

Version vom 18. Oktober 2024

Reglement Zusammensetzung und Anforderungen Verwaltungsrat

Sunnetal AG

(vom 9. Februar 2025)

Ressort/Abteilung:
Gesellschaft

Inkraftsetzung:
1. Januar 2026

Stand:
9. Februar 2025

Version:
1.0

Klassifizierung:
Öffentlich

Inhaltsverzeichnis

I.	ALLGEMEINES	3
	Art. 1 Rechtsgrundlage	3
	Art. 2 Geltungsbereich	3
	Art. 3 Zusammensetzung	3
	Art. 4 Anforderungsmodell für strategisches Führungsorgan	3
II.	ANFORDERUNGEN	4
	Art. 5 Anforderungen für den Verwaltungsrat als Ganzes	4
	Art. 6 Anforderungsprofil für jedes Mitglied des Verwaltungsrats	5
	Art. 7 Anforderungsprofil für das Präsidium des Verwaltungsrats	5
	Art. 8 Anforderungsprofil Verwaltungsratsmitglied «Finanzen»	6
	Art. 9 Anforderungsprofil Verwaltungsratsmitglied «Gesundheitswesen»	6
	Art. 10 Anforderungsprofil Verwaltungsratsmitglied «Hotellerie»	6
	Art. 11 Anforderungsprofil Verwaltungsratsmitglied «Infrastruktur/Bauwesen»	7
	Art. 12 Weitere Kompetenzfelder	7

I. ALLGEMEINES

Art. 1 Rechtsgrundlage

Gestützt auf die Eigentümerstrategie vom ****, Ziffer 2.2.3, erlässt der Gemeinderat das nachfolgende Reglement zur Zusammensetzung und zu Anforderungsprofilen für den Verwaltungsrat.

Art. 2 Geltungsbereich

Dieses Reglement regelt die Anforderungen an den Verwaltungsrat als Ganzes, an seine Mitglieder sowie für bestimmte Funktionen im Verwaltungsrat.

Art. 3 Zusammensetzung

Gemäss Art. 15 der Statuten vom **** besteht der Verwaltungsrat aus der Verwaltungsratspräsidentin bzw. dem Verwaltungsratspräsidenten, einer Vertreterin bzw. einem Vertreter des Gemeinderats und aus einem oder mehreren weiteren Mitgliedern. Für die übrigen Mitglieder unterbreitet der Verwaltungsrat der Generalversammlung Wahlvorschläge.

Art. 4 Anforderungsmodell für das strategische Führungsorgan

Das vorliegende Reglement geht für die Anforderungen an den Verwaltungsrat von folgendem Modell aus.



Abbildung 1 Nach Silvan Felder, VR-Management AG, Luzern und Roland Wormser, HeCa-Cons GmbH, Baar

Die Anforderungen beinhalten drei Ebenen:

- Kompetenzen, die der Verwaltungsrat als Team erfüllt, wobei das Gesamtbild helfen soll, Ergänzungen zum bestehenden Team zu finden;
- Kompetenzen, die jedes Mitglied des Verwaltungsrats erfüllt;
- spezifische Fachkompetenzen (Markt- und Branchenkenntnis sowie betriebspezifische Themengebiete).

Die Marktleistungen der Sunnetal AG beinhalten aktuell stationäre Langzeitbetreuung, Pflege und Betreuung nach KVG und die Vermietung von Alterswohnungen. Daraus ergeben sich unter anderem folgende wesentliche Kriterien für die Zusammensetzung des Verwaltungsrats:

- Führungskompetenz;
- Fachkompetenz bzw. Branchen- und Marktkenntnisse wie z. B.:
 - Strategieentwicklung, Strategische Führung und Betriebswirtschaft;
 - Unternehmensführung;
 - Finanzkompetenz (finanzielle Unternehmenssteuerung);
 - Kenntnis des Gesundheitswesens wie z. B. stationäre bzw. ambulante Langzeitpflege oder Akutmedizin (Zuweiser), Gerontologie;
 - Wohnwirtschaft (insbesondere Wohnen im Alter);
 - Bauwesen oder Baumanagement;
 - Hotellerie;
 - Human Resource Management, Werbung und Marketing, Informatik, Recht.

