



KANTON SOLOTHURN KANTONALES PERSONALAMT

BERICHT ZUR ÜBERPRÜFUNG AUSGEWÄHLTER
FRAGESTELLUNGEN BEI DER SOLOTHURNER
SPITÄLER AG

14. AUGUST 2025

IBDO

Management Summary

BDO führte im Zeitraum vom 27. März bis 7. August 2025 betreffend der Solothurner Spitäler AG eine **Überprüfung ausgewählter Sachverhalte** durch. Der vorliegende Bericht fasst die ermittelten Ergebnisse zusammen.

Der Auftrag umfasste nachfolgende **Prüfbereiche**:

- Überprüfung von Funktionszulagen
- Überprüfung von Marktwertzulagen
- Überprüfung von Leistungsbonus
- Überprüfung von Spesen
- Überprüfung von Einreihungen und Einstufungen
- Überprüfung von Zeitmanagement
- Überprüfung von Auszahlungen von Gleitzeit
- Überprüfung von Flexibilisierung der Arbeits- und Arbeitszeitmodelle
- Überprüfung von Austausch zwischen soH und Kanton

Bei den Überprüfungen der Funktionszulagen und der Marktwertzulagen wurde eine **Vollprüfung** aller ausbezahlten Zulagen zwischen den Jahren 2020 und 2024 durchgeführt. Bei den weiteren Prüfbereichen waren lediglich Kaderfunktionen ab der Lohnklasse 24 Gegenstand des Auftrags. Bei der Überprüfung der Auszahlungen von Gleitzeit wie auch von Teilen vom Zeitmanagement wurde aufgrund der vorliegenden Fallzahlen ebenfalls eine Vollprüfung durchgeführt. Bei den weiteren Prüfbereichen beschränkten sich die Prüfhandlungen auf **Stichproben**, jeweils abhängig vom Umfang der Grundgesamtheit zwischen 5 und 20 Prozent.

Während der Prüfung wurden verschiedene **Auffälligkeiten** entdeckt. Die verschiedenen Prüfbereiche sind davon unterschiedlich stark betroffen, Auffälligkeiten sind aber in jedem einzelnen Prüfbereich vorhanden. Unter anderem gab es unvollständige Anträge, die zu Auszahlungen führten. Es stellen sich Fragen zur Genauigkeit und Transparenz der Funktions- und Marktwertzulagen und mehrere ungewöhnliche Auszahlungsmuster wurden identifiziert. Es gab auch Verstösse gegen die in Prozessbeschreibungen definierten Kompetenzregelungen.

BDO hat in diesem Bericht einige übergeordnete **Empfehlungen** unterbreitet, um den künftigen Umgang mit diesen sensiblen Thematiken und die darunterliegenden Prozesse sicherer zu gestalten. Hinsichtlich der beschriebenen Feststellungen empfehlen wir zeitnah die **Digitalisierung der Prozesse** weiterzuentwickeln und dadurch die Fehleranfälligkeit in den einzelnen Prozessen zu minimieren.

Die Feststellungen und Schlussfolgerungen in diesem Bericht basieren auf Grundlagen, welche uns bis zum **Stichtag** (7. August 2025) vorlagen. Ergänzend ist darauf hinzuweisen, dass Ereignisse oder Massnahmen nach diesem Datum zu anderen Ergebnissen führen können, deren Auswirkungen in diesem Bericht nicht abgebildet sind.

Inhaltsverzeichnis

▪ Ausgangslage und Prüfungsablauf	Seiten 4-5
▪ Prüfungsablauf	Seiten 6-7
▪ Prüfung Funktionszulagen	Seiten 8-10
▪ Prüfung Marktwertzulagen	Seiten 11-12
▪ Prüfung Leistungsbonus	Seiten 13-14
▪ Prüfung Spesen	Seiten 15-16
▪ Prüfung Einreihungen und Einstufungen	Seiten 17-18
▪ Prüfung Zeitmanagement	Seiten 19-20
▪ Prüfung Auszahlungen von Gleitzeit	Seiten 21-22
▪ Prüfung Kompetenzregelungen innerhalb der soH	Seiten 23-26
▪ Prüfung Austausch zwischen soH und Kanton	Seiten 27-28
▪ Prüfung Flexibilisierung der Arbeits- und Arbeitszeitmodelle	Seiten 29-30
▪ Übergeordnete Empfehlungen	Seite 31
▪ Schlussbemerkungen	Seite 32

Ausgangslage und Auftrag

Ausgangslage

Der Regierungsrat hat (RRB Nr. 2024/1127 vom 2. Juli 2024) den Verwaltungsratspräsidenten der Solothurner Spitäler AG (soH) am 2. Juli 2024 schriftlich aufgefordert, bis Ende September 2024 in einem Bericht darzulegen,

- welche besonderen personalrechtlichen Ereignisse bestanden haben,
- ob die personalrechtlichen Vorschriften eingehalten wurden,
- wie aktuell und künftig die Einhaltung der personalrechtlichen Vorschriften und die Transparenz gegenüber dem Regierungsrat, dem Parlament und der Öffentlichkeit sichergestellt werden.

Im Fokus sollten insbesondere Freistellungen (§24StPG), Kündigungen (§26-28StPG), Beendigungen im gegenseitigen Einvernehmen (§29StPG), Abgangsentschädigungen (§33StPG) und Ausrichtungen einer Funktionszulage (§140 Abs.2 GAV) bei Kaderangehörigen in den vergangenen 5 Jahren stehen. Erwartet wurde eine Beurteilung dieser Fragestellungen durch eine unabhängige Expertenmeinung.

Mit Schreiben vom 27. September 2024 reichte der Verwaltungsrat der soH fristgemäss eine Stellungnahme sowie als unabhängige Expertenmeinung die "Stellungnahme / Expertenmeinung zur Frage der Einhaltung personalrechtlicher Vorgaben bei Kaderangehörigen der Solothurner Spitäler AG (soH AG) in den vergangenen 5 Jahren" von Prof. (FH) Dr. iur. Ralph Trümpler (Rudin Cantieni Rechtsanwälte AG, Zürich) ein.

Der Regierungsrat hielt fest (RRB Nr. 2024/1805 vom 12. November 2024), dass eine abschliessende Beurteilung gestützt auf diesen Bericht und die Stellungnahme der soH nicht möglich ist und weitere Abklärungen erforderlich sind. Diese betreffen den Sachverhalt bei der soH und die Auslegung personalrechtlicher Bestimmungen, aber auch Fragen zu Aufsicht und Weisungsrecht sowie Rollen und Verantwortlichkeiten bei der soH und beim Kanton. Diese Abklärungen sollen durch den Kanton geführt resp. veranlasst werden.

(Quellen: RRB Nr. 2024/1127 vom 2. Juli 2024, RRB Nr. 2024/1805 vom 12. November 2024)

Der Regierungsrat hat zudem Kenntnis darüber erhalten, dass die soH vor einigen Jahren offenbar verschiedene Massnahmen zur Flexibilisierung der Arbeits- und Arbeitszeitmodelle eingeführt hat, um ihre Arbeitgeberattraktivität zu erhöhen. Mitarbeitende in der Pflege können offenbar zwischen folgenden Modellen wählen:

- FlexTage
- LeboTage
- Jahresarbeitszeit

(Quelle: Zusatzauftrag des Kantonalen Personalamtes vom 28. Februar 2025)

Auftrag

Der an BDO erteilte Auftrag umfasst verschiedene Themen resp. Untersuchungsbereiche:

Funktions- und Marktwertzulagen

Der aus Sicht des Kantons kritische Bereich der Funktions- und Marktzulagen muss vertiefter geprüft werden. Dabei sollen alle bestehenden und während der letzten fünf Jahre zugesprochenen Funktions- und Marktwertzulagen auf allen Stufen der soH überprüft werden. Die bereits durch den Expertenbericht der Rudin Cantieni Rechtsanwälte AG, überprüften Zulagen beim Kader sollen dabei ebenfalls nochmal kritisch begutachtet werden. Die Prüfung umfasst die Nachvollziehbarkeit der Berechnung, die personalrechtlich korrekte Anwendung und die Kompetenzregelungen bei der Bewilligung solcher Zulagen.

Ausgangslage und Auftrag

Weitere Prüfbereiche

Bei der Anwendung von Funktions- und Marktzulagen sind kritische Punkte aufgetaucht, die zu zusätzlichen Fragestellungen führen. Das Vorliegen solcher kritischen Punkte bei der Anwendung von Funktions- und Marktzulagen führt dazu, dass aus Sicht des Regierungsrates nicht ohne Weiteres davon ausgegangen werden kann, dass weitere personalrechtliche Bestimmungen korrekt umgesetzt werden. Daher sollen in einem nächsten Schritt weitere Bereiche überprüft werden. Konkret sollen bei Kaderfunktionen ab der Lohnklasse 24 die nachstehend aufgeführten Themen untersucht werden: Leistungsbonus, Spesen, Einreihung und Einstufung, Zeitmanagement, Kompetenzregelungen innerhalb der soH, Informationsfluss zum Kanton. Der Betrachtungszeitraum umfasst die letzten 3 Jahre (2022-2024).

Zeigen sich anhand dieser zusätzlichen Überprüfungen weitere kritische Punkte, entscheidet der Regierungsrat, ob noch weitergehende Prüfhandlungen vorgenommen werden müssen.

(Quellen: RRB Nr. 2024/1805 vom 12. November 2024, Gutacherfragen soH undatiert, Mengengerüst vom 27. Januar 2025)

Zusatzauftrag

Der vergebene Auftrag soll in einem separaten Prüfbereich wie folgt erweitert werden:

- Grobe Beschreibung der Arbeits- und Arbeitszeitmodelle "FlexTage", "LeboTage" und "Jahresarbeitszeit";
- Feststellen der Einführungszeitpunkte der vorgenannten Arbeits- und Arbeitszeitmodelle;
- Beschreibung der Populationen. Welche Mitarbeitenden können von diesen Arbeits- und Arbeitszeitmodellen profitieren und welche nicht;
- Feststellen des Mengengerüsts: Anzahl Mitarbeitende, Kostenfolgen, weitere Auffälligkeiten (sofern vorliegend).

Abgrenzungen

Beim vorliegenden Untersuchungsauftrag handelt es sich um einen betriebswirtschaftlichen Audit aufgrund naturgemäss eingeschränkter Informationslage, welche sich nicht nach Prüfungsstandards (bspw. Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH)) richtet. Nicht Gegenstand dieser Untersuchung sind andere Sachverhalte als die vorangehend genannten und in den einzelnen Kapiteln detailliert beschriebenen. Im vorliegenden Auftrag wurden im Bereich Funktions- und Marktwertzulagen für die Jahre 2022 – 2024 die vollständige Grundgesamtheit untersucht. In den weiteren Untersuchungsbereichen wurden vereinbarungsgemäss stichprobenbasierte Prüfungen durchgeführt.

Die rechtliche Auslegung der Anwendung von Funktionszulagen gemäss § 140 GAV auf «höhere Funktionen» und deren eindeutige Anwendung in der Praxis, wurde in einem separaten «rechtlichen Gutachten» von Prof. Thomas Geiser beurteilt. Der Entwurf dieser Arbeit und damit verbunden die Auslegung von einzelnen Bestimmungen, wurden im vorliegenden Bericht hingegen berücksichtigt.

Prüfungsablauf

Arbeiten der unabhängigen Prüferin

Die Verantwortung von BDO war es, eine Überprüfung des Auftragsgegenstandes unter Berücksichtigung der definierten Prüfbereiche durchzuführen. Im Rahmen unserer Arbeiten galt es darüber hinaus, die massgebenden Grundlagen sowie weiteren Vorgaben angemessen zu berücksichtigen.

Als Auftragnehmerin hat BDO die Arbeiten so ausgeführt, dass auf dieser Grundlage eine Schlussfolgerung über die vorgenannten Sachverhalte abgegeben werden kann. Die Untersuchungshandlungen wurden unter Berücksichtigung von Risiko- und Wesentlichkeitsüberlegungen vorgenommen. Insofern Sachverhalte nicht abschliessend betrachtet werden konnten (aufgrund der eingeschränkten Datenlage, der beschränkten Stichprobe oder der knappen Analysezeit dieses Auftrags) wurde dies entsprechend offengelegt. Die Auswahl der Untersuchungshandlungen lag im pflichtgemässen Ermessen der unabhängigen Auftragnehmerin.

Nachfolgende Tätigkeiten wurden im Rahmen unserer Überprüfung durchgeführt:

a) Datenanalyse

Die Analyse umfasste die Untersuchung von internen oder externen Aufzeichnungen, Informationen oder Dokumenten in Papier- oder elektronischer Form oder auf anderen Medien. Die Auftraggeberin und die soH stellten uns nach der gemeinsamen Initialisierung die für den Audit relevanten Daten innert nützlicher Frist und in geeigneter Art und Weise zur Verfügung. Im Weiteren wurde ein Leserecht in den für den Auftrag relevanten Systemen der soH eingerichtet. Auf Wunsch von BDO stellte die soH zudem verschiedene systemisch erzeugte Reports und Auswertungen zur Verfügung. Die Daten wurden im Anschluss von BDO strukturiert und im Detail gemäss den vorgenannten Themenbereichen analysiert.

b) Befragungen

Die Befragungen beschränkten sich auf Hintergrundgespräche mit dem im Rahmen der Initialisierung definierten Personenkreis;

Datum	Name, Vorname	Funktion
11. Juni 2025	Schaffner, Susanne Eberhard, Peter	Regierungsrätin Kanton Solothurn (Departement des Innern) Leiter Gesundheitsamt Kanton Solothurn
13. Juni 2025	Jorns, Liliane	Leiterin HR Service Center soH
16. Juni 2025	Fluri, Kurt Berger, Franziska	Verwaltungsratspräsident soH CEO soH
17. Juni 2025	Jost, Beat	Direktor HRM a.i. soH
18. Juni 2025	Perner, Iris	HR-Managerin soH
7. August 2025	Hodel, Peter Hammel, Urs	Regierungsrat Kanton Solothurn (Finanzdepartement) Chef Personalamt Kanton Solothurn

Der Fokus der Hintergrundgespräche lag primär auf den Themenbereichen Governance, Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten, der Umsetzung von Compliance, Workflows und begleitenden Prozessen sowie den Informations- und Kommunikationswegen.

