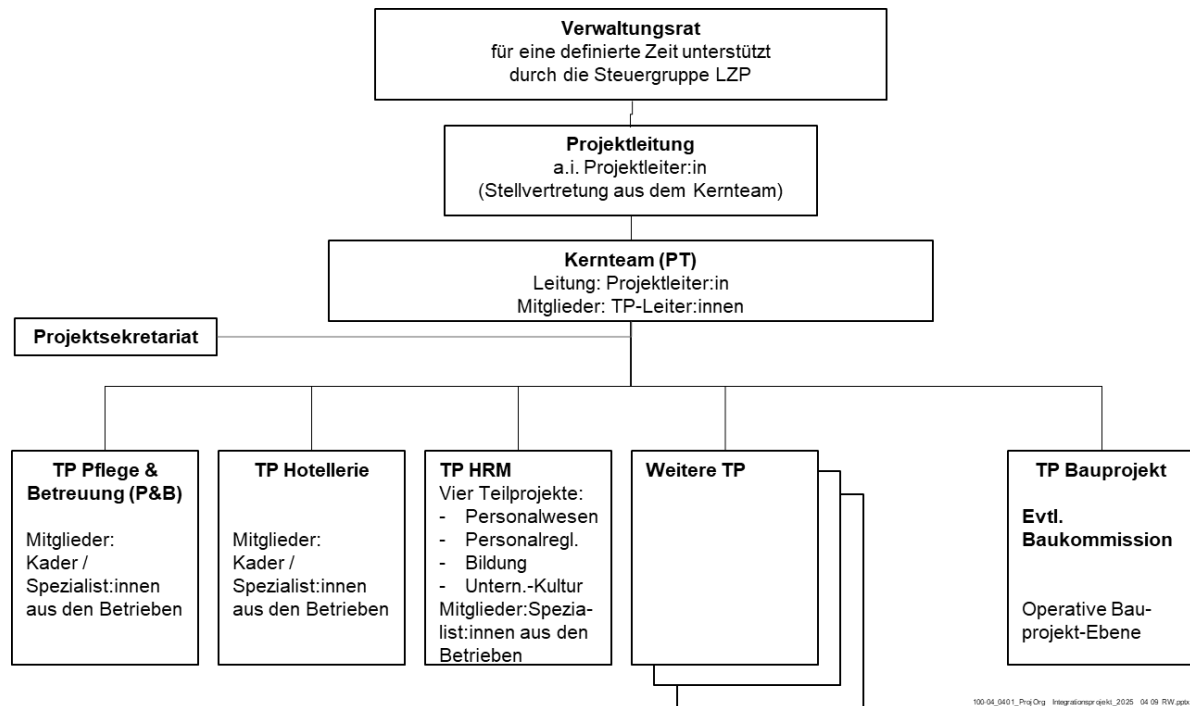




Abbildung 8: Projektorganisation in Variante 2 (schematisch)



7.7 Synergien Integration

7.7.1 Generelles

Der Zusammenschluss von mehreren Pflegeheimen und der Spitex Uri in eine Gesellschaft kann eine Vielzahl von positiven Synergieeffekten schaffen.

Ein Zusammenschluss kann jedoch auch negative Synergieaspekte mit sich bringen. Einige Beispiele sind nachstehend aufgeführt:

- höhere Komplexität in der Zusammenarbeit, wenn zu viele Beteiligte involviert sind und die Koordination zu Ineffizienzen führt
- kulturelle Unterschiede zwischen den Standorten bzw. bisherigen Leistungserbringern sowie grössere Meinungsvielfalt innerhalb der Gesellschaft
- Konflikte um Ressourcen und Positionen
- Verunsicherung von Personal

Negative Synergieeffekte sind durch ein entsprechendes Risikomanagement möglichst zu vermeiden. Um die positiven Synergieeffekte bestmöglich zu nutzen, müssen diese entsprechend identifiziert und deren Potenzial strukturiert verfolgt werden.

In den nachfolgenden Kapiteln sind die möglichen positiven Synergieeffekte aus Sicht Kunde, Personal und Eigentümer aufgeführt.



7.7.2 Aspekte Kunden

Differenzierteres umfassenderes Angebot aus einer Hand

- Erarbeitung einer klaren einheitlichen Strategie zur Erreichung einer *kantonsweiten, integrierten Versorgung* im Langzeitbereich
- *Kundenspezifischere Angebote*, die das «Oberziel», so lange wie möglich selbstbestimmt zu wohnen und zu leben, optimal unterstützen, insbesondere durch die engere Verzahnung der bestehenden und Schaffung von neuen Leistungsangeboten (z.B. intermediäre Angebote wie Betreutes Wohnen)
- *Spezialisierung der Angebote* (z.B. spezialisierte Abteilung Demenz, Kurzetaufenthalte, Ferienbetten u.a.)
- *Entwicklung innovativer Projekte*, um den Verbleib im angestammten Zuhause bestmöglich zu fördern

Verbesserte Qualität der Pflege

- *Zugang zu spezialisierten Fachkräften*: Die Klient:innen profitieren von einem breiteren Spektrum an Fachpersonal, das auf unterschiedliche Bedürfnisse eingehen kann. Dies ermöglicht die Handhabung von komplexeren Pflegesituationen.
- *Wissenstransfer*: Der Austausch von Best Practices zwischen den Einrichtungen kann zu einer höheren Pflegequalität führen.
- *Schulung des Personals*: Gemeinsame Fortbildungsmassnahmen für Mitarbeiter:innen können sicherstellen, dass alle Mitarbeiter:innen über aktuelle Standards und Methoden informiert sind.

Bessere Ressourcenverteilung

- *Optimierung der Personalressourcen*: Eine grössere Organisation kann flexibler auf Personalengpässe reagieren, was zu einer besseren Betreuung führt.

Stabilität und Sicherheit

- *Zuverlässigkeit der Dienstleistungen*: Grössere Organisationen sind in der Regel besser in der Lage, auch in Krisenzeiten eine konstante Versorgung sicherzustellen.

7.7.3 Aspekte Personal

Ressourcenteilung und Wissenstransfer

- *Flexibilität bei der Personalplanung*: Mitarbeiter:innen können – mit ihrem Einverständnis – je nach Bedarf zwischen den Einrichtungen eingesetzt werden, was zu lokaler Entlastung, besserer Auslastung und weniger Überstunden führt.
- *Gemeinsame Nutzung von Fachkräften*: Spezialist:innen können effizienter eingesetzt werden, sodass alle Einrichtungen von deren Expertise profitieren.
- *Interdisziplinäre Teams*: Der Zusammenschluss fördert die Bildung interdisziplinärer Teams, in denen verschiedene Fachrichtungen zusammenarbeiten, um die bestmögliche Pflege zu gewährleisten.



Aus-, Fort und Weiterbildungsmöglichkeiten

- *Ausbildung:* Die Pflegebetriebe können ihre Verpflichtung selbst oder in einem Ausbildungsverbund wahrnehmen. In einer gemeinsamen Gesellschaft können die Ausbildungsverpflichtungen jedoch nochmals effizienter wahrgenommen und abgedeckt werden als in einem Ausbildungsverbund.
- *Zentralisierte Schulungsangebote:* Durch den Zusammenschluss können gemeinsame Schulungsprogramme und Workshops angeboten werden, die eine breitere Palette an Themen abdecken.

Verbesserte Mitarbeiterbindung und -gewinnung

- *Personalentwicklung:* Grössere Organisationen bieten oft mehr Möglichkeiten für Aufstieg und Spezialisierung, was die Mitarbeiterbindung stärkt (bestehende und neue).
- *Arbeitsbedingungen:* Höheres Potential für die Ausgestaltung attraktive Arbeitsbedingungen z.B. in Bezug auf Flexibilität, Einsatzmöglichkeiten
- *Rekrutierung von Fachkräften:* Ein breiteres Angebot an Arbeitsplätzen und Spezialisierungen kann helfen, qualifiziertes Personal anzuziehen.
- *Gemeinsame Marketingstrategien* stärken «Marke» der Gesellschaft und ziehen Mitarbeitende an.

Einheitliche Anstellungsbedingungen

7.7.4 Aspekte Eigentümer

Kosteneinsparungen

- *Skaleneffekte:* Grössere Organisationen können durch den gemeinsamen Einkauf von Materialien, Lebensmitteln und Dienstleistungen bessere Konditionen aushandeln.
- *Reduzierung von Verwaltungskosten:* Die Zentralisierung administrativer Aufgaben (z.B. Buchhaltung, Personalverwaltung) führt zu Einsparungen und einer effizienteren Nutzung von Ressourcen.

Optimierung Betriebsabläufe

- *Standardisierung von Prozessen:* Der Austausch von Best Practices und die Implementierung einheitlicher Standards können die Effizienz steigern und die Qualität der Dienstleistungen verbessern.
- *Zentralisierte IT-Systeme:* Die Einführung gemeinsamer Informationssysteme kann den Datenfluss optimieren und die Dokumentation vereinheitlichen.

Innovationen

- In einer grösseren Gesellschaft stehen in der Regel mehr Ressourcen für Pilotprojekte zur Verfügung. Diese können dann über die gesamte Gesellschaft «ausgerollt» werden. Sowohl für die Kundenleistungen als auch für die Supportprozesse.



Strategische Partnerschaften und Netzwerke:

- Absprachen / Kooperation mit anderen Gesundheitsdienstleistern im Kanton Uri oder ausserkantonaleffizienter möglich.

8 Finanzierung und Finanzplanung

8.1 Eckwerte Finanzierungsstrategie neue Gesellschaft

Folgende Eckwerte sind für die neue Gesellschaft relevant:

- Die neue Gesellschaft soll Vollkosten deckend arbeiten, dies schliesst die Fähigkeit ein, Investitionen grundsätzlich unter eigenständiger Fremdkapitalbeschaffung finanzieren zu können sowie allfällige Schwankungen im Geschäftsgang abzufedern und notwendige Reserven für die Weiterentwicklung der Gesellschaft aufzubauen. Die Infrastruktur ist entsprechend über die Pensionstarife zu finanzieren.
- Die Gesellschaft arbeitet nicht gewinnorientiert. Entstehende allfällige Überschüsse werden vollständig und ausschliesslich für den gemeinnützigen Zweck reinvestiert. Ausschüttungen an Aktionär:innen erfolgen nicht.
- Innerhalb der Gesellschaft sind weiterhin standortspezifische Tarife möglich.
- Kanton und Gemeinden haften solidarisch und intern im Verhältnis ihrer Aktienanteile für alle Verbindlichkeiten der Gesellschaft, soweit deren eigene Mittel nicht ausreichen.
- Kanton Uri und Urner Gemeinden werden auch weiterhin für Aufgaben mit öffentlichem, versorgungsrelevantem Interesse, die nicht kostendeckend sind, öffentliche Beiträge leisten (Versorgungspflicht Spitex u.a.).

8.2 Aufbau- und Integrationskosten

Für die Phase 4 wird mit Kosten von rund CHF 3.8 Mio. und für die Phase 5 von rund TCHF 180 gerechnet, Details siehe Anhang 12.4. Die Kosten wurden von HeCaCons zusammengestellt und von einem unabhängigen Experten geprüft. Die beiden Kostenschätzungen liegen zwischen CHF 3.9 und CHF 4.5 Mio. Es wird davon ausgegangen, dass CHF 4.1 Mio. eine realistische Grösse ist.

Für den Aufbau schiessen Kanton und Gemeinden in zwei Tranchen gesamt CHF 3 Mio. als À-fonds-perdu-Beitrag ein. Die Zahlung erfolgt als À-fonds-perdu-Beitrag, da einmalige Umstrukturierungskosten nicht auf die Bewohner:innen bzw. Klient:innen abgewälzt werden sollen. Davon ausgenommen sind Aufbauprojekte in Höhe von rund CHF 1.1 Mio., die zwar spezifisch für den Aufbau der Gesellschaft durchgeführt werden, die heutigen Betriebe aber ohnehin durchführen und finanzieren müssten (z.B. elektronische Pflegedokumentation, Berufskleider).



8.3 Finanzierung laufender Betrieb

8.3.1 Eckwerte

- Die nachstehend erläuterten Kosten werden nach Inkrafttreten des Gesetzes und der Verordnung über die Betreuung und Pflege im Verhältnis 50 % Kanton und 50 % Gemeinden aufgeteilt. Die Aufteilung der Kosten innerhalb der Gemeinden erfolgt im Verhältnis zur Wohnbevölkerung. Massgebend sind jeweils die Bevölkerungszahlen der ständigen Wohnbevölkerung des Bundesamts für Statistik des Vorvorjahres.
- Die neue Kostenübernahme durch Kanton und Gemeinden gilt auch für die Leistungen von allfälligen privaten Leistungserbringern mit Leistungserbringung im Kanton Uri.
- Durch die neue Gesetzgebung ändert sich der Anteil Klient:in und der OKP-Anteil der Krankenkasse nicht.

8.3.2 Übernahme Pflegerestkosten und Patientenbeteiligung (vor Einführung EFAS)

Innerkantonaler Leistungsbezug von Urner:innen

Die ambulanten und stationären Pflegerestkosten nach KVG von Pflegebedürftigen mit zivilrechtlichem Wohnsitz im Kanton Uri mit Bezug Pflegeleistung im Kanton Uri werden künftig je hälftig durch den Kanton und die Gemeinden übernommen.

Die Patientenbeteiligung an den Pflegekosten für EL-Bezieher:innen mit zivilrechtlichem Wohnsitz im Kanton Uri wird künftig ebenfalls hälftig durch den Kanton und die Gemeinden übernommen.

Ausserkantonaler Leistungsbezug von Urner:innen

Werden Urner:innen in ausserkantonalen Einrichtungen, die auf der Pflegeheimliste des Kantons Uri gelistet sind, gepflegt, besteht für die ausserkantonalen Leistungserbringer ein Anspruch auf Vergütung der Restkosten durch die neue Unternehmung:

- Wenn sich pflegebedürftige Personen mit zivilrechtlichem Wohnsitz im Kanton Uri für einen ausserkantonalen Pflegeheimaufenthalt¹⁰ entscheiden, obwohl im Kanton Uri ein Pflegeheimplatz vorhanden gewesen wäre, müssen sie allfällige Mehrkosten (Pflege, Pension und Betreuung) des ausserkantonalen Pflegeheimaufenthalts selbst tragen.
- Wenn jedoch der versicherten Person zum Zeitpunkt des Heimeintritts kein Pflegeheimplatz in geographischer Nähe im Kanton Uri zur Verfügung gestellt werden kann, so hat die neue Gesellschaft bzw. Kanton und Gemeinden die Restfinanzierung nach den Regeln des Standortkantons des Leistungserbringers zu übernehmen. Diese Restfinanzierung und das Recht der versicherten Person zum Aufenthalt im betreffenden Pflegeheim sind danach für eine unbeschränkte Dauer gewährleistet (vgl. KVG Art. 25 a, Abs 5).

¹⁰ Für die Einwohner:innen der Gemeinde Seelisberg sind auch die Einrichtungen, die sich auf der Pflegeheimliste des Kantons Nidwalden befinden «Listenpflegeheime», d.h. diese werden bezüglich Pflegerestkosten wie Aufenthalte von Urner:innen in Urner Pflegeheime behandelt. Bezüglich der EL-Höchsttaxe kommt jedoch die Urner EL-Höchstgrenze zur Anwendung unabhängig von der Höhe der Pensions- und Betreuungstarife der Nidwaldner Pflegeheime.



- Im Bereich der ambulanten Pflege gelten die Regeln der Restfinanzierung des Standortkantons des Leistungserbringers. Ausserkantonale Pflegerestkosten werden auch hier hälftig durch den Kanton und die Gemeinden übernommen.

Innerkantonaler Leistungsbezug von Ausserkantonalen

Für Pflegebedürftige mit zivilrechtlichem Wohnsitz in anderen Kantonen mit Bezug Pflegeleistung im Kanton Uri: Verrechnung an ausserkantonale Gemeinden oder Herkunftskanton (je nach kantonalen Regelung)

Überblick neue Verteilung

Die nachstehende Tabelle zeigt die Gegenüberstellung die bisherige und künftige Kostenübernahme der gesamten Pflegekosten ambulant und stationär:

Tabelle 8: Gegenüberstellung Kostenübernahme Pflege bisher und in der neuen Unternehmung

Kostenübernahme Pflege	Was	Kostenübernahme bisher	Kostenübernahme neu**
Pflege stationär	Selbstbehalt (Selbstzahler)	Bewohner:in	Bewohner:in
	Selbstbehalt (EL Bezieher)	Kanton UR	50 % Kanton UR 50 % Urner Gemeinden*
	OKP-Anteil	Krankenkasse	Krankenkasse
	Pflegerestkosten	Wohnsitzgemeinde	50 % Kanton UR 50 % Urner Gemeinden*
Pflege ambulant	Selbstbehalt (Selbstzahler)	Klient:in	Klient:in
	Selbstbehalt (EL Bezieher)	Kanton UR	50 % Kanton UR 50 % Urner Gemeinden*
	OKP-Anteil	Krankenkasse	Krankenkasse
	Pflegerestkosten	Kanton UR	50 % Kanton UR 50 % Urner Gemeinden*

*nach Bevölkerungsanteil des Vorvorjahres

** bezieht sich auf Klient:innen und Bewohner:innen mit zivilrechtlichem Wohnsitz im Kanton Uri und nicht auf Ausserkantonale

8.3.3 Exkurs: Übernahme Pflegekosten nach Einführung EFAS

Mit EFAS wird die Finanzierung vereinheitlicht, mit einem festen Anteil, der von den Kantonen (26,9 % bzw. Übergangsbestimmungen für die ersten vier Jahre; für Kt. UR 27,2 %; 26,2 %; 25,2 %; 24,5 %) und dem Rest (73,1 %) von den Versicherern übernommen wird. Für Pflege-



leistungen entrichten die Patientinnen und Patienten weiterhin einen begrenzten, vom Bundesrat festgelegten Kostenbeitrag. Die Kantone können den Beitrag ganz oder teilweise übernehmen.

Mit der Einführung von EFAS für die Langzeitpflege entfällt Art. 25a KVG, der unter anderem die Finanzierung der Pflegerestkosten regelt, damit entfällt auch die Finanzierungsregelungen betreffend ausserkantonalen Pflegeheimaufenthalten.

Die Finanzierung der Pflegerestkosten im bisherigen Rahmen entfällt. Die Kantone finanzieren die Pflegeleistungen mit dem Kantonsbeitrag mit. Eine anteilige Weiterverrechnung an die Gemeinden ist möglich. Die Einführung von EFAS für den Bereich Pflege ist auf 1.1.2032 geplant. Die Tarife werden zwischen Leistungserbringer und Versicherer verhandelt. Es werden regionale Tarife ausgehandelt (wahrscheinlich mit Benchmark etc.). Voraussichtlich werden aber diese Tarife nicht sämtliche Pflegekosten decken. Es braucht wahrscheinlich auch weiterhin Beiträge der öffentlichen Hand.

