

Dr. med. Dan Georgescu im Porträt

# «Selbstbestimmung und Gleichbehandlung sind für mich zentral»

Für Dr. med. Dan Georgescu sind zwei Dinge im Leben zentral: Mut und Selbstbestimmung. Beides beeinflusst massgeblich sein Tun als Chefarzt und Leiter der Klinik für Konsiliar-, Alters- und Neuropsychiatrie der Psychiatrischen Dienste Aargau AG (PDAG). Er erzählt, was er unter guter Mitarbeiterführung versteht und warum er administrative Arbeiten nicht als Last empfindet.

Interview | Séverine Bonini

● **BrainMag:** Dr. Georgescu, ich habe gehört, dass Sie sich besonders für Sozialpsychologie interessieren. Warum?

**Dan Georgescu:** Ich bin kein eigentlicher Experte auf diesem Gebiet. Jedoch hat die Sozialpsychologie zusammen mit anderen Gebieten wie Philosophie, Geschichte und Soziologie sehr stark mein Denken und Handeln geprägt. Den jungen Ärztinnen und Ärzten sage ich immer, dass sie keine Psychiatrie machen können, wenn sie nicht versuchen, die Gesellschaft in ihrer Komplexität zu begreifen. Zwei Sätze haben meine Lebenseinstellung und Lebensform geprägt. Einer davon ist von Perikles: «Das Geheimnis des Glücks ist die Freiheit, das Geheimnis der Freiheit aber ist der Mut.» Das deckt sich interessanterweise mit der Einsicht, die das Buch *Top five Regrets of the Dying* vermittelt. Die Autorin und Pflegefachfrau Bronnie Ware führte Interviews mit Menschen auf dem Sterbebett und fragte, was sie in ihrem Leben am meisten bereuen. Die häufigste Antwort war: «Ich wünschte, ich hätte den Mut gehabt, mein Leben so zu leben, dass ich mir selbst treu gewesen wäre, statt ein Leben, wie es andere von mir erwarten.» Das Wort «Mut» kommt unter den Top-5-Antworten im Übrigen etwa dreimal vor.

**Welches ist der zweite Satz, der Sie geprägt hat?**

Solon, einer der sieben Weisen der griechischen Antike, sagte: «Wird auch silbern mein Haar, lern' ich doch immer noch vieles.» In der Praxis geht diese Philosophie einher mit der Möglichkeit permanenten Weiterlernens, auch im hohen Alter. Aber auch mit dem Respekt vor der Selbstbestimmung und der Würde, unabhängig vom Alter oder der sozialen Stellung. Wir sollten Menschen auf Augenhöhe begegnen und uns immer bewusst sein über unsere privilegierte Stellung in der Gesellschaft. Dazu gehört die Reflexion über die sozialen Rollen, die wir ausfüllen.

**Wie äussert sich das in Ihrem Alltag?**

In meiner Funktion als Klinikleiter – und das ist bei den PDAG ein wenig anders als in anderen Kliniken – bin ich verantwortlich für alle Berufsgruppen meiner Klinik. Es ist unmöglich, gute Psychiatrie zu betreiben ohne Teamspirit, Teamentwicklung und Zusammenarbeit. Der Teamgeist ist bei uns sehr ausgeprägt, was sich auch in einer hohen Mitarbeiterzufriedenheit und geringen Fluktuation zeigt.

**Wie halten Sie diesen Teamspirit aufrecht?**

Mit Wohlwollen, Wertschätzung und Anstand – Danke zu sagen, jemandem zuzuhören, die Arbeitskolleginnen und -kollegen nicht von oben herab zu behandeln und sie vor allem nicht auszunutzen und



zu instrumentalisieren. Die «the winner takes it all»-Mentalität mag ich überhaupt nicht. Deshalb investiere ich viel Zeit in die Laufbahn- und Personalentwicklung, lese viel Führungsliteratur.

**Was gehört zu guter Führung?**

Als Klinikleiter führe ich viele Gespräche mit den Mitarbeitenden – ich mache das gern. Das ist ja Führen im engsten Sinn: sich Zeit nehmen für Gespräche, Präsenz zeigen. In diesen Gesprächen geht es nicht primär ums Fachliche. Es ist wichtig, seine Fürsorge wahrzunehmen und die Menschen zu verstehen. Gleichzeitig ist es eine meiner Kernaufgaben, mich mit der Entwicklung von Gesundheitspolitik und -ökonomie auseinanderzusetzen und mich gut zu vernetzen, damit ich im Rahmen des

Möglichen Einfluss nehmen kann auf die Planung und Finanzierung wichtiger Angebote.

