

# Mastermind des Masterplans

Die Medizin entwickelt sich rasend schnell. Andreas Walter sorgt beim Inselspital dafür, dass die Planung Schritt hält.

Interview: Markus Hächler

## Andreas Walter, erklären Sie bitte in drei Sätzen, was Sie tun.

Ein Satz reicht: Ich Sorge dafür, dass wir so planen, dass der Betrieb möglichst rund läuft und die Weiterentwicklung möglich ist.

## Das erreichen Sie mit einem Masterplan?

Ja, das Inselspital und die Universitätsinstitute erhalten damit die baurechtliche Basis, um sich in den nächsten 50 Jahren auf dem Insel-Areal gezielt weiterentwickeln zu können. 2015 sollen die Stimmberechtigten der Stadt Bern darüber abstimmen. Das Spezielle daran: Es werden nur maximale Geschossflächen und Höhen definiert. Die Umsetzung bleibt flexibel.

## Eine baurechtliche Carte blanche?

Nein, es gibt differenzierte Vorgaben für Freiflächen, Verkehrswege und die maximale Nutzung der Baufelder. Aber wir erhalten grosse Spielräume, wann wir wo und wie bauen dürfen. Das ergibt eine flexible Knetmasse. Wie die theoretischen Kubaturen konkret genutzt und die Gebäude auf den Baufeldern realisiert werden, variiert im Laufe der Zeit nach den Bedürfnissen von Patient und Betrieb.

**Entschuldigung, aber das ist doch banal.** Keineswegs! Wenn man die Patienten-

ströme auf dem heutigen Insel-Areal analysiert, stellt man eine erschreckende Vernetzung fest. Patienten und Angehörige, aber auch die Mitarbeitenden verlieren viel zu viel Zeit, um quer durch den historisch gewachsenen Insel-Campus von einer Behandlung zur andern zu gelangen. Man darf nicht vergessen, dass wir als Unispital weit komplexere Erkrankungen-Kombinationen behandeln als das typische Durchschnittsspital. Die Bildung von interdisziplinären Zentren mit verschiedensten Spezialisten ist deshalb ein Muss – auch, um die Hochspezialisierung aufzufangen. Der Patient soll als ganzer Mensch behandelt werden, nicht als Ansammlung von kranken Organen. Das ist nicht eine Frage des guten Willens – der wäre längstens vorhanden – sondern der organisatorischen Gegebenheiten. Deshalb brauchen wir den Masterplan.

## Der Masterplan als Antwort auf die hochspezialisierte Medizin?

In gewisser Weise schon. Dank der hochspezialisierten Medizin können wir heute den Patienten besser behandeln und schneller heilen. Vor 50 Jahren ging das typische Behandlungskonzept von einer Aufenthaltsdauer von über drei Wochen aus – das führte zu Bettentürmen. Heute bleibt der Patient im Schnitt noch sechs

Tage im Spital. Oft – zum Beispiel bei vielen Herzkatheter-Eingriffen – kann er sogar noch am gleichen Tag nach Hause gehen. Wir brauchen daher weniger Betten, aber mehr ambulante und technisch hoch ausgerüstete Behandlungsflächen in den sogenannten Sockelgeschossen. Nun soll aus der Knetmasse zum richtigen Zeitpunkt das erforderliche Gebäude bereitgestellt werden.

## Konkret – wann wird wo was gebaut?

Es werden nie alle Baufelder gleichzeitig überbaut. Wir betreiben eine Art «Dreifelderwirtschaft»: An einem Ort wird gearbeitet, am andern für die Zukunft gebaut und das dritte Baufeld liegt als Reserve brach. Bis 2015 werden die Neurodisziplinen – Neurologie, Neuroradiologie und Neurochirurgie – im ehemaligen Notfalltrakt östlich des Intensiv-, Notfall- und Operationszentrums INO zusammengefasst. Dazu braucht es noch keinen Abriss und keinen Neubau. Bis 2020 beziehen die Herz- und Gefässchirurgie, die Kardiologie und die Angiologie den geplanten Neubau «Schweizerisches Herz- und Gefässzentrum» südlich des INO. Als dritter Schritt entsteht bis 2025 im Norden des INO der Schwerpunkt Tumor, das sogenannte Comprehensive Cancer Center. Danach wird rollend weitergeplant, für neue Herausforderungen.