8.3.4 Ergänzungsleistungen

Gemäss ELG 20.2421, Artikel 5 übernimmt der Kanton die nach Abzug der Bundesbeiträge verbleibenden Kosten.

Die neu vorgesehene Kostenübernahme durch Kanton und Gemeinden benötigt eine entsprechende Gesetzesänderung des ELG, wobei zu beachten ist, dass die neue anteilige Kostenübernahme durch Gemeinden nur die Ergänzungsleistungen beinhaltet, die im Zusammenhang mit dem neuen Gesetz und Verordnung über Betreuung und Pflege stehen. Dies sind:

- Heimbedingte Mehrkosten¹¹ EL zur AHV (d.h. ohne Anteil Existenzsicherung Bund und Kanton)
- Patientenbeteiligung Pflege EL zur AHV
- Krankheitskosten zu Hause EL zur AHV

Im ELG muss entsprechend präzisiert werden, welche EL-Kosten AHV ausschliesslich weiterhin der Kanton und welche neu Kanton und Gemeinden finanzieren:

- Insbesondere bei der Position EL-Krankheitskosten zu Hause braucht es eine klare Kategorisierung der Leistung und Finanzierungszuständigkeit sowie bei der Abrechnung und Trennung in IV und AHV.
- Zudem ist zu beachten, dass Ergänzungsleistungen für IV-Rentner:innen, die in IVSE- oder anderen Institutionen leben und mit dem Erreichen des AHV-Alters zu AHV-Rentner:innen werden, weiterhin ausschliesslich durch den Kanton getragen werden, solange sie sich in einer IVSE-Institution aufhalten.

¹¹ Bei Personen im Heim wird der Anteil der Existenzsicherung in einer sogenannten Ausscheidungsrechnung ermittelt: Dabei wird berechnet, wie hoch die EL wäre, wenn die Person zu Hause statt im Heim leben würde. An der Existenzsicherung beteiligt sich der Bund zu fünf Achtel und der Kanton zu drei Achtel. Die über die Existenzsicherung im Heim hinausgehenden Kosten – die sogenannten heimbedingten Mehrkosten – finanzieren die Kantone.



Die Genehmigung des EL-Reglements sowie die Festsetzung der Höchsttaxe EL erfolgt auch weiterhin via Regierungsrat. Neu soll die Höchsttaxe jedoch jährlich festgelegt werden.

Das Monitoring der Ergänzungsleistungen wird aktuell durch die Aufsichtskommission (gemäss (Verordnung zum ELG, 20.2425), wahrgenommen und bleibt weiterhin dort. Der Regierungsrat wählt die Aufsichtskommission. Jemand von der neuen Gesellschaft soll künftig in der Aufsichtskommission einen Einsitz nehmen.

8.3.5 Weitere Leistungen

Die Kosten für den Versorgungsauftrag und die Mitfinanzierung der hauswirtschaftlichen Leistungen der Spitex Uri, die Mitfinanzierung des Tagesheims der Spitex Uri, die Mitfinanzierung des Entlastungsdiensts für Angehörige, die Beratungsstelle, die Demenzfachstelle Uri, Unterstützung pflegender Angehöriger, weitere Betreuungsangebote sowie die öffentlich zu tragenden Kosten der Akut- und Übergangspflege werden nach Inkrafttreten des neuen Gesetz und der Verordnung ebenso hälftig durch Kanton und die Gemeinden getragen.

Ebenso werden allfällige künftige Aufgaben wie Steuerung, Planung, Koordination, Entlastung pflegende Angehörige sowie die Kosten für eine Beratungsstelle hälftig zwischen Kanton und Gemeinden aufgeteilt.

8.3.6 Gründe für die neue Kostenaufteilung

- Die Regelung ist stimmig mit dem Grundsatz «alles aus einer Hand» und beugt so allfälligen finanziellen Partikularinteressen vor.
- Die Aufteilung des Gemeindeanteils nach Bevölkerungszahlen verteilt die Risiken der unterschiedlichen Pflegebedürftigkeit auf alle Gemeinden (für kleine, überalterte Gemeinden ist das Risiko mit der heutigen Verteilung nach Wohnsitz überproportional).
- Die Verteilung des Gemeindeanteils nach Bevölkerung und nicht nach Wohnsitz unterstützt die Schaffung von Angeboten des Betreuten Wohnens, da der innerkantonale Wohnsitz nicht massgebend ist für die spätere Übernahme der stationären Pflegerestkosten.
- Die paritätische Verantwortung und Aufteilung aller Kosten der Langzeitpflege auf Kanton und Gemeinden berücksichtigt die Grundsätze der fiskalischen Äquivalenz und beseitigt Fehlanreize.

8.3.7 Anpassung FiLAG

Mit der Kostenübernahme der ambulanten und stationären Pflegerestkosten durch Kanton und Gemeinden, ist die Anpassung des Finanz- und Lastenausgleich zu prüfen, weil der derzeitige Demographieausgleich im FiLaG mit der Neuregelung hinfällig wird (Gesetz über den Finanz- und Lastenausgleich zwischen dem Kanton und den Gemeinden, FiLaG, 3.2131, Artikel 17a Bevölkerungslastenausgleich: Lasten der Demografie Alter). Die Überarbeitung des FiLAG erfolgt im Rahmen des Projekts «Überprüfung der Aufgaben und Finanzstruktur», dem Nachfolgeprojekt zum Spar- und Massnahmenpaket).



8.3.8 Darstellung Finanzflüsse bisher und neu im Überblick

Nachstehend sind der bisherige Finanzfluss in der Langzeitpflege Uri sowie der Finanzfluss nach Inkrafttreten des neuen Gesetzes und der Verordnung über die Betreuung und Pflege dargestellt.

Finanzflüsse

Abbildung 9: Finanzfluss Langzeitpflege Uri IST

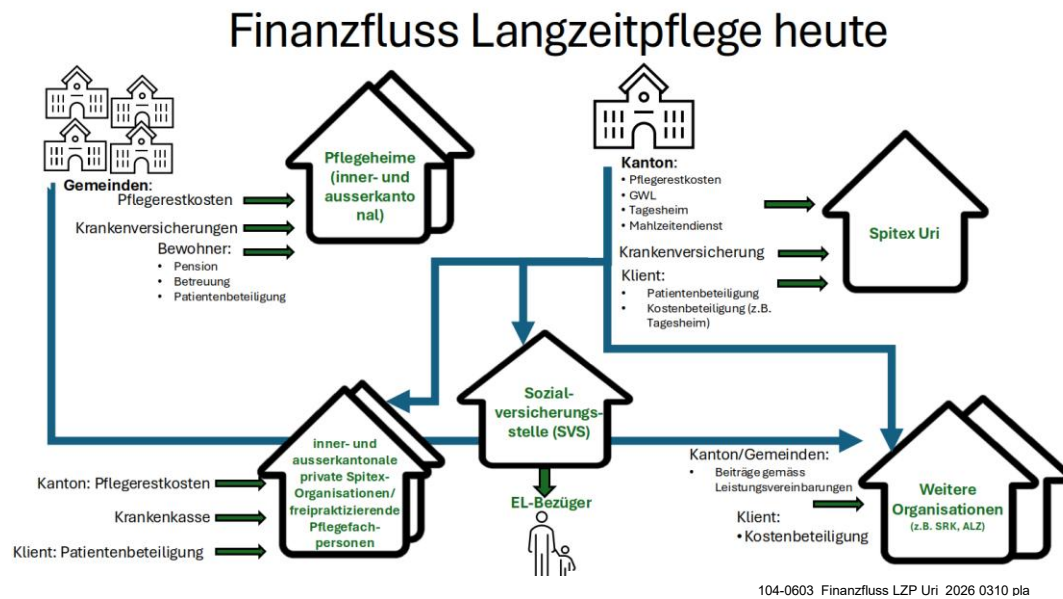


Abbildung 10: Finanzfluss Langzeitpflege Uri künftig - vor EFAS

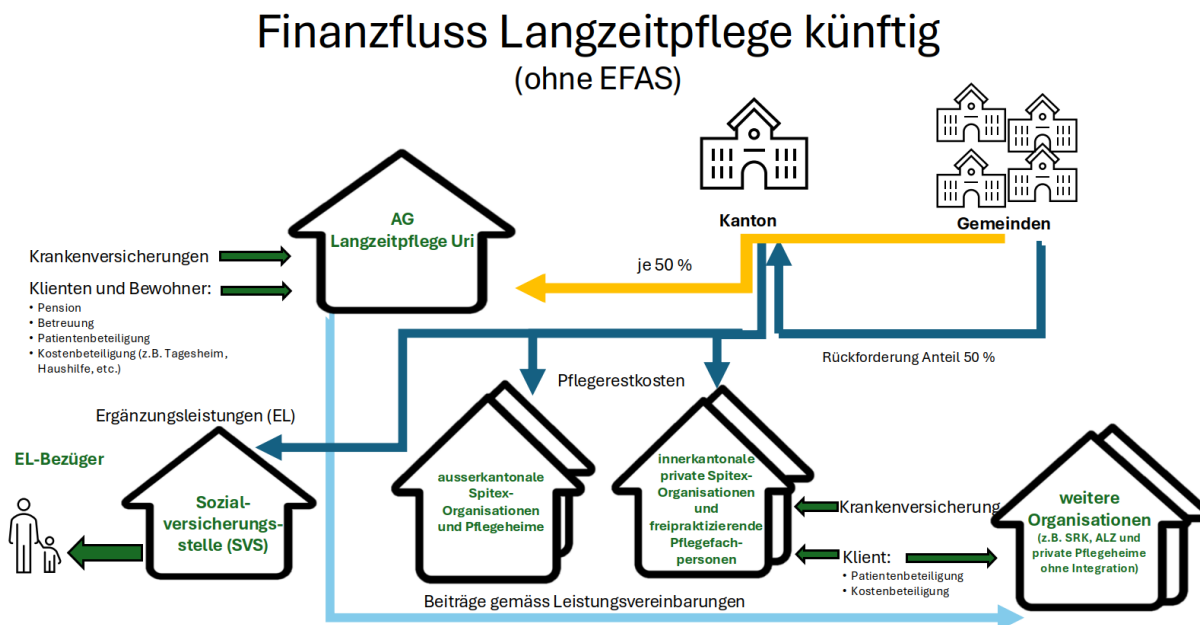
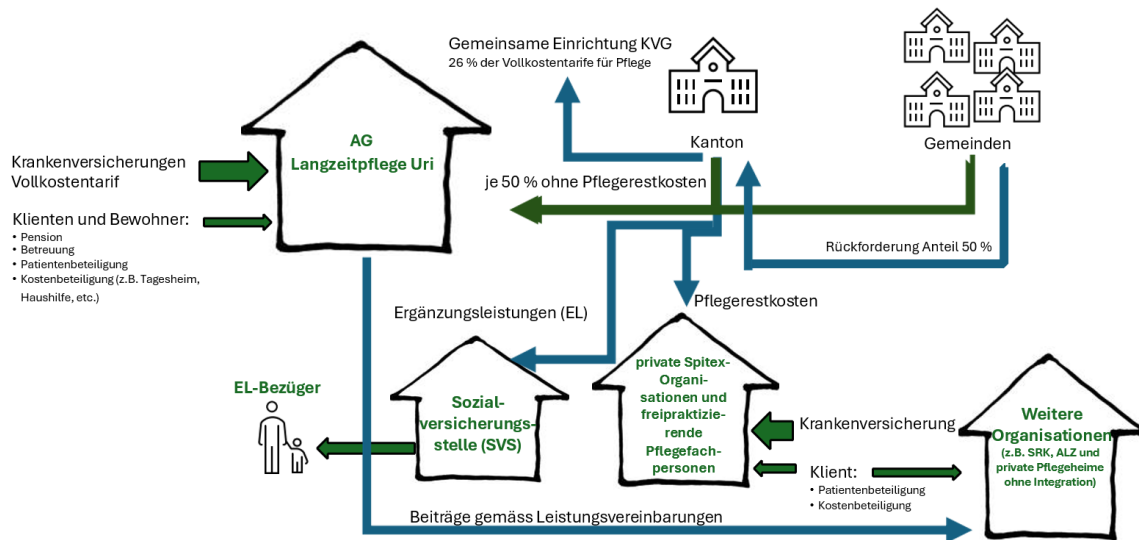




Abbildung 11: Finanzfluss Langzeitpflege künftig - nach EFAS

Finanzfluss Langzeitpflege künftig (mit EFAS)





8.3.9 Überblick Beiträge Gemeinde und Kanton

In der nachstehenden Tabelle sind die Beiträge der Gemeinden und des Kantons zusammenfassend dargestellt. Von CHF 14.8 Mio. im Jahr 2011 sind die Beiträge auf CHF 22.5 Mio. im Jahr 2025 angestiegen. Die Aufteilung der Beiträge betrug im Jahr 2022 je 50 % und bewegt sich auch seither nahe am Verhältnis 50:50.

Tabelle 9: Beiträge Kanton und Gemeinden 2011 – 2025 in TCHF (inklusive Akut- und Übergangspflege)

Kategorie	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
STATIONÄRE LANGZEITPFLEGE	12'133	11'749	12'361	13'726	13'108	12'550	12'625	12'943	13'616	13'729	14'178	14'997	16'069	17'244	17'694
Gemeinden: Beitrag an Pflegerestkosten	5'870	5'676	5'578	5'946	5'583	5'691	5'597	5'645	5'771	5'527	9'073	9'502	9'900	11'094	11'747
Gemeinden: Total Pflegerestkosten brutto	8'222	8'075	7'997	8'549	8'148	8'289	8'143	8'233	8'437	8'146	9'073	9'502	9'900	11'094	11'747
Kanton: Beitrag an Pflegerestkosten ¹⁾	2'352	2'399	2'419	2'604	2'565	2'598	2'546	2'589	2'667	2'620	0	0	0	0	0
Kanton: Kompensation Pflegerestkosten Kanton über Globalbilanzausgleich	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2'580	2'580	2'580	2'580	2'580
Kanton: heimbedingte Mehrkosten EL ⁴⁾	3'911	3'673	4'364	5'177	4'961	4'262	4'482	4'709	5'178	5'583	5'105	5'495	6'169	6'150	5'946
davon Gemeinden in % Total	48%	48%	45%	43%	43%	45%	44%	44%	42%	40%	64%	63%	62%	64%	66%
davon Kanton in % Total	52%	52%	55%	57%	57%	55%	56%	56%	58%	60%	36%	37%	38%	36%	34%
AMBULANTE LANGZEITPFLEGE UND HILFE ZU HAUSE	2'353	2'581	2'396	2'455	2'747	3'145	3'042	2'922	2'924	3'073	3'112	3'469	3'544	3'538	4'119
Kanton: Beitrag KLV- und HW-Leistungen	2'353	2'581	2'242	2'292	2'550	2'898	2'703	2'643	2'638	2'782	2'844	3'191	3'233	3'266	3'766
Kanton: EL Krankheitskosten zu Hause ⁵⁾			153	163	198	247	339	280	285	291	268	277	311	272	353
INTERMEDIÄRE ANGEBOTE	146	156	116	112	131	140	137	139	122	122	129	108	117	151	168
Kanton: Beitrag Tagesheim	146	156	116	112	131	140	137	139	122	122	129	108	117	151	168
WEITERE ANGEBOTE	169	198	197	192	200	233	327	317	322	363	364	391	400	538	554
Gemeinde: Beitrag Demenzfachstelle	0	0	0	0	0	0	0	0	17	17	17	17	17	50	50
Kanton: Beitrag Demenzfachstelle	0	0	0	0	0	0	0	0	17	17	17	17	17	50	50
Kanton: Beitrag Mahlzeitendienst	4	9	9	6	7	6	6	8	25	44	60	62	67	75	84
Kanton: Beitrag Entlastungsdienst SRK	51	60	53	39	34	58	63	71	40	41	27	28	24	38	44
Kanton: Beitrag AÜP ²⁾	5	18	26	36	49	45	44	43	48	51	26	39	50	46	25
Kanton: Beitrag Umsetzung Aktionspläne ³⁾ (Demenz, Palliative Care, Gesundheitsförderung)	0	0	0	0	0	0	89	69	50	68	91	103	100	124	147
Kanton: Beitrag Fachstelle Alter Pro Senecute ³⁾	110	110	110	110	110	125	125	125	125	125	125	125	125	155	155
TOTAL	14'802	14'684	15'069	16'485	16'186	16'068	16'131	16'321	16'983	17'287	17'784	18'964	20'131	21'471	22'535
davon Gemeinden	5'870	5'676	5'578	5'946	5'583	5'691	5'597	5'645	5'787	5'544	9'090	9'518	9'917	11'144	11'797
davon Kanton	8'931	9'008	9'492	10'539	10'603	10'378	10'533	10'676	11'196	11'743	8'693	9'446	10'214	10'327	10'738
davon Gemeinden in % Total	40%	39%	37%	36%	34%	35%	35%	35%	34%	32%	51%	50%	49%	52%	52%
davon Kanton in % Total	60%	61%	63%	64%	66%	65%	65%	65%	66%	68%	49%	50%	51%	48%	48%

Quelle: Kanton Uri (Eigene Darstellung)

[100-04_06_Fin Auswertk NatVw + SolVw_2026 03 04 ESCA RW.xlsx|Übersicht Kosten Gem_R_ neu

¹⁾ ab 2021 keine direkte Zahlung Pflegerestkosten Kanton an Gemeinden sondern Kompensation über FILA; wird ab 2021 nicht mehr als Anteil Kanton an Pflegerestkosten dargestellt und auch bei der Prozentaufteilung Kosten Kanton /

²⁾ Kosten AÜP in der Aufstellung im Schlussbericht vom 11.04.2024 nicht enthalten

³⁾ Diese Beiträge werden auch künftig weiterhin ausschliesslich durch den Kanton finanziert

⁴⁾ Die heimbedingten Mehrkosten für AHV-Renter:innen in IVSE-Heimen sind in dieser Zahl enthalten. Diese EL-Beiträge werden aber weiterhin ausschliesslich durch den Kanton finanziert.

⁵⁾ In der Auswertung sind noch gewisse Kostenelemente enthalten, die auch künftig ausschliesslich der Kanton finanzieren wird. Eine Differenzierung wird entsprechend IT-technisch ermöglicht.

