

English Transcription

Jandel Allen-Davis Host

00:03

Welcome to Unstoppable at Craig, where we pull back the curtain on what makes healthy workplace cultures click and what happens when people are empowered to expand the boundaries of what is possible. We'll explore the perspectives of employees and leaders who have carte blanche to speak their truths, tell their stories and unlock uncommon ways of approaching challenges. I'm Dr Jandel Allen-Davis, CEO and President of Craig Hospital, a world-renowned rehabilitation hospital that exclusively specializes in the neurorehabilitation and research of patients with spinal cord and brain injury. Join me as we learn from people who love what they do and what happens when fear doesn't stifle innovation. Welcome to another episode of Unstoppable at Craig, and today I am joined by Katie Kramer, who is the president and CEO of the Betcher Foundation.

00:55

And you know, as we think about, remember that the theme of, or the. If there's a thread that runs through every episode of Unstoppable, it's this notion of what makes for great cultures, and there are things that are tangible, there are things that are intangible, that are part of the leadership alchemy that pulls together great cultures, and there's something really, as those of us who have either been beneficiaries of philanthropy or those who have been able to actually be the benefactors of philanthropy, there's something incredible that, that sort of generosity from millions of people sometimes a family, sometimes even in the smallest ways what that fuels in terms of the power of leadership to truly transform and change lives. And so it's just going to be fun to spend some time with my dear friend, Katie Kramer, and we go way back. We go way back to 2006. That's unbelievable how fast time flies and what our journeys have taken us to where they've taken us over that very, very long time.

02:04

So I want to thank you, a for just saying yeah, let's talk. That's always fun. But also the Betcher Foundation has been an amazing, amazing partner of Craig and it is part of the fuel that makes this place so, so wonderful. So, on behalf of people who are in beds right now here at Craig, family members who are supporting them, team members who are doing the work that they do to support those families, those who have come before and actually even those who don't know they're going to need us but Will I just say thank you, thank you, thank you and welcome Well thank you, what a way to start, Jandel.

Katie Kramer Guest

02:40

You always get me right there in the heart and just knowing what an incredible place that this is. And for me, the relationship with Craig is deeply personal, in addition to being professional and the fact that we've been friends for so long and you're here as following many incredible leaders at Craig over the years. But you in this role here and this place for our community, you know one of a kind and it's an honor to come alongside, and the Betcher Foundation I know has supported with many grants over the years and in the

mission, and so thank you what you do for the world the world not just our, not just Colorado.

Jandel Allen-Davis Host

03:26

Well, we both got to say thank you, and I will say you are more than more than welcome, and I think it's interesting that you said there's the better sort of part of which is such a huge part of your story, but then that it's deeply and intensely personal too. So why don't you just start by sharing some of your journey, that journey from intern to president and CEO? And you're celebrating good grief. How can it be your 27th anniversary as a foundation?

Katie Kramer Guest

03:51

But tell your story? Well, sure, so I did. I alluded to the fact that the relationship with Craig was personal and that goes beyond our friendship, because the mission is deeply personal to me and I don't know that a lot of people know this about my story, but I was in a car accident when I was 22 years old and had a traumatic brain injury, and there was a period of time when I didn't know if I'd ever be able to work again, and so the impact on my family and my friends, it was profound, and so the impact on my family and my friends, it was profound. And so just to share a little bit more of the depth of that story and then sort of how it fits in with the Betcher story too, so I'll take you back to ninth grade. I walk into my new high school and there was this wonderful guidance counselor, Mrs. Bornhauser, who called me into her office and she said Kate, I think you might be Betcher material.

Jandel Allen-Davis Host

04:49

And I know, and I was like oh my goodness, what is that?

Katie Kramer Guest

04:51

But I better find out. And then had heard of the wonderful Betcher scholarship and so made it my goal throughout high school to try to put myself into a position just to compete, because it's very competitive, and feel very blessed that I was lucky to be 40 of the students that were chosen that year when I graduated from high school in 1993. And so I had the chance. It was life changing. Betcher's invested in me too. I'm a beneficiary, but they invested in my potential and paid for my undergraduate education. I went to CU Boulder and so I had a wonderful experience there. And it ends up being a full circle story with Betcher, because when I was just finishing up senior year, there was this fellowship position that was advertised at the Betcher Foundation and I thought how wonderful. I was newly married to my wonderful partner, Joe Kramer, and we thought how perfect for me to take a year it was a year-long fellowship and give back to this organization that had invested in me.

05:57

And actually my sister won a Badger scholarship too, so it literally changed generations of our family to have the gift my parents didn't have to worry about our education and so the chance to work there under a wonderful leader, Tim Schultz, and have this fellowship. I got the job and was real excited to start, and it was. I was commuting from Boulder. I was just finishing up a last semester at CU. I was just finishing up a last semester at CU, and on

my way down to work in downtown Denver, where we're located on Highway 36, classic story Traffic came to a stop and I was able to stop, but the person behind me wasn't, and so I think the thing that is so just paradoxical about it is, you know, it seemed like it was like \$2,000 worth of damage to my car.

07:06

You know, it seemed like it was like \$2,000 worth of damage to my car and you know the thing, it was almost seven years before I fully recovered in all the ways. So so much too, but I had seizures as a result of that experience and I did all sorts of therapy because I had a neck injury as well as the brain injury. But for somebody who had an identity that I felt like if I worked hard enough, I could always get the A or I couldn't do that anymore. Get the A or I couldn't do that anymore. And so I remember when I was playing Yahtzee with Joe at the time and I couldn't add the dice, I think we didn't know right away that I had the extent of the injury, but or couldn't remember, like the, a phone number, all the digits, or would feel like I'd be reading the same thing.

07:42

I was still in school, so trying to read the same passages over and over and over and not feeling like I could get the wiring in my brain to understand what I was reading. And then, you know, had the chance to do cognitive therapy and stuff, and so I'm just so grateful that there were therapists and neurologists and that came alongside me in that recovery. But yeah, it was. It was a really scary time and and my neurologist did tell Joe privately I did not know this at the time that he wasn't sure that I would be able to work full time and a lot of that stemmed from just the, just the seizures I would continue to have. So you know, fighting back through that, I am grateful for all the support and I was determined.

Jandel Allen-Davis Host

08:30

I really was.

Katie Kramer Guest

08:31

So, at any rate, that's a little bit about that piece, and then the rest of the journey at Betcher Jandel is. I'm grateful to them for helping me through that really difficult time in my life where they cut back hours for me and allowed me some accommodations to be able to continue to work. I'm so grateful for that. And it was about within a year that we had a position open. It was a longtime scholarship secretary at the time and I, at 22, had the audaciousness to put together a proposal of what if we hired a director of the scholarship program. And then I applied.

09:11

Oh, I love it I wanted the job and Tim believed in me and let me have the chance to run our scholarship program for five years and then invited me to be the vice president when I was 26 years old and I certainly grew into that 26 years old. And I certainly grew into that role over time and I've been the CEO for the last seven and a half, so I cannot believe that it's been like a blink, but I've had a chance to do just about every job at the Fletcher Foundation in the period of those 27 years.

Jandel Allen-Davis Host

09:38

Yeah, there was so much in that.

Katie Kramer Guest

09:40

I'm sorry, yes, no, no, no, no, no, and I can I could wait.

Jandel Allen-Davis Host

09:43

So, first of all, thank you for sharing that way that you know the your your experience with this brain injury traumatic brain injury and you're mentioning that it changed you that that you know that's nobody wants these, but there are ways we hear this walking through the halls.

10:02

I know this about patients whether spinal cord or brain injury who there's a resilience that kicks in, especially if you're supported by the right folk. And by the right folk it's not just the great therapist. That is what happens within this health care domain, in an organization that says she is one of ours and we're going to invest in her and we're going to make, we're going to provide the kinds of accommodations that enable her to get back to or move ahead to whatever's next. And you know, that's a mark of great cultures that I felt it important to say publicly on this podcast, because we are wasting talent when we don't. And look at you today.

10:49

And it also goes to show how miraculous the brain can be. You know that recovery can take some time, but it does happen. Brains are that squishy little bit of gelatin between our ears, does amazing, amazing things, and it is, at the same time, still a mystery. But the other thing I heard back to Tim who doesn't love Tim Schultz? Let's just start there in terms of the kind of culture he had built that enabled you to stay for 27 years and he said yes, when you brought things, talk about the culture at the foundation.