Andreas Walter gestaltet als «Projektleiter Masterplan» die Zukunft des Inselspitals. © Pascal Gugler, Inselspital



Rund ums Intensiv-, Notfall- und Operationszentrums INO sollen bis 2025 verschiedene Schwerpunktzentren entstehen, beispielsweise für Herzschlag-, Hirnschlag- oder Krebs-Patienten. © Inselspital

### Das Inselareal bleibt also eine Dauerbaustelle.

Ja. Wir werden in den nächsten Jahren grosse Projekte realisieren. Im Gegensatz zu heute aber viel geordneter und in der Rolle als Bauherr, Betreiber und Finanzierer auch in kürzerer Zeit.

### Was bietet der Masterplan den Forschenden?

Das sieht man sehr schön am Beispiel des Bauchzentrums, das dieses Jahr im Sockelgeschoss des INO seinen Betrieb aufgenommen und die «Philosophie» des Masterplans bereits umsetzt. Die Arbeitsplätze der Forschenden sind dort in den Patientenprozess integriert. Die Forschung lebt von der Translation, also der Übersetzung der Grundlagenforschung in Behandlungskonzepte. Forschende entwickeln die höchste Kreativität, wenn sie direkten Kontakt mit den behandelnden Klinikern und mit den behandelten Patienten haben. Das nützt ganz direkt auch den Patienten, weil so beispielsweise ihre Blut- und Gewebeprobe zeitnah und vor Ort untersucht werden können.

### Der Kanton muss sparen. Können wir uns Neubauten überhaupt leisten?

Wir sparen dank flexibler Raumraster und -standards, die immer wieder neu kombi-

niert werden können. Der Unterhalt veralteter Gebäude wäre teuer – wegen höheren Betriebskosten und suboptimalen Abläufen. Dazu kommt die Innovationsbremse: In altem Gemäuer kann sich das Universitätsspital nicht weiterentwickeln und verliert den Anschluss.

### Entwicklungstempo und Investitionssicherheit: ein unlösbares Dilemma?

Nein, Zeit ist Geld. Ein hohes Entwicklungstempo stellt auch die Investitionssicherheit und Amortisation der Infrastruktur sicher. Wichtig ist aber eine intensive Kommunikation mit den Nutzenden. So kann die Planung rechtzeitig auf Veränderungen reagieren und bedarfsgerechte Infrastruktur zeitnah zur Verfügung stellen.

### Also auch eine kommunikative Herausforderung. Was bringen Sie dafür mit?

Von Haus aus bin ich Energie- und Medizintechniker und verstehe deshalb die kompromisslose Zahlenwelt der Ingenieure. Zehn Jahre lang habe ich als Kardiotechniker die Prozesse im Herzkatheter-Labor, im Operationssaal, in der Intensiv- und in der Notfallstation hautnah miterlebt. Das hilft mir, die Bedürfnisse der Patienten, Ärztinnen und Pflegenden zu verstehen. Mit einem Nachdiplomstudium für Innovationsmanagement und einem

Master in Health Service Administration kenne ich auch die Aspekte der Betriebsökonomie, speziell im Gesundheitswesen. Als ehemaliger Business Director Switzerland eines IT-Unternehmens für Spitalapplikationen kenne ich die Märkte, als Chairman des Health Strategy Board von Siemens Schweiz habe ich mit meinem Team einen Masterplan zur Geschäftsfeldentwicklung im Schnittstellenbereich Gebäudetechnologie, IT und Medizintechnik entwickelt. Die Veränderungen im Gesundheitswesen waren dabei das Leitmotiv. Und als Dozent für Systemik an der Berner Fachhochschule erlebe ich seit über zehn Jahren immer wieder den befruchtenden Austausch mit Studierenden.

**Kontakt:** Andreas Walter, Projektleiter Masterplan Insel, [Andreas.Walter@insel.ch](mailto:Andreas.Walter@insel.ch)

**Autor:** Markus Hächler ist Mediensprecher des Inselspitals, [Markus.Haechler@insel.ch](mailto:Markus.Haechler@insel.ch)

**Andreas Walter** (1968) erarbeitet seit 2012 als Projektleiter Masterplan des Inselspitals das Rahmenwerk für die flexible Bau- und Betriebsplanung auf dem Insel-Campus. Der gebürtige Allgäuer lebt seit 1994 mit seiner sechsköpfigen Familie in Aarau.