

# 101 Tage – eine Bilanz



In der Politik und in der Privatwirtschaft hat es sich eingebürgert, 100 Tage nach der Übernahme einer neuen Funktion Bilanz zu ziehen. Zum Zeitpunkt, in dem ich diese Zeilen verfasste, sind es genau 101 Tage, dass ich meine Stelle an der Spitze des Generalsekretariats der FMH angetreten habe. Anstelle einer persönlichen Bilanz finde ich es angebrachter, hier darzulegen, was mir aufgefallen ist und welche Ziele wir uns gesetzt haben.

Diese ersten Monate dienten nicht nur dazu, mich mit meiner neuen Funktion vertraut zu machen. Sie boten auch Gelegenheit zu einer Analyse des Bestehenden sowie des Entwicklungspotentials der Struktur, auf die sich die FMH stützt. Ausserdem wurde ich gleich mit einigen Leitthemen der Gesundheitspolitik und der zuweilen divergierenden Standpunkte der Ärzteschaft konfrontiert: Managed Care, Qualitätssicherung, ambulante und stationäre Tarife, medizinische Informatik und Prävention.

Die FMH, der fast die gesamte Schweizer Ärzteschaft angehört, ist eine ausserordentlich einflussreiche Organisation. Wer von aussen dazustösst und sich mit ihren Organen, den Beziehungen zu ihrem Umfeld, der Art, wie Entscheidungen gefällt werden, den Formen der Arbeitsteilung und der Zusammenarbeit sowie den Reaktionen der in der FMH tätigen Menschen und Gruppen befasst, stellt fest, dass die FMH weit mehr ist als eine politische Lobby oder eine häufig kritisierte und gelegentlich zu kritisierende Ärztegewerkschaft. Die FMH verfügt über eine unerhörte Macht, die sich aus der Gesamtheit der Kompetenzen ergibt, die sie vereint. Die FMH ist die Summe ihrer Mitglieder, deren Instrument, deren Zentrale, sie gehört ihren Mitgliedern.

---

## Die FMH muss nicht nur wissen, woher sie kommt, sondern auch, wohin sie gehen will und wie sie dorthin gelangen möchte.

---

Zugleich ist unglücklicherweise festzustellen, dass immer wieder ein Teil dieses Potentials ungenutzt bleibt, dass die Leistungen, die die FMH ihren Mitgliedern durch das Generalsekretariat bietet, nicht anerkannt werden, dass ihre Ressourcen nicht gemeinsam genutzt werden und dass bestimmte Tätigkeiten und Abläufe professioneller gestaltet werden sollten.

Ausgehend von diesen Feststellungen strebe ich nicht eine Revolution, sondern eine Evolution an, bei der jedoch die bisher eingeschlagenen Pfade verlassen werden sollen. Die FMH muss nicht nur wissen, woher sie kommt, sondern auch, wohin sie gehen will und wie sie dorthin gelangen

möchte. Mit dieser Überzeugung haben der Zentralvorstand und das Generalsekretariat gemeinsam grundsätzliche Überlegungen eingeleitet. Dabei geht es darum, dass sich die FMH auf eine Weiterentwicklung der betrieblichen Abläufe einlässt, die Qualität ihrer Leistungen steigert, den Diskrepanzen, mit denen sie unter Umständen konfrontiert wird, vorausschauend begegnet und somit ihr Image und ihre Position stärkt.

---

## Die Beachtung, Anerkennung und Zustimmung, welche die FMH erhält, hängen vom Bild ab, das sie in der Öffentlichkeit vermittelt, von ihrer Marktposition und von den Werten, die sie vertritt und umsetzt.

---

Diese Vorgänge betreffen zwar die strategische Ebene der FMH, doch sie gelten auch für das Generalsekretariat, das eine ständige Verbindung und eine angemessene Koordination zwischen der strategischen und politischen Ebene und dem operativen Teil der Tätigkeit sicherstellt. Denn die Beachtung, Anerkennung und Zustimmung, welche die FMH erhält, hängen vom Bild ab, das sie in der Öffentlichkeit vermittelt, von ihrer Marktposition, von der Werbung und Bekanntmachung ihrer Leistungen, von den Werten, die sie vertritt und umsetzt, von den Kooperationen, die sie eingeht, aber auch von ihrer Dienstleistungspolitik. Durch die Leistungen, die das Generalsekretariat für die Mitglieder erbringt, und auch durch die Antworten, die es den kantonalen Ärztesellschaften, den Fachgesellschaften, den Partnern und der Bevölkerung bieten kann, kommt ihm somit eine wichtige Rolle zu.

Im Generalsekretariat wurde die Arbeit unverzüglich aufgenommen, um die Probleme und Möglichkeiten zu erfassen, die Prioritäten zu setzen und die Chancen zu nutzen. Das Ziel besteht vor allem darin, die Arbeitsabläufe zu verbessern, die Entscheidungsprozesse zu beschleunigen, die Koordination und Begleitung der Tätigkeiten zu optimieren, die Kostenentwicklung im Auge zu behalten und zugleich die Zufriedenheit und Motivation aller sicherzustellen.

Ohne näher auf diese Tätigkeiten einzugehen, die ebenso die Führungsebene wie die betriebliche, strategische und politische Ebene betreffen, lässt sich festhalten, dass eine Vielzahl von Arbeiten bereits eingeleitet wurde. Somit sehen wir im Generalsekretariat dem Jahr 2012 erwartungsvoll und ungeduldig, vor allem aber mit grosser Begeisterung entgegen, und werden die anstehenden Arbeiten entsprechend in Angriff nehmen.

In der Zwischenzeit wünsche ich Ihnen allen, Ihren Familien und Nächsten, schöne Festtage.

Anne-Geneviève Bütikofer, lic. iur.  
Generalsekretärin der FMH