*«Die digitale Transformation hat in der Psychiatrie grosses Innovationspotenzial.»*

**Was liegt Ihnen bei Ihrer Arbeit am meisten?**

Mir liegen generell Führung, Organisation und strategische Planung. Es käme mir nie in den Sinn, mich über Administratives zu beschweren und solche Arbeiten zu delegieren. Ein fundiertes Verständnis von Führung zu haben, ist die Aufgabe eines Chefarztes und keine Tortur. Wenn jemand viel lieber im Operationssaal steht, statt Mitarbeitergespräche zu führen, muss er nicht Chefarzt werden. →



Dr. med. Dan Georgescu, Chefarzt und Leiter der Klinik für Konsiliar-, Alters- und Neuropsychiatrie der Psychiatrischen Dienste Aargau AG (PDAG)

## **Nach dem Medizinstudium in Bukarest und Zürich haben Sie in Bukarest noch ein Philosophiestudium angehängt.**

Einige Zeit kombinierte ich das Studium mit meiner Tätigkeit als Assistenzarzt. Ich mogelte mich auf beiden Seiten durch. Ich nutzte tonnenweise Skripte von Kollegen, weil ich nicht an allen Vorlesungen teilnehmen konnte. Zeitlich ging das aber irgendwann nicht mehr, deshalb schloss ich das Philosophie-Studium nicht ab.

## **Wieso Philosophie?**

Ich war hin- und hergerissen zwischen Medizin und geisteswissenschaftlichen Fächern. Durch den Einfluss meines Grossvaters, der Kinderarzt war, war für mich relativ früh klar, dass ich Arzt werden wollte. Gleichzeitig wollte ich die Medizin kombinieren mit meinem Interesse für Philosophie, Religion, Geschichte und Literatur. Mit 17, nach der Lektüre eines Buches von Erich Fromm, entschloss ich mich, Psychiater zu werden. Diese Entscheidung verkündete ich in der Vorstellungsrunde am ersten Tag meines Studiums.

## **Sie wussten schon zu Beginn Ihres Studiums, dass Sie Psychiater werden?**

Ja. Und doch verführte mich die Philosophie wieder. Für mich war Philosophie nicht einfach nur ein Lernen von philosophischen Ansichten; sie erfüllte mich zutiefst. Wenn ich gewisse philosophische Texte las, sass ich auf einer Insel im Ionischen Meer. Ich spürte

tatsächlich die Sonne und den Wind, roch die Düfte, hörte das Wasser rauschen. Doch irgendwann kam ich aus dieser Ambivalenz heraus und trieb die Psychiatrie voran. Ich dachte damals aber nicht, dass ich mich später primär mit Menschen mit Demenz, geistiger Behinderung und Multimorbidität befassen würde.

*«Mein ethischer Imperativ lautet:  
Gib etwas zurück!»*

## **Sondern?**

Ich stellte mir vor, zu arbeiten wie die Psychotherapeuten vor hundert Jahren, die interpretierten und philosophisch reflektierten – beispielsweise C.G. Jung, wie er durch seinen Garten spaziert und Mythen mit Träumen in Zusammenhang bringt. Während meines ersten Praktikums am Burghölzli merkte ich dann, dass sich dieses Bild ziemlich stark von der Realität unterschied.

## **Wie kamen Sie zur Alterspsychiatrie?**

Während meiner Tätigkeit als Oberarzt im Kantonsspital Fribourg war ich für die Konsiliar- und Liaisonarbeit zuständig. Dort behandelten wir Menschen mit – teils sehr schweren – somatischen Krankheiten, die gleichzeitig psychische Probleme hatten. Die Psychiatrie stiess angesichts der Komplexität der somatischen Krankheiten an ihre Grenzen und



