

# Inhaltsverzeichnis

## Insel Gruppe

---

[BE - Inselspital: «Der ökonomische Druck hat die Seele des Spitals getroffen»](#)

*Der Bund*

14.09.2019

BE - Inselgruppe: «Das treibt die Kosten nach oben»

*Medinside 16.09.2019*

BE: «Der ökonomische Druck hat die Seele des Spitals getroffen» - Interview  
*derbund.ch 14.09.2019*

TITELSEITE

## Der Stellenabbau im Inselspital reicht vorerst

**Bern - Bernhard Pulver, Präsident der Insel-Gruppe, rügt den «ökonomischen Druck» im Spitalwesen. Für die Kindermedizin etwa brauche es mehr Geld.**

Brigitte Walser

Der frühere grüne Regierungsrat Bernhard Pulver präsidiert seit Februar den Verwaltungsrat der Insel-Gruppe, mit über 10000 Angestellten eine der grössten Arbeitgeberinnen in der Region. Im ersten grossen Interview seit seinem Amtsantritt gibt Pulver bekannt, dass der Ende 2018 eingeleitete Abbau von 150 Stellen bis Ende Jahr abgeschlossen sei. Die Insel-Gruppe erreiche das Ziel vorwiegend durch natürliche Fluktuationen, «nur ganz vereinzelt» sei es zu Entlassungen gekommen.

Zuvor war der Personalbestand laut Pulver «zu stark angestiegen». Nun habe die Gruppe wieder gleich viel Personal wie im Juli 2018. Und die finanzielle Entwicklung sei erfreulich. «Ich erwarte für dieses Jahr ein deutlich besseres Resultat. Für 2020 werden keine neuen Abbaumassnahmen nötig sein.» Aber es gelte, weiterhin Disziplin zu halten; das Ertragswachstum müsse mit dem Stellenwachstum Schritt halten.

### Kanton soll an Frauenklinik zahlen

Pulver bezeichnet die Rahmenbedingungen für Spitäler als «wirklich schwierig». Die Insel-Gruppe tue alles, um die Effizienz zu steigern, aber es gebe Grenzen - zum Beispiel in der Kindermedizin. «Hier suchen wir das Gespräch mit dem Kanton.» Geld wünscht sich Pulver vom Kanton auch für die Frauenklinik, die für 100 Millionen Franken saniert werden muss, obwohl sie erst 2002 erstellt worden ist. Für die Aufsicht über den Bau war seinerzeit der Kanton zuständig.

Generell kritisiert Pulver, dass die neue Spitalfinanzierung die Finanzen zu stark ins Scheinwerferlicht gestellt und das Umsatzdenken gefördert habe. Natürlich müsse die Insel ihre Investitionen selber finanzieren können. Aber ihre Daseinsberechtigung sei nicht der Gewinn. «Der nun herrschende ökonomische Druck hat die Seele des Spitals getroffen.»

---

SAMSTAGSINTERVIEW SEITE 2

## «Der ökonomische Druck hat die Seele des Spitals getroffen»

**Bernhard Pulver - Der neue Präsident der Berner Insel-Gruppe über Sparmassnahmen im Spital, die baufällige Frauenklinik und die heikle Frage, wer in Zukunft über enorm teure Behandlungen entscheiden soll.**

Brigitte Walser

*Herr Pulver, mit über 10000 Angestellten ist die Insel-Gruppe eine der grössten Arbeitgeberinnen der Region. Wie hat man da als Präsident den Durchblick?*

Die Insel-Gruppe ist in der Tat eine ähnlich grosse und komplexe Institution wie die Erziehungsdirektion - mein Vorgehen ist deshalb ähnlich wie als Regierungsrat, mit dem grossen Unterschied, dass ich als

Verwaltungsratspräsident ausschliesslich für die Strategie und nicht für die operativen Entscheide zuständig bin.

