

CSPB



**Relazione
annuale**
Jahresbericht
2025



CENTRO SANITARIO BREGAGLIA



Indice

Übersicht

Commissione d'amministrazione Verwaltungskommission	3	Innovazione basata sull'evidenza nell'assistenza ai pazienti Evidenzbasierte Innovation in der Patientenversorgung	16
Saluto del presidente Grusswort des Präsidenten	4	Il CSB in cifre Das CSB in Zahlen	20
Relazione del direttore Bericht des Direktors	6	Parametri vitali stabili - una solida base per il futuro Stabile Vitalwerte – Substanz für die Zukunft	28
Il mandato e la visione Leitbild und Vision	10	Conto economico Erfolgsrechnung	30
Struttura organizzativa Organisationsstruktur	11	Bilancio Bilanz	32
I nostri medici Unsere Ärzte	12		
I nostri medici consulenti Unsere Konsiliarärzte	13		
Costruire il futuro, passo dopo passo Die Zukunft bauen - Schritt für Schritt	14		

IMPRESSUM

EDITORE / HERAUSGEBER

Centro Sanitario Bregaglia

TIRATURA / AUFLAGE

955

GRAFICA E CONCETTO / GRAFIK UND KONZEPT

Centro Sanitario Bregaglia

FOTO / FOTOS

Enrico Caprio, fotografo / Fotograf

Centro Sanitario Bregaglia

Bregaglia Engadin Turismo

Per ragioni di leggibilità del testo, è stata scelta la forma maschile. Le informazioni si riferiscono sempre a individui di entrambi i sessi, a meno che non si tratti esplicitamente di una persona di sesso maschile o femminile.

Aus Gründen der Lesbarkeit im Text wurde die männliche Form gewählt. Die Angaben beziehen sich stets auf Angehörige beider Geschlechter, ausser es handelt sich explizit um eine männliche oder weibliche Person.

Centro Sanitario Bregaglia
Flin 5, CH-7606 Promontogno
+41 81 838 11 99 | info@csbregaglia.ch
www.csbregaglia.ch

Commissione d'amministrazione Verwaltungskommission



Al centro / in der Mitte

MAURIZIO MICHAEL

Presidente della Commissione d'amministrazione
Präsident der Verwaltungskommission

Da sinistra a destra / von links nach rechts

THOMAS NIEVERGELT

Vicepresidente della Commissione d'amministrazione
Vizepräsident der Verwaltungskommission

DANIELA MAURIZIO

Membro della Commissione d'amministrazione
Mitglied der Verwaltungskommission

LUCIA NUSSER

Membro della Commissione d'amministrazione; rappresentante del Municipio
Mitglied der Verwaltungskommission; Delegierte des Gemeindevorstands

URS KELLENBERGER

Membro della Commissione d'amministrazione
Mitglied der Verwaltungskommission

Saluto del presidente



Stimati rappresentanti delle Autorità,
Gentili cittadine e cittadini della Bregaglia,
Care collaboratrici e cari collaboratori del CSB,

Il 2025 è stato un anno impegnativo per il Centro Sanitario Bregaglia, caratterizzato da cambiamenti significativi sia sul piano organizzativo sia su quello infrastrutturale. Un periodo che ha richiesto sforzo, flessibilità e una costante capacità di adattamento da parte di tutte le persone coinvolte.

Nel corso dell'anno il CSB ha proseguito il proprio sviluppo, confrontandosi con una realtà sanitaria in continua evoluzione e con bisogni e richieste sempre più articolati. In questo contesto, un momento particolarmente significativo è stato rappresentato dall'inaugurazione della nuova ala ambulatoriale.

La nuova struttura costituisce un passaggio importante: non un punto di arrivo, ma una base solida su cui costruire gli sviluppi futuri. Essa apre nuove prospettive per l'arricchimento e il miglioramento dei servizi, offrendo spazi moderni, luminosi e funzionali, concepiti per garantire un'alta qualità, efficienza e riservatezza.

In particolare, lo studio medico si presenta oggi rinnovato, con spazi accoglienti e all'avanguardia che riflettono il modello di medicina che intendiamo offrire: attento alla persona, accessibile e orientato a un'assistenza di elevata qualità. Anche la fisioterapia dispone ora di ambienti più ampi e adeguati, che consentono un'attività ancora più efficace e mirata. Un ruolo rilevante è svolto inoltre dalla nuova cucina e dall'apertura della caffetteria, che vanno ben oltre la funzione di servizio accessorio.

Si tratta di elementi che contribuiscono concretamente alla qualità della vita e dell'offerta, ampliandone il valore anche al di fuori dell'ambito strettamente sanitario. La caffetteria si configura come uno spazio confortevole e aperto, un punto di incontro che favorisce la socialità e rafforza il ruolo del CSB non solo come luogo di cura, ma anche come luogo di relazione.

Dal punto di vista economico, il 2025 si conclude con un risultato leggermente inferiore rispetto all'anno precedente ma egualmente positivo. Un dato che conferma la solidità costruita nel passato recente. Rimane centrale l'impegno nel mantenere basi economiche stabili, individuando strategie sostenibili e nuove opportunità di sviluppo, sempre nell'interesse dei nostri clienti.

Il CSB rappresenta una realtà strettamente legata al territorio e il confronto continuo con la popolazione resta quindi un elemento fondamentale, che permette di orientare le scelte e di operare in modo coerente con le esigenze del contesto.

In qualità di Presidente della Commissione d'amministrazione desidero esprimere un sincero ringraziamento alla Commissione stessa, alla Direzione e a tutte le collaboratrici e i collaboratori del CSB, che ogni giorno contribuiscono con impegno e professionalità al buon funzionamento del nostro Centro sanitario.

Un ringraziamento particolare va inoltre a tutte le aziende, ai professionisti e ai lavoratori che hanno partecipato attivamente alla realizzazione della nuova ala, rendendo possibile un progetto di grande significato per il nostro territorio.

Infine, desidero esprimere riconoscenza ai nostri pazienti, agli ospiti, ai visitatori e alle loro famiglie che ci affidano ogni giorno ciò che hanno di più prezioso: la loro salute. Con senso di responsabilità e fiducia nel futuro siamo pronti ad affrontare le prossime sfide e a cogliere le opportunità che si presenteranno.

Maurizio Michael
Presidente della Commissione d'amministrazione

Grusswort des Präsidenten

Sehr geehrte Vertreter der Behörden,
Geschätzte Bürgerinnen und Bürger der Gemeinde Bregaglia,
Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des CSB,

Das Jahr 2025 war für das Centro Sanitario Bregaglia ein anspruchsvolles Jahr, geprägt von bedeutenden Veränderungen sowohl auf organisatorischer als auch auf infrastruktureller Ebene. Eine Phase, die von allen Beteiligten Einsatz, Flexibilität und eine kontinuierliche Anpassungsfähigkeit erforderte.

Im Laufe des Jahres setzte das CSB seine Entwicklung fort und sah sich dabei, einer ständig wandelnden Gesundheitslandschaft sowie zunehmend differenzierten Bedürfnissen und Anforderungen ausgesetzt zu sein. In diesem Zusammenhang stellte die Einweihung des neuen ambulanten Flügels einen besonders bedeutenden Moment dar.

Die neue Struktur stellt einen wichtigen Schritt dar: keinen Schlusspunkt, sondern eine solide Grundlage, auf der die zukünftigen Entwicklungen aufgebaut werden können. Sie eröffnet neue Perspektiven für die Erweiterung und Verbesserung der Dienstleistungen und bietet moderne, helle und funktionale Räumlichkeiten, die darauf ausgerichtet sind, eine hohe Behandlungsqualität, Effizienz und Diskretion zu gewährleisten.

Insbesondere präsentiert sich die Arztpraxis heute in erneuerter Form, mit einladenden und modernen Räumen, die das medizinische Modell widerspiegeln, das wir anbieten möchten: personenbezogen, zugänglich und auf eine qualitativ hochwertige Versorgung ausgerichtet. Auch die Physiotherapie verfügt nun über grössere und besser geeignete Räumlichkeiten, die eine noch effizientere und gezieltere Therapie ermöglichen. Eine wichtige Rolle kommt zudem der neuen Küche sowie der Eröffnung der Cafeteria zu, die weit über die Funktion eines ergänzenden Serviceangebots hinausgehen. Es handelt

sich um Elemente, die konkret zur Lebensqualität und zur hohen Qualität unseres Angebots beitragen, auch über den rein gesundheitlichen Bereich hinaus. Die Cafeteria versteht sich als komfortabler und offener Raum, als Treffpunkt, der die soziale Interaktion fördert und die Rolle des CSB nicht nur als Ort der Behandlung, sondern auch als Ort der Begegnung stärkt.

Aus wirtschaftlicher Sicht schliesst das Jahr 2025 mit einem leicht unter dem Vorjahr liegenden, jedoch weiterhin positiven Resultat ab. Diese Entwicklung bestätigt die in der jüngeren Vergangenheit aufgebaute Solidität. Zentral bleibt das Bestreben, stabile wirtschaftliche Grundlagen zu sichern, nachhaltige Strategien zu definieren und neue Entwicklungspotenziale zu erschliessen – stets im Interesse unserer Kundinnen und Kunden. Das CSB ist eng mit der Region verbunden und der kontinuierliche Austausch mit der Bevölkerung bleibt daher ein wesentliches Element, das es ermöglicht, Entscheidungen zu steuern und im Einklang mit den Bedürfnissen des Umfelds zu handeln.

Als Präsident der Verwaltungskommission möchte ich der Kommission selbst, der Direktion sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des CSB meinen aufrichtigen Dank aussprechen, die täglich mit Engagement und Professionalität zum guten Funktionieren unseres Gesundheitszentrums beitragen.

Ein besonderer Dank gilt zudem allen Unternehmen, Fachpersonen und Mitarbeitenden, die aktiv an der Realisierung des neuen Flügels mitgewirkt und damit ein Projekt von grossem Wert für unsere Region ermöglicht haben.

Abschliessend möchte ich unseren Patientinnen und Patienten, den Bewohnerinnen und Bewohnern, den Besucherinnen und Besuchern sowie ihren Familien meine Anerkennung aussprechen, die uns täglich das Wertvollste anvertrauen, das sie haben: ihre Gesundheit. Mit Verantwortungsbewusstsein und Zuversicht blicken wir in die Zukunft, bereit, die kommenden Herausforderungen anzugehen und die sich bietenden Chancen zu nutzen.

Maurizio Michael
Präsident der Verwaltungskommission



Relazione del direttore



«Bisogna prendere le cose come vengono. Ma non bisogna lasciarle come sono.» (K. Adenauer)

L'anno 2025 è stato per il Centro Sanitario Bregaglia (CSB) impegnativo sotto il profilo operativo e finanziario. La domanda di prestazioni è diminuita in quasi tutti gli ambiti, in particolare nell'ospedale per acuti e nella casa per anziani e di cura – un'evoluzione che si era già delineata all'inizio dell'anno e che ha potuto essere anticipata tempestivamente. Di conseguenza, sono state avviate con prontezza misure di efficientamento e di adeguamento. La contrazione delle prestazioni ha inciso direttamente sugli indicatori finanziari. Nonostante una gestione attenta, nell'ambito delle attuali condizioni tariffarie, rimane impegnativo conseguire un risultato in pareggio o addirittura positivo in una regione di assistenza periferica. L'evoluzione in corso presso la Fondazione per l'assistenza sanitaria dell'Alta Engadina (SGO) evidenzia quanto possano risultare fragili le strutture di governance e di finanziamento nei modelli assistenziali regionali.

Le misure attuate nel corso dell'anno hanno mirato a una pianificazione coerente delle risorse e delle capacità, all'ottimizzazione dei processi nonché allo sviluppo di progetti innovativi di cooperazione e sviluppo sovra-regionali. In tal modo è stato possibile attenuare in misura sensibile gli effetti della diminuzione della domanda e garantire la stabilità operativa, pur senza compensarne integralmente l'impatto.

Nonostante il contesto impegnativo, l'esercizio 2025 si chiude con un risultato positivo. L'utile d'esercizio, pari a CHF 1,13 mio., si colloca tuttavia circa il 16% al di sotto del valore del 2024 e riflette l'evoluzione delle prestazioni nonché le persistenti condizioni tariffarie sfidanti. Nel 2025 l'attenzione si è concentrata su sviluppi mirati

strutturali e procedurali. Alla luce della crescente pressione sui costi e dell'aumento della complessità gestionale, l'efficienza non è stata intesa quale misura puntuale, bensì quale approccio gestionale globale. Sul piano strutturale sono stati riesaminati i modelli d'impiego, ulteriormente sviluppati gli strumenti di pianificazione e armonizzata la collaborazione con specialisti di settore, al fine di garantire un impiego delle risorse umane e organizzative conforme al fabbisogno. A livello di processo, l'attenzione si è focalizzata sull'ottimizzazione dei percorsi assistenziali, sul rafforzamento della collaborazione interprofessionale e su un alleggerimento tangibile delle attività amministrative.

Il persistente cambiamento strutturale nel sistema sanitario, destinato ad accelerare nei prossimi anni, richiede un approccio coordinato lungo l'intera catena assistenziale. Non è determinante il miglioramento isolato di singoli ambiti, bensì la verifica continua dei modelli di assistenza nel loro insieme. Interventi di adeguamento si rendono necessari laddove domanda, sostenibilità economica e mandato di assistenza rischiano di divergere.

In questa prospettiva, l'incremento dell'efficienza – che nel 2025 è stato posto più che mai al centro dell'attenzione – significa sviluppare in modo lungimirante l'organizzazione e i processi, al fine di garantire nel lungo periodo qualità, flessibilità operativa e sicurezza dell'assistenza. Quest'ultima rappresenta un fattore di stabilità per la popolazione e un elemento determinante per la qualità di vita nella regione.

