FMH SERVICES

Chronique

Rétrospective.
Aperçu.
Perspectives.

1919 – 2025

Chronique de la coopérative FMH Services

Rétrospective. Aperçu. Perspectives.

Rétrospective. Aperçu. Perspectives.
Chronique de la coopérative FMH Services
1re édition, novembre 2025
Impression : Schmid Mogelsberg AG, Mogelsberg

Édition
Coopérative FMH Services
Téléphone 041 244 60 60
mail@fmhservices.ch
www.fmhservices.ch

Sources
Archives de la FMH, Archives de l'Institut
d'histoire de la Médecine de l'Université
de Berne et de la coopérative FMH Services.
Photo de couverture : © iStock.com

Conception et composition
A4 Agentur AG, Rotkreuz

© Coopérative FMH Services, novembre 2025

Engagée depuis 1919 pour les médecins.
Fiabilité. Compétence. Leadership.
Plus qu'un simple conseil.

FMH Services

Cette chronique est dédiée aux médecins
qui s'engagent quotidiennement pour la prévention, le traitement et le suivi
de personnes en bonne santé et malades.

Les auteurs

Reinhard Kunz
Directeur de la coopérative FMH Services,
2005 à 2012

Beat Bär
Directeur de la coopérative FMH Services,
2012 à 2020

Christine Schmidiger, René Häller, Markus Lehmann et les collaborateurs de l'agence A4 Agentur AG ont grandement contribué à cette chronique avec leur savoir et leur créativité.

Lampe à quartz, vers 1934.

À l'instar de la lampe à quartz, qui déclenche des processus invisibles et la guérison par de l'énergie concentrée, les deux auteurs ont mis en lumière des histoires cachées avec méticulosité et rigueur pour rédiger la chronique de FMH Services.

© Medizinsammlung Inselspital Bern, Inventar-Nr. 10198 / Rolf Zimmermann

Préface

La plupart des gens associent une « chronique » – la narration d'événements historiques dans un ordre chronologique précis – à un livre volumineux et à une lecture pas forcément divertissante. Et à l'évocation du terme « syndicat », qui sera également abordé ici, nombreux sont ceux qui penseront spontanément aux cartels de la drogue colombiens. Ces derniers ne jouent bien sûr aucun rôle dans cette publication !

Il s'agit en premier lieu de présenter des faits historiques et informations de fond intéressantes et de relier tous ces éléments. Nous le faisons dans le but de vous montrer comment la position actuelle de FMH Services est intimement liée à son histoire. Une organisation qui, grâce à ses multiples prestations, vous accompagne et vous soutient dans les différentes phases de votre carrière professionnelle.

Je vous souhaite une bonne lecture.

Dr. med. Beat Bumbacher
Président du conseil d'administration
FMH Services société coopérative

Table des matières

Lampe frontale, env. 1930.

La lampe frontale du médecin symbolise l'éclairage ciblé et la visibilité – tout comme la chronique de FMH Services éclaire l'histoire de la coopérative et rend visibles les développements au fil du temps.

© EBM Elektrizitätsmuseum

Rétrospective

12 Chronologie des principaux événements dans l'histoire de FMH Services

Aperçu

21 Pleins phares sur le développement de FMH Services

21 À la recherche d'une identité, d'objectifs et de partenaires

24 Premier contrat avec la FMH

25 Une coopérative avec un « service automobile »

27 Les défis des années de guerre

28 Chiffres positifs pour l'encaissement et l'achat de médicaments

28 Cautionnement de crédits pour l'ouverture d'un cabinet médical

29 Essor économique, opportunités manquées

30 Efficacité et rationalisation

30 Prestations en mutation

30 Concurrence croissante et lois modifiées

31 « FMH-Service » – la solution

31 Indépendance et liberté d'entreprise

32 Un « s » ajouté et une structure de holding

32 Réglementation des droits de marques et nouvelles prestations

34 Priorité à la clientèle et conseils novateurs

35 Identité de confiance et valeurs durables

Perspectives

38 FMH Services envisage l'avenir

38 Une large gamme de services

39 Ce à quoi FMH Services attache de l'importance

40 Offre actuelle et potentiel de développement

41 FMH Services demain

45 Présidente et présidents de la FMH et FMH Services

46 Remerciements

47 Glossaire

Rétrospective

Chronologie des principaux événements dans l'histoire de FMH Services

1919 **Création de l'« Association suisse des médecins pratiquant la propharmacie »** (association)

1920 Première modification des statuts : les médecins-dentistes, les vétérinaires et les personnes morales sont admis comme membres

1922 **Changement de nom « Syndicat des médecins pour la défense des intérêts économiques »** (syndicat).
La modification des statuts ouvre l'accès aux médecins qui ne pratiquent pas la propharmacie

