

Regierungsratsbeschluss

vom 30. April 2024

Nr. 2024/669

Vorgehen finanzielle Stabilisierung Solothurner Spitäler AG

1. Ausgangslage

Gemäss Bundesgesetz über die Krankenversicherung vom 18. März 1994 (KVG; SR 832.10) sorgen die Kantone mittels interkantonal koordinierter Planung für eine bedarfsgerechte Spitalversorgung und erlassen eine nach Leistungsaufträgen in Kategorien gegliederte Spitalliste (Art. 39 KVG). Auf der Spitalliste werden sowohl innerkantonale wie ausserkantonale Spitäler geführt.

Der Kanton beteiligt sich mit 55% an der Finanzierung der Leistungen gemäss Spitalliste und richtet an innerkantonale Spitäler Beiträge im Rahmen der interkantonalen Vereinbarung zur Finanzierung der ärztlichen Weiterbildung sowie bundesrechtlicher Bestimmungen (z.B. Umsetzung der Pflegeinitiative) aus. Im Rahmen der Leistungsvereinbarung Globalbudget Gesundheit werden spezifische Aufträge an die Solothurner Spitäler AG (soH) erteilt und vergütet. Das Spitalgesetz vom 12. Mai 2004 (SpiG; BGS 817.11) regelt die Grundsätze der Spitalversorgung und die Organisation des kantonalen Spitals.

1.1 Solothurner Spitäler AG

Die soH betreibt im Kanton Solothurn vier Spitalstandorte: Bürgerspital Solothurn, Kantonsspital Olten, Spital Dornach und Psychiatrische Klinik Solothurn. Sie wurde am 1. Januar 2006 in der Rechtsform einer gemeinnützigen Aktiengesellschaft gegründet und befindet sich im Alleinbesitz des Kantons.

Die soH ist die grösste Leistungserbringerin medizinischer Leistungen im Kanton. Am Total der stationären akutsomatischen Versorgung der Solothurner Bevölkerung trägt die soH einen Anteil von 55%; 41% der stationären akutsomatischen Behandlungen erfolgen ausserkantonale (primär in den Nachbarkantonen Basel-Landschaft, Aargau und Bern), 4% durch die beiden Privatkliniken Obach und Pallas.

Die soH leistet neben spitalambulanten und stationären akutsomatischen Leistungen an den Standorten Solothurn, Olten und Dornach auch spitalexterne ambulante Dienste an den Standorten Grenchen, Däniken und Balsthal; zudem erbringt die soH wesentliche stationäre und ambulante psychiatrische Leistungen im Kanton.

Gemäss § 6 SpiG ist die soH selbständig. Demnach erfüllt das kantonale Spital die ihm übertragenen Aufgaben selbständig und der Kanton überträgt dem Spital die dazu nötigen Kompetenzen und Ressourcen. Das kantonale Spital übernimmt die Ergebnisverantwortung für die ihm übertragenen Aufgaben und führt seinen Betrieb unter Berücksichtigung der Grundsätze der Wirtschaftlichkeit, der Koordination der Leistungsangebote, der Transparenz und der Vergleichbarkeit mit anderen Leistungserbringern und der Qualitätssicherung.

Die soH wird operativ durch die Geschäftsleitung und strategisch durch den Verwaltungsrat geführt. Das oberste Organ ist die Generalversammlung der Aktionäre. Die Rechte und Pflichten

des Kantons als Aktionär nimmt der Regierungsrat wahr. Sie umfassen insbesondere die regelmässige Überprüfung und Weiterentwicklung der Eigentümerstrategie des Kantons für die soH, die Anträge an die Generalversammlung sowie die Festlegung der Zusammensetzung des Verwaltungsrates sowie der Revisionsstelle.

1.2 Kantonale Rahmenbedingungen

Neben den gesetzlichen Grundlagen und der Eigentümerstrategie beeinflussen folgende kantonalen Rahmenbedingungen die Unternehmensstrategie und die Finanzen der soH:

- Leistungsauftrag Spitalliste
- Leistungsauftrag Globalbudget Gesundheit
- Personal
- Immobilien

1.2.1 Leistungsauftrag Spitalliste

Für die bedarfsgerechte Versorgung werden anhand der Spitalliste die entsprechenden Leistungsaufträge vergeben. Auf der Spitalliste sind diejenigen Spitäler und Kliniken aufgeführt, welche vom Kanton Solothurn einen Leistungsauftrag erhalten haben.

Die Überprüfung der Spitalliste erfolgt periodisch. Nach der Überarbeitung der Spitalliste Bereich Psychiatrie (in Kraft seit 1. Juli 2023) erfolgt die Überarbeitung der Spitalliste Bereich Rehabilitation (voraussichtlich in Kraft ab 1. Juli 2025). Anschliessend soll die Spitalliste Bereich Akut-somatik grundlegend überarbeitet und voraussichtlich per Mitte 2027 durch den Regierungsrat in Kraft gesetzt werden (vgl. auch Legislaturplan 2021-2025, SGB 0206/2021). Im Gegensatz zur heutigen Spitalliste Bereich Akut-somatik, in welcher die Leistungsaufträge an die Spitäler als Organisationen vergeben werden, muss gemäss Art. 58f Abs. 2 der Verordnung über die Krankenversicherung vom 27. Juni 1995 (KVV; SR 832.102) künftig auf der Spitalliste spezifiziert werden, für welchen Spitalstandort ein spezifischer Leistungsauftrag gültig ist. Das bedeutet, dass sich die Spitäler für jeden ihrer Standorte um einen spezifischen Leistungsauftrag bewerben und die jeweiligen Kriterien auf Standortebene erfüllen müssen.