*Allein die Fläche des Inselareals ist beeindruckend. Gefällt Ihnen ein Ort besonders gut?*

Mein Lieblingssort ist der Inselpark. Es ist still hier, an einer Stelle richten wir nun einen Ort des Dankes ein. Der Park ist für mich auch Ausdruck einer guten Quartierplanung, und er erinnert daran, wie sehr wir auf Nachhaltigkeit achten - von der Küche bis zur Gärtnerei.

*Aber das Spital wird es sich finanziell kaum leisten können, mit Bioprodukten zu kochen.*

Es wäre auch von der benötigten Liefermenge her nicht möglich. Die Produkte sind aber frisch und regional, ich habe die Küche kürzlich besucht.

*Der Inselpark grenzt an das baufällige und leere Frauenspital, das Ihnen wohl weniger gut gefällt.*

Wir werden das Frauenspital sanieren, das können wir hoffentlich noch dieses Jahr definitiv beschliessen, letzte Details sind in Abklärung. Weiter vorne entsteht das neue Hauptgebäude, und das Theodor-Kocher-Haus wird aufgestockt. Sind diese Bauphasen abgeschlossen, haben wir für fast alle Kliniken optimale Bedingungen.

*Dann ziehen Teile der Universitären Psychiatrischen Dienste aufs Gelände?*

Noch ist nichts entschieden, aber die UPD könnten das Anna-Seiler- und das Lory-Haus nutzen, sobald diese Gebäude nach Bezug des neuen Hauptgebäudes frei werden.

*Es ist eher aussergewöhnlich, auf dem Spitalgelände eine Psychiatrie unterzubringen. Haben Sie keine Bedenken?*

Nein. Die UPD sind ja seit Jahren mit wesentlichen Angeboten auf dem Inselareal präsent. Der fachliche Austausch zwischen Psychiatrie und Somatik wird immer enger, und mit zusätzlichen UPD-Angeboten entstehen mehr Synergien. Eine zentralere Verortung ist für die Psychiatrie auch weniger stigmatisierend.

*Auf dem Inselcampus mischt zudem der Kanton mit. Er will hier eine Milliarde Franken verbauen. Ist das eine indirekte Subventionierung des Inselspitals?*

Nein. Die Bauten sind für die Universität geplant, diese ist von uns unabhängig. Aber die räumliche Nähe ist ideal, sei es für Medizinstudierende oder für Professoren, die in beiden Organisationen ein- und ausgehen. Sie befruchtet auch den Medizinalstandort Bern.

*Sie waren als Erziehungsdirektor für die Universität zuständig. Jetzt betrachten Sie das Inselareal aus Spitalsicht. Decken sich die Perspektiven?*

Absolut, der Campusgedanke begeistert mich inzwischen gar noch mehr. Es braucht hier Platz für das Spital, die Forschung, die Universität, aber auch für Start-ups. Und wir müssen über den Campus hinausdenken.

*Nämlich?*

Die Planung ist nicht einfach und geschieht auch nicht von heute auf morgen, aber entlang der Eisenbahngleise gibt es Entwicklungsmöglichkeiten. Auch auf der anderen Seite der Friedbühlstrasse könnte es weitergehen, allerdings ist eine Überbauung von Grünfläche heikel. Und drittens könnte die Entwicklung auch Richtung Von-Roll-Areal gehen.

*Ist es so wichtig, dass alles am selben Ort ist?*

Ja, die räumliche Nähe der verschiedenen Medizinthemen hier in Bern ist schweizweit einmalig und eine enorme Chance des Medizinalstandorts. Die «Pantoffeldistanz» zwischen Forschungseinheiten bringt Austausch und neue Ansätze. Das haben wir beispielsweise bei der direkten Nachbarschaft der Biobank, die neu neben dem Zentrum für Labormedizin liegt, erlebt.

*Braucht es denn Standorte in Belp, Münsingen, Aarberg oder Riggisberg?*

Ja. Wir wollen dort sowie im Berner Tiefenau die wohnortnahe Grundversorgung abdecken und gleichzeitig Synergien mit dem Inselspital nutzen. Die Stadt-/Landspitäler sind ein Mehrwert.