« Reprise du Bureau central d'encaissement » de la Société des médecins du canton de Berne

Première admission de vétérinaires

1924 **Premier contrat de collaboration entre le « Syndicat des médecins pour la défense des intérêts économiques » et la « Fédération des médecins suisses » (FMH)**

Le syndicat devient le « département économique de la fédération »

1925 **Publication d'un « Livre comptable » simple**
Cet outil pratique a été développé parce que les cabinets sans comptabilité étaient frappés d'une taxation plus élevée

1926 Création de la coopérative « Assurance vieillesse et survivants des médecins suisses »

1929 Première inscription du syndicat dans le registre du commerce sur la base du chiffre d'affaires généré plus élevé

1930 **Création d'un statut d'organisation pour le secrétariat général des organisations médicales suisses**

Mise en place des bureaux d'Aarau et de Genève pour l'encaissement

Publications du comité directeur désormais dans le Bulletin des médecins suisses

1932 **Transformation du syndicat en coopérative**

Révision des statuts avec ajout de l'objectif supplémentaire suivant :
- reprise de l'administration et des affaires du secrétariat des organisations médicales
- mise en place d'un contrôle des médicaments
- traitement de questions économiques, qui sont transférées au syndicat par le Comité central

1934 Refonte de la relation contractuelle entre la fédération des médecins suisses et le syndicat

1936 **Même président pour le syndicat et la fédération**

Séparation de l'assemblée des délégués du syndicat de celle de la Chambre médicale

Élargissement du comité directeur de sept à neuf membres, dont un peut être membre de la Société des Vétérinaires Suisses

1939 Clarification de la situation, notamment en matière financière, entre le syndicat et la fédération

Analyse de l'impact des défis économiques des années de guerre sur le quotidien professionnel des médecins

1947 Modifications formelles des statuts, adaptations selon le code des obligations (CO) révisé

1948 Réactivation du service des automobiles lancé à la fin des années 1920 (fourniture d'essence, huile automobile et de pneus)

1959 Révision des statuts : réaffirmation de l'union personnelle en vigueur depuis 1935 à la présidence du syndicat des médecins et de la fédération des médecins suisses

1961 Décision d'introduire le **cautionnement pour les membres du syndicat** jusqu'à hauteur de 30'000 francs

1967 **Le chiffre d'affaires des achats dépasse pour la première fois 10 millions de francs** avec une part de 88,6 % pour la vente de médicaments

1969 Augmentation de la limite de cautionnement à 50'000 francs

1970 La baisse de la fidélité au syndicat entraîne une forte baisse de l'utilisation de l'achat de médicaments

1973 La première facturation informatisée avec les fournisseurs dans le domaine des achats assure la pérennité des achats de médicaments

Achat de l'immeuble Elfenstrasse 18/18a à Berne par la FMH (60 %) et le syndicat (40 %)

1975 Début du projet de construction à l'Elfenstrasse

Création de l'association APA – Ärzte mit Patientenapotheke, indépendante du syndicat des médecins et de la FMH

Cautionnement avec une nouvelle limite de 150'000 francs

1976 Sortie de la Société des Vétérinaires Suisses (SVS) du trafic des paiements (part du chiffre d'affaires 50,4 %)

1977 Emménagement dans le nouveau bâtiment de l'Elfenstrasse, toutes les unités opérationnelles sont réunies sur un seul site

1978 **Reprise du conseil et du service de comptabilité pour les cabinets ainsi que des offres de séminaires de Sandoz comme prestations gratuites pour les membres**

Gestion du secrétariat général des vétérinaires

Premier établissement d'un budget approuvé pour l'année suivante pour le syndicat et la fédération

1979 Introduction réussie du nouveau service de comptabilité

Début de la rémunération forfaitaire du syndicat par la FMH pour le conseil pour les cabinets jusqu'en 1990 avec 100'000 à 300'000 francs par an

Cautionnement avec une nouvelle limite de 200'000 francs

1984 Décision relative à l'union personnelle des membres du comité directeur et du Comité central

Début du projet pour la mise en place d'un service informatique pour le syndicat et la FMH

1985 Difficultés de personnel et financières dans le service de comptabilité

Suppression du service de secrétariat pour les vétérinaires

1986 Difficile délimitation des coûts par rapport à la FMH
Le syndicat doit rapidement devenir une unité autosuffisante et rentable au sein de la FMH

Nouveau service de facturation pour les médecins pratiquant la propharmacie en raison de la nouvelle organisation du commerce de médicaments

1987 Nouveau directeur du syndicat, séparé du secrétariat général de la FMH

1988 Élaboration d'une nouvelle ligne directrice et d'une structure de direction orientée vers le marché

Lancement du service informatique interne pour le syndicat et la FMH

1989 **Changement de nom en « FMH-Service » et réorientation du syndicat**

1990 « FMH-Service » démarre comme **entreprise de services indépendante sur le plan entrepreneurial et économique**