Prüfungsablauf

c) Beurteilung

Nach Abschluss der Analyse nahm BDO eine übergeordnete Beurteilung zu den relevanten Fragestellungen dieses Auftrags vor. Im Rahmen dieser Arbeiten wurden die Feststellungen innerhalb des internen Untersuchungsteams mehrfach plausibilisiert, verifiziert und validiert. Die Informationen wurden abschliessend verdichtet als Feststellungen dargestellt. Die Arbeiten wurde im Zeitraum vom 27. März bis 7. August 2025 durchgeführt. Der vorliegende Bericht bezieht sich folglich auf den Kenntnisstand zum 7. August 2025 (Stichtag). Nach diesem Zeitpunkt wurden keine Untersuchungshandlungen mehr durchgeführt.

d) Berichterstattung

Als Ergebnis unserer Überprüfung gibt BDO der Auftraggeberin am 14. August 2025 den vorliegenden Bericht ab, welcher unsere Feststellungen über die Sachverhaltsinformationen vermittelt. Nachdem unter Berücksichtigung von Risiko- und Wesentlichkeitsüberlegungen Untersuchungshandlungen durchgeführt wurden, die in Art, zeitlicher Einteilung und Umfang, gemessen an den Fragestellungen und anderen relevanten Umständen des Auftrags, hinreichend waren und im vorliegenden Bericht beschrieben sind, wurden geeignete Nachweise erlangt, um ein allfälliges Risiko von Fehlaussagen in den Feststellungen und Schlussfolgerungen auf ein vertretbar niedriges Mass zu mindern. Solche Sachverhalte werden in positiver Form ausgedrückt. Unter Berücksichtigung von Wesentlichkeitsüberlegungen, gemessen am Umfang der primären Datenerhebungen sowie der durchgeführten Dokumentenanalyse, werden verschiedene Sachverhalte nur mit begrenzter Sicherheit ausgedrückt.

Prüfung Funktionszulagen

Fragestellung: Prüfung der Nachvollziehbarkeit der Berechnungen sowie der personalrechtlich korrekten Anwendung und Kompetenzregelung bei der Bewilligung von Funktionszulagen.

Beschreibung der durchgeführten Untersuchungshandlungen:

Untersuchungsgegenstand waren alle in den Jahren 2020-2024 ausgeschütteten Funktionszulagen bei der gesamten Belegschaft der soH. Im Bereich der Funktionszulagen wurde eine Vollprüfung durchgeführt. Es handelt sich dabei um total 741 Funktionszulagen (2020: 77, 2021: 84, 2022: 145, 2023: 222, 2024: 213). Über die analysierten Jahre belaufen sich die Funktionszulagen auf durchschnittlich CHF 313 pro Fall und Monat. Der Median liegt bei CHF 148 pro Fall und Monat.

Die wichtigsten Datenquellen bei der Prüfung waren ein durch die soH generierter Zusammenzug aller Funktionszulagen, sowie die Personaldossiers und Lohnabrechnungen in SAP.

Die Rahmenbedingungen zur Funktionszulage sind im §140 GAV geregelt. Es wird festgelegt, dass Arbeitnehmende, welche vorübergehend, aber während mehr als zwei Monaten ununterbrochen Aufgaben einer höheren Funktion ausüben müssen, mittels einer monatlichen Funktionszulage entschädigt werden können. Diese Entschädigung bemisst sich nach dem Umfang und den Anforderungen der übernommenen Aufgaben.

Die Prozessbeschreibung für die Funktionszulage ist in der soH-internen Prozessdokumentation (F06-04-01_R_Funktionszulage) dokumentiert. Der Bearbeitungsstand des Prozesses ist auf den 13. Oktober 2015 datiert und ist folglich für alle untersuchten Funktionszulagen relevant. Zusätzlich wird im Prozess auf das Antragsformular der soH hingewiesen und festgehalten, dass die Funktionszulage auf maximal ein Jahr befristet sein kann. Das Antragsformular besteht aus Personaldaten, der Benennung und Lohnklasse der aktuellen und der temporären Funktion, der Befristung, der Begründung, einem Berechnungsschema und Unterschriftenzeilen. Die Berechnung ergibt sich dabei aus der Differenz zwischen Erfahrungsstufe E01 und Erfahrungsstufe E00 der aktuellen Lohnklasse, multipliziert mit der Differenz der Lohnklasse der aktuellen und der temporären Funktion, heruntergebrochen auf den prozentualen Anteil der temporären Funktion. Gemäss Kompetenzregelung sind die Unterschriften des Kostenstellen-Leiter/der Kostenstellen-Leiterin, des Direktors/der Direktorin, des HR Managers/der HR Managerin und des/der HRM erforderlich.

Die Funktionszulage wird abhängig vom Beschäftigungsgrad ausgerichtet und unterliegt grundsätzlich der Teuerung.

Im Allgemeinen werden die Funktionszulagen einzeln beantragt. Es existieren aber auch zwei Massenanträge für spezifische Berufsgruppen: Zum einen wurde per 1. August 2022 die Funktionszulage für Ausbildungsverantwortliche und Berufsbildner im Sinne eines Massenantrages genehmigt. Dabei wird den Berufsbildnern eine monatliche Pauschale von CHF 100.- und den Ausbildungsverantwortlichen eine monatliche Pauschale von CHF 150.- ausbezahlt. Beide Beträge sind unabhängig von der Anzahl Lernenden, sprich sie werden pauschal ausbezahlt und sind abhängig vom Beschäftigungsgrad. Diese Funktionszulagen mussten somit ab dem 1. August 2022 nicht mehr als Einzelanträge beantragt werden, allerdings müssen diese jährlich per Beginn des Ausbildungsjahrs überprüft und in Auftrag gegeben werden. Zum anderen wurde per 1. Januar 2023 die Funktionszulage für Pfl egende der Abteilung Intermediate Care (IMC) im Sinne eines Massenantrages genehmigt. Dabei wird den Pfl egenden der Abteilung IMC in den drei akutsomatischen Spitälern der soH eine monatliche Pauschale von CHF 100.- ausbezahlt. Dieser Betrag ist abhängig vom Beschäftigungsgrad. Diese Funktionszulagen müssen somit ab dem 1. Januar 2023 nicht mehr als Einzelanträge beantragt werden.

Um das finanzielle Ausmass der Funktionszulagen aufzuzeigen, stellte die soH eine Liste der insgesamt ausgerichteten Funktionszulagen für die Jahre 2020 – 2024 zur Verfügung. Es sind dies folgende Beträge:

2020: CHF 217'054.20	2023: CHF 481'890.65
2021: CHF 266'122.10	2024: CHF 447'061.35
2022: CHF 361'413.30	Total der Jahre 2020-2024: CHF 1'773'541.60

Prüfung Funktionszulagen

Feststellungen BDO:

Von 741 Funktionszulagen handelt es sich bei 308 (ca. 42%) um im Rahmen vom Massenantrag "Berufsbildner und Ausbildungsverantwortliche" genehmigte Funktionszulagen. Bei 98 Fällen (ca. 13%) um Funktionszulagen im Rahmen vom Massenantrag "Pfleger des IMC". Somit liegen in diesen rund 400 Fällen (ca. 55%) mehrheitlich keine individuellen Antragsformulare vor. Beide Massenanträge widersprechen dem §140 GAV, welcher für eine Funktionszulage die zeitlich beschränkte Übernahme von Aufgaben einer höheren Funktion verlangt. Sowohl bei den Berufsbildnern resp. den Ausbildungsverantwortlichen wie auch bei den Pflegenden des IMC ist diese Aufgabe oftmals unbefristet. Zudem ist auch die Übernahme von Aufgaben einer höheren Funktion unseres Erachtens nicht gegeben:

- Berufsbildner und Ausbildungsverantwortliche: Gemäss dem "Einreichungsplan der Funktionen in den Spitälern" (Stand 17. März 2025) sind Berufsbildungsverantwortliche in der Lohnklasse 18 oder tiefer eingestuft. Vom Massenantrag sind aber andere Funktionen ab Lohnklasse 18 nicht ausgenommen, was ein Widerspruch dieser Vorgabe zur Auszahlung von Funktionszulagen darstellt.
- Pfleger des IMC: Es wird zwar begründet, dass das Anforderungsprofil der Pflegenden auf den IMC-Stationen höher sei und aufgrund der Covid-Pandemie die Arbeitslast zunahm, die Übernahme von Aufgaben einer höheren Funktion ist damit aber nicht gegeben.

Mit den beiden Massenanträgen wird zudem vom internen Prozess der soH, welcher einen Antrag pro Fall vorsieht, der jährlich neu eingereicht werden muss, abgewichen.

Im Rahmen der Analysearbeiten fiel zudem die Form der Massenanträge auf. Während im Fall der IMC-Pflegenden ein offizielles Schreiben des ehemaligen Direktors HRM an die Belegschaft die Grundlage für die Funktionszulage bildet, ist es im Fall der Berufsbildner und Ausbildungsverantwortlichen lediglich ein Mailverkehr zwischen dem ehemaligen Direktor HRM und der Koordinatorin berufliche Grundbildung Administration und Services. Es liegen uns keine weiteren reglementarischen Grundlagen oder Beschlüsse von Verwaltungsrat oder Geschäftsleitung vor.

Die restlichen 335 Fälle (ca. 45%) der Funktionszulagen wurden nicht im Rahmen der beiden Massenanträgen genehmigt. Im Rahmen der Analysearbeiten wurden in Bezug auf diese Fälle folgendes festgestellt:

In 113 Fällen (ca. 15%) waren die Antragsformulare in SAP nicht aufzufinden. Dabei ist zu erwähnen, dass in 73 Fällen dieser Teilmenge jeweils die Begründung "Berufsbildung" erfasst wurde. Aus unserer Sicht könnte dies darauf hindeuten, dass Funktionszulagen an Berufsbildende und Ausbildungsverantwortliche bereits vor dem vorgenannten Massenantrag ohne Einzelantrag ausbezahlt worden sind.

Bei den weiteren Feststellungen ist anzumerken, dass in 53 Fällen (ca. 7%) gleichzeitig mehrere Auffälligkeiten identifiziert wurden. Die nachfolgenden Zahlen betrachten jeweils alle festgestellten Themenfelder einzeln:

- Bei 33 Fällen geht aus dem Antrag keine Ausführung von Aufgaben einer höheren Funktion hervor.
- Bei 53 Fällen ist keine Berechnung resp. keine Angabe der jeweiligen Lohnklassen der aktuellen und der temporären Funktion vorhanden.
- In 12 Fällen wurden die Anträge unbefristet eingereicht und bewilligt.
- In 73 Fällen ist die Kompetenzregelung nicht eingehalten worden, sprich mindestens eine der vier erforderlichen Unterschriften war auf dem Antrag nicht vorhanden.

Prüfung Funktionszulagen

Feststellungen BDO (ii):

In weiteren 41 Fällen (ca. 6%), wurden im Rahmen der Analysearbeiten zudem wesentliche Abweichungen gegenüber den Vorgaben festgestellt. Diese betreffen insgesamt 12 Personen, welche zum Teil über mehrere Jahre Funktionszulagen erhielten. Diese Fälle werden nachfolgend dargelegt:

- In zwei Fällen wurden über mehrere Jahre pauschale HR-interne Funktionszulagen ausbezahlt, ohne dass diese mittels Antrags begründet worden sind. Eine Berechnungsgrundlage für die Beträge fehlt gänzlich.
- In fünf Fällen wurden hohe Pauschalauszahlungen ohne Berechnungsgrundlage ausbezahlt. Bei diesen ist zwar ein Antragformular vorhanden, allerdings fehlt darauf jeweils die Berechnungsgrundlage. Zudem sind diese Anträge mehrfach (und meistens nur) von derselben Person unterschrieben worden. Von den fünf betreffenden Personen waren zu den Auszahlungszeitpunkten zwei im HR angestellt.
- In drei Fällen wurden über mehrere Jahre eine hohe Pauschalauszahlung ohne Berechnungsgrundlage für Mammografie-Dienste vorgenommen. Die Bestätigungsschreiben dieser Fälle zeigen zudem auf, dass bei Zielerreichung resp. –Zielübertreffung zusätzlich eine variable Funktionszulage entsteht. Diese Zusatzauszahlung hat aus unserer Sicht den Charakter einer Bonuszahlung, welche gemäss §140 GAV nicht Teil der Funktionszulagen sind.
- In einem weiteren Fall wurden über fünf Jahre hohe Funktionszulagen für Zusatzdienste ausgerichtet, welche sich gemäss den vorliegenden Unterlagen allerdings inhaltlich nicht von der aktuellen Funktion unterscheiden.
- Bei einem Fall wurde im Rahmen der Analyse festgestellt, dass die Funktionszulage basierend auf einer Stundenlohnanstellung ausbezahlt wird. Dieser Fall wurde jedoch nicht weiter vertieft, da unseres Erachtens davon ausgegangen werden kann, dass es sich dabei um ein Erfassungsfehler in SAP handelt.

In 93 von 741 Fällen (13%) im Zusammenhang mit den Funktionszulagen wurden keine Auffälligkeiten festgestellt. Aufgrund der im Rahmen unserer Untersuchung festgestellten Auffälligkeiten schliessen wir, dass der Prozess der Funktionszulagen nicht durchgängig korrekt angeleitet, ausgeführt und kontrolliert wird.

Prüfung Marktwertzulagen

Fragestellung: Prüfung der Nachvollziehbarkeit der Berechnungen sowie der personalrechtlich korrekten Anwendung und Kompetenzregelung bei der Bewilligung von Marktwertzulagen.