*Ein Mehrwert? Nicht eher ein Defizitgeschäft?*

Das kann man so nicht sagen, die Kostenstruktur ist komplex. Die Stadt-/Landspitäler weisen dem Inselspital Patienten

zu, sie tragen die Finanzierung der gesamten Spitalapotheke, der Informatik oder der Direktion mit. Und sie übernehmen Bereiche des Inselspitals. Man darf den Nutzen dieser Spitäler nicht unterschätzen.

*Dann ist der Standort Münsingen nicht gefährdet?*

Nein. Wir werden Münsingen als Akutspital weiterführen und es so ausrichten, dass es nachhaltig finanziert ist.

*Eine nachhaltige Finanzierung ist derzeit für die ganze Insel-Gruppe eine grosse Herausforderung.*

Deshalb kam Ende 2018 der Entscheid, 150 Stellen abzubauen. Zuvor war der Personalbestand zu stark angestiegen. Der Abbau hat zum Ziel, Ende 2019 wieder so viel Personal zu haben wie im Juli 2018.

*Wurde das Ziel erreicht?*

Wir werden es erreichen, ja. Und dies wie geplant vor allem durch die natürliche Fluktuation, es kam nur ganz vereinzelt zu Entlassungen. Die Kliniken und auch alle Direktionen haben einen grossen Effort geleistet und sind immer noch dabei.

*Zeigt er Wirkung?*

Ja, das ist das Erfreuliche. Ich erwarte für dieses Jahr ein deutlich besseres Resultat. Für 2020 werden keine neuen Abbaumassnahmen nötig sein. Aber wir müssen weiterhin Disziplin halten, das Ertragswachstum muss mit dem Stellenwachstum Schritt halten.

*Und bei all dieser Disziplin hat sich das Spital auch noch ehrgeizige Ziele gesetzt.*

Unsere Vision ist, zu den weltweit führenden Spitälern zu gehören. Das Schöne ist, dass wir eigentlich schon so weit sind: In Europa kennt man die Insel.

*In Zürich und Lausanne haben Sie aber in Kurzdistanz harte Konkurrenz.*

Stimmt, das ist auch gut. Die gesamte Schweiz muss stark sein, wir verfolgen mit der Vision ja nicht die Absicht, dass Zürich oder Lausanne schlecht sind.

*Beim Medizinalstandort wollen Sie in Bern aber besser sein.*

Ja, will man den Kanton Bern wirtschaftlich voranbringen, muss man die Einnahmeseite beeinflussen. Im Finanz-, im Versicherungs- oder im Pharmasektor wird es uns nicht gelingen, mehr Einnahmen zu generieren, dieser Kuchen ist schon verteilt. Aber der Medizinalbereich ist eine der grossen Stärken Berns, er hat Zukunft und kann hohen Mehrwert schaffen. Hier müssen wir Ambitionen haben.

*Auch wenn andere Städte Vorteile wie etwa eine ETH vor Ort haben?*

Wir müssen unsere Stärken weiterentwickeln, so sieht auch die ETH, dass Bern ein interessanter Standort ist.

*Wie stellen Sie sich diese Entwicklung vor?*

Dank der Fusion von Spital Netz Bern und Inselspital entstand die grösste Spitalgruppe der Schweiz mit durchgehenden Versorgungswegen, das hat grosses Potenzial für die Forschung. Wir haben die medizinische Fakultät vergrössert. Gerade wurde das Forschungszentrum Sitem-Insel eröffnet, ein Center for Design und Health wird folgen. Wir überlegen weitere Optionen, etwa im Bereich Künstliche Intelligenz.

*Müsste der Kanton die Insel-Gruppe stärker unterstützen?*

Ich habe nicht vor, als Erstes beim Kanton die hohle Hand zu machen. Aber für Spitäler sind die Rahmenbedingungen wirklich schwierig. Natürlich sind wir daran, die Effizienz zu steigern, aber es gibt Grenzen. Die Kindermedizin zum Beispiel ist kostenintensiv und kann kaum selbsttragend sein. Hier suchen wir das Gespräch mit dem Kanton.