Kanton: Beitrag Umsetzung Aktionspläne ³⁾ (Demenz, Palliative Care, Gesundheitsförderung)	0	0	0	0	0	0	89	69	50	68	91	103	100	124	147
Kanton: Beitrag Fachstelle Alter Pro Senecute ³⁾	110	110	110	110	110	125	125	125	125	125	125	125	125	155	155

[100-04_06_Fin Auswertk NatVw + SolVw_2026 03 04 ESCA RW.xlsx|Übersicht Kosten Gem_R_ neu



In der nachstehenden Tabelle werden die laufenden Kosten der Langzeitpflege nach der bisherigen und nach der künftigen Verteilung nach Bevölkerungsanzahl (Stand: 31.12.2024) dargestellt.

Tabelle 10: Simulation Kostenverteilung 2023 bis 2025 in TCHF

Aufteilung neu gemeinsam zu tragende lfd. Kosten	Anteil in %	Kosten 2023*			Kosten 2024*			Kosten 2025*		
		effektiv	anteilig	Delta	effektiv	anteilig	Delta	effektiv	anteilig	Delta
Total		19'906	19'906		21'192	21'192		22'233	22'233	
Gemeinden Uri	50.0%	9'917	9'953	36	11'144	10'596	-548	11'797	11'117	-681
Altdorf	13.7%	2'645	2'719	74	3'051	2'895	-156	3'200	3'037	-163
Andermatt	2.1%	597	410	-187	628	437	-191	580	458	-122
Attinghausen	2.3%	607	464	-143	747	494	-253	676	518	-158
Bürglen	5.1%	1'196	1'015	-181	1'292	1'081	-211	1'599	1'134	-465
Erstfeld	5.2%	1'383	1'029	-354	1'453	1'096	-357	1'499	1'149	-350
Flüelen	2.7%	544	539	-4	463	574	112	442	603	161
Göschenen	0.6%	103	119	17	92	127	35	135	133	-2
Gurtellen	0.6%	137	127	-9	81	136	54	67	142	75
Hospental	0.2%	55	48	-8	102	51	-51	103	53	-50
Isenthal	0.6%	150	119	-30	217	127	-90	246	133	-113
Realp	0.2%	99	38	-61	113	40	-73	36	42	6
Schattdorf	7.2%	1'207	1'431	224	1'394	1'524	129	1'415	1'599	184
Seedorf	2.7%	219	535	316	245	570	325	298	598	300
Seelisberg	1.0%	73	191	118	121	203	82	194	213	19
Silenen	2.7%	384	529	145	551	564	12	499	591	92
Sisikon	0.5%	38	104	66	37	110	74	57	116	58
Spiringen	1.2%	209	229	20	238	244	6	343	256	-88
Unterschächen	1.0%	146	193	47	199	206	7	283	216	-68
Wassen	0.6%	127	111	-15	121	119	-3	125	125	-0
Kanton Uri	50.0%	9'988	9'953	-36	10'048	10'596	548	10'436	11'117	681
Weiterhin nur vom Kanton zu tragende lfd. Kosten	Anteil in %	Kosten 2023*			Kosten 2024*			Kosten 2025*		
		effektiv	anteilig	Delta	effektiv	anteilig	Delta	effektiv	anteilig	Delta
Kanton Uri	100%	225	225	0	279	279	0	302	302	0

[100-04_06_FinAuswirk NullVar + SoliVar_2026 03 04 ESCA RW.xlsx]Simulation Kostenaufteilung

Anteile: Ständige Wohnbevölkerung Kanton Uri, Stand 31.12.2024

* Der Gemeindebeitrag Demenz wurde bei den effektiven Kosten im Verhältnis der Bevölkerung aufgeteilt (2023: TCHF 17, 2024: TCHF 50, 2025: TCHF 50)

8.3.10 Abgrenzung: «Nicht durch neue Gesellschaft abgedeckte Kosten»

Die nachstehenden Kosten sind nicht Teil der neuen Gesellschaft und werden weiterhin ausschliesslich durch den Kanton Uri finanziert:

- Gesundheitsförderung / Prävention der Gesundheitsförderung Uri: Aktionsprogramm «Gesund ins Alter»
- Fachstelle Alter Pro Senectute
- Erstellung Aktionspläne z.B. Demenz oder Palliative Care

8.4 Gründung und Aufbau Gesellschaft

Gründung

Die neue Gesellschaft wird nach der Urnenabstimmung 2027 im Jahr 2028 gegründet mit einem Aktienkapital von TCHF 200.



Aufbau und Vorbereitung Integration

Anschliessend erfolgt der Aufbau der Gesellschaft und die Vorbereitung der Integration der Leistungserbringer. Ziel ist, dass per 1. Januar 2030 die neue Gesellschaft den operativen Betrieb aufnehmen kann.

Es soll – bis zur Vermögensübertragung – keine separate Administration in der neuen Unternehmung aufgebaut werden. Die Betriebe werden im Rahmen der Integration entschädigt für einen allfällig notwendigen Ersatz von Ressourcen (z.B. wenn anderweitig Personal angestellt werden muss, um Mitarbeitende für die Projektorganisation freizustellen) sowie für die Übernahme von allfälligen Teilprojektleitungen. Eine reine Mitarbeit in einem Teilprojekt wird nicht entschädigt. Bei den entsprechenden Konstrukten und Abgeltungen der Betriebe ist darauf zu achten, dass allfällige Mehrwertsteuerabgaben für diesen Personalverleih vermieden werden, wobei Leistungen innerhalb der öffentlichen Gemeinwesen dabei von der MWST ausgenommen sind; Leistungsflüsse im Verhältnis der Spitex Uri und der Stiftungen jedoch nicht.

Betriebsmittel / Liquiditätsbedarf

Da die neue Gesellschaft nach der voraussichtlichen Gründung im Jahr 2028 bis zur Vermögensübertragung im Jahr 2030 keine Einnahmen erzielt, muss das verfügbare Kapital so hoch angesetzt werden, dass die neue Gesellschaft trotzdem jederzeit zahlungsfähig bleibt.

Das OR schreibt keine fixe Höhe des Eigenkapitals über das Mindestkapital (CHF 100'000) hinaus vor. Aber der Verwaltungsrat muss sicherstellen, dass keine Überschuldung oder Zahlungsunfähigkeit eintritt (Art. 725 OR). Sobald das Eigenkapital (Aktiven minus Fremdkapital) auf null oder negativ sinkt, liegt eine Überschuldung vor. Zudem sind die Bestimmungen zum Kapitalverlust gemäss Art. 725a OR zu berücksichtigen. Wenn die Aktiven die Hälfte des Aktienkapitals und der gesetzlichen Reserven nicht mehr decken, ist der Verwaltungsrat verpflichtet, Sanierungsmassnahmen einzuleiten oder diese der Generalversammlung vorzuschlagen.

8.5 Vermögensübertragung 2030

Im Rahmen der Vermögensübertragung werden im Jahr 2030 alle Aktiven und Passiven übertragen. Das Aktienkapital kann durch die Sacheinlagen erhöht werden auf CHF 2 Mio., allenfalls wird die gesetzliche Kapitalreserve mit CHF 1 Mio. schon voll geäufnet. Das für das Aktienkapital verfügbare Eigenkapital wird zu Teilen der gesetzlichen Kapitalreserve und den freien Reserven (Art. 671 Abs.1 und Art. 672 OR)¹² zugewiesen werden. Vorteile dieses Vorgehens:

- Die gesetzlichen Reserven brauchen nicht mehr geäufnet werden (ohne dieses Vorgehen müsste die Gesellschaft diese Reserven prioritär äufnen).

¹² Vom Jahresgewinn einer Aktiengesellschaft müssen 5% den gesetzlichen Reserven zugewiesen werden, bis diese kumuliert 50% des Aktienkapitals erreicht. Was darüber hinausgeht, sind freie Reserven.



- Allfällige Verluste werden zuerst den freien Reserven belastet, bevor die gesetzlichen Reserven in Anspruch genommen werden. Die Flexibilität bezüglich Art. 725a Abs. 1 OR¹³ steigt damit beträchtlich.

Für Kanton und Gemeinden ist es unerheblich, ob das ganze verfügbare Eigenkapital in Aktien umgewandelt wird oder nicht. Bezüglich Wert der Aktien ist nicht deren Nominalwert, sondern der Unternehmenswert massgeblich. Dabei spielen nicht nur ausgewiesene Reserven, sondern auch allfällige stille Reserven (z.B. auf den Gebäuden) eine wichtige Rolle.

Die Liquidität ist gewährleistet in den bestehenden Betrieben. Zwingende Voraussetzung ist jedoch, dass die bestehenden allfälligen Finanzierungen der einzelnen Betriebe «weiterlaufen». Weitere liquide Mittel sind daher nicht vorzusehen.

8.6 Planerfolgsrechnung neue Gesellschaft 2030

Die Planerfolgsrechnung der neuen Gesellschaft ab dem Zeitpunkt der Vermögensübertragung aller Betriebe wird basierend auf den Ist-Zahlen 2024 dargestellt ohne Einbezug einer allfälligen Kostensteigerung und daraus folgenden Anpassungen der Tarife, die wiederum ertragsseitig das Ergebnis beeinflussen. Ebenso fallen die Aufbaukosten der neuen Gesellschaft zum grössten Teil vor der Vermögensübertragung an und sind daher in die nachstehende Planerfolgsrechnung nicht eingeflossen. Die detaillierten Erfolgsrechnungen der Spitex Uri und der neun Urner Pflegeheime vom 2024 sind im Anhang 12.5 ersichtlich.

¹³ Zeigt die letzte Jahresbilanz, dass die Hälfte des Aktienkapitals und der gesetzlichen Reserven nicht mehr gedeckt ist, beruft der Verwaltungsrat unverzüglich eine Generalversammlung ein und beantragt ihr Sanierungsmassnahmen.



Tabelle 11: Planerfolgsrechnung 2030 (Basiszahlen 2024)

Betrieb:		Total Erfolgsrechnung 2030
Basis Zahlen 2024 gerundet auf TCHF 100, Darstellung in TCHF		
Ertrag		65'300
./. Personalaufwand		49'500
./. Sachaufwand		11'100
EBITDA		4'700
./. Abschreibungen		2'500
EBIT		2'200
./. Finanzergebnis		0
EBT (Betriebsergebnis)		2'200
./. Betriebsfremdes / a.o. Ergebnis ²		1'800
JAHRESERGEBNIS (+ Gewinn / - Verlust)		400
EBITDA in %		7%
Personalaufwand in % vom Ertrag		76%
Sachaufwand in % vom Ertrag		17%
Abschreibung in % vom Ertrag		4%
Zinskosten in % vom Ertrag		0%

¹ davon TCHF 340 Kosten weitere Angebote (exkl. Kosten Gesundheitsförderung,

² Dotierung Investitionsrückstellung

[100-04_0601_Lai-Erbringer_2025 12 09 ESCA RW.xlsx]Plan-ER 2030-2035

8.7 Bilanzen per 31.12.2024 und Ausblick Grossinvestitionen

Bei den APH beträgt die kumulierte Bilanzsumme rund CHF 59 Mio. und der kumulierte Buchwert der Sachanlagen rund CHF 33 Mio. Bei den Sachanlagen beträgt der Anteil des 2018 eröffneten Senioren- und Gesundheitszentrums Ursern (SGZU) etwa 45 %. Zu berücksichtigen ist, dass die Bilanz des SGZU auch das Gesundheitszentrum enthält.

Alle restlichen APHs wurden vor 2011 erstellt. Die Anschaffungswerte sind daher schon massgeblich um die aufgelaufenen Abschreibungen wertberichtigt, zudem wurden vor 2011 die vom Kanton Uri geleisteten Subventionen (über CHF 100 Mio.) an die Pflegeplätze nicht in den Bilanzen der APHs aktiviert.¹⁴

Gleichzeitig haben – ausser dem SGZ Ursern – alle APH Rückstellungen für Investitionen gebildet, kumuliert rund CHF 26 Mio. Da diese Mittel via Pensionstaxen durch Bewohner:innen finanziert wurden, sollten sie ihnen weiterhin zugutekommen und – so weit nicht vorher benötigt bzw. verwendet – ebenfalls in die neue Gesellschaft übertragen werden.

In den nächsten 10 Jahren sind, Stand Dezember 2025, rund CHF 160 Mio. an Grossinvestitionen geplant, davon rund CHF 105 Mio. für den Neubau «Brickermatte 2030+» (stationäre Pflegeplätze und Betreutes Wohnen) sowie CHF 36 Mio. für das APH Rüttigarten mit der Erweiterung der Pflegestation um 12 Betten und dem Bau von Betreuten Wohnen (im Baurecht). Diesem geplanten Investitionsvolumen stehen rund CHF 24 Mio. an Rückstellungen / Rücklagen für Bauten gegenüber.

¹⁴ soweit ersichtlich haben die Gemeinden nur minimale Investitionsbeiträge geleistet.



Bis 2011 finanzierte der Kanton Uri rund 50 % der Investitionskosten der Pflegebetten. Aktiviert in der Bilanz wurden daher auch nur die Investitionskosten abzüglich der kantonalen Subvention. Über die Pensionstaxen der Bewohner:innen wurde bislang daher lediglich der Teil der Investitionskosten abzüglich der Kantonssubvention finanziert.

Alle umfassenden Sanierungen oder Neubauten nach 2011 ziehen markant höhere Pensionstaxen für die Bewohner:innen mit sich, da für diese Investitionen allfällig vormalige Subvention des Kantons neu durch den Pensionstarif finanziert werden muss.

Wichtig: Diese Entwicklung findet unabhängig davon statt, ob die Urner Langzeitpflege neu in einer gemeinsamen Gesellschaft organisiert wird oder nicht.

8.7.1 Finanzierung Grossinvestitionen – langfristige Tragbarkeit

Der Betrieb der Gesellschaft ist vollkostendeckend zu führen. Die Infrastruktur ist entsprechend über die Pensionsbeiträge zu finanzieren. Da die aktivierten Anschaffungswerte reduziert sind um die damaligen kantonalen Subventionen, decken die Abschreibungen in den Erfolgsrechnungen nicht die volle Wertminderung der Anlagen. Zum Teil wurden Rücklagen gebildet, allerdings in ganz unterschiedlichem Ausmass. Zudem sind die Investitionskosten für einen Pflegeheimplatz wesentlich höher als früher und betragen mittlerweile TCHF 450 oder mehr. Im Bereich der Akutsomatik / Reha und Psychiatrie sieht deshalb die Branchenvorgabe REKOLE vor, dass Abschreibungen mit dem entsprechenden Wohnbaupreisindex indexiert¹⁵ werden müssen, damit auch diese laufenden Kostensteigerungen in die Tarifierung einfließen. Für Pflegeheime hat dies der Branchenverband, obwohl sinnvoll, bislang nicht so vorgeschrieben. Der Branchenverband der Heime sieht jedoch vor, dass die gesamte kalkulatorische Abschreibung im Minimum 3 % des Gebäudeversicherungswerts betragen soll. Gemäss unserer Erfahrung aus anderen Projekten wird dies nicht immer durchgängig umgesetzt.

In der nachstehenden Tabelle 12 wurden die kalkulatorischen Anschaffungskosten basierend auf der tatsächlichen Bettenzahl mit angenommenen heutigen Investitionskosten von TCHF 450 pro Bett gerechnet. Mit einem durchschnittlichen Abschreibungssatz¹⁶ von 3.42 % würden sich gemessen an den angenommenen heutigen Investitionskosten knapp CHF 8 Mio. an kalkulatorischen Abschreibungen ergeben. Effektiv abgeschrieben wurde im Jahr 2024 CHF 2.3 Mio., zudem wurde rund CHF 2 Mio. in die Investitionsrückstellung dotiert. Das Delta zu den kalkulatorischen Abschreibungen auf Basis der angenommenen heutigen Neubaukosten beträgt – als Momentaufnahme (!) für das Jahr 2024 – CHF 3.7 Mio. bzgl. durchschnittlich pro Pensionstag CHF 20. Die kalkulatorische Zinsrechnung wurden in dieser Berechnung nicht berücksichtigt.

Bezieht man das APH Rosenberg und das APH Gosmergartä aufgrund des geplanten Neubauprojekts «Brickermatte 2030+» in die Betrachtung nicht ein, so beträgt das Delta rund CHF 2 Mio. bzw. durchschnittlich pro Pensionstag CHF 18.

¹⁵ Bsp: Anschaffungskosten im Jahr 1982 / Wohnbaupreisindex im Jahr 1982 * Wohnbaupreisindex im Jahr 2025

¹⁶ Annahme bzgl. Mix Immobilien: 80 %-Anteil Gebäude mit Abschreibung 3 % und 20 %-Anteil Installationen mit Abschreibung 5 %



Tabelle 12: Modellrechnung IST-Werte 2024 für Abschreibung und Dotierung Investitionsrückstellung versus kalk. Abschreibung Basis heutige Investitionskosten

Betrieb:	Alters- und Pflegeheim Rosenberg Aldorf	Pflegewohn-gruppe Höfli* Aldorf	Senioren- und Gesundheits-zentrum Ursen** Andermatt	Regionales Alters- und Pflegeheim Gosmergärli Bürglen	Spannot Wohnen, Begleiten, Pflegen Erstfeld	Stiftung Pflegezentrum Urnersee Flüelen	Seerose begleitet sein im Alter Flüelen	Alters- und Pflegeheim Rüttigarten Schattdorf	Seniorenzentrum Oberes Reusstal*** Wassen	Alle APH exkl. PWG Höfli
Sitz:										
2024 in TCHF:										
IST-Abschreibung inkl. Dotierung Inv.RST versus kalk. Abschreibung										
Abschreibungen	218		527	137	352	453	29	542	12	2'270
Dotierung Investitionsrückstellung	405		0	543	118	165	250	400	150	2'031
Total Abschreibung zzgl. Dotierung Inv.RST	623		527	680	470	618	279	942	162	4'301
Anzahl Betten**	120		36	68	78	59	33	84	40	518
Kalk. Anschaffungskosten Total	54'000		16'200	30'600	35'100	26'550	14'850	37'800	18'000	233'100
Kalk. Abschreibungen	1'847		554	1'047	1'200	908	508	1'293	616	7'972
Delta 2024 effektive Abschreibung zzgl. Dotierung Inv.RST zu Kalk. Abschreibung										
Delta 2024 / Bett in TCHF	1'224		27	366	730	290	229	351	454	3'671
Delta 2024 / Bett / Pensionstag in CHF	10		1	5	9	5	7	4	11	7
Delta 2024 / Bett / Pensionstag in CHF	29		2	15	27	14	20	12	32	20
Rücklagen / Rückstellungen per 31.12.2024	5'363		0	5'820	2'397	1'020	2'335	7'000	1'310	25'244

*Mietverhältnis, daher nicht relevant
** Betten gemäss Pflegeheimliste Stand 2023

Vergleich Pensionstaxen Innerschweiz

Vergleicht man das Delta an Abschreibungen zum SOLL gemäss Tabelle 12 von CHF 21 pro Tag, so deckt sich dies mit dem Benchmark von Curaviva Zentralschweiz, der aufzeigt, dass die Kosten pro Pensionstag im Kanton Uri im Jahr 2024 im Schnitt um rund CHF 25 von den durchschnittlichen Kosten pro Pensionstag der Zentralschweizer Heime abweicht, siehe dazu Tabelle 13.