Katie Kramer Guest

11:24

I think that's a great story of evolution, Jandel, and what Tim brought to it and I feel proud to continue is, I think, that philanthropy. And just quick background about Vetra Foundation private family foundation started in 1937 by a wonderful, generous family of serial entrepreneurs in the state. They were immigrants. They came here like so many wanting to work hard and build something and build a family and a life and a community. And they did well. They were blessed, they did well and they decided they wanted to give back and invest in the state of Colorado. So we do only grantmaking in the state of Colorado back and invest in the state of Colorado. So we do only grant making in the state of Colorado.

12:13

And throughout that time we've given away like \$420 million in every part of the state. But the story of that it's now 87 years old. The Betcher Foundation. And when Tim started the period of time, my first jobs, jandel, when I started as the intern with the fellowship position, I got the first domain name. I built thank you, cu Boulder, leads College of Business for my business education, but built the website, wow, built a selection database to, you know, try to automate some of our all the handwritten selection process that was formerly of the better scholarship program to the first marketing brochure. So we were

coming in a time where technology was everything was done. When I started, you know, people were still there, were secretaries and executives and we were on typewriters and not networked computers. That was another job that I had to do. So there's a reputation sometimes with philanthropy that it's like the ivory tower and very inaccessible and stuffy and I would say that there may have been some of that. I was certainly intimidated coming from my better scholarship interview when I was 18 years old.

Jandel Allen-Davis Host

13:20

You would have been anyway, right? Yes, of course.

Katie Kramer Guest

13:23

But I think what the work to make and continues to be our work to make, what we do, we are servants and what we do we cannot do without people like Craig and all the organizations that we invest in throughout the state. So to make sure that our work is accessible, that we are partners in helping people get the resources that they need. And so he tore down that ivory tower and those walls and I love that. He used to say, jandel, our job, we can't fund everybody and not everything fits our priorities. Like it just doesn't you do these things and other foundations do other things. But he said it's a goal always that someone, if they're going to meet with us, that we give them three ideas they didn't have.

14:14

And so this idea of trying to be a connector there's that resources does doesn't mean like money always, but it's your. It's your the connections, the ability to connect dots, like we work throughout the state. So I know what happened in Mancos last year and Holyoke last year and Cortez, and so when people come to us coming with a project that's similar, we connect dots for them and sometimes we give grants but we continue to, I think, provide our value and part of our philanthropy is our people that work there. We're part of this gift that the Boettcher family, I think, invested in for the people of Colorado, that we help people find access to resources.

Jandel Allen-Davis Host

15:13

Gosh you know it's interesting.

Katie Kramer Guest

15:14

I think that we talk about. You know the phrase that we have the opportunity to give. They've been chosen because of their leadership and their service, their heart for service. It's wonderful, and so we talk about that philanthropy. I think the way we define it is time, talent, treasure and ties. Ties Because one of the things and that's that connection piece, like if you have access to a community or connection, the power of a network, you know that.

15:43

Well this is the Leadership Denver Network we've been part of through the Leadership Foundation all these years the power of that network that we can bring to bear to the people that we're supporting and serving. It's powerful beyond just the money that you

show up and share your talents or you give your time. You know, invest, even with your dollars, gosh, you know. So it's like pay it forward.

Jandel Allen-Davis Host

16:06

It's a force multiplier. You know all the words we use, and I love the ties part, because I think one of the most important thing we do as leaders is service connectors of ideas, of systems, of people, of places. And how cool that you get to do the work statewide and can connect communities to each other, great ideas, work that's going on other places. You know I love the generational issues of being in roles, like whatever the roles are. When I was in my mid-40s, I was at KP, Kaiser Permanente and had little ones, but I was in clinical practice, so I wasn't home many nights. Well, every third to fourth night I was out somewhere delivering babies and taking care of women. And then to find ourselves in these CEO roles as women.

16:50

There's lots of different, it seems to me, lenses. We could look at that through whether it's the lens of ages and stages, and I'd wonder, though, through the lens of being a female CEO, and not necessarily even mid-40s with kids. But in what other ways did you need to, or have you had to, navigate challenges but also opportunities Like what do we uniquely bring when we tap into and I'm going to say it this way that feminine sort of spirit, I suppose, because men can tap into that too. I think we can do our masculine and our feminine.

That's some of what we have to be able to do?

Katie Kramer Guest

17:24

That's a great question, and I think one of the things that I feel most proud of in my life is I've had a chance to be, an opportunity to be a trailblazer in a couple ways the first female XYZ like whether it was the first I grew up in the Episcopal church. And I was the first first female xyz like whether it was the first I grew up in the episcopal church and the I was the first female acolyte in our church I wanted to be an altar boy.

Jandel Allen-Davis Host

17:46

Yeah, they didn't have them back in the day, yeah, I was proud of that cool and even um.

Katie Kramer Guest

17:52

I was the first executive at betcher that was a female, like we had wonderful um again. They were called secretaries at the time, but I was the first person that didn't have that title in that role. And then, even coming into this role, I'm the first female CEO, the youngest and the first Vector Scholar, and so I take great pride in that being the first, and also it feels like a lot of responsibility.

Jandel Allen-Davis Host

18:21

It cuts a few ways, doesn't it? Exactly, those firsts are something I don't think that hit me until sometimes, since I've been over here. First woman.

Katie Kramer Guest

18:30

I agree. Ceo.

Jandel Allen-Davis Host

18:31

First African-American CEO of either gender, and then a number of those crazy firsts Talk about I was going to ask. This is going to be my next question how do you define or how do you characterize the responsibility that you carry with it, that it comes with With?

Katie Kramer Guest

18:47

being the first yeah.

Jandel Allen-Davis Host

18:48

As you said, first it comes with. It's really cool, that's right, and it has responsibility. What are some of those?

Katie Kramer Guest

18:55

things. The first thing I would say is I had a quote in my bulletin board from the time I was in middle school. I don't know where it came across it, but it's a quote by Louis Pasteur. That was comparison is the death of true self-contentment, so something like that. I may have misquoted that exactly, but the thinking I try not to think about that too much because sometimes that feels too big. I don't, I try not to think about that too much because sometimes that that feels too big. That that responsibility, I just, I just do me.

Jandel Allen-Davis Host

19:27

I love it.

Katie Kramer Guest

19:29

What else can?

Jandel Allen-Davis Host

19:30

you do Right.

Katie Kramer Guest

19:31

I mean I, I cannot. I'm never going to be Jandel, Allen Davis or Tim Schultz or who you pick the leader. I just want to be Katie Kramer, mandela, Allen Davis or Tim Schultz or who you pick the leader. I just know how to be Katie Kramer and I am grateful for my parents for always just encouraging me to be me, and so I just try to think about the things that I value. I think that that guides me, things that I care about and how I show up, and I think one of the special ways that and I don't this is I don't, it's not a female thing. The first thing, it's just a maybe a Katie thing yes.

20:15

I just believe we're whole people, jandel, like I don't know how you can like not come into even the workplace and not acknowledge the fact that you have spit up on your shoulder or the car didn't start or the dog whatever, blah, blah, blah. That doesn't mean that we're not professional in the workplace, but it's just a recognition that people always are carrying

some load and we never know that. And so if you don't show up with empathy, no matter what gender you identify with, that's. I think one of the most important things is seeing people in their wholeness.

Jandel Allen-Davis Host

20:49

And if I can interrupt, I would go so far as to say, first of all, I'll say amen. I used to say to the last executive team I sat on and say here too that I'll say it differently. I say people. I used to say our people. I would say those we serve want to see us and they want to be seen by us. They want to see us. Amen, the whole of us, totally. You know, for me, when I have to sort of say something that may feel I don't know some way, and it's how I'm choosing to hear it or think it, you know, I say, oh my gosh, my pits are sweating. Right, because their pits sweat too.

Katie Kramer Guest

21:25

And when you allow yourself, if you allow yourself to bring your whole self to work and show up in all your humanness, right and all the crazy ways.

Jandel Allen-Davis Host

21:33

It's that thing that Marianne Williamson said, or it's also, I think Nelson Mandela must have said it in a speech that when we hide our light under a bushel basket, we're not serving anyone and showing your light, bringing all your wonderfulness. That's why I'm sitting here smiling at you, because you listen, I can't be Katie Kramer, let's just call it. You're saying you can't be. Oh my gosh, you're amazing. When you do that, it gives permission for others to bring their whole selves in too. Don't be so dang buttoned up, no doubt. And the other thing I will say is.