## **Dan Georgescu Top-13-Bücher**

1. Daron Acemoglu und James A. Robinson: Why Nations Fail: Origins of Power, Poverty and Prosperity
2. Dietrich Dörner: Bauplan für eine Seele
3. Dietrich Dörner: Die Logik des Misslingens – Strategisches Denken in komplexen Situationen
4. Fjodor M. Dostojewski: Die Brüder Karamasow
5. Hans Peter Duerr: Der Mythos vom Zivilisationsprozess
6. Herodot: Historien
7. Diogenes Laertius: Leben und Meinungen berühmter Philosophen
8. David Landes: The Wealth and Poverty of Nations – Why Some Are So Rich and Some So Poor
9. Karl Popper: The Open Society and Its Enemies
10. Bertrand Russell: A History of Western Philosophy – And its connection with Political and Social Circumstances from the Earliest Times to the Present Day
11. Edward Shorter: A History of Psychiatry – From the Era of the Asylum to the Age of Prozac
12. Alexis de Tocqueville: De la démocratie en Amérique
13. Adrian Wooldridge: The Aristocracy of Talent: How Meritocracy Made the Modern World



Bezeichnet sich selbst als Flaneur: Dan Georgescu ist oft mit Hut unterwegs.

die somatische Medizin wegen der psychiatrischen Komponente. Besonders die Delirien weckten damals mein Interesse. Vor 25 Jahren gab es nur wenige Standards und Konzepte dazu. Über das Delir kam ich thematisch zu den hirnrorganischen Erkrankungen wie Demenz. Als ich vor 22 Jahren bei den PDAG begann, fokussierte ich ganz gezielt auf die Bereiche, bei denen ich einen – auch aus Gründen der Gleichstellung – stärkeren Handlungsbedarf sah als in anderen. Allerdings fragte ich mich auch, ob es sinnvoll ist, dass ich mir so viele Jahre medizinisches Wissen und Können angeeignet hatte, um dann Behandlungen mit psychotherapeutischem Schwerpunkt anzubieten, die diese komplexe Ausbildung nicht zwingend vorausgesetzt hätten.

**Wieso sind Sie trotzdem in der Alterspsychiatrie geblieben?**

Mir war klar, wie wichtig es ist, gerade für die Alterspsychiatrie, die weniger entwickelt war und kaum Anziehungskraft auf junge Ärztinnen und Psychologen hatte, Standards zu entwickeln – für Weiterbildung, Qualitätsentwicklung, Diagnostik und Behandlung.

**Was haben Sie in den letzten 20 Jahren in den PDAG in diesem Bereich erwirkt?**

Wir richteten uns auf die speziellen Bedürfnisse Hochbetagter aus, entwickelten neue Angebote, förderten die Spezialisierung und bauten stationäre und ambulante Teams mit entsprechender Expertise auf. Eine Person, die ein Delir oder eine Demenz hat, muss anders behandelt und begleitet werden als jemand mit einer Abhängigkeitserkrankung oder einer Depression. Also war eine Entwicklung der Angebote

nötig, und zwar nicht nur im Fachlichen, sondern auch bei den Prozessen und der Infrastruktur. Auch der Konsiliar- und Liaisondienst der PDAG, der die Spitäler, Reha-Kliniken und Heime unterstützt, wurde neu organisiert und konnte sich sehr stark entwickeln. Im Bereich der Neuropsychiatrie für Menschen mit intellektueller Entwicklungsstörung mussten wir als erstes den Konsiliar- und Liaisondienst aufbauen, der die Einrichtungen im ganzen Kanton unterstützt. So erhielten wir einen guten Einblick in die Situation in den Einrichtungen. Einige Jahre später bauten wir die ambulanten Angebote aus. Dann erst eröffneten wir die Station; das war 2018. Nächstes Jahr werden wir die zweite Station eröffnen.

**Und wie hat sich die Situation der Menschen mit geistiger Behinderung in den PDAG verändert?**

Die Entwicklung der Medizin für Menschen mit geistiger Behinderung war mir wichtig, um die Gesundheitsversorgung zu verbessern und die Gleichstellung zu fördern, denn in diesem Bereich bestand ein besonders grosser Handlungsbedarf. Der Aufbau des Zentrums für Menschen mit intellektuellen Entwicklungsstörungen und psychischen Erkrankungen hat auch etwa zehn Jahre in Anspruch genommen. In diesem Zentrum ist die Behandlung auf die besonderen Bedürfnisse zugeschnitten und die Freiheitsbeschränkung minimal. Um dies zu erreichen, braucht es sowohl Willen als auch eine barrierefreie Infrastruktur.