Nonostante la situazione tesa e i margini finanziari limitati, il CSB prosegue con coerenza il proprio sviluppo strategico e infrastrutturale. Attraverso investimenti mirati vengono generati impulsi significativi per una sanità moderna. L'obiettivo è rafforzare ulteriormente il ruolo di polo sanitario centrale in Bregaglia. Con l'inaugurazione dell'ampliamento «Silhouette» è stata raggiunta un'importante tappa nello sviluppo infrastrutturale. Il complesso edilizio, sviluppatosi nel tempo, è stato esteso secondo un concetto costruttivo modulare. Con un chiaro orientamento alla valorizzazione delle strutture esistenti e un impiego oculato delle risorse, il CSB pone le basi per garantire nel lungo periodo un'assistenza medica sostenibile e di elevata qualità in Bregaglia.

«Il cambiamento è la legge della vita.» (J. F. Kennedy)

In vista del 2026 si delinea chiaramente che i sistemi digitali, comprese le applicazioni di intelligenza artificiale, non possono più essere considerati strumenti sperimentali. Essi si stanno progressivamente affermando come parte integrante della struttura operativa, nell'amministrazione, nei servizi alberghieri, nella documentazione medica e quale supporto all'attività clinica (ad es. telemedicina). Per il CSB tale evoluzione non rappresenta una strategia tecnologica fine a sé stessa, bensì un'integrazione mirata laddove si genera un chiaro valore aggiunto operativo e qualitativo. Determinante è che i sistemi digitali di supporto contribuiscano ad alleggerire il lavoro, standardizzare i processi e migliorare le basi decisionali, senza sostituire la responsabilità professionale. I sistemi vengono impiegati in modo mirato per strutturare la documentazione,

facilitare l'elaborazione delle informazioni, ridurre gli oneri amministrativi e aumentare l'efficienza dei flussi di lavoro – la persona rimane sempre al centro.

Un esempio è l'impiego di una soluzione di documentazione basata sull'intelligenza artificiale (MPAssist), che va oltre il tradizionale riconoscimento vocale. I contenuti vengono riconosciuti automaticamente, strutturati ed elaborati in documenti medici completi. I medici possono così rielaborare le consultazioni in modo efficiente, redigere referti con un significativo risparmio di tempo e ridurre sensibilmente il carico amministrativo. Il sistema supporta inoltre non solo la documentazione medica, ma anche la redazione di rapporti infermieristici sull'evoluzione clinica e di verbali strutturati delle riunioni. In quanto strumento multilingue, tiene conto delle specificità linguistiche della regione e agevola la documentazione nelle diverse lingue di lavoro.

In ambito stazionario, il CSB utilizza QUMEA, un sistema radar basato su intelligenza artificiale per l'analisi dei movimenti senza contatto. Il sistema rileva modelli di movimento, cadute e variazioni della mobilità 24 ore su 24, senza l'impiego di telecamere o dispositivi indossabili. Grazie all'analisi intelligente dei dati di movimento, eventuali scostamenti rilevanti vengono individuati e segnalati automaticamente. Ciò aumenta in modo significativo la sicurezza, in particolare nella cura a lungo termine, alleggerisce il personale infermieristico e consente interventi mirati sulla base di dati oggettivi.

Un ulteriore esempio è il modello assistenziale innovativo Hospital@Home. La combinazione di diagnostica mobile, monitoraggio remoto continuo con analisi basata sull'intelligenza artificiale e presa in carico interprofessionale intensiva, consente di assistere in modo sicuro ed efficace, al proprio domicilio, anche pazienti complessi che in passato avrebbero richiesto un ricovero stazionario.

Hospital@Home rappresenta quindi un'alternativa valida al ricovero ospedaliero. Il necessario processo di ambulatorializzazione del sistema sanitario non viene così soltanto accompagnato, ma attivamente e strutturalmente orientato.

Le offerte innovative e i modelli assistenziali dimostrano che, nonostante svantaggi strutturali e lacune di finanziamento, l'assistenza in Bregaglia non viene semplicemente amministrata, ma ulteriormente sviluppata – con strumenti digitali, processi chiari e un orientamento coerente ai bisogni della popolazione.

Le prestazioni erogate nel 2025 non sarebbero state possibili senza l'impegno, la flessibilità e l'elevata competenza professionale delle nostre collaboratrici e dei nostri collaboratori. Un ringraziamento particolare va a tutto il personale infermieristico e terapeutico, alle assistenti di studio medico, all'amministrazione, ai servizi alberghieri e tecnici, nonché ai nostri dottori e ai medici consulenti, che con il loro impegno e la loro professionalità contribuiscono in modo determinante a garantire un'assistenza affidabile.

Un sentito ringraziamento va anche alla popolazione della Bregaglia per la fiducia e la fedeltà dimostrate nei confronti del CSB. Tale legame non è scontato: esso rafforza il nostro mandato e costituisce la base per il continuo sviluppo della nostra offerta assistenziale.

I prossimi anni continueranno a essere caratterizzati da

interrogativi legati alla sostenibilità finanziaria, all'utilizzo oculato delle risorse, all'orientamento digitale e allo sviluppo strutturale. Sarà in particolare necessario chiarire quali prestazioni di base possano essere sostenute finanziariamente nel lungo periodo e in quale misura debbano essere mantenute a livello regionale. Acquisiranno inoltre crescente rilevanza decisioni consapevoli in merito alle prestazioni da garantire localmente e a quelle per le quali risultino più appropriate forme di cooperazione. I potenziali di collaborazione a livello regionale e sovra-regionale dovranno essere valorizzati in modo ancora più sistematico, al fine di garantire al contempo sicurezza dell'assistenza ed equilibrio economico.

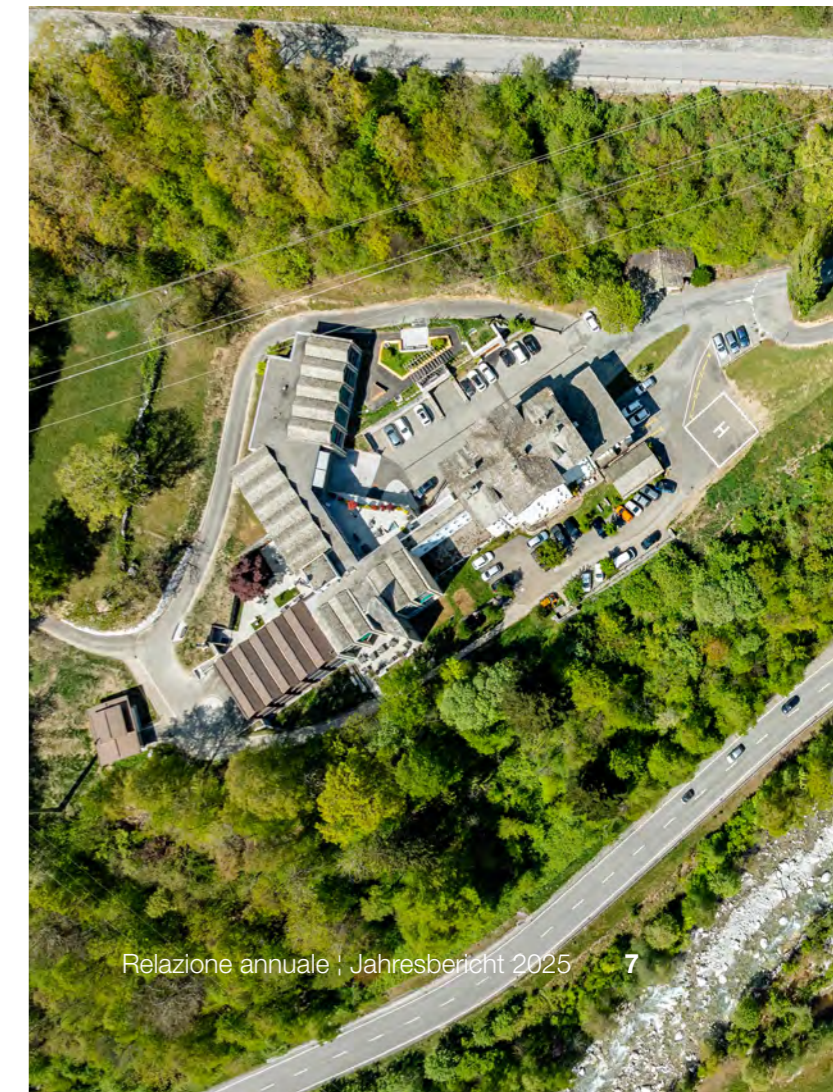
Il CSB proseguirà con determinazione su questo percorso, guidato da una visione strategica chiara, da un approccio pragmatico e da un solido radicamento nel territorio.

Attraverso una definizione delle priorità responsabile delle prestazioni, una gestione lungimirante delle risorse e un mirato rafforzamento delle cooperazioni regionali e sovra-regionali, garantiamo la nostra capacità operativa anche in un contesto in evoluzione e sempre più esigente.

L'ulteriore sviluppo sarà costantemente orientato ai bisogni essenziali della popolazione. L'obiettivo è garantire in modo duraturo le prestazioni indispensabili per l'assistenza di base regionale, assicurando così una creazione di valore sanitario sostenibile in Bregaglia.

In tal modo rafforziamo la stabilità strutturale dell'assistenza sanitaria e assicuriamo nel lungo periodo l'equilibrio tra qualità, sicurezza dell'assistenza e sostenibilità finanziaria.

*Robert Bartczak
Direttore CSB*



Bericht des Direktors

“Man muss Dinge nehmen, wie sie kommen. Aber man soll sie nicht so lassen., (K. Adenauer)

Das Jahr 2025 war für das Centro Sanitario Bregaglia (CSB) betrieblich und finanziell anspruchsvoll. Die Leistungsnachfrage ging in fast allen Bereichen, insbesondere im Akutspital und dem Alters- und Pflegeheim, zurück – eine Entwicklung, die sich bereits zu Jahresbeginn abzeichnete und frühzeitig antizipiert werden konnte. Entsprechend wurden zeitnah Effizienzsteigerungs- und Anpassungsmassnahmen eingeleitet.

Der Rückgang der Leistungen wirkte sich direkt auf die finanziellen Kennzahlen aus. Trotz sorgfältiger Steuerung bleibt es unter den geltenden tarifarischen Rahmenbedingungen herausfordernd, in einer peripheren Versorgungsregion ein kostendeckendes oder sogar gewinnbringendes Ergebnis zu erzielen. Die aktuelle Entwicklung rund um die Stiftung Gesundheitsversorgung Oberengadin (SGO) verdeutlicht, wie fragil Träger- und Finanzierungsstrukturen in regionalen Versorgungsmodellen werden können.

Die im Verlauf des Jahres umgesetzten Massnahmen zielten auf eine konsequente Ressourcen- und Kapazitätsplanung, eine Optimierung der Abläufe sowie innovative Regionen übergreifende Kooperations- und Entwicklungsprojekte. Damit konnten die Auswirkungen des Nachfragerückgangs spürbar abgefedert und die betriebliche Stabilität gesichert werden, auch wenn die Effekte nicht vollständig kompensiert werden konnten.

Trotz der anspruchsvollen Rahmenbedingungen schliesst das Geschäftsjahr 2025 in der Gewinnzone ab. Das Jahresergebnis liegt mit CHF 1,13 Mio. jedoch rund 16 % unter dem Vorjahreswert und widerspiegelt die veränderte Leistungsentwicklung sowie die weiterhin herausfordernden tarifarischen Bedingungen.

Im Jahr 2025 standen gezielte strukturelle und prozessuale Weiterentwicklungen im Zentrum. Vor dem Hintergrund steigenden Kostendrucks und wachsender betrieblicher Komplexität wurde Effizienz nicht als punktuelle Massnahme verstanden, sondern als ganzheitlicher Führungsansatz. Strukturell wurden Einsatzmodelle überprüft, Planungsinstrumente weiterentwickelt und die Zusammenarbeit mit Fachspezialisten abgestimmt. Damit sollte sichergestellt werden, dass personelle und organisatorische Kapazitäten bedarfsgerecht eingesetzt werden können. Auf Prozessebene lag der Fokus auf der Optimierung von Versorgungsabläufen, der Stärkung der interprofessionellen Zusammenarbeit und der spürbaren Entlastung administrativer Tätigkeiten.

Der anhaltende Strukturwandel im Gesundheitswesen, der sich in den kommenden Jahren weiter beschleunigen wird, erfordert dabei ein koordiniertes Vorgehen entlang der gesamten Versorgungskette.

Entscheidend ist nicht die isolierte Verbesserung einzelner Bereiche, sondern die kontinuierliche Überprüfung der Versorgungsmodelle insgesamt. Anpassungen sind dort notwendig, wo Nachfrage, Wirtschaftlichkeit und

Versorgungsauftrag auseinanderzudriften drohen. So verstanden bedeutet Effizienzsteigerung, die im Jahr 2025 stärker, denn je in den Fokus gerückt ist, Organisation und Abläufe vorausschauend weiterzuentwickeln, um Qualität, Anpassungsfähigkeit und Versorgungssicherheit langfristig zu gewährleisten. Versorgungssicherheit ist ein Stabilitätsfaktor für die Bevölkerung und ein wesentliches Element regionaler Lebensqualität.

Das CSB treibt daher seine strategische und infrastrukturelle Weiterentwicklung, trotz der angespannten Lage und begrenzter finanzieller Spielräume, konsequent voran. Mit gezielten Investitionen werden starke Impulse für eine moderne Gesundheitsversorgung gesetzt. Ziel ist es, die Rolle als zentrale Gesundheitsdrehscheibe im Bergell weiter zu stärken. Mit der Einweihung des Erweiterungsbaus „Silhouette“ wurde ein bedeutender infrastruktureller Meilenstein erreicht. Der historisch gewachsene Gebäudekomplex wurde modular erweitert. Mit klarem Fokus auf den Bestand und einem sorgfältigen Mitteleinsatz schafft das CSB die Voraussetzungen für eine langfristig tragfähige und qualitativ hochstehende medizinische Versorgung im Bergell.

