

Geht an:  
- Stimmbürgerinnen und Stimmbürger

7513 Silvaplana, 12. November 2024

## Botschaft an die Gemeindeversammlung vom Donnerstag, 28. November 2024 Traktandum Nr. 9

**31/00 KREIS bzw. REGION OBERENGADIN | Allgemeines und Einzelnes  
Region Maloja - Spital Oberengadin bzw. Stiftung Gesundheitsversorgung Oberengadin SGO  
Nachtragskredit 2024 und Zusatzkredit 2025 zur Zwischenfinanzierung für das Spital Oberengadin**

---

### Sachverhalt

#### 1. Ausgangslage

##### 1.1. Spital Oberengadin: Alpines Gesundheitszentrum mit überregionaler Ausstrahlung

Eine integrierte Gesundheitsversorgung mit qualitativ hochstehender Grund- und Notfallversorgung über alle Lebensphasen hinweg ist für ein lebenswertes Oberengadin, die angrenzenden Südtäler und auch für den Tourismus unabdingbar.

Das Spital Oberengadin bildet im Verbund mit Alterszentren, Spitex und Beratungsstelle für Alter und Gesundheit das Herzstück der integrierten Versorgung der Region. Mit den Abteilungen Notfallmedizin, Chirurgie, Innere Medizin, Frau-Mutter-Kind, Kinder- und Jugendmedizin und Ambulatorium ist es nach dem Kantonsspital Graubünden das zweitgrösste Spital im Kanton. Es unterhält ein interdisziplinäres 24-Stunden-Notfallzentrum sowie eine Intensivpflegestation.

Damit hat das Spital hohe und unbestrittene regional- und gesundheitspolitische, ökonomische und touristische Bedeutung für die gesamte Region und darüber hinaus.

Aufgrund dieser grossen Relevanz bestehen Leistungsvereinbarungen sowohl mit dem Kanton als auch mit den Oberengadiner Gemeinden. Diese sehen eine ergänzende pauschale Abgeltung von gemeinwirtschaftlichen Leistungen vor, deren Kosten durch die geltenden Spitaltarife nicht gedeckt werden können. Aufgrund stark steigender Kosten und seit Jahren stagnierenden Tarifen auf der Ertragsseite hat sich im vergangenen Jahr gezeigt, dass diese pauschalen Beiträge nicht mehr genügen, um die erbrachten Leistungen zu finanzieren. Die Oberengadiner Gemeinden haben deshalb für 2023 einem Nachtragskredit von CHF 5 Mio. zugestimmt.

##### 1.2. Anhaltende Kostensteigerung verunmöglicht kurzfristige finanzielle Verbesserungen

Die starke Kostensteigerung im Gesundheits- und Spitalwesen hat sich auch im vergangenen Jahr ungebremst fortgesetzt. Dies hat das Beratungsunternehmen KPMG im Juli 2024 in einer [Studie](#) festgehalten, die 48 Schweizer Spitäler detailliert analysiert. 70 Prozent der Gesundheitsinstitutionen verzeichneten Verluste und die durchschnittliche EBITDA-Marge betrug lediglich noch 1,8 anstelle der für nachhaltige Wirtschaftlichkeit erforderlichen 10 Prozent. Die Studie geht davon aus, dass sich die Verluste der Schweizer Spitäler nicht zuletzt vor dem Hintergrund des hohen Investitionsbedarfs weiter erhöhen. Getrieben durch den Fachkräftemangel nahm allein der Personalaufwand um 8 Prozent zu und verzeichnete damit das höchste Wachstum seit 2019. Eine markante Verbesserung der Situation ist auch in der näheren Zukunft nicht zu erwarten.

Für kleinere Krankenhäuser kommt erschwerend dazu, dass rund 70 Prozent der stationären Kosten und rund 50 Prozent der ambulanten Kosten in Spitälern unabhängig vom Patientenaufkommen anfallen. Wegen dieser Vorhalteleistungen sind Spitäler mit grossem Volumen ab jährlich rund 10'000 stationären Patientinnen und Patienten besser in der Lage, wirtschaftlich erfolgreich zu arbeiten.