1.2.2 Leistungsauftrag Globalbudget Gesundheit

Neben den Leistungsaufträgen gemäss der Spitalliste erteilt der Kanton im Rahmen des Globalbudgets Gesundheit spezifische Leistungsaufträge an die soH. Diese beinhalten Aufgaben, welche die soH im Auftrag des Kantons zu erbringen hat, die jedoch nicht oder nur teilweise durch die obligatorische Krankenpflegeversicherung vergütet werden oder nicht kostendeckend sind. Dazu gehören beispielweise Vorhalteleistungen für den vorgelagerten Notfalldienst, den Rettungsdienst und die Vorsorge ausserordentlicher Ereignisse, die dezentrale ambulante psychiatrische Grundversorgung, die Förderung der Hausarztmedizin, die Weiterbildung Assistenzärztinnen und -ärzte, Transplantationskoordination, Spitalseelsorge, Sozialberatung und Prävention.

1.2.3 Personal

Die soH ist dem Gesamtarbeitsvertrag des Kantons Solothurn vom 25. Oktober 2004 (GAV; BGS 126.3) unterstellt. Dadurch hat die soH, obwohl sie eine selbständige Aktiengesellschaft ist, wenig Flexibilität bezüglich der Personalpolitik, um sich auf dem Arbeitsmarkt wettbewerbsmässig zu verhalten. Anpassungen am GAV können durch die vertragsschliessenden Personalverbände nur einstimmig erfolgen (§ 22 Abs. 2 GAV). Der GAV enthält einen besonderen Teil für die soH und die soH hat die Möglichkeit via Gesamtarbeitsvertragskommission GAVKO, in welcher sie vertreten ist, Anpassungen zu beantragen.

Ende November 2021 hat der Regierungsrat aufgrund der mittlerweile langen Laufzeit des GAV und dem Umstand, dass der Kanton Solothurn als einziger Kanton mit einem GAV arbeitet, beschlossen, eine umfassende Überprüfung des Solothurner Staatspersonalrechts durchzuführen. Der Regierungsrat hat in seiner Antwort auf den Auftrag Wyssmann: Streichung von § 45bis Staatspersonalgesetz aufgezeigt, wo die Abklärungen betreffend «Überprüfung GAV» stehen (vgl. RRB Nr. 2024/272 vom 27. Februar 2024). Insbesondere hat das Finanzdepartement eine umfassende Analyse über die Grundstruktur und Entwicklung des Solothurner Staatspersonalrechts erarbeitet sowie zwei externe Gutachten zu rechtlichen Fragestellungen resp. hinsichtlich der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Solothurner Staatspersonalrechts beauftragt.

1.2.4 Immobilien

Das neue Bettenhaus Bürgerspital (Haus 1) wurde durch den Kanton erstellt und anschliessend der soH übertragen. Das geplante Haus 2 (Eingang etc.) wurde noch nicht erstellt.

1.3 Aktuelle Umfeldentwicklungen in der Schweiz

Mit Blick auf eine betriebswirtschaftlich nachhaltige, d.h. eigenständige Finanzierung der Spitäler haben sich die Rahmenbedingungen für die Spitalbetriebe in den letzten Jahren stetig verschlechtert, eine Entwicklung welche durch die Corona-Pandemie zusätzlich akzentuiert wurde. Die Aussichten werden zudem mittelfristig nicht besser. Nach dem Druck auf die Höhe der Abgeltung im Bereich der obligatorischen Krankenpflegeversicherung (sog. Baserate) sinkt mittlerweile auch die Höhe der Abgeltung im Bereich der Zusatzversicherung (Privat und Halbprivat versicherte Personen). Kommt dazu, dass beim Bund ein neuer Spitalbenchmark in Arbeit ist, der den Druck auf die Höhe der Abgeltung im stationären Bereich weiter verschärfen wird. Auch ein Ausweg aus den ambulanten Defiziten, die der Bundesrat mit seinen Tarifeingriffen 2014 und 2018 als Kostendämpfungsmassnahme verordnet hat, ist nicht absehbar; die Umsetzung resp. Einführung der neuen ambulanten Tarifstruktur (TARDOC und/oder ambulante Pauschalen) ist frühestens per 2025 zu erwarten und «kostendeckende Tarife» (gemessen an heutigen Strukturen) sind nach aktuellem Kenntnisstand vorerst nicht zu erwarten. Ergänzend sorgen weitere erschwerende Umfeldfaktoren wie Fachkräftemangel, steigende Löhne für das Pflegepersonal, die allgemeine Aufwandsteigerung infolge anhaltender Inflation, steigende Betriebs- und Unterhaltskosten der Immobilien und die Folgen der Zinswende (Refinanzierungsaufwand), welche die Kantone u.a. auch an ausbleibenden Nationalbankgewinnen spüren, für zusätzliche Herausforderungen. Zusätzlich sorgt der Investitionsbedarf, den die Digitalisierung im Gesundheitswesen erfordert, für weitere finanzielle Belastungen.

1.4 Finanzielle Auswirkungen auf die soH

Die unter Ziffer 1.3 aufgeführten Folgen der Teuerung und des Fachkräftemangels bei gleichzeitig starren Tarifen bekommt auch die soH deutlich zu spüren. Sie befindet sich in einer ähnlich anspruchsvollen Lage wie viele andere Spitäler, welche einen Grundversorgungsauftrag haben und sich nicht auf einzelne lukrative Leistungsbereiche beschränken können. Zur Stabilisierung der finanziellen Lage hat die soH in jüngster Vergangenheit verschiedene Effizienzmassnahmen ergriffen (unter anderem wurde die Leistungserfassung überprüft um eine vollständigere Abrechnung erreichen zu können und es wurde die durchschnittliche Verweildauer in diversen Bereichen reduziert, was zu einer deutlich besseren Bettenauslastung führt). Die Effekte dieser Massnahmen wurden allerdings durch die Entwicklung der externen Faktoren jeweils wieder egalisiert.