Beschreibung der durchgeführten Untersuchungshandlungen:

Untersuchungsgegenstand waren alle in den Jahren 2020-2024 ausgeschütteten Marktwertzulagen bei der gesamten Belegschaft der soH. Im Bereich Marktwertzulagen wurde eine Vollprüfung durchgeführt. Es handelt sich dabei um total 914 Marktwertzulagen (2020: 116, 2021: 126, 2022: 231, 2023: 218, 2024: 223). Über die analysierten Jahre belaufen sich die Marktwertzulagen auf durchschnittlich CHF 677 pro Fall pro Monat. Der Median liegt bei CHF 320 pro Fall pro Monat.

Die wichtigsten Datenquellen bei der Prüfung waren ein durch die soH generierter Zusammenzug aller Funktionszulagen, sowie die Personaldossiers und Lohnabrechnungen in SAP.

Die Marktwertzulage ist im §240 GAV geregelt. Um qualifizierte Arbeitnehmende zu gewinnen oder zu behalten, dürfen die Funktionenketten um maximal zwei Lohnklassen erweitert oder der Grundlohn um höchstens 20 Prozent erhöht werden. Die soH wählt in der Praxis den zweiten Ansatz zur Berechnung ihrer Marktwertzulagen (prozentual zum Grundlohn). Die GAV-Regelung der maximal zwei Lohnklassen findet bei der soH keine Anwendung.

Eine Prozessbeschreibung für die Marktwertzulagen ist bei der soH nicht vorhanden. Die soH verfügt über ein Antragsformular für die Marktwertzulage. Gemäss Kompetenzregelung sind die Unterschrift des HR-Managers/der HR-Managerin sowie bei einer Marktwertzulage bis 10 Prozent des Direktors HRM/der Direktorin HRM notwendig. Bei einer Marktwertzulage über 10 Prozent hat der/die CEO zu unterzeichnen. Bei Geschäftsleitungsmitgliedern geht der Antrag an den Verwaltungsratspräsidenten/die Verwaltungsratspräsidentin.

Die Marktwertzulage wird abhängig vom Beschäftigungsgrad ausgerichtet und unterliegt grundsätzlich der Teuerung.

Im Allgemeinen werden die Marktwertzulagen einzeln beantragt. Es existieren aber auch Massenanträge für spezifische Berufsgruppen:

- Fachangestellten Gesundheit wird in der Lohnklasse 10, Erfahrungsstufe 00 eine Marktwertzulage von CHF 200 pro Monat ausgerichtet, in der Erfahrungsstufe 01 sind es CHF 100 pro Monat. Diese Regelung wird seit dem 1. August 2022 angewendet.
- Berufseinsteigende im Pflegebereich erhalten in der Lohnklasse 14, Erfahrungsstufe 00 CHF 250 pro Monat und in Erfahrungsstufe 01 CHF 150 pro Monat. Diese Regelung wird seit 1. Januar 2022 angewendet.
- Fachpersonen OP-Technik wird in der Lohnklasse 14, Erfahrungsstufe 00 eine Marktwertzulage von 6.5 Prozent ausgerichtet, in der Erfahrungsstufe 01 sind es 3 Prozent. Diese Regelung wird seit Oktober 2016 angewendet. Aus den uns vorliegenden Unterlagen haben wir per 1. August 2022 eine ergänzende Regelung identifiziert. Dabei wird eine Marktwertzulage für die ersten drei Erfahrungsstufen ausgerichtet. Diese ist wie folgt geregelt: Erfahrungsstufe 00 eine Marktwertzulage von CHF 540 pro Monat, Erfahrungsstufe 01 eine Marktwertzulage von CHF 360 und Erfahrungsstufe 02 eine Marktwertzulage von CHF 180.
- Ebenfalls besteht eine interne Regelung vom 6. März 2025 über die Marktwertzulagen von Oberärzten und Oberärztinnen.

Als Begründung für die ausgerichteten Marktwertzulagen werden von der soH genannt: Fachspezialist/in, Ersatz Honorare (Oberärzte), Funktion Direktion/GL, Doppelfunktion sowie die obengenannten Massenanträge.

Um das finanzielle Ausmass der Marktwertzulagen aufzuzeigen, stellte die soH eine Liste der insgesamt ausgerichteten Marktwertzulagen für die Jahre 2020 – 2024 zur Verfügung. Es sind dies folgende Beträge:

2020: CHF 982'939.05	2023: CHF 1'131'034.40
2021: CHF 1'070'080.65	2024: CHF 1'206'860.25
2022: CHF 1'085'574.60	Total 2020-2024: CHF 5'476'488.95

Prüfung Marktwertzulagen

Feststellung BDO:

Von 914 Marktwertzulagen handelt es sich bei 175 (19%) um im Rahmen vom Massenantrag "Fachangestellte Gesundheit" genehmigte Marktwertzulagen, bei 154 (17%) um Marktwertzulagen im Rahmen vom Massenantrag "Berufseinsteigende im Pflegebereich" und bei 41 (4%) um Marktwertzulagen im Rahmen vom "Massenantrag Fachpersonen OP-Technik".

Somit liegen in diesen rund 370 Fällen (40%) mehrheitlich keine individuellen Antragsformulare vor.

Bei den restlichen 544 Fällen (ca. 60%) handelte es sich um Einzelanträge, bei denen nachfolgende Feststellungen gemacht wurden. Es gilt weiter anzumerken, dass in einigen Fällen gleichzeitig mehrere Auffälligkeiten erkannt wurden. Die nachfolgenden Zahlen betrachten jeweils alle festgestellten Themenfelder einzeln:

- In 218 von 914 Fällen (24%) ist die geltende Kompetenzregelung der Unterschriften auf dem Antragsformular nicht eingehalten.
- In 128 von 914 Fällen (14%) ist im Personaldossier kein Antrag für die Marktwertzulage abgelegt.
- In 13 Fällen wurde eine Marktwertzulage ausgerichtet, welche mehr als 20 Prozent des Grundlohns beträgt.
- 21 Marktwertzulagen wurden bei einer Pensumsreduktion nicht angepasst.
- In 12 Fällen stimmt der ausbezahlte Betrag nicht mit dem Antrag für die Marktwertzulage überein.
- In 7 Fällen wurde rückwirkend ein Antrag auf Marktwertzulage erstellt infolge Bemänglung der Revision durch die kantonale Finanzkontrolle.
- In 5 Fällen wurden mit der Begründung von Piketteinsätzen einmalig Beträge zwischen ca. CHF 15'000 und 22'700 an Oberärzte/Oberärztinnen ausbezahlt. Es bestehen hierzu keine Anträge, lediglich Briefe zur Mitteilung an die Mitarbeitenden unterzeichnet vom zuständigen Chefarzt und der HR-Managerin.

Bei 169 von 914 (18%) analysierten Marktwertzulagen wurden keine Auffälligkeiten festgestellt.

Aufgrund der im Rahmen unserer Untersuchung festgestellten Auffälligkeiten schliessen wir, dass der Prozess der Marktwertzulagen nicht durchgängig korrekt angeleitet, ausgeführt und kontrolliert wird.

Prüfung Leistungsbonus

Fragestellung: Die Ausrichtung des Leistungsbonus gemäss den personalrechtlichen Bestimmungen soll hinsichtlich der verwendeten Gesamtsumme und der individuellen Zusprennung anhand von Stichproben untersucht werden.

Beschreibung der durchgeführten Untersuchungshandlungen:

Der Leistungsbonus (LEBO) wurde stichprobenweise bei Kaderfunktionen ab der Lohnklasse 24 in den Jahren 2022 bis 2024 geprüft. Es wurde eine zufällige Stichprobe von 20 Prozent (102 Fälle) gezogen. Dies umfasst die verwendete Gesamtsumme sowie die individuelle Zusprennung von LEBO an Mitarbeitende.

Der LEBO ist im §134 und §139 GAV geregelt. Dieser darf pro Mitarbeitende höchstens 5% der im Einzelfall massgebenden Summe vom Grundlohn, Erfahrungszuschlag und 13. Monatslohn betragen (Bezugsgrösse). Zur Ausrichtung von LEBO stehen höchstens 2.5 Prozent der gesamten Lohnsumme der soH zur Verfügung.

Der LEBO wird jährlich in Anlehnung an die individuelle Mitarbeitendenbeurteilung festgesetzt. Er darf nur ausbezahlt werden, wenn die Leistung in der Beurteilungsperiode mindestens als gut bewertet wird (Bewertung = A) und der Beurteilungszeitraum mindestens 6 Monate beträgt. Wer nicht wie beschrieben beurteilt wird, hat keinen Anspruch auf einen LEBO.

Im Bereich Personalarbeit ist der Prozess LEBO abgelegt (F-06-04-06- LEBO), welcher den soH-spezifischen Ablauf für einen LEBO regelt. Es sind hier jedoch wenige Informationen vorliegend. Im Weiteren wird eine Liste geführt, welche automatisch einen LEBO-Vorschlag für die Mitarbeitenden berechnet. Die Vorschläge werden im Anschluss den verantwortlichen Vorgesetzten zur Verfügung gestellt, welche den LEBO der einzelnen Personen individuell anpassen können (unter Einhaltung der entsprechenden Vorschriften).

Zur Beurteilung der verwendeten Gesamtsumme wurden uns von der soH Auswertungen zur Verfügung gestellt. Es wird nebst dem ausbezahlten LEBO-Betrag auch die im Rahmen des eingeführten LEBO-Flex-Modells in Zeitguthaben umgewandelten LEBO-Beträge ausgewiesen (siehe hierzu die Ausführungen zur Fragestellung "Arbeitszeitmodelle"). Weiter wurden auch die variablen Vergütungen für Chefärzte und leitende Ärzte ausgewiesen. Diese basieren auf der Regelung "Allgemeine Anstellungsbedingungen für Chef- und Leitende Ärztinnen und Ärzte" und wurden mit Wirkung ab dem 1. Januar 2020 durch den Verwaltungsrat soH erlassen. Die LEBO-Zahlungen wurden der jeweiligen AHV-Bruttolohnsumme der soH gegenübergestellt.

Feststellung BDO:

Individuelle Verteilung von LEBO

Von den 102 analysierten Fällen wurden in 24 Fällen (24%) Auffälligkeiten identifiziert, welche nachfolgend beschrieben werden:

- In 9 Fällen war die Beobachtungsperiode nicht ausgewiesen oder zu kurz. Dabei handelt es sich in 4 Fällen um Beobachtungsperioden von lediglich 4 bzw. 5 Monaten, welche gemäss den reglementarischen Grundlagen nicht zu einem LEBO berechtigen würden. In den restlichen 5 Fällen ist auf dem Beurteilungsbogen keine Beobachtungsperiode dokumentiert. Daher kann in diesen Fällen nicht abschliessend verifiziert werden, ob es sich um einen formellen oder inhaltlichen Mangel handelt. Bei sämtlichen neun Fällen handelt es sich um einen Betrag von CHF 25'800. In den 4 Fällen mit zu kurzen Beobachtungsperioden handelt es sich um eine Summe von CHF 9'000.
- In 12 Fällen erachten wir die relevante Bezugsgrösse, welche dem LEBO gegenübergestellt wird, als nicht korrekt. Entgegen den Regelungen, welche dem §134 GAV zu entnehmen sind, werden in der soH nebst dem Grundlohn, dem Erfahrungszuschlag und dem 13. Monatslohn auch die Funktions- und Marktwertzulagen in die Bezugsgrösse eingerechnet. In den analysierten Fällen überschreitet der LEBO den Grenzwert auch nicht wenn die Bezugsgrösse um die Funktions- und Marktwertzulagen korrigiert wird. In diesen 12 Fällen handelt es sich um einen Betrag von CHF 61'350. Sollte an der bestehenden Praxis (Einrechnung von Funktions- und Marktwertzulagen in die Bezugsgrösse) festgehalten werden bzw. keine Klärung stattfinden, könnten bei künftigen LEBO-Runden und einer strengen Auslegung zu hohe LEBO-Beträge ausgerichtet werden.

Prüfung Leistungsbonus

Feststellung BDO (ii):

- In einem Fall stimmte der ausbezahlte LEBO nicht mit der uns vorliegenden Liste überein. Die massgebende Differenz beträgt CHF 1'000. Da es sich um eine Abweichung zu Ungunsten der Arbeitnehmerin handelt, wird die Feststellung im Rahmen dieses Prüfauftrags als nicht relevant beurteilt.
- In einem weiteren Fall ist im Personaldossier keine Mitarbeiterbeurteilung vorhanden. Ein LEBO darf nur auf Basis einer Mitarbeiterbeurteilung (Mindestbeurteilung = A) ausbezahlt werden. Es handelt sich dabei um einen LEBO von CHF 5'500.
- In einem Fall wurde zudem ein LEBO ausbezahlt, welcher in der vorliegenden LEBO-Liste nicht erscheint. Es handelt sich dabei um einen LEBO von CHF 7'200.
- Bei der individuellen Zusprechung von LEBO handelt es sich um einen Prozess, welcher zu einem grossen Teil manuell (Excel) durchgeführt wird. Der Prozess kann zum heutigen Zeitpunkt nicht systemgestützt durchgeführt werden und bietet aus unserer Sicht daher einige Risiken bzw. wenige Kontrollen.
- Zusammenfassend beurteilen wir die individuelle Zuteilung und Auszahlung der LEBO (mit Ausnahme der vorangehend beschriebenen prozessualen Auffälligkeiten wie bspw. der zu kurzen Beobachtungsperiode) als in Ordnung.

Gesamtsumme LEBO

Die verwendete Gesamtsumme wurde in den Jahren 2022 – 2024 geprüft und beinhaltet alle LEBO-Zahlungen resp. LEBO-Flex-Tage in dieser Periode. Übergeordnet kann festgehalten werden, dass die von der soH zur Verfügung gestellten Grundlagen plausibilisiert werden konnten. Die Zusammenstellung wird als nachvollziehbar beurteilt, auch wenn sich einzelne Abweichungen ergeben (ca. 1% der LEBO-Summe). Es ergibt sich auch mit den abweichenden Beträgen keine andere Einschätzung. Die Zahlungen werden dem AHV-pflichtigen Lohn der soH gegenübergestellt.