“Wandel ist das Gesetz des Lebens., (J.F. Kennedy)

Mit Blick auf 2026 zeichnet sich ab, dass digitale Systeme, einschliesslich Anwendungen der Künstlichen Intelligenz, nicht länger als technische Versuchsballone betrachtet werden. Sie entwickeln sich schrittweise zu einem festen Bestandteil der Betriebsstruktur, in der Verwaltung, in der Hauswirtschaft, in der medizinischen Dokumentation sowie unterstützend in der klinischen Nutzung (z.B. Telemedizin).

Diese Entwicklung bedeutet für das CSB keine technologische Selbstzweckstrategie, sondern eine gezielte Integration dort, wo ein klarer betrieblicher und qualitativer Mehrwert entsteht. Entscheidend bleibt, dass digitale Assistenzsysteme entlasten, Prozesse standardisieren und Entscheidungsgrundlagen verbessern, nicht jedoch fachliche Verantwortung ersetzen. Systeme werden gezielt dort eingesetzt, wo sie die Dokumentation strukturieren, Informationsaufbereitung erleichtern, administrative Prozesse entlasten sowie die Workflow-Effizienz erhöhen - der Mensch bleibt stets im Zentrum.

Ein Beispiel ist der Einsatz einer KI-basierten Dokumen-

tationslösung, die über klassische Spracherkennung hinausgeht (MPAssist). Inhalte werden automatisch erkannt, strukturiert und zu vollständigen medizinischen Dokumenten verarbeitet. Ärztinnen und Ärzte können Konsultationen effizient nachbearbeiten, Berichte zeitsparend erstellen und den administrativen Aufwand deutlich reduzieren.

Darüber hinaus unterstützt das System nicht nur die medizinische Dokumentation, sondern auch die Erstellung pflegerischer Verlaufsberichte sowie strukturierter Sitzungsprotokolle. Als mehrsprachiges Tool trägt es zudem den sprachlichen Gegebenheiten der Region Rechnung und erleichtert die Dokumentation in unterschiedlichen Arbeitssprachen.

Im stationären Setting nutzt das CSB QUMEA, ein radarbasiertes, KI-unterstütztes System zur berührungslosen Bewegungsanalyse. Es erkennt Bewegungsmuster, Stürze und Veränderungen der Mobilität rund um die Uhr – ganz ohne Kameras oder Wearables. Durch den Einsatz künstlicher Intelligenz werden Bewegungsdaten intelligent ausgewertet, sodass relevante Abweichungen automatisch erkannt und gemeldet werden. Das erhöht die Sicherheit, vor allem in der Langzeitpflege, deutlich, entlastet das Pflegepersonal und ermöglicht gezielte Interventionen auf Basis objektiver Daten.

Ein weiteres Beispiel ist das innovative Versorgungsmodell Hospital@Home. Die Kombination aus mobiler Diagnostik, kontinuierlicher Fernüberwachung mit KI-gestützter Analyse und einer engmaschigen interprofessionellen Betreuung ermöglicht es, auch komplexere Patientinnen und Patienten, die früher stationär behandelt werden mussten, sicher und wirksam in ihrem eigenen Zuhause zu versorgen. Hospital@Home stellt damit eine qualitätsgesicherte Alternative zur stationären Einweisung dar. Die im Gesundheitswesen notwendige Ambulantisierung wird nicht lediglich begleitet, sondern aktiv und strukturiert gestaltet.

Innovative Angebote und Versorgungsmodelle verdeutlichen, dass trotz struktureller Nachteile und bestehender Finanzierungslücken Versorgung im Bergell nicht verwaltet, sondern weiterentwickelt wird – mit digitalen Werkzeugen, klaren Prozessen und einem konsequenten Fokus auf den Bedarf der Bevölkerung.

Die im Jahr 2025 erbrachten Leistungen wären ohne das Engagement, die Flexibilität und die hohe Fachkom-

petenz unserer Mitarbeitenden nicht möglich gewesen. Mein besonderer Dank gilt allen Mitarbeitenden in Pflege, Therapie, medizinischer Praxisassistenten, Administration, Hauswirtschaft und Technik sowie unseren Ärztinnen und Ärzten und den Konsiliarärzten, die mit ihrem Einsatz und ihrer Professionalität wesentlich zur Sicherung einer verlässlichen Versorgung beitragen.

Ebenso danken wir der Bevölkerung des Bergells für das Vertrauen und die Treue zum CSB. Diese Verbundenheit ist keine Selbstverständlichkeit. Sie bestärkt uns in unserem Auftrag und bildet die Grundlage für die kontinuierliche Weiterentwicklung unseres Versorgungsangebots. Die kommenden Jahre werden weiterhin von Fragen der finanziellen Tragbarkeit, der klugen Ressourcennutzung, der digitalen Ausrichtung und der strukturellen Weiterentwicklung geprägt sein. Dabei wird insbesondere zu klären sein, welche Vorhalteleistungen langfristig finanziell verkraftbar sind und in welchem Umfang sie regional aufrechterhalten werden sollen. Ebenso werden bewusste Entscheidungen darüber, welche Leistungen regional sinnvoll vor Ort erbracht werden und wo Kooperationen zweckmässiger sind, an Bedeutung gewinnen. Regionale und regionsübergreifende Kooperationspotenziale müssen künftig noch konsequenter genutzt werden, um Versorgungssicherheit und Wirtschaftlichkeit in Einklang zu bringen.

Das CSB wird diesen Weg mit strategischem Weitblick, klarer Ausrichtung, Augenmass und regionaler Verankerung konsequent weitergehen. Durch eine verantwortungsvolle Priorisierung der Leistungen, eine vorausschauende Steuerung der Ressourcen sowie den gezielten Ausbau regionaler und regionsübergreifender Kooperationen sichern wir unsere Handlungsfähigkeit auch unter veränderten, zunehmend anspruchsvollen Rahmenbedingungen. Dabei wird die gesamte Weiterentwicklung konsequent von den Mindestbedürfnissen der Bevölkerung hergedacht. Ziel ist es, jene Leistungen dauerhaft zu gewährleisten, die für die regionale Grundversorgung unverzichtbar sind, und damit eine nachhaltige Gesundheitswertschöpfung im Bergell zu sichern.

So stärken wir die strukturelle Stabilität der Gesundheitsversorgung und stellen langfristig sicher, dass Qualität, Versorgungssicherheit und finanzielle Tragbarkeit dauerhaft im Gleichgewicht bleiben.

*Robert Bartczak
Direktor CSB*



Il mandato e la visione Leitbild und Vision

MANDATO

L'assistenza sanitaria è un compito fondamentale dello Stato che viene garantito nel Cantone dei Grigioni attraverso la cooperazione tra il Cantone e i Comuni. Nel 2013 il governo ha emanato linee guida specifiche per la strutturazione e l'organizzazione di questo importante settore.

Una sfida particolare è quella di garantire un'adeguata assistenza medica di base anche nelle aree più periferiche, come le valli più remote. A tal fine, il territorio cantonale è stato suddiviso in 12 regioni sanitarie che forniscono servizi medici, diagnostici e terapeutici come cure stazionarie e ambulatoriali, case di riposo e di cura, servizi di emergenza, fisioterapia, Spitex e ambulatori medici attraverso i centri sanitari. Il Centro Sanitario Bregaglia è un attore importante all'interno di questo sistema ed è responsabile dell'assistenza sanitaria per la popolazione della Bregaglia, per gli ospiti e i turisti.

VISIONE

La visione del Centro Sanitario Bregaglia costituisce una linea guida per i nostri dipendenti e stabilisce obiettivi chiari per lo svolgimento del nostro mandato di servizio. Al primo posto vi sono le cure personalizzate per i nostri pazienti e clienti e i continui miglioramenti per accrescere la nostra competitività. La nostra gamma di servizi è varia e si rivolge a diversi gruppi target per garantire un'assistenza sanitaria completa. Il nostro obiettivo è la redditività e il successo dell'azienda nel lungo periodo. Offriamo condizioni di lavoro interessanti per attrarre e trattenerne a lungo termine dipendenti qualificati. Grazie alla cooperazione strategica con partner e reti regionali, ottimizziamo l'uso delle nostre risorse e promuoviamo il trasferimento di competenze. Inoltre, uno stretto legame con la popolazione locale è per noi oggetto di particolare attenzione.

LEITBILD

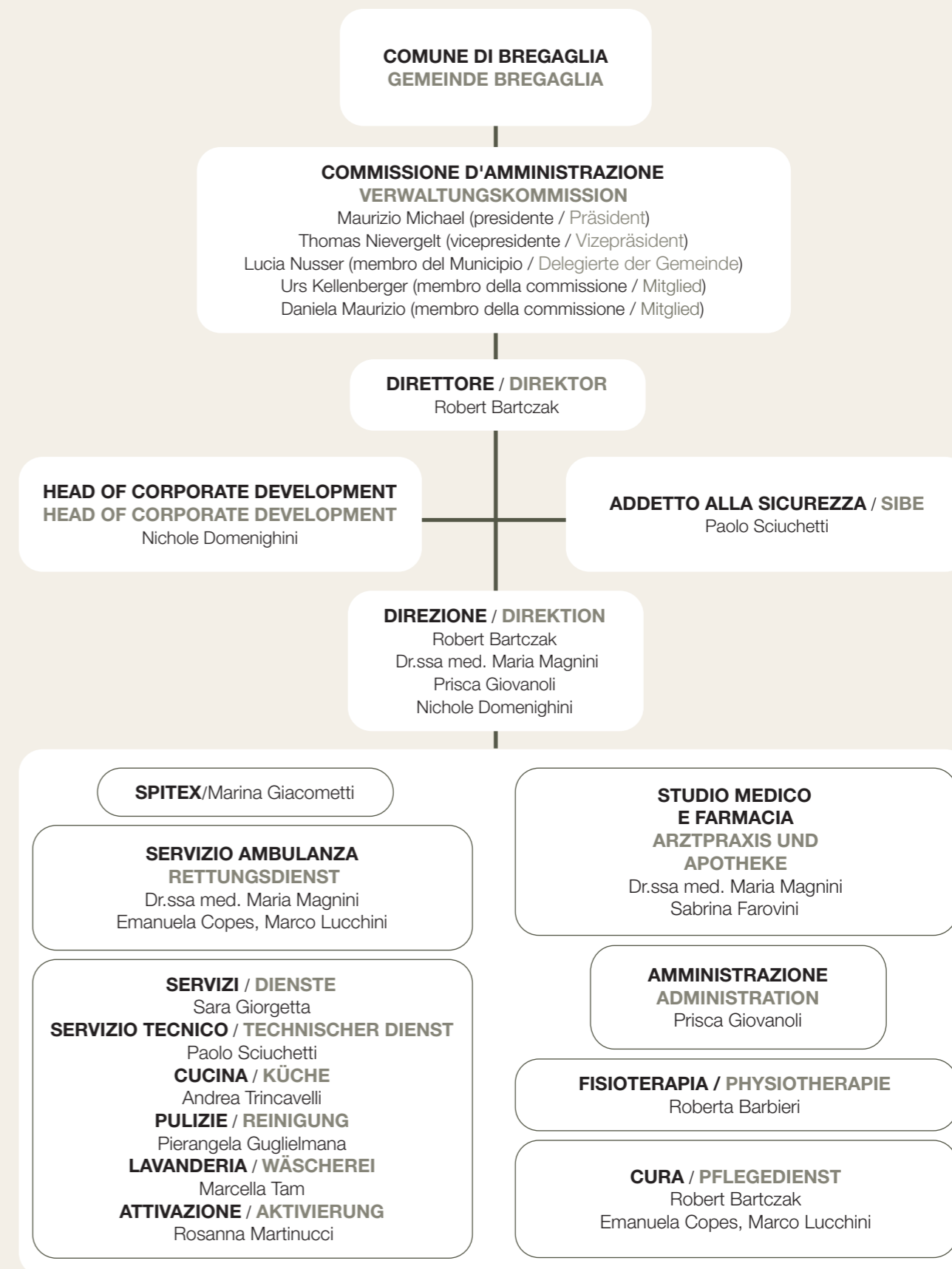
Die Gesundheitsversorgung ist eine staatliche Kernaufgabe, die im Kanton Graubünden durch eine Zusammenarbeit von Kanton und Gemeinden gewährleistet wird. Zur Strukturierung und Organisation dieses wichtigen Bereichs hat die Regierung 2013 spezifische Richtlinien erlassen.

Eine besondere Herausforderung besteht darin, auch in entlegenen Gebieten und abgelegenen Tälern eine angemessene medizinische Grundversorgung sicherzustellen. Das Kantonsgebiet wurde zu diesem Zweck in 12 Gesundheitsversorgungsregionen eingeteilt, die durch Gesundheitszentren medizinische, diagnostische und therapeutische Dienstleistungen wie stationäre und ambulante Versorgung, Alters- und Pflegeheime, Rettungsdienste, Physiotherapie, Spitex und Arztpraxen bereitstellen. Das Centro Sanitario Bregaglia ist ein bedeutender Akteur innerhalb dieses Systems und übernimmt die Aufgabe, die Gesundheitsversorgung für die Bevölkerung des Bergells sowie für Gäste und Touristen sicherzustellen.