*«Es ist unmöglich, ohne Teamspirit gute Psychiatrie zu betreiben.»*

**Was war für diese Reorganisation nötig?**

Erhält man keine Unterstützung von den Entscheidungsträgern, kann man Visionen und Ideen nicht umsetzen. Die PDAG waren für mich von Anfang an der ideale Arbeitgeber. Sie vereinigen einige Eigenschaften, die mir wichtig sind: Innovation, eine Kultur der Bescheidenheit, Bodenständigkeit und Arbeit auf Augenhöhe. Und Tradition! Die Klinik in Windisch besteht praktisch seit 2000 Jahren. Sogar in «Asterix bei den Schweizern» wird sie zitiert: Als sich Ärzte streiten, erhebt einer die Stimme und schreit: «Darf ich euch erinnern, dass ich Chefarzt am Valetudinarium von Vindonissa war?» Für die Reorganisation brauchte es ausserdem spezialisierte und motivierte Mitarbeitende, die sich als Teamplayer einbringen. Auch eine gewisse Grösse muss gegeben sein, um spezialisiert und überregional arbeiten zu können. Unsere Alterspsychiatrie ist mit 97 Akutbetten und

Dan Georgescu im Gespräch mit einer Patientin in seinem Büro, in dem sich viele Bücher stapeln.



den drei Ambulatorien die grösste der Schweiz, ebenso unsere Neuropsychiatrie und auch der Konsiliar- und Liaisondienst ist einer der grössten.

### **In welchem Umfeld sind Sie in Rumänien aufgewachsen?**

Mein Vater war Professor, meine Mutter Chefärztin, ich war ein Einzelkind. Auch mein Grossvater war Chefarzt, meine beiden Onkel Professoren. Ich wurde gefördert, lernte früh Fremdsprachen, war von Büchern und Musik umgeben. In erster Linie schenkte mir meine Familie aber Liebe, Geborgenheit und Achtung meiner Autonomie. Das bekommen viele Leute nicht. Wenn man so aufwächst, hat man gute Startchancen und auch das Verständnis fürs Lernen ist da. Ich bekam schon als Kind mit, dass mein Vater und mein Grossvater dauernd am Lernen waren. Mir wurde im Lauf meines Lebens immer bewusster, wie enorm privilegiert ich bin. Ich wuchs in einer Familie auf, die mich liebte, förderte, unterstützte und verstand. Es boten sich mir stets viele Chancen und ich wurde sowohl von Bekannten als auch von Unbekannten unterstützt. So entstand in mir ein ethischer Imperativ. Ich wollte etwas zurückgeben. Wenn mich etwas wirklich irritiert, dann sind es Leute, die ihre Privilegien als selbstverständlich erachten und auf andere herabschauen. Folgerichtig sympathisierte ich schon früh mit den Underdogs und Antihelden.

### **Haben Sie selbst Kinder?**

Ja, meine Frau und ich – wir sind seit 26 Jahren verheiratet – haben eine 23-jährige Tochter und einen 19-jährigen Sohn. Es sind tolle Kinder! Ich bin sehr stolz auf sie.

### **Was verbindet Sie noch mit Bukarest?**

Ich liebe die Stadt, flaniere dort gerne, insbesondere im April und Oktober, habe eine Wohnung dort und Freunde, manche seit 50 Jahren und mehr. Sie haben verschiedene soziale und kulturelle Hintergründe. Manche leben seit je dort, manche gingen fort und sind dorthin zurückgekehrt. Einige alte Freunde habe ich auch in Siebenbürgen, wo meine Mutter herkam und wo ich viele Sommermonate meiner Kindheit verbrachte. Als meine Mutter im Frühjahr 2021 starb, verbrachte ich mehrere Wochen in Siebenbürgen. Diese Zeit hielt mir die Vergänglichkeit vor Augen und inspirierte mich gleichzeitig für Projekte, die ich nach meiner Pensionierung umsetzen möchte.

### **Wo wohnen Sie, wenn Sie in der Schweiz sind?**

In einem Vorort von Bern, und in Brugg habe ich auch eine kleine Wohnung.

«Ich habe keine wirklichen Hobbys ausser Lesen.»

#### Was unternehmen Sie an den Wochenenden?

Ich freue mich immer auf das Wochenende, weil dann die Kinder nach Hause kommen. Das ist mein Highlight. Ich habe keine wirklichen Hobbys ausser Lesen. Wenn man beruflich genau das macht, was einen interessiert, braucht es nichts anderes. Entsprechend verbringe ich meistens einen Tag am Wochenende mit Arbeit. Zudem trainiere ich, damit ich halbwegs fit bleibe. Aber Fitness macht mir keinen Spass – ich bin einfach zufrieden, wenn es vorbei ist.