Katie Kramer Guest

22:08

I deeply believe that from our emotion, from our heart, comes the power. I really believe that it's head and heart together and I will tell people you know, I'm not ashamed to say that there are things what we do is deeply meaningful. It brings me to tears and also, when things are hard, I cry. You know, my God, like I'm feeling overwhelmed with my schedule. My sweet executive assistant, Megan's, like what can we do so? And I tell folks don't you ever apologize for your tears? Amen. It really means. It just means that you care deeply, or you're touched by it, or it's hard, yeah.

Jandel Allen-Davis Host

22:49

And it is and again it brings.

22:52

I think that's one of the things that makes for great cultures is enabling and creating the space for people to bring their whole selves to work and to be supported and to give support, and there's something about Craig that makes that, I think, essential, and it can be a work in progress at different times. But even just coming up to do this interview, I got on the elevator because there was a patient, a family member, who were also on, and so I introduced myself and said hello, and as I was getting off at two and they were going up to

four, as I was standing there just asking a little bit about them to see this person's family member just go. Thank you so much for this and.

23:32

I said you're welcome. I said, and I'm about to cry, and she's about to cry. And so I had a dear friend and mentor from my Kaiser Permanente days, Carrie Conan, who said you should cry every day. Yeah, she cried every day. It just means what you're doing matters, and sometimes it's the hard tears and a lot of times it's just tears of joy and you know or tears of breakthrough, or eureka's, you name it.

Katie Kramer Guest

24:01

It's all kinds of things that I get to see here that just make me so excited and happy. Well, and we're lucky to work in these mission-driven organizations that you get the privilege of helping, yeah.

Jandel Allen-Davis Host

24:07

What are those few leadership lessons or leadership, I'd say, requirements that you think that folks need to have, and is your responsibility to help them learn.

Katie Kramer Guest

24:19

Right, wow, the thing that comes to mind first is listening.

Jandel Allen-Davis Host

24:25

That would be good. Yes, in a lot of places these days.

Katie Kramer Guest

24:27

Listening, everywhere listening, and we've invested, like just even in professional development in our on our own team about how how to listen and and I think we do that as an organization professionally listen right Like what are people's needs, how can we serve, and so I think that's a critical thing for any leader in their development to listen to what people need around them, to notice, to be empathetic about those types of things.

24:58

So I feel like that is one of the most important things that I see in my daily work and it carries over when I think about how we develop our own leaders at the Bachelor Foundation and we invest deeply in everyone's leadership development. We believe everyone is a leader. Everyone has their own individual development plan. We talk about what are their dreams short-term, mid-term, long-term because we want to be part of that journey. And again, the journey may not always be a betcher, but there's really transparent conversations that happen amongst our team about how do you want to grow, and we have feedback loops built in right that we're talking about things quarterly, so there's an ability to take ownership in your own growth right internally at Betcher, but how we think about that for our own team and for our scholars. So I'm even thinking we have our scholars experience, which is our retreat for all the incoming students that are starting college in the fall, as well as all of our current students that are at the university.

26:13

And that's part, fundamentally, of what we talk about. We talk about mental health, we talk about listening, we talk about how to be empathetic, support people in need, support friends, how to be good, how to be a good friend, how to compromise. You know, some of those, those pieces which I wish especially, you know, charged in our world right now. It feels contentious, it is, and I just I think if we were able to continue to see the big picture and there's always lost Jandel, and you can't always get your way, and so you know, when leaders come to the table, whether they're trying to compromise about water in Colorado or whatever that is, you know there's values in conflict.

27:04

The reality is we usually have the same values. It's just a matter of how much you prioritize them or whatever. So I think if you can look for where we have the commonalities and come from that, I think that that really helps you to be effective in a leadership context, no matter what your context is.

Jandel Allen-Davis Host

27:23

So listening, and I would think, just knowing you, that it's listening to the said and the unsaid. So true Listening can involve way more than just your ears.

Katie Kramer Guest

27:32

Well, and what's not being said right, and who's not invited to the table?

Jandel Allen-Davis Host

27:37

And what's that body language over there saying? So I'll say to folks I can see your thought clouds. I can't see what's in them, but I can see just based on things. So there's the listening part there. You know, as I've heard about, the phrase I use is have these invisible backpacks that are, in some parts, lived experience, in some part what happened that morning.

Katie Kramer Guest

28:06

Right, you know those sorts of things that you're bringing into the office.

Jandel Allen-Davis Host

28:09

So I heard sort of appreciating that and there's a phrase that if I were going to encapsulate this and it is an important leadership thing what I didn't hear you say is learn the finances, learn the quality. I mean, those are you know. Learn, you know. That's what I think about. And well, we all need to, no matter the thing that, that really this isn't a game of showing what you know, it's that what's that phrase that goes people don't care what you know, know until they know that you care.

Katie Kramer Guest

28:42

Oh, so great.

Jandel Allen-Davis Host

28:43

Yes, absolutely.

Katie Kramer Guest

28:45

And it is. It's beyond IQ, it is the EQ piece right here, the emotional intelligence, and I think even other things I've been reading too, Jendell, just in a world that is so volatile and changing, is your AQ, your adaptability quotient, which I love, yeah, so there's some.

29:02

I wish I was, I could keep it in my mind to give credit to people that are smarter than me, that have those ideas, but I definitely see that the ability to things change so quickly and one of the things that I didn't say that I think that's part of it, and the challenge of a leader is you know how you were talking about, seeing what's not said and the thought clouds, or whatever.

29:27

But I think one of the things that I struggle with too is just the courage sometimes to call it out or take action on it, because you know we have a good thing going and we're getting along and there's but there's still some conflict. So, you know, making sure that you have the courage to step into that. Or you can read the room and how hot the system is, and I'm using air quotes here- for those of the context, of how far you can push.

29:57

And one of my other favorite leadership quotes leadership is disappointing people. At a rate they can accept Marty Linsky and Ron Heifetz.

30:06

I love that I love their work and what I like about that is sometimes and I think that this is where we get stuck sometimes in life you end up with you're passionate about a cause and you care so deeply and you want change now and you want to burn it down because you can't take it anymore. Yes, and there are sometimes systems or people that can't accept change, and so you have to have a balance for how far can you push and how much do you need to bring people along, because I think part of that leadership challenge is talking to people, inviting them into the conversation, having ownership as part of the solution. But I think that that's tough, is pacing. Change is tough sometimes.

Jandel Allen-Davis Host

30:51

I think it's one of you know. Even back to the question I asked about what will and I'm going to say we do or how are we navigating leadership, following folks who have built strong organizations with an understanding that we're going to add to the strength is the pace of that kind of change? And so I'm just grateful that you talked about how that can be tough. And I think the other thing that is sort of part of that is this how do you manage that conflict, whether it's you know well, wait a minute, you're not, we're not old, this isn't like we used to do it or those sorts of things how you manage and work through that in a way that preserves your soul and doesn't let us get afraid to do what we need to do or question the systems that must be torn down. Yeah, and you got to do it. You got to do it, and I don't know how you do it, but I'll tell you that for me it's.

31:43

I want this place to be here 100 years from now, 200 years, 117 year old institution. Awesome that. Back to adaptive quotients. They've lived it, starting with TB right and polio,

yes, and now neuro rehabilitation for spinal cord and brain injury um, now they're not going to let me deliver babies here. I always have to say that at some point We've got plenty of work to do in this space. There is so much to do, both in terms of the current building off of the legacy, of what this wonderful, wonderful gem for the country, let alone the world, is in some ways. But then it's future. We've got exciting plans that go beyond capital, you know, in terms of the physical space.

32:24

But, thinking about the communities, back to some of the work that you all are even thinking about the communities out there that we send patients back to and I'll call them patients then when we send them back but they are persons, they are people living alongside a disability.

32:41

They are persons, they are people living alongside a disability, and there's work to do in those communities that we have a responsibility to engage in, lead, make better for people, and that one's not a hard one to push, but it's certainly at all. I mean people are excited about the potential there and see the importance and see the enormity of a task like that and how you even do it alongside other partners, while doing the work we need to do today Right To evolve our inpatient programs.