Tabelle 13: Durchschnittliche Kosten Pensionstag 2021 - 2024 im Zentralschweizer Vergleich

Kategorie	Jahr	Z-CH	LU	NW	OW	SZ	UR	ZG	Delta UR zu Benchmark Z-CH
Ø Kosten Pensionstag	2024	132.64	129.72	133.87	138.54	128.40	107.49	162.08	-25.15
Ø Kosten Pensionstag	2023	128.02	126.89	132.24	142.09	122.86	103.39	146.81	-24.63
Ø Kosten Pensionstag	2022	126.04	122.54	125.81	137.52	124.64	106.39	148.66	-19.65
Ø Kosten Pensionstag	2021	123.57	122.53	123.87	124.74	118.40	98.97	149.21	-24.60

Quelle: Benchmark Curaviva Zentralschweiz 2021-2024, eigene Darstellung

[100-04_0601_Zahlen ZS Benchmark 2021-2024_2026 01 13 ESCA.xlsx]Kosten_ZS_BM_2021-2024

8.7.2 Finanzierung Grossinvestitionen - Varianten

Dank der im neuen Gesetz Betreuung und Pflege verankerten solidarischen Haftung von Kanton und Gemeinden kann die Finanzierung von Infrastruktur-Investitionen mit einem hohen Fremdkapitalanteil von 80 % und darüber vorgesehen werden. Voraussetzung ist gemäss Abklärungen bei Finanzinstituten ausreichende Bonität der Gesellschaft und der solidarisch haftenden Aktionär:innen (Ertragslage, pro Kopf-Verschuldung der Aktionär:innen usw.).



Zusammenfassend gibt es gute Gründe, die Gesellschaft mit ausreichend Eigenkapital auszustatten:

- Investitionsprojekte zu 100 % fremdzufinanzieren beinhaltet Risiken. Es kann immer mal vorkommen, dass es mehr Mittel braucht. Es sollte vermieden werden, dass jeder solcher Vorgang¹⁷ (wenn er über die vorgesehenen Reserven hinausgeht) eine grundlegende und damit aufwändige Anpassung der Fremdfinanzierung erfordert.
- Ein hoher Anteil an Fremdkapital kann es der Gesellschaft evtl. erschweren, bei einem Liquiditätsengpass rasch Mittel auf dem Markt zu beschaffen.
- Die Corona-Epidemie hat gezeigt, dass unerwartete ausserordentliche Situationen zu Verlusten führen können. Dann über die öffentliche Hand Mittel beschaffen zu müssen, kann ggf. zu viel Zeit erfordern.

Für die Finanzierung der anstehenden Grossinvestitionen wurden folgende Varianten erwogen:

Variante 1: Zur Verfügung stellen von Eigenkapital durch die Aktionär:innen

- V1a: als Eigenkapital (Bareinlage) bei Gründung bzw. bei Betriebsaufnahme
- V1b: zeitversetzt, wenn das zusätzliche Eigenkapital effektiv benötigt wird

Variante 2: Zur Verfügung stellen von Fremdkapital durch die Aktionär:innen

- V2a: als Darlehen, indem die Aktionär:innen zwecks Erreichen tieferer Zinssätze Teile oder das gesamte Fremdkapital selbst aufnehmen und von der Gesellschaft verzinsen und amortisieren lassen.
- V2b: als Darlehen, indem die Aktionär:innen Teile des Kapitals als rückzahlbares, aber zinsfreies Darlehen. Wie Variante 1a entspricht der Verzicht auf Verzinsung einer Objektfinanzierung.

Bei allen Varianten mit Darlehen ist noch zu berücksichtigen, in welcher Zeitdauer diese Darlehen amortisiert werden müssen. Dies darf keinesfalls länger als die Lebensdauer der Gebäude sein.

Variante 3: Erhöhung Pensionstaxen

- V3a: Erhöhung bei Bedarf bzw. zum Zeitpunkt der Betriebsaufnahme der Gesellschaft (01.01.2030). Es ist davon auszugehen, dass die Erhöhung mindestens CHF 25 pro Tag betragen müsste. Dies würde voraussichtlich einen Mehrertrag von rund 5 Mio. pro Jahr generieren.
- V3b: Kontinuierliche Erhöhung über mehrere Jahre vorgängig zur Betriebsaufnahme neue Gesellschaft: In der untenstehenden Tabelle ist schematisch¹⁸ eine Pensionstaxen-Erhöhung pauschal über alle Heime für die Jahre 2026 bis 2030 von jeweils CHF 5 pro Tag und

¹⁷ z.B. neue Auflagen im Brandschutz oder in der Überschwemmungsprävention, dringende Anpassungen aufgrund neuester wissenschaftlicher Erkenntnisse

¹⁸ Die jeweilige betriebspezifische Situation der Heime wurde in dieser schematischen Berechnung nicht berücksichtigt.



pro Jahr berechnet, um das Grössenvolumen zu veranschaulichen, dass durch eine Erhöhung der Pensionstarife resultiert. Die Variante einer kontinuierlichen Erhöhung der Pensionstaxen in den nächsten Jahren ist auch Bestandteil des von den relevanten Betrieben unterzeichneten LOI bzw. der Absichtserklärung.

Tabelle 14: Schematische Berechnung einer kontinuierlichen Erhöhung der Pensionstaxen in den Jahren 2026 bis 2030 pauschal über alle Urner APH

APH	Plätze	Pflege tage	in TCHF					
		jährlich	2026	2027	2028	2029	2030	Kumuliert
Alters- und Pflegeheim Rosenberg	120	43'280	216	433	649	866	1'082	3'246
Pflegewohngruppe Höfli	33	11'900	60	119	179	238	298	893
Senioren- und Gesundheitszentrum Ursern	36	12'980	65	130	195	260	325	974
Regionales Alters- und Pflegeheim Gosmergartä	68	24'520	123	245	368	490	613	1'839
Spannort Wohnen, Begleiten, Pflegen	78	28'130	141	281	422	563	703	2'110
Stiftung Pflegezentrum Urnersee	59	21'280	106	213	319	426	532	1'596
Seerose begleitet sein im Alter	33	11'900	60	119	179	238	298	893
Alters- und Pflegeheim Rüttigarten	84	30'290	151	303	454	606	757	2'272
Seniorenzentrum Oberes Reusstal	40	14'430	72	144	216	289	361	1'082
Taxerhöhung kumuliert in TCHF			994	1'987	2'981	3'974	4'968	14'903

[100-04_0601_Lei-Erbringer_20260109 ESCA RW.xlsx] Taxerhöhung

Kumuliert könnten damit bis 2030 rund CHF 15 Mio. an Mehrerträgen generiert werden, mit denen weitere Rücklagen geäufnet werden können.

Zu beachten ist, dass bis und mit 2029 der Kanton bei sämtlichen EL-Bezügern diese Erhöhung der Pensionstaxe mitfinanziert. Der Kanton trägt somit einen grossen Teil dazu bei, diese Reserven in den Institutionen zu bilden.

Variante 4: Objektsubventionierung

- Die Aktionär:innen erklären sich bereit, einen Teil der Investitionskosten à-fonds-perdu zu übernehmen.
- Diese Objektfinanzierung wäre für den Kanton Uri «rückwärtsgewandt» und würde eine Anpassung zum jetzigen Gesetz benötigen (*Gesetz über die Langzeitpflege Art. 12 Tarifvereinbarung, Abs 2: Die Tagespauschalen decken die vollen Kosten der darin enthaltenen Leistungen (Art. 7 Abs. 3) nach den Grundsätzen der Wirtschaftlichkeit und Billigkeit. Darin eingeschlossen sind die Kosten der Finanzierung und Abschreibung der Investitionen sowie der Aus- und Weiterbildung. Art. 18 Vermeiden von Sozialhilfe-Abhängigkeit: Die zu-*



ständigen Gemeinden sorgen dafür, dass die Kostenanteile für die pflegebedürftigen Personen finanziell tragbar sind. Der Aufenthalt in einem Heim soll in der Regel keine Sozialhilfe-Abhängigkeit begründen.).

Variante 5: Subjektsubventionierung

- Die Aktionär:innen zahlen zusätzliche Infrastrukturkosten pro Einwohner:innen.
- Um stimmig mit der Finanzierung des laufenden Betriebs der neuen Gesellschaft zu sein, müsste auch hier die Zahlung wohnsitzunabhängig erfolgen mit dem Verteilschlüssel 50 % Kanton und 50 % Gemeinden.

Variante 6: Zusammenarbeit mit Investoren

- Die Investoren finanzieren die Liegenschaften und vermieten sie dann der Gesellschaft langfristig.
- Dies ist das Standardmodell grosser privater Ketten wie Tertium (und früher von Senio-care und Senevita).

Variante 7: Emission von Anleihen durch die Gesellschaft

- Die Gesellschaft finanziert sich am Kapitalmarkt durch die Ausgabe von Anleihen. Die Vorgaben für die Kapitalmarktfähigkeit müssen zum Zeitpunkt der Finanzierung über Anleihen gegeben sein, aber auch bei der späteren Refinanzierung der Anleihen, wenn diese fällig werden.

Variante 8: Einlagen der Gemeinden in ihre Betriebe vor der Abstimmung

- Gemeinden, deren öffentlich-rechtliche Betriebe allenfalls zu wenig Einlagen in die Rücklagen für Investitionen getätigt haben, schießen Geld in ihre Betriebe, um diese Lücke zu schliessen.

8.7.3 Bewertung der Varianten

Tabelle 15: Bewertung der Finanzierungsvarianten

Variante	Stärken	Schwächen
V1: Einschiessen von Eigenkapital oder Gewähren von Darlehen durch Aktionär:innen		
V1a: Einschiessen von Eigenkapital durch die Aktionär:innen (Bareinlage) bei Gründung (2028) bzw. bei Betriebsaufnahme (2030)	- unterstützt Kriterium der langfristigen Finanzierung - einfache Lösung	- erfordert weitere Mittel der Aktionär:innen, politisch evtl. heikel
V1b: zeitversetzte bzw. etappierte Einzahlung der Bareinlagen	- getrennt von der Gründung und allenfalls auch Betriebsaufnahme	- Zeitpunkt und Höhe schon bei der Urnenabstimmung 2027 zu regeln ist anspruchsvoll; allenfalls mit allgemeinem Passus trotzdem möglich - Wenn dafür weitere Urnenabstimmung notwendig ist, dann «krankt» die Gesellschaft daran, dass bei Gründung die Finanzierung nicht langfristig geregelt wurde, obwohl diese Themen bekannt waren



Variante	Stärken	Schwächen
		(schlecht für das Image, ausser es wird schon vorher kommuniziert).
V2: Zur Verfügung stellen von Fremdkapital durch die Aktionär:innen		
V2a: verzinsliche Darlehen (Weitergabe von durch Aktionär:innen beschafften Mitteln)	- ggf. Beitrag zu kostengünstiger Finanzierung	- muss von der Gesellschaft amortisiert werden - nur sinnvoll, wenn durch die Aktionär:innen tatsächlich bessere Konditionen erreichbar sind
V2b: zinsfreie Darlehen	- leistet Beitrag zu tieferen Pensionstaxen	- Objektsubventionierung – im Kontext der WE LZO nicht vorgesehen
V3: Erhöhung der Pensionstaxen		
V3a: Erhöhung Pensionstaxen in Phase 5, d.h. 2030 ff.	- für einen Teil der Betriebe weniger Erklärungsbedarf zwischen 2026 und 2029	- «Schocktherapie» - Bevölkerung wird wahrscheinlich die Gesellschaft verantwortlich machen - Gegner des Projekts könnten versuchen, das «teure» neue Gesetz anzuprangern => grosses Projektrisiko
V3b: Kontinuierliche (moderat) Erhöhung der Pensionstarife ab 2026	- grundsätzliche Erhöhung der Pensionstaxen leichter kommunizierbar - Bewohnende haben Zeit, sich auf die Preisentwicklung einzustellen - reduziert Risiko, dass die neue Gesellschaft allein für die Erhöhung verantwortlich gemacht würde	- In manchen Betrieben besteht die Befürchtung, dass Bewohnende die Erhöhung nicht verstehen und ggf. nicht akzeptieren würden.
V4: Objektsubventionierung durch Aktionär:innen		
V4: Objektsubventionierung durch à fonds perdu Beiträge der Aktionär:innen	- leistet Beitrag zu tieferen Pensionstaxen	- Objektsubventionierung – im Kontext der WE LZO nicht vorgesehen - generiert neue Unterschiede zwischen Aktionär:innen; Zustimmung aller Gemeinden dürfte schwierig zu erreichen sein
V5: Subjektsubventionierung durch Aktionär:innen		
V5: Subjektsubventionierung, d.h. Beiträge an Leistungsbezüger:innen	- leistet Beitrag zu tieferen Pensionstaxen	- einmal eingeführt später oft schwierig wieder abzuschaffen - schafft neben der EL ein unnötiges zweites Subjektfinanzierungsgefäss - alle Aktionär:innen müssen hinter so einer Variante stehen können – es ist offen, ob das erreicht werden kann
V6: Zusammenarbeit mit Investoren		
V6: Zusammenarbeit mit Investoren	- Entlastung der Gesellschaft bei der Immobilienfinanzierung (allerdings fallen die Kosten als Miete wieder an) - Die Gesellschaft kann von der Erfahrung des Investors profitieren	- methodisch erfordert dies einiges an konzeptioneller Grundlagenarbeit und Erfahrung – für beides hat die Gesellschaft in den ersten Jahren kaum Ressourcen - Die Wahl des Partners müsste wahrscheinlich ausgeschlossen werden. Die Erfahrung zeigt, dass das allein schon sehr anspruchsvoll ist und politische Risiken mit sich bringt - Das «Ausbügeln» von Fehlern kann für beide Seiten aufwändig sein.



Variante	Stärken	Schwächen
V7: Finanzierung über Anleihen		
V7: Emission von Anleihen durch die Gesellschaft	- viel Kapital in einem Schritt aufnehmbar, sofern Emission «gelingt»	- Vorlaufzeit und Aufwand für Erfüllung der Kotierungsanforderungen (z.B. Rechnungslegung u.a.) und während Laufzeit entsprechende Transparenz- und Reportingpflichten - Anforderung an Kapitalmarktfähigkeit bei der Finanzierung aber insbesondere auch Refinanzierung. Bei Verschlechterung der Ertragslage dann Probleme bei der Anschlussfinanzierung (siehe GZO, Kinderspital Zürich, Kantonsspital Aarau) - Abstimmung der Fristenkongruenz zentral, aber herausfordern (wann fallen die Ausgaben an und wann die Einnahmen, um die Investition zu refinanzieren)
V8: Gemeinden schiessen vor der Abstimmung Mittel ein		
V8: Gemeinden schiessen vor der Abstimmung Mittel ein, um die Lücken zu schliessen	- flexibel handhabbar auf Ebene der jeweiligen Trägergemeinden - «In der Pflicht stehen» der Gemeinden, deren Betriebe zu wenig Rücklagen geäufnet haben.	- Schaffung einheitlicher und verbindlicher Mechanismus für alle - Durchsetzung Verbindlichkeit nicht möglich vorgängig zur Urnenabstimmung 2027 über WE LZP nicht möglich. - Nur für öffentlich-rechtliche Betriebe anwendbar, nicht aber für Stiftungen, bei denen die Standortgemeinden auch nicht in der Funktion von Stiftern waren.

8.7.4 Fazit und Beschluss

Aufgrund der Altersstruktur der Immobilien steht die neue Gesellschaft in den kommenden Jahrzehnten vor hohen Investitionen. Eine vollständige Fremdfinanzierung ist trotz Solidarhaftung von Kanton und Gemeinden mit erhöhten Risiken verbunden, da sie die finanzielle Stabilität und die Handlungsfähigkeit der Gesellschaft in ausserordentlichen Situationen schwächen würde. Eine ausschliessliche Finanzierung über zusätzliche Eigenmittel der Aktionär:innen oder über abrupte Erhöhungen der Pensionstaxen ist politisch und gesellschaftlich nur begrenzt tragfähig.

Tabelle 16: Finanzierungsvarianten mit Fazit

Variante	Fazit
V1a: Einschiessen von Eigenkapital durch die Aktionär:innen (Bareinlage) bei Gründung (2028) bzw. bei Betriebsaufnahme (2030) oder zu einem späteren Zeitpunkt	Die ausreichende Ausstattung der Gesellschaft mit Eigenkapital ist nicht nur wegen der Grossinvestitionen, sondern auch für die finanzielle Stabilität wichtig.
V1b: Zeitversetzte bzw. etappierte Einzahlung der Bareinlagen	Die zeitliche Abfolge ist bei Komplexität der Planung schwierig zu planen. => nicht empfehlenswert.



Variante	Fazit
V2: Darlehen (alle Formen)	Jedes rückzahlbare Darlehen ist im Grunde genommen keine endgültige Lösung. Im vorliegenden Fall muss die Rückzahlung eingepreist werden. Ob dies in der Praxis politisch langfristig mitgetragen wird, ist offen. => nicht empfehlenswert
V3a: Erhöhung Pensionstaxen in Phase 5, d.h. 2030 ff.	Diese «Schocktherapie» birgt erhebliche politische Risiken. Da das Thema auf dem Tisch ist, muss zudem damit gerechnet werden, dass Gegner des neuen Gesetzes dieses Argument «missbrauchen». => nicht empfehlenswert
V3b: Kontinuierliche (moderat) Erhöhung der Pensionstarife ab 2026	Einzelne Betriebe haben diesen Weg bereits eingeschlagen, ohne dass dies grössere Wellen geschlagen hat. Vielleicht gelingt es auch, diese Massnahme als Vorteil der neuen Gesellschaft in der politischen Kommunikation zu verwenden.
V4: Objektsubventionierung durch Ä-fonds-perdu Beiträge der Aktionär:innen	Widerspricht dem wohnsitzunabhängigen Konzept der 50 % : 50 % Finanzierung des Projekts => nicht empfehlenswert
V5: Subjektsubventionierung, d.h. Beiträge an Leistungsbezüger:innen	Widerspricht dem wohnsitzunabhängigen Konzept der 50 % : 50 % Finanzierung des Projekts => nicht empfehlenswert
V6: Zusammenarbeit mit Investoren	Die Erfahrung zeigt, dass dieses Modell in den Anfangsjahren eines solchen neuen Unternehmens die Risiken einer Überspannung der Ressourcen deutlich erhöht. => nicht empfehlenswert
V7: Emission von Anleihen durch die Gesellschaft	Erfahrungsgemäss (s.o.) überwiegen die Schwächen deutlich. => nicht empfehlenswert
V8: Gemeinden schiessen vor der Abstimmung Mittel ein, um die Lücken zu schliessen	Aus juristischen und wirtschaftlichen Gründen ist eine für alle Betriebe gleich faire Bemessung kaum möglich. => nicht empfehlenswert

Die Analyse zeigt, dass keine einzelne Finanzierungsvariante sämtliche Anforderungen an Stabilität, Tragbarkeit, Flexibilität und politische Akzeptanz erfüllt. Zielführend ist daher eine Mischfinanzierung, welche Risiken verteilt und die Vorteile mehrerer Instrumente kombiniert.