Aus den weitergehenden Analysen ergeben sich somit Feststellungen:

Geschäftsjahr 2022: Der von der soH ausbezahlte LEBO beträgt rund CHF 6'058'000. Werden lediglich die LEBO-Zahlungen inkl. der LEBO-Flex-Tage berücksichtigt, ergibt dies einen Wert von 1.8%, welcher als in Ordnung beurteilt wird. Zusätzlich zu den LEBO wurden variable Vergütungen für Chefärzte und leitende Ärzte in der Höhe von rund CHF 3'253'000 ausbezahlt. Werden die variablen Vergütungen für die Chefärzte und leitenden Ärzte berücksichtigt, ergibt sich ein Wert von 2.7%. Allerdings basieren die variablen Vergütungen auf einer gesonderten Regelung "Allgemeine Anstellungsbedingungen für Chef- und Leitende Ärztinnen und Ärzte". Wir erachten diese daher im Zusammenhang mit dem LEBO als nicht relevant und beurteilen den LEBO im Jahr 2022 als in Ordnung.

Geschäftsjahr 2023: Der von der soH ausbezahlte LEBO beträgt rund CHF 6'077'000. Werden lediglich die LEBO-Zahlungen inkl. der LEBO-Flex-Tage berücksichtigt, ergibt dies einen Wert von 1.7%, welcher als in Ordnung beurteilt wird. Dazu wurden variable Vergütungen für Chefärzte und leitende Ärzte in der Höhe von rund CHF 2'868'000 ausbezahlt. Werden die variablen Vergütungen für die Chefärzte und leitenden Ärzte berücksichtigt, ergibt sich ein Wert von 2.5%. Wie bereits erwähnt, basieren die variablen Vergütungen auf einer gesonderten Regelung. Wir erachten diese daher im Zusammenhang mit dem LEBO als nicht relevant und beurteilen den LEBO im Jahr 2023 als in Ordnung.

Geschäftsjahr 2024: Der von der soH ausbezahlte LEBO beträgt rund CHF 6'090'000. Werden lediglich die LEBO-Zahlungen inkl. der LEBO-Flex-Tage berücksichtigt, ergibt dies einen Wert von 1.6%, welcher als in Ordnung beurteilt wird. Dazu wurden variable Vergütungen für Chefärzte und leitende Ärzte in der Höhe von rund CHF 3'156'000 ausbezahlt. Werden die variablen Vergütungen für die Chefärzte und leitenden Ärzte berücksichtigt, ergibt sich ein Wert von 2.5%. Wie bereits erwähnt, basieren die variablen Vergütungen auf einer gesonderten Regelung. Wir erachten diese daher im Zusammenhang mit dem LEBO als nicht relevant und beurteilen den LEBO im Jahr 2024 als in Ordnung.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass wir den Grenzwert der LEBO von 2.5% der Gesamtlohnsumme in den Jahren 2022 – 2024 als eingehalten beurteilen. Würden die variablen Vergütungen ebenfalls berücksichtigt, wäre der Grenzwert in den Jahren 2022 – 2024 leicht überschritten. Wir beurteilen die variablen Vergütungen im Zusammenhang mit dem LEBO als nicht relevant und verweisen auf die gesonderte Regelung "Allgemeine Anstellungsbedingungen für Chef- und Leitende Ärztinnen und Ärzte" bzw. auf das Kapitel "Einreihung und Einstufung" (siehe Seite 17 und 18) im vorliegenden Bericht.

Prüfung Spesen

Fragestellung: Die korrekte Auszahlung von Spesen gemäss den entsprechenden personalrechtlichen Bestimmungen soll stichprobenweise geprüft werden.

Beschreibung der durchgeführten Untersuchungshandlungen:

Die Spesen wurden stichprobenweise bei Kaderfunktionen ab der Lohnklasse 24 in den Jahren 2022 bis 2024 geprüft. Es wurde eine zufällige Stichprobe von 10 Prozent (213 Fälle) gezogen. Die Prüfung umfasste die Nachvollziehbarkeit der Spesen, bestehend aus Ablage der Spesenabrechnung wie auch des Spesenbeleges (sofern benötigt), die personalrechtlich korrekte Anwendung und die Kompetenzregelungen bei der Bewilligung solcher Zulagen.

Die wichtigsten Datenquellen bei der Prüfung waren ein Zusammenschluss aller Spesen, die Personaldossiers und Lohnabrechnungen in SAP sowie das seit 2024 neu eingesetzte Spesentool in der Applikation ServiceNow.

Die Spesen sind in §147- §167 GAV geregelt. Spezifische Themenfelder, welche die Handhabung der Spesen in der soH direkt betreffen, sind folgendermassen definiert: Die Höhe der Vergütung beträgt bei einer Hauptmahlzeit CHF 23, beim Übernachten mit Frühstück maximal CHF 150 (§ 148). Für Fahrten mit öffentlichen Verkehrsmitteln gilt, dass die damit verbundenen Auslagen bis zum doppelten Wert des günstigsten Halbtaxabonnements zum vollen Fahrkartentarif vergütet werden. Darüber hinaus werden die Kosten zum halben Tarif vergütet (§157). Die Entschädigung für Benützung privater Personenwagen berechnet sich aus 70 Rappen pro Kilometer für die ersten 7'000 pro Jahr gefahrenen Kilometer und 55 Rappen für jeden weiteren Kilometer (§161). Die Vergütung der Parkgebühren wird vorgenommen, wenn ein privates Motorfahrzeug für Dienstfahrten benützt wird. Wird ein Parkplatz am Arbeitsort auf eigene Kosten gemietet, kann für jeden Tag, an dem das private Motorfahrzeug für Dienstfahrten benützt wird, ein Zwanzigstel der Monatsmiete in Rechnung gestellt werden (§162).

Nebst den im GAV geregelten Themen überarbeitete die Geschäftsleitung der soH mit Wirkung per 1. Januar 2022 zusätzlich die interne Regelung vom 24. September 2019 bezüglich "Spesen- und Arbeitszeitenentschädigung für Fahrten zwischen den soH-Standorten sowie für Inland- und Auslandsreisen". Darin wird festgelegt, dass Fahrspesen für kurze Einsätze während des Tages an einen anderen Standort der soH abgerechnet werden können. Bei ganztägigen Einsätzen an anderen soH Standorten kann lediglich der Anteil des Arbeitswegs zum Einsatzort abgerechnet werden, der den Arbeitsweg zum üblichen Arbeitsort übersteigt. Für Mahlzeiten und Parkgebühren können dabei keine Spesen geltend gemacht werden. Bei einer befristeten Versetzung an einen anderen soH Standort gilt, dass sofern die Wegstrecke zwischen Wohnort und neuem Arbeitsort nicht kürzer ist, eine Pauschalentschädigung abhängig von Dauer der Versetzung, Pensum, Wohnort etc. ausgerichtet werden kann.

Zu Beginn der analysierten Periode existierte ein Spesen-Antragsformular, auf welchem jeweils alle Spesen eines Monats aufgelistet wurden. Nebst den Personendaten, enthält dieses die Informationen pro Spesenzahlung jeweils auf einer Zeile. Nebst dem Tag, dem Gegenstand der Rechnungsstellung sowie den fallspezifischen Daten wird dort der Spesensbetrag und die daraus folgende Rückerstattung seitens soH erfasst. Dadurch ergibt sich ein Total der in diesem Monat angefallenen Spesen. Um die Kompetenzregelung sicherzustellen, benötigt es jeweils die Unterschriften des Rechnungsstellers/der Rechnungsstellerin und des Vorgesetzten/der Vorgesetzten. Zusätzlich wird monatsübergreifend die Summe der per Motorfahrzeug zurückgelegten Kilometer, wie auch der Bahnkosten aufgeführt, sodass bei der Überschreitung der jeweiligen Schwellenwerte die Tarife automatisch angepasst werden.

Durch die Ablösung des Formulars im Programm "ServiceNow" wurde der Spesenworkflow digitalisiert. In diesem Prozess sind die Schwellenwerte hinterlegt, sodass die in § 157 und § 161 GAV festgelegten Richtlinien eingehalten werden. Aus den Interviews ging zudem hervor, dass die weitere Bedingung bezüglich des Maximums von Übernachtungskosten in der Höhe von 150.- CHF jeweils durch das zuständige Team im HR geprüft wird. Bei einer Überschreitung dieser Grenze werden die Spesen entweder manuell auf CHF 150.- gekürzt oder der Spesenprozess abgelehnt. Weiter wurde seitens HR Service Center der soH bestätigt, dass bei Spesenanträgen für Fahrten zwischen Standorten keine Spesenbelege beigelegt werden müssen. Mit der Implementierung des neuen Spesentools ServiceNow wurde zudem die Kontrollbeschreibung "F-06-04 K02-01" seitens des zuständigen HR-Teams erstellt. Darin wird die Kontrollaktivität im gesamten Spesenprozess inklusive der Erfassung seitens MA und der Prüfung seitens HR im Detail beschrieben.

Prüfung Spesen

Feststellung BDO:

Die im GAV aufgeführten rechtlichen Grundlagen sind in den internen Prozessen der soH mehrheitlich abgebildet. Sowohl im ursprünglichen Antragsformular wie auch im digitalisierten ServiceNow-Workflow sind die rechtlichen Grundlagen bezüglich Wegvergütung bei Fahrten mit dem öffentlichen Verkehr oder privaten Motorfahrzeugen integriert.

Aus den analysierten 213 Fällen, die Teil der Stichprobe (10% der 2'127 bearbeiteten und ausbezahlten Spesenanträge zwischen 2022 und 2024 bei Kaderfunktionen ab der Lohnklasse 24) sind, ergaben sich die folgenden Feststellungen:

- In 15 Fällen (7%) fehlten die Spesenbelege resp. waren falsche Spesenbelege beigelegt.
- In 10 Fällen (5%) waren die ausbezahlten Spesen höher als gemäss GAV zulässig. Dies betraf in 8 Fällen Hotelzimmerbuchungen, welche pro Nacht mehr als die zulässigen CHF 150.- betrugen und zwei Spesenauszahlungen für Mahlzeiten, welche die zulässigen CHF 23 überstiegen.
- In 4 Fällen (2%) waren die Spesenabrechnungen weder im Anstellungsdossier (SAP), noch im ServiceNow abgelegt. Dabei gilt festzuhalten, dass 3 der 4 Fälle vor der Einführung von ServiceNow waren und der vierte in der Übergangszeit. Es gibt folglich im Rahmen der Analyse keine Hinweise darauf, dass diese Feststellung nach der Digitalisierung des Spesenprozesses noch immer ein Risiko darstellt.
- In 4 Fällen (2%) fehlt mindestens eine der beiden notwendigen Unterschriften auf dem Antragsformular.
- In 4 Fällen (2%) ist die Berechnung auf dem Antragsformular nicht nachvollziehbar.
- Zudem wurden in 2 Fällen (1%), weitere Auffälligkeiten identifiziert. Dabei ist eine Einzelperson betroffen, welche Spesen erhalten hat. Die Person erhielt Spesenauszahlungen für Parktickets auf dem Spitalareal, obwohl in ihrem Arbeitsvertrag alle Spitäler als Arbeitsort aufgeführt sind. Dies widerspricht den Bestimmungen in den internen Regelungen "Spesen- und Arbeitszeitenentschädigung für Fahrten zwischen den soH-Standorten sowie für Inland- und Auslandsreisen". In einem der beiden Fälle ist zudem Mailverkehr abgelegt, welcher aufzeigt, dass von der nicht reglementskonformen Umsetzung bzw. Auszahlung dieser Spesen Kenntnis vorhanden war.

In den weiteren 174 analysierten Fällen (82%) wurden keine Auffälligkeiten identifiziert.

Trotz der geringen finanziellen Konsequenz der auffälligen Spesenabrechnungen erachten wir die relative Anzahl an Fällen, gemessen an einer zufällig generierten Stichprobe, als hoch. Dies unter Berücksichtigung von automatisierten Prozessschritten sowie den ausgestalteten Kontrolltätigkeiten.

Prüfung Einreihungen und Einstufungen

Fragestellung: Prüfen ob die vom Personalamt vorgenommene Einreihung in der soH wie vorgegeben umgesetzt wurde. Zudem soll geprüft werden, ob die von der soH vorgenommene Einstufung in eine Erfahrungsstufe nachvollziehbar ist.

Beschreibung der durchgeführten Untersuchungshandlungen:

Die Einreihungen und Einstufungen wurden stichprobenweise bei Kaderfunktionen ab der Lohnklasse 24 in den Jahren 2022 bis 2024 geprüft. Es wurde eine zufällige Stichprobe von 5 Prozent (69 Fälle) gezogen. Da es sich bei der Stichprobe hauptsächlich um ärztliches Personal handelte, wurde die Stichprobe um 10 Personen aus dem nicht ärztlichen Bereich auf insgesamt 79 Fälle (ca. 6%) erweitert.

Es wurde geprüft, ob die vom Personalamt vorgenommenen Einreihungen in der soH wie vorgegeben umgesetzt worden sind. Zudem wurde ermittelt, ob die Einstufungen innerhalb der Lohnklasse nachvollziehbar sind.

Gemäss §4 Personalrechtsverordnung ist für die Einreihung der Funktionen in Lohnklassen das Personalamt zuständig. Es handelt auf Vorschlag der soH. Für die Einstufung in eine Erfahrungsstufe ist die soH zuständig.

