

# VR & DIREKTION

## «WERTSCHÖPFUNG DURCH WERTSCHÄTZUNG»

AN DER GENERALVERSAMMLUNG VOM 21. JUNI 2019 WÄHLTEN DIE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE DER INSEL GRUPPE AG KATJA BERLINGER UND BARBARA RADTKE IN DEN VERWALTUNGSRAT. NACH 100 TAGEN IM AMT BERICHTEN DIE NEUEN VERWALTUNGSRÄTINNEN IM VITA-INTERVIEW ÜBER IHRE EINDRÜCKE UND ZUKUNFTSPLÄNE FÜR DIE INSEL GRUPPE.



Barbara Radtke und Katja Berlinger wollen ihren Erfahrungsschatz zum Wohl der Insel Gruppe einsetzen.



100 Tage und Tausende von neuen Gesichtern – welchen Eindruck haben die ersten drei Monate als Verwaltungsrätinnen der Insel Gruppe bei Ihnen hinterlassen?

**Katja Berlinger:** Den Geist und die lange Tradition der Insel und den Stolz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, der daraus resultiert, spürte ich vom ersten Moment an. Wir müssen darauf achten, dass dieser Geist erhalten bleibt. Ich schätze es ungemein, dass ich nun ein Teil der Insel sein darf. Und im Namen von uns beiden: Danke für das herzliche Willkommen!

**Barbara Radtke:** Mir ist in der ersten Phase besonders die Komplexität aufgefallen. Die Insel Gruppe ist ein Organismus, deren Teile sich gegenseitig ernähren und befruchten. Aber es braucht noch Zeit und die Nähe zur Basis, um zu sehen, wo der Schuh drückt. Wir haben aber bereits viele Abteilungen besucht. Dabei haben wir zahlreiche innovative Köpfe getroffen, die interessiert daran sind, Dinge voranzubringen.

Die Insel Gruppe ist immer noch eine junge Spitalgruppe, die weiter zusammenwächst.

Wie nehmen Sie den Verbund und dessen Herausforderungen wahr?

**Katja Berlinger:** Wir befinden uns in einer Zeit, in der sich das Unternehmen mit der Digitalisierung, dem demografischen Wandel und sich verändernden Rahmenbedingungen befassen muss. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen dadurch noch mehr leisten – obwohl sie bisher schon viel gegeben haben. Es ist wichtig, diese hohe Leistungsbereitschaft anzuerkennen und die Mitarbeitenden umfassend zu informieren.



Barbara Radtke hat von der Pike auf gelernt, wie ein Spital funktioniert.

Barbara Radtke ist Inhaberin der Goldstück AG. Diese bietet international (CH, EU und China) Aus- und Weiterbildung sowie Beratung im Gesundheitswesen an. Die diplomierte Pflegefachfrau HF ist seit 1991 in verschiedenen Funktionen im Gesundheitswesen tätig, unter anderem als Inhaberin einer privaten Spitex sowie als Leiterin ambulante Dienste der Tertianum Gruppe. Barbara Radtke verfügt über mehrere Ausbildungen im Management sowie einen MBA der HSG St. Gallen. Als Mitglied der Business Angels und Experte bei Innosuisse ist sie nah am Puls von Healthcare-Innovationen und unterstützt innovative Firmen und Menschen beim Wachstum.

**Barbara Radtke:** Wir brauchen auch wieder mehr Stabilität, denn es wird kaum ruhiger werden in nächster Zeit, denken wir nur an die Bautätigkeit oder an die Einführung des Klinikinformationssystems. Deshalb braucht es mehr Transparenz und Information. Damit die Menschen an der Basis verstehen, wie die Insel Gruppe auf Kurs ist und wo sie hinwill. So können wir beim Zusammenwachsen vermehrt am gleichen Strang ziehen.