Forme juridique inchangée en tant que **coopérative**

Séparation organisationnelle claire du secrétariat général

Propre directeur et propre direction

Le président de la FMH (en même temps président de la coopérative) et le secrétaire général de la FMH sont membres du conseil d'administration qui compte neuf personnes

Un comité du conseil d'administration de cinq membres accompagne les tâches opérationnelles

1991 La mise en œuvre opérationnelle est une réussite. Le produit des prestations et le bénéfice augmentent. **Les indemnités versées par la FMH à FMH-Service sont supprimées.**

1992 Mise en place d'une fiduciaire à Olten

1995 **Position de leader sur le marché de l'encaissement pour les médecins**

1996 Repositionnement avec des effectifs remaniés

1997 Réduction du conseil d'administration à cinq membres

Revenus du conseil pour les cabinets et des activités fiduciaires sous pression

1998 **Sous le nouveau nom « FMH Services », la coopérative est une société de gestion dont le siège est désormais à Oberkirch (LU).**

Les activités opérationnelles sont déléguées à six filiales, qui sont organisées sous forme de sociétés anonymes.

2006 **Réorientation de la coopérative FMH Services et recentrage de l'activité opérationnelle sur la filiale FMH Consulting Services AG, y compris les partenaires de confiance sous licence**

Rédaction et signature d'une nouvelle convention-cadre avec la FMH

2007 **Transfert du siège de toutes les sociétés à Oberkirch (LU)**

Révision des statuts

Mise en œuvre de la nouvelle structure et de l'organisation définies avec la FMH

2010 Révision progressive des offres et introduction de nouvelles prestations :
- conseils pour les cabinets avec de nouvelles publications spécialisées et séminaires
- organisation de prestations FMH Services via les partenaires de licence externes FMH Services Insurance, FMH Services Encaissement, FMH Services Fiduciaire et FMH Services Factoring
- extension de FMH Services Insurance et FMH Services Fiduciaire
- transfert de FMH Services Encaissement au partenaire de licence Service de recouvrement Encath AG (INKAS) Bienne
- introduction de FMH Services Factoring

2011 Lancement de la « GP Box » (concept de conseil intégré et modulaire pour les cabinets médicaux avec des prestations des domaines gestion d'entreprise, conseil juridique, assurances, fiduciaires factoring et encaissement)

2013 Introduction de la nouvelle solution informatique globale pour la gestion des clients (SAP)

2016 **Nouveau contrat de collaboration et de licence avec la FMH**

FMH Services est le partenaire privilégié de la FMH pour les prestations dans le domaine économique

2018 Développement et définition de l'« identité » de FMH Services :
- nous contribuons à l'intérêt général
- par les médecins – pour les médecins
- proximité avec les clients
- valeurs d'entreprise créatrices d'identité
- accompagnement entrepreneurial dès le début

2022 **Prolongation de la convention de collaboration avec la FMH**

2025 FMH Services a connu une forte croissance au cours des dernières années et intégrera au premier semestre 2026 de nouveaux locaux commerciaux à Sursee

Aperçu

Vereinigung selbstdispensierender Aerzte der Schweiz.

Protokoll der Gründungsversammlung

Sonntag, den 14. Dezember 1919, nachmittags 1 Uhr im Hotel Aarhof

O l t e n .

Anwsend sind 14 Jnteressenten.

Die Sitzung wird um 1 ½ Uhr durch Herrn Dr. Trösch in Biglen mit einem kurzen Hinweis auf den Werdegang der Organisationsbewegung eröffnet.

Die Versammlung wählt alsdann als

Tagespräsidenten: Herrn Dr. Trösch aus Biglen

Tagessekretär: Herrn Dr. W. Baumgartner aus Lützelflüh

VERHANDLUNGEN:

1. Vor Beginn der eigentlichen Verhandlungen stellt der Tagesvorsitzende zunächst die Frage zur Diskussion, ob überhaupt die Organisation in der vorgeschlagenen, im Statutenentwurf vorgesehenen Form zu schaffen sei.

Die Versammlung beschliesst daraufhin einstimmig, dass die Vereinigung selbstdispensierender Aerzte der Schweiz heute zu gründen sei.

Extrait du procès-verbal de l'assemblée constitutive de l'Association suisse des médecins pratiquant la propharmacie du 14 décembre 1919 à l'hôtel Aarhof à Olten.

Pleins phares sur le développement de FMH Services

À la recherche d'une identité, d'objectifs et de partenaires

En 1914, la loi fédérale sur l'assurance en cas de maladie et d'accidents (LAMA) a été introduite en Suisse pour offrir une couverture à toutes les couches de la population en cas de maladie. Tous les fournisseurs devaient fournir les mêmes prestations. La possibilité de librement choisir sa caisse-maladie parmi celles reconnues par la Confédération permettait de faire jouer la concurrence.