Zur Einreihung ist eine Prozessdokumentation vorhanden, welche die Zusammenarbeit mit dem Personalamt abbildet. Um die Einstufung vorzunehmen, werden die relevanten Erfahrungsjahre der Mitarbeitenden mithilfe einer Tabelle berechnet. Im Bereich des ärztlichen Personals gibt es interne Regelungen, wie die Einstufung erfolgt. Oberärzte und Oberärztinnen ohne FMH-Titel beginnen gemäss dem Dokument Lohnsystematik der soH immer in Lohnklasse 27, gemäss Einreihung Personalamt, Erfahrungsstufe 00. Oberärzte und Oberärztinnen mit FMH-Titel starten in Lohnklasse 28, gemäss Einreihung Personalamt, in der Erfahrungsstufe 02. Dies ist in §131, §255 und §256 GAV geregelt.

Gemäss §5 Abs. 4bis GAV und Staatspersonalgesetz können für Chefärzte und Chefärztinnen sowie für leitende Ärzte und leitende Ärztinnen (CA/LA) spezielle vertragliche Regelungen getroffen werden. Der GAV wurde per 21. Februar 2017 dahingehend mit einer eigenen Regelung ergänzt. Im Gesetz über das Staatspersonal ist unter §2 Abs. 3 festgehalten, dass für CA/LA der kantonalen Spitäler zusätzliche vertragliche Regelungen gelten. Unter § 21 Abs. 2 der Verordnung über das Personalrecht ist festgehalten, dass das kantonale Spital mit den CA/LA zusätzliche vertragliche Regelungen treffen kann.

Aus den verfügbaren Daten ist ersichtlich, dass es sich im Jahr 2024 um 197 CA und LA (2023: 178, 2022: 171) handelte. Dieser Wert ist allerdings nicht um unterjährige Fluktuation bereinigt. Bei den CA/LA stösst das kantonale Lohnsystem aus Sicht der soH an seine Grenzen und es wurden darüber hinausgehende Regelungen erarbeitet. Diese lassen zusätzlichen Handlungsspielraum zu. Der Verwaltungsrat der soH hat "Allgemeine Anstellungsbedingungen für Chef- und Leitende Ärztinnen und Ärzte" gültig ab 1. Januar 2020 erlassen. Der Lohn setzt sich demnach aus einem Fixlohn 1, einem Fixlohn 2 und einer variablen Vergütung zusammen. Als Fixlohn 1 ist bei einem CA immer Lohnklasse 31, Erfahrungsstufe 20 definiert. Bei einem LA ist es Lohnklasse 30 und die Erfahrungsstufe ist abhängig von der relevanten Erfahrung. Der Fixlohn 2 wird gestützt auf die Kompetenz zu speziellen vertraglichen Regelungen bei CA/LA ausgerichtet. Dieser wird gemäss Prozess zur Vergütung von CA/LA beeinflusst durch den Perinnova Lohnvergleich für Kaderärzteschaft, die Vergütung bestehender CA und LA sowie der Marktgegebenheiten (medizinisches Fachgebiet). Die variable Vergütung ist abhängig vom Fixlohn (Fixlohn 1 und 2) und beträgt entweder 10, 15 oder 25 Prozent des Fixlohns bei einer Gesamtzielerreichung von 100%. Das Raster zur Zielvereinbarung und Beurteilung der Zielerreichung befindet sich in den Anstellungsbedingungen für CA/LA. CA und LA sind nicht LEBO berechtigt. Die Assistenz Direktion HRM erstellt einen Lohnvorschlag zuhanden der jeweiligen HRM-Standortleitung sowie den Direktor Standort und die ärztliche Direktorin. Bei weiteren Verhandlungen wird der/die CEO beigezogen. Die Löhne von CEO und ärztlichem Direktor / ärztlicher Direktorin werden vom Regierungsrat festgelegt.

Prüfung Einreihungen und Einstufungen

Feststellung BDO:

Die Einreihungen in die Lohnklassen werden bei den untersuchten Fällen der Stichproben im Wesentlichen gemäss dem Einreihungsplan des Personalamtes vorgenommen.

Bei den überprüften Einreihungen und Einstufungen handelte es sich in 37 Fällen (ca. 47%) um CA/LA, bei 42 Fällen (ca. 53%) um andere Funktionen.

Bei den 37 geprüften CA/LA ist bei 27 Fällen (ca. 34%) keine Herleitung/Berechnung der Gesamtvergütung im Personaldossier vorhanden. Bei 10 Fällen (ca. 13%) ist eine Herleitung/Berechnung der Gesamtvergütung im Personaldossier vorhanden. Dabei stellten wir im Rahmen der Analysen fest, dass beim Lohnfestlegungsprozess bei CA/LA, unter Berücksichtigung der vorliegenden Unterlagen und Informationen, nach unserer Einschätzung ein erheblicher Handlungsspielraum besteht. Leitlinien sind vorhanden, jedoch gibt es keine verbindlichen Skalen oder Begrenzungen (bspw. Lohnobergrenze). Aufgrund der Situation auf dem Arbeitsmarkt müssen gemäss Aussagen der soH hohe Löhne gezahlt werden, um die Stellen besetzen zu können. Die Lohntabelle gemäss GAV sei in diesem Fall nicht ausreichend. Gemäss §5 Abs. 4bis GAV kann die soH bei diesen beiden Funktionen zusätzliche vertragliche Regelungen treffen. Die Ergänzung des GAV wurde vom Regierungsrat zur Kenntnis genommen. Demzufolge erkennen wir keine Gefährdung der GAV-Konformität in dieser Thematik. Auch im Gesetz über das Staatspersonal ist festgehalten, dass zusätzliche vertragliche Regelungen gelten. In der Verordnung über das Personalrecht ist zudem festgehalten, dass das kantonale Spital für CA/LA zusätzliche vertragliche Regelungen treffen kann.

Bei den 42 geprüften weiteren Funktionen gab es lediglich in einem Fall Feststellungen. Die Funktion Spitaldirektor/in wird gemäss Einreihungsplan je nach Grösse des Spitals in die Lohnklasse 28 oder 29 eingereiht. In einem Fall wurde in Lohnklasse 27 eingereiht. Eine Begründung ist in diesem Fall nicht abgelegt. Zusätzlich ist in der Analyse aufgefallen, dass eine monatliche Marktlohnzulage in der Höhe von CHF 1'098.80 ausbezahlt wird, um dem Marktlohn gerecht zu werden. Da es sich um eine Abweichung zu Ungunsten der Arbeitnehmerin handelt, wird die Feststellung im Rahmen dieses Prüfauftrags als nicht relevant beurteilt. In den weiteren 34 analysierten Fällen (ca. 52%) wurden keine Auffälligkeiten identifiziert.

Ebenfalls wurden die Einstufungen bei diesen weiteren Funktionen grösstenteils nachvollziehbar vorgenommen.

Bei den 42 geprüften weiteren Funktionen ist in 6 Fällen (ca. 8%) keine Berechnung der Erfahrungsjahre vorhanden. In den weiteren 36 analysierten Fällen (ca. 46%) wurden keine Auffälligkeiten identifiziert. In 2 dieser Fälle (ca. 3%) wurde eine zusätzliche Erfahrungsstufe vergeben. Seitens HR Service Center und von Seiten HR Manager der soH wurde bestätigt, dass +/- eine Stufe im Ermessensspielraum des HR-Managers/der HR-Managerin liegt, wodurch diese beiden Fälle aus unserer Sicht regelkonform sind.

Die ergänzenden Regelungen widersprechen den geltenden Regelungen im GAV und den gesetzlichen Grundlagen nicht. Allerdings sind wir der Ansicht, dass die Dokumentation und Ablage der Berechnungen noch optimiert werden kann.

Prüfung Zeitmanagement

Fragestellung: Prüfen ob das Zeitmanagement im Hinblick auf die personalrechtlichen Bestimmungen in den Bereichen Stichtagskürzungen, Mutationen bei Abwesenheiten, Zeiterfassung, Buchung von mobilem Arbeiten, Umgang mit Zeitausweisen korrekt umgesetzt wurde.

Beschreibung der durchgeführten Untersuchungshandlungen:

Im Bereich Stichtagskürzungen und Mutation bei Abwesenheiten wurden die Ferienkürzungen analysiert. Dabei wurde eine Vollprüfung durchgeführt. Untersuchungsgegenstand waren alle Ferienkürzungen in den Jahren 2022-2024 beim oberen Kader ab Lohnklasse 24 der soH. Es handelt sich dabei um total 34 Ferienkürzungen (2022: 5, 2023: 14, 2024: 15). Die Prüfung umfasste die Nachvollziehbarkeit der Ferienkürzung aufgrund Absenzen mittels entsprechender Dokumente (z.B. Arztzeugnis), die Richtigkeit des Verhältnisses zwischen Ferienkürzung und Absenz und der Einhaltung des minimalen Ferienanspruchs.

Die wichtigsten Datenquellen bei der Prüfung waren ein uns zur Verfügung gestellter Zusammenzug aller Ferienkürzungen und die Personaldossiers in SAP.

Im Bereich Zeiterfassung und Buchung von mobilem Arbeiten wurden die Homeoffice-Erfassungen analysiert. Dabei wurde eine Vollprüfung durchgeführt. Untersuchungsgegenstand waren die Homeoffice-Erfassungen in den Jahren 2022-2024 beim oberen Kader ab Lohnklasse 24 der soH. Es handelt sich dabei um total 42 Personen mit insgesamt 746 Homeoffice-Einträgen (oftmals jahresübergreifend). Die Prüfung umfasste die Existenz und die Vollständigkeit der Homeoffice-Vereinbarung. Die wichtigsten Datenquellen bei der Prüfung waren ein Zusammenzug aller Homeoffice-Einträge und die Personaldossiers in SAP. Aufgrund des Einführungszeitpunktes der neuen internen Regelung per 1. Januar 2025, der nach der betrachteten Periode der erfassten Homeoffice-Einträge ist, kann die Prüfung lediglich ansatzweise vorgenommen werden und oberflächliche Feststellungen getroffen werden.

Die Stichtagskürzungen sind im §107 GAV geregelt. Demnach wird der Ferienanspruch verhältnismässig gekürzt, wenn die Arbeit wegen Militär-, Zivil- oder Zivilschutzdienst oder wegen Krankheit oder Unfall länger als drei Monate versäumt wird. Der minimale Ferienanspruch beträgt drei Wochen. Bei freiwilligem, unbesoldetem Urlaub richtet sich der Ferienanspruch nach der Beschäftigungsdauer im Kalenderjahr. Der Ferienanspruch wird anteilmässig gekürzt. Mutterschafts-, Vaterschaftsurlaub und bezahlter Urlaub führen nicht zu einer Kürzung des Ferienanspruchs.

Mit dem RRB NR. 2023/201 wurde vom Regierungsrat beschlossen, dass mobiles Arbeiten (inkl. Homeoffice) für Staatspersonal möglich ist und jeweils im Ermessen des Vorgesetzten/der Vorgesetzten liegt. Die genaue Regelung von Homeoffice ist auf dieser Basis durch die soH in einer internen Regelung festgehalten. Diese basiert auf dem Beschluss der Geschäftsleitung vom 26. Mai 2020 und trat per 1. Juli 2020 in Kraft. Darin wird geregelt, dass die Direktion im konkreten Fall Homeoffice bewilligen kann. Diese interne Regelung wurde per 1. Januar 2025 angepasst, sodass es im Ermessen des Vorgesetzten/der Vorgesetzten und der Direktion liegt. Insofern Homeoffice bewilligt wird, bedarf es den offiziellen Homeoffice-Bewilligungsantrag, welcher über den Anteil an Homeoffice und die betroffenen Tage Auskunft gibt. Dabei darf der Anteil 50% der Arbeitszeit nicht übersteigen.

Feststellung BDO:

Von den 34 Fällen waren 7 im Zusammenhang mit Austritten und hatten demzufolge keine entsprechenden Dokumente. 6 Fälle waren im Zusammenhang mit Freistellungen und hatten demzufolge keine entsprechenden Dokumente. Bei den restlichen 21 Fällen wurde die Ferienkürzung im System vorgenommen, die Dokumente waren auffindbar und inhaltlich vollständig, das Verhältnis zur Absenz plausibel und der minimale Anspruch von 15 Tagen eingehalten.

Bei den 34 Ferienkürzungen wurden somit keine relevanten Auffälligkeiten festgestellt.

Von den 633 Personen in Lohnklassen 24 und höher haben lediglich 41 Personen (ca.6%) in der Periode 2022 bis 2024 Homeoffice erfasst.

Prüfung Zeitmanagement

Feststellung BDO (ii):

Von diesen 41 Personen existiert in 26 Fällen (ca. 63%) keine Vereinbarung. Bei den restlichen 15 Personen (ca. 37%) liegt eine vollständige Homeofficevereinbarung vor. Es gilt dabei auf die zeitliche Komponente zu achten, da die Vereinbarung gemäss interner Regelung erst per 1. Januar 2025 in schriftlicher Form vorhanden sein muss, die Fallanalyse jedoch die Periode 2022 bis 2024 betrachtet. Somit besteht die Möglichkeit, dass Personen auf der Liste aufgeführt sind, welche im Jahr 2025 kein Homeoffice mehr erfassen und somit auch keine Vereinbarung benötigen. Betrachtet man lediglich die Personen, die im 4. Quartal 2024 HO-Einträge erfasst haben, beträgt die Gesamtanzahl Fälle 18 Fälle. Von diesen sind lediglich bei 6 Fällen (ca. 33%) keine Vereinbarungen vorhanden, bei 12 Fällen (ca. 67%) sind Vereinbarungen vorliegend.

Betrachtet man lediglich die Personen, die in den Jahren 2022 bis 2024 mehr als fünf Homeoffice-Einträge aufweisen, beträgt die Gesamtanzahl 15 Fälle. Von diesen sind lediglich bei 5 Fällen (ca. 33%) keine Vereinbarungen vorhanden, bei 10 Fällen (ca. 67%) sind Vereinbarungen vorliegend.

Abschliessend ist festzustellen, dass durch die Formalisierung der Homeoffice-Anträge und das damit verbundene Pilotprojekt der Homeoffice-Zeiterfassung die Thematik derzeit professionalisiert wird und aus unserer Sicht aufgrund der künftigen internen Regelungen unproblematisch scheint. Einen relevanten Handlungsbedarf haben wir nicht festgestellt.