Die soH weist für 2023 einen Verlust von 25 Mio. Franken aus. Der aktuelle Finanzplan der soH weist für die kommenden Jahre weitere Defizite aus. Ohne strukturelle Anpassungen ist eine nachhaltige Finanzierung nicht mehr gewährleistet und es droht die Notwendigkeit einer Bilanzsanierung.

Trotz Defizit ist die medizinische Versorgung in den Spitälern der soH gewährleistet. Die soH war in der Vergangenheit in der Lage, Reserven zu äufnen, um vorübergehende Defizite auffangen zu können. Zur langfristigen Sicherung der medizinischen Versorgung ist jedoch eine nachhaltige Sanierung zur Stabilisierung der Finanzlage erforderlich. Dazu sind betriebliche Anpassungen, aber auch strategische und strukturelle Massnahmen unumgänglich.

Anpassungen strategischer und struktureller Natur benötigen mehr Zeit bis zur Umsetzung, da eine vertiefte Analyse erforderlich ist und verschiedene Optionen ausgearbeitet und bewertet werden müssen. Auch eine Koordination mit den umliegenden Kantonen, welche in die Arbeiten zur neuen Spitalliste Akutsomatik 2027 integriert werden muss, braucht seine Zeit.

1.5 Handlungsbedarf

Die soH ist vorübergehend in der Lage, die durch externe Faktoren verursachten Defizite aus eigener Kraft zu tragen. Um eine langfristige Stabilisierung der finanziellen Lage der soH zu erreichen, sind jedoch strategische und strukturelle Veränderungen notwendig, deren Umsetzung Zeit bedarf. Es ist deshalb auch zu prüfen, ob und welche spezifischen Massnahmen durch den Kanton in dieser Übergangsphase zu treffen sind.

Die aktuellen Umfeldentwicklungen und die finanziellen Perspektiven der soH erfordern ein vorausschauendes und koordiniertes Vorgehen, um die soH auf eine nachhaltige Basis zu stellen und damit die medizinische Versorgung der Solothurner Bevölkerung auch langfristig sicherzustellen. Diese Arbeiten sind mit der Überarbeitung der Spitalliste zu koordinieren.

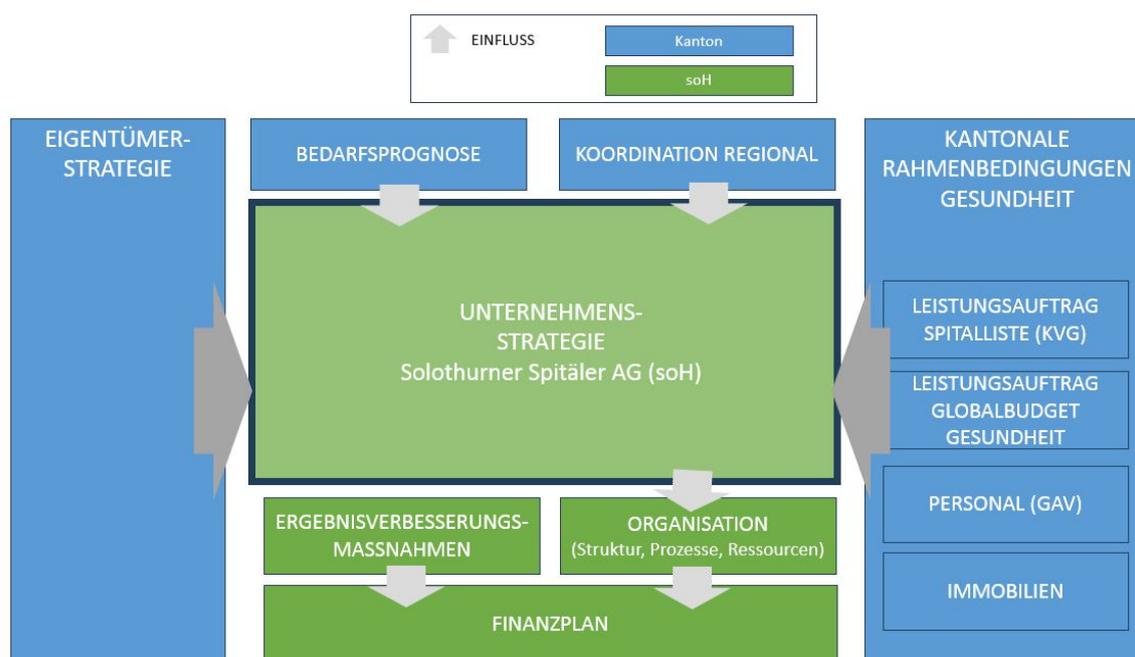
2. Erwägungen

Um eine nachhaltige Stabilisierung der finanziellen Lage der soH zu erreichen, müssen sämtliche Elemente im komplexen Gesamtsystem der medizinischen Versorgung und deren Finanzierungsmechanismen berücksichtigt werden. Die verschiedenen Elemente, die sich gegenseitig beeinflussen und aufeinander abgestimmt werden müssen, sollen hinsichtlich Weiterentwicklungspotential überprüft werden. Für einen Teil der Elemente ist der Kanton (Verwaltung, Regierungsrat, Kantonsrat) zuständig, für andere betriebsinterne resp. betriebsgestaltende ist es der Verwaltungsrat der soH. Aufgrund der vielen Abhängigkeiten zwischen den Elementen muss das Zusammenspiel im Sinne eines Gesamtprozesses inhaltlich und zeitlich koordiniert werden.