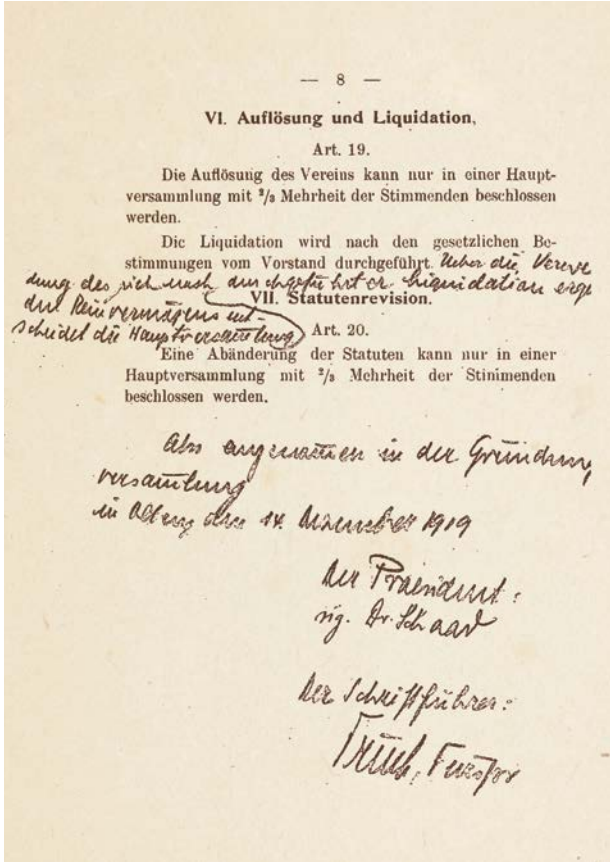
Conséquence indirecte de cette loi, **l'« Association suisse des médecins pratiquant la propharmacie »** est fondée en 1919. Le but statutaire était la défense des intérêts des médecins pratiquant la propharmacie en Suisse qui ne se sentaient pas suffisamment représentés sur le plan politique et économique par les associations de médecins. Les principaux objectifs de l'association étaient donc la défense d'intérêts particuliers auprès des caisses-maladie, des assurances et des autorités. Il s'agissait également de lutter contre les points de vente non autorisés, de prendre des mesures de solidarité dans l'intérêt des membres et de créer un service d'achat pour les produits (médicaments, etc.) et les prestations, une offre également destinée aux médecins-dentistes et vétérinaires.

Au début, les activités d'achat ne connurent qu'un succès limité. Malgré une intense propagande, l'association ne parvint pas à recruter suffisamment de médecins pratiquant la propharmacie comme nouveaux membres. Le comité directeur était avant tout occupé à négocier des conditions d'achat avantageuses avec les fournisseurs.

Nouveau nom et nouveau groupe cible

En 1922, l'association a été rebaptisée et ses statuts ont été modifiés en **« Syndicat des médecins pour la défense des intérêts économiques » (syndicat).** Désormais, les médecins ne pratiquant pas la propharmacie pouvaient également y adhérer. Le nouveau nom n'avait cependant rien changé aux priorités :

> ***« Défense des intérêts des médecins vis-à-vis des fournisseurs d'articles médicaux et de leurs organisations, lutte contre l'exercice illégal de la profession, les pratiques charlatanesques et l'escroquerie aux médicaments. En outre, l'organisation de la protection juridique, de l'encaissement et des assurances était une préoccupation centrale. »***



— 8 —

VI. Auflösung und Liquidation.

Art. 19.

Die Auflösung des Vereins kann nur in einer Hauptversammlung mit ²/₃ Mehrheit der Stimmenden beschlossen werden.

Die Liquidation wird nach den gesetzlichen Bestimmungen vom Vorstand durchgeführt. Über die Verwendung des sich nach der durchgeführten Liquidation ergebenden Reinvermögens entscheidet die Hauptversammlung.

VII. Statutenrevision.

Art. 20.

Eine Abänderung der Statuten kann nur in einer Hauptversammlung mit ²/₃ Mehrheit der Stinimenden beschlossen werden.

Als angenommen in der Gründungsversammlung in Olten den 14. November 1919

Der Präsident: sig. Dr. Schaad

Der Schriftführer: Kühl, Fürsprecher

Extrait des premiers statuts, lors de l'assemblée constitutive de l'association le 14 décembre 1919.

© Coopérative FMH Services

La même année, le syndicat a repris le **« Bureau central d'encaissement » de la Société des médecins du canton de Berne.** C'est ainsi qu'a été posée la première pierre d'une prestation qui occupe aujourd'hui encore une place importante.