Mit rund 2'800 stationären Aufenthalten pro Jahr bleibt das Spital Oberengadin weit unter dieser kritischen Grösse. Die Einzugsregion von rund 20'000 Personen, die zudem noch mit der Klinik Gut in St. Moritz geteilt wird, ist viel zu klein, um sich einer Fallzahl von 10'000 auch nur anzunähern. Gleichzeitig erfordert das Anwachsen der Bevölkerung auf rund 100'000 Personen während der saisonalen Spitzen besondere Vorhalteleistungen, welche die Fixkosten weiter erhöhen. Trotz konsequentem Kostenmanagement kann sich das Spital Oberengadin deshalb der allgemeinen Entwicklung nicht entziehen, sondern ist im Gegenteil besonders stark davon betroffen.

Dies widerspiegelt sich in der Erfolgsrechnung 2023 des Spitals Oberengadin. Mit einem Anstieg von CHF 2.5 Mio. oder 7.7 Prozent allein gegenüber dem Vorjahr wuchsen die Personalkosten überdurchschnittlich an. Hauptverantwortlich für dieses Wachstum waren der Teuerungsausgleich (von der Geschäftsleitung und Kaderärzte ausgenommen waren) sowie der weitere Anstieg der Einsätze von temporären Arbeitskräften zur Aufrechterhaltung des Spitalbetriebs während den saisonalen Schwankungen.

Der Sachaufwand 2023 konnte mit konsequenter Kostenkontrolle und gezielten Sparmassnahmen eingegrenzt werden. Aufgrund der erneut stark steigenden Energiekosten erhöhte er sich dennoch gegenüber dem Vorjahr, wenn auch um lediglich rund CHF 0.2 Mio.

Insgesamt resultierte 2023 für das Spital ein Betriebsaufwand von CHF 51.6 Mio. Gegenüber dem Vorjahr entspricht dies einem Anstieg um CHF 2.7 Mio. oder 5.5 Prozent. Bei einem ebenfalls leicht um CHF 2.4 Mio. gestiegenen Betriebsertrag von CHF 54.5 Mio. (inkl. Leistungsbeiträge [2.75 Mio.] und Nachtragskredit der Gemeinden [5 Mio.] von insgesamt CHF 7.75 Mio.) resultierte ein Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) von CHF 2.9 Mio. (Vorjahr CHF 3.1 Mio.). Ein ausgeglichenes Jahresergebnis konnte wie schon im Vorjahr nur dank einer weiteren Entnahme aus dem Organisationskapital erzielt werden.

Für das laufende Jahr 2024 wird (ohne den beantragten Nachtragskredit) ein Betriebsaufwand von CHF 52.7 Mio. erwartet. Dies entspricht einem leichten Anstieg um CHF 1.1 Mio. oder 2 Prozent gegenüber Vorjahr. Bei einem erwarteten Betriebsertrag von CHF 51.6 Mio. würde ohne die beantragten zusätzlichen Gemeindebeiträge ein Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) von CHF -1.2 Mio. resultieren.

Für 2025 ist gemäss Finanzplan mit einem Ergebnis in ähnlicher Grössenordnung zu rechnen. Bei einem weiter steigenden Betriebsaufwand von CHF 53.8 Mio. und einem nur in geringerem Ausmass steigenden Betriebsertrag (ohne den beantragten Zusatzkredit) von CHF 52.7 Mio. ist von einem Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) von CHF -1.1 Mio. auszugehen.

Jahr	2025 (Plan)		2024 (Prognose)		2023		2022	
	abs.	%	abs.	%	abs.	%	abs.	%
<b>Betriebsertrag</b>	<b>52'664</b>	<b>100.0%</b>	<b>51'448</b>	<b>100.0%</b>	<b>54'481</b>	<b>100.0%</b>	<b>52'035</b>	<b>100.0%</b>
davon Be- triebsbeiträge Gemeinden	2'750		2'750		7'750		2'750	
<b>Betriebsauf- wand</b>	<b>-53'772</b>	<b>-102.1%</b>	<b>-52'672</b>	<b>-101.0%</b>	<b>-51'563</b>	<b>-94.6%</b>	<b>-48'885</b>	<b>-93.9%</b>
davon Perso- nalaufwand	-36'111	-68.6%	-34'624	-66.7%	-34'828	-63.9%	-32'337	-62.1%
davon Sach- aufwand	-17'661	-33.5%	-18'048	-34.4%	-16'735	-30.7%	-16'548	-31.8%
<b>EBITDA</b>	<b>-1'108</b>	<b>-2.1%</b>	<b>-1'224</b>	<b>-1.0%</b>	<b>2'918</b>	<b>5.4%</b>	<b>3'150</b>	<b>6.1%</b>