VISION

Die Vision Centro Sanitario Bregaglia fungiert als Leitfaden für unsere Mitarbeiter und legt klare Ziele für die Erfüllung unseres Leistungsauftrags fest. Ein zentraler Fokus liegt dabei auf der individuellen Betreuung unserer Patienten und Kunden sowie auf kontinuierlichen Verbesserungen zur Steigerung unserer Wettbewerbsfähigkeit. Unser Leistungsspektrum ist vielfältig und richtet sich an unterschiedliche Zielgruppen, um eine umfassende Gesundheitsversorgung sicherzustellen. Dabei steht die Wirtschaftlichkeit und der langfristige Erfolg des Unternehmens im Blickpunkt. Wir bieten attraktive Arbeitsbedingungen, um qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen und langfristig zu binden. Durch strategische Kooperationen mit regionalen Partnern und Netzwerken optimieren wir die Nutzung unserer Ressourcen und fördern den Know-how-Transfer. Darüber hinaus ist uns eine enge Verbundenheit mit der lokalen Bevölkerung ein besonderes Anliegen.

Struttura organizzativa Organisationsstruktur



I nostri medici Unsere Ärzte

stato al 31.12.2025
Stand 31.12.2025



MARIA MAGNINI
Medico specialista FMH in
medicina interna generale,
abilitazione MTC, agopuntura
ASA/FMH, primario
Fachärztin FMH für Allgemeine Innere
Medizin, Fähigkeitsausweis
TCM-Akupunktur ASA/FMH,
Chefärztin



ORAZIO SCUFFI
Medico specialista in chirurgia
Facharzt für Chirurgie



ARIELLA DE MONTE
Medico specialista in
medicina interna generale,
cardiologia, diabetologia e malattie
metaboliche
Fachärztin für Allgemeine
Innere Medizin, Kardiologie,
Diabetologie und
Stoffwechselkrankheiten



LORENZO MESSINA
Medico generico, Arzt

I nostri medici consulenti Unsere Konsiliarärzte

stato al 31.12.2025
Stand 31.12.2025



MASSIMO POZZOLI
Medico consulente, specialista in
cardiologia
Konsiliararzt, Facharzt für Kardiologie



CATERINA CAMPISI
Medico consulente, specialista FMH
in dermatologia e venereologia
Konsiliarärztin, Fachärztin FMH für
Dermatologie und Venerologie



SARA IBBA
Medico consulente, specialista in
ginecologia e ostetricia
Konsiliarärztin, Fachärztin für
Gynäkologie und Geburtshilfe



DOMENICO BENEDETTO
Medico consulente, specialista
FMH in otorinolaringoiatria
Konsiliararzt, Facharzt FMH für
Hals-Nasen-Ohrenheilkunde



NICOLÒ RAMPAZZO
Medico consulente, specialista in
oftalmologia
Konsiliararzt, Facharzt für
Ophthalmologie



RICARDO SILVA
Medico consulente, specialista
FMH in ginecologia e ostetricia
Konsiliararzt, Facharzt FMH für
Gynäkologie und Geburtshilfe



LORENZO CIRRI
Specialista FMH in pneumologia e
medicina interna generale, SAPP, M,
specialista in medicina del sonno
Konsiliararzt, Facharzt FMH für
Pneumologie und Allgemeine
Innere Medizin, SAPP, M, mit
Schwerpunkt Schlafmedizin



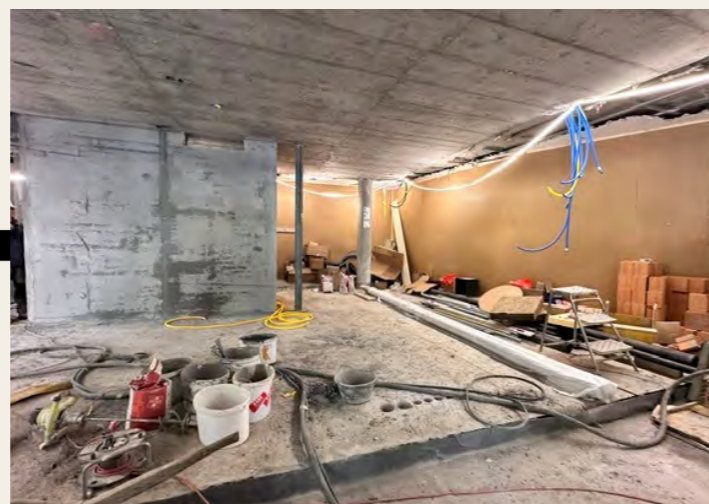
ROLF BIENENTREU
Medico consulente, specialista
FMH in pediatria
Konsiliararzt, Facharzt FMH für
Pädiatrie



MARIANNE JENAL
Medico consulente, Servizi
Psichiatrici dei Grigioni (PDGR)
Konsiliarärztin, Psychiatrische
Dienste Graubünden (PDGR)

Costruire il futuro, passo dopo passo Die Zukunft bauen – Schritt für Schritt

Maggio 2025
Mai 2025



Dicembre 2025
Dezember 2025

Innovazione basata sull'evidenza nell'assistenza ai pazienti

Hospital@Home rappresenta per la Bregaglia un ulteriore sviluppo mirato della struttura assistenziale regionale. Il modello consente di effettuare determinate cure stazionarie nel contesto domiciliare, purché siano garantite stabilità clinica e criteri di inclusione chiaramente definiti. La base è costituita da diagnostica mobile, protocolli terapeutici standardizzati e da un sistema digitale di monitoraggio che rileva in modo continuo parametri vitali centrali quali frequenza cardiaca, frequenza respiratoria e pressione arteriosa, rendendoli accessibili in tempo reale, tramite piattaforma cloud, sia ai medici curanti sia al personale infermieristico. In questo modo le variazioni possono essere riconosciute precocemente e gli interventi medici avviati tempestivamente. Inoltre, viene garantita un'assistenza interprofessionale strettamente coordinata, con percorsi di intervento chiaramente definiti.

Studi internazionali dimostrano che Hospital@Home, per gruppi di pazienti idonei, consegue risultati medici comparabili a quelli di un trattamento stazionario. Al contempo sono descritti vantaggi in termini di sicurezza del paziente, soddisfazione e impiego delle risorse. In particolare, si riduce il rischio di complicanze associate all'ospedalizzazione e la guarigione nel contesto familiare incide positivamente sul benessere e sull'aderenza terapeutica.

Per la Bregaglia il modello offre ulteriori vantaggi strutturali e qualitativi: si possono ridurre lunghi tragitti di trasporto ed evitare trasferimenti gravosi. Il trattamento nel proprio ambiente domestico rafforza il senso di sicurezza delle pazienti e dei pazienti e favorisce la guarigione. Al contempo, il coordinamento stretto tra servizio medico, assistenza infermieristica e altre figure professionali garantisce un'elevata continuità assistenziale.

Attraverso il monitoraggio continuo e percorsi di intervento chiaramente definiti si crea un sistema assistenziale trasparente e comprensibile, che coniuga sicurezza medica e presa in carico individuale. Inoltre, i familiari vengono maggiormente coinvolti nel processo terapeutico, aumentando la comprensione degli obiettivi di cura. Per una regione periferica come la Bregaglia ciò significa un'assistenza di prossimità, qualitativamente garantita, che unisce medicina moderna e radicamento regionale.

Hospital@Home non deve essere inteso come sostituzione dell'offerta stazionaria, bensì come ampliamento basato sull'evidenza della struttura assistenziale esistente. Il modello è già impiegato in modo appropriato in diverse regioni e integra l'assistenza ospedaliera convenzionale senza compromettere la sicurezza dell'assistenza.

Hospital@Home rappresenta in modo esemplare un'evoluzione strutturale dell'assistenza sanitaria nel senso di un sistema sanitario moderno. Il modello coniuga qualità

medica, innovazione tecnologica e responsabilità economica in un concetto assistenziale integrato. Esso dimostra come le strutture esistenti possano essere ulteriormente sviluppate attraverso un'innovazione mirata. In tal modo Hospital@Home contribuisce alla salvaguardia a lungo termine di un'assistenza sanitaria di elevata qualità e al contempo finanziariamente sostenibile.

La telemedicina è oggi uno strumento ampiamente studiato sul piano scientifico e affermato a livello internazionale per migliorare l'accesso all'assistenza sanitaria. Essa consente una presa in carico medica strutturata, consulti specialistici e seconde opinioni indipendentemente dalle distanze geografiche. Le piattaforme di comunicazione digitali creano in questo contesto modalità di scambio sicure tra pazienti, medici curanti, personale infermieristico e specialisti esterni.

Studi internazionali dimostrano che modelli assistenziali supportati dalla telemedicina, per indicazioni chiaramente definite, possono conseguire risultati clinici comparabili a quelli delle tradizionali visite in presenza. Al contempo aumentano l'efficienza dei processi terapeutici, riducono i tempi decisionali e rafforzano la collaborazione tra i diversi livelli assistenziali.

Per la Bregaglia la telemedicina significa in particolare un miglioramento della rete professionale. Competenze specialistiche possono essere integrate tempestivamente senza dover rinunciare alla responsabilità terapeutica regionale. Il coordinamento più stretto tra servizio medico, assistenza infermieristica e altre figure professionali rafforza la qualità dell'assistenza e aumenta la trasparenza nel percorso di cura. Se correttamente implementata, la telemedicina non rappresenta una riduzione dell'assistenza personale, bensì un'integrazione qualitativamente garantita che unisce stabilità strutturale e continuità assistenziale regionale.

In tal modo la telemedicina rafforza la medicina personalizzata non solo sotto il profilo qualitativo, ma anche economico. Essa accresce il valore aggiunto all'interno del sistema assistenziale esistente e sostiene un finanziamento sostenibile dell'assistenza sanitaria, coniugando in modo coerente qualità, efficienza e utilizzo responsabile delle risorse.



Evidenzbasierete Innovation in der Patientenversorgung

Hospital@Home stellt für das Bergell eine gezielte Weiterentwicklung der regionalen Versorgungsstruktur dar. Das Modell ermöglicht es, ausgewählte stationäre Behandlungen im häuslichen Umfeld durchzuführen, sofern medizinische Stabilität und klar definierte Einschlusskriterien gegeben sind. Grundlage sind mobile Diagnostik, standardisierte Behandlungsprotokolle sowie ein digitales Überwachungssystem, das zentrale Vitalparameter wie Herzfrequenz, Atemfrequenz und Blutdruck kontinuierlich erfasst und cloudbasiert in Echtzeit sowohl den behandelnden Ärztinnen und Ärzten als auch den Pflegefachpersonen zugänglich macht. Dadurch können Veränderungen frühzeitig erkannt und medizinische Interventionen zeitnah eingeleitet werden. Ergänzend erfolgt eine eng abgestimmte interprofessionelle Betreuung mit klar definierten Reaktionswegen.

Internationale Studien zeigen, dass Hospital@Home bei geeigneten Patientengruppen vergleichbare medizinische Ergebnisse wie eine stationäre Behandlung erzielt. Gleichzeitig werden Vorteile hinsichtlich Patientensicherheit, Zufriedenheit und Ressourceneinsatz beschrieben. Insbesondere sinkt das Risiko spitalassoziierter Komplikationen, und die Genesung im vertrauten Umfeld wirkt sich positiv auf Wohlbefinden und Therapietreue.

Für das Bergell bietet das Modell zusätzliche strukturelle und qualitative Vorteile: Lange Transportwege können reduziert und belastende Verlegungen vermieden werden. Die Behandlung im vertrauten häuslichen Umfeld stärkt das Sicherheitsgefühl der Patientinnen und Patienten und fördert die Genesung. Gleichzeitig ermöglicht die enge Abstimmung zwischen ärztlichem Dienst, Pflege und weiteren Fachpersonen eine hohe Kontinuität in der Betreuung.

Durch die kontinuierliche Überwachung und die klar definierten Interventionswege entsteht ein transparentes und nachvollziehbares Versorgungssystem, das medizinische Sicherheit mit individueller Betreuung verbindet. Zudem werden Angehörige stärker in den Behandlungsprozess einbezogen, was das Verständnis für Therapieziele erhöht. Für eine periphere Region wie das Bergell bedeutet dies eine wohnortnahe, qualitativ gesicherte Versorgung, die moderne Medizin mit regionaler Verankerung verbindet.

Hospital@Home ist nicht als Ersatz des stationären Angebots zu verstehen, sondern als evidenzbasierte Erweiterung der bestehenden Versorgungsstruktur. Das Modell wird bereits in unterschiedlichen Regionen sinnvoll eingesetzt und ergänzt die konventionelle Spitalversorgung, ohne Abstriche bei der Versorgungssicherheit. Hospital@Home steht exemplarisch für eine strukturelle Weiterentwicklung der Gesundheitsversorgung im Sinne eines modernen Gesundheitswesens.



Immagine a scopo illustrativo
Abbildung dient nur zur Illustration

Das Modell verbindet medizinische Qualität, technologische Innovation und wirtschaftliche Verantwortung in einem integrierten Versorgungskonzept. Es zeigt auf, wie sich bestehende Strukturen durch gezielte Innovation weiterentwickeln lassen. Damit leistet Hospital@Home einen Beitrag zur langfristigen Sicherung einer qualitativ hochstehenden und zugleich finanziell tragfähigen Gesundheitsversorgung.

Telemedizin ist heute ein wissenschaftlich breit untersuchtes und international etabliertes Instrument zur Verbesserung des Zugangs zur medizinischen Versorgung. Sie ermöglicht eine strukturierte medizinische Betreuung, fachärztliche Konsultationen und medizinische Zweitmeinungen unabhängig von geografischen Distanzen. Digitale Kommunikationsplattformen schaffen dabei sichere Austauschformate zwischen Patientinnen und Patienten, behandelnden Ärztinnen und Ärzten, Pflegefachpersonen sowie externen Spezialisten.



Internationale Studien zeigen, dass telemedizinisch begleitete Versorgungsmodelle bei klar definierten Indikationen vergleichbare klinische Ergebnisse wie konventionelle persönliche Vor-Ort-Termine erzielen können. Gleichzeitig erhöhen sie die Effizienz von Behandlungsprozessen, verkürzen Entscheidungswege und stärken die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Versorgungsstufen.