Propharmacie et loyauté

La propharmacie restait la base économique du syndicat, même si les caisses-maladie, les pharmacies et les cantons tentaient régulièrement de la saper. De telles tendances, tout comme le comportement déloyal de certaines entreprises sous contrat qui invitaient leurs clients à contourner les dispositions du syndicat, furent vigoureusement combattues dès le début.

> ***Le syndicat remplissait des fonctions essentielles en ce qui concerne la propharmacie : l'achat couvrait la finalité économique et la défense des intérêts la finalité politique.***

Dr méd. Hans Caviezel, médecin dans le Lötschental, effectuant un traitement dentaire, 1947.
Photographe inconnu, © StAAG/RBA1-4-5410_2

La pharmacie du cabinet – l'expression de la responsabilité médicale et de la proximité avec le patient.
© ETH-Bibliothek Zürich, Bildarchiv / Com_L31-0090-0001-0002

Le niveau économique

Le syndicat était en principe ouvert à tous les médecins. Les médecins ne pratiquant pas la propharmacie se montrèrent toutefois dans leur majorité indifférents, ce qui n'a rien de surprenant : n'exploitant pas leur propre pharmacie, le potentiel d'achat et le bénéfice pouvant résulter d'une collaboration étaient nettement moins importants que pour les médecins pratiquant la propharmacie. La citation suivante, tirée d'un procès-verbal du conseil d'administration, l'illustre bien : « Un nombre considérable de médecins n'a pas la possibilité de travailler avec le syndicat et de réaliser un chiffre d'affaires (en particulier les médecins qui ne pratiquent pas la propharmacie). »

À cela s'ajoutait que les principales activités et la composition du comité directeur étaient majoritairement axées sur les médecins pratiquant la propharmacie. Les tentatives visant à accroître leur poids dans la direction et leur influence, en particulier sur la répartition des bénéfices, en créant une assemblée des délégués spéciale n'ont toutefois jamais été réalisées.

Cette déclaration du comité directeur en 1941 montre où en était la discussion sur la « loyauté » :

> ***« C'est scandaleux de voir que les médecins ne se procurent pas le matériel de pansement par le biais du syndicat des médecins. Le décompte via le syndicat des médecins est pourtant très simple et c'est un avantage de n'avoir qu'un seul créancier à régler. Malheureusement, la simplification compte moins que les avantages pécuniaires. »***

Les statuts du syndicat étaient pourtant clairs : « Chaque membre peut profiter des avantages existants. Il n'existe toutefois aucune obligation de le faire. » La loyauté ne peut tout simplement pas être imposée.

Cependant, le secteur pharmaceutique en plein essor tirait de plus en plus profit du commerce direct avec des rabais plus intéressants. Rien d'étonnant donc que la fidélité au syndicat ait diminué et que l'achat commun se soit trouvé sous pression.

L'aspect politique de la propharmacie

Pendant la première moitié du XXe siècle, l'échelon politique a joué un rôle décisif dans la défense de la propharmarcie par le comité directeur du syndicat des médecins : en effet, la propharmacie faisait l'objet d'attaques dans les cantons d'Argovie, de Bâle-Campagne, de Berne, de Glaris, de Saint-Gall, de Thurgovie et de Zurich. Les médecins pratiquant la propharmacie en étaient pourtant tributaires sur le plan économique.

En 1975, la boucle a été bouclée : la nouvelle association **« Vereinigung der selbstdispensierenden Ärzte der Schweiz » (aujourd'hui « APA, Ärzte mit Patientenapotheke »),** créée en dehors du syndicat, défendait les intérêts politiques des médecins exploitant une pharmacie de cabinet et avait pour objectif de garantir dans toute la Suisse le droit des médecins de remettre des médicaments. La question politique de la propharmacie, une priorité au sein du syndicat, s'est ainsi déplacée vers l'aspect économique de l'achat commun.

Premier contrat avec la FMH

C'est en 1788 que fut fondée la première association professionnelle suisse, la **« Helvetische Gesellschaft correspondierender Ärzte und Wundärzte »,** le premier précurseur de la FMH. La fusion des deux sociétés intercantonales, la « Société médicale de la Suisse Romande » et le « Ärztlicher Central-Verein der Schweiz », a donné naissance en 1901 à l'actuelle **« Fédération des médecins suisses » (FMH).** Elle est devenue une organisation influente qui représente aujourd'hui plus de 45'000 membres et agit en tant qu'organisation faîtière pour plus de 70 organisations de base et spécialisées.

Dès 1924, le syndicat et la Fédération des médecins suisses (FMH) ont signé leur premier contrat de collaboration. Le syndicat est ainsi devenu le « département économique » de la FMH, avec un droit de contrôle du Comité central (CC) et un siège du CC au comité directeur du syndicat avec voix consultative.