II. ANFORDERUNGEN

Art. 5 Anforderungen für den Verwaltungsrat als Ganzes

Im Verwaltungsrat als Gremium sollen folgende Kompetenzen vorhanden sein:

- alle für das Unternehmen relevanten Branchenkompetenzen (Leistungserbringung im Gesundheitswesen, Langzeitversorgung stationär und allenfalls ambulant, Pflege und Betreuung, Hotellerie, Wohnen im Alter, Wohnwirtschaft, Kranken-/Unfall-Versicherungswesen);
- Sozialkompetenzen (konstruktive Offenheit und Flexibilität, Zuhörfähigkeit, Konsens- und Teamfähigkeit) und Persönlichkeitskompetenzen (Integrität, Lern-/ Leistungs- und Kommunikationsfähigkeit) im Hinblick auf den Aufbau einer Vertrauenskultur, welche Vorbildcharakter für das ganze Unternehmen hat;
- Formierung als Team mit formellen und informellen Rollen: In jedem Team gibt es sowohl formelle Rollen, welche zugewiesen werden (z. B. Präsidium oder Verwaltungsratssekretariat) wie auch informelle Rollen, welche sich im Laufe der Teamdynamik herausbilden und die Teamkultur und Arbeitsweise eines Teams massgeblich beeinflussen. Typische Teamrollen¹ sind z. B. Teamarbeiter (verbessert Kommunikation, baut Reibungsverluste ab), Integrator (fördert Entscheidungsprozesse) oder Beobachter (untersucht Vorschläge auf Machbarkeit). Bei der Ergänzung des bestehenden Verwaltungsrats soll auch auf diese Teamrollen geachtet werden;

¹ Nach dem bekannten Modell von Dr. Meredith Belbin, z. B. in Belbin M. (2012), Management Teams, Taylor and Francis, London

- Fachwissen und Erfahrung in:
 - Unternehmensstrategie
 - Personalpolitik sowie in Personalwesen (insbesondere zur Auswahl und Beurteilung der Geschäftsleitungsmitglieder, Personalentwicklung);
 - Finanz- und Rechnungswesen, Controlling auf Unternehmungsführungsebene;
 - Informatik;
 - Marketing;
 - Kommunikation;
 - Recht;
- Kenntnisse der kantonalen und nationalen Gesundheitspolitik;
- Angemessene Vertretung beider Geschlechter.

Das Fachwissen soll als Ganzes im Verwaltungsrat vorhanden sein; wie dieses auf die einzelnen Mitglieder verteilt wird, hängt auch von den Personen ab. Die weiter unten aufgeführten Funktionen sind deshalb als konzeptionelle Anforderungen zu verstehen, die auch auf mehrere Personen verteilt sein oder umgekehrt einzelne «Funktionen» in Personalunion verfügbar sein können.

Art. 6 Anforderungsprofil für jedes Mitglied des Verwaltungsrats

Die Mitglieder des Verwaltungsrats bringen folgende Voraussetzungen mit:

- Keine strategischen, finanziellen, personellen und materiellen Interessenkonflikte oder Abhängigkeiten, die eine unabhängige Meinungsbildung beeinträchtigen können
- Ausreichende zeitliche Verfügbarkeit².

Im Weiteren erfüllen die Mitglieder mehrere der folgenden Qualifikationen:

- allgemeines und erprobtes volks- und betriebswirtschaftliches Wissen und Verständnis, Fähigkeit zu prospektivem, innovativem und strategischem Denken;
- Analysefähigkeit und Urteilsvermögen, Fähigkeit und Wille, kritische Fragen zu stellen, Fähigkeit zu vernetztem, ganzheitlichem Denken;
- Ausgewiesene Führungs- und Managementenerfahrung;
- Entschlussfähigkeit und Bereitschaft, Verantwortung für schwierige Entscheide zu übernehmen;
- Fähigkeit und Verständnis sowie Leistungsausweis in der Entwicklung, Beurteilung und Durchsetzung von Unternehmensstrategien sowie der Aufgaben des Managements im öffentlichen Bereich und/oder der Privatwirtschaft;
- Breite Vernetzung, insbesondere im jeweiligen Schwerpunktfeld.

Art. 7 Anforderungsprofil für das Präsidium des Verwaltungsrats

Neben den für die Mitglieder des Verwaltungsrats allgemein verlangten Fähigkeiten sind für das Präsidium die folgenden Fähigkeiten zu erfüllen:

- Integrative Persönlichkeit als Teamleader, gepaart mit Entschlusskraft und hohem Durchsetzungsvermögen;
- Fähigkeit und Erfahrung zur strategischen Gesamtschau, zu prospektivem, vorausschauendem Denken sowie zu Entwicklung und Umsetzung einer Unternehmensstrategie;

² Ein fixer Rahmen in Form von Anzahl Stunden oder Stellenprozenten pro Jahr kann nicht zuverlässig beziffert werden. Erfahrungsgemäss ist der Aufwand im ersten Jahr höher als später, wenn sich die Prozesse einspielen. Die zeitliche Verfügbarkeit schliesst aber auch die Bereitschaft und Fähigkeit ein, bei Bedarf kurzfristig und/oder für ausserordentliche Besprechungen verfügbar zu sein

- Breite Führungs- und Managementenerfahrung, guter Dialogpartner für die operative Geschäftsleitung;
- Fähigkeit zu sehr strukturiertem, diszipliniertem Arbeiten (Themenauswahl und Sitzungsmanagement);
- Überzeugendes Auftreten als Repräsentantin bzw. Repräsentant des Verwaltungsrats vor den Mitarbeitenden und der Öffentlichkeit;
- Fähigkeit, Transformationsprozesse zu gestalten, um das Unternehmen optimal an Veränderungen von externen Verhältnissen anzupassen.

