

Wie Spitäler und das «Zentrum für Hausarztmedizin» Ärztinnen und Ärzte auf die Praxis vorbereiten

In der Ausbildung junger Assistenzärztinnen und -ärzte tut sich etwas. Am Beispiel des Curriculums Hausarztmedizin wird deutlich, wie Spitäler, das Zentrum für Hausarztmedizin, kantonale Ärztesellschaften und FMH Services gemeinsam daran arbeiten, Ärztinnen und Ärzte optimal auf die Tätigkeit in der Praxis vorzubereiten. Denn wer eine eigene Praxis führen möchte, braucht mehr als medizinisches Wissen, Mut und persönliches Engagement. Auch Kenntnisse in Tarifwesen, Leistungsabrechnung, Finanzierung, Organisation, Personalführung, Praxisübernahme und rechtlichen Aspekten sind entscheidend. Genau hier setzen spezielle Ausbildungselemente an – ein wichtiges Puzzleteil, welches FMH Services im Rahmen des Curriculums Hausarztmedizin bereitstellt.



Das Curriculum Hausarztmedizin ist ein Ausbildungsprogramm, das angehende Hausärztinnen und Hausärzte optimal auf die Arbeit in der ambulanten Grundversorgung vorbereitet, sowohl in medizinischer als auch in administrativer Hinsicht. Es richtet sich an erfahrene Assistenzärztinnen und -ärzte, die in ihrer Weiterbildung zur Fachärztin bzw. zum Facharzt für Allgemeine Innere Medizin bereits weit fortgeschritten sind und nach Abschluss des Curriculums eine Tätigkeit als Hausärztin oder Hausarzt aufnehmen möchten.

Wie Patrick Tuor, Leiter Beratung FMH Services (Consulting), erklärt, wurden spezielle Ausbildungselemente für Ärztinnen und Ärzte in Weiterbildung von FMH Services bereits vor rund zehn Jahren mit Spitälern und Ausbildungsstellen besprochen. Denn in der Beratung fiel immer wieder auf, dass sowohl im Spital als auch in der Praxis bei der Ärzteschaft häufig betriebswirtschaftliches und rechtliches Wissen fehlte. Dem wollte man Rechnung tragen, denn bisher gab es im Medizinstudium kaum Möglichkeiten, solche Themen zu erlernen. Spätestens in der Position als Oberärztin resp. Oberarzt treten jedoch Situationen auf, in denen Führungsverantwortung übernommen oder betriebswirtschaftliche Fragen geklärt werden müssen. Patrick Tuor betont: «Es ist umso erfreulicher, dass seit 2022 auf Anfragen von Spitälern oder vom Curriculum Hausarztmedizin in Chur verschiedene Weiterbildungen angeboten werden konnten». Ein zusätzlicher positiver Effekt dieser Weiterbildungen: Das erworbene Betriebswirtschaftswissen kann die Angst vor der Selbstständigkeit reduzieren und angehende Hausärztinnen und Hausärzte besser auf die Praxis vorbereiten.

Gezieltes Schulungsangebot

Damit Administratives und Rechtliches kein Buch mit sieben Siegeln bleibt, bietet FMH Services seit 2022 gezielte Weiterbildungen im Rahmen verschiedener Curricula der Hausarztmedizin an. Patrick Tuor erläutert: «Bisher waren wir beim Curriculum Hausarztmedizin in Chur und St. Gallen sowie im Rahmen von Veranstaltungen des Verbands der Kinder- und Hausärzte (KHM) aktiv. Eine weitere Präsenz begann im November 2025 in einem Spital in Zürich, und für 2026 ist eine grössere Veranstaltung in einem Deutschschweizer Kanton geplant.»

Bisher konnten bereits verschiedene Weiterbildungen erfolgreich umgesetzt werden (siehe dazu auch das Interview mit Dr. Patrick Scheiwiler im Anschluss). In St. Gallen wurden unter anderem die Themen «Alles rund um das Personal in der Arztpraxis» sowie rechtliche Themen behandelt. Die Teilnehmenden erhielten wertvolle Inputs:

- zur allgemeinen Berufsausübung,
- zu den neuen Voraussetzungen zur OKP-Bewilligung
- und zur Praxisvertretung resp. Praxisassistenten.