Prüfung Auszahlungen von Gleitzeit

Fragestellung: Prüfen, ob das Zeitmanagement im Hinblick auf die personalrechtlichen Bestimmungen im Zusammenhang mit der Auszahlung von Gleitzeit korrekt umgesetzt wurde.

Beschreibung der durchgeführten Untersuchungshandlungen:

Die Auszahlung von Gleitzeit wurde bei Kaderfunktionen ab der Lohnklasse 24 in den Jahren 2022 bis 2024 geprüft. Es wurden sämtliche Fälle mit Gleitzeitauszahlungen (71 Fälle) analysiert.

Die wichtigsten Datenquellen bei der Prüfung waren ein durch die soH generierter Zusammenzug aller GLAZ-Auszahlungen, sowie die Personaldossiers und Lohnabrechnungen in SAP.

Positive Gleitzeitsaldi beim oberen Kader in Spitälern sind in §78ff und §251 GAV geregelt. Grundsätzlich wird ein positiver Gleitzeitsaldo beim obersten Kader weder während noch nach Beendigung des Anstellungsverhältnisses vergütet; es kann, sofern betrieblich möglich, durch Freizeit gleicher Dauer ausgeglichen werden. Wird von einer Kaderperson wegen ausserordentlicher Aufgaben vorübergehend Mehrarbeit gefordert, welche das zumutbare Mass überschreitet, kann der dadurch entstandene positive Gleitzeitsaldo finanziell abgegolten werden. Die Zumutbarkeitsgrenze wird im Einzelfall festgelegt. Für die Arbeitszeiten von Oberärztinnen und Oberärzten gelten zudem spezifische Bestimmungen. Die Auszahlung eines positiven Gleitzeitsaldos per Stichtag wird in der Regel nicht bewilligt. Über Ausnahmen entscheidet die Spitaldirektion. Eine Auszahlung ist nur möglich, wenn der Gleitzeitsaldo per Stichtag die empfohlene Sollarbeitszeit um mehr als 100 Stunden übersteigt. Am Ende des Anstellungsverhältnisses ist ein negativer oder positiver Saldo nur lohnwirksam, wenn die während der gesamten Dauer des Anstellungsverhältnisses geleistete Arbeitszeit weniger beträgt, als sie bei 42 Wochenstunden betragen würde bzw. mehr beträgt, als sie bei 50 Wochenstunden betragen würde. Nachbezahlt werden muss nur die Differenz zwischen den auf der Basis von 42 Wochenstunden während der ganzen Dauer des Anstellungsverhältnisses zu leistenden und den effektiv geleisteten Stunden. Ausbezahlt wird nur die Differenz zwischen den effektiv geleisteten Stunden und jenen Stunden, welche auf der Basis von 50 Wochenstunden während der ganzen Dauer des Anstellungsverhältnisses zu leisten gewesen wären.

Im Dokument "Interne Regelung Umsetzung des GAV und der PRV" ist für Assistenz- und Oberärztinnen und -ärzte festgehalten, dass über eine ausnahmsweise Auszahlung eines positiven Gleitzeitsaldos die Direktion entscheidet. Es bestehen zudem interne Dokumente zur Stundenberechnungsgrundlage für Assistenz- und Oberärztinnen und -ärzte bei Austritt sowie zur Dienstabdeckung durch CA/LA.

In der Praxis wird Gleitzeit auf Antrag ausbezahlt, wenn es aus betrieblichen Gründen nicht möglich ist, diese zu streichen. Es ist dazu die Zustimmung eines Geschäftsleitungsmitglieds notwendig. Die Gleitzeitguthaben werden den Vorgesetzten regelmässig unterbreitet. Diese müssen basierend auf den in ihrem Verantwortungsbereich aufgelaufenen Gleitzeitguthaben das weitere Vorgehen festlegen. Dies beinhaltet entweder die Übernahme von Gleitzeitsaldi oder, wenn eine Kompensation nicht als betrieblich möglich beurteilt wird, deren Auszahlung. Die soH erachtet es nicht als praktikabel, Gleitzeit zu streichen (u.a. im Zusammenhang mit der Arbeitgeberattraktivität) und geht daher wie dargelegt vor. In Einzelfällen wurde im Rahmen der Vertragsverhandlungen von Mitarbeitenden gefordert, dass die Gleitzeit ausbezahlt wird. Es ist zu beachten, dass nur die Fälle mit Gleitzeitauszahlungen analysiert worden sind.

Folgende Auszahlungen an Gleitzeit wurden in den Jahren 2022 – 2024 vorgenommen (ab LK 24):

- 2022: 1'448h, CHF 103'864
- 2023: 3'467h, CHF 282'596
- 2024: 3'586h, CHF 294'953

Prüfung Auszahlungen von Gleitzeit

Feststellung BDO:

In 40 von 71 geprüften Fällen (56%) erfolgte die Auszahlung von Gleitzeit aufgrund eines Austrittes. Diese sind bei Oberärzten und Oberärztinnen aufgrund der getroffenen Spezialregelung zulässig und werden zudem auch gemäss einer Weisung des Personalamts generell als zulässig beurteilt.

Bei 31 Fällen (44%) handelte es sich um die Auszahlung eines positiven Gleitzeitsaldos per Stichtag. Diese können allgemein nur aufgrund von ausserordentlicher Mehrarbeit ausgezahlt werden. Das war nur in Einzelfällen in dieser Form begründet und werden daher grundsätzlich als nicht zulässig beurteilt.

Zudem wurden folgende inhaltliche Auffälligkeiten identifiziert:

In 16 Fällen (23%) fehlt mindestens eine der zwingenden Unterschriften. In 14 Fällen (20%) ist kein Antrag zur Auszahlung von Gleitzeit im Personaldossier abgelegt. In 7 Fällen (10%) stimmt der ausbezahlte Betrag nicht mit dem Antrag überein. Mehrheitlich ist dies auf die 50 Wochenstunden Regelung zurückzuführen. Der Gleitzeitsaldo wurde deshalb gekürzt, jedoch wurde trotzdem der ursprüngliche Wert ausbezahlt. In 2 Fällen (3%) ist der Antrag unvollständig, da keine Begründung für die Auszahlung vorhanden ist.

In weiteren 6 Fällen (8%), wurden im Rahmen der Analysearbeiten zudem wesentliche Auffälligkeiten festgestellt. Diese betreffen insgesamt 2 Personen. Diese Fälle werden nachfolgend dargelegt:

- Bei einer Person wurden in fünf GLAZ-Auszahlungen während drei Jahren sehr hohe Beträge ausbezahlt, die grundsätzlich die Arbeitszeit nicht erfassen müsste. Die Begründung erfolgte teilweise auf Basis von ausserordentlichem Mehraufwand. Teilweise wurden keine Begründungen angegeben. Die über drei Jahre ausbezahlte Gesamtsumme beläuft sich auf CHF 125'611.40.
- Ein Fall widerspricht unseres Erachtens §251 Abs. 3 GAV, da nicht die 50-Stundenwoche als Basis genommen wurde. Die geltende Regelung wurde vom ehemaligen Direktor HRM auf Antrag des Vorgesetzten übersteuert und die ordentliche Auszahlung der aufgelaufenen Gleitzeit wurde per E-Mail genehmigt. Es handelt sich dabei um einen Betrag von rund CHF 3'000.

In 26 Fällen (37%) wurden keine Feststellungen gemacht.

Aufgrund der im Rahmen unserer Untersuchung festgestellten Auffälligkeiten schliessen wir, dass der Prozess der Auszahlungen von Gleitzeit nicht durchgängig korrekt angeleitet, ausgeführt und kontrolliert wird.

Prüfung Kompetenzregelung innerhalb der soH

Fragestellung: Bei den Prüfbereichen Leistungsbonus, Spesen, Einreihung und Einstufung sowie Zeitmanagement sind die Kompetenzregelung sowie der Informationsfluss und die Rollen innerhalb der soH insbesondere vom Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung darzulegen und hinsichtlich einer guten Governance und Compliance zu beurteilen.

Beschreibung der durchgeführten Untersuchungshandlungen:

Im Rahmen der Datenanalyse und der durchgeführten Befragungen wurden Informationen zur Kompetenzregelung innerhalb der soH erhoben. Die wichtigsten Datenquellen bei der Prüfung waren die zur Verfügung gestellten Grundlagendokumente und die durchgeführten Befragungen.

Funktionszulagen:

Fragestellung	Kompetenzregelung innerhalb der soH
Welche Dienstwege zur Bewilligung sind vorgesehen?	Der Antrag für Funktionszulage wird durch den Kst-Leiter/die Kst-Leiterin ausgefüllt (inkl. Unterschrift) und von Direktion unterschrieben. Die Berechnung der Funktionszulage ist in einem nächsten Schritt Aufgabe des HR-Managers/der HR-Managerin, der/die den ausgefüllten Antrag in einem letzten Schritt an das HRM weiterleitet für eine letzte Unterschrift und die Auszahlung der Funktionszulage.
Wie sind die Dienstwege festgehalten?	Der Ablauf der Funktionszulage ist im Prozess F-06-04-01_R_Funktionszulage schriftlich dokumentiert. Ergänzend zum Prozess liegt der «Antrag Funktionszulage» vor, welcher die Berechnungsgrundlage und benötigten Informationen im einzelnen Fall des Funktionszulagen-Prozess enthält.
Welche Informationen fließen zusätzlich?	Keine Feststellungen
Wie ist der Verwaltungsrat in den Prozess involviert?	Der Verwaltungsrat ist im Zusammenhang mit Funktionszulagen lediglich im Einzelfall für GL-Mitglieder involviert. Übergeordnet ist der Verwaltungsrat nicht in den Prozess involviert.
Wie ist die Geschäftsleitung involviert?	Im Zusammenhang mit Funktionszulagen beantragt die Geschäftsleitung Funktionszulagen der ihr direkt unterstellten Stellen. Übergeordnet ist die Geschäftsleitung nicht in den Prozess involviert.

Marktwertzulagen:

Fragestellung	Kompetenzregelung innerhalb der soH
Welche Dienstwege zur Bewilligung sind vorgesehen?	Der Antrag für Funktionszulage wird durch den HR-Manager/die HR-Managerin ausgefüllt (inkl. Unterschrift) und bis zu 10% von dem Direktor HRM/der Direktorin HRM unterschrieben. Ab 10% benötigt es die Unterschrift des/der CEO. Für GL-Mitglieder benötigt es die Unterschrift des/der VRP. Die Auszahlung erfolgt in der Folge durch das HR Service Center.
Wie sind die Dienstwege festgehalten?	Es existiert kein schriftlich dokumentierter Prozess der Marktwertzulagen. Informationen zum Prozess liegen im «Antrag Marktzulage gem. § 240 GAV» vor, welcher die benötigten Informationen (inkl. Unterschriften) im einzelnen Fall enthält.
Welche Informationen fließen zusätzlich?	Keine Feststellungen
Wie ist der Verwaltungsrat in den Prozess involviert?	Der Verwaltungsrat ist im Zusammenhang mit Marktwertzulagen bei Anträgen für GL-Mitglieder involviert.
Wie ist die Geschäftsleitung involviert?	Der Verwaltungsrat ist im Zusammenhang mit Marktwertzulagen bei Anträgen bis zu 10% (Direktor/Direktorin HRM) und bei Anträgen ab 10% (CEO) involviert.

Prüfung Kompetenzregelung innerhalb der soH

Beschreibung der durchgeführten Untersuchungshandlungen (ii):

Leistungsbonus:

Fragestellung	Kompetenzregelung innerhalb der soH
Welche Dienstwege zur Bewilligung sind vorgesehen?	Auf Basis der von der Direktion HRM aufbereiteten Basislisten, können die Vorgesetzten innerhalb des LEBO-Reglements Anpassungen an den individuellen LEBO der Mitarbeitenden vornehmen. Die Auszahlung erfolgt im Anschluss durch die Lohnverarbeitung.
Wie sind die Dienstwege festgehalten?	Der Ablauf des LEBO ist im Prozess F-06-04-06- LEBO schriftlich dokumentiert. Ergänzend zum Prozess liegt das Handbuch «Ablauf Leistungsbonus» vor, welches ausführliche Informationen zum LEBO-Prozess enthält.
Welche Informationen fliessen zusätzlich?	Auf Basis der jährlich durchgeführten Beurteilungsgespräche werden vom HR-Controlling die Listen als Basis für die LEBO-Runden angefertigt.
Wie ist der Verwaltungsrat in den Prozess involviert?	Der Verwaltungsrat ist im Zusammenhang mit dem LEBO lediglich für die Festlegung des LEBO des / der CEO involviert.
Wie ist die Geschäftsleitung involviert?	Im Zusammenhang mit dem ordentlichen LEBO-Prozess legt die Geschäftsleitung den LEBO der ihr direkt unterstellten Stellen fest. Ausserdem ist die GL in übergeordnete Fragestellungen (bspw. LEBO von ausgetretenen Personen) involviert.

Spesen:

Fragestellung	Kompetenzregelung innerhalb der soH
Welche Dienstwege zur Bewilligung sind vorgesehen?	Das ursprüngliche Antragsformular für Spesen benötigte die Unterschriften des Rechnungsstellers/der Rechnungsstellerin und der vorgesetzten Person. Im neuen Spesentool Service-Now können sowohl Mitarbeitende wie auch deren vorgesetzte Personen Spesen beantragen. Zusätzlich benötigt es die Genehmigung der vorgesetzten Person, kostenstellen- oder poolverantwortlichen Person. Die Überprüfung und Auszahlung erfolgt in der Folge durch das HR Service Center.
Wie sind die Dienstwege festgehalten?	Der Ablauf der Spesen ist im Prozess F-06-04-05_R_Variable Lohnarten schriftlich dokumentiert. Dieser ist aber Stand 13. Oktober 2015 und somit noch nicht an das neue Tool angepasst. Ergänzend zum Prozess liegt das Dokument «digitaler Spesen-Workflow – Anleitung / Merkblatt» vor, welches die Prozessschritte des automatisierten Spesen-Prozesses inkl. Screenshots beschreibt.
Welche Informationen fliessen zusätzlich?	Keine Feststellungen
Wie ist der Verwaltungsrat in den Prozess involviert?	Der Verwaltungsrat ist im Zusammenhang mit Spesen lediglich im Einzelfall für VR-Mitglieder und CEO involviert. Übergeordnet ist der Verwaltungsrat nicht in den Prozess involviert.
Wie ist die Geschäftsleitung involviert?	Im Zusammenhang mit Spesen gibt die Geschäftsleitung Spesen der ihr direkt unterstellten Stellen frei. Übergeordnet ist die Geschäftsleitung nicht in den Prozess involviert.