Art. 8 Anforderungsprofil Verwaltungsratsmitglied «Finanzen»

Neben den für die Mitglieder des Verwaltungsrats allgemein verlangten Fähigkeiten, sind für die Funktion «Finanzen» die folgenden Fähigkeiten zu erfüllen:

- Erfahrung in leitender Position für Finanzen in Privatwirtschaft oder Nonprofit-Organisation (z. B. Finanzchef), die unter anderem auch die finanzielle Führung einschloss; alternativ auch aus ähnlichen Bereichen wie Finanzberatung oder Treuhand;
- Erfahrung im Bereich der Unternehmensfinanzierung;
- Erfahrung im Bereich Unternehmensinformatik und Informatiksicherheit;
- Fähigkeit und Erfahrung in der Entwicklung, Umsetzung, Weiterentwicklung und Beurteilung von Kostenrechnung und betriebswirtschaftlichem Controlling.

Art. 9 Anforderungsprofil Verwaltungsratsmitglied «Gesundheitswesen»

Neben den für die Mitglieder des Verwaltungsrats allgemein verlangten Fähigkeiten, sind für die Funktion «Gesundheitswesen» die folgenden Fähigkeiten zu erfüllen:

- Mehrjährige Erfahrung in der operationellen oder strategischen Gesamt- oder Bereichsverantwortung im Gesundheitswesen (vorzugsweise stationäre oder ambulante Langzeitpflege auf Geschäftsleitungsebene) oder bereits Mitglied in einem strategischen Organ in den genannten Bereichen;
- Erfahrung im Umgang mit Alters- und Pflegefragen;
- Idealerweise Aus- oder Weiterbildung auf Tertiärstufe (z. B. Pflege, Sozialberuf, Gerontologie).

Art. 10 Anforderungsprofil Verwaltungsratsmitglied «Hotellerie»

Neben den für die Mitglieder des Verwaltungsrats allgemein verlangten Fähigkeiten, sind für die Funktion «Hotellerie» die folgenden Fähigkeiten zu erfüllen:

- Mehrjährige Erfahrung in der operationellen oder strategischen Gesamt- oder Bereichsverantwortung (vorzugsweise auf Geschäftsleitungsebene) im Hotellerie- bzw. Tourismus oder Gastronomiebereich oder bereits Mitglied in einem strategischen Organ in den genannten Bereichen;
- Erfahrung im Umgang mit Alters- und Pflegefragen;
- Idealerweise Aus- oder Weiterbildung auf Tertiärstufe.

Art. 11 Anforderungsprofil Verwaltungsratsmitglied «Infrastruktur/Bauwesen»

Neben den für die Mitglieder des Verwaltungsrats allgemein verlangten Fähigkeiten, sind für die Funktion «Bauwesen» die folgenden Fähigkeiten zu erfüllen:

- Mehrjährige Erfahrung auf Führungsebene im Infrastrukturmanagement, Bauwesen, z. B. aus Bereichen Bauherrenberatung, Architektur, Bauingenieurwesen oder Bauplanung und -ausführung;
- Ausgewiesene Kompetenzen in den Bereichen strategische Bauplanung, Nutzereinbezug, Projektmanagement und bauliche Umsetzung, Facility Management;
- Idealerweise Aus- oder Weiterbildung auf Tertiärstufe.

Art. 12 Weitere Kompetenzfelder

Weitere Fach- bzw. Markt- und Themenkompetenzen können zum Beispiel sein:

- Marketing und Kommunikation auf Unternehmensführungsebene (evtl. mit Erfahrung im Bereich Alter und Gesundheit);
- Informatik, Digitalisierung;
- Personalwesen (z. B. als Leiterin bzw. Leiter Human Resource Management oder als Personalchefin bzw. Personalchef);
- Ethik (mit Erfahrung im Gesundheitswesen, Sterbebegleitung oder Palliative Care etc.);
- Medizin, Geriatrie;
- Recht, mit Erfahrung im Bereich Alter und Gesundheit oder generell Sozial- und Gesundheitswesen