Jahr	2025 (Plan)		2024 (Prognose)		2023		2022	
Abschreibungen, Finanz- und Betriebsfremdes Ergebnis	-4'710	-8.9%	-4'647	-8.9%	-4'494	-8.2%	-3'952	-7.6%
<b>Jahresergebnis vor Entnahme. Organisationskapital</b>	<b>-5'818</b>	<b>-11.0%</b>	<b>-5'871</b>	<b>-10.0%</b>	<b>-1'576</b>	<b>-2.9%</b>	<b>-802</b>	<b>-1.5%</b>
Entnahme Organisationskapital	2'552	4.8%	2'905	5.6%	1'535	2.8%	2'395	4.6%
<b>Jahresergebnis nach Entnahme. Organisationskapital</b>	<b>-3'266</b>	<b>-6.2%</b>	<b>-2'966</b>	<b>-4.4%</b>	<b>-41</b>	<b>-0.1%</b>	<b>1'593</b>	<b>3.1%</b>

Die bereits in der Abstimmungsbotschaft zum Nachtragskredit für das Jahr 2023 erläuterten Voraussetzungen für langfristige Kredite der Graubündner Kantonalbank (GKB) verlangen ab dem Geschäftsjahr 2024 für die gesamte SGO (Spital, Alterszentren und Spitex) einen Eigenfinanzierungsgrad von 50 Prozent. Bei weiteren Entnahmen aus dem Organisationskapital würde diese Minimalgrenze unterschritten. Ein ausgeglichenes Jahresergebnis und die von der GKB ebenfalls vorausgesetzte Sicherstellung der Liquidität lässt sich deshalb in den beiden Jahren 2024 und 2025 nur mit den beantragten Zusatzkrediten erzielen.

## 2. Kreditanträge: Werte erhalten und Handlungsspielraum schaffen

Die bisher vorliegenden Erkenntnisse aus der grundlegenden Überprüfung der strategischen Ausrichtung des Spitals zeigen, dass es die zur Erreichung dieser Vorgaben notwendige Verbesserung nur im Rahmen der eingeleiteten grundlegenden Transformation erzielt werden kann. Über eine entsprechende Botschaft und Antrag des Stiftungsrates werden die Gemeinden im ersten Halbjahr 2025 entscheiden können. Bei Zustimmung kann dessen Umsetzung frühestens per 1. Januar 2026 erfolgen (vgl. dazu nachfolgend Ziff. 3).

Für das laufende wie für das nächste Jahr muss deshalb davon ausgegangen werden, dass sich das Jahresergebnis nicht grundlegend von demjenigen von 2023 unterscheiden wird.

Um während dieser Zeit die Liquidität der SGO und damit den laufenden Betrieb des Spitals Oberengadin zu gewährleisten, werden deshalb für die Jahre 2024 und 2025 zusätzliche Kredite in Höhe von je CHF 4 Mio., total CHF 8 Mio., beantragt.

### 2.1. Nachtragskredit für das Jahr 2024

Mit den für 2024 budgetierten Beiträgen in Höhe von gesamthaft CHF 2.75 Mio. kann das Spital Oberengadin seinen Auftrag nicht erfüllen und insbesondere auch die notwendige Liquidität nicht aufrechterhalten. Art. 20 des kantonalen Haushaltsgesetzes (FHG) sieht für diesen Fall eine Ergänzung des beschlossenen Budgets durch einen *Nachtragskredit* vor.

### 2.2. Zusatzkredit für das Jahr 2025

Im Interesse der Transparenz und zur Gewährleistung eines effizienten und zweckmässigen Vorgehens soll gleichzeitig mit dem Nachtragskredit für 2024 auch über die für 2025 erforderlichen zusätzlichen Gemeindebeiträge entschieden werden können. Formal handelt es sich dabei um eine Ergänzung eines bestehenden Verpflichtungskredits, nämlich der Leistungsvereinbarung der SGO. Für diesen Fall sieht Art. 17 Abs. 1 FHG das Instrument des *Zusatzkredits* vor.