**Der Verwaltungsrat und die Direktion haben 2018 eine neue Unternehmensstrategie erarbeitet. Wie bewerten Sie die ersten Entwicklungsschritte?**

**Katja Berlinger:** Bei uns geht es um Medizin und um Menschen; insbesondere um eine gesamtgesellschaftliche Gesundheitsversorgung. Die Unternehmensstrategie mit Vision, Mission und Werten drückt dies aus. Wir wollen weltweit führend sein! Wir müssen die Ziele zu Beginn nicht hundertprozentig erfüllen – gerade darin spiegelt sich der Geist des Unternehmertums. In vielen Bereichen, wie z. B. der Forschung, liefern wir bereits seit Langem Beiträge, die weltweit zu den Besten gehören.

**Barbara Radtke:** Wenn wir die Veränderungen in diesen Bereichen betrachten und von Zielen sprechen, ist es wichtig, dass wir diese herunterbrechen, um sie im Alltag konsequent verfolgen zu können. Wir müssen die Ziele leben und dokumentieren – durch eine hochstehende Medizin und Pflege, innovative Projekte und einen guten Umgang untereinander. Viele Menschen machen sich Gedanken, wie man Dinge verbessern kann, und zwar in verschiedensten Bereichen, angefangen von der Qualität über die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft bis zu ICT-Projekten. Es gehört zu den Aufgaben des Verwaltungsrats, verschiedene Ebenen zusammenzubringen: Wir wollen eine Brücke schlagen zwischen der Frage, wie das Spital rentabler gemacht werden kann, und der Her-

ausforderung, Wirtschaft, Innovation und Medizin noch besser zusammenzubringen.

**Welcher Unternehmenswert ist in der aktuellen Ausgangslage besonders gefordert?**

**Barbara Radtke:** Die bereits angesprochene Innovation ist sicher eines der Hauptthemen. Sie ist eine Denkhaltung, die einen bereit macht für die Zukunft. Innovation beginnt beim Reinigungsdienst und endet bei der hochspezialisierten Medizin und Pflege sowie bei der wissenschaftlichen Arbeit. Dazu braucht es auch den Wert Kompetenz. Auf die kompetenten Menschen muss man hören und sie fragen, was sie brauchen, damit sie ihre Kompetenzen ausbauen können. Daraus resultiert dann Innovation.

**Katja Berlinger:** Das Potenzial in der Insel Gruppe ist enorm. Wir sind in der Lage, die anstehenden Herausforderungen zu bewältigen. Aber vielleicht müssen wir auf dem Weg dorthin einen entspannteren Zugang zu Veränderungen finden. Denn es werden Innovationen sein, die unser Leben vereinfachen und nicht erschweren.

**Barbara Radtke:** Wenn man eine Kultur etabliert, in der ein Miteinander statt Hierarchie gelebt wird, entstehen Chancen für Veränderung und Innovation. Daraus resultiert eine lernende Organisation, die sich mit Mut und Entspannung stetig weiterentwickelt.

**Wie wird die Insel Gruppe von Ihrem Erfahrungsschatz profitieren?**

**Barbara Radtke:** Ich habe als Pflegefachfrau von der Pike auf gelernt, was ein Patient ist und wie ein Spital oder eine Rehabilitation funktionieren. Diese Nähe zum Spitalalltag habe ich nie verloren. Später – als Unternehmerin – habe ich viele ökonomische und politische Aspekte dazugelernt und mit der Gratwanderung zwischen öffentlichem Auftrag und unternehmerischen Wachstumszielen ge-

lernt zu leben. Dabei stellte ich fest, dass sich in in der Schweiz und international viele neue Wege eröffnen, mit Denkansätzen, wie man das Gesundheitswesen effizienter und nachhaltiger organisieren kann. In meiner Tätigkeit bei Innosuisse und bei den Business Angels sehe ich viele spannende Start-ups, die auf der Suche nach einem Inkubator sind. Sie haben Investoren und benötigen jedoch dringend den «Proof of market» bei den Patienten, um zu testen, ob ihr Produkt wirklich einen Mehrwert generiert. Da liegt viel Potenzial brach. Eine Win-win-Situation wäre es, diese Welten zusammenzubringen. Da könnte man auch Geld verdienen und ein Leuchtturm sein als Universitätsspital mit hochspezialisierter Medizin, Pflege und Forschung.