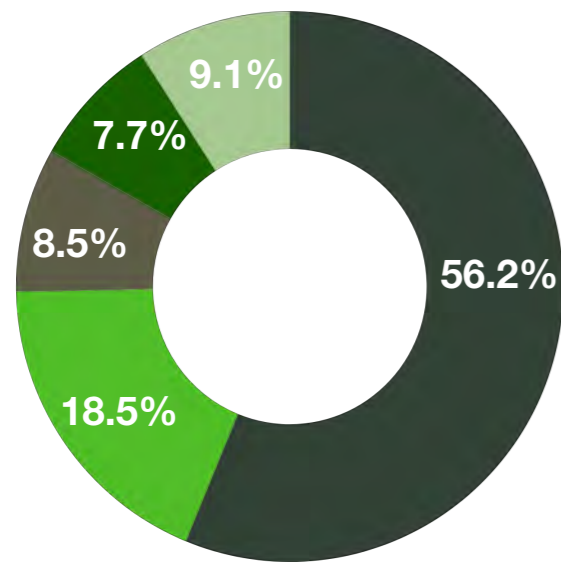
Für das Bergell bedeutet Telemedizin insbesondere eine Verbesserung der fachlichen Vernetzung. Spezialisierte Expertise kann zeitnah eingebunden werden, ohne dass die regionale Behandlungsverantwortung aufgegeben werden muss. Die engere Vernetzung zwischen ärztlichem Dienst, Pflege und weiteren Fachpersonen stärkt die Versorgungsqualität und erhöht die Transparenz im Behandlungsverlauf. Richtig implementiert ist Telemedizin damit keine Reduktion persönlicher Betreuung, sondern eine qualitätsgesicherte Ergänzung, die strukturelle Stabilität und regionale Versorgungskontinuität miteinander verbindet.

Damit stärkt Telemedizin die persönliche Medizin nicht nur qualitativ, sondern auch ökonomisch. Sie erhöht die Wertschöpfung innerhalb des bestehenden Versorgungssystems und unterstützt eine nachhaltige Finanzierung der Gesundheitsversorgung, indem Qualität, Effizienz und verantwortungsvoller Mitteleinsatz konsequent zusammengeführt werden.



Il CSB in cifre
Das CSB in Zahlen

130  **105**  **25**
Dipendenti/Mitarbeiter



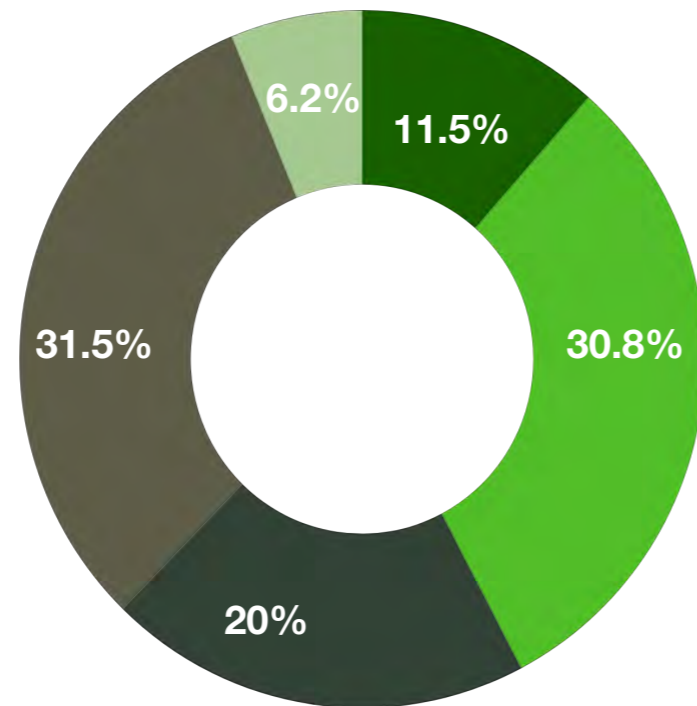
Anzianità di servizio
Betriebszugehörigkeit Mitarbeiter

-6 = **56.2%**
6-10 = **18.5%**
11-15 = **8.5%**
16-20 = **7.7%**
20+ = **9.1%**

Età dei dipendenti
Altersverteilung Mitarbeiter

Età
Alter

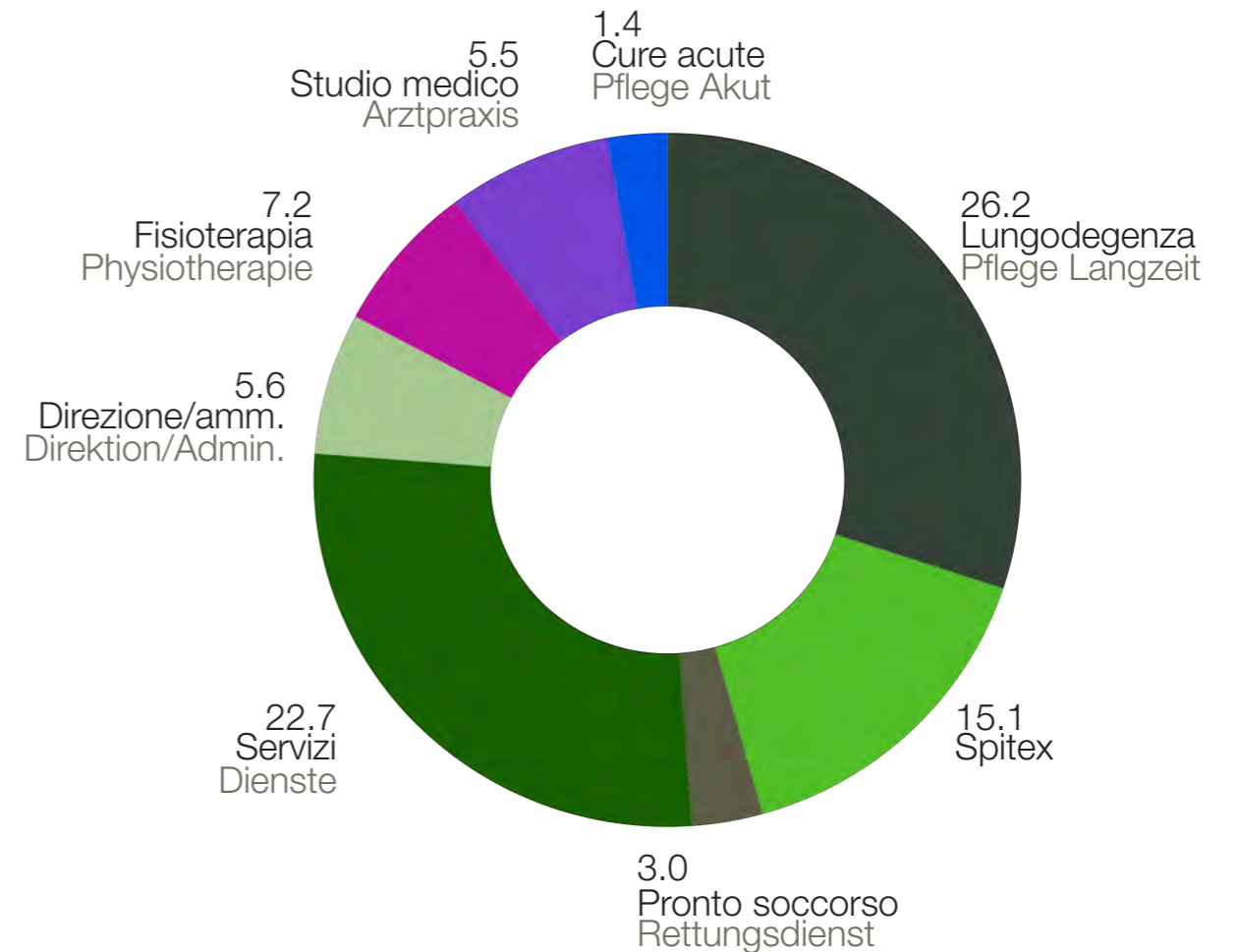
-30 = **11.5%**
31-40 = **30.8%**
41-50 = **20.0%**
51-60 = **31.5%**
61+ = **6.2%**



Provenienza dei dipendenti (residenza)
Herkunft Mitarbeiter (Wohnort)



FTE (Full time equivalent)
VZÄ (Vollzeitäquivalent)



Gli FTE del CSB nel 2025 sono diminuiti dell'1,2% rispetto al 2024 (87,9). Il grado medio di occupazione del personale è stato del 66,7%.

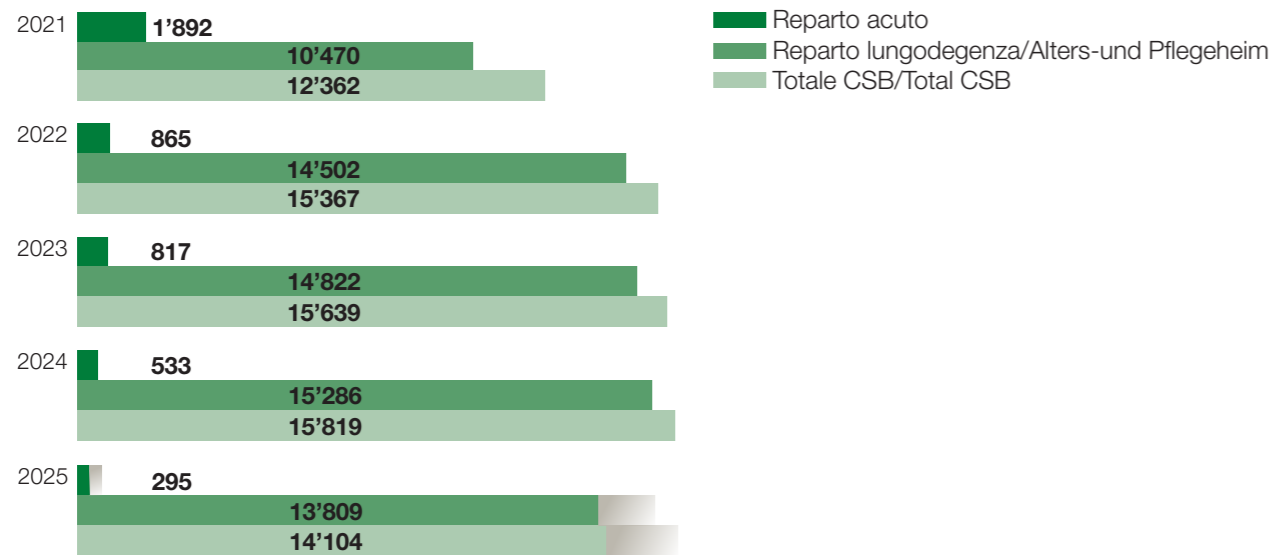
Die VZÄ des CSB im Jahr 2025 sind im Vergleich zu 2024 um etwa 1.2% (87.9) gesunken. Der durchschnittliche Beschäftigungsgrad lag bei 66,7%.

86.7
Totale FTE
Total VZÄ

Il CSB in cifre

Das CSB in Zahlen

Giorni di cura forniti Erbrachte Pflageetage



Reparto acuto

Nel reparto acuto, nel 2025 si è registrata una significativa diminuzione delle prestazioni. Sia il numero dei giorni di cura erogati a cittadini svizzeri sia il tasso di occupazione dei posti letto si sono ridotti di circa il 44% rispetto all'anno precedente. Nel 2025 sono stati erogati complessivamente circa 300 giorni di cura, rispetto ai 530 del 2024. Il tasso di occupazione è sceso di conseguenza a circa il 20%.

La tendenza al ribasso è stata parzialmente compensata da pazienti stranieri nel segmento dei paganti privati. Nel complesso, il marcato calo è tuttavia attribuibile a una sensibile riduzione della domanda di posti letto nel settore acuto. Tale evoluzione è connessa a cambiamenti strutturali nel sistema sanitario. I progressi della medicina ambulatoriale, il rafforzamento delle misure di prevenzione e l'introduzione di offerte assistenziali innovative, quali Hospital@Home, comportano una minore necessità di ricoveri stazionari, che possono essere sostituiti da modelli terapeutici alternativi. La diminuzione nel settore acuto rappresenta pertanto l'espressione di una trasformazione dell'assetto dell'erogazione delle cure e non di una perdita qualitativa.

Akutupital

Im Akutbereich ist im Jahr 2025 ein deutlicher Leistungsrückgang zu verzeichnen. Sowohl die Anzahl der durch Schweizer Bürgerinnen und Bürger erbrachten Pflageetage als auch die Bettenbelegung reduzierten sich im Vergleich zum Vorjahr um rund 44%. Konkret wurden 2025 noch rund 300 Pflageetage erbracht, gegenüber 530 im Jahr 2024. Die Belegung sank entsprechend auf etwa 20%.

Teilweise konnte die rückläufige Entwicklung durch ausländische Patientinnen und Patienten im Selbstzahlersegment abgefedert werden. Insgesamt ist der markante Rückgang jedoch auf eine deutlich verringerte Nachfrage nach Akutbetten zurückzuführen. Diese Entwicklung steht im Zusammenhang mit strukturellen Veränderungen im Gesundheitswesen. Fortschritte in der ambulanten Medizin, verstärkte Präventionsbemühungen sowie innovative Versorgungsangebote wie Hospital@Home führen dazu, dass stationäre Aufenthalte seltener erforderlich sind oder durch alternative Behandlungsmodelle ersetzt werden können. Der Rückgang im Akutbereich ist damit Ausdruck einer veränderten Versorgungssystematik und nicht einer qualitativen Einbusse.