2.1 Zuständigkeiten

Nachfolgend werden die einzelnen Elemente und die Zuständigkeit des Kantons und der soH beschrieben, die das Leistungsangebot und den wirtschaftlichen Erfolg der soH beeinflussen und im Wechselspiel zueinander stehen (vgl. Abbildung 1). Die zeitliche Dimension im Sinne eines Gesamtplans wird in Kap. 2.2 beschrieben:

Abbildung 1: Gesamtsystem (blau = Kanton, grün = soH)



2.1.1 Zuständigkeit des Kantons

Die Leitplanken für die soH werden durch den Kanton primär durch die Eigentümerstrategie, die kantonalen Rahmenbedingungen Gesundheit und die gesetzlichen Grundlagen bezüglich Spitalliste, Leistungsauftrag Globalbudget Gesundheit, Personal und Immobilien vorgegeben. Für das medizinische Leistungsangebot sind zudem die Annahmen über den künftigen Bedarf der Solothurner Bevölkerung nach Gesundheitsleistungen (Bedarfsprognose) sowie die regionale Koordination der Spitalplanung mit den umliegenden Kantonen relevant.

Die Eigentümerstrategie und der Leistungsauftrag Spitalliste werden durch den Regierungsrat beschlossen, die Leistungsaufträge Globalbudget Gesundheit durch den Kantonsrat.

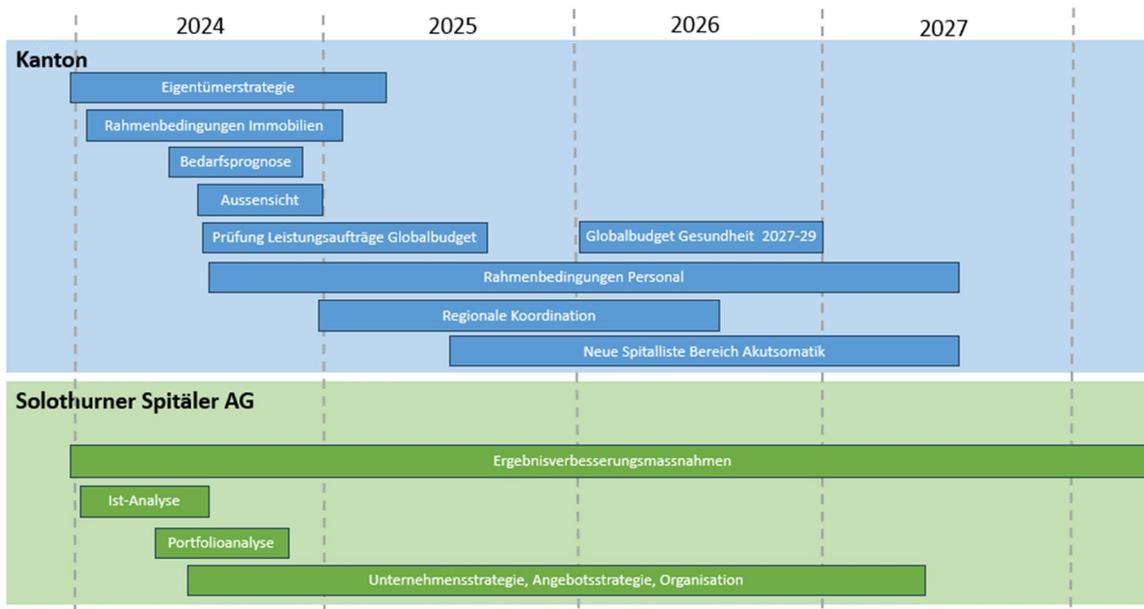
2.1.2 Zuständigkeit der soH

Innerhalb der vom Kanton gesetzten Leitplanken muss der Verwaltungsrat der soH die Unternehmensstrategie und die Organisation im Hinblick auf eine qualitativ gute Versorgung und nachhaltige Finanzierung festlegen. Dazu gehört insbesondere die laufende Analyse der Abläufe, Kosten und Erträge (Ist-Analyse). Gestützt darauf werden kurzfristig ergriffene Ergebnisverbesserungsmassnahmen zur Schaffung finanzieller Handlungsspielräume entwickelt. Die Ist-Analyse ist auch eine erste Grundlage für den Prozess zur Optimierung oder Neuausrichtung der Unternehmensstrategie. Dazu wird eine vertiefte Portfolioanalyse der ambulanten und stationären Leistungen erarbeitet, Varianten zur Positionierung, Erfolgsfaktoren, strategische Ziele und Initiativen erarbeitet und daraus eine den neuen KVV-Kriterien (vgl. Ziffer 1.2.1) und den GDK-Empfehlungen zu Mindestfallzahlen entsprechende Angebotsstrategie abgeleitet. Aus der Unternehmensstrategie wird die zweckmässige Organisation bezüglich Strukturen, Prozessen und Ressourcen abgeleitet. Die soH verhandelt mit den Krankenversicherern die Höhe der Entschädigung mittels Baserate (im stationären Bereich) und Taxpunktwerten (im ambulanten Bereich). Die Grundlagen dafür sind im Sinne der Tarifstruktur durch den Bund vorgegeben. Aus den kurzfristigen Ergebnisverbesserungsmassnahmen, der Umsetzung der Unternehmensstrategie, der verhandelten Entschädigung sowie den Leistungsaufträgen gemäss Globalbudget Gesundheit wird letztlich ein aktualisierter Finanzplan erarbeitet.