Prüfung Kompetenzregelung innerhalb der soH

Beschreibung der durchgeführten Untersuchungshandlungen (iii):

Einreihungen und Einstufungen:

Fragestellung	Kompetenzregelung innerhalb der soH
Welche Dienstwege zur Bewilligung sind vorgesehen?	Für die Einreihungen ist das kantonale Personalamt zuständig. Dieses reiht auf Antrag der soH neue Funktionen ein oder überarbeitet die Einreihung von bestehenden Funktionen bei Bedarf. Für die Einstufungen ist die soH zuständig. Dabei wird aufgrund der Berechnung der Erfahrungsjahre eine Einstufung innerhalb der Lohnreihe vorgenommen. Für die Stufen besteht im Anschluss Spielraum von +/- 1 Erfahrungsstufe. Im Zusammenhang mit den Vergütungen von CA/LA besteht eine Spezialregelung. Diesbezüglich werden auch die Standortleiter und der Direktor HRM miteinbezogen.
Wie sind die Dienstwege festgehalten?	Die Abläufe im Zusammenhang mit den Einreihungen sind im Prozess «F06-01-01 Lohnreihung» schriftlich festgehalten. Die Vergütungen von CA/LA sind in einer Spezialregelung dokumentiert. Diese ist im Prozess «Vergütung CA/LA» dargelegt.
Welche Informationen fließen zusätzlich?	Insbesondere im Zusammenhang mit der Vergütung von CA/LA stützt sich die soH auf Perinnova-Vergleichsdaten, welche ebenfalls in die Lohnfindung miteinbezogen werden.
Wie ist der Verwaltungsrat in den Prozess involviert?	Der Verwaltungsratspräsident ist für Einreihungen bei GL-Mitgliedern zuständig und in den Prozess involviert.
Wie ist die Geschäftsleitung involviert?	Der / die CEO ist für die direkt unterstellten Einstufungen verantwortlich.

Zeitmanagement und Auszahlung von Gleitzeit:

Fragestellung	Kompetenzregelung innerhalb der soH
Welche Dienstwege zur Bewilligung sind vorgesehen?	Für die Bewilligung im Zusammenhang mit dem Zeitmanagement ist grundsätzlich die vorgesetzte Person zuständig. Die Auszahlung von GLAZ muss zusätzlich von einem GL-Mitglied oder der Direktion freigegeben werden. Auch im Zusammenhang mit der Homeoffice-Regelung liegt die Bewilligungskompetenz bei den vorgesetzten Personen.
Wie sind die Dienstwege festgehalten?	Nebst dem dokumentierten Prozess zur Fehlzeitenmanagement (F-06-06-04) bestehen weitere interne Regelungen. Es handelt sich dabei bspw. um die Regelung im Zusammenhang mit dem Homeoffice oder um die Grundlage für Stundenauszahlungen von Assistenz- und Oberärzten.
Welche Informationen fließen zusätzlich?	Die GLAZ-Bestände werden mittels einer Liste regelmässig thematisiert und es wird geprüft, ob ein Abbau möglich ist oder Auszahlungen beantragt werden sollen.
Wie ist der Verwaltungsrat in den Prozess involviert?	Der Verwaltungsrat ist im Zusammenhang mit dem Zeitmanagement und der Auszahlung von Gleitzeit nicht in den Prozess involviert.
Wie ist die Geschäftsleitung involviert?	Die Geschäftsleitung ist lediglich bei den direkt unterstellten Personen in den Prozess involviert.

Prüfung Kompetenzregelung innerhalb der soH

Feststellung BDO:

Funktionszulagen:

Die geregelten Dienstwege werden aufgrund der grossen Anzahl bewilligter Anträge mit fehlenden Unterschriften nur teilweise eingehalten. Die Dienstwege gemäss Prozess ermöglichen eine gute Betriebsführung, die Einhaltung dieser müssten aber durch digitalisierte Prozesse unterstützt werden.

Marktwertzulagen:

Die geregelten Dienstwege werden aufgrund der grossen Anzahl bewilligter Anträge mit fehlenden Unterschriften nur teilweise eingehalten. Die Dienstwege gemäss Antragsformular ermöglichen eine gute Betriebsführung, die Einhaltung dieser müssten aber durch digitalisierte Prozesse unterstützt werden. Der Prozess Marktwertzulagen fehlt.

Leistungsbonus:

Die geregelten Dienstwege werden aus unserer Sicht eingehalten. Grundsätzlich ermöglichen die geregelten Grundlagen im Zusammenhang mit dem LEBO eine gute Betriebsführung. Allerdings erachten wir den Prozess, welcher nicht systemgestützt erfolgt, als fehleranfällig.

Spesen:

Die geregelten Dienstwege werden aus unserer Sicht eingehalten, das festgestellte Verhältnis an Fehlern erachten wir hingegen als hoch. Die Dienstwege werden im Sinne einer guten Betriebsführung als gut bewertet.

Einreihung und Einstufung:

Im Zusammenhang mit der Einreihung werden die Dienstwege eingehalten. Im Zusammenhang mit der Einstufung werden diese ebenfalls eingehalten.

Zeitmanagement und Auszahlung von Gleitzeit:

Wir erachten die Einhaltung der Dienstwege im Bereich Zeitmanagement und Auszahlung von Gleitzeit als gegeben. Ein dokumentierter Prozess für die Auszahlung von Gleitzeit sowie klare und verbindliche Vorgaben zur Umsetzung in den Kaderpositionen fehlen.

Prüfung Austausch zwischen soH und Kanton

Fragestellung: Erhebung der institutionalisierten und informellen Gefässe, die den Austausch zwischen soH und Kanton sicherstellen (Inhalt, Protokolle, Sitzungsrythmus, Rollen der Teilnehmenden, Sinn und Zweck des Gefässes).

Beschreibung:

Folgende Führungs- und Steuerungsgefässe existieren zwischen dem Kanton und der soH:

- **Eigentümergehör:** Das Eigentümergehör findet mindestens halbjährlich statt. Die Teilnehmenden sind der/die Vorsteher/in DDI, FD und BJD sowie seitens soH der/die Vorsitzende des Verwaltungsrats, CEO, der die Vorsitzende des VR-Ausschusses Finanzen und Risiko sowie der/die Direktor/in Finanzen. Wie in der Beteiligungsstrategie festgehalten, besteht der Inhalt insbesondere aus Informationen über den Geschäftsgang und die Umfeldentwicklungen, die strategische Ausrichtung und Planung, die Berichterstattung zur Umsetzung der Eigentümerstrategie sowie relevante Risiken und getroffene Massnahmen. Im Sinne eines Reportings wird quartalsweise ein Kennzahlen-Set sowie jährlich eine Berichterstattung zur Umsetzung der Eigentümerstrategie und des Risikomanagements geliefert.
- **Gespräch Kanton/Gesamtverwaltungsrat soH:** Jährlich findet ein Gespräch zwischen dem/der Vorsteher/in DDI und FD und dem Gesamtverwaltungsrat der soH statt. Es handelt sich um einen Austausch zu strategischen Themen.
- **Gespräche Departement des Innern / VRP und CEO soH:** Diese finden quartalsweise statt mit dem/der Vorsteher/in DDI, dem/der Leiter/in Gesundheitsamt, dem/der Leiterin Gesundheitsversorgung sowie dem/der Vorsitzenden des Verwaltungsrats und CEO der soH. Inhalt sind die aktuellen Entwicklungen des operativen Geschäfts resp. des Umfelds sowie der Leistungsaufträge gemäss Spitalliste und gemäss Globalbudget Gesundheit, konkrete Verbesserungsmassnahmen, die Koordination der Eigentümergehör sowie politische Geschäfte.
- **Leistungsauftragscontrolling Spitalliste:** Dieses findet jährlich statt. Der/die Leiter/in Gesundheitsamt, der/die Leiter/in Abteilung Gesundheitsversorgung, der/die Kantonsarzt/Kantonsärztin sowie der/die CEO, der/die Direktor/in Finanzen und der/die ärztliche Direktor/in. Inhalt ist die Erfüllung des Leistungsauftrags gemäss Spitalliste. Es wird ein Reporting hierzu erstellt mit Mindestfallzahlen, Leistungen ohne Aufträge etc.
- **Leistungsauftragscontrolling Globalbudget:** Dieses findet jährlich statt mit dem/der Leiter/in Abteilung Gesundheitsversorgung und dem Controlling DDI sowie dem/der Direktor/in Finanzen soH. Inhalt ist die Erfüllung des Leistungsauftrags gemäss Globalbudget Gesundheit. Es erfolgt ein halbjährliches Reporting.
- **Qualitätsgespräch:** Das Qualitätsgespräch findet jährlich statt mit dem/der Leiter/in Abteilung Gesundheitsversorgung und dem kantonsärztlichen Dienst sowie der/dem ärztlichen Direktor/in soH und dem/der Leiter/in Qualitätsmanagement soH. Inhalt ist die Erfüllung der Qualitätsanforderungen gemäss Leistungsvereinbarung Spitalliste und Ziel A7. Als Reporting dienen der Qualitätsbericht H+ sowie der Qualitätsbericht GESA.

Das Departement des Innern ist für die Gesundheitsversorgung verantwortlich. Für Fragestellungen aus personalrechtlicher Sicht ist seitens Kanton das Finanzdepartement verantwortlich. In der Praxis ist diese scharfe Trennung nicht immer möglich und sinnvoll. Personalrechtliche Entscheide sind auch für die Gesundheitsversorgung und somit für das DDI relevant. Das Finanzdepartement instruiert gemäss §15 PVR Beschwerden, die beim Regierungsrat erhoben werden und nimmt namens des Kantons zu vermögensrechtlichen Ansprüchen aus Beamten- oder Anstellungsrecht Stellung (§ 16 PVR). Seitens Personalamtes sind die Zuständigkeiten im Rahmen des GAV gemäss § 17 PVR folgende: Inkasso des Solidaritätsbeitrages (§ 28 GAV), Verweigerung des Ferienlohnes wegen Schwarzarbeit (§ 99 Abs. 2 GAV), Kürzung des Ferienanspruchs (§ 107 GAV), Festsetzung des Anfangslohns (§ 131 GAV), Einstufung in eine Einstiegsklasse (§ 132 GAV), Verweigerung des Erfahrungszuschlags (§ 133 Abs. 2 GAV), Feststellung des Anspruchs auf bezahlten Urlaub als Treueprämie (§ 168 GAV), Feststellung und Kürzung des Anspruchs auf ein Dienstaltersgeschenk (§ 171 GAV), Berechnung der Einheitsprämie für die obligatorische Nichtberufsunfallversicherung (§ 185 Abs. 3 GAV), Festsetzung des Einstiegslohns für Polizistinnen und Polizisten (§ 283 GAV) und Anstellung von Praktikanten (§ 325 GAV).

Von den überprüften Bereichen sieht aktuell lediglich der Einreisungsprozess die Involvierung des Personalamtes vor. Dies jeweils bei Einreisungen von neuen Funktionen.

Prüfung Austausch zwischen soH und Kanton

Beschreibung (ii):

Aktuell findet kein institutionalisierter Austausch zu personellen Themen mit dem Kanton statt. Teilweise ist ein informeller Austausch nötig bei Themen von medialer oder politischer Relevanz. Zwei Vertreter der SoH, Leiter Pflege und Leiter HRM, sind aktuell in der GAV-Kommission. Mit dem Personalamt steht die soH nur im Zusammenhang mit notwendigen Prozessen in Kontakt (z.B. Neueinreihung Funktion). Da die Löhne von CEO und ärztlichem Direktor / ärztlicher Direktorin vom Regierungsrat genehmigt werden, fand hierzu ebenfalls ein Austausch statt.

Die Austauschgefässe werden ergänzt durch das Leistungsauftragscontrolling Spitalliste und Globalbudget sowie die Qualitätsgespräche. Dem Kanton ist quartalsweise über die operativen und finanziellen Ist-Werte und die mittelfristigen Plan-Daten zu berichten sowie jährlich zur Erreichung der Eigentümerziele Bericht zu erstatten. Weiter wird die Information und Abstimmung über neue Vorhaben, Entscheide etc. zwischen Eigentümer und soH geregelt.

Bezüglich Medienarbeit ist die "Medienarbeit und Krisenkommunikation soH/Kanton Solothurn" (Stand Mai 2024) ein integrierter Bestandteil des internen Kommunikationskonzepts soH. Das Kommunikationskonzept wurde im Nachgang einer personellen Veränderung mittels RRB 2023/86 am 25. Januar 2023 gefordert. Das Dokument beinhaltet Grundsätze, involvierte Personen in der Kommunikation in beide Richtungen und die Auflistung der Themen, welche zu einer umgehenden Information und eines vorgängigen Miteinbezuges führen.

Feststellung BDO:

Der Fokus der Austauschgefässe zwischen Kanton und soH liegt primär auf der Gesundheitsversorgung. Im Zuge des Neubaus des Bürgerspitals wurden zudem weitere Austauschgefässe geschaffen um zwischen Gesundheitsdepartement, Finanzdepartement und Baudepartement gemeinsam mit der soH einen Rahmen zu schaffen. Die Beurteilung über Sinn und Zweck dieser Bereiche ist nicht Gegenstand des Auftrags von BDO und wird demzufolge nicht vorgenommen.