Katie Kramer Guest

33:11

Past present, future.

Jandel Allen-Davis Host

33:12

You're always living it Well. I want to thank you, but I also want to make sure I give you last word.

Katie Kramer Guest

33:17

Oh, I'm grateful. So my last word is gratitude. Thank you, friend, so much and you have continued to be a wonderful role model and friend for me these many years and it's awesome to be on the journey together.

Jandel Allen-Davis Host

33:30

So it's a journey we're going to take it, thank you, thank you, wow. So Katie and I go back nearly 20 years in friendship. It's coming on pretty soon next year It'll be 20 years that we've known each other and I've watched her growth Not that she didn't already start as such a strong leader even back then and it's been just a real gift to know a leader of this caliber and a friend and a person and a woman of this caliber. So much was packed into our time together. I like the concept of philanthropy in four dimensions that it's not just about the treasure they give away, but the time that they invest in those that they serve, the opportunity to help develop talent through philanthropy not just those who are asking, but how they use their or she uses her role in supporting communities to connect people and obviously the treasure, but also the ties. That is, we're building community, we're making new friends, we're connecting new people, new ideas. What an amazing treasure and an essential part of strong communities.

34:52

Great foundations are and great philanthropy of all sorts are, and I think it's one of the more important roles that we play as leaders is this idea of recognizing that we actually serve missions, we serve communities and to think about leadership. I love that she grounded what we do wonderful, wonderful organizations and our accountability, responsibility and the joy is to make sure those organizations endure. While we're evolving them based on what's needed at the time, you never forget the essential parts of the legacy that's been built, the core of who organizations are, and we have to make sure, in order to serve the future, that we're paying and very close attention and are mindful of the present. And then, of course, we've got to be looking out over the horizon, based on what we're seeing right now around what next? And having to step boldly and courageously into those spaces, even when our voice is shaking, as I said. And then this idea, because of what philanthropy has the ability to do through being more flexible, about matching capital to needs, then looking at the work that they're doing now, recognizing that we are in desperate, desperate need of strong leadership on so many planes and dimensions today, and supporting communities this way is important. And then, my heavens, the adaptability quotient.

36:25

When I wrote that down, I thought well, that is Craig's DNA, you know, in terms of both, who we serve, but also in terms of this incredible team of professionals of all stripes that have to meet patients and families where they are and adapt their style in order to do the best work that we do here. There's a versatility that's part of being adaptable. That really is a true core leadership strength and probably finally I mean Katie's clearly amazing I mean good grief. You know multi-generational Coloradan, just always a person who says yes to opportunity but leads boldly and courageously and has the ability at the same time, to be vulnerable and talk about the tough stuff. I loved this conversation because of that.

37:17

But you know, finally, that recognition that part of what builds strong cultures and makes them endure is making sure that we really are tending to that next group of leaders and the opportunity that we all have to lead from wherever we stand, and that leadership is so, so, so much more than a title. So I would say again you know I feel so blessed to get to do what I do every day in service to Craig Hospital and our community and these conversations, trust me, I get way more than I give and I've taken away from Katie today some real cool things to think about in terms of how I serve at Craig, but also how I care for myself, and I hope you did too. So thank you for making time to be part of this Unstoppable at Craig episode. Thanks so much.

00:00 / 38:16

Transcripción al español

Jandel Allen-Davis Anfitrión

00:03

Bienvenidos a Unstoppable at Craig, donde revelamos qué hace que las culturas laborales saludables funcionen y qué sucede cuando las personas tienen la capacidad de expandir los límites de lo posible. Exploraremos las perspectivas de empleados y líderes que tienen carta blanca para decir sus verdades, contar sus historias y descubrir formas poco comunes de abordar los desafíos. Soy la Dra. Jandel Allen-Davis, directora ejecutiva y presidenta del Craig Hospital, un hospital de rehabilitación de renombre mundial que se especializa exclusivamente en la neurorrehabilitación y la investigación de pacientes con lesiones de la médula espinal y del cerebro. Acompañenme mientras aprendemos de personas que aman lo que hacen y qué sucede cuando el miedo no sofoca la innovación. Bienvenidos a otro episodio de Unstoppable at Craig. Hoy me acompaña Katie Kramer, presidenta y directora ejecutiva de la Betcher Foundation.

00:55

Y, ya saben, mientras pensamos en esto, recuerden que el tema de... o el... Si hay un hilo conductor que recorre cada episodio de Unstoppable, es esta noción de lo que hace que las culturas sean grandiosas, y hay cosas que son tangibles, hay cosas que son intangibles, que son parte de la alquimia del liderazgo que une a las grandes culturas, y hay algo realmente, como aquellos de nosotros que hemos sido beneficiarios de la filantropía o aquellos que hemos podido ser realmente los benefactores de la filantropía, hay algo increíble en ese tipo de generosidad de millones de personas, a veces una familia, a veces incluso en las formas más pequeñas, lo que alimenta en términos del poder del liderazgo para realmente transformar y cambiar vidas. Así que va a ser divertido pasar un rato con mi querida amiga, Katie Kramer, y tenemos una relación muy larga. Nos remontamos al año 2006. Es increíble lo rápido que pasa el tiempo y adónde nos han llevado nuestros viajes durante ese larguísimo tiempo.

02:04

Entonces, quiero agradecerles por decir sí, hablemos. Eso siempre es divertido. Pero también la Fundación Betcher ha sido un socio increíble, increíble de Craig y es parte del combustible que hace que este lugar sea tan, tan maravilloso. Entonces, en nombre de las personas que están en camas ahora mismo aquí en Craig, los miembros de la familia que los apoyan, los miembros del equipo que están haciendo el trabajo que hacen para apoyar a esas familias, aquellos que han venido antes y, de hecho, incluso aquellos que no saben que nos van a necesitar, pero solo quiero decir gracias, gracias, gracias y bienvenido Bueno, gracias, qué manera de comenzar, Jandel.

Katie Kramer Invitada

02:40

Siempre me llegas al corazón y me das a entender lo increíble que es este lugar. Y para mí, la relación con Craig es profundamente personal, además de ser profesional y el hecho de que hemos sido amigos durante tanto tiempo y estás aquí siguiendo a muchos líderes increíbles en Craig a lo largo de los años. Pero tú, en este rol y en este lugar para nuestra

comunidad, eres único y es un honor estar a su lado, y sé que la Fundación Betcher ha apoyado con muchas subvenciones a lo largo de los años y en la misión, así que gracias por lo que haces por el mundo, no solo por nuestro país, no solo por Colorado.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

03:26

Bueno, ambos tenemos que darte las gracias, y yo te diré que eres más que bienvenido, y creo que es interesante que hayas dicho que hay una parte positiva, que es una parte muy importante de tu historia, pero que también es muy personal. ¿Por qué no empiezas por compartir un poco de tu recorrido, ese recorrido desde becaria hasta presidenta y directora ejecutiva? Y estás celebrando el día de hoy. ¿Cómo puede ser tu 27.º aniversario como fundación?

Katie Kramer Invitada

03:51

Pero, ¿cuéntame tu historia? Bueno, claro que sí. Hice alusión al hecho de que la relación con Craig era personal y que eso va más allá de nuestra amistad, porque la misión es algo muy personal para mí y no sé si mucha gente sabe esto sobre mi historia, pero tuve un accidente automovilístico cuando tenía 22 años y sufrí una lesión cerebral traumática, y hubo un período de tiempo en el que no sabía si alguna vez podría volver a trabajar, por lo que el impacto en mi familia y mis amigos fue profundo. Y entonces, para compartir un poco más de la profundidad de esa historia y luego, de alguna manera, cómo encaja también con la historia de Betcher, los llevaré de regreso al noveno grado. Entré a mi nueva escuela secundaria y había una maravillosa consejera, la Sra. Bornhauser, quien me llamó a su oficina y me dijo: Kate, creo que podrías ser material para Betcher.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

04:49

Y lo sé, y pensé: Oh Dios mío, ¿qué es eso?