2.2 Gesamtplan

Der Gesamtplan zur Stabilisierung der Finanzlage der soH beinhaltet sowohl kurzfristig betriebliche als auch strategische und strukturelle Massnahmen. Ein massgebliches Element wird zudem die Verabschiedung der neuen Spitalliste durch den Regierungsrat Mitte 2027 sein. Eine Herausforderung bildet wegen der verschiedenen Interdependenzen die inhaltliche und zeitliche Abstimmung der verschiedenen Elemente des politischen Prozesses auf Seiten Kanton und des strategischen Prozesses auf Seiten soH. Abbildung 2 zeigt eine Übersicht über die einzelnen Umsetzungsphasen in den nächsten Jahren – differenziert nach den Zuständigkeiten seitens Kanton und der soH.

Abbildung 2: Gesamtplan nach Zuständigkeiten



2.3 Vorgaben seitens Eigentümer

Die aktuelle Eigentümerstrategie wurde am 22. September 2015 festgelegt. Sie wurde insbesondere im Hinblick auf den geplanten Neubau des Bürgerspitals durch den Kanton und dessen anschliessende Übertragung an die soH erstellt. Mit dem Bezug des Neubaus im September 2020 wurde die Eigentümerstrategie überprüft. Die Notwendigkeit zur Überarbeitung wurde erkannt und es liegt nun ein erster Entwurf für eine neue Eigentümerstrategie vor. Der bereinigte Entwurf soll durch externe Expertinnen und Experten überprüft und beurteilt werden. Zudem sollen weitere Inputs von Stakeholdern eingeholt werden. Bis zur Generalversammlung 2025 der soH soll die neue Eigentümerstrategie durch den Regierungsrat verabschiedet werden.

Für die Unternehmensstrategie, die Aktualisierung des Finanzplans und die Angebotsstrategie gelten für die soH zusätzlich zur aktuellen Eigentümerstrategie folgende Vorgaben:

- Finanzierung: Der Kanton beteiligt sich mit 55% an der Finanzierung der Leistungen gemäss Spitalliste (Art. 49a KVG) und richtet Beiträge im Rahmen der Leistungsvereinbarung Globalbudget Gesundheit sowie im Rahmen von interkantonalen Vereinbarungen (z.B. zur Finanzierung der ärztlichen Weiterbildung) und bundesrechtlicher Bestimmungen (z.B. Umsetzung der Pflegeinitiative) aus. Darüber hinaus finanziert sich die soH grundsätzlich ohne Unterstützung des Kantons. Die soH kann dazu Fremdkapital bei Banken und am Kapitalmarkt aufnehmen.

- Spitalbetrieb: Die soH sorgt für einen effizienten, qualitativ guten, bedarfsgerechten und nachhaltig wirtschaftlichen Spitalbetrieb.
- Medizinische Versorgung: Die soH stellt die stationäre Spitalversorgung (inkl. Notfallbetrieb) im Kanton Solothurn mindestens an den Standorten Solothurn, Olten und Dornach im Rahmen der Leistungsaufträge gemäss Spitalliste und gemäss Globalbudget Gesundheit sicher. In Ergänzung zum Angebot der niedergelassenen Ärztinnen und Ärzte und zum stationären Angebot bietet die soH eine ambulante Versorgung an.
- Die soH nutzt Synergien zwischen den Standorten und richtet das Leistungsangebot an den einzelnen Standorten unter Berücksichtigung der Leistungsaufträge gemäss Spitalliste sowie der Beiträge des Kantons gemäss Globalbudget Gesundheit nach betriebswirtschaftlichen Kriterien aus.
- Die soH engagiert sich für eine integrierte medizinische Versorgung für die Solothurner Bevölkerung. Sie vernetzt sich aktiv mit vor-, gleich- und nachgelagerten inner- und ausserkantonalen Versorgern, wo dies für die Versorgung notwendig ist oder die Wirtschaftlichkeit und Qualität der medizinischen Leistung erhöht.

2.4 Handlungsfelder der soH

Um eine nachhaltige Stabilisierung der finanziellen Lage der soH zu erreichen, soll der Verwaltungsrat der soH beauftragt werden, umgehend die notwendigen Schritte für kurzfristige Ergebnisverbesserungsmassnahmen und für strukturelle Massnahmen an die Hand zu nehmen. Das Ziel ist eine nachhaltige Finanzierung der soH und eine qualitativ hochstehende medizinische Versorgung der Solothurner Bevölkerung. Dazu sind insbesondere die untenstehenden Arbeiten umzusetzen.

2.4.1 Ist-Analyse

Der Ausgangspunkt für den Strategieprozess soll eine umfassende Ist-Analyse sein, bei der Aufwände, Erträge, Prozesse, das Personal, die Organisation, der Stand der Digitalisierung, der Einkauf, die Auslastung, Querschnittsfunktionen, Vorhalteleistungen, Synergien und Outsourcing-Potentiale genauer untersucht werden.

2.4.2 Ergebnisverbesserungsmassnahmen

Um das Defizit in der Erfolgsrechnung zu reduzieren, sollen – unter Achtung der bestehenden Leistungsaufträge Spitalliste und Globalbudget Gesundheit – auf der Basis der Ist-Analyse umgehend Massnahmen zur Ergebnisverbesserung eingeleitet und umgesetzt werden. Angesichts des aktuellen Defizits wird eine dauerhafte Ergebnisverbesserung von mindestens 15 Mio. Franken erwartet.