### 2.3. Bemessung der Gemeindebeiträge gemäss Regionenschlüssel

Der Gesamtkredit von je CHF 4 Mio. pro Jahr teilt sich gemäss Regionenschlüssel wie folgt auf die Gemeinden auf:

Gemeinde	Regionenschlüssel 2024	Beitrag 2024
Sils i.E./Segl	3.55 %	CHF 142'000.00
Silvaplana	7.06 %	CHF 282'400.00
St. Moritz	38.54 %	CHF 1'541'600.00
Celerina	9.42 %	CHF 376'800.00
Pontresina	11.27 %	CHF 450'800.00
Samedan	12.99 %	CHF 519'600.00
Bever	2.77 %	CHF 110'800.00
La Punt Chamues-ch	4.80 %	CHF 192'000.00
Madulain	0.93 %	CHF 37'200.00
Zuoz	5.85 %	CHF 234'000.00
S-chanf	2.82 %	CHF 112'800.00
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>CHF 4'000'000.00</b>

Die Bemessung der Gemeindebeiträge für das Jahr 2025 wird aufgrund des Gemeindegchlüssels 2025 erfolgen. Dieser ist zurzeit noch nicht bekannt, wird aber nicht massgeblich vom Regionenschlüssel 2024 abweichen.

### 3. Ausblick: Strategische Neuausrichtung zur Sicherung von Qualität und Wirtschaftlichkeit

Durch eine konsequente Aufwandkontrolle und gezielte Sparmassnahmen konnte ein weiterer Anstieg der Unterfinanzierung im laufenden Jahr vermieden werden. Wie bereits in der Botschaft zum Nachtragskredit 2023 dargelegt wurde, kann eine nachhaltige Verbesserung der finanziellen Situation aber nur im Rahmen einer grundlegenden Transformation erzielt werden.

Mit diesem Ziel hat der Stiftungsrat wie angekündigt eine grundlegende Überprüfung der strategischen Ausrichtung des Spitals angestossen, die plangemäss vorangeht. Mitarbeitende, Behörden und Bevölkerung wurden im Juli und September 2024 über vorliegende Zwischenergebnisse orientiert.

Nach eingehender Analyse des Leistungsangebotes und der Prüfung von Optimierungsmöglichkeiten wurden in einem nächsten Schritt vier Varianten entwickelt und geprüft:

- Weiterführung der Selbstständigkeit mit angepasster Strategie
- Übernahme der Klinik Gut AG durch die SGO
- Zusammenführung des Spitals Oberengadin und der Klinik Gut in einer gemeinsamen Tochtergesellschaft von SGO und Kantonsspital Graubünden
- Integration des Spitals Oberengadin ins Kantonsspital Graubünden

Da das Kantonsspital Graubünden sowohl einen Verkauf der Klinik Gut AG als auch die Bildung einer gemeinsamen Tochtergesellschaft zusammen mit der SGO zum vornherein abgelehnt hatte, konzentrierten sich die weiteren Abklärungen auf die Varianten *Weiterführung der Selbstständigkeit mit angepasster Strategie* und *Integration ins Kantonsspital Graubünden*. Im Zuge dieser Abklärungen zeigte sich, dass ein Alleingang aufgrund der geringen Fallzahlen und der fehlenden Kooperationsmöglichkeiten nicht nur die Wirtschaftlichkeit, sondern künftig insbesondere auch die Qualität der medizinischen Leistungen des Spitals Oberengadin und damit der Gesundheitsversorgung in Frage stellt.

Aus diesem Grund hat der Stiftungsrat im September 2024 entschieden, die Integration ins Kantonsspital Graubünden vertieft zu prüfen. Die Ergebnisse dieser Prüfung und der damit verbundenen Verhandlungen werden Ende 2024 publiziert.

In der Folge wird der Stiftungsrat zuhanden der Gemeindevorstände eine Botschaft mit Anträgen erarbeiten, so dass die Gemeinden im ersten Halbjahr 2025 über die zukünftige Strategie des Spitals entscheiden können. Bei Zustimmung kann deren Umsetzung frühestens per 1. Januar 2026 erfolgen.