*Auch wegen des Frauenspitals? Schliesslich hat der Kanton das 2002 eröffnete Gebäude erstellt, das Sie nun bereits für 100 Millionen Franken sanieren müssen.*

Wir hoffen natürlich, dass uns der Kanton bei der Sanierung des Frauenspitals unterstützt, ja.

*Geht es überhaupt um Medizin bei Ihrer Arbeit oder einzig um Finanzen?*

Für mich persönlich geht es in erster Linie um Medizin. Sie muss wieder mehr Gewicht erhalten. Die Spitalfinanzierung

hat die Finanzen zu stark ins Scheinwerferlicht gestellt. Natürlich müssen wir in der Lage sein, unsere Investitionen selber zu finanzieren. Aber die Daseinsberechtigung der Insel ist nicht der Gewinn. Wir sind nicht die UBS oder die ABB. Unsere Daseinsberechtigung ist die Medizin.

*Wenn Spitäler Geld sparen, entlastet das die Krankenkassenprämien.*

Ich verstehe die Diskussion über die Prämienhöhe. Ich persönlich kann mir die Prämien leisten und deshalb - wohl auch einfacher als andere - sagen: Wir erhalten auch etwas dafür. Aber ich frage mich doch, ob wir nicht zu weit gegangen sind mit der Ökonomisierung des Spitalwesens.

*Wieso?*

Die Medizin ist etwas Emotionales. Wenn Ärzteschaft und Pflege im Pikettfall in 20 Minuten vor Ort sind, machen sie das nicht in erster Linie des Umsatzes wegen, sondern weil es um Patienten geht. Natürlich spielte und spielt der Lohn auch eine Rolle. Aber der nun herrschende ökonomische Druck hat die Seele des Spitals getroffen. Ärztinnen und Ärzte denken - und das ist politisch gewollt - an den Umsatz. Das hat einen Einfluss auf die Medizin, und es treibt die Kosten nicht nur hinunter, sondern eben auch hinauf.

*Was gilt für uns Patienten? Wie viel Behandlung dürfen wir uns leisten?*

Da sind auch wir als Spital sehr gefordert. Im Moment dreht sich die Diskussion um Kymriah, eine teure Therapie gegen Leukämie bei jungen Patienten. Wie viel ist sie wert, wenn man davon ausgehen kann, dass sie wirkt und später keine Behandlung mehr nötig ist? Und sind wir verpflichtet, die Behandlung anzubieten, auch wenn nicht klar ist, dass die Krankenkasse bezahlt? Bis jetzt stellten sich solche Fragen in Einzelfällen, und wir konnten immer eine Lösung finden. Aber irgendwann werden wir Regeln aufstellen müssen.

*Werden Sie in Regeln zur Abgabe von teuren Medikamenten auch mitberücksichtigen, ob die Patientin eine 28-jährige Mutter oder eine 68-jährige Alleinstehende ist?*

Das kann ich nicht pauschal beantworten, wir prüfen jeden Fall individuell. Im Vordergrund steht der medizinische Gedanke. Ob und welche Medikamente und Therapien zur Anwendung kommen, hängt von vielen Faktoren ab. Da gehört auch das Alter der Patientinnen und Patienten dazu. Manchmal kann eine Lebensverlängerung von einem halben Jahr viel bringen. Ich würde aber immer auch die Lebensqualität einbeziehen, und ich höre, dass dies Betroffene oft auch tun. Die Frage, ob behandelt wird oder nicht, sollten wir nicht den einzelnen Krankenkassen überlassen, sondern als Gesellschaft politisch lösen.



Auf dem Berner Inselareal ist dies sein Lieblingsort: Bernhard Pulver im Inselpark. Foto: Franziska Rothenbühler

---

## An der Spitze des Universitätsspitals

Seit Februar ist der 54-jährige Bernhard Pulver Verwaltungsratspräsident der Insel-Gruppe, zu welcher das Inselspital in Bern sowie Standorte in Bern, Riggisberg, Belp, Aarberg und Münsingen gehören. Zuvor war er GFL-Politiker und Regierungsrat des Kantons Bern. Pulver schliesst nicht aus, in Zukunft wieder politisch tätig zu sein, «aber nicht jetzt». An der Uni hält er eine Vorlesung über politische Steuerung. Das sei eine gute Kombination mit der Insel-Tätigkeit.