2.4.3 Unternehmensstrategie

Für die langfristige Stabilisierung der Geschäftstätigkeit der soH sind neben kurzfristigen Massnahmen auch langfristige Massnahmen in der soH angezeigt. Die Überprüfung und Aktualisierung der Unternehmensstrategie ist daher zwingend. Das heutige Leistungsangebot soll im Rahmen einer Portfolioanalyse inkl. Wirtschaftlichkeitsprüfung der einzelnen Leistungsaufträge analysiert werden. Diese Portfolio-Analyse ermöglicht eine Beurteilung prioritär nach betriebswirtschaftlichen Kriterien und dient der Schärfung der strategischen Ziele, der Positionierung und der Angebotsstrategie. Damit wird eine Entscheidungshilfe für die künftige Ausgestaltung des Leistungsangebotes der soH geschaffen. Sie dient damit auch als Basis zur Weiterentwicklung der Unternehmensstrategie. Sollten einzelne Leistungsaufträge in Zukunft trotz effizienter Leistungserbringung nicht kostendeckend erbracht werden können, so ist mit dem Kanton (als

Verantwortlicher zur Sicherstellung der medizinischen Versorgung) zu klären, welche Leistungen allenfalls zusätzlich entschädigt werden könnten oder nicht mehr weiter angeboten werden müssten. Die Schlussfolgerungen aus der Portfolioanalyse können einen Einfluss darauf haben, für welche Leistungsgruppen eine Bewerbung für die neue Spitalliste Bereich Akutsomatik erfolgt.

2.4.4 Organisation

Abgeleitet aus der überarbeiteten Unternehmensstrategie soll sich die Organisation der soH entsprechend weiterentwickeln. Dazu gehören beispielsweise Strukturen, Prozesse, Ressourcen oder die Zusammenarbeit mit anderen Spitälern.

2.4.5 Baserate, Taxpunktwert

Die Tarife im stationären (Baserate) und ambulanten Bereich (Taxpunktwert) werden zwischen der soH und den Krankenversichererverbänden ausgehandelt. Dabei muss die Vereinbarung von aufwanddeckenden Tarifen als Ziel gesetzt werden.

2.4.6 Finanzplan

Der Finanzplan bildet die Basis für die finanzielle Führung (Finanzstrategie) und soll mit Ergebnisverbesserungsmassnahmen und einer Strategie hinterlegt werden, so dass mittelfristig eine nachhaltige Finanzierung ermöglicht und die Finanzstabilität der soH sichergestellt wird.

2.5 Handlungsfelder des Kantons

Die zuständigen Departemente werden beauftragt, die Überarbeitung der Rahmenbedingungen für strategische und strukturelle Massnahmen zur nachhaltigen Finanzierung der soH zu initiieren und voranzutreiben. Dazu sind insbesondere die untenstehenden Arbeiten umzusetzen.

2.5.1 Bedarfsprognose

Bei der Planung der Spitalversorgung ist die Bedarfsgerechtigkeit ein zentraler Aspekt der Spitalliste. Diese soll dem Bedarf der Solothurner Wohnbevölkerung nach stationären medizinischen Leistungen entsprechen. Ausgehend vom aktuellen Bedarf der Bevölkerung (Bedarfsermittlung) muss der zukünftige Bedarf prognostiziert werden (Bedarfsprognose). Anhand der Bedarfsprognose kann unter Berücksichtigung verschiedener Faktoren, wie unter anderem der demografischen Entwicklung und des medizinischen Fortschritts, für die kommenden Jahre abgeschätzt werden, in welchen Leistungsbereichen zukünftig mehr respektive weniger Bedarf bestehen wird.

Folglich ist sicherzustellen, dass allfällige Änderungen in der Angebotsstrategie respektive im Leistungsportfolio der soH infolge der überarbeiteten Unternehmensstrategie der soH immer unter dem Aspekt des zukünftigen Bedarfs der Solothurner Bevölkerung an medizinischen Leistungen gemäss Bedarfsprognose beurteilt werden. Dies ist insbesondere wichtig, da die soH die grösste stationäre akutsomatische Leistungserbringerin für die Solothurner Bevölkerung ist.

Das Gesundheitsamt des Departements des Innern (DDI) soll daher beauftragt werden, eine entsprechende Bedarfsprognose erarbeiten zu lassen.

2.5.2 Regionale Koordination

Gemäss Art. 39 KVG koordinieren die Kantone ihre Spitalplanung untereinander. Der Grad der Koordination variiert von Kanton zu Kanton und reicht von der Durchführung einer Vernehm-

lassung der Planungsdokumente über die Erarbeitung einer gemeinsamen Leistungsgruppensystematik (Spitalplanungsleistungsgruppen Rehabilitation Nordwestschweiz der Kantone Aargau, Basel-Landschaft, Basel-Stadt und Solothurn) bis zu einer gemeinsamen Spitalliste (Basel-Landschaft und Basel-Stadt oder St. Gallen, Appenzell-Ausserrhodon und Appenzell-Innerrhodon).

Mit einer regional stärker koordinierten Spitalplanung im Bereich der Akutsomatik soll das überregionale Versorgungsangebot besser abgestimmt und dadurch Synergien zum Wohle der Patientinnen und Patienten besser genutzt werden. Eine umfassende überregionale Spitalplanung über die ganze Nordwestschweiz ist innert nützlicher Frist nicht realisierbar. Realistisch ist eine regionale Abstimmung der Planung und des Leistungsangebots für das Kantonsspital Olten mit dem Kanton Aargau, für das Spital Dornach mit den Kantonen Basel-Landschaft und Basel-Stadt sowie für das Bürgerspital Solothurn mit dem Kanton Bern.