#### 4. Verfahren

Voraussetzung für die Annahme der Kreditvorlagen ist die Zustimmung der Gemeinden der Gesundheitsversorgungsregion Oberengadin. Bei Ablehnung der Vorlagen in einer oder mehreren Gemeinden ist das weitere Vorgehen zwischen den Gemeinden der Gesundheitsversorgungsregion Oberengadin und dem Stiftungsrat der SGO auszuhandeln.

#### 5. Beurteilung aus Sicht des Gemeindevorstandes

Nach Überzeugung des Gemeindevorstandes sind die Leistungen des Spitals Oberengadin für das Oberengadin unabdingbar. Aufgrund der Entwicklung des Gesundheitswesens, der sich auch das Spital Oberengadin nicht entziehen kann, ist die Finanzierung dieser Leistungen durch die Erträge gemäss Spitaltarif und die in den Leistungsvereinbarungen festgelegten Beiträge des Kantons sowie der Oberengadiner Gemeinden seit dem letzten Geschäftsjahr nicht mehr gewährleistet. Für 2023 wurde ein zusätzlicher Finanzbedarf von CHF 4 Mio. ausgewiesen. Einem entsprechenden Nachtragskredit haben im ersten Halbjahr 2024 alle Oberengadiner Gemeinden zugestimmt.

Durch eine konsequente Aufwandkontrolle und gezielte Sparmassnahmen konnte ein weiterer Anstieg der Unterfinanzierung im laufenden Jahr vermieden werden. Um Qualität und Finanzierbarkeit der Leistungen des Spitals langfristig zu sichern, hat die Stiftung Gesundheitsversorgung Oberengadin als Trägerin des Spitals darüber hinaus eine grundlegende Überprüfung der strategischen Ausrichtung des Spitals angestossen, deren Abschluss per Ende 2024 erwartet wird. Auf dieser Grundlage wird der Stiftungsrat Bericht und Antrag erarbeiten, so dass die Gemeinden im ersten Halbjahr 2025 über die vorgeschlagenen Massnahmen entscheiden können. Bei Zustimmung können diese frühestens ab Anfang 2026 umgesetzt werden.

Der Gemeindevorstand erachtet den zusätzlichen Finanzbedarf von jährlich CHF 4 Mio. zur Gewährleistung der Liquidität der SGO und damit des Betriebs des Spitals Oberengadin bis zur Umsetzung der neuen Strategie als ausgewiesen. Das Vorgehen für die Erarbeitung der neuen Strategie und den Entscheid über die Zukunft des Spitals wird als zweckmässig und zielführend beurteilt.

Die Verfassung des Kantons Graubünden weist den Gemeinden die Aufgabe zu, zusammen mit dem Kanton für eine zweckmässige, wirtschaftliche und ausreichende medizinische Versorgung und Pflege zu sorgen (vgl. Art. 87 Abs. 2 KV). Die Gemeinden der Gesundheitsversorgungsregion Oberengadin haben diese Aufgabe an die SGO übertragen, bleiben aber verantwortlich für die Aufgabenerfüllung. Dazu gehört, dass sie auch bei veränderten Rahmenbedingungen über eine ausreichende finanzielle Ausstattung der mit der Aufgabe betrauten SGO zu sorgen haben.

Mit der Gewährung der beantragten Kredite kommen die Gemeinden dieser Verpflichtung nach: Sie schaffen die finanziellen Voraussetzungen dafür, dass das Spital Oberengadin auch in den Jahren 2024 und 2025 seinen Leistungsauftrag erfüllen und die Versorgung der Bevölkerung in der gewohnten und gebotenen Qualität gewährleisten kann.

#### ➤ Antrag des Gemeindevorstandes

- Gewährung eines Nachtragskredites von CHF 282'400.00 (= 7.06 % von CHF 4'000'000) zum bereits für das Jahr 2024 von allen Oberengadiner Gemeinden zugesicherten Betrag von total CHF 2'750'000 für die Zwischenfinanzierung des Spitals Oberengadin.
- Gewährung eines Zusatzkredites von CHF 282'400.00 (= 7.06 % von CHF 4'000'000) zum bereits für das Jahr 2025 von allen Oberengadiner Gemeinden zugesicherten Betrag von total CHF 2'750'000 für die Zwischenfinanzierung des Spitals Oberengadin. Im Budget 2025 ist der Zusatzkredit bereits enthalten.

Für weitere Fragen steht Ihnen die Gemeindekanzlei gerne zur Verfügung.