- BE - Inselgruppe: «Das treibt die Kosten nach oben»  
Medinside 16.09.2019
- BE: «Der ökonomische Druck hat die Seele des Spitals getroffen» - Interview  
derbund.ch 14.09.2019

© Der Bund



Gewicht: Online

16. September 2019  
[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

[ONLINE, 16.09.2019](#)

## «Das treibt die Kosten nach oben»

**Der VR-Präsident der grössten Spitalgruppe kritisiert das Finanzierungsmodell im Spitalwesen. Dieses schaden den Spitälern - und erhöhe die Kosten.**

bwg

Er frage sich, ob man mit der Ökonomisierung des Spitalwesens zu weit gegangen sei. Dies sagt der Verwaltungsratspräsident der grössten Spitalunternehmen, der Berner Insel Gruppe, im Interview mit dem «Bund». Bernhard Pulver war 12 lang Regierungsrat des Kantons Bern; seit Februar steht er der Insel Gruppe vor, zu der auch das Berner Unispital gehört.

Er sagt dazu weiter, dass die Medizin etwas Emotionales sei. Viele Sachen würden nicht des Umsatzes wegen gemacht, sondern weil es um Patienten gehe. Doch der durch das Finanzierungsmodell erzeugte ökonomische Druck habe «die Seele der Spitälern» getroffen. Die behandelnden Ärztinnen und Ärzte würden deshalb auch stets an die Einnahmen des Spitals denken. Das sei politisch so gewollt. Doch in der Praxis treibe das die Kosten - anders als beabsichtigt - auch hinauf. Zudem verändere es die Art, wie Medizin gemacht würde.

Für Pulver stehen im Spitalwesen heute die Finanzen zur stark im Mittelpunkt. Klar müssten die Spitälern ihre Investitionen selber finanzieren können. Doch die Daseinsberechtigung eines Spitals sei nicht der Gewinn - sondern die Medizin. Ein Spital sein ein Spital und keine Grossbank oder ein Industriekonzern, sagt Pulver dazu.

### **Gutes Jahresergebnis erwartet**

Pulver äussert sich auch zum Geschäftsgang. Ende 2018 hatte die Insel Gruppe den Abbau von 150 Stellen angekündigt. Dies mit dem Ziel, den Personalbestand bis Ende 2019 wieder auf den Stand von Juli 2018 zu senken. Man werde diesen Zielwert erreichen, sagt Pulver. Und wie geplant werde man dies in erster Linie über natürliche Fluktuation schaffen. Zu Entlassungen sei es nur vereinzelt gekommen.

Für das laufende Geschäftsjahr rechnet Pulver mit einem «deutlich besseren Resultat» als im Vorjahr. Damals schrieb das Unternehmen einen Gewinn von 12,1 Millionen Franken und erzielte eine EBITDA-Marge von 6,2 Prozent. 2020 werde kein Stellenabbau notwendig sein.

© Medinside

Gewicht: Online



14. September 2019

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

[ONLINE, 14.09.2019](#)

## «Der ökonomische Druck hat die Seele des Spitals getroffen»

**Der neue Präsident der Berner Insel-Gruppe über Sparmassnahmen im Spital, die auffällige Frauenklinik und die heikle Frage, wer in Zukunft über enorm teure Behandlungen entscheiden soll.**

Brigitte Walser

Herr Pulver, mit über 10000 Angestellten ist die Insel-Gruppe eine der grössten Arbeitgeberinnen der Region. Wie hat man da als Präsident den Durchblick?