Reparto lungodegenza

Anche nella casa per anziani e di cura nel 2025 si è evidenziata una tendenza al ribasso. Le giornate di degenza usufruite dai cittadini svizzeri sono diminuite, passando da circa 15'300 nel 2024 a circa 13'800 nel 2025, corrispondenti a una riduzione di circa il 10%. La stabilizzazione dell'occupazione dei posti letto e del numero complessivo delle giornate di degenza è stata possibile unicamente grazie a paganti privati stranieri. Il numero di posti letto occupati costituisce la base centrale per la copertura dei costi nel settore delle cure stazionarie. Il tasso medio di occupazione dei posti letto si è attestato al 92%, risultando quindi inferiore al valore dell'anno precedente pari al 102%.

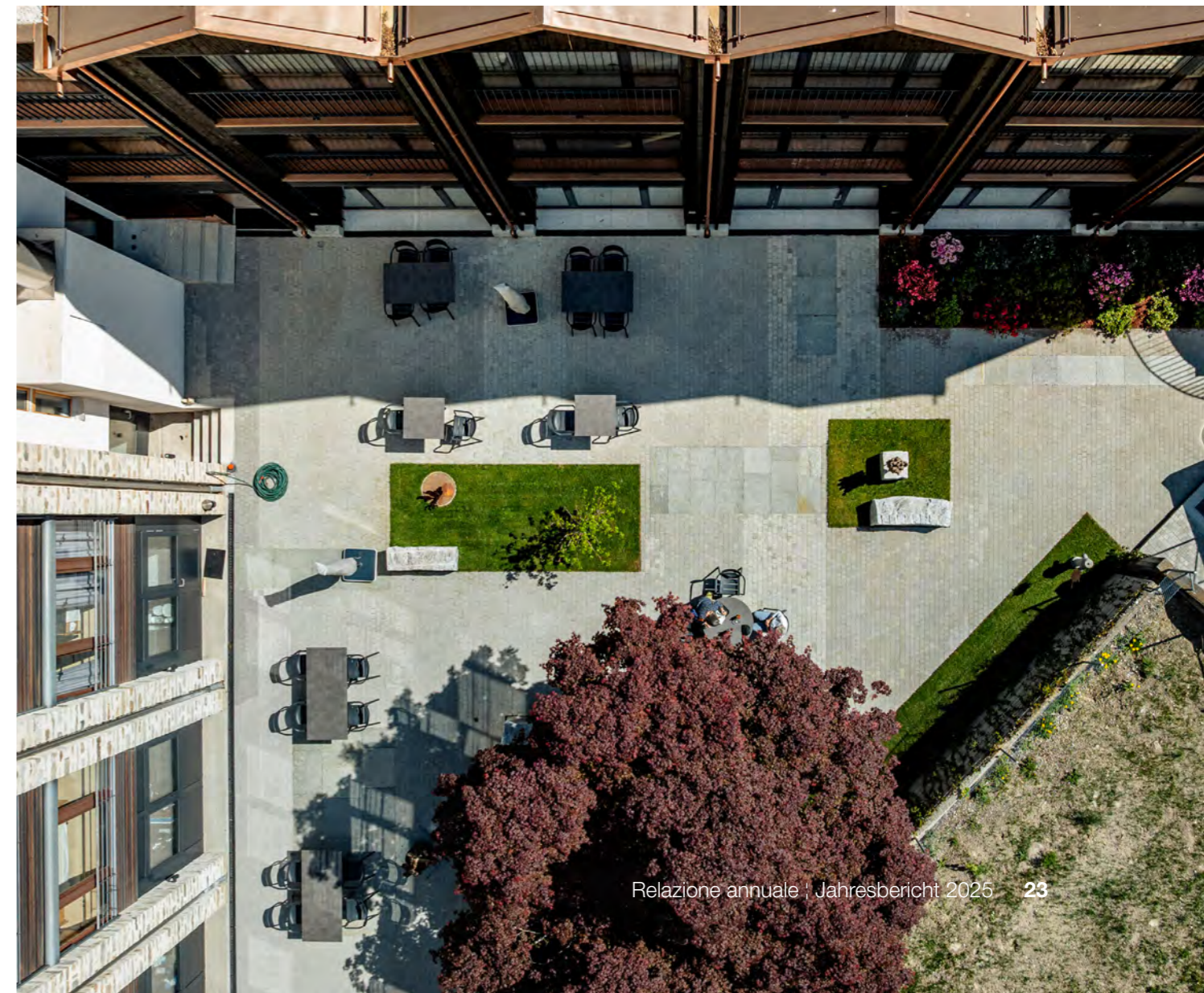
In assenza di tale domanda supplementare, il grado di utilizzo si ridurrebbe sensibilmente, con conseguente peggioramento tangibile dell'economicità a fronte di costi fissi in larga misura invariati, in particolare nel settore dell'assistenza. Poiché la struttura dei costi di una casa di cura è solo limitatamente adattabile nel breve termine, ogni riduzione delle giornate di degenza ha ripercussioni dirette sul risultato d'esercizio. Nel medio e lungo periodo, qualora la domanda dovesse mantenersi su livelli inferiori, si renderebbero necessarie misure strutturali di adeguamento della capacità oppure una riorganizzazione dell'offerta di prestazioni, al fine di garantire una gestione economicamente sostenibile della casa per anziani e di cura.

Alters- und Pflegeheim

Auch im Alters- und Pflegeheim zeigte sich im Jahr 2025 eine rückläufige Entwicklung. Die von Schweizer Bürgerinnen und Bürgern in Anspruch genommenen Pflageetage reduzierten sich von rund 15'300 im Vorjahr auf etwa 13'800 im Berichtsjahr, was einer Abnahme von rund 10% entspricht.

Die Stabilisierung der Belegung sowie der gesamten Pflageetage konnte nur dank ausländischer Selbstzahlerinnen und Selbstzahler erreicht werden. Die Anzahl der belegten Betten bildet die zentrale Grundlage für die Kostendeckung im stationären Pflegebereich. Die durchschnittliche Bettenbelegung lag bei 92% und damit unter dem Vorjahreswert von 102%.

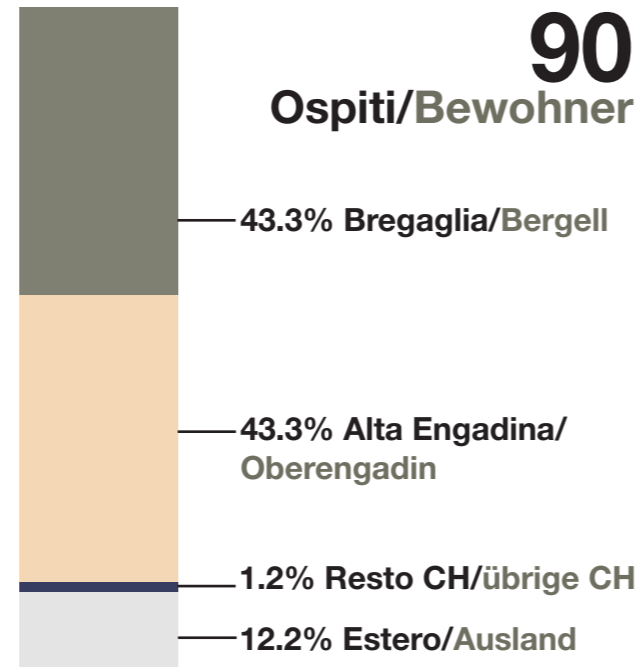
Ohne diese zusätzliche Nachfrage würde sich die Auslastung deutlich reduzieren, was bei weitgehend konstanten Fixkosten, insbesondere im Pflegebereich, zu einer spürbaren Verschlechterung der Wirtschaftlichkeit führen würde. Da die Kostenstruktur eines Pflegeheims nur begrenzt kurzfristig anpassbar ist, hat jede Reduktion der Pflageetage direkte Auswirkungen auf das Betriebsergebnis. Mittel- und langfristig wären bei anhaltend tieferer Nachfrage entweder strukturelle Kapazitätsanpassungen oder eine Neuausrichtung des Leistungsangebots erforderlich, um einen wirtschaftlich tragfähigen Alters- und Pflegeheim-Betrieb sicherzustellen.



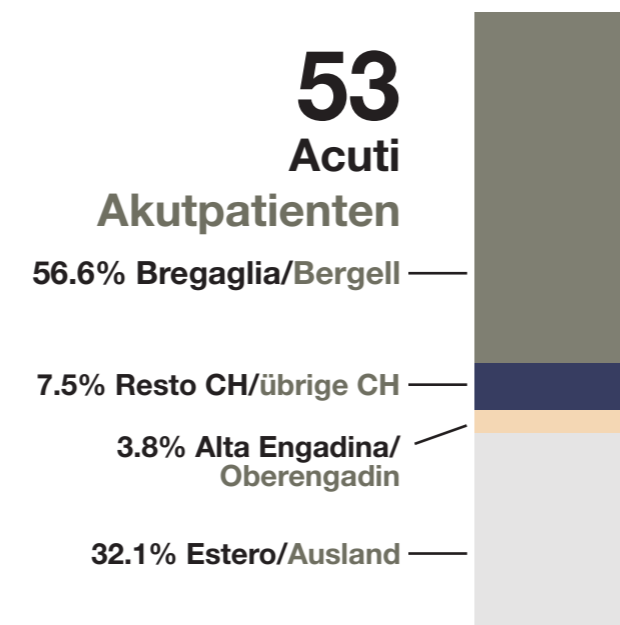


Il CSB in cifre Das CSB in Zahlen

Provenienza degli ospiti Herkunft Bewohner

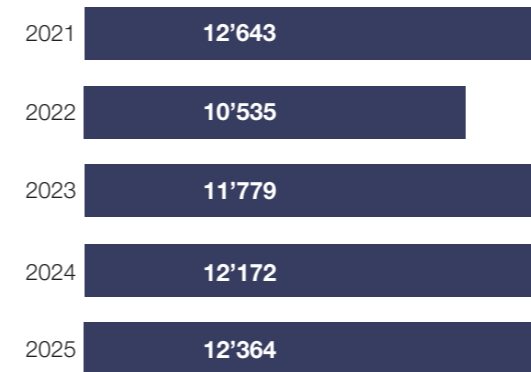


Provenienza dei pazienti acuti Herkunft Akutpatienten

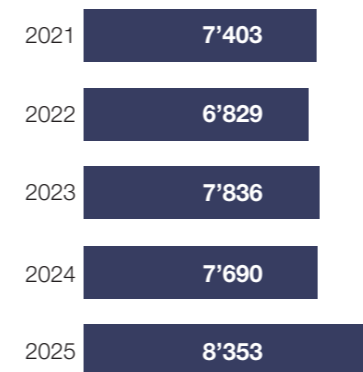


Spitex

Ore di cura Pflegestunden



Ore di economia domestica e assistenza HWL- und BL-Stunden*



Numero dei pasti Anzahl Mahlzeiten



Nel servizio Spitex, nel periodo in esame, si evidenzia un'evoluzione complessivamente stabile e moderatamente crescente. Le ore di cura erogate sono aumentate marginalmente, passando da circa 12'200 nel 2024 a circa 12'400 nel 2025. Parallelamente, il numero di utenti assistiti è cresciuto del 10%, attestandosi a 55 persone. Il numero delle visite effettuate si è invece leggermente ridotto del 2,2%, scendendo a circa 22'500. Tale andamento indica che le prestazioni sono state distribuite su un numero maggiore di utenti e che gli interventi sono stati complessivamente coordinati in modo più mirato. L'assistenza si mantiene pertanto stabile, a fronte di un ampliamento della portata dell'offerta. Parallelamente, le ore di economia domestica e di assistenza hanno registrato un incremento significativo, passando da 7'700 a 8'400 ore (+8,5%).

Questa evoluzione è riconducibile in particolare a cambiamenti nelle strutture assistenziali. Un numero crescente di persone sceglie consapevolmente di rimanere il più a lungo possibile al proprio domicilio. Di conseguenza, le prestazioni di supporto e di assistenza acquisiscono maggiore rilevanza, in quanto contribuiscono a preservare l'autonomia e a stabilizzare la gestione della vita quotidiana. Inoltre, le offerte di economia domestica e di assistenza sono sempre più utilizzate quali misure preventive e complementari, al fine di mantenere la qualità di vita e intercettare precocemente eventuali bisogni di supporto. Particolarmente marcato è stato l'aumento dei pasti consegnati, cresciuti di un 13%, da circa 5'150 nel 2024 a 5'840 nel 2025. Tale dinamica evidenzia la crescente importanza di servizi standardizzati di sostegno alla vita quotidiana nell'ambito dell'assistenza ambulatoriale. Il servizio pasti svolge una funzione rilevante nell'assistenza di base e contribuisce alla stabilizzazione della situazione assistenziale al domicilio.

In der Spitex zeigt sich im Berichtsjahr eine insgesamt stabile und moderat ansteigende Entwicklung. Die erbrachten Pflegestunden stiegen marginal von rund 12'200 im Jahr 2024 auf etwa 12'400 Stunden im Jahr 2025. Gleichzeitig erhöhte sich die Zahl der betreuten Klientinnen und Klienten um 10% auf 55 Personen. Die Anzahl der durchgeführten Besuche verringerte sich leicht um 2,2% auf rund 22'500. Diese Entwicklung weist darauf hin, dass die Leistungen auf eine grössere Anzahl Klientinnen und Klienten verteilt wurden und die Einsätze insgesamt zielgerichteter koordiniert erfolgen. Die Betreuung bleibt damit stabil, bei gleichzeitig wachsender Reichweite des Angebots.