**Katja Berlinger:** Mein roter Faden ist das Unternehmertum. Im Gesundheitswesen bin ich im ambulanten Bereich und dort in der Kinder- und Jugendmedizin verankert. Dank meiner langjährigen Verwaltungsratserfahrung in anderen Branchen weiss ich, dass die Interaktion mit der Politik zentral ist. Hier verstehe ich mich auch als Übersetzerin. Es wird zunehmend wichtiger, mit der Bevölkerung und der Politik das Gespräch zu suchen. Gerade in der Kinder- und Jugendmedizin müssen wir uns gut organisieren, um Gehör zu finden. Ausserdem braucht es eine gesellschaftliche Diskussion über die Frage, was uns die Medizin wert ist. Da versuche ich mich zu engagieren.

**Damit sind wir bei einem Bild, das Verwaltungsratspräsident Bernhard Pulver kürzlich gezeichnet hat: Der ökonomische Druck bedroht die Seele des Spitals.**

**Barbara Radtke:** Die Gesundheitsversorgung hat auch immer eine finanzielle Komponente, wenn man jetzt gerade im Bereich «Alter» die multimorbiden Patienten sieht, die auf der medizinischen Abteilung nicht entlassen werden können, weil man keine Rehabilitationsmöglichkeit hat. Dann ist das ein Problem, ein



Katja Berlinger kennt das Gesundheitswesen und insbesondere die Kinder- und Jugendmedizin bestens.

Katja Berlinger leitet seit der Gründung die «Swiss Medi Kids AG», die an mehreren Standorten die ambulante medizinische Kinderversorgung sicherstellt. Daneben engagiert sie sich als aktive Verwaltungsrätin, unter anderem als Verwaltungsratspräsidentin der Lipo Einrichtungsmärkte AG. Katja Berlinger hat an der Universität Zürich Jura studiert und anschliessend das Zürcher Rechtsanwaltpatent wie auch den Master of Business Administration von INSEAD erworben.

ökonomisches und ein gesellschaftliches. Wir müssen mit der Politik diesen Dialog führen. Wir müssen ihn auch mit den Krankenkassen und den Verbänden führen. Es geht dabei um unsere Zukunft.

**Katja Berlinger:** Wir müssen uns bewusst werden, dass wirtschaftliche Nachhaltigkeit nötig ist, um ein Polster zu schaffen, das es uns erlaubt, auch mal schlechtere Monate zu überstehen. Nur so nehmen wir unsere Verantwortung für die vielen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wahr. Wenn diese Bedingung erfüllt ist, müssen wir unsere ethische Ver-

pflichtung höher gewichten und nicht alle Entscheidungen den Zahlen überlassen: Wir arbeiten mit dem höchsten Gut – der Gesundheit von Menschen.

**Der Jahresbericht 2018 zeigt: Hinter den Zahlen stehen Leistungen und Menschen.**

**Barbara Radtke:** Das ist ein guter erster Schritt, aber wir müssen die Leistungen noch besser sichtbar machen und auszeichnen. Und dabei meine ich nicht nur ausserordentliche Leistungen, sondern auch diejenigen von Personen, die beispielsweise auf der Intensivstation arbeiten, im Monat zehn Nachtdienste leisten

und gleichzeitig noch ein Kind grossziehen. Wir brauchen Botschafterinnen und Botschafter für Pflege, Medizin, Reinigung, Küche, Therapie, Wissenschaft und so weiter. Ich glaube, Menschen wollen gesehen werden; und es liegt an uns, sie wahrzunehmen und sie zu schätzen.

**Katja Berlinger:** Ich glaube an Wertschöpfung durch Wertschätzung. Ein «Danke» kostet nichts und ist sehr wertvoll und motivierend. Oft sind es die kleinen, bescheidenen Dinge, die den Unterschied machen und für ein positives Gefühl am Arbeitsplatz sorgen. (mh/kd)