Das DDI soll beauftragt werden, nach Vorliegen der Bedarfsprognose mit den Kantonen Bern, Aargau, Basel-Landschaft und Basel-Stadt die Möglichkeiten einer verstärkten überregionalen Spitalplanung zu prüfen.

2.5.3 Leistungsaufträge Spitalliste (KVG)

Die Spitalliste Bereich Akutsomatik soll grundlegend überarbeitet und voraussichtlich per Mitte 2027 durch den Regierungsrat in Kraft gesetzt werden. Dazu erfolgt ein Ausschreibungs- und Bewerbungsverfahren, welches allen Spitälern und Kliniken der Schweiz offensteht. Im Gegensatz zur heutigen Spitalliste Bereich Akutsomatik, in welcher die Leistungsaufträge an die Spitäler als Organisationen vergeben werden, muss gemäss Art. 58f Abs. 2 KVV künftig auf der Spitalliste spezifiziert werden, für welchen Spitalstandort ein spezifischer Leistungsauftrag gültig ist. Das bedeutet, dass sich die Spitäler für jeden ihrer Standorte um einen spezifischen Leistungsauftrag bewerben und die jeweiligen Kriterien auf Standortebene erfüllen müssen.

Das DDI soll beauftragt werden, nach Vorliegen der Bedarfsprognose die Arbeiten für eine neue Spitalliste Bereich Akutsomatik zu initialisieren und voranzutreiben.

2.5.4 Leistungsaufträge Globalbudget Gesundheit

Im Rahmen des neuen Globalbudgets Gesundheit 2024-2026 wurden durch den Kantonsrat die Leistungsaufträge gemäss Globalbudget an die soH beschlossen (vgl. SGB 0212/2023 vom 13. Dezember 2023). Die Aufträge beinhalten Aufgaben, welche die soH im Auftrag des Kantons zu erbringen hat, die jedoch nicht oder nur teilweise durch die obligatorische Krankenpflegeversicherung vergütet werden und nicht kostendeckend sind. Dazu gehören Vorhalteleistungen für den vorgelagerten Notfalldienst, den Rettungsdienst und die Vorsorge ausserordentlicher Ereignisse, die dezentrale ambulante psychiatrische Grundversorgung, die Förderung der Hausarztmedizin, die Weiterbildung Assistenzärztinnen und -ärzte, Transplantationskoordination, Spitalseelsorge, Sozialberatung und Prävention.

Erste Analysen weisen darauf hin, dass bei der Weiterbildung von Assistenzärztinnen und -ärzten und den Vorhalteleistungen für einen 7x24h-Betrieb trotz der Vergütung gemäss Globalbudget Gesundheit 2024-2026 ungedeckte Kosten entstehen und das aktuelle Defizit in der Erfolgsrechnung der soH mitverursachen.

Im Rahmen der Portfolioanalyse und der Angebotsstrategie (vgl. Kap. 2.4.3) wird erkennbar werden, ob die soH Leistungen anbietet, welche aus betriebswirtschaftlichen Gründen künftig nicht mehr oder nicht mehr in der bestehenden Form angeboten werden können. Hier ist der Bedarf aus Sicht der Gesundheitsversorgung unter Berücksichtigung von ausserkantonalen Anbietern zu beurteilen und es ist politisch zu entscheiden, ob ein Leistungsauftrag gemäss Globalbudget erteilt und durch den Kanton ein finanzieller Beitrag ausgerichtet wird.

Das DDI soll beauftragt werden, gemeinsam mit der soH die Vergütung der Weiterbildung von Assistenzärztinnen und -ärzten und der Vorhalteleistungen für einen 7x24h-Betrieb zu überprüfen und Lösungsansätze zu erarbeiten. Zudem sollen allfällige durch die soH geplante Anpassungen des Leistungsangebots durch das DDI auf ihre Versorgungsrelevanz und die allfällige Aufnahme in den Leistungsauftrag Globalbudget Gesundheit überprüft werden.

2.5.5 Personal

Das Finanzdepartement soll beauftragt werden, im Rahmen der Überprüfung des Personalrechts (vgl. Kap. 1.2.3) sowie auf Grundlage der von der soH formulierten Bedürfnisse zuhanden des Regierungsrates Lösungsmöglichkeiten aufzuzeigen und einen Vorschlag zu unterbreiten, wie die soH bezüglich personalrechtlicher Rahmenbedingungen gestärkt werden kann. Dazu ist auch von der soH zu prüfen, welche Anpassungen der GAV-Bestimmungen die gewünschte Stärkung schaffen würden.

2.5.6 Immobilien

Das neue Bettenhaus Bürgerspital (Haus 1) wurde durch den Kanton erstellt und anschliessend der soH übertragen. Das geplante Haus 2 (Eingang etc.) wurde noch nicht erstellt. Die ursprünglichen Pläne bezüglich Projektumfang und Übertragung sollen vor dem Hintergrund der anstehenden strategischen Überlegungen nochmals überprüft werden. Dazu haben die soH und das Bau- und Justizdepartement, vertreten durch das Hochbauamt, am 25. August 2023 eine entsprechende Medienmitteilung versendet.

Das Bau- und Justizdepartement soll beauftragt werden, in Folge veränderter Rahmenbedingungen und Bedürfnisse der soH, diesbezüglich zusammen mit dem Finanzdepartement und der soH bauliche, betriebliche und vertragliche Optimierungsmöglichkeiten zu erarbeiten und zuhanden des Regierungsrates einen Vorschlag zu unterbreiten.