À partir du milieu des années 1930, le syndicat a commencé à discuter de la refonte de la relation contractuelle. Il s'agissait avant tout de défendre les intérêts de 1'100 médecins qui pratiquaient alors la propharmacie. Fallait-il réviser les statuts pour que le syndicat ne soit plus considéré comme un « département économique » de la FMH, mais comme une entité juridique autonome ? En conséquence, les membres de la FMH ne seraient plus automatiquement devenus membres et la composition de l'assemblée des délégués aurait été différente.

Cette discussion a abouti en 1936 à la mise en œuvre de l'union personnelle des fonctions de président de la Fédération des médecins suisses et de président du syndicat, ainsi qu'à l'augmentation du nombre de membres du comité directeur du syndicat de sept à neuf. L'un d'entre eux pouvait être vétérinaire. L'assemblée des délégués de la Chambre médicale et du syndicat a été dissociée. En 1939, le syndicat et la FMH ont signé un contrat de communauté d'intérêts.

Renforcement du lien avec la FMH

Ces adaptations au niveau de l'organisation ainsi que le siège commun et le secrétariat général nouvellement créé ont permis de renforcer le lien entre le syndicat et la FMH. Il n'intervenait toutefois jamais dans les tâches de l'organisation professionnelle, mais se consacrait à des thèmes de gestion d'entreprise tels que l'achat commun et l'encaissement pour le corps médical.

Quel était le but de la collaboration entre le syndicat et la FMH ? Cette dernière a toujours eu pour objectif de réunir les différentes organisations de médecins sous un même toit. De plus, ils avaient des intérêts communs que l'on voulait aborder de manière coordonnée dans un souci d'efficacité, et il était beaucoup plus facile de délimiter les tâches. Le syndicat souhaitait disposer d'un bon accès au corps médical via la FMH.

Une coopérative avec un « service automobile »

La révision des statuts en 1932 a transformé l'association en coopérative. Celle-ci visait de nouveaux buts tels que la prise en charge de l'administration et du secrétariat des organisations médicales, la mise en place d'un contrôle des médicaments et le traitement des questions économiques transférées par le Comité central.

Par la suite, une offre élargie de produits a été développée. Les prestations se focalisaient sur l'achat ou les contrats de rabais pour les articles sanitaires et pansements, les médicaments, les articles de radiologie, les biens mobiliers, les assurances, l'essence, les pneus de voiture (!) et d'autres services du « service automobile ».

Une coopérative qui défend les intérêts des médecins gère un « service automobile » ? Ce qui peut surprendre à première vue doit être considéré dans le contexte historique et le quotidien professionnel du médecin à l'époque.

Le stéthoscope montre que FMH Services est toujours restée à l'écoute des médecins au fil des années. Il reflète la volonté de soutenir le travail quotidien du médecin avec des solutions proches de la pratique.

© iStock.com

Lorsque les visites à domicile étaient encore courantes et que la mobilité était essentielle

L'automobile a pris de l'importance au début du XXe siècle, en particulier pour les médecins, qui dépendaient de la mobilité pour leurs visites à domicile, encore courantes à l'époque.

Pendant un certain temps, le syndicat a même disposé de son propre mécanicien sur voiture chargé de contrôler les factures de réparation. De plus, il permettait à ses membres d'acheter de l'essence et des pneus à prix réduit.

L'importance du « service automobile » se reflète également dans le volume considérable de 64 pages mises chaque année à la disposition du syndicat dans le Bulletin des médecins suisses pour les questions relatives à l'automobile.

Le médecin de campagne dans les années 1970 est emblématique de l'ancrage de la médecine dans la vie quotidienne.

© ETH-Bibliothek Zürich, Bildarchiv / Com_L25-0264-0003-0001

Les défis des années de guerre

Avec le déclenchement de la Seconde Guerre mondiale en septembre 1939, les priorités se sont déplacées. Les médecins en Suisse étaient confrontés à des défis sans précédent et très spécifiques. Ils devaient notamment faire face à la pénurie de ressources et d'approvisionnement, à la pénurie et au renchérissement de l'essence ou aux rations supplémentaires dont les médecins de campagne et vétérinaires qui travaillaient dur avaient urgemment besoin.

Le comportement en matière de paiement se détériorait de plus en plus, ce qui compliquait les conditions de vie déjà difficiles. La neutralité a certes contribué à ce que la Suisse soit épargnée. Pourtant, les répercussions de la guerre étaient nettement perceptibles, et cela pas seulement dans les régions frontalières. Le syndicat se penchait en premier lieu sur les conséquences économiques pour les médecins, ce qui a mobilisé ses ressources pendant plusieurs années.

Instructions pour la tenue correcte de la comptabilité

Vers la fin de la guerre, la situation économique de nombreux médecins n'était pas bonne. Certains devaient déposer une demande à la caisse de secours, tandis que d'autres y renonçaient par souci de discrétion.