Abwägung und beschlossenes Vorgehen

Alle aktuellen Berechnungen beziehen sich auf die Basiswerte 2024. Bis zur Vermögensübertragung vergehen noch fünf Jahre. Welche Werte die Leistungserbringer im Jahr 2030 effektiv einbringen, kann daher nicht abschliessend zum heutigen Zeitpunkt beantwortet werden. Zudem müssen auch gewisse Investitionsvorhaben noch geschärft werden, inhaltlich, von der Tragbarkeit und vom Investitionsvolumen.

In der Urnenabstimmung vom 2027 soll aus diesen Gründen daher (noch) nicht über mögliche spätere Zuschüsse für anstehende Grossinvestitionen entschieden werden.

Unbestritten ist, dass die Leistungserbringer die Kalkulation ihrer Pensionstarife überprüfen und die Tarife schon ab dem 2026 etappiert anpassen. Zur langfristigen Sicherstellung der Tragbarkeit empfehlen wir mit hoher Priorität eine zeitnahe (!) und schrittweise Erhöhung der Pensionstaxen, sodass die Kosten für den Pensionstag das Niveau des Zentralschweizer



Durchschnitts erreichen. Dieses Vorgehen ist besser vermittelbar als einmalige starke Anpassungen und erlaubt den Aufbau zusätzlicher Rücklagen, was wiederum beeinflusst, mit welchen Eigenmitteln die Betriebe im Rahmen der Vermögensübertragung übergehen.

Pensionstaxen sind von denen zu tragen, die die Leistungen in Anspruch nehmen und nicht von der Allgemeinheit. Insbesondere unter Berücksichtigung der Entwicklung des Altersquotienten (Verhältnis berufstätige Bevölkerung zur Bevölkerung 65+) ist darauf zu achten, dass erwerbstätige Personen nicht indirekt noch stärker durch eine allfällige Quersubventionierung der Pensionstaxen belastet werden.

Da die Problematik bei den Pensionstarifen unabhängig von der künftigen Organisationsform der Urner Langzeitpflege besteht, ist es von Vorteil, dieses auch unabhängig von der künftigen Organisationsform vorausschauend zu lösen. Es braucht daher im Rahmen des Projekts für diese Pensionstaxerhöhungen verbindliche Abmachungen bzw. Regelungen.

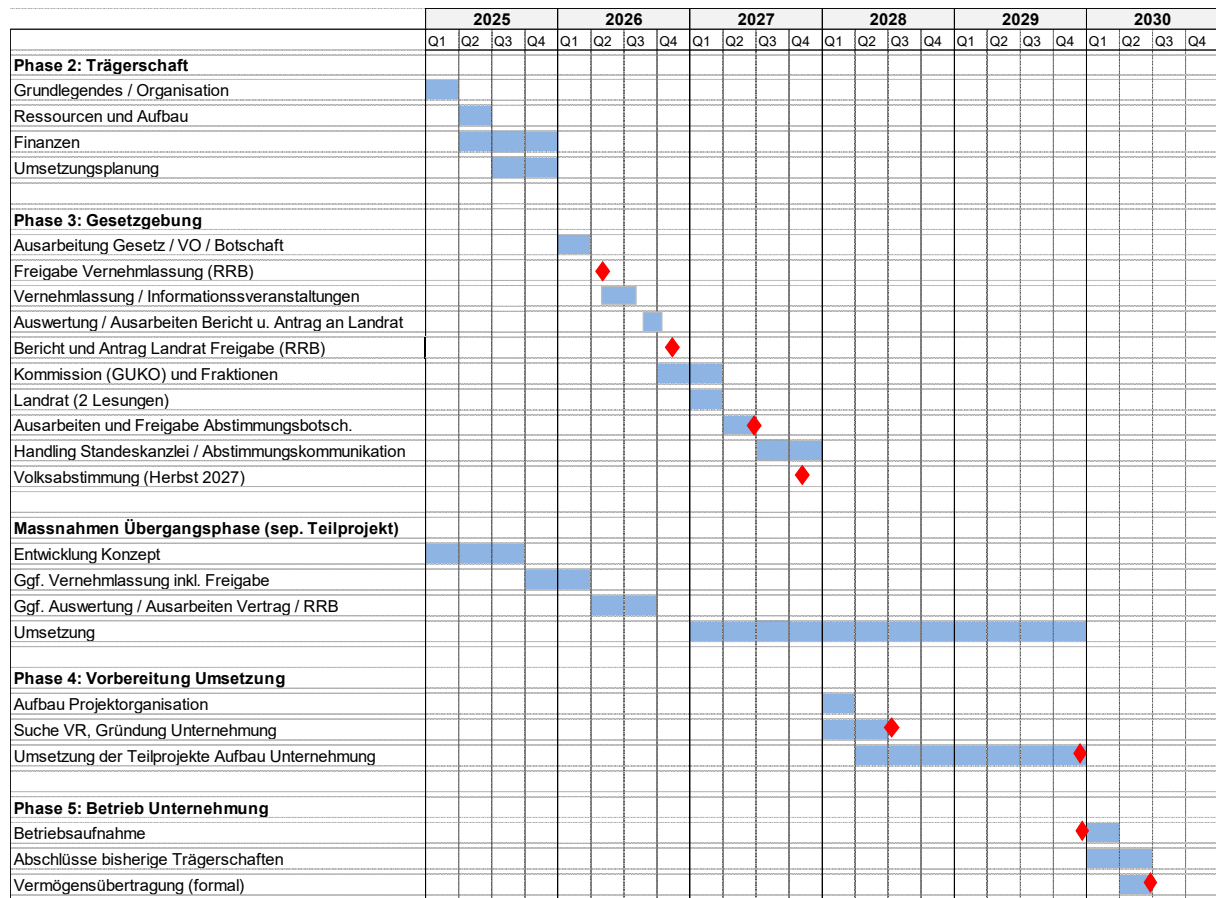
Je nach bis zur Vermögensübertragung erfolgtem Aufbau von Eigenmitteln sowie dem Zeitpunkt und / oder der Höhe der künftigen Investitionen ist zu einem späteren Zeitpunkt zu klären, ob die Gesellschaft die angestauten Investitionen massgeblich aus eigenen Mitteln bzw. Fremdfinanzierung durch Dritte finanzieren kann, oder es im Rahmen einer kombinierten Finanzierungsstrategie weitere Mittel von Kanton und Gemeinden benötigt, um eine robuste, ausgewogene und langfristig tragfähige Lösung zu schaffen, welche die finanzielle Stabilität der neuen Gesellschaft sichert und die Weiterentwicklung der Urner Langzeitpflege verantwortungsvoll ermöglicht. Der Prozess einer allfälligen Mittelbeschaffung zu einem späteren Zeitpunkt ist im neuen Gesetz Pflege und Betreuung beschrieben.

9 Umsetzung

Aus dem Phasenplan in Kap. 3.1 und der Planung zu Phase 4 (Kap. 7.5.2) leitet sich der nachfolgende Gesamtzeitplan ab:



Abbildung 12: Gesamtzeitplan



[WE L2P Uni Zeitplanung_Folgeprojekt_2026 03 27 pia RW ESCA asa.xlsx]Zeitplan Folgeprojekt in Q_uni

Wichtigste Projekttätigkeiten

- Mit dem vorliegenden Bericht und einem ersten Gesetzesentwurf wird die Phase 2 abgeschlossen.
- Es folgt die Phase 3 «Gesetzgebung» 2026 bis 2027 mit der Urnenabstimmung.
- Nach der Abstimmung kann anfangs 2028 mit der Phase 4 «Vorbereitung Umsetzung» (Integrationsprojekt gemäss Kap. 7.5) begonnen werden.
- Die Gesellschaft wird im Jahr 2028 gegründet und den Aufbau vorantreiben.
- Im zweiten Halbjahr 2029 wird die zukünftige Geschäftsleitung der Gesellschaft im Integrationsprojekt den Lead übernehmen, damit der Übergang zum Betriebsstart per 01.01.2030 möglichst nahtlos erfolgen kann.
- In der Phase 5 werden einzelne Teilprojekte des Integrationsprojekts weitergeführt (z.B. ICT). Parallel dazu erstellen die bisherigen Betriebe ihre Jahresabschlüsse per 31.12.2029, sodass die formelle Vermögensübertragung noch vor dem 30.06.2030 erfolgen kann.

Aus politischen Gründen kann das Integrationsprojekt erst nach der Urnenabstimmung begonnen werden. Dadurch entsteht zwischen der Erstellung des Konzepts inkl. Vorplanung und dem Integrationsprojekt eine Lücke von gut zwei Jahren. Um diese nutzen zu können, haben die Urner Gemeinden mit einer Absichtserklärung die Betriebe für konkrete Handlungsfelder



aufgefordert, den angesprochenen Zeitraum für Harmonisierungen zu nutzen. Die Pflegewohngruppe Höfli hat per Stand Dezember 2025 entschieden, die Absichtserklärung vorerst nicht zu unterschreiben. Die von den acht Urner Pflegeheime sowie der Spitex Uri unterzeichnete Absichtserklärung ist als Blanko im Anhang 12.5 ersichtlich.

10 Entwurf Gesetz und Verordnung

Das neue Gesetz über die Betreuung und Pflege wurde als schlanker Rahmenerlass gestaltet. Die Details dazu werden in der entsprechenden Landratsverordnung geregelt.

Der Entwurf des Gesetzes und die Verordnung über die Betreuung und Pflege ist in separaten Dokumenten ersichtlich.

11 Wirkung neue Gesellschaft auf die Langzeitpflege im Kt. Uri

Allgemeines

Die Schaffung einer gemeinsamen, spezialgesetzlichen Aktiengesellschaft für die Langzeitpflege im Kanton Uri stellt einen grundlegenden Systemwechsel dar. Sie zielt darauf ab, die heute fragmentierten Zuständigkeiten zwischen Kanton und Gemeinden sowie zwischen ambulanten und stationären Leistungen zu überwinden und eine integrierte Versorgung «aus einer Hand» zu ermöglichen. Daraus ergeben sich wesentliche Wirkungen auf Versorgung, Qualität, Steuerung und Finanzierung der Langzeitpflege.

Stärkere Ausrichtung an den Bedürfnissen der Bevölkerung

Durch die Bündelung aller Leistungen entlang der Versorgungskette – von Beratung über ambulante und intermediäre Angebote bis zur stationären Pflege – kann die Hilfe und Pflege konsequent an den Bedürfnissen der Bevölkerung ausgerichtet werden. Zentrales Ziel ist, dass ältere Menschen möglichst lange selbstbestimmt zu Hause leben können. Insbesondere wird erwartet, dass ambulante und intermediäre Angebote gezielt ausgebaut und unnötige Heim-eintritte reduziert oder verzögert werden. Dies entspricht den Bedürfnissen der älteren Menschen und ist auch volkswirtschaftlich effizient.

Qualitätssteigerung und Professionalisierung

Durch die Integration der Leistungserbringer entsteht eine Organisation mit grösserem fachlichen und organisatorischen Potenzial. Dies ermöglicht besseren Zugang zu spezialisiertem Fachpersonal, systematischen Wissenstransfer und Standardisierung von Prozessen sowie koordinierte Qualitätsentwicklung über alle Versorgungsbereiche hinweg. Zudem verfügt die neue Gesellschaft über die Ressourcen, innovative und neue Angebote zu entwickeln und umzusetzen.



Entlastung Gemeinden und stärkere strategische Steuerung Kanton und Gemeinden

Mit der Übertragung des Versorgungsauftrags auf die neue Gesellschaft geben die Gemeinden operative Verantwortung und Risiken ab. Gleichzeitig bleiben sie über ihre Eigentümerrolle weiterhin strategisch eingebunden. Die neue Struktur ermöglicht eine klare Trennung zwischen strategischer Steuerung und operativer Leistungserbringung, eine kantonsweit koordinierte Planung sowie die Vermeidung von Partikularinteressen und Fehlanreizen. Kanton und Gemeinden können ihre Verantwortung gemeinsam wahrnehmen. Durch diese koordinierte Zuständigkeit wird auch die fiskalische Äquivalenz verbessert.

Finanzielle Auswirkungen und langfristige Tragbarkeit

Die integrierte Versorgung trägt dazu bei, kostenintensive stationäre Leistungen verstärkt durch ambulante und intermediäre Angebote zu ersetzen. Damit kann das prognostizierte Kostenwachstum gedämpft werden («Sollszenario» gegenüber «Nullszenario», siehe Kap. 7.5.4 Schlussbericht vom 11.04.2024). Die neue Finanzierungslogik (50 % Kanton / 50 % Gemeinden, unabhängig vom Wohnsitz) führt zu einer solidarischeren Lastenverteilung und einer Reduktion von Fehlanreizen im System. Die Finanzierung der anstehenden Grossinvestitionen ist – unabhängig von der Schaffung der neuen Gesellschaft – eine zentrale Herausforderung. Diese erfordert eine ausgewogene Kombination aus Eigenmitteln, notwendigen Tarifierungen (Stichwort «Vollkostendeckung») sowie allenfalls weiteren Finanzierungsinstrumenten zu einem späteren Zeitpunkt.

Risiken und Herausforderungen

Neben den oben ausgeführten Chancen sind auch Risiken zu berücksichtigen wie die erhöhte Komplexität der Organisation, der Integrationsaufwand, Verlust von standortspezifischen kulturellen Gegebenheiten, potenzielle Zielkonflikte zwischen wirtschaftlicher Effizienz und Versorgungsauftrag sowie politische Sensitivität bei Tarifen und Investitionen. Diese Risiken können jedoch durch eine sorgfältige Umsetzung, klare Governance-Strukturen und ein aktives Risikomanagement begrenzt werden.

Gesamtwürdigung

Die neue Gesellschaft schafft die strukturellen Voraussetzungen für eine zukunftsfähige, integrierte Langzeitpflege im Kanton Uri. Sie ermöglicht eine bessere Abstimmung von Angebot und Nachfrage, stärkt die Qualität und Effizienz der Leistungserbringung und verbessert die Steuerbarkeit des Systems. Insgesamt ergibt sich mit der neuen Gesellschaft eine überzeugende Lösung, die ein gutes Leben für ältere Menschen ermöglicht und gleichzeitig das Kostenwachstum der öffentlichen Hand dämpft.



12 Anhang

12.1 Literatur

- (PCG-Richtlinien). 18. September 2013 (Stand 6. September 2017)
- Abegg A., Frei M. (2020). Kriterien für die Wahl der Rechtsform öffentlicher Unternehmen, Recht, 38. Jg 1/20, S. 37 – 51
- Blankart R., Shatrov K., Sohi C. Käser C. (2022). Alterswohnen integriert: Organisation der Rechtsform/en, Integrierte Versorgung für die betagte Bevölkerung der Stadt Luzern. Abschlussbericht im Auftrag der Stadt Luzern. Universität Bern, 15.09.2022
- DVI, Departement Volkswirtschaft und Inneres Kanton Aargau, Gemeindeabteilung (2019), Leitfaden Public Corporate Governance für Gemeinden, unter Mitarbeit von Curdin Derungs, Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur. Ausgabe: Juni 2019
- Paul Schiller Stiftung (2025), Gute Betreuung im Alter, https://www.gutaltern.ch/politik/dossier/erganzungsleistungen-fur-betreutes-wohnen/?utm_source=chatgpt.com#aktueller-stand-der-diskussionen-4057, abgerufen am 17.06.2025
- Regierungsrat des Kantons Aargau (2017), Richtlinien zur Public Corporate Governance (PCG-Richtlinien). 18. September 2013 (Stand 6. September 2017)
- Regierungsrat des Kantons St.Gallen (2012), Grundsätze zur Steuerung und Beaufsichtigung von Organisationen mit kantonaler Beteiligung, in Ausführung von Art. 94c des Staatsverwaltungsgesetzes vom 16. Juni 1994
- Regierungsrat des Kantons St.Gallen (2018), Nordostschweizerische Kraftwerke AG (NOK): Zuständigkeiten für die Ablösung des Gründungsvertrags und weiteres Vorgehen. Bericht der Regierung an den Kantonsrat vom 14. August 2018, 40.18.05
- Regierungsrat des Kantons Uri (2011). Public Corporate Governance Richtlinien (Stand: 15. November 2011), 12.04.03
- Schedler, Müller, Sonderegger (2016): Führung, Steuerung und Aufsicht von öffentlichen Unternehmen - Public Corporate Governance; Verlag Haupt, 3. Auflage
- Sonderegger, Roger W. (2014), Führung, Steuerung und Aufsicht von öffentlichen Unternehmen in Schweizer Städten. Erkenntnisse der Studie zum Stand der Umsetzung von Public Corporate Governance in Städten und grösseren Gemeinden der Schweiz. Institut für Systemisches Management und Public Governance der Universität St. Gallen, St. Gallen, IMP-Working Paper Nr. 22, 29.04.2014



12.2 Mögliche Rechtsformen

Tabelle 17: Auswahl möglicher Rechtsformen:

Rechtsform	Definition / Anmerkungen
Öffentlich-rechtliche Rechtsformen	
Öffentlich-rechtliche Anstalt ¹⁹ gemäss Art. 35 GEG	- Selbständige Körperschaft von Gemeinde(n) oder / und Kanton mit eigener Rechtspersönlichkeit - Eine Anstalt ist nicht körperschaftlich aufgebaut (kein Legislativorgan) und kennt daher keine demokratischen Entscheidungsprozesse - Arbeitsverhältnisse sind öffentlich-rechtlich
Zweckverband gemäss Art. 42 ff. GEG	- Öffentlich-rechtliche Körperschaft von Gemeinden mit eigener Rechtspersönlichkeit, um eine oder mehrere ihrer Aufgaben gemeinsam zu erfüllen. - Gemäss GEG sind bei einem Zweckverband zwingend - o Mitbestimmungsrechte der Stimmberechtigten der beteiligten Gemeinden zu regeln. - o Delegiertenversammlung als Organ - Arbeitsverhältnisse sind öffentlich-rechtlich
Spezialgesetzliche Aktiengesellschaft	- AG, die auf öffentlichem kantonalem Recht basiert - Die Bestimmungen Art. 620 ff OR zur Aktiengesellschaft kommen ergänzend zur Anwendung, wenn das Spezialgesetz keine adäquate Regelung enthält. In weiten Teilen stimmt die spezialgesetzliche AG mit der privatrechtlichen Aktiengesellschaft überein, - damit reduziert sich der Regelungsaufwand sehr stark. - Arbeitsverhältnisse können privatrechtlich sein
Privatrechtliche Organisationsformen	
Stiftung nach Art. 80 ff. ZGB	- Eine Stiftung entsteht durch die Widmung eines Vermögens für einen bestimmten Zweck. - Die Stiftung hat weder Eigentümerinnen oder Eigentümer noch Mitglieder, sondern ist ein verselbständigtes, zu einem bestimmten Zweck gewidmetes Vermögen («Zweckvermögen»), d.h. die Stiftung «gehört nur sich selbst». - Folglich gibt es keine Rechte Dritter wie Kanton oder Gemeinden an der Stiftung bzw. an deren Stiftungskapital.
Aktiengesellschaft (AG) nach Art. 620 ff. OR	- Die Aktiengesellschaft ist eine Kapitalgesellschaft, an der eine oder mehrere Personen oder Handelsgesellschaften beteiligt sind. - Bei der privatrechtlichen AG sind Einflussmöglichkeiten durch die gesetzlichen Bestimmungen des Aktienrechts beschränkt. - Das Gesetz trennt die Rechte und Pflichten der Aktionäre (Generalversammlung) einerseits und des Verwaltungsrats (VR) andererseits klar (vgl. Art. 660 ff. und 707 ff. OR). - Die Generalversammlung ist zwar das oberste Organ der AG, da sie u. a. den VR wählt, die Kompetenz zur Statutenänderung hat und den Jahresbericht genehmigen muss (vgl. Art. 698 OR). Die Oberleitung der Gesellschaft

¹⁹ Die öffentlich-rechtliche Stiftung wird hinsichtlich des gewidmeten Vermögens als deckungsgleich mit der selbständigen Anstalt betrachtet. Die öffentlich-rechtliche Stiftung wird grundsätzlich nicht für die unternehmerische Tätigkeit eingesetzt, sondern primär für soziale und kulturelle Zwecke. Sie wird daher hier nur am Rande erwähnt,



Rechtsform	Definition / Anmerkungen
	hat allerdings der VR inne (Art. 716a OR). Dieser verfügt über einen entsprechend grossen Handlungsspielraum. Die Entscheidungswege sind kurz die Aufgabenerfüllung entpolitisiert. - Im Gegensatz zur Anstalt sind jedoch keine massgeschneiderten Modelle und insbesondere keine Erweiterung der Einflussmöglichkeiten für Kantone und Gemeinden möglich. Der Einfluss auf die gesellschaftsrechtlichen Strukturen von privaten Gesellschaften ist durch Art. 6 ZGB begrenzt; Kantonen und Gemeinden steht es nicht zu, das Bundeszivilrecht abzuändern, wozu auch das Gesellschaftsrecht gehört.
Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) nach Art. 772 ff. OR	- Die GmbH ist im Schweizer Recht vor allem für kleinere Unternehmen gedacht. Bereits in der Definition nennt Art. 772 OR das personenbezogene Element der GmbH, was sich konkret darin äussert, dass die Gesellschafter die Geschäftsführung ausüben, sofern die Statuten nichts anderes bestimmen (Art. 809 OR). - Im vorliegenden Kontext gelten die gleichen Anmerkungen wie bei der AG nach Art. 620 ff. OR
Verein nach Art. 60 ff. ZGB	- Vereinigung von (natürlichen oder juristischen) Personen mit eigener Rechtspersönlichkeit. - Als juristische Person ist der Verein Träger von Rechten und Pflichten und verfügt über ein eigenes Vermögen (sog. Vereinsvermögen). - Bei Vereinen ist das Kopfstimmprinzip zwingend, es ist daher nicht möglich, einzelnen Mitgliedern eine besondere Stellung einzuräumen.
Genossenschaft nach Art. 828 ff. OR	- Genossenschaft bezeichnet einen Zusammenschluss von Personen (natürlichen oder juristischen) zu Zwecken der Erwerbstätigkeit oder der wirtschaftlichen oder sozialen Förderung der Mitglieder durch gemeinschaftlichen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb. - Wie bei Vereinen ist bei Genossenschaften das Kopfstimmprinzip zwingend.



12.3 Hinweise zu Anforderungsprofilen für den VR

- Bewährt hat sich eine Unterteilung in drei Ebenen:
 - o Anforderungen an das Team als ganzes
 - o Anforderungen, die jedes Mitglied erfüllen muss
 - o Anforderungen für spezifische Funktionen und / oder Fachbereiche
- Anforderungen für allfällige Vertreter:in der Gemeinden im VR
 - o fachliche Kriterien können nicht angewendet werden
 - o es geht nicht um betriebswirtschaftliche Beiträge, sondern um eine politische Einschätzung der VR-Arbeit. Dazu muss eine Vertretung der Gemeinden einiges an Erfahrung mitbringen, wie sie oft ein:e Gemeindepräsident:in hat
 - o mit dieser Anforderung könnte man das Vorschlagsrecht dem Verband der Urner Gemeinden überlassen
- Anforderungen für allfällige Vertreter:in des Kantons im VR: Die Überlegungen zu den Gemeinden sind sinngemäss anwendbar.
- Präsidium VR: Sollte mit einer Fachperson besetzt werden; Gründe:
 - o Anforderungen: Leadership und Erfahrung
 - o Neutralität
 - o Minimieren Risiko Interessenkonflikte



12.4 Aufbau- und Integrationskosten

12.4.1 Übersicht Kostenschätzungen

Erläuterungen siehe unten im Anhang 12.4.3

Tabelle 18: Projektkosten und Aufteilung Übernahme durch Aktionäre und Gesellschaft

Nr*	Positionen	in CHF		Phase 4 in TCHF		Total Phase 4 in TCHF	Phase 5 in TCHF ab 2030	Finanzierung		Kurz-Bemerkungen
		Anz.	Ansatz	2028	2029			Aktio- näre	Unter- nehmung	
1	Personelle Ressourcen Aufbau spezialgesetzliche AG									
1.1	Management / Verwaltungsrat			48	122	170	114	170	114	nach der Aufbauphase TCHF 72
1.2	Management / Gesamtprojektleitung / CEO (80 % - 100 %)	1		204	350	554		554		Kosten extern TCHF400
1.3	Sekretariat Gesamtprojektleitung (60-80%)			28	56	84		84		
1.4	TP Pflege & Betreuung			10	20	29		29		
1.5	TP Hotellerie und Facility Management			9	17	26		26		
1.6	TP-Leitung Finanzen			9	192	201		201		
1.7	TP-Finanzen externe Unterstützung				20	20		20		
1.8	TP-Leitung HRM			8	180	188		188		
1.9	TP-HRM externe Unterstützung				30	30		30		
1.10	TP-Leitung ICT (extern)			70	100	170		170		Erarbeitung ICT-Integrationsstrategie und Begleitung Harmonisierung
1.11	TP-Leitungen kleinere TP (Bildung und QM)			3	5	8		8		
1.12	Reserve			33	97	130		130		
	Zwischentotal			422	1'190	1'611	114	1'611	114	
2	Sachkosten personelle Ressourcen	Anz. p Person								
2.1	Management / Verwaltungsrat	5	2	5	10	15		15		
2.2	Management / Gesamtprojektleitung	2	10	10	20	30		30		
2.3	TP-Leitungen Finanzen und HRM	2	10	10	20	30		30		
2.4	TP-Leitungen übrige TP	5	40	100	200	300		300		
2.5	Reserve			10	25	35		35		
	Zwischentotal			135	275	410	0	410	0	
3	Sachkosten Unternehmung	Anz.	Ansatz							
3.1	Basis-ICT Zentrale Dienste und prioritäre Harmonisierungen ICT				445	445	45	125	365	siehe separate Detail-Tabelle Grundlagen Harmonisierung ICT
3.2	Marketing & Kommunikation Konzept und Umsetzung			50	100	150		150		
3.3	Corporate Design (Neugestaltung)			30	150	180		180		
3.4	Zusätzliche HRM-Kosten, z.B. Rekrutierung, inkl. evtl. professionelle Unterstützung für die Suche von VR-Mitgliedern			50	50	100		100		Ca. TCHF 30 pro Stelle und ca. TCHF 40 für den gesamten VR
3.5	Einheitliche Bekleidung			0	607	607			607	ca. CHF 1'000 / Bett und ca. CHF 400 pro Spitex-Mitarbeitende
3.6	Gründungskosten inkl. Gebühren und rechtliche Beratung			10		10		10		Inkl. Erstellung notwendiger Dokumente für Gründung
3.7	Kosten Vermögensübertragungen (vorgängige Abklärungen, rechtliche und ökonomische Beratung, Aufsetzen Verträge usw.)				50	50	15	65		
3.8	Externe Unterstützung Finanz- und Personalwesen (Annahme)			30	50	80		80		
	Reserve			15	148	163		120	43	
	Zwischentotal			185	1'600	1'785	60	830	1'015	
	Projektkosten			742	3'065	3'806	174	2'851	1'129	

* Nr. bezieht sich auf die nachfolgenden Beschreibungen

[100-04_0601_Aufbaukosten V0_08_2025 11 16 ESCA RW.xlsx]12- 1 10



12.4.2 Detailtabellen

Tabelle 19: Details VR-Honorare

	Sit- zun- gen	Anzahl Pers.	Ansatz	pro rata	Total	Bemerkung
Basis-Entschädigung Präsident:in CHF p.a.		1	24'000	50%	12'000	Regelung für zusätzliche Aufgaben: Vorschlag CHF 130 / Std.
Basis-Entschädigung Vizepräsident:in		1	10'000	50%	5'000	
Basis-Entschädigung übrige VR-Mitglieder CHF p.a.		7	8'000	50%	4'000	
Sitzungsgelder Präsident/in CHF	10	1	300		3'000	ganztägige Sitzungen als zwei normale Sitzungen gerechnet
Sitzungsgelder übrige VR-Mitglieder CHF	10	8	300		24'000	ganztägige Sitzungen als zwei normale Sitzungen gerechnet
Total CHF					48'000	

[100-04_0601_Aufbaukosten V0.16_2025 1116 ESCA RW.xlsx]ProjKosten

Phase 4, 2029

	Sit- zun- gen	Anzahl Pers.	Ansatz	Total	Bemerkung
Basis-Entschädigung Präsident/in CHF p.a.		1	24'000	24'000	
Basis-Entschädigung Vizepräsident:in		1	10'000	10'000	
Basis-Entschädigung übrige VR-Mitglieder CHF p.a.		7	8'000	56'000	
Sitzungsgelder Präsident/in CHF	12	1	300	3'600	
Sitzungsgelder übrige VR-Mitglieder CHF	12	8	300	28'800	
Total jährliche Kosten CHF				122'400	

[100-04_0601_Aufbaukosten V0.16_2025 1116 ESCA RW.xlsx]ProjKosten

Phase 5, 2030

	Sit- zun- gen	Anzahl Pers.	Ansatz	Total	Bemerkung
Basis-Entschädigung Präsident/in CHF p.a.		1	24'000	24'000	
Basis-Entschädigung Vizepräsident:in		1	10'000	10'000	
Basis-Entschädigung übrige VR-Mitglieder CHF p.a.		7	8'000	56'000	
Sitzungsgelder Präsident/in CHF	9	1	300	2'700	
Sitzungsgelder übrige VR-Mitglieder CHF	9	8	300	21'600	
Total jährliche Kosten CHF				114'300	

[100-04_0601_Aufbaukosten V0.16_2025 1116 ESCA RW.xlsx]ProjKosten

Phase 5, 2031 und Folgejahre

	Sit- zun- gen	Anzahl Pers.	Ansatz	Total	Bemerkung
Basis-Entschädigung Präsident/in CHF p.a.		1	24'000	24'000	
Basis-Entschädigung Vizepräsident:in		1	10'000	10'000	
Basis-Entschädigung übrige VR-Mitglieder CHF p.a.		5	8'000	40'000	
Sitzungsgelder Präsident/in CHF	7	1	300	2'100	
Sitzungsgelder übrige VR-Mitglieder CHF	7	6	300	12'600	
Total jährliche Kosten CHF				88'700	

[100-04_0601_Aufbaukosten V0.16_2025 1116 ESCA RW.xlsx]ProjKosten



Tabelle 20 Entschädigung CEO, Sekretariat und TP-Leitungen

Phase 4, 2028

Nr	Position	FTE	Bruttolohn	pro rata	Total	Bemerkung
	CEO	1.00	250'000	75%	225'000	
1.3	Sekretariat Gesamtprojektleitung (60-80%)	0.60	98'000	50%	35'280	ML: CHF 6'500 (12x)
1.4	TP Pflege & Betreuung	0.09	180'000	50%	9'818	20 AT für ganzes Jahr; Berechnung FTE: 20 AT / 220 AT
1.5	TP Hotellerie und Facility Management	0.09	160'000	50%	8'727	20 AT für ganzes Jahr; Berechnung FTE: 20 AT / 220 AT
1.6	TP-Leitung Finanzen inkl. externe Unterstützung	0.05	160'000	100%	8'727	10 AT; Berechnung FTE: 10 AT / 220
1.7	TP-Leitung HRM inkl. externe Unterstützung	0.05	150'000	100%	8'182	10 AT; Berechnung FTE: 10 AT / 220
1.8	TP-Leitung ICT (extern)	0.50		50%	70'000	Richtofferte sewida.swiss
1.9	TP-Leitungen kleinere TP (Bildung und QM)			50%	-	12 AT; Berechnung FTE: 12 AT / 220

[100-04_0601_Aufbaukosten V0.17_2026 03 11 ESCARW.xls]1.2-1.10

Phase 4, 2029

Nr	Position	FTE	Bruttolohn	pro rata	Total	Bemerkung
	CEO	1.00	250'000	100%	300'000	
1.3	Sekretariat Gesamtprojektleitung (60-80%)	0.60	98'000	100%	70'560	
1.4	TP Pflege & Betreuung	0.09	180'000	100%	19'636	20 AT; Berechnung FTE: 20 AT / 220 AT
1.5	TP Hotellerie und Facility Management	0.09	160'000	100%	17'455	20 AT; Berechnung FTE: 20 AT / 220 AT
1.6	TP-Leitung Finanzen inkl. externe Unterstützung	1.00	160'000	100%	192'000	
1.7	TP-Leitung HRM inkl. externe Unterstützung	1.00	150'000	100%	180'000	
1.8	TP-Leitung ICT (extern)	0.50	-	100%	100'000	Richtofferte sewida.swiss
1.9	TP-Leitungen kleinere TP (Bildung und QM)		-	100%	-	16 AT; Berechnung FTE: 16 AT / 220

[100-04_0601_Aufbaukosten V0.17_2026 03 11 ESCARW.xls]1.2-1.10

Der Ansatz Löhne für die Geschäftsleitung ist im Urner Vergleich eher hoch, beinhaltet jedoch so noch allfälligen punktuellen externen Support bzw. Expertise.

Tabelle 21: Kostenschätzungen ICT-Lizenzen und Implementierung in Phase 4

Organisations- einheit	Basis-ICT	Pflegedoku- mentation	Heim- software (FIBU/BEBU/ KREDI)	Heim- software (DEBI)	HRM	Gesamt CHF	Finanzierung	
							Aktionäre	Unterneh- mung
Zentrale / GL	50'000		10'000	5'000	20'000	85'000	85'000	
Gosmergartä		50'000				50'000		50'000
Höfli		35'000				35'000		35'000
Oberes Reusstal		35'000				35'000		35'000
Rosenberg		100'000				100'000		100'000
Rüttigarten						-		-
Seerose		35'000				35'000		35'000
Spannort						-		-
Urnersee			30'000			30'000		30'000
Ursern		35'000				35'000		35'000
Spitex			30'000		10'000	40'000	40'000	
Total	50'000	290'000	70'000	5'000	30'000	445'000	125'000	320'000

[100-04_0601_Grundlagen ICT-Harmonisierung APH+Spitex_2025 11 15 VZRW.xls]Kosten Phase 4



Tabelle 22 Vermögensübertragung: Schätzung juristische und BWL Begleitung

Tätigkeit	Ansatz / Betrieb	Tage
Aktenstudium Situation der 10 Betriebe	0.5	5.00
Projekt aufsetzen Planung, Information über Ablauf	0.2	2.00
Klärung Grundstücke (Schattdorf und Wassen)	0.1	1.00
Aufsetzen Vorlagen Vermögensübertragungsvertrag (Anstalten, Stiftungen und Verein) inkl. Beilagen		
Inventar, MA-Liste	0.3	3.00
Information und Beratung Betriebe inkl. Konsultation		
Mitarbeitende	0.5	5.00
HR-Eintrag Bestehende überprüfen	0.1	1.00
Unterstützung Betriebe für Beschlüsse und		
Vertragsunterzeichnung	0.5	4.00
Anmeldungen im HR, Vermögensübertr.	0.2	4.00
Reserve	0.2	4.00
Total		29.00
Honorar pro Tag (Annahme)		2'080
Honorar Total		60'320
MWSt.	8.10%	4'886
Aufwand Total		65'206