Katie Kramer Invitada

04:51

Pero mejor lo averiguo. Y luego escuché sobre la maravillosa beca Betcher y me propuse durante la escuela secundaria intentar ponerme en una posición para poder competir, porque es muy competitivo, y me siento muy bendecida por haber tenido la suerte de estar entre los 40 estudiantes que fueron elegidos ese año cuando me gradué de la escuela secundaria en 1993. Y entonces tuve la oportunidad. Fue un cambio de vida. Betcher también invirtió en mí. Soy una beneficiaria, pero invirtieron en mi potencial y pagaron mi educación universitaria. Fui a CU Boulder y tuve una experiencia maravillosa allí. Y termina siendo una historia de círculo completo con Betcher, porque cuando estaba terminando el último año, había un puesto de beca que se anunció en la Fundación Betcher y pensé en lo maravilloso. Estaba recién casada con mi maravilloso compañero, Joe Kramer, y pensamos que era perfecto para mí tomarme un año, era una beca de un año y devolverle algo a esta organización que había invertido en mí.

05:57

Y, de hecho, mi hermana también ganó una beca Badger, por lo que literalmente cambió generaciones de nuestra familia tener el regalo de que mis padres no tuvieran que preocuparse por nuestra educación y, por lo tanto, la oportunidad de trabajar allí con un

líder maravilloso, Tim Schultz, y tener esta beca. Conseguí el trabajo y estaba muy emocionado de comenzar, y lo fue. Estaba viajando desde Boulder. Estaba terminando mi último semestre en CU. Estaba terminando mi último semestre en CU, y en mi camino al trabajo en el centro de Denver, donde estamos ubicados en la autopista 36, historia clásica El tráfico se detuvo y pude detenerme, pero la persona detrás de mí no, y creo que lo que es tan paradójico al respecto es que, ya sabes, parecía que eran como \$ 2,000 en daños a mi auto.

07:06

Sabes, parecía que eran como 2.000 dólares de daños en mi coche y, ya sabes, pasaron casi siete años antes de que me recuperara por completo en todos los sentidos.

Muchísimo , pero tuve convulsiones como resultado de esa experiencia e hice todo tipo de terapia porque tenía una lesión en el cuello además de la lesión cerebral. Pero para alguien que tenía una identidad, sentía que si trabajaba lo suficiente, siempre podría obtener la A o no podría hacer eso más. Obtener la A o no podría hacer eso más. Y entonces recuerdo cuando estaba jugando Yahtzee con Joe en ese momento y no podía sumar los dados, creo que no supimos de inmediato que tenía la gravedad de la lesión, pero o no podía recordar, como el número de teléfono, todos los dígitos, o sentiría que estaría leyendo lo mismo.

07:42

Yo todavía estaba en la escuela, así que intentaba leer los mismos pasajes una y otra vez y no sentía que pudiera hacer que las conexiones de mi cerebro comprendieran lo que estaba leyendo. Y luego, ya sabes, tuve la oportunidad de hacer terapia cognitiva y esas cosas, así que estoy muy agradecida de que hubiera terapeutas y neurólogos que me acompañaran en esa recuperación. Pero sí, lo fue. Fue un momento realmente aterrador y mi neurólogo le dijo a Joe en privado (yo no lo sabía en ese momento) que no estaba seguro de que pudiera trabajar a tiempo completo y mucho de eso se debió simplemente a las convulsiones que seguiría teniendo. Así que , ya sabes, al luchar contra eso, estoy agradecida por todo el apoyo y estaba decidida.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

08:30

Realmente lo era.

Katie Kramer Invitada

08:31

De todos modos, eso es un poco sobre esa parte, y luego el resto de la trayectoria en Betcher Jandel. Les agradezco por ayudarme en ese momento realmente difícil de mi vida, en el que redujeron mis horas y me permitieron hacer algunas adaptaciones para poder seguir trabajando. Estoy muy agradecida por eso. Y fue aproximadamente en menos de un año que teníamos un puesto vacante. Era una secretaria de becas con mucha experiencia en ese momento y yo, a los 22 años, tuve la audacia de elaborar una propuesta sobre qué pasaría si contratábamos a un director del programa de becas. Y luego presenté la solicitud.

09:11

Oh, me encanta. Quería el trabajo y Tim creyó en mí y me dio la oportunidad de dirigir nuestro programa de becas durante cinco años y luego me invitó a ser vicepresidente cuando tenía 26 años y ciertamente crecí hasta llegar a esos 26 años. Y ciertamente crecí

en ese papel con el tiempo y he sido el director ejecutivo durante los últimos siete años y medio, así que no puedo creer que haya sido en un abrir y cerrar de ojos, pero he tenido la oportunidad de hacer casi todos los trabajos en la Fundación Fletcher en el período de esos 27 años.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

09:38

Sí, había mucho en eso.

Katie Kramer Invitada

09:40

Lo siento, sí, no, no, no, no, no, y puedo esperar.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

09:43

Entonces, antes que nada, gracias por compartir de esa manera que conoces a tu Tu experiencia con esta lesión cerebral, lesión cerebral traumática, y estás mencionando que te cambió, que sabes que nadie quiere esto, pero hay formas en las que escuchamos esto caminando por los pasillos.

10:02

Sé que los pacientes, ya sea que tengan una lesión de la médula espinal o cerebral, tienen una capacidad de recuperación que se activa, especialmente si cuentan con el apoyo de las personas adecuadas. Y con las personas adecuadas, no se trata solo del gran terapeuta. Eso es lo que sucede en este ámbito de la atención médica, en una organización que dice que ella es una de las nuestras y que vamos a invertir en ella y que vamos a hacer, vamos a proporcionar el tipo de adaptaciones que le permitan volver o avanzar hacia lo que sea que venga después. Y, ya saben, esa es una señal de las grandes culturas que sentí que era importante decir públicamente en este podcast, porque estamos desperdiciando talento cuando no lo hacemos. Y miren lo que están haciendo hoy.

10:49

Y también demuestra lo milagroso que puede ser el cerebro. Ya sabes que la recuperación puede llevar algún tiempo, pero ocurre. El cerebro es esa gelatina blanda que tenemos entre las orejas, hace cosas increíbles, increíbles, y al mismo tiempo sigue siendo un misterio. Pero la otra cosa que le escuché a Tim, ¿a quién no le gusta Tim Schultz? Empecemos por ahí en términos del tipo de cultura que había creado que le permitió quedarse durante 27 años y él dijo que sí, cuando trajo cosas, hablemos de la cultura en la fundación.

Katie Kramer Invitada

11:24

Creo que es una gran historia de evolución, Jandel, y lo que Tim aportó y me siento orgulloso de continuar es, creo, esa filantropía. Y solo un breve antecedente sobre la Fundación Vetra, una fundación familiar privada que comenzó en 1937 por una maravillosa y generosa familia de empresarios en serie del estado. Eran inmigrantes. Vinieron aquí como tantos otros que querían trabajar duro y construir algo y construir una familia y una vida y una comunidad. Y les fue bien. Tuvieron suerte, les fue bien y decidieron que querían retribuir e invertir en el estado de Colorado. Así que solo otorgamos subvenciones en el

estado de Colorado e invertimos en el estado de Colorado. Así que solo otorgamos subvenciones en el estado de Colorado.

12:13

Y durante todo ese tiempo hemos donado como \$420 millones en cada parte del estado. Pero la historia de eso ya tiene 87 años. La Fundación Betcher . Y cuando Tim comenzó el período de tiempo , mis primeros trabajos, Jandel , cuando comencé como pasante con el puesto de becario, obtuve el primer nombre de dominio. Creé Thank you, Cu Boulder, Leeds College of Business para mi educación empresarial, pero creé el sitio web, wow, creé una base de datos de selección para, ya sabes, tratar de automatizar parte de nuestro proceso de selección escrito a mano que anteriormente era del mejor programa de becas hasta el primer folleto de marketing. Así que estábamos llegando a una época en la que la tecnología lo era todo. Cuando comencé, ya sabes, la gente todavía estaba allí, eran secretarías y ejecutivos y estábamos en máquinas de escribir y no computadoras en red. Ese era otro trabajo que tenía que hacer. A veces, la filantropía tiene la reputación de ser una torre de marfil, muy inaccesible y sofocante, y yo diría que puede que haya existido algo de eso. Yo me sentí intimidado cuando me entrevistaron para una mejor beca cuando tenía 18 años.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

13:20

De todos modos lo habrías hecho, ¿no? Sí, por supuesto.