Auf operativer Ebene wird der Austausch und Informationsfluss mit dem Personalamt von Seiten HR soH als ungenügend beurteilt. Es wird seitens HR soH bemängelt, dass Änderungen nicht immer kommuniziert worden sind und dies zu Unklarheiten geführt hat. Ebenso können die gegenseitigen Erwartungshaltungen nicht abgeholt werden, wenn kein Austausch stattfindet. Im Rahmen der durchgeführten Befragungen wurde erwähnt, dass seitens Chef Personalamt eine Intensivierung des Kontakts in Aussicht gestellt worden ist. Dies würde von Seiten soH sehr begrüsst werden.

Das kantonale Personalamt hält fest, dass das HR SoH im Rahmen ihrer Kompetenzen eigenverantwortlich handelt. Eine Beratung oder Bestätigung des Personalamts in operativen HR-Themen ist seitens Personalamt nicht vorgesehen. Ein formelles Austauschgefäss zwischen dem Personalamt und dem HR SoH gab es noch nie und gibt es aktuell nicht. Das Personalamt steht einem formellen, institutionalisierten Austausch in Zukunft offen gegenüber. Seitens Personalamt wird nur diese Austauschform als zielführend eingeschätzt. Die Themen und Rollen müssten zuvor geklärt werden. Ein informeller Austausch wird seitens Personalamt hinsichtlich der Problematiken nicht als zielführend beurteilt.

Auch aus unserer Sicht besteht auf operativer Ebene, aufgrund der geltenden Grundlagen, Bedarf für einen regelmässigen und institutionalisierten Austausch zwischen der soH und dem Personalamt.

Die Rollen des Finanzdepartement, des Personalamtes und der soH beurteilen wir in den geprüften operativen Bereichen als klar. In übergeordneten Themenbereichen und bei personalrechtlichen Veränderungen sollten die Rollen klarer verteilt und der Austausch gefördert werden.

In Sachen Aufsicht und Kontrolle verweisen wir im Weiteren auf die separate Berichterstattung resp. Stellungnahme von Prof. Thomas Geiser.

Flexibilisierung der Arbeits- und Arbeitszeitmodelle

Zusatzauftrag: Grobe Beschreibung der flexibilisierten Arbeits- und Arbeitszeitmodelle, Feststellen der Einführungszeitpunkte, Beschreibung der Populationen und Feststellen des Mengengerüsts.

Beschreibung:

Am 1. Oktober 2024 stellte die soH Antrag um Ergänzung des GAV um die flexiblen Arbeits- und Arbeitszeitmodelle. Diese bestehen aus vier Pfeilern: Kombination der Arbeitszeitmodelle mit Poolmodell in Pflege, FlexTage, LeboTage sowie Jahresarbeitszeit. Diese wurden durch eine Projektgruppe erarbeitet, welche die Geschäftsleitung in Auftrag gegeben hatte. Die Geschäftsleitung hat an der Sitzung vom 24. September 2019 beschlossen, die Modelle per 1. Januar 2020 zunächst im Rahmen einer einjährigen Pilotphase in der gesamten Pflege KSO, DO und PD einzuführen. Am 23. September 2019 fand ein Informationsanlass diesbezüglich statt. Die Modelle sind bis heute im Einsatz, woraus wir schliessen, dass diese nach der Pilotphase verlängert wurden. Im Protokoll der Geschäftsleitungssitzung vom 29. August 2023 ist festgehalten, dass die Finanzkontrolle des Kantons im Rahmen der Anmerkungen zu diesen Modellen geäussert hat. Die Geschäftsleitung beschloss, die Modelle trotz Anmerkung der Revision unverändert weiterzuführen. Im Protokoll der Geschäftsleitungssitzung vom 7. November 2023 ist festgehalten, dass die Angebote in der Pflege geschätzt werden und sie die Arbeitgeberattraktivität steigern. Die Geschäftsleitung genehmigte die Weiterführung in der Pflege einstimmig. Eine Ausweitung auf andere Berufsgruppen (ohne CA/LA) wird durch die Geschäftsleitung unterstützt. Eine zu konstituierende Projektgruppe wurde mit der Erarbeitung eines Konzepts beauftragt. An der Verwaltungsratssitzung vom 30. November 2023 wird festgehalten, dass die Modelle nicht GAV-konform sind gemäss Schwerpunktpflichtprüfung der Finanzkontrolle. Es wurde beschlossen, dass eine Rechtsgrundlage erwirkt werden soll, da die Modelle geschätzt werden.

Die Mitarbeitenden können eines der untenstehenden Modelle wählen. Ziel ist die Finanzierung des Mitarbeiterpools mit freigewordenen Geldern, um hohe Auslastungen kurzfristig abzufangen und Absenzen in der Pflege zu kompensieren. Durch den Kauf von FlexTagen werden finanzielle Mittel frei, mit denen positive Gleitzeitsaldi von einspringenden Mitarbeitenden gedeckt werden.

- **FlexTage:** Mitarbeitende können Urlaub "FlexTage" kaufen (max. 15 Tage) und verzichten dabei auf den entsprechenden Anteil des Lohns (für 5 FlexTage werden 2% des Beschäftigungsgrades und Lohns abgezogen).
- **LeboTage:** Der LEBO kann entweder vollständig monetär bezogen oder vollständig in einen Urlaub "LeboTage" umgewandelt werden.
- **Jahresarbeitszeit:** Vergütung vorübergehender Beschäftigungsgradänderungen (> 4 Monate) bis 20% über die Überstundenauszahlung (GLAZ). Keine Vertragsänderungen notwendig.

Bezüglich Mengengerüst liegen Angaben vor, wie viele Mitarbeitende sich aufgrund vorübergehender Beschäftigungsgradänderungen GLAZ (Modell "Jahresarbeitszeit") auszahlen lassen haben. Die Mitarbeitenden können sich die Stunden via Auszahlungsformular monatlich vergüten lassen. Im Jahr 2022 waren dies 382 Mitarbeitende mit 24'452 GLAZ-Stunden, was CHF 187'380 entspricht. Im Jahr 2023 liessen sich 373 Mitarbeitende total 22'891 Stunden im Wert von CHF 174'498 auszahlen. Im Jahr 2024 waren es 488 Mitarbeitende mit 29'678 GLAZ-Stunden, was CHF 103'010 entspricht.

Zum Modell LeboTage liegen ebenfalls Angaben vor, wieviel LEBO in Form von Ferientagen bezogen worden sind. Es sind dies im Jahr 2022 total 11'039 Stunden, was CHF 453'377 entspricht, wobei 261 Mitarbeitende sich für LeboTage entschieden haben. Im Jahr 2023 sind es 13'107 Stunden, was CHF 528'731 entspricht und im Jahr 2024 sind es 13'802 Stunden im Wert von CHF 582'647. In beiden Jahren haben sich 315 Mitarbeitende für LeboTage entschieden.

Weitere Angaben zum Mengengerüst konnten im Rahmen dieses Auftrags nicht zugänglich gemacht werden.

Flexibilisierung der Arbeits- und Arbeitszeitmodelle

Feststellung BDO:

Die Arbeits- und Arbeitszeitmodelle wurden gemäss Beschluss der Geschäftsleitung am 24. September 2019 genehmigt und im Bereich Pflege eingeführt. Die Modelle wurden in den Spitälern KSO, Spital Dornach und PD (mittels Pilotprojekts) per 1. Januar 2020, im Spital BSS per 1. Januar 2021 eingeführt und werden seither angewendet. Diese Modelle entsprechen nicht den in § 68ff. GAV festgelegten Grundlagen der Arbeitszeit. Generell kann festgehalten werden, dass diese Arbeitszeitmodelle nicht im GAV abgebildet sind und somit eine rechtliche Grundlage für diese Einführung nicht vorliegt. Dies wurde im Rahmen einer Schwerpunktprüfung der kantonalen Finanzkontrolle im Jahr 2023 ebenfalls festgestellt und bemängelt. Am 1. Oktober 2024 stellte die soH einen Antrag beim Personalamt zur Ergänzung von § 263bis GAV, mit der Bitte, diesen an der nächsten GAVKO-Sitzung zu traktandieren. Die AG-Verwaltung hat an der Sitzung vom 19. Februar 2025 beschlossen, dass die gestartete Untersuchung, namentlich der vorliegende Bericht, abgewartet werden muss, bevor ein Entscheid getroffen werden kann. Diese Ergänzung wurde daher per dato nicht erlassen und der Sachverhalt ist unverändert.

Übergeordnete Empfehlungen

Zu den Feststellungen liegen detaillierte, von BDO erstellte Auswertungen vor. Wir schlagen vor, diese der soH nach Abschluss des Auftrags gesondert zu übergeben, damit diese eine eigenständige Weiterbearbeitung im Detail prüfen kann.

Der Auftrag an BDO sah keine Erarbeitung von Empfehlungen vor. In Absprache mit dem Auftraggeber unterbreiten wir dennoch nachfolgende Empfehlungen.

Prozessdokumentation

Diverse HR-relevante Prozesse sind nicht oder nicht vollständig dokumentiert, nicht aktuell oder mit den jeweiligen Programmen und Antragsformularen verlinkt. Wir empfehlen daher zeitnah eine entsprechende Aktualisierung vorzunehmen.

Digitale Prozesse

Bei einer Mehrheit der gemachten Feststellungen handelt es sich aus unserer Sicht um prozessuale Fehler oder unvollständige Bearbeitungen. Wir haben festgestellt, dass viele HR-Prozesse manuell und mit diversen Schnittstellen und Medienbrüchen abgewickelt werden. Aufgrund des Mengengerüsts an Mitarbeitenden empfehlen wir, dass die Workflow gestützte Prozessbearbeitung unterlegt mit digitalen Genehmigungs- wie auch Kontrollprozessen weiterentwickelt wird. Auch wenn nicht alle Feststellungen im vorliegenden Bericht ursächlich prozessualer Natur sind, könnten systemgestützte Prozesse (bspw. Visumsregelungen) die Einhaltung der geltenden Regelungen unterstützen. Dadurch können die Prozesse besser geführt und überwacht werden und Abweichungen vermieden werden.

Unzureichende Prüfung im Tool

Bei einer Vielzahl bereits automatisierter Prozesse müssen diverse inhaltliche Aktivitäten nach wie vor manuell vorgenommen werden. Ein Beispiel dafür ist bei den Spesen die Kilometeranzahl oder auch die Unterkunftskosten pro Nacht. Wir empfehlen daher die Integration solcher klar definierten Bezugsgrössen, sodass die Fehleranfälligkeit reduziert und die Fokussierung auf individuelle Sachverhalte erhöht werden kann.

Austausch mit Kanton

Es existieren verschiedene formelle und informelle Austauschgefässe zwischen dem Kanton Solothurn und der soH. Diese fokussieren die Gesundheitsvorsorge sowie die Bautätigkeit im Rahmen der Spitalbauten. Im personalrechtlichen Kontext beschränkt sich der Austausch auf einzelfallbezogene, operative Sachverhalte. Neben der GAV-Kommission besteht kein institutionalisierter Austausch. Aus Sicht aller Beteiligten befinden sich die derzeitigen personalrechtlichen Bestimmungen sowie die diesbezügliche Governance im Wandel. Entsprechend empfehlen wir, dass diese Themen im Rahmen der bisherigen Austauschgefässe auf strategischer Ebene ergänzt und hinsichtlich der operativen Ebene ein periodischer, institutionalisierter Austausch stattfinden sollte.

Schlussbemerkungen

Wir haben diesen Bericht nach bestem Wissen aufgrund der uns zur Verfügung stehenden Unterlagen und Informationen sowie der durchgeführten Arbeiten erstellt. Die Datenerhebung und deren Auswertung erfolgten planmässig. Die von BDO gewünschten Dokumente und Unterlagen wurden innert nützlicher Frist zugänglich gemacht. Die Informationen wurden anschliessend verdichtet und themenspezifisch beurteilt.

Die Feststellungen und Schlussfolgerungen in diesem Bericht basieren auf Grundlagen, welche uns bis zum Stichtag (7. August 2025) vorlagen. Ergänzend ist darauf hinzuweisen, dass Ereignisse oder Massnahmen nach diesem Datum zu anderen Ergebnissen führen können, deren Auswirkungen in diesem Bericht nicht abgebildet sind.

Für den erteilten Auftrag und das in uns gesetzte Vertrauen danken wir Ihnen bestens.

Solothurn, 14. August 2025

BDO AG

Michael Käsermann

Partner, zugelassener Revisionsexperte

Carina Moll

Handlungsbevollmächtigte, Spezialistin Salär- und Gehaltssysteme

BDO AG ist eine der führenden Wirtschaftsprüfungs-, Treuhand- und Beratungsgesellschaften der Schweiz. Zu ihren Kernkompetenzen zählen Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Financial Services, Treuhand, Steuer- und Rechtsberatung sowie Unternehmensberatung. Mit 42 Niederlassungen verfügt das Unternehmen über das dichteste Filialnetz der Branche. Persönliche Nähe und Kompetenz gelten bei den rund 1'800 Mitarbeitenden als wichtige Voraussetzung für erfolgreiche und nachhaltige Kundenbeziehungen. Mit der ersten voll digitalen Niederlassung können KMU zudem einfache und standardisierte Vorgänge automatisiert abwickeln. BDO AG prüft und berät Unternehmen aus Industrie- und Dienstleistungsbereichen; dazu gehören kleine und mittlere Unternehmen, börsennotierte Firmen, Öffentliche Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen.

Für international ausgerichtete Kundinnen und Kunden wird die globale BDO Organisation in über 160 Ländern genutzt. BDO AG hat ihren Hauptsitz in Zürich und ist die unabhängige, rechtlich selbstständige Schweizer Mitgliedsfirma des internationalen BDO Netzwerks mit Hauptsitz in Brüssel (B).

www.bdo.ch