[100-04_0601_Aufbaukosten V0.13_2025 08 11 ESCA RW.xlsx] 3.8

12.4.3 Erläuterungen zu Kostenschätzungen

Tabelle 23: Erläuterungen zu Aufbaukosten

Nr	Erläuterung
1.1	- Der VR wird im Integrationsprojekt und wahrscheinlich im ersten Betriebsjahr intensiv arbeiten, daher ist von monatlichen Sitzungen und möglichen zusätzlichen Terminen auszugehen. Da der VR im ersten Jahr ab ca. Mitte Jahr zur Verfügung steht, ist in jenem Jahr inkl. Teambildungsprozess von 6 bis 8 Sitzungen auszugehen (davon 1 bis 2 ganztägig). Im zweiten Jahr ist 8-10 Sitzungen zu rechnen (ca. zwei Mal ganztägig). 9 VR-Mitglieder in der Anfangsphase
1.2	- Für die Gesamtprojektleitung ist von einem Vollzeit-Engagement auszugehen. Für die Kosten (ohne Sachkosten) ist vom Jahreslohn plus ca. 20 % Sozialleistungen auszugehen. - Falls eine externe, erfahrene a.i. Mgmt-Person eingesetzt wird, ist mit Kosten von TCHF 350 bis 400 p.a. zu rechnen Im ersten Jahr wäre dies während 7 bis 8 Monaten zu rechnen.
1.3	- Das Sekretariat Gesamtprojektleitung unterstützt auch den VR und zwischendrin auch Teilprojekte. - Das Sekretariat sollte zusammen mit der Gesamtprojektleitung verfügbar sein.
1.4	- Im TP Pflege und Betreuung geht es um einheitliche Konzepte stationär untereinander und mit Spitex, um Organisationsprinzipien und um Material. Aus heutiger Sicht sollten dafür 8 bis 10 Meetings (davon etwa zwei Workshops) reichen. - Für Mitglieder des TP kann mit rund 4 Stunden pro Meeting inkl. Reisezeit gerechnet werden und für Vor- und Nachbereitung sowie Auftragserledigung nochmal so viel pro Meeting, zusammen etwa 8 bis 10 Arbeitstage pro Mitglied. - Für die TP-Leitung ist etwa das Doppelte einzusetzen (16 bis 20 Arbeitstage).
1.5	- Für das TP Hotellerie ist in etwa von ähnlichen Inhalten und Aufwand auszugehen wie beim TP Pflege und Betreuung)
1.6	- Für die TP-Leitung Finanzen steht anfangs zuerst primär konzeptionelle Arbeit im Vordergrund. – voraussichtlich im zweiten Halbjahr 2028. Dafür sollten 4 bis 5 Meetings reichen. - Erfahrungsgemäss intensiviert sich dies dann für 2029, wo dann nach und nach von einem Vollzeit-Engagement auszugehen ist. Das TP-Team dürfte im 2029 rund 10 Meetings abhalten. - Für TP-Mitglieder ist demnach im 2028 mit etwa 5 bis 6 und im 2029 mit etwa 10 Arbeitstagen zu rechnen.
1.7	- TP Finanzen, externe Unterstützung, wenn die vorhandenen Ressourcen für operative Arbeit nicht ausreichen, z.B. manuelle Datenerfassungen



Nr	Erläuterung
1.8	- Für die TP-Leitung HRM gelten in etwa die gleichen Anforderungen wie beim TP Finanzen. Wegen des TP Personalreglement dürfte jedoch für die TP-Leitung relativ rasch ein Vollzeit-Engagement erforderlich sein.
1.9	- TP HRM, externe Unterstützung, wenn die vorhandenen Ressourcen für operative Arbeit nicht ausreichen, z.B. Dossiererfassungen aller Mitarbeitenden
1.10	- Bei der TP-Leitung ICT braucht es viel Erfahrung in komplexen IT-Projekten, weshalb tendenziell vom Beizug einer externen Projektleitung zu 50% bis 60% auszugehen ist. - Für die lokal tätigen TP-Mitglieder ist im 2028 mit etwa 5 bis 6 und im 2029 mit etwa 10 Arbeitstagen zu rechnen.
1.11	- Für die kleineren TP wie Bildung und QM steht primär konzeptionelle Arbeit an. Für 2028 ist deshalb von etwa von 6 und für 2029 von etwa 8 Arbeitstagen auszugehen – für die TP-Leitung das doppelte.
2.1	- Für den VR sind hier primär Spesen und einem gemeinsamen Arbeitsraum auszugehen - Für die Vertreter von Kanton und Gemeinden sind hier keine Ausgaben vorgesehen
2.2	- Für die Gesamtprojektleitung und das Sekretariat braucht es je einen Arbeitsplatz
2.3	- Für die TP Finanzen und HRM ist analog je ein Arbeitsplatz zu planen
2.4	- Bei den übrigen TP-Leitungen ist die Infrastruktur teilweise mitzubringen; es braucht einen gemeinsamen Arbeitsraum
3.1	- Kosten für die Einrichtung der Basis-ICT für Zentrale Dienste / GL, Anpassungen der Systeme und Einbindung der Zentralen Dienste gemäss Tabelle 21
3.2	- provisorische Schätzung
3.3	- provisorische Schätzung
3.4	- Ca. TCHF 30 pro Stelle und ca. TCHF 40 für den gesamten VR
3.5	- Schätzungen aufgrund einer neueren Beschaffung im Rüttigarten, Schattdorf; Basis 551 Betten und 140 Spitex-Mitarbeitende
3.6	- prov. Schätzung
3.7	- separate Kalkulation, siehe Tabelle 22
3.8.	- Erfahrungswert aus ähnlichen Projekten (Annahme für die Grössenordnung des Betriebs)



12.5 Absichtserklärung



KANTON
URI
GESUNDHEITS-, SOZIAL-
UND UMWELTDIREKTION



URNER GEMEINDEVERBAND

Absichtserklärung zur koordinierten Weiterentwicklung der Langzeitpflege im Kanton Uri

Absender: Kanton Uri und Urner Einwohnergemeinden

Adressaten: Urner Alters- und Pflegeheime (APH) sowie Spitex-Uri

Altdorf, 1. Oktober 2025

1. Einleitung

Die Langzeitpflege im Kanton Uri steht vor einer grundlegenden Weiterentwicklung. Kanton und Gemeinden haben gemeinsam eine Strategie erarbeitet, wie ambulante und stationäre Pflegeleistungen künftig in einer gemeinsamen Unternehmung organisiert werden könnten. Der politische Entscheid dazu soll im Jahr 2027 erfolgen.

Um jedoch bereits heute erste Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung zu schaffen, richten Kanton und Gemeinden mit dieser Absichtserklärung einen gemeinsamen Wunsch an die Alters- und Pflegeheime sowie die Spitex Uri: Ausgewählte Handlungsfelder sollen im Rahmen der jeweiligen Zuständigkeiten und Möglichkeiten bereits jetzt weiterentwickelt, harmonisiert und angepasst werden – im Sinne des angestrebten Zielbilds einer künftigen gemeinsamen Unternehmung.

Die strategischen Führungsgremien dieser Institutionen (Verwaltungsräte, Vorstände, Geschäftsleitungen) werden gebeten, ihre betriebliche Entwicklung – wo sinnvoll und umsetzbar – frühzeitig auf dieses Zielbild auszurichten. So können Übergangsverluste vermieden und eine gemeinsame Kultur und Struktur bereits im Vorfeld vorbereitet werden.

2. Charakter des Dokuments

Diese Absichtserklärung ist (rechtlich) nicht bindend. Sie dient als strategische Orientierung und als gemeinsame Grundlage. Sie richtet sich an die bestehenden Alters- und Pflegeheime sowie an die Spitex Uri und formuliert die Erwartung, dass ausgewählte Handlungsfelder im Rahmen der bestehenden Zuständigkeiten und Ressourcen frühzeitig auf eine mögliche künftige gemeinsame Unternehmung hin ausgerichtet werden.

Die Umsetzung einzelner Massnahmen erfolgt im Ermessen und in der Verantwortung der jeweiligen Organisationen, unter Wahrung ihrer rechtlichen und betrieblichen Selbstständigkeit.



3. Handlungsfelder

Die nachfolgenden Themenbereiche gelten aus Sicht von Kanton und Gemeinden als besonders wichtig für eine strategisch und operativ abgestimmte Ausrichtung auf eine mögliche gemeinsame Unternehmung. Sie betreffen sowohl organisatorische als auch finanzielle Aspekte, die in der Übergangszeit unabhängig vom politischen Entscheid sinnvoll vorbereitet oder erprobt werden können.

Die Alters- und Pflegeheime sowie die Spitex Uri werden eingeladen, diese Themen nach Möglichkeit in ihre mittelfristige Planung und betriebliche Entwicklung einzubeziehen und dort, wo es fachlich und strukturell sinnvoll ist, auf das angestrebte Zielbild hin auszurichten.

a) Standardisierung der ICT-Systeme

In den Alters- und Pflegeheimen bestehen teilweise unterschiedliche ICT-Lösungen. Vor dem Hintergrund einer möglichen späteren Zusammenarbeit könnte es sinnvoll sein, bestehende Systeme im Hinblick auf Effizienz, Kompatibilität und Zusammenarbeit zu vergleichen und Entwicklungsmöglichkeiten auszuloten. Mögliche Themen sind unter anderem:

- die Auswahl und Einführung einer gemeinsamen Heimverwaltungs- und Pflegedokumentationssoftware (bzw. dort, wo bereits eine gemeinsame Software besteht, den Update auf eine aktuelle Version zu vereinbaren),
- eine standardisierte Mitarbeiter-App zur internen Kommunikation
- die Harmonisierung der eingesetzten Rufsysteme in den APHs.

b) Koordination im Einkauf und in der Wartung

Ein abgestimmtes Vorgehen beim Einkauf von Verbrauchs- und Investitionsmaterial kann Synergien schaffen und Kosten senken. In der Übergangszeit könnten erste Kooperationsansätze geprüft werden, beispielsweise in folgenden Bereichen:

- Pflege- und medizinisches Material für alle Leistungserbringer,
- Hotelleriematerial (z. B. Reinigungs- oder Küchenbedarf) im stationären Bereich,
- mögliche gemeinsame Serviceverträge (z. B. Wartung technischer Geräte).

c) Harmonisierung der Personalpolitik

Eine gewisse Abstimmung im Personalbereich kann zur Identitätsbildung und Kohärenz einer künftigen gemeinsamen Trägerschaft beitragen. Denkbare Handlungsansätze sind:

- Wechsel zur Pensionskasse Uri für jene Betriebe, die heute in anderen Vorsorgelösungen eingebunden sind (wobei die Zustimmung der Mitarbeitenden in geeigneter Form vorliegen muss),
- Angleichung von Anstellungsbedingungen (z. B. bei Ferienregelung, Feiertagen, Lohnsystematik),
- Einführung eines einheitlichen Lohnsystems, das die Lohnstruktur, Einstufungssystematik sowie die jährlichen Lohnanpassungen (z. B. Teuerungsausgleich) koordiniert.

d) Finanzierung und tarifliche Entwicklung

Unabhängig von der künftigen Unternehmensform sollten tarifliche und betriebswirtschaftliche Grundlagen überprüft und bei Bedarf schrittweise angepasst werden. Relevante Punkte sind z.B.:

- Im Zeitraum 2026 bis 2030 etappierte Einführung kostendeckender Tarife (z.B. Pensionstaxen inkl. Investitionen samt erhaltener Subventionen)



- die Einführung einer einheitlichen Kostenrechnung zur Förderung von Transparenz, Vergleichbarkeit und Steuerbarkeit.

e) Qualitätsentwicklung und -sicherung

Ein abgestimmtes Qualitätsverständnis kann zur Kohärenz der Leistungen und zum Aufbau einer gemeinsamen Organisation beitragen. Diskussions- und Entwicklungsfelder sind zum Beispiel:

- der Abgleich und die Harmonisierung bestehender Qualitätssysteme,
- die Definition gemeinsamer Qualitätsstandards und Auditkriterien,
- die Entwicklung eines einheitlichen Qualitätshandbuchs oder QM-Konzepts.

f) Aus- und Weiterbildung / Wissensmanagement

Gemeinsam abgestimmte Standards für Aus- und Weiterbildung, Stärken der Qualität, Arbeitgeberattraktivität und Wissenstransfer. Mögliche Themen sind:

- der Aufbau einer gemeinsamen Weiterbildungsplattform,
- abgestimmte Ausbildungsmodelle in Zusammenarbeit mit regionalen Bildungsanbietern,
- die Entwicklung eines überbetrieblichen Konzepts für Wissensmanagement und Know-how-Sicherung

g) Umsetzung Massnahmen Übergangsphase

Die Alters- und Pflegeheime sowie die Spitex Uri unterstützen die beschlossenen Massnahmen der Übergangsphase («planbares Ferienbett» sowie «Reha-light»).

h) Eintrag Handelsregister

Für die Überführung der Betriebe in die geplante Unternehmung müssen die Betriebe im Handelsregister eingetragen sein. Diejenigen Betriebe, die noch nicht im Handelsregister eingetragen sind, werden gebeten, dies bis zur Urnenabstimmung noch vorzunehmen. Den Betrieben erwächst dadurch kein Nachteil. Im Gegenteil werden Klarheit in den Strukturen gefördert und Transparenz nach aussen erhöht.

4. Koordination durch gemeinsame Arbeitsgruppe Artiset Uri und Spitex Uri

Zur Koordination der in dieser Absichtserklärung genannten Handlungsfelder während der Übergangsphase (bzw. bis zum Zeitpunkt des Starts der neuen Unternehmung) soll die gemeinsame Arbeitsgruppe Artiset Uri und Spitex Uri in enger Zusammenarbeit mit den beteiligten Institutionen die Umsetzung von vorbereitenden Massnahmen fachlich begleiten und unterstützen.

Diese Koordination erfolgt bewusst ausserhalb des offiziellen Projektmandats «Weiterentwicklung Langzeitpflege Uri». Damit bleiben Rollen und Verantwortlichkeiten klar getrennt. Gleichzeitig wird vermieden, dass vorbereitende betriebliche Schritte fälschlicherweise als Vorwegnahme politischer Entscheide verstanden oder organisatorisch mit diesen vermischt werden.



5. Schlussbemerkung

Die vorliegende Absichtserklärung dient als gemeinsame Orientierung für eine abgestimmte Weiterentwicklung innerhalb der bestehenden Zuständigkeiten und Ressourcen. Die Umsetzung einzelner Schritte erfolgt freiwillig und in Verantwortung der jeweiligen Institutionen.

Gesundheits-, Sozial- und Umweltdirektion
Christian Arnold, Landammann

Uerner Gemeindeverband
Bruno Gamma, Präsident

Ort und Datum:

Institution:

Vertretung Trägerschaft:

.....



12.6 Erfolgsrechnungen 2024 Urner Pflegeheime und Spitex Uri

Anmerkungen zu Zahlen 2024: im Sachaufwand sind auch Mietaufwendungen für Gebäude (Höfli und Andermatt) sowie Baurechtszinse enthalten. Dotierungen für Investitions- und Amortisationsrückstellungen sind im betriebsfremden Ergebnis / a.o. Erfolg ausgewiesen und so weit erkennbar noch in einer separaten Zeile dargestellt. Zinsen sind teilweise im Finanzergebnis dargestellt, z.T. aber auch im betriebsfremden Ergebnis (z.B. Andermatt)

Andermatt weist in der Rechnung 2024 einen Verlust aus. Dieser wird über die Defizitgarantie bei den Gemeinden Andermatt, Hospental und Realp aufgeteilt nach Bevölkerungszahl gedeckt.

Tabelle 24: Erfolgsrechnungen 2024 der Urner Pflegeheime und der Spitex Uri im Überblick

Betrieb:	Alters- und Pflegeheim Rosenberg	Pflegewohn-gruppe Höfli	Senioren- und Gesundheits-zentrum Ursern**	Regionales Alters- und Pflegeheim Gosmeggartä	Spannort Wohnen, Begleiten, Pflegen	Stiftung Pflegezentrum Urnersee	Seerose begleitet sein im Alter	Alters- und Pflegeheim Rüttigarten	Seniorenzentrum Oberes Reussial***	Alle APH	Spitex Uri
Sitz:	Altdorf	Altdorf	Andermatt	Bürglen	Erstfeld	Flüelen	Flüelen	Schattdorf	Wassen	Schattdorf	Schattdorf
Erfolgsrechnung 2024 in TCHF											
Ertrag	12'781	4'570	3'798	6'605	7'455	5'818	3'384	8'831	3'674	56'916	8'000
./. Personalaufwand	9'825	3'551	2'844	4'867	5'900	4'135	2'628	6'307	2'937	42'993	6'462
./. Sachaufwand	1'894	785	884	963	1'031	1'116	467	1'575	586	9'301	1'443
EBITDA	1'062	234	70	775	523	567	289	949	151	4'621	94
./. Abschreibungen	71	138	527	137	352	453	29	542	12	2'262	89
EBIT	991	96	-457	638	171	114	260	408	139	2'359	5
./. Finanzergebnis	0	0	-8	-26	28	33	0	0	-18	9	5
EBT (Betriebsergebnis)	991	96	-449	664	144	81	260	408	157	2'361	0
./. Betriebsfremdes / a.o. Ergebnis*	609	-1	-266	600	93	0	243	400	133	1'810	
JAHRESErGEBNIS (+ Gewinn / - Verlust)	382	97	-183	64	51	81	17	8	24	540	0
EBITDA in % vom Ertrag	8%	5%	2%	12%	7%	10%	9%	11%	4%	8%	1%
Personalaufwand in % vom Ertrag	77%	78%	75%	74%	79%	71%	78%	71%	80%	76%	81%
Sachaufwand in % vom Ertrag	15%	17%	23%	15%	14%	19%	14%	18%	16%	16%	18%
Abschreibung in % vom Ertrag	1%	3%	14%	2%	5%	8%	1%	6%	0%	4%	1%
* Davon Dotierung Investitionsrückstellung	405	0		543	118	165	250	400	150	2'031	
* Davon Dotierung Amortisationsrückstellung	0	0		0	0	-350	0	0	0	-350	