Le syndicat recommandait à ses membres de tenir une comptabilité correcte. En 1925, il avait déjà publié un « livre de comptabilité ». L'outil avait notamment été développé parce que la taxation des cabinets sans comptabilité était plus élevée.

À la fin des années 1950, un nombre croissant de médecins tenaient une comptabilité sans y être obligés. D'une part, l'exercice de la profession devenait plus compliqué sur le plan comptable et, d'autre part, l'imposition plus élevée jouait un rôle essentiel. Le comité directeur faisait donc la promotion de son « livre de comptabilité » pour que les médecins disposent des pièces et registres nécessaires.

Le médecin de campagne devait souvent improviser en faisant preuve de prudence, de créativité et d'engagement personnel.
© ETH-Bibliothek Zürich, Bildarchiv / Com_L25-0264-0003-0003

Chiffres positifs pour l'encaissement et l'achat de médicaments

En 1947, le chiffre d'affaires du syndicat dépassait pour la première fois les trois millions de francs. En 1959, il s'élevait déjà à plus de sept millions de francs. Les recettes provenaient principalement des activités d'encaissement et d'achat. La part des médicaments au chiffre d'affaires contribuait à hauteur de près de 85 % au résultat. Sur les 5'227 membres, environ 60 % faisaient appel aux prestations du syndicat. En 1967, le chiffre d'affaires atteignait la barre des dix millions de francs.

Après une baisse pendant la guerre, le service automobile a été réactivé en 1948, mais sans recommander des garages de confiance : « … nous nous engageons finalement aussi pour le libre choix du médecin ! » L'accent était mis sur la fourniture d'essence, d'huile automobile et de pneus. Pour ces derniers, le rabais négocié était de 15 %, 10 % pour le médecin, 5 % pour le syndicat.

Comme évoqué précédemment, les achats et l'encaissement ont représenté pendant de longues années une part importante du chiffre d'affaires. Dès 1935, le service des certificats et, plus tard, dans les années 1960, les cautionnements de crédits pour l'ouverture de cabinets médicaux sont venus s'ajouter aux sources de revenus.

Cautionnement de crédits pour l'ouverture d'un cabinet médical

La première demande de « cautionnement de crédit pour l'ouverture d'un cabinet médical » remonte aux années 1950. Le comité directeur l'avait dans un premier temps rejetée pour des motifs difficiles à comprendre aujourd'hui :

> ***« Le financement de l'installation de jeunes médecins par nos soins serait une offre qui se répandrait, ce qui inciterait davantage d'étudiants à s'engager dans une carrière médicale si cette aide était proposée. »***

Ce thème important n'a toutefois pas été totalement abandonné. En 1961, il a été décidé d'introduire le cautionnement pour les membres du syndicat jusqu'à un maximum de 30'000 francs. Le montant a été successivement adapté à l'évolution des conditions économiques pour finalement atteindre 300'000 francs. La solide assise en capital du syndicat a permis ces ajustements. L'octroi de crédits était très populaire auprès des médecins souhaitant ouvrir un cabinet.

Essor économique, opportunités manquées

Dans les années 1960, le syndicat s'est focalisé sur ses domaines d'activité porteurs de l'achat et de l'encaissement. Pendant des décennies, la gamme de produits est restée limitée et peu dynamique. Malgré des fonds propres en constante augmentation, le syndicat n'a pas mis en œuvre les innovations nécessaires et de nouveaux services. Il a fait preuve de passivité et n'a pas entrepris d'efforts pour développer l'organisation.

La baisse de la fidélité au syndicat dans le domaine des achats montre que les médecins praticiens préfèrent les avantages pécuniaires. Cette situation a été régulièrement abordée lors des assemblées des délégués. En guise de réaction, le syndicat a donc misé, pendant la guerre encore, sur une propagande active et ciblée auprès des sociétés cantonales de médecine. En 1942, il faisait la promotion des avantages matériels liés à une adhésion dans une édition spéciale du Bulletin des médecins suisses.

Les vétérinaires continuaient de faire l'objet d'actions spécifiques.

> ***« Les membres de la Société des Vétérinaires Suisses qui, du fait de leur adhésion, peuvent pleinement bénéficier des avantages du syndicat, au même titre que les médecins, devraient user de leur droit, ne serait-ce que pour des raisons de solidarité. En transférant les paiements des montants de livraison par l'intermédiaire du syndicat des médecins et en utilisant le service d'encaissement, ils pourraient contribuer de manière significative à l'augmentation du chiffre d'affaires, des bénéfices et du poids de l'organisation. »***

Malgré tous les efforts, la loyauté est restée un sujet de préoccupation permanent. Les chiffres d'affaires réjouissants ne pouvaient pas masquer le fait qu'un résultat nettement supérieur aurait pu être réalisé si tous les membres avaient payé leurs achats auprès de fournisseurs contractuels par l'intermédiaire du syndicat. De nombreux médecins se sont montrés déloyaux en contournant le syndicat. Les dysfonctionnements évoqués en 1954 dans une circulaire commune avec les entreprises contractantes ont eu un certain effet.