Parallel dazu verzeichneten die Hauswirtschafts- und Betreuungsstunden einen deutlichen Anstieg von 7'700 auf 8'400 Stunden (+8.5%). Diese Entwicklung steht vor allem im Zusammenhang mit veränderten Versorgungsstrukturen. Immer mehr Personen entscheiden sich bewusst für ein möglichst langes Verbleiben im eigenen zuhause. Dadurch gewinnen unterstützende und betreuende Leistungen an Bedeutung, die Selbstständigkeit sichern und den Alltag stabilisieren. Zudem werden hauswirtschaftliche und betreuende Angebote vermehrt als präventive und ergänzende Massnahmen genutzt, um die Lebensqualität zu erhalten und den Unterstützungsbedarf frühzeitig aufzufangen.

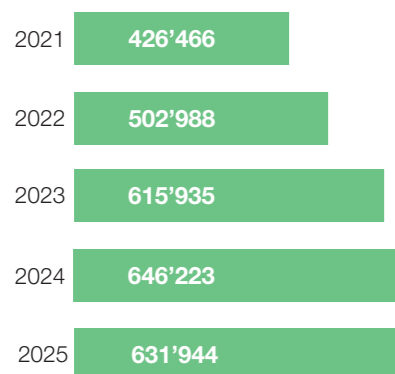
Besonders ausgeprägt war der Zuwachs bei den ausgelieferten Mahlzeiten, die sich um rund 13% erhöhten - von etwa 5'150 im Jahr 2024 auf 5'840 im Jahr 2025. Diese Dynamik unterstreicht eine steigende Bedeutung standardisierter, alltagsunterstützender Dienstleistungen innerhalb der ambulanten Versorgung. Mahlzeitendienste übernehmen dabei eine wichtige Funktion in der Grundversorgung und tragen zur Stabilisierung der häuslichen Betreuungssituation bei.

* Hauswirtschafts- und Betreuungsleistungen-Stunden

Il CSB in cifre

Das CSB in Zahlen

Fisioterapia Physiotherapie



Fisioterapia

La fisioterapia ha potuto mantenere nel periodo in esame il proprio volume di prestazioni sostanzialmente al livello dell'anno precedente. Nel 2025 sono stati fatturati circa 632'000 punti tariffari, pari a una diminuzione di circa il 2% rispetto ai 646'000 dell'anno precedente.

La quota prevalente dei trattamenti ha continuato a riferirsi al settore ambulatoriale, mentre le prestazioni fisioterapiche stazionarie hanno registrato un'ulteriore flessione. La lieve riduzione dei punti tariffari fatturati va interpretata principalmente nel contesto della mutata struttura delle prestazioni all'interno del centro.

Il CSB dispone di un'offerta più ampia e orientata a un approccio globale, nell'ambito della quale le prestazioni fisioterapiche sono sempre più richieste in interazione con ulteriori prestazioni terapeutiche e complementari. Tali offerte non producono esclusivamente effetti additivi, bensì in parte sostitutivi: a seconda dell'indicazione, dell'obiettivo terapeutico e delle preferenze del paziente, la domanda può orientarsi verso diversi ambiti di prestazione.

L'evoluzione osservata non evidenzia una diminuzione della domanda di base, ma riflette piuttosto un utilizzo più differenziato dell'offerta complessiva e una diversa distribuzione delle prestazioni all'interno del Centro.

Nel complesso, la fisioterapia rimane un elemento stabile della struttura assistenziale regionale.

Physiotherapie

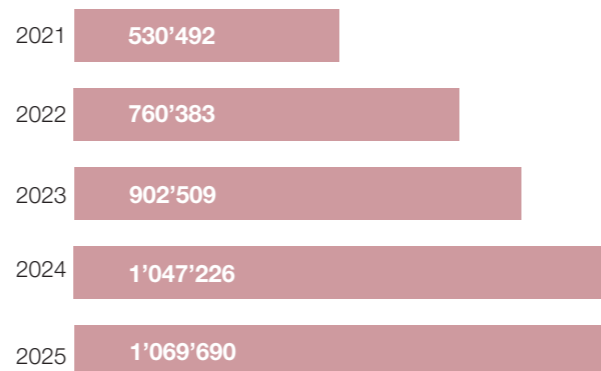
Die Physiotherapie konnte ihr Leistungsvolumen im Berichtsjahr weitgehend auf dem Niveau des Vorjahres halten. Die Anzahl der verrechneten Taxpunkte lag mit rund 632'000 im Jahr 2025 lediglich etwa 2% unter dem Vorjahreswert von 646'000.

Der überwiegende Anteil der Behandlungen entfiel weiterhin auf den ambulanten Bereich, während stationäre

physiotherapeutische Leistungen rückläufig blieben. Die leichte Reduktion der verrechneten Taxpunkte ist vor allem im Kontext der veränderten Leistungsstruktur innerhalb des Gesundheitszentrums zu interpretieren. Das CSB verfügt über ein breiteres, ganzheitlich ausgerichtetes Angebot, in dem physiotherapeutische Leistungen zunehmend im Zusammenspiel mit weiteren therapeutischen bzw. komplementären Leistungen nachgefragt werden. Diese Angebote wirken nicht ausschließlich additiv, sondern sind teilweise substitutiv: je nach Indikation, Behandlungsziel und Patientenpräferenz kann sich die Inanspruchnahme zwischen einzelnen Leistungsbereichen verschieben.

Die Entwicklung weist somit weniger auf eine sinkende Grundnachfrage hin, sondern auf eine differenziertere Nutzung des Gesamtangebots und eine veränderte Verteilung der Leistungseinheiten innerhalb des Zentrums. Insgesamt bleibt die Physiotherapie ein stabiler Bestandteil der regionalen Versorgungsstruktur.

Studio Medico Arztpraxis



Studio medico

Lo Studio Medico ha registrato nel periodo in esame un andamento complessivamente stabile, attestandosi sostanzialmente sul livello dell'anno precedente. Con 1'069'600 punti tariffari registrati nel 2025, rispetto a 1'047'200 nel 2024, il volume delle prestazioni ha evidenziato un lieve incremento. L'evoluzione si colloca tuttavia circa il 10% al di sotto dei valori obiettivo inizialmente previsti, pur confermando una domanda complessivamente costante di prestazioni mediche ambulatoriali. All'andamento positivo hanno contribuito in particolare dei medici consulenti di diverse discipline specialistiche, che hanno apportato un contributo determinante all'ampliamento e alla differenziazione dell'offerta medica. In particolare, nei settori dell'oftalmologia e della pneumologia si è registrato un sensibile aumento del numero di pazienti. Grazie alla specializzazione professionale è stato possibile introdurre ulteriori possibilità diagnostiche e terapeutiche, incrementando ulteriormente l'attrattività dell'offerta ambulatoriale. Procedure diagnostiche moderne e metodi selezionati di medicina complementare integrano il portafoglio di prestazioni tradizionale e contribuiscono a un'assistenza differenziata e centrata sul paziente. Tali sviluppi evidenziano il ruolo centrale della medicina ambulatoriale specialistica quale rilevante ambito di

prestazioni e di ricavi. Attraverso un ampliamento mirato dell'offerta e un costante perfezionamento dei metodi, lo Studio Medico ha potuto rafforzare la propria struttura delle prestazioni e garantire una base economica stabile.

Arztpraxis

Das Studio Medico entwickelte sich im Berichtsjahr insgesamt stabil und bewegte sich in etwa auf dem Niveau des Vorjahres. Mit 1'069'600 erfassten Taxpunkten im Jahr 2025 gegenüber 1'047'200 im Jahr 2024 konnte das Leistungsvolumen geringfügig gesteigert werden. Damit liegt allerdings die Entwicklung rund 10% unter den ursprünglich erwarteten Zielwerten, zeigt jedoch eine insgesamt konstante Nachfrage nach ambulanten ärztlichen Leistungen.

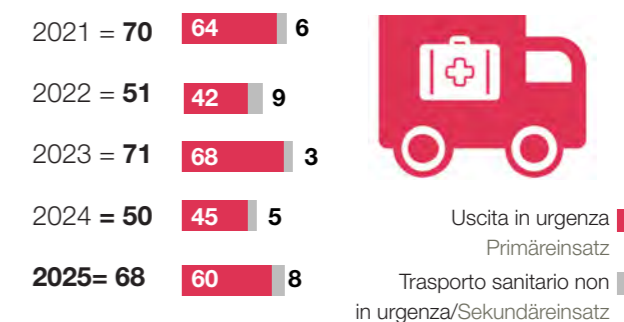
Zum positiven Verlauf trugen insbesondere die Konsiliarärztinnen und -ärzte verschiedener Fachrichtungen bei, die massgeblich zur Erweiterung und Differenzierung des medizinischen Angebots beigetragen haben. Insbesondere in den Bereichen Ophthalmologie und Pneumologie wurde eine deutliche Zunahme der Patientenzahlen verzeichnet. Durch die fachliche Spezialisierung konnten zusätzliche diagnostische und therapeutische Möglichkeiten etabliert werden, was die Attraktivität des ambulanten Angebots weiter erhöhte.

Moderne diagnostische Verfahren sowie ausgewählte komplementärmedizinische Methoden ergänzen das klassische Leistungsportfolio und tragen zu einer differenzierten, patientenzentrierten Versorgung bei.

Diese Entwicklungen verdeutlichen die zentrale Rolle der spezialisierten ambulanten Medizin als bedeutenden Leistungs- und Ertragsbereich. Durch eine gezielte Ausweitung des Angebots und eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Methoden konnte das Studio Medico seine Leistungsstruktur stärken und eine stabile wirtschaftliche Grundlage sichern.



Servizio di pronto soccorso Rettungsdienst



Servizio di pronto soccorso

Nel servizio di pronto intervento, nel periodo in esame si è registrato un significativo aumento del numero di interventi, in particolare degli interventi primari (+33%), mentre il numero complessivo degli interventi è cresciuto del 36%. L'andamento del servizio di soccorso è per esperienza caratterizzato da un'elevata volatilità, poiché è fortemente influenzato da fattori esterni. Le oscillazioni possono derivare, tra l'altro, da effetti stagionali, cambiamenti demografici, attività turistiche, eventi legati alle condizioni meteorologiche oppure da concentrazioni occasionali di determinate tipologie di emergenza. I singoli anni devono pertanto essere interpretati solo in misura limitata quale indicatore di tendenza.

Indipendentemente dalla volatilità del numero di interventi, la disponibilità operativa permanente del servizio di pronto intervento costituisce una prestazione di base imprescindibile. Le risorse di personale e infrastrutturali ad essa connesse devono essere garantite in ogni momento, indipendentemente dal volume effettivo degli interventi, e rappresentano un presupposto fondamentale per la sicurezza dell'assistenza in una regione geograficamente complessa come la Bregaglia.

Rettungsdienst

Im Rettungsdienst ist im Berichtsjahr eine deutliche Zunahme der Einsatzzahlen zu verzeichnen, insbesondere der Primäreinsätze (+33%), während die Gesamtzahl aller Einsätze um 36% zunahm.

Die Entwicklung im Rettungsdienst unterliegt erfahrungsgemäss einer hohen Volatilität, da sie wesentlich von externen Faktoren beeinflusst wird. Schwankungen können unter anderem durch saisonale Effekte, demografische Veränderungen, touristische Aktivitäten, wetterbedingte Ereignisse oder zufällige Häufungen bestimmter Notfallereignisse entstehen. Einzelne Jahre sind daher nur bedingt trendbestimmend zu interpretieren. Ungeachtet der Volatilität der Einsatzzahlen bleibt die permanente Einsatzbereitschaft des Rettungsdienstes eine unverzichtbare Vorhalteleistung. Die damit verbundenen personellen und infrastrukturellen Ressourcen müssen unabhängig vom tatsächlichen Einsatzvolumen jederzeit verfügbar sein und bilden eine grundlegende Voraussetzung für die Versorgungssicherheit in einer geografisch anspruchsvollen Region wie dem Bergell.

Parametri vitali stabili – una solida base per il futuro

Nel corso dell'esercizio 2025, l'andamento economico del CSB è rimasto complessivamente stabile, seppur con una dinamica leggermente meno sostenuta rispetto all'anno precedente. I ricavi d'esercizio si sono attestati a circa CHF 12,17 milioni, risultando quindi lievemente inferiori al valore del 2024 (CHF 12,22 milioni). Nel complesso, si conferma un livello di ricavi sostanzialmente costante.

L'evoluzione dei singoli ambiti di attività è stata tuttavia eterogenea. Nel settore ospedaliero, i ricavi operativi sono diminuiti di circa CHF 135'000 (-28%) rispetto all'anno precedente, principalmente a causa di un calo del numero di casi e di cambiamenti strutturali nell'ambito stazionario. Anche nel settore casa per anziani e di cura si è registrata una riduzione dei ricavi pari a circa CHF 480'000 (-8%). Tale andamento è stato in parte compensato da prestazioni a carico di utenti privati, permettendo di contenere gli effetti negativi sul risultato complessivo. Al contrario, il servizio Spitex ha registrato un incremento di circa CHF 130'000 (+6%), segno di una domanda stabile e tendenzialmente in crescita per le prestazioni ambulatoriali.

Sul fronte dei costi, il totale degli oneri si è mantenuto con circa CHF 10,6 milioni sostanzialmente in linea con l'anno precedente. I costi del personale sono aumentati moderatamente, in linea con l'evoluzione generale dei salari e con adeguamenti interni, i cui effetti non si sono ancora pienamente manifestati nell'anno di riferimento. Parallelamente, i costi per beni e servizi hanno registrato una lieve diminuzione. Nel complesso, ciò indica una struttura dei costi consolidata e un'evoluzione controllata delle spese.

Il risultato operativo (EBIT) per il 2025 si è attestato a circa CHF 1,12 milioni, risultando inferiore al valore del 2024 (CHF 1,23 milioni). La diminuzione è dovuta principalmente a maggiori ammortamenti. Il margine EBIT è pari al 9,2%, mentre il margine EBITDA si mantiene su un livello sano del 13,2%. Questi indicatori confermano che la capacità operativa del CSB resta solida, nonostante un leggero calo del risultato.