[100-04_0001_Let-Ertrage_2025 09 10 ESCA RW.xlsx]Plan-ER 2030



12.7 SOLL-Konzept Umgang mit Liegenschaften

Betrieb	Sitz	Bilanz per 31.12.23 Sachanlagen in TCHF	Rechtlicher Rahmen Grundstück / Gebäude	Baurechtsgeber:in / Vermieter:in	Baurechtszins	Heimfall-Entscheidung	Vorgehen
Alters- und Pflegeheim Rosenberg	Altdorf	1'895	Baurecht	Korporationsbürger-gemeinde Altdorf	0.75% plus RZS, wenn APH, dann nur 50%	Nicht gewichteter Durchschnitt aus dannzumaligem Substanz- und Ertragswert	- Übertragung APH mit Gebäude - Nach Umzug in die Brickermatte Heimfall an Baurechtsgeberin
Pflegewohngruppe Höfli	Altdorf	1'138	Miete	n.a.	n.a.	n.a.	kein Handlungsbedarf
Senioren- und Gesundheitszentrum Ursern	Andermatt	14'999	Baurecht (Hauptgebäude Gotthardstr. 24); Eigentum (Gesundheitszentrum Parkstrasse 3)	Korporation Ursern (für Hauptgebäude)	CHF 24'000 p.a. (Zinssatz für 10J-Festhypotheken ÖRK; Basis Landwert CHF 1'000 / m², total 2'210 m²).	80% des Verkehrswertes der Gebäude ohne betriebsspezifische Einbauten und Installationen. Vorzeitiger Heimfall: Nicht detailliert definiert, es gilt Art. 779g ZGB.	- Gesundheitszentrum mit Gebäude vorher abtrennen - Übertragung APH mit Gebäude - Wenn Unternehmung Gebäude nicht mehr braucht: Heimfall an Baurechtsgeberin
Regionales Alters- und Pflegeheim Gosmergartä	Bürglen	1'160	Gebäude ist in der Bilanz des APH Grundstück gehört der Gemeinde; kein Baurecht eingeräumt	Einwohnergemeinde Bürglen	keiner	Noch zu definieren. Ziel: Buchwert bzw. Substanzwert (sowie ggf. allfällige Berücksichtigung vereinbarter Werte zum Zeitpunkt der Einräumung des Baurechts)	- Baurecht am besten bis 2027 errichten - Übertragung APH mit Gebäude - Nach Umzug in die Brickermatte Heimfall an Baurechtsgeberin Vorgehen ohne Baurecht: Vertragliche Lösung für Rückgabe Gebäude, wenn nicht mehr in Verwendung
Spannort Wohnen, Begleiten, Pflegen	Erstfeld	4'385	Gebäude ist in der Bilanz des APH Grundstück gehört der Gemeinde; kein Baurecht eingeräumt	Einwohnergemeinde Erstfeld	keiner	Noch zu definieren. Ziel: Buchwert bzw. Substanzwert (sowie ggf. allfällige Berücksichtigung vereinbarter Werte zum Zeitpunkt der Einräumung des Baurechts)	- Am besten vor 2028 Baurecht errichten - Übertragung APH mit Gebäude - Wenn Unternehmung Gebäude nicht mehr braucht: Heimfall an Baurechtsgeberin Vorgehen ohne Baurecht: Vertragliche Lösung für Rückgabe Gebäude, wenn nicht mehr in Verwendung
Stiftung Pflegezentrum Urnersee	Flüelen	1'755	Baurecht	Gemeinnützige Gesellschaft Uri	CHF 1.50 / m² => 1'459 m² => CHF 2'188.50 p.a. (Anpassung an Teuerung)	"angemessene Entschädigung". Schiedsgericht bei Nicht-Einigung.	- Übertragung APH mit Gebäude - Wenn Unternehmung Gebäude nicht mehr braucht: Heimfall an Baurechtsgeberin
Seerose begleitet sein im Alter	Flüelen	133	Baurecht	Einwohnergemeinde Flüelen	CHF 10'000 (kein Anpassungs-mechanismus vereinbart)	"angemessene Entschädigung", mindestens CHF 1'312'655.58 (Buchwert bei Übertragung im 2011) + Zeitwert Investitionen. Schiedsgericht bei Nicht-Einigung.	- Übertragung APH mit Gebäude - Wenn Unternehmung Gebäude nicht mehr braucht: Heimfall an Baurechtsgeberin
Alters- und Pflegeheim Rüttigarten	Schattdorf	6'868	Eigentum beim APH (BeWo: Baurecht Korporation Uri geplant)	n.a.	n.a.	n.a.	- Am besten vor 2028 Baurecht errichten, wobei Gemeinde Grundstück (zurück-)kauft - Übertragung APH mit Gebäude - Wenn Unternehmung Gebäude nicht mehr braucht: Heimfall an Baurechtsgeberin Ohne Baurecht bleibt Grundstück bei Unternehmung
Seniorenzentrum Oberes Reusstal	Wassen	912	Eigentum	n.a.	n.a.	n.a.	- Am besten vor 2028 Baurecht errichten (Gemeinde?) - Übertragung APH mit Gebäude - Wenn Unternehmung Gebäude nicht mehr braucht: Heimfall an Baurechtsgeberin Ohne Baurecht bleibt Grundstück bei Unternehmung
Total APH		33'245					
Spitex Uri	Schattdorf	295	Miete	n.a.	n.a.	n.a.	kein Handlungsbedarf

* Grossinvestition > TCHF 500

[100-04_0601_Let-Erbinger_2026 03 10 ESCA RW.xlsx]APH Anlagen SOLL



12.8 Grundlagen Technische Harmonisierung Artiset Uri (Pflegeheime und Spitex)

	Alters- und Pflegeheime Kanton Uri									Spitex Uri
Inhalte	Gosmergartä	Höfli	Oberes Reusstal	Rosenberg	Rüttigarten	Seerose	Spannort	Urnersee	Ursern	
Bewohnerrufsystem										
Anbieter	ESAG-Systems System-Hospicall	Signakom	Johnson Controls	Parcom	Parcom	Parcom	Esag (Hospicall)	Parcom	zur Zeit im Umbruch da der alte Anbieter nicht mehr existiert (evtl Damovo)	
kabelgestützter Bewohnerruf	JA	Nein	JA	JA	JA	Ja	Ja	Ja	zur Zeit kabelgestützer BR	
kabelloser Bewohnerruf		Ja (Nur Trittmatten im Einsatz)	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein		
Veränderung geplant	Nein	Nein	ja, Zeitpunkt offen, je nach Bauprojekt	26/27; wahrscheinlich mit Parcom	26/27; wahrscheinlich mit Parcom		Ersatzbeschaffung läuft (Realisation	2026 Erneuerung mit Parcom (auch kabelgestützt)	mittendrin	
Mitarbeiter APP										
Produkt	Nein	Involve	Involve	Involve	Involve	Involve	Involve	Web-App ibexsmart von ipeak Infosystems	keines	Nein
Einführung geplant	2026	seit Juni 2025		01.10.2025				Seit 27.06.2025	Zur Zeit nein	Evtl.
Telefoniesystem										
Telefonieanlage	Mitel MI-Voice + Dect	Avaya	Mitel MI-Voice 470 Office+Dect anbindung auf	Mitel MI-Voice + Dect	Mitel MX One + Dect + Procall App auf Handys	Mitel Dect	Mitel MiVoice 470 + Dect (ab 2030 kein	Mitel 470 / Dect / Handy für Pflegedokumentat	Mitel	Astra Telefonie - Umstellung auf Teams-Telefonie
Betreuer	Swisscom, ComDataNet - Altdorf	Signakom	Gasser(Gilardi Marco)	Parcom	Parcom	Parcom	Comdatanet, Altdorf	ComDataNet		-
IT										
Pflegedokumentat ionssoftware	Easy Doc	Nexus Easy Doc	Easy Doc	Easy Doc	CareCoach	BESA-Care (dokumentierten auf Tablet)	Easy Doc	CareCoach	Easy Doc	Perigon
Heimsoftware (FIBU/BEBU/ KREDI)	Nexus	Nexus Heimnet	Nexus	Nexus	Nexus	Nexus	Nexus	PeBe	Nexus	PeBe



Alters- und Pflegeheime Kanton Uri

Inhalte	Gosmergartä	Höfli	Oberes Reusstal	Rosenberg	Rüttigarten	Seerose	Spannort	Urnersee	Ursern	Spitex Uri
Heimsoftware (DEBI)	Nexus	Nexus Heimnet	Nexus	Nexus	Nexus	Nexus	Nexus	Nexus	Nexus	PeBe
Dienstpläne	Nexus PEPS	Nexus PEPS	Nexus PEPS	Nexus PEPS	Nexus PEPS	Nexus PEPS	Nexus PEPS	Nexus PEPS	Nexus PEPS	Perigon
Archivsystem	Nein	Nein	NEIN	Nein	Nexus Peggy			Keines	Nein	-
Archivsystem geplant	Nein	Nein	NEIN	Nein		schon angeschaut	mittelfristig ja	Im Jahr 2028 (digitales System)	Nein	Nein
Heimsoftware Client / Server Lösung	JA	Ja	JA	Ja	JA	Nein	Ja	NEIN	Nein	Swisscom BWS
Heimsoftware CloudLösung bei Nexus	Nein	Ja	NEIN	Nein	Nein	Nein	Nein	NEIN	Nein	-
Heimsoftware Cloud-Lösung bei Dritten (wer)	Nein	Nein	NEIN	Nein	Nein	Nein	Nein	Swisscom	Cloudlösung bei Swiscom	Perigon und PeBe
IT Allgemein										
Server Inhouse	Ja	Nein nur Hardware und Firewall	JA	Ja	JA	Ja	Ja	JA für Telefonanlage, Beralarm	Nein	Nein
Cloudlösung	Nein	Ja MS 365	NEIN	Nein	Nein	Nein	Nein	JA	Cloudlösung bei Swiscom	Ja
MS 365	Ja	MS 365	JA	Ja (ab 01.10.2025)	JA	Ja	Ja	JA	JA	M365 ab 20.11.2025
MS Office Standardprodukte	Nein	Microsoft 365 Business Premium Lizenz	NEIN	Ja (bis 01.10.2025)	Nein		Nein	NEIN	JA	Ja
IT Support										
Wer leistet den IT Support	Comed, Altdorf	Tonazzi dot net AG	Bitfee AG, Cham	Comed AG	TurnKey, Root	ComdataNet Altdorf	Comed, Altdorf	ComDataNet ab Oktober 2025 davor Swisscom	Swisscom ICT	Inhouse und CDN

[100-04_0601_Grundlagen ICT-Harmonisierung APH+Spitex_2025 09 28 VZ RW.xlsx]Tabelle 1



12.9 Vergleich Befugnisse in verschiedenen Rechtsformtypen im Kanton Uri

Organ bzw. Bereich	Obligationenrechtlich Aktiengesellschaft (AG) nach Art. 620 ff OR	KUG vom 11.03.2007, Stand 01.07.2024, für Abwasser Uri AG	Entwurf EGovG vom 28.05.2024 für Uri Informatik AG	Vorschlag für die Gesellschaft
Eignerstrategie	(Keine Bestimmungen)	Art. 53 Abs. 1	Art 6 Gemeinsame Informatik- und E-Government-Strategie	Gewisse Vorgaben sollen gemacht werden; wie kommt sie zustande; wer beeinflusst was? Kanton und Gemeinden sind involviert.
		Der Regierungsrat legt die Strategie für die Wasserversorgung in Zusammenarbeit mit den Gemeinden fest.	Die gemeinsame Strategie definiert Ziele, Prioritäten und Grundsätze für den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien in Kanton und Gemeinden sowie für die Weiterentwicklung von Informatik und E-Government. Sie enthält eine Sach- und Terminplanung.	
			Die Strategie berücksichtigt die Bedürfnisse von Kanton und Gemeinden sowie der Bevölkerung und der Wirtschaft. Sie beachtet übergeordnete Planungen sowie die Vorgaben des Bundes.	
			Die Strategie wird unter Anhörung von Kanton und Gemeinden durch die gemeinsame Informatikstrategie-Kommission erarbeitet.	
			Für ihre Verbindlichkeit bedarf die Strategie der Zustimmung des Regierungsrats und von mindestens der Hälfte der Gemeinden.	
			Art. 7 Informatikstrategie-Kommission	
			Die gemeinsame Informatikstrategie-Kommission besteht aus je drei Vertretungen von Kanton und Gemeinden, zwei Vertretungen des gemeinsamen Informatikbetriebs und einer vom Regierungsrat ernannten unabhängigen	



Organ bzw. Bereich	Obligationenrechtlich Aktiengesellschaft (AG) nach Art. 620 ff OR	KUG vom 11.03.2007, Stand 01.07.2024, für Abwasser Uri AG	Entwurf EGovG vom 28.05.2024 für Uri Informatik AG	Vorschlag für die Gesellschaft
			Fachperson. Die Vertretungen des gemeinsamen Informatikbetriebs haben beratende Funktion ohne Stimmrecht. Die Ernennung der Kommissionsmitglieder erfolgt auf eine Amtsdauer von zwei Jahren	
			Die drei Vertretungen des Kantons sowie die unabhängige Fachperson werden durch den Regierungsrat bestimmt. Zwei Vertretungen der Gemeinden werden durch den Gemeindeverband und eine Vertretung der Gemeinden wird durch die Schulpräsidienkonferenz Uri bestimmt. Die zwei Vertretungen des gemeinsamen Informatikbetriebs werden durch den Verwaltungsrat bestimmt.	
			Der Regierungsrat bestimmt aus der Mitte der Kommissionsmitglieder den Vorsitz sowie das Sekretariat	
			Für die Entschädigung der Kommissionsmitglieder ist der gemeinsame Informatikbetrieb zuständig.	
Generalversammlung	Art. 698 OR (wesentliche Befugnisse)	KUV vom 15.8. 2008, Stand 1.1.2009, Art. 2a	Entwurf eGovG Art 15 Abs. 3	Für Gesetzesentwurf 2025
	Festsetzung und Änderung der Statuten	Festsetzung und Änderung der Statuten	Erlass und die Änderung der Statuten	Erlass und die Änderung der Statuten
	Wahl der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Revisionsstelle;	wählt die Präsidentin oder den Präsidenten und die Mitglieder des Verwaltungsrats wählt die Revisionsstelle	Wahl des Verwaltungsrats sowie des Präsidiums aus der Mitte der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrats Wahl der Revisionsstelle	Wahl des Verwaltungsrats sowie des Präsidiums aus der Mitte der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrats Wahl der Revisionsstelle
	Genehmigung der Jahresrechnung sowie die Beschlussfassung über die Ver-	Genehmigung der Jahresrechnung sowie die Beschlussfassung über die Ver-	Genehmigung des Geschäftsberichts und der Jahresrechnung Beschluss über die Gewinnverwendung	Genehmigung des Geschäftsberichts und der Jahresrechnung Beschluss über die Gewinnverwendung



Organ bzw. Bereich	Obligationenrechtlich Aktiengesellschaft (AG) nach Art. 620 ff OR	KUG vom 11.03.2007, Stand 01.07.2024, für Abwasser Uri AG	Entwurf EGovG vom 28.05.2024 für Uri Informatik AG	Vorschlag für die Gesellschaft
	wendung des Bilanzgewinnes, insbesondere die Festsetzung der Dividende und der Tantieme	wendung des Bilanzgewinnes, insbesondere die Festsetzung der Dividende und der Tantieme		
	Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrats	Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrats	Entlastung der Organe	Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrats
		erlässt Rechtserlasse als Reglement, insbesondere über die Gebühren		
	(Budgetbefugnis beim VR)	genehmigt das jährliche Budget	(Budgetbefugnis beim VR)	Genehmigung des jährlichen Budgets → braucht zu lange Vorlaufzeiten; keine unnötigen politischen / bürokratischen Hürden aufbauen; zuerst Grundlagen Prozesse prüfen, dann entscheiden
		beschliesst für das laufende Jahr nicht budgetierte oder mehrjährige finanzielle Verpflichtungen, die den Betrag von 500'000 Franken übersteigen		
		entscheidet über Beteiligungen an ausserkantonalen Abwasseranlagen	Genehmigung von Verträgen ausserhalb des Geltungsbereichs über Dienstleistungen für andere öffentlich-rechtliche Institutionen in- und ausserhalb des Kantons	
			Entschädigung des Verwaltungsrats	Entschädigung des Verwaltungsrats
Verwaltungsrat	Art. 716a Abs. 1 OR	KUV vom 15.8. 2008, Stand 1.1.2009, Art. 4 Abs. 2 Der Verwaltungsrat hat die nach Artikel 716a Absatz 1 des Obligationenrechts unübertragbaren Aufgaben, soweit das Kantonale Umweltgesetz und diese Verordnung nichts anderes bestimmen.	Art. 16 Abs. 2	
	Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der nötigen Weisungen;			



Organ bzw. Bereich	Obligationenrechtlich Aktiengesellschaft (AG) nach Art. 620 ff OR	KUG vom 11.03.2007, Stand 01.07.2024, für Abwasser Uri AG	Entwurf EGovG vom 28.05.2024 für Uri Informatik AG	Vorschlag für die Gesellschaft
	(Oberleitung schliesst Budgetbefugnis ein)		Genehmigung des Unternehmensbudgets	
	(Oberleitung schliesst Strategiefugnis ein)		Festlegung der Unternehmensstrategie	
	(Oberleitung schliesst Risikobeurteilung und IKS ein)		Vornahme der Risikobeurteilung Bestimmung des internen Kontrollsystems (IKS)	
	(Oberleitung schliesst Standards mit ein, soweit der VR dies nicht delegiert)		Genehmigung von Standards	
	(Oberleitung schliesst Preispolitik mit ein)		Festlegung der Preispolitik	
	Festlegung der Organisation			
	Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung, sofern diese für die Führung der Gesellschaft notwendig ist			
	Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung betrauten Personen		Wahl der Mitglieder der Geschäftsleitung und aus deren Mitte den Geschäftsführer oder die Geschäftsführerin	
	Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen			
	Erstellung des Geschäftsberichtes sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse		Erstellung des Geschäftsberichts und der Jahresrechnung	
	Einreichung eines Gesuchs um Nachlassstundung und die Benachrichtigung des Gerichts im Falle der Überschuldung			
	Art. 716b Abs. 1 OR	KUV vom 15.8. 2008, Stand 1.1.2009, Art. 5 Abs. 1	Erlass eines Geschäftsreglements	



Organ bzw. Bereich	Obligationenrechtlich Aktiengesellschaft (AG) nach Art. 620 ff OR	KUG vom 11.03.2007, Stand 01.07.2024, für Abwasser Uri AG	Entwurf EGovG vom 28.05.2024 für Uri Informatik AG	Vorschlag für die Gesellschaft
	Sehen die Statuten nichts anderes vor, so kann der Verwaltungsrat die Geschäftsführung nach Massgabe eines Organisationsreglements ganz oder zum Teil einzelnen Mitgliedern oder Dritten übertragen (Geschäftsleitung)	Der Verwaltungsrat kann mit einem Organisationsreglement die Geschäftsführung einer Geschäftsleitung übertragen		
Revisionsstelle	Art. 728 ff OR	KUV vom 15.8. 2008, Stand 1.1.2009, Art. 6	(keine besonderen Bestimmungen)	(keine besonderen Bestimmungen)
		Die Aufgaben der Revisionsstelle bestimmen sich nach Artikel 728 ff. des Obligationenrechts		
Mitwirkungsrechte der Stimmberechtigten	(bei rein obligationenrechtlicher AG nicht zulässig)	KUG Art. 20	Art. 21a	
		Beschlüsse über neue Ausgaben der «Abwasser Uri» von mehr als 10 Mio. Franken unterliegen der obligatorischen Volksabstimmung. Vorher dürfen die Organe der Gesellschaft keine Verpflichtungen gegenüber Dritten eingehen.	Beschlüsse über neue Ausgaben der Uri Informatik AG von mehr als 1 Mio. Franken unterliegen der obligatorischen Volksabstimmung.	
		Folgende Beschlüsse der Organe der «Abwasser Uri» unterstehen der fakultativen Volksabstimmung: a) Rechtserlasse über Gebühren; b) neue Ausgaben von mehr als 5 Mio. Franken. Vor Ablauf der Referendumsfrist dürfen die Organe der Gesellschaft keine Verpflichtungen gegenüber Dritten eingehen;	Beschlüsse über neue Ausgaben der Uri Informatik AG von mehr als 0,5 Mio. Franken unterliegen der fakultativen Volksabstimmung	



Organ bzw. Bereich	Obligationenrechtlich Aktiengesellschaft (AG) nach Art. 620 ff OR	KUG vom 11.03.2007, Stand 01.07.2024, für Abwasser Uri AG	Entwurf EGovG vom 28.05.2024 für Uri Informatik AG	Vorschlag für die Gesellschaft
		c) Zusammenschlüsse mit anderen Organisationen.		