Katie Kramer Invitada

13:23

Pero creo que lo que hacemos es trabajar y seguir haciéndolo, lo que hacemos, somos servidores y lo que hacemos no lo podemos hacer sin gente como Craig y todas las organizaciones en las que invertimos en todo el estado. Así que para asegurarnos de que nuestro trabajo sea accesible, que seamos socios en ayudar a las personas a obtener los recursos que necesitan. Y así derribó esa torre de marfil y esos muros y eso me encanta. Solía decir, Jandel , nuestro trabajo, no podemos financiar a todo el mundo y no todo se ajusta a nuestras prioridades. Es como si simplemente no hicieras estas cosas y otras fundaciones hicieran otras cosas. Pero dijo que siempre es un objetivo que alguien, si va a reunirse con nosotros, le demos tres ideas que no tenía.

14:14

Y entonces, esta idea de intentar ser un conector, es que los recursos no siempre significan dinero, pero son tus conexiones , la capacidad de conectar puntos, como trabajamos en todo el estado. Así que sé lo que pasó en Mancos el año pasado y Holyoke el año pasado y Cortez, y entonces cuando la gente viene a nosotros con un proyecto similar, conectamos puntos para ellos y a veces otorgamos subvenciones, pero seguimos, creo, brindando nuestro valor y parte de nuestra filantropía es nuestra gente que trabaja allí. Somos parte de este regalo que la familia Boettcher, creo, invirtió para la gente de Colorado, que ayudamos a la gente a encontrar acceso a recursos.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

15:13

Vaya, sabes que es interesante.

Katie Kramer Invitada

15:14

Creo que hablamos de... Ya sabes, la frase de que tenemos la oportunidad de dar. Han sido elegidos por su liderazgo y su servicio, su corazón para el servicio. Es maravilloso, y por eso hablamos de esa filantropía. Creo que la forma en que la definimos es tiempo, talento, tesoro y vínculos. Lazos porque una de las cosas y esa es esa pieza de conexión, como si tienes acceso a una comunidad o conexión, el poder de una red, lo sabes.

15:43

Bueno, esta es la Red de Liderazgo de Denver de la que hemos sido parte a través de la Fundación de Liderazgo durante todos estos años. El poder de esa red que podemos poner en práctica para las personas a las que apoyamos y servimos. Es poderoso más allá del dinero que aportas y compartes tus talentos o donas tu tiempo. Ya sabes, inviertes, incluso con tu dinero, por Dios, ya sabes. Así que es como devolver el favor.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

16:06

Es un multiplicador de fuerza. Ya sabes todas las palabras que usamos, y me encanta la parte de los vínculos, porque creo que una de las cosas más importantes que hacemos como líderes es servir de conectores de ideas, de sistemas, de personas, de lugares. Y es genial poder hacer el trabajo a nivel estatal y conectar a las comunidades entre sí, con grandes ideas, con el trabajo que se está realizando en otros lugares. Me encantan las cuestiones generacionales de estar en roles, sean cuales sean. Cuando tenía unos 40 años, estaba en KP, Kaiser Permanente y tenía pequeños, pero trabajaba en la práctica clínica, así que no estaba en casa muchas noches. Bueno, cada tres o cuatro noches estaba fuera en algún lugar atendiendo partos y cuidando mujeres. Y luego nos encontramos en estos roles de directora ejecutiva como mujeres.

16:50

Hay muchas perspectivas diferentes, me parece. Podríamos analizarlo desde la perspectiva de las edades y las etapas, y me pregunto, sin embargo, desde la perspectiva de ser una directora ejecutiva, y no necesariamente de unos 40 años con hijos. Pero, ¿de qué otras maneras tuviste que afrontar desafíos, pero también oportunidades? ¿Qué aportamos de manera única cuando aprovechamos, y lo voy a decir de esta manera, ese tipo de espíritu femenino, supongo, porque los hombres también pueden aprovecharlo? Creo que podemos hacer lo masculino y lo femenino. Eso es algo de lo que tenemos que ser capaces de hacer.

Katie Kramer Invitada

17:24

Esa es una gran pregunta, y creo que una de las cosas de las que me siento más orgulloso en mi vida es que tuve la oportunidad de ser un pionero en un par de aspectos, la primera mujer XYZ, ya sea que fuera la primera en crecer en la iglesia episcopal o la primera mujer acólita en nuestra iglesia. Quería ser monaguillo.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

17:46

Sí, no los tenían en ese entonces, sí, estaba orgulloso de eso, era genial e incluso... eh.

Katie Kramer Invitada

17:52

Yo fui la primera ejecutiva de Betcher que era mujer, tuvimos unas maravillosas... de nuevo. En aquel momento se las llamaba secretarias, pero yo fui la primera persona que no tenía ese título en ese puesto. Y, además, al asumir este puesto, soy la primera directora ejecutiva mujer, la más joven y la primera becaria de Vector, así que me siento muy orgullosa de ser la primera, y también siento que es una gran responsabilidad.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

18:21

Tiene sus ventajas y desventajas, ¿no? Exactamente, creo que esos primeros puestos no me impactaron hasta hace poco, desde que estoy aquí. Primera mujer.

Katie Kramer Invitada

18:30

Estoy de acuerdo. Director ejecutivo .

Jandel Allen-Davis Anfitrión

18:31

Primero un director ejecutivo afroamericano de cualquier género, y luego una serie de esos primeros puestos locos. Hablemos de lo que iba a preguntar. Esta será mi próxima pregunta: ¿cómo define o cómo caracteriza la responsabilidad que conlleva ?

Katie Kramer Invitada

18:47

siendo el primero si.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

18:48

Como ya has dicho, lo primero que viene es con... Es genial , así es, y tiene responsabilidades. ¿Cuáles son algunas de ellas?

Katie Kramer Invitada

18:55

Cosas. Lo primero que diría es que tenía una cita en mi tablón de anuncios de cuando estaba en la escuela secundaria. No sé dónde la encontré, pero es una cita de Louis Pasteur. Era que la comparación es la muerte de la verdadera satisfacción personal, algo así. Puede que haya citado mal exactamente eso, pero trato de no pensar demasiado en eso porque a veces parece demasiado grande. No, trato de no pensar demasiado en eso porque a veces parece demasiado grande. Esa responsabilidad, simplemente, simplemente la hago yo.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

19:27

Me encanta.

Katie Kramer Invitada

19:29

¿Que más puedo hacer?

Jandel Allen-Davis Anfitrión

19:30

Tú haces lo correcto.

Katie Kramer Invitada

19:31

Quiero decir, yo no puedo. Nunca voy a ser Jandel, Allen Davis o Tim Schultz o quien tú elijas como líder. Solo quiero ser Katie Kramer, Mandela , Allen Davis o Tim Schultz o quien tú elijas como líder. Solo sé cómo ser Katie Kramer y estoy agradecida con mis padres por siempre alentarme a ser yo misma, así que solo trato de pensar en las cosas que valoro. Creo que eso me guía, las cosas que me importan y cómo me muestro, y creo que una de las formas especiales en que no hago esto es que no es algo femenino. Lo primero, es solo una cosa de Katie, sí.

20:15

Yo creo que somos personas completas, Jandel , no sé cómo puedes llegar al lugar de trabajo sin reconocer el hecho de que has escupido en tu hombro o que el auto no arrancó o que el perro no funciona, bla, bla, bla. Eso no significa que no seamos profesionales en el lugar de trabajo, pero es solo un reconocimiento de que las personas siempre llevan alguna carga y nunca lo sabemos. Y entonces, si no te presentas con empatía, sin importar con qué género te identifiques, eso es... Creo que una de las cosas más importantes es ver a las personas en su totalidad.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

20:49

Y si me permiten interrumpir, me atrevería a decir, en primer lugar , que diré amén. Solía decirle al último equipo ejecutivo en el que estuve y también aquí que lo diré de otra manera. Digo gente. Solía decir nuestra gente. Diría que aquellos a quienes servimos quieren vernos y quieren que los veamos. Quieren vernos. Amén, todos nosotros, totalmente. Sabes, para mí, cuando tengo que decir algo que puede parecer que no entiendo de alguna manera, y es cómo elijo escucharlo o pensarlo, ya sabes, digo, oh Dios mío, me sudan las axilas. Correcto, porque sus axilas también sudan.