La situation était très différente pour l'encaissement – son utilisation intensive a permis d'atteindre une position de leader sur le marché au cours de cette décennie.

Le siège commun de la FMH et du syndicat à partir de 1977.
Photo non datée, © FMH

Efficacité et rationalisation

Le manque croissant de loyauté des membres en matière d'utilisation des offres à la fin des années 1960 a suscité les premiers doutes quant à l'orientation de l'époque. La baisse sensible des contributions aux frais versées pendant des décennies par le syndicat à la FMH confirme cette appréciation critique. Les conditions-cadres ont placé le syndicat et la fédération face à des défis entrepreneuriaux difficiles : pénurie de personnel, pression sur les coûts et rentabilité exigeaient impérativement des changements. Efficacité et rationalisation étaient à l'ordre du jour.

Pour les deux organisations, qui exploitaient un secrétariat commun, la rationalisation de la gestion des membres, des achats, de l'encaissement et de la comptabilité s'est avérée être un projet extrêmement complexe. L'administration basée sur papier a dû être informatisée. Pour traiter les plus de 1'400 documents entrants et sortants quotidiennement, les machines à écrire utilisées jusqu'ici ont été remplacées par des ordinateurs et des programmes de traitement de texte. Les bases de données et la communication électronique ont entraîné des adaptations fondamentales dans l'organisation avec la mise en place d'un département informatique.

La construction de l'immeuble Elfenstrasse 18 à Berne en 1973 est un autre projet chronophage et financièrement difficile pour la FMH et 30 le syndicat. Le volume d'investissement s'élevait à environ quatre millions de francs. Le syndicat y a contribué à hauteur de 40 %. Un siège commun pour toutes les unités opérationnelles présentait de nombreux avantages.

Prestations en mutation

Le comité directeur du syndicat a régulièrement cherché à établir de nouvelles prestations novatrices pour rendre l'adhésion plus attrayante. Outre l'achat, l'encaissement et l'aide au cautionnement, le syndicat proposait donc également un service de placement, un conseil juridique, des services de secrétariat pour les sociétés cantonales de médecine et les comptabilités médicales.

L'introduction de la comptabilité du cabinet médical a été un grand succès. La demande pour des conseils et la tenue de la comptabilité des cabinets affiliés était importante. Au fil des années, cela a donné naissance au système fiduciaire que nous connaissons aujourd'hui.

Le conseil en matière de gestion économique des cabinets médicaux et l'offre de séminaires de Sandoz, repris en 1978, sont progressivement passés sous la responsabilité du syndicat. La FMH a indemnisé ces prestations gratuites pour les membres avec un forfait annuel initial de 100'000 francs.

Concurrence croissante et lois modifiées

La pression pour réduire les coûts et augmenter l'efficacité de la fédération et du syndicat a mobilisé d'importantes ressources dans les années 1980. La concurrence croissante ainsi que la résiliation par les vétérinaires du contrat de collaboration pour l'achat et le secrétariat ont mis à mal la rentabilité. La structure de direction commune avec la fédération et la concentration sur les préoccupations de la FMH ont empêché de procéder aux corrections nécessaires dans le cadre de la réorientation.

Les changements dans l'assurance-maladie et la législation médicale ont également mobilisé d'importantes ressources. Il manquait l'énergie et le soutien nécessaires pour relever tous ces défis de manière ciblée et groupée. Les propositions d'amélioration et les appels du comité directeur étaient entendus, sans toutefois aboutir à des mesures concrètes. La baisse de la fidélité au syndicat s'est donc poursuivie.

Le syndicat est de plus en plus devenu un fardeau économique pour la FMH. Dans les années quatre-vingt, ses versements de soutien s'élevaient à près de 300'000 francs par an. En 1985, les co-

mités directeurs des deux organisations ont tiré la sonnette d'alarme et ont chargé une commission d'élaborer une proposition visant à rétablir l'équilibre financier. C'est pourquoi il a été décidé avec la FMH de rattacher toutes les prestations économiques au syndicat.

« FMH-Service » – la solution

En 1989, la réorientation globale du syndicat a pris forme. L'organisation qui lui a succédé est devenue une entreprise de services économiquement indépendante sous le nouveau nom de **« FMH-Service »** tout en conservant la forme juridique de la coopérative. Les axes principaux approuvés conformément à la modification des statuts étaient les suivants : définition d'un but tenant mieux compte des besoins et mieux adapté au marché, extension de l'affiliation aux membres extraordinaires de la FMH, possibilité de coopérations avec