Nel 2025, gli investimenti hanno raggiunto circa i CHF 6 milioni, nettamente superiori rispetto ai CHF 2,5 milioni dell'anno precedente. La maggior parte di tali investimenti è legata al progetto di nuova costruzione, che rappresenta un passo importante per lo sviluppo infrastrutturale e strutturale futuro del centro sanitario.

Per l'esercizio 2025 si registra un risultato d'esercizio di circa CHF 1,13 milioni, rispetto ai CHF 1,34 milioni dell'anno precedente. Nonostante questa moderata flessione, il risultato rimane chiaramente positivo e conferma la stabilità economica dell'ente.

Nel 2025, il bilancio del CSB evidenzia una significativa modifica nella struttura patrimoniale. Una quota sensibilmente maggiore delle risorse disponibili è ora investita in attività a lungo termine, in particolare in immobili, infrastrutture e impianti tecnici. Il valore di tali immobilizzazioni è aumentato da CHF 6,6 milioni nel 2024 a CHF 12,1 milioni nel 2025.

Questa evoluzione indica che il CSB ha destinato una parte rilevante delle proprie risorse allo sviluppo e alla modernizzazione delle infrastrutture. L'obiettivo è garantire anche in futuro le condizioni strutturali e tecniche necessarie per un'assistenza medica e infermieristica di elevata qualità, rispondendo al contempo alle crescenti esigenze del settore sanitario.

Parallelamente, è cambiata anche la struttura del finanziamento. La quota di capitale proprio sul totale di bilancio è passata dal 96% nel 2024 all'85% nel 2025.

Nell'ambito degli investimenti, la quota delle passività iscritta a bilancio è aumentata, da circa CHF 0,6 mio. a circa CHF 2,5 mio. Si tratta principalmente di contributi agli investimenti erogati dal Comune di Bregaglia per il finanziamento dell'ampliamento. Per ragioni contabili, tali contributi sono iscritti a bilancio come passività a lungo termine.

Nel complesso, i dati dimostrano che anche nel 2025 il CSB dispone di una base economica e finanziaria solida. Il conto economico conferma una performance operativa stabile, mentre il bilancio riflette al contempo l'intensa attività di investimento in corso. Nonostante gli effetti legati agli investimenti, la base finanziaria del CSB rimane molto solida, come evidenziato in particolare dall'elevata quota di capitale proprio pari all'85%, che garantisce una situazione finanziaria affidabile. Su queste basi, il CSB può proseguire nel proprio sviluppo infrastrutturale e contribuire al contempo a garantire in modo sostenibile l'assistenza sanitaria regionale.

*Robert Bartczak
Direttore*

Stabile Vitalwerte – Substanz für die Zukunft

Im Geschäftsjahr 2025 blieb die wirtschaftliche Entwicklung des CSB insgesamt stabil, wenn auch mit einer gegenüber dem Vorjahr leicht abgeschwächten Dynamik. Der Betriebserlös belief sich auf rund CHF 12,17 Mio. und lag damit geringfügig unter dem Vorjahreswert von CHF 12,22 Mio. Insgesamt zeigt sich damit ein weitgehend konstantes Ertragsniveau.

Die Entwicklung der einzelnen Ertragsbereiche verlief jedoch unterschiedlich. Im Segment Spitalbetrieb reduzierte sich der Betriebsertrag gegenüber dem Vorjahr um rund TCHF 135 (-28%), was insbesondere auf tiefere Fallzahlen und strukturelle Veränderungen im stationären Bereich zurückzuführen ist. Auch im Segment Alters- und Pflegeheim zeigte sich eine Reduktion der Erträge von rund TCHF 480 (-8%). Diese Entwicklung konnte teilweise durch Selbstzahlerangebote kompensiert werden, wodurch sich die negativen Auswirkungen auf das Gesamtergebnis begrenzen liessen. Demgegenüber verzeichnete die Spitex einen Zuwachs von rund TCHF 130 (+6%), was auf eine weiterhin stabile und tendenziell steigende Nachfrage nach ambulanten Leistungen hinweist.

Auf der Aufwandseite blieb der Gesamtaufwand mit rund CHF 10,6 Mio. nahezu auf dem Niveau des Vorjahres. Der Personalaufwand erhöhte sich moderat, was im Kontext der allgemeinen Lohnentwicklung sowie betrieblicher Anpassungen zu sehen ist, deren Effekte im Berichtsjahr noch nicht vollständig zum Tragen kamen. Gleichzeitig ging der Sachaufwand leicht zurück. Diese Entwicklung deutet auf eine weiterhin gefestigte Kostenstruktur und eine kontrollierte Aufwandsentwicklung hin.

Das operative Ergebnis (EBIT) belief sich im Jahr 2025 auf rund CHF 1,12 Mio. und lag damit unter dem Vorjahreswert von CHF 1,23 Mio. Der Rückgang ist in erster Linie auf höhere Abschreibungen zurückzuführen. Die EBIT-Marge beträgt 9,2%, während die EBITDA-Marge mit 13,2% weiterhin auf einem gesunden Niveau liegt. Diese Kennzahlen unterstreichen, dass sich die operative Leistungsfähigkeit des CSB trotz leicht rückläufigem Ergebnis weiterhin solide präsentiert.

Die Investitionstätigkeit lag im Jahr 2025 mit rund CHF 6 Mio. deutlich über dem Vorjahreswert von CHF 2,5 Mio. Der wesentliche Teil dieser Investitionen steht im Zusammenhang mit dem Neubauprojekt, das einen wichtigen Schritt für die zukünftige infrastrukturelle und strukturelle Weiterentwicklung des Gesundheitszentrums darstellt.

Für das Geschäftsjahr 2025 resultierte ein Jahresergebnis von rund CHF 1,13 Mio., nach CHF 1,34 Mio. im Vorjahr. Trotz dieses moderaten Rückgangs bleibt das Ergebnis klar positiv und bestätigt die wirtschaftliche Stabilität des Betriebs.

Die Bilanz des CSB zeigt im Jahr 2025 eine signifikante Veränderung in der Vermögensstruktur. Ein deutlich grösserer Teil der vorhandenen Mittel ist inzwischen in langfristige Anlagen gebunden, insbesondere in Gebäude, Infrastruktur und technische Einrichtungen. Der Wert dieses Anlagevermögens erhöhte sich von CHF 6,6 Mio. im Jahr 2024 auf CHF 12,1 Mio. im Jahr 2025.

Diese Entwicklung bedeutet, dass das CSB einen wesentlichen Teil seiner Mittel gezielt in die Weiterentwicklung und Modernisierung der Infrastruktur investiert. Ziel dieser Investitionen ist es, die räumlichen und technischen Voraussetzungen für eine qualitativ hochwertige medizinische und pflegerische Versorgung auch in Zukunft sicherzustellen und den steigenden Anforderungen im Gesundheitswesen gerecht zu werden.

Parallel dazu hat sich auch die Finanzierungsstruktur verändert. Der Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme reduzierte sich von 96% im Jahr 2024 auf 85% im Jahr 2025. Im Zuge der Investitionen nahm der in der Bilanz ausgewiesene Anteil an Verpflichtungen von etwa CHF 0,6 Mio. auf ca. CHF 2,5 Mio. zu. Dabei handelt es sich in erster Linie um Investitionsbeiträge der Gemeinde Bregaglia, die zur Finanzierung des Erweiterungsbaus geleistet wurden. Aus buchhalterischen Gründen werden diese Beiträge als langfristige Verpflichtungen in der Bilanz geführt.

Insgesamt zeigen die Zahlen, dass das CSB auch im Jahr 2025 über eine robuste wirtschaftliche und finanzielle Grundlage verfügt. Die Entwicklung der Erfolgsrechnung bestätigt eine stabile operative Leistung, während die Bilanz gleichzeitig die aktuell intensive Investitionstätigkeit widerspiegelt. Trotz der investitionsbedingten Verschiebungen bleibt die finanzielle Basis des CSB sehr solide. Dies zeigt sich insbesondere in der weiterhin hohen Eigenkapitalquote von 85%, die eine verlässliche finanzielle Ausgangslage gewährleistet. Auf dieser Grundlage kann das CSB seine infrastrukturelle Entwicklung fortsetzen und zugleich die nachhaltige Sicherstellung der regionalen Gesundheitsversorgung unterstützen.

*Robert Bartczak
Direktor*

Conto economico

Erfolgsrechnung

	Anno/Jahr 2025	Anno/Jahr 2024
	CHF	CHF
Ricavi da forniture e prestazioni Erträge aus Lieferungen und Leistungen	10'827'959	11'162'949
Altri ricavi operativi Andere betriebliche Erträge	1'346'822	1'053'103
Ricavi di esercizio Betriebsertrag	12'174'781	12'216'052
Costi del personale Personalaufwand	7'922'380	7'832'227
Altri costi d'esercizio Sachaufwand	2'648'800	2'732'326
Costi d'esercizio Betriebsaufwand	10'571'180	10'564'553
Risultato d'esercizio prima del risultato finanziario e degli ammortamenti (EBITDA) Betriebsergebnis vor Finanzergebnis und Abschreibungen (EBITDA)	1'603'602	1'651'500
EBITDA Marge in %	13.2	13.5
Ammortamenti immobilizzi materiali Abschreibungen auf Sachanlagen	-428'950	-389'589
Ammortamenti valori immateriali Abschreibungen auf Immateriellen Werten	-51'882	-36'023
Risultato d'esercizio (EBIT) Operatives Ergebnis (EBIT)	1'122'769	1'225'888
Ricavi finanziari Finanzertrag	84'474	116'071
Costi finanziari Finanzaufwand	-58'553	-2'224
Risultato finanziario Finanzergebnis	25'922	113'846

	Anno/Jahr 2025	Anno/Jahr 2024
	CHF	CHF
Utilizzo fondi vincolati (a corto e lungo termine) Verwendung aus zweckgebundenen Fonds (kurz- und langfristig)	91'142	103'409
Assegnazione fondi vincolati (a corto e lungo termine) Zuweisung aus zweckgebundenen Fonds (kurz- und langfristig)	-110'000	-100'000
Risultato variazione fondi vincolati Fondsergebnis zweckgebundene Fonds	-18'858	3'409
Risultato ordinario Ordentliches Ergebnis	1'129'833	1'343'143
Risultato estraneo all'esercizio Ausserordentlicher Ertrag	-	-
Risultato d'esercizio Jahresergebnis	1'129'833	1'343'143

Bilancio

Bilanz

	31.12.2025		31.12.2024	
	CHF	%*	CHF	%*
Liquidità Flüssige Mittel	3'123'872	18	3'328'088	24
Titoli dall'attivo circolante Wertschriften des Umlaufvermögens	0	0	2'500'000	18
Crediti verso i clienti Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	235'657	1	266'686	2
Altri crediti a breve termine Andere kurzfristige Forderungen	36'169	0	49'399	0
Rimanenze Vorräte	209'181	1	169'260	1
Prestazioni non fatturate nei confronti di residenti/pazienti/utenti Nicht abgerechnete Leistungen gegenüber Bewohner/Patienten/Klienten	1'269'748	7	1'153'093	8
Ratei e risconti attivi Aktive Rechnungsabgrenzung	156'195	1	61'989	0
Totale sostanza circolante Total Umlaufvermögen	5'030'822	29	7'528'515	53
Immobilizzazioni finanziarie Finanzanlagen	10'000	0	10'000	0
Immobilizzazioni materiali Sachanlagen	11'998'140	70	6'536'404	46
Valori immateriali Immaterielle Werte	70'509	0	53'185	0
Totale sostanza fissa Total Anlagevermögen	12'078'649	71	6'599'589	47
TOTALE ATTIVI TOTAL AKTIVEN	17'109'471	100	14'128'104	100

*A causa dell'arrotondamento le percentuali potrebbero non risultare esatte dal punto di vista matematico. Non si tratta di un errore ma di una conseguenza di tale arrotondamento.

	31.12.2025		31.12.2024	
	CHF	%*	CHF	%*
Debiti per forniture e prestazioni Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	615'597	2	241'691	2
Altri debiti a breve termine Andere kurzfristige Verbindlichkeiten	154'867	1	245'480	2
Ratei e risconti passivi (correnti) Passive Rechnungsabgrenzung (kurzfristig)	187'412	1	135'529	1
Fondi rischi e oneri a breve termine Kurzfristige Rückstellungen	43'000	0	0	0
Totale capitale di terzi a breve termine Total kurzfristiges Fremdkapital	1'000'876	6	622'699	4
Ratei e risconti passivi (a lungo termine) Passive Rechnungsabgrenzung (langfristig)	1'454'500	9	0	0
Fondi vincolati (a lungo termine) Zweckgebundene Fonds (langfristig)	30'437	0	11'579	0
Totale capitale di terzi a lungo termine Total langfristiges Fremdkapital	1'484'937	9	11'579	0
Totale capitale di terzi Total Fremdkapital	2'485'813	15	634'279	4
Riserve utili Freiwillige Gewinnreserven	13'493'825	79	12'150'682	86
Risultato utile Jahresgewinn	1'129'833	7	1'343'143	10
Totale capitale dell'organizzazione Total Organisationskapital	14'623'658	85	13'493'825	96
TOTALE PASSIVI TOTAL PASSIVEN	17'109'471	100	14'128'104	100

*Aufgrund von Rundungen können die Prozentangaben mathematisch nicht exakt sein. Dabei handelt es sich nicht um einen Fehler sondern um eine Folge der Rundung.





CENTRO SANITARIO BREGAGLIA

Centro Sanitario Bregaglia
Flin 5, CH-7606 Promontogno
+41 81 838 11 99
info@csbregaglia.ch
www.csbregaglia.ch