Katie Kramer Invitada

21:25

Y cuando te lo permites, si te permites traer todo tu ser al trabajo y presentarte en toda tu humanidad, de manera correcta y en todas las formas locas.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

21:33

Es lo que dijo Marianne Williamson, o también creo que Nelson Mandela debe haberlo dicho en un discurso, que cuando escondemos nuestra luz debajo de un celémín, no estamos sirviendo a nadie y mostrando tu luz, trayendo toda tu maravilla. Es por eso que estoy sentada aquí sonriéndote, porque escuchas, no puedo ser Katie Kramer, llamémoslo así. Estás diciendo que no puedes serlo. Oh, Dios mío, eres increíble. Cuando haces eso, les das permiso a los demás para que traigan también todo su ser. No seas tan retraído, sin duda. Y la otra cosa que diré es:

Katie Kramer Invitada

22:08

Creo profundamente que de nuestras emociones, de nuestro corazón, surge el poder. Realmente creo que es la cabeza y el corazón juntos y le diré a la gente que no me avergüenza decir que hay cosas que hacemos que son profundamente significativas. Me hace llorar y también , cuando las cosas son difíciles, lloro. Ya sabes, Dios mío, como si me sintiera abrumada con mi agenda. Mi dulce asistente ejecutiva, Megan , como si ¿qué

podemos hacer? Y le digo a la gente: ¿Nunca te disculpas por tus lágrimas? Amén. Realmente significa. Solo significa que te preocupas profundamente, o que te conmueve, o es difícil, sí.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

22:49

Y lo es y otra vez lo trae.

22:52

Creo que una de las cosas que hace que las culturas sean grandiosas es permitir y crear el espacio para que las personas traigan todo su ser al trabajo y reciban apoyo y brinden apoyo, y hay algo en Craig que hace que eso sea, creo, esencial, y puede ser un trabajo en progreso en diferentes momentos. Pero incluso cuando subí para hacer esta entrevista, me subí al ascensor porque había un paciente, un familiar, que también estaba allí, así que me presenté y dije hola, y como me bajaba a las dos y ellos subían a las cuatro, mientras estaba allí preguntando un poco por ellos para ver si el familiar de esta persona se iba.

Muchas gracias por esto y.

23:32

Le dije que de nada. Le dije que estaba a punto de llorar y que ella también estaba a punto de llorar. Y entonces tuve una querida amiga y mentora de mis días en Kaiser Permanente, Carrie Conan, que me dijo que debía llorar todos los días. Sí, ella lloraba todos los días. Eso solo significa que lo que estás haciendo importa y, a veces, son lágrimas duras y muchas veces son solo lágrimas de alegría y, ya sabes, lágrimas de avance o de eureka, lo que sea.

Katie Kramer Invitada

24:01

Aquí veo todo tipo de cosas que me emocionan y me hacen feliz. Y tenemos suerte de trabajar en estas organizaciones impulsadas por una misión en las que tienes el privilegio de ayudar, sí.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

24:07

¿Cuáles son esas pocas lecciones de liderazgo o, diría yo, requisitos de liderazgo que usted cree que la gente necesita tener y que es su responsabilidad ayudarles a aprender?

Katie Kramer Invitada

24:19

Bien, vaya, lo primero que me viene a la mente es escuchar.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

24:25

Eso estaría bien. Sí, en muchos lugares hoy en día.

Katie Kramer Invitada

24:27

Escuchar, escuchar en todas partes, y hemos invertido, incluso en el desarrollo profesional en nuestro propio equipo sobre cómo escuchar y creo que lo hacemos como organización, escuchamos profesionalmente, cuáles son las necesidades de las personas, cómo podemos servir, y por eso creo que es algo fundamental para cualquier líder en su

desarrollo escuchar lo que las personas a su alrededor necesitan, darse cuenta, ser empático con ese tipo de cosas.

24:58

Entonces, siento que esa es una de las cosas más importantes que veo en mi trabajo diario y se traslada cuando pienso en cómo desarrollamos a nuestros propios líderes en la Bachelor Foundation e invertimos profundamente en el desarrollo del liderazgo de todos. Creemos que todos son líderes. Todos tienen su propio plan de desarrollo individual. Hablamos sobre cuáles son sus sueños a corto, mediano y largo plazo porque queremos ser parte de ese viaje. Y nuevamente, el viaje puede no ser siempre un betcher , pero hay conversaciones realmente transparentes que ocurren entre nuestro equipo sobre cómo quieres crecer, y tenemos bucles de retroalimentación incorporados de los que hablamos de las cosas trimestralmente, por lo que existe la capacidad de tomar posesión de su propio crecimiento internamente en Betcher , pero cómo pensamos en eso para nuestro propio equipo y para nuestros académicos. Entonces, incluso estoy pensando en nuestra experiencia para académicos, que es nuestro retiro para todos los estudiantes entrantes que comienzan la universidad en otoño, así como todos nuestros estudiantes actuales que están en la universidad.

26:13

Y eso es parte, fundamentalmente, de lo que hablamos. Hablamos de salud mental, hablamos de escuchar, hablamos de cómo ser empático, apoyar a las personas necesitadas, apoyar a los amigos, cómo ser bueno, cómo ser un buen amigo, cómo llegar a acuerdos. Ya sabes, algunas de esas cosas, esas cosas que deseo especialmente, ya sabes, que se impongan en nuestro mundo en este momento. Parece polémico, lo es, y creo que si pudiéramos seguir viendo el panorama general y siempre está Jandel perdido, y no siempre puedes salirte con la tuya, y entonces ya sabes, cuando los líderes se sientan a la mesa, ya sea que estén tratando de llegar a un acuerdo sobre el agua en Colorado o lo que sea, sabes que hay valores en conflicto.

27:04

La realidad es que, por lo general, compartimos los mismos valores. Solo es cuestión de cuánto les damos prioridad o lo que sea. Por eso, creo que si podemos buscar dónde tenemos puntos en común y partir de ahí, eso realmente nos ayuda a ser eficaces en un contexto de liderazgo, sin importar cuál sea nuestro contexto.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

27:23

Así que escuchar, y creo que, conociéndote, es escuchar lo que se dice y lo que no se dice. Es muy cierto. Escuchar puede implicar mucho más que solo tus oídos.

Katie Kramer Invitada

27:32

Bueno, ¿y qué es lo que no se está diciendo bien? ¿Y quién no está invitado a la mesa?

Jandel Allen-Davis Anfitrión

27:37

¿Y qué dice ese lenguaje corporal? Les digo a las personas que puedo ver sus nubes de pensamientos. No puedo ver lo que hay en ellas, pero puedo ver basándome en las cosas. Ahí está la parte de escuchar. Como he oído, la frase que uso es tener estas

mochilas invisibles que son, en algunas partes, experiencia vivida, en algunas partes lo que sucedió esa mañana.

Katie Kramer Invitada

28:06

Bien, ya sabes ese tipo de cosas que traes a la oficina.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

28:09

Entonces, escuché que se apreciaba eso y hay una frase que, si tuviera que resumir, es una cuestión de liderazgo importante, lo que no escuché que dijeras es que aprendas las finanzas, que aprendas la calidad. Quiero decir, esas son, ya sabes. Aprende, ya sabes. Eso es lo que pienso. Y bueno, todos debemos hacerlo, sin importar lo que sea, que realmente esto no es un juego de demostrar lo que sabes, es esa frase que dice que a la gente no le importa lo que sabes, hasta que sepan que te importa.

Katie Kramer Invitada

28:42

Oh, qué genial.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

28:43

Sí, absolutamente.

Katie Kramer Invitada

28:45

Y lo es. Va más allá del CI, es la parte del CE, la inteligencia emocional, y creo que incluso otras cosas que he estado leyendo también, Jendell, en un mundo que es tan volátil y cambiante, está tu AQ, tu coeficiente de adaptabilidad, que me encanta, sí, así que hay algo.

29:02

Desearía serlo, poder tenerlo en mente para darle crédito a las personas que son más inteligentes que yo, que tienen esas ideas, pero definitivamente veo esa capacidad de que las cosas cambien tan rápido y una de las cosas que no dije y que creo que es parte de ello, y el desafío de un líder es que sabes de qué estás hablando, ver lo que no se dice y las nubes de pensamientos, o lo que sea.

29:27

Pero creo que una de las cosas con las que también lucho es con el coraje de denunciarlo o tomar medidas al respecto, porque sabemos que tenemos algo bueno y nos llevamos bien, pero aún hay algún conflicto. Así que, ya sabes, asegúrate de tener el coraje de abordarlo. O puedes leer la sala y ver qué tan caliente está el sistema, y estoy usando comillas en el aire aquí, para dar contexto, para saber hasta dónde puedes llegar.

29:57

Y otra de mis citas favoritas sobre liderazgo es que el liderazgo consiste en decepcionar a la gente. A un ritmo que puedan aceptar a Marty Linsky y Ron Heifetz.

30:06

Me encanta que me encante su trabajo y lo que me gusta de eso es que a veces, y creo que aquí es donde nos quedamos estancados a veces en la vida, terminas con ... Te apasiona una causa y te importa mucho y quieres un cambio ahora y quieres acabar con ella porque

ya no puedes soportarlo más. Sí, y a veces hay sistemas o personas que no pueden aceptar el cambio, así que tienes que encontrar un equilibrio entre hasta dónde puedes presionar y cuánto necesitas involucrar a la gente, porque creo que parte de ese desafío de liderazgo es hablar con la gente, invitarla a participar en la conversación, asumir la responsabilidad como parte de la solución. Pero creo que eso es difícil, es marcar el ritmo. El cambio es difícil a veces.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

30:51

Creo que es una de las cosas que saben. Volviendo a la pregunta que hice sobre qué haremos y cómo estamos abordando el liderazgo, siguiendo a personas que han construido organizaciones sólidas con la comprensión de que vamos a contribuir a la fortaleza, ¿el ritmo de ese tipo de cambio? Y por eso estoy agradecido de que hayas hablado de lo difícil que puede ser eso. Y creo que la otra cosa que es parte de eso es cómo se gestiona ese conflicto, ya sea que sepas, espera un minuto, no eres, no somos viejos, esto no es como solíamos hacerlo o ese tipo de cosas, cómo se gestiona y se trabaja a través de eso de una manera que preserve tu alma y no nos permita tener miedo de hacer lo que tenemos que hacer o cuestionar los sistemas que deben ser derribados. Sí, y tienes que hacerlo. Tienes que hacerlo, y no sé cómo lo haces, pero te diré que para mí lo es.

31:43

Quiero que este lugar siga aquí dentro de 100 años, 200 años, una institución de 117 años . ¡Genial! Volvamos a los coeficientes de adaptación. Lo han vivido, empezando por la tuberculosis y la polio, sí, y ahora la rehabilitación neurológica para lesiones de la médula espinal y del cerebro... Ahora no me van a dejar atender partos aquí. Siempre tengo que decir que en algún momento tenemos mucho trabajo por hacer en este espacio. Hay tanto por hacer, tanto en términos de la construcción actual a partir del legado, de lo que es esta maravillosa, maravillosa joya para el país, y mucho más para el mundo, en algunos sentidos. Pero luego está el futuro. Tenemos planes emocionantes que van más allá del capital, ya sabes, en términos del espacio físico.

32:24

Pero, pensando en las comunidades, volviendo a parte del trabajo que todos ustedes están haciendo, incluso pensando en las comunidades allá afuera a las que enviamos pacientes de regreso y los llamaré pacientes cuando los enviemos de regreso, pero son personas, son personas que viven con una discapacidad.

32:41

Son personas, son personas que viven con una discapacidad, y hay trabajo que hacer en esas comunidades en las que tenemos la responsabilidad de involucrarnos, liderar, hacer que sean mejores para las personas, y eso no es difícil de impulsar, pero ciertamente lo es. Quiero decir que la gente está entusiasmada con el potencial que hay allí y ve la importancia y la enormidad de una tarea como esa y cómo incluso se hace junto con otros socios, mientras se hace el trabajo que debemos hacer hoy para hacer evolucionar nuestros programas para pacientes hospitalizados.

Katie Kramer Invitada

33:11

Pasado presente, futuro.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

33:12

Siempre lo estás viviendo bien. Quiero agradecerte, pero también quiero asegurarme de darte la última palabra.

Katie Kramer Invitada

33:17

Oh, estoy agradecida. Así que mi última palabra es gratitud. Muchas gracias, amiga, y has seguido siendo un maravilloso modelo a seguir y amiga para mí durante todos estos años. Es maravilloso emprender este viaje juntas.

Jandel Allen-Davis Anfitrión

33:30

Así que es un viaje que vamos a emprender, gracias, gracias, guau. Katie y yo llevamos casi 20 años de amistad. Será muy pronto el año que viene. Harán 20 años que nos conocemos y he visto su crecimiento. No es que no empezara ya como una líder tan fuerte incluso en aquel entonces y ha sido un verdadero regalo conocer a una líder de este calibre y a una amiga y a una persona y una mujer de este calibre. Hemos acumulado tantas cosas en nuestro tiempo juntas. Me gusta el concepto de filantropía en cuatro dimensiones, que no se trata solo del tesoro que regalan, sino del tiempo que invierten en aquellos a quienes sirven, la oportunidad de ayudar a desarrollar talento a través de la filantropía, no solo de aquellos que piden, sino de cómo utilizan su papel en el apoyo a las comunidades para conectar a las personas y, obviamente, el tesoro, pero también los vínculos. Es decir, estamos construyendo una comunidad, estamos haciendo nuevos amigos, estamos conectando a nuevas personas, nuevas ideas. ¡Qué tesoro tan increíble y una parte esencial de las comunidades fuertes!

34:52

Las grandes fundaciones y la gran filantropía de todo tipo son grandes, y creo que uno de los papeles más importantes que desempeñamos como líderes es esta idea de reconocer que realmente servimos a misiones, servimos a comunidades y pensar en el liderazgo. Me encanta que haya fundamentado lo que hacemos en organizaciones maravillosas y nuestra responsabilidad y alegría es asegurarnos de que esas organizaciones perduren. Mientras las desarrollamos en función de lo que se necesita en ese momento, nunca olvidamos las partes esenciales del legado que se ha construido, el núcleo de lo que son las organizaciones, y tenemos que asegurarnos, para servir al futuro, de que estamos prestando mucha atención y siendo conscientes del presente. Y luego, por supuesto, tenemos que mirar hacia el horizonte, en función de lo que estamos viendo ahora en torno a lo que viene a continuación, y tenemos que entrar con valentía y valentía en esos espacios, incluso cuando nos tiembla la voz, como dije. Y luego está la idea de que la filantropía tiene la capacidad de hacer más flexible, de adecuar el capital a las necesidades, y luego, al observar el trabajo que están haciendo ahora, reconocemos que tenemos una necesidad desesperada de un liderazgo fuerte en tantos planos y dimensiones hoy en día, y que apoyar a las comunidades de esta manera es importante. Y luego, Dios mío, el coeficiente de adaptabilidad.

36:25

Cuando escribí eso, pensé, bueno, ese es el ADN de Craig, ya sabes, en términos de a quién servimos, pero también en términos de este increíble equipo de profesionales de todo tipo que tienen que encontrarse con los pacientes y las familias donde están y adaptar su estilo para hacer el mejor trabajo que hacemos aquí. Hay una versatilidad que es parte de ser adaptable. Esa es realmente una verdadera fortaleza de liderazgo central y probablemente finalmente quiero decir que Katie es claramente increíble, quiero decir, Dios mío. Ya sabes, es una persona de Colorado de varias generaciones, siempre una persona que dice sí a las oportunidades pero lidera con valentía y coraje y tiene la capacidad, al mismo tiempo, de ser vulnerable y hablar de las cosas difíciles. Me encantó esta conversación por eso.

37:17

Pero, finalmente, ese reconocimiento de que parte de lo que construye culturas fuertes y las hace perdurar es asegurarnos de que realmente estemos cuidando a ese próximo grupo de líderes y la oportunidad que todos tenemos de liderar desde donde estemos, y que el liderazgo es mucho, mucho, mucho más que un título. Así que quisiera decir nuevamente, saben que me siento muy bendecida de poder hacer lo que hago todos los días al servicio del Hospital Craig y nuestra comunidad y estas conversaciones, créanme, recibo mucho más de lo que doy y hoy me he llevado de Katie algunas cosas realmente interesantes en las que pensar en términos de cómo sirvo en Craig, pero también de cómo me cuido a mí misma, y espero que ustedes también lo hayan hecho. Así que gracias por tomarse el tiempo para ser parte de este episodio de Unstoppable at Craig. Muchas gracias.

00:00 / 38:16