2.5.7 Kommunikation

Die Ausgangslage, das Vorgehen sowie der Zeitplan sind der Öffentlichkeit und den Stakeholdern bekannt zu machen. Über diesen Massnahmenplan sowie dessen Ergebnisse kommuniziert grundsätzlich der Kanton. Die soH kommuniziert ausschliesslich in Absprache mit dem Kanton.

2.6 Aussensicht durch Dritte

Bevor inhaltliche Entscheide gefällt werden, soll eine unabhängige Aussensicht durch Dritte eingeholt werden. Dazu soll ein Auftrag an einen fachlich geeigneten Dienstleister erteilt werden. Bis Herbst 2024 soll ein entsprechender Expertenbericht vorliegen und die Ergebnisse sollen in die weiteren Arbeiten einfließen. Der Bericht soll die aktuelle Situation und Positionierung der soH reflektieren, sie in Relation zu geeigneten Benchmarks beurteilen und Empfehlungen bezüglich dem vorliegenden Vorgehensplan sowie zum Entwurf der Eigentümerstrategie abgeben.

Das DDI soll beauftragt werden, unter Einbezug des Finanzdepartements einen externen Dienstleister mit der Beurteilung der aktuellen Situation und der kurzfristigen Massnahmen der soH, des Vorgehensplans sowie des Entwurfs der Eigentümerstrategie zu beauftragen.

Im Dialog mit den Stakeholdern sollen Inputs für die neue Eigentümerstrategie und die medizinische Versorgung eingeholt werden.

3. **Beschluss**

Gestützt auf die Erwägungen und Vorgaben gemäss Kapitel 2 werden folgende Aufträge erteilt:

- 3.1 Der Verwaltungsrat der soH wird beauftragt, gemäss den Ausführungen unter Ziffer 2.4
- bis Sommer 2024 eine Ist-Analyse durchzuführen und unter Achtung der geltenden Leistungsaufträge umgehend Massnahmen zur Ergebnisverbesserung im Umfang von mindestens 15 Mio. Franken umzusetzen;
 - bis Herbst 2024 eine Portfolioanalyse zu erarbeiten und anschliessend das künftige standortspezifische Leistungsangebot in Hinblick auf die neue Spitalliste mit dem Kanton abzusprechen;
 - unter Berücksichtigung der aktualisierten Eigentümerstrategie und den aktualisierten kantonalen Rahmenbedingungen Gesundheit (Spitalliste Bereich Akutsomatik, Leistungsaufträge gemäss Globalbudget, Immobilien, Personal) strategische und strukturelle Massnahmen zur Sicherung einer nachhaltigen Finanzierung der soH einzuleiten.
- 3.2 Das Departement des Innern wird beauftragt, gemäss den Ausführungen unter Ziffer 2.5.1 – 2.5.4
- bis Sommer 2024 unter Einbezug des Finanzdepartements einen externen Dienstleister mit der Beurteilung der Situation der soH, des geplanten Vorgehens und des Entwurfs der Eigentümerstrategie zu beauftragen;
 - bis Herbst 2024 eine Bedarfsprognose für den Bereich Akutsomatik zu erstellen;
 - mit den Kantonen Basel-Landschaft, Basel-Stadt, Aargau und Bern zu prüfen, inwieweit die regionale Koordination der Spitalplanung verstärkt werden kann;
 - bis Ende 2024 in Gesprächen mit den wichtigsten Stakeholdern Inputs zur Eigentümerstrategie und zur medizinischen Versorgung einzuholen;
 - bis April 2025 dem Regierungsrat die überarbeitete Eigentümerstrategie zum Beschluss zu unterbreiten;
 - bis Sommer 2025 die Vergütung der Weiterbildung von Assistenzärztinnen und -ärzten und der Vorhalteleistungen für einen 7x24h-Betrieb im Rahmen des Globalbudgets Gesundheit zu überprüfen und dem Regierungsrat einen allfälligen Antrag zuhanden des Kantonsrates zu unterbreiten;
 - die Arbeiten für die neue Spitalliste Bereich Akutsomatik zu initialisieren und bis Mitte 2027 dem Regierungsrat zum Beschluss zu unterbreiten;
 - allfällige durch die soH geplante Anpassungen des Leistungsangebots auf ihre Versorgungsrelevanz und Aufnahme in den Leistungsauftrag Globalbudget Gesundheit zu prüfen und dem Regierungsrat einen allfälligen Antrag zuhanden des Kantonsrates zu unterbreiten.

- 3.3 Das Finanzdepartement wird beauftragt, gemäss den Ausführungen unter Ziffer 2.5.5
- gestützt auf die Ergebnisse der Überprüfung des Personalrechts und die von der soH formulierten Bedürfnisse dem Regierungsrat einen Vorschlag zum Beschluss zu unterbreiten, wie die soH bezüglich personalrechtlicher Rahmenbedingungen gestärkt werden soll.
- 3.4 Das Bau- und Justizdepartement wird beauftragt, gemäss den Ausführungen unter Ziffer 2.5.6
- dem Regierungsrat bis Anfang 2025 zusammen mit dem Finanzdepartement und der soH einen Vorschlag für bauliche, betriebliche und vertragliche Optimierungsmöglichkeiten (Übertragung, Baurecht, Miete) zum Beschluss zu unterbreiten.



Andreas Eng
Staatsschreiber

Beilage

Faktenblatt Finanzielle Stabilisierung soH

Verteiler

Departement des Innern
Finanzdepartement
Bau- und Justizdepartement
Gesundheitsamt
Amt für Finanzen
Hochbauamt
Medien (elektronischer Versand durch STK Kommunikation)