#### Wäre es als Alterspsychiater nicht auch eine Idee, mit Tanzen anzufangen oder ein Musikinstrument zu lernen? Das ist ja sehr gut für die Kognition.

Sie haben recht, aber das würde mir genauso wenig Spass bereiten wie das Fitnesstraining. Geistig halte ich mich mit meiner vielseitigen Arbeit und mit dem Lesen von Büchern fit. Was Sie ansprechen, ist aber wichtig, denn diese Erkenntnis war ein wichtiger Fortschritt der Demenzforschung der letzten Jahre. Mit Demenzbehandlung beschäftige ich mich intensiv sowohl klinisch als auch als Vorstandsmitglied verschiedener Fachgremien. Die Medikamente sind seit 25 Jahren unverändert. Ich hoffe, dass wir in der nächsten Zeit endlich einen Durchbruch erleben werden.

#### Wird es in anderen Bereichen Fortschritte geben?

Ausser der Entwicklung von Standards, Fachkompetenz und Infrastruktur sehe ich die digitale Transformation als grosse Chance. Hier gibt es in Zukunft ein disruptives Moment. Ich glaube, dass insbesondere die Psychiatrie von der Big Data-basierten Forschung beeinflusst werden wird und dass wir damit vollkommen neue Einsichten gewinnen können. Im Herbst 2019 war ich in Utrecht in Holland. Dort gibt es einen eigenen Lehrstuhl für Innovationen in der Psychiatrie. Ich realisierte, dass die Big Data-Forschung ein ganz anderer Ansatz ist. Daraus können Dinge entstehen, für die wir nicht einmal eine Hypothese gehabt hätten. Was aus dieser Big Data-Geschichte entstehen kann, insbesondere in Verbindung mit AI, ist jenseits unserer Vorstellungskraft.

#### Wie sind die PDAG diesbezüglich aufgestellt?

Wir haben neu einen *Leiter Innovations- und Digitalisierungsmanagement* in der Geschäftsleitung. Das ist auch notwendig. Die digitale Transformation zu verschlafen und nicht zu begreifen, welches Potenzial sich da auftut, wäre unverzeihbar.

#### Was steht auf Ihrer Bucket List?

Ich würde gern die USA wieder bereisen; gewisse Teile kenne ich schon, andere noch nicht. Ich mag Nationalparks. Ich würde auch gern mal nach Japan gehen. In Europa habe ich vieles gesehen, jedoch gibt es auch hier Regionen, die ich noch nicht besucht habe. ○

## 9 FACTS ABOUT...

Dan Georgescu



- 1 Seine Frau hat er in der Psychiatrischen Klinik in Bern kennengelernt: «Sie arbeitete damals als Sozialarbeiterin der Stadt Bern und ich als Assistenzarzt. Als ich sie bei einem gemeinsamen Fall kennenlernte, beeindruckte sie mich dermassen, dass ich nach dem Gespräch zu meinem Oberarzt sagte: Diese Frau werde ich heiraten.»
- 2 Seine Tochter, mehrfache Schweizer Schachmeisterin, studiert Computerwissenschaften und Mathematik, sein Sohn ist gerade im Militär.
- 3 Hat eine Katze. Mag auch Hunde.
- 4 Liest immer mehrere Bücher gleichzeitig.
- 5 Liebt die Nacht in der Stadt, entspannt sich bei Smooth Jazz und bei Basketballspielen.
- 6 Führt immer einen blauen Jaguar.
- 7 Ist ein überzeugter Hutträger und Flaneur.
- 8 Überall in seinem Büro sieht man Schreibstifte, sogar ein Tintenfass. «Ich mag schöne Stifte. Zudem schöne Uhren, schöne Hüte, schöne Schuhe, schöne Bücher. Meine Laster- und Interessensliste ist lang. Ich mag das Handwerk, die Qualität und die Kombination aus Tradition und Innovation.»
- 9 Er ist ein Nachtmensch und sehr gern im Büro. «Ich mag es, wenn alle nach Hause gegangen sind und es dunkel wird. Viele Abende verbringe ich bis Mitternacht im Büro.»