Zudem gab es einen Überblick über mögliche Gesellschaftsformen einer Gruppenpraxis. Abschliessend wurden in wenigen Folien Vertragsdetails, Tipps zu Praxisübernahme sowie weitere rechtliche Themen vermittelt.

Beim Hausarzt Curriculum in Chur wurden unter anderem Gesellschaftsformen und die Zusammenarbeit der Ärzteschaft behandelt, insbesondere die Unterschiede zwischen Anstellung vs. Beteiligung. Ein weiterer Schwerpunkt lag auf Praxiswert und Praxisbewertung – also wie viel eine Praxis wert ist und welche Methoden zur Bewertung genutzt werden können. Besondere Beachtung erhielt zudem die Gegenüberstellung von Praxiseröffnung und Praxisübernahme. Dabei wurden zentrale Themen behandelt wie Grundlagen des Praxiseinstiegs, rechtliche Aspekte, Praxisinformationssysteme, Digitalisierung von Krankenakten, Finanzplanung und Erstellung eines Businessplans. Ein weiteres Augenmerk lag auf Praxisversicherung und Vorsorge, da diese Aspekte für eine erfolgreiche Praxistätigkeit nicht vernachlässigt werden dürfen.

Bei den KHM-Veranstaltungen steht das Thema Praxisorganisation im Zentrum. In Diskussionen werden zentrale Fragen aufgegriffen, Erfahrungen der Teilnehmenden ausgetauscht und Tipps sowie Tricks weitergegeben. Im neu gestarteten Projekt in einem Zürcher Spital liegt der Fokus auf Personalführung. Dieses Wissen kommt nicht nur praxistätigen Ärztinnen und Ärzten zugute, sondern auch Oberärztinnen und Oberärzten sowie leitenden Ärztinnen und Ärzten.

Patrick Tuor betont: «Das Ziel dieser Veranstaltungen ist es, kurze, zielgerichtete Schulungen entsprechend den Bedürfnissen der Ärztinnen und Ärzte anzubieten. Dank der langjährigen Erfahrung der Expertinnen und Experten von FMH Services im ambulanten Bereich sind die typischen «Lücken» in rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Themen bekannt. So kann gezielt das vermittelt werden, was wirklich in der Praxis gebraucht wird. Dabei liegt der Fokus auf praktischen Inhalten».

Workshops für alle Ärztinnen und Ärzte

Obige Themen wie Personalführung, Wirtschaftlichkeit oder auch Arbeitsrecht stellen nicht nur junge Praxiseinsteigerinnen und -einsteiger vor Herausforderungen, sondern auch Spitalärztinnen und -ärzte sowie erfahrene Praxisärztinnen und -ärzte. Daher bietet FMH Services seit letztem Jahr verschiedene neue Schulungen in Form von Workshops an. Diese stehen allen Ärztinnen und Ärzten offen – egal, ob sie im Spital arbeiten, eine Praxis führen oder als Assistenzärztinnen und -ärzte in Weiterbildung sind. Angeboten werden Workshops zu den Themen: Controlling, Arbeitsrecht und Führung (Neue Seminare für 2026 unter <https://www.fmhservices.ch/deutsche-schweiz>).

«Unser erfreuliches Fazit ist, dass diese Schulungen sehr gut aufgenommen wurden und teilweise innerhalb kurzer Zeit ausgebucht waren», freut sich Patrick Tuor. «Unsere Angebote sind sehr beliebt, und wir erhalten viele positive Rückmeldungen. Deshalb bieten wir die Schulungen auch für Spitäler an und werden das Portfolio für 2026 weiter ausbauen. In den Spitälern ist das Ziel, kompakte Schulungen zu zentralen Fragen rund um Recht und Betriebswirtschaft durchzuführen.» Patrick Tuor betont auch: «Aus unserer Erfahrung zeigt sich, dass es nicht unbedingt tagelange Schulungen oder ein MAS/CAS braucht. Viele Ärztinnen und Ärzte schätzen genau diese kurzen, zielgerichteten Sessionen, weil sie die wichtigsten Inhalte massgeschneidert und praxisnah vermittelt bekommen». Wer darüber hinaus ein individuelles Coaching wünscht, kann dies ebenfalls über FMH Services in Anspruch nehmen.