Die Insel-Gruppe ist in der Tat eine ähnlich grosse und komplexe Institution wie die Erziehungsdirektion – mein Vorgehen ist deshalb ähnlich wie als Regierungsrat, mit dem grossen Unterschied, dass ich als Verwaltungsratspräsident ausschliesslich für die Strategie und nicht für die operativen Entscheide zuständig bin.

*Allein die Fläche des Inselareals ist beeindruckend. Gefällt Ihnen ein Ort besonders gut?*

Mein Lieblingssort ist der Inselpark. Es ist still hier, an einer Stelle richten wir nun einen Ort des Dankes ein. Der Park ist für mich auch Ausdruck einer guten Quartierplanung, und er erinnert daran, wie sehr wir auf Nachhaltigkeit achten – von der Küche bis zur Gärtnerei.

*Aber das Spital wird es sich finanziell kaum leisten können, mit Bioprodukten zu kochen.*

Es wäre auch von der benötigten Liefermenge her nicht möglich. Die Produkte sind aber frisch und regional, ich habe die Küche kürzlich besucht.

*Der Inselpark grenzt an das auffällige und leere Frauenspital, das Ihnen wohl weniger gut gefällt.*

Wir werden das Frauenspital sanieren, das können wir hoffentlich noch dieses Jahr definitiv beschliessen, letzte Details sind in Abklärung. Weiter vorne entsteht das neue Hauptgebäude, und das Theodor-Kocher-Haus wird aufgestockt. Sind diese Bauphasen abgeschlossen, haben wir für fast alle Kliniken optimale Bedingungen.

*Dann ziehen Teile der Universitären Psychiatrischen Dienste aufs Gelände?*

Noch ist nichts entschieden, aber die UPD könnten das Anna-Seiler- und das Lory-Haus nutzen, sobald diese Gebäude nach Bezug des neuen Hauptgebäudes frei werden.

*Es ist eher aussergewöhnlich, auf dem Spitalgelände eine Psychiatrie unterzubringen. Haben Sie keine Bedenken?*

Nein. Die UPD sind ja seit Jahren mit wesentlichen Angeboten auf dem Inselareal präsent. Der fachliche Austausch zwischen Psychiatrie und Somatik wird immer enger, und mit zusätzlichen UPD-Angeboten entstehen mehr Synergien. Eine zentralere Verortung ist für die Psychiatrie auch weniger stigmatisierend.

*Auf dem Inselcampus mischt zudem der Kanton mit. Er will hier eine Milliarde Franken verbauen. Ist das eine indirekte Subventionierung des Inselspitals?*

Nein. Die Bauten sind für die Universität geplant, diese ist von uns unabhängig. Aber die räumliche Nähe ist ideal, sei es für Medizinstudierende oder für Professoren, die in beiden Organisationen ein- und ausgehen. Sie befruchtet auch den Medizinalstandort Bern.

*Sie waren als Erziehungsdirektor für die Universität zuständig. Jetzt betrachten Sie das Inselareal aus Spitalsicht. Decken sich die Perspektiven?*

Absolut, der Campusgedanke begeistert mich inzwischen gar noch mehr. Es braucht hier Platz für das Spital, die Forschung, die Universität, aber auch für Start-ups. Und wir müssen über den Campus hinausdenken.

*Nämlich?*

Die Planung ist nicht einfach und geschieht auch nicht von heute auf morgen, aber entlang der Eisenbahngleise gibt es Entwicklungsmöglichkeiten. Auch auf der anderen Seite der Friedbühlstrasse könnte es weitergehen, allerdings ist eine Überbauung von Grünfläche heikel. Und drittens könnte die Entwicklung auch Richtung Von-Roll-Areal gehen.

*Ist es so wichtig, dass alles am selben Ort ist?*

Ja, die räumliche Nähe der verschiedenen Medizinthemen hier in Bern ist schweizweit einmalig und eine enorme Chance des Medizinalstandorts. Die «Pantoffeldistanz» zwischen Forschungseinheiten bringt Austausch und neue Ansätze. Das haben wir beispielsweise bei der direkten Nachbarschaft der Biobank, die neu neben dem Zentrum für Labormedizin liegt, erlebt.

*Braucht es denn Standorte in Belp, Münsingen, Aarberg oder Riggisberg?*

Ja. Wir wollen dort sowie im Berner Tiefenau die wohnortnahe Grundversorgung abdecken und gleichzeitig Synergien mit dem Inselspital nutzen. Die Stadt-/Landspitäler sind ein Mehrwert.

*Ein Mehrwert? Nicht eher ein Defizitgeschäft?*

Das kann man so nicht sagen, die Kostenstruktur ist komplex. Die Stadt-/Landspitäler weisen dem Inselspital Patienten zu, sie tragen die Finanzierung der gesamten Spitalapotheke, der Informatik oder der Direktion mit. Und sie übernehmen Bereiche des Inselspitals. Man darf den Nutzen dieser Spitäler nicht unterschätzen.

*Dann ist der Standort Münsingen nicht gefährdet?*

Nein. Wir werden Münsingen als Akutspital weiterführen und es so ausrichten, dass es nachhaltig finanziert ist.

*Eine nachhaltige Finanzierung ist derzeit für die ganze Insel-Gruppe eine grosse Herausforderung.*

Deshalb kam Ende 2018 der Entscheid, 150 Stellen abzubauen. Zuvor war der Personalbestand zu stark angestiegen. Der Abbau hat zum Ziel, Ende 2019 wieder so viel Personal zu haben wie im Juli 2018.

*Wurde das Ziel erreicht?*

Wir werden es erreichen, ja. Und dies wie geplant vor allem durch die natürliche Fluktuation, es kam nur ganz vereinzelt zu Entlassungen. Die Kliniken und auch alle Direktionen haben einen grossen Effort geleistet und sind immer noch dabei.

*Zeigt er Wirkung?*

Ja, das ist das Erfreuliche. Ich erwarte für dieses Jahr ein deutlich besseres Resultat. Für 2020 werden keine neuen Abbaumassnahmen nötig sein. Aber wir müssen weiterhin Disziplin halten, das Ertragswachstum muss mit dem Stellenwachstum Schritt halten.

*Und bei all dieser Disziplin hat sich das Spital auch noch ehrgeizige Ziele gesetzt.*

Unsere Vision ist, zu den weltweit führenden Spitalern zu gehören. Das Schöne ist, dass wir eigentlich schon so weit sind: In Europa kennt man die Insel.

*In Zürich und Lausanne haben Sie aber in Kurzdistanz harte Konkurrenz.*

Stimmt, das ist auch gut. Die gesamte Schweiz muss stark sein, wir verfolgen mit der Vision ja nicht die Absicht, dass Zürich oder Lausanne schlecht sind.

*Beim Medizinalstandort wollen Sie in Bern aber besser sein.*

Ja, will man den Kanton Bern wirtschaftlich voranbringen, muss man die Einnahmeseite beeinflussen. Im Finanz-, im Versicherungs- oder im Pharmasektor wird es uns nicht gelingen, mehr Einnahmen zu generieren, dieser Kuchen ist

schon verteilt. Aber der Medizinalbereich ist eine der grossen Stärken Berns, er hat Zukunft und kann hohen Mehrwert schaffen. Hier müssen wir Ambitionen haben.

*Auch wenn andere Städte Vorteile wie etwa eine ETH vor Ort haben?*

Wir müssen unsere Stärken weiterentwickeln, so sieht auch die ETH, dass Bern ein interessanter Standort ist.

*Wie stellen Sie sich diese Entwicklung vor?*

Dank der Fusion von Spital Netz Bern und Inselspital entstand die grösste Spitalgruppe der Schweiz mit durchgehenden Versorgungswegen, das hat grosses Potenzial für die Forschung. Wir haben die medizinische Fakultät vergrössert. Gerade wurde das Forschungszentrum Sitem-Insel eröffnet, ein Center for Design und Health wird folgen. Wir überlegen weitere Optionen, etwa im Bereich Künstliche Intelligenz.

*Müsste der Kanton die Insel-Gruppe stärker unterstützen?*

Ich habe nicht vor, als Erstes beim Kanton die hohle Hand zu machen. Aber für Spitäler sind die Rahmenbedingungen wirklich schwierig. Natürlich sind wir daran, die Effizienz zu steigern, aber es gibt Grenzen. Die Kindermedizin zum Beispiel ist kostenintensiv und kann kaum selbsttragend sein. Hier suchen wir das Gespräch mit dem Kanton.

*Auch wegen des Frauenspitals? Schliesslich hat der Kanton das 2002 eröffnete Gebäude erstellt, das Sie nun bereits für 100 Millionen Franken sanieren müssen.*

Wir hoffen natürlich, dass uns der Kanton bei der Sanierung des Frauenspitals unterstützt, ja.

*Geht es überhaupt um Medizin bei Ihrer Arbeit oder einzig um Finanzen?*

Für mich persönlich geht es in erster Linie um Medizin. Sie muss wieder mehr Gewicht erhalten. Die Spitalfinanzierung hat die Finanzen zu stark ins Scheinwerferlicht gestellt. Natürlich müssen wir in der Lage sein, unsere Investitionen selber zu finanzieren. Aber die Daseinsberechtigung der Insel ist nicht der Gewinn. Wir sind nicht die UBS oder die ABB. Unsere Daseinsberechtigung ist die Medizin.

*Wenn Spitäler Geld sparen, entlastet das die Krankenkassenprämien.*

Ich verstehe die Diskussion über die Prämienhöhe. Ich persönlich kann mir die Prämien leisten und deshalb – wohl auch einfacher als andere – sagen: Wir erhalten auch etwas dafür. Aber ich frage mich doch, ob wir nicht zu weit gegangen sind mit der Ökonomisierung des Spitalwesens.

*Wieso?*

Die Medizin ist etwas Emotionales. Wenn Ärzteschaft und Pflege im Pikettfall in 20 Minuten vor Ort sind, machen sie das nicht in erster Linie des Umsatzes wegen, sondern weil es um Patienten geht. Natürlich spielte und spielt der Lohn auch eine Rolle. Aber der nun herrschende ökonomische Druck hat die Seele des Spitals getroffen. Ärztinnen und Ärzte denken – und das ist politisch gewollt – an den Umsatz. Das hat einen Einfluss auf die Medizin, und es treibt die Kosten nicht nur hinunter, sondern eben auch hinauf.

*Was gilt für uns Patienten? Wie viel Behandlung dürfen wir uns leisten?*

Da sind auch wir als Spital sehr gefordert. Im Moment dreht sich die Diskussion um Kymriah, eine teure Therapie gegen Leukämie bei jungen Patienten. Wie viel ist sie wert, wenn man davon ausgehen kann, dass sie wirkt und später keine Behandlung mehr nötig ist? Und sind wir verpflichtet, die Behandlung anzubieten, auch wenn nicht klar ist, dass die Krankenkasse bezahlt? Bis jetzt stellten sich solche Fragen in Einzelfällen, und wir konnten immer eine Lösung finden. Aber irgendwann werden wir Regeln aufstellen müssen.

*Werden Sie in Regeln zur Abgabe von teuren Medikamenten auch mitberücksichtigen, ob die Patientin eine 28-jährige Mutter oder eine 68-jährige Alleinstehende ist?*

Das kann ich nicht pauschal beantworten, wir prüfen jeden Fall individuell. Im Vordergrund steht der medizinische Gedanke. Ob und welche Medikamente und Therapien zur Anwendung kommen, hängt von vielen Faktoren ab. Da gehört auch das Alter der Patientinnen und Patienten dazu. Manchmal kann eine Lebensverlängerung von einem halben Jahr viel bringen. Ich würde aber immer auch die Lebensqualität einbeziehen, und ich höre, dass dies Betroffene oft auch tun. Die Frage, ob behandelt wird oder nicht, sollten wir nicht den einzelnen Krankenkassen überlassen, sondern

als Gesellschaft politisch lösen.

© **derbund.ch**