Wertvoller Support durch die Hausärzte selbst

Damit das gut gelingt, ist die Unterstützung erfahrener Hausärztinnen und Hausärzte von grosser Bedeutung. Verantwortungsvolle Vertreterinnen und Vertreter erkennen, dass sie sich aktiv für eine möglichst breite Ausbildung angehender Hausärztinnen und Hausärzte einsetzen müssen, um dem drohenden Mangel an Grundversorgerinnen und Grundversorgern wirksam entgegenzutreten. Einer von ihnen ist Dr. med. Patrick Scheiwiler aus Arnegg bei Gossau. Zusammen mit Hausarztmedizin Graubünden hat er ein Ausbildungsprogramm initiiert, das durch FMH Services mit einer Weiterbildungsreihe unterstützt und bereichert wird. Dr. Scheiwiler erzählte uns, wann er mit seinem Einsatz startete und wie sich das Angebot von FMH Services bewährt.

Sie engagieren sich stark im Curriculum Hausarztmedizin, damit jungen Ärztinnen und Ärzte ein reibungsloser Start in ihre eigene Praxistätigkeit gelingt. Wie ist dieses Engagement entstanden? Wie lange sind sie hier schon aktiv?

Dr. Patrick Scheiwiler: Zum ersten Mal kam ich vor knapp 25 Jahren an einem Kongress mit der Weiterbildungsform der Praxisassistentin in Kontakt. Diese Idee hat mich fasziniert und schon wenige Jahre später betreute ich meine erste Praxisassistentin. Seither sind sechs weitere gefolgt. Bei dieser Gelegenheit erkannte ich, dass wir unseren faszinierenden und vielseitigen Beruf am besten bewerben, wenn wir jungen Ärztinnen und Ärzten Einblick in unseren Alltag geben. Zu jener Zeit entstand auch ein strukturiertes Weiterbildungs-Curriculum am KSSG, welches mich begeisterte. Als vor vier Jahren die Stelle der Leitung Hausarztmedizin im Kanton Graubünden ausgeschrieben wurde, war ich sofort von dieser neuen Aufgabe begeistert und

habe mich auf die Stelle beworben. Für die Wahlkommission habe ich mit meinem Rucksack als Lehrarzt verschiedener Universitäten im Studentenunterricht, meiner Tätigkeit als Lehrarzt im Rahmen von Praxisassistenzen und meiner langjährigen Erfahrung im Berufsalltag und in der Standespolitik die Voraussetzungen für diese Stelle mitgebracht. So haben sie mich für diese neu geschaffene Stelle gewählt.

Welches sind für Sie die wichtigsten Elemente, die neben dem medizinischen Wissen angeeignet werden müssen?

Grundlage für eine erfolgreiche Tätigkeit als Hausärztin oder Hausarzt ist sicher eine solide Basisweiterbildung in Innerer Medizin. Da jedoch auch die Breite des Wissens, gerade im weit verstreuten Kanton Graubünden, essenziell ist, bietet das Curriculum Graubünden viel Stellen in der Aufbauweiterbildung an, die während drei bis sechs Monaten absolviert werden können. Nur so gewinnen die jungen Kolleginnen und Kollegen die Sicherheit, die Patienten mit allen Facetten medizinisch verantwortungsvoll und selbstständig zu betreuen. Nach dieser Grundvoraussetzung stellt sich dann irgendwann die Frage eines Praxiseinstiegs. Da wird man mit Fragen nach Zusatzausbildungen für die Praxis (FAPL, dosisintensives Röntgen), Bewilligungen für BAB und ZSR-Nummer und zu guter Letzt Versicherungen, Finanzierung und Personalführung/Institutionsleitung konfrontiert. Gerade diese letzten Punkte sind für die meisten eine Blackbox da sie sich im Spitalalltag nie mit solchen Fragen beschäftigt haben. Ängste in diesem Bereich können zu grossen Hürden führen. Dabei sind viele Elemente davon lernbar, wenn man sich auf sie einlässt.

Wie stehen die jungen Medizinerinnen und Mediziner zu diesen organisatorischen, administrativen und rechtlichen Aspekten? Empfinden sie es als eher lästiges Muss oder kriegen sie auch Freude daran, wenn sie sehen, wie solcherlei virtuos zu bewerkstelligen ist?

Erwartungen, aber auch ein Unbehagen, dass man der Sache nicht gewachsen ist. Deshalb ist es hilfreich, wenn man sich diesen Aufgaben mit genügend Vorlaufzeit stellt, damit man sie sich nicht unter Zeitdruck neben dem Berufsalltag aneignen muss. Sobald man im Alltag als Führungspersönlichkeit Erfolge spürt, kommt auch die Freude an den neuen Aufgaben. Sollten aber Aufgaben bleiben, die nicht zur eigenen Person passen, können diese jederzeit ausgelagert werden. Da heute Gruppenpraxen oft auch in einem Gremium geführt werden, kommen verschiedene Stärken zusammen, so dass jede/r seine/ihre Qualitäten in die gemeinsame Praxisführung einbringen kann. So können diejenigen Aufgaben übernommen werden, die zur eigenen Persönlichkeit passen.

Wie motivieren Sie die jungen Menschen, damit sie erkennen, wie wichtig eine freie Ärzteschaft ist, die sich persönlich für den Dienst an ihren Patienten einsetzt und die in einer Region fest verwurzelt ist?

Ich lerne in meiner Tätigkeit als Leiter Hausarztmedizin sehr viele, top motivierte und engagierte junge Menschen kennen, die sich den heutigen Herausforderungen stellen möchten. Sie sind gewillt, ihrer Praxis ihr Gesicht zugeben, das zu ihnen und ihren Patienten passt. Auch möchten sie sich einbringen und die Zukunft ihres Arbeitsumfeldes mitgestalten. Sie erkennen, dass Verantwortung übernehmen sehr viel Freiheiten mit sich bringt, so dass man nicht in einem starren Korsett eingesperrt wird. Viele freuen sich nach der Zeit im Spital mit den zum Teil rigiden Strukturen, auf diese neuen Freiheiten.

Wie empfinden Sie die Unterstützung von FMH Services in Ihrer Arbeit im Rahmen des Curriculums?

Wir organisieren für die Assistenzärztinnen und -ärzte in unserem Programm sowie für alle Interessierten hausarztspezifische Weiterbildungen. In diesem Rahmen haben wir 2024 an zwei Abenden in insgesamt vier Stunden die wichtigsten administrativen Aufgaben auf dem Weg in die Hausarztmedizin gestreift. Diese Anlässe durfte ich mit Exponenten von FMH Services organisieren und durchführen. Mit ihrem Fachwissen und jahrelangen Erfahrung haben sie uns wertvolles Wissen vermittelt und den Rucksack mit sehr wertvollen Inhalten gefüllt. In zwei bis drei Jahren werden wir deshalb für die nächste Generation erneut eine solche Weiterbildungsstaffel planen.

Wie beurteilen Sie die Kooperation der Spitäler bei Ihrer Tätigkeit?

Mit den Regionalspitalern im ganzen Kanton wie auch mit dem Kantonsspital Graubünden pflege ich einen sehr engen und höchst konstruktiven Austausch. Aus den Regionalspitalern kommen immer wieder Assistenzärztinnen und -ärzte ins Programm nach. So konnten wir innerhalb von drei Jahren bereits alle vom Kanton bewilligten Stellen mit Interessierten besetzen. Das Kantonsspital mit seinen vielen Spezialkliniken, aber auch andere Spitäler wie die Hochgebirgsklinik Davos und auch fachärztliche Praxen stellen uns regelmässig Assistenzarztstellen zur Verfügung und beteiligen sich mit ihrem Lohnanteil an der Sicherstellung gut

ausgebildeter Hausärztinnen und -ärzten. Den Löwenanteil der Finanzierung übernimmt aber der Kanton, was trotz des sich abzeichnenden Mangels in der Grundversorgung angesichts der leeren Kassen der öffentlichen Hand überhaupt nicht selbstverständlich ist. Sie sehen, ich wurde überall mit offenen Armen empfangen und bekomme bei jeder Stellenanfrage sehr wertvolle und grosszügige Unterstützung.

Gibt es ein besonders schönes Erlebnis, von dem Sie uns erzählen möchten?

Für mich gibt es nicht das Erlebnis. Es sind die vielen Begegnungen mit den Vertretern von Kanton, Steuerungsgruppe und Ausbildungsstätteleitern, deren Wertschätzung und Wohlwollen ich bei jeder Begegnung spüre. Es sind aber auch die vielen jungen Menschen der nächsten Hausarztgeneration, die sich mit viel Engagement und Hingabe auf dieses Abenteuer einlassen und der Bevölkerung in Zukunft eine gute Versorgung garantieren. Speziell dankbar bin ich, dass innert drei Jahren alle bewilligten Stellen besetzt werden konnten, so dass wir das Maximum aus den vom Kanton zur Verfügung gestellten Mitteln herausholen können. All diese Menschen geben mir so viel zurück, dass sich jeder Tag mit ihnen lohnt und mich bereichert.

Wird es dank einer Förderung des Curriculums gelingen, mehr dringend benötigten Nachwuchs für Hausarztpraxen zu gewinnen? Wollen wir einen Ausblick auf die nächsten zehn Jahre wagen?

Unsere ersten Zahlen belegen, dass 80 % der Curriculum Absolvierenden in den letzten vier Jahren eine BAB für die Grundversorgung im Kanton Graubünden beantragt haben. Somit kann die Frage klar mit ja beantwortet werden. Allerdings reichen die Programmteilnehmenden nicht aus, um den Bedarf zu decken, so dass auch weiter Ärztinnen und Ärzte aus anderen Kantonen oder ausserhalb von Curriculum- und Praxisassistenzprogrammen in der Hausarztmedizin gebraucht werden.

Ich bin kein Prophet, der die nächsten zehn Jahre vorhersagen kann. Gemäss Umfragen unter Studierenden wird aber die Hausarztmedizin wieder interessanter, so dass sich mehr junge Menschen dafür begeistern können. Wir sollten mit dem Weiterbildungsangebot bereit sein, um ihnen das nötige Fachwissen zur Verfügung stellen zu können. Wenn uns das gelingt, werden wir weiterhin gut ausgebildete Hausärztinnen und Hausärzte haben, die das Rückgrat der medizinischen Versorgung unserer Bevölkerung darstellen werden. Ich gehe aber davon aus, dass auch in einem Tälereichen Kanton wie Graubünden eine Konzentration der Ärzte in Gruppenpraxen etablieren wird. So müssen die Patienten weitere Wege in die nächste Praxis in Kauf nehmen. Angesichts der finanziellen Probleme vieler Spitälern bei ungenügend finanziertem Taxpunktwert dürfte auch dort eine Konzentration stattfinden, was die Grundversorgung (und da rede ich immer auch von der pädiatrischen Grundversorgung) noch essenzieller machen wird. Es muss aber unser aller Ziel sein, dass diese Praxen von Ärztinnen und Ärzten geführt werden, damit das verdiente Geld mehr arbeitenden Ärzteschaft zuteil wird und nicht in Verwaltungsapparate abfließt. Sonst sinkt das Einkommen und Praxisübernahmen werden noch schwieriger werden.

Weitere Informationen

Patrick Tuor
Leiter Beratung / Mitglied der Geschäftsleitung

FMH Consulting Services AG
Kavalleriestrasse 2
6210 Sursee
Telefon 041 244 60 60
patrick.tuor@fmhconsulting.ch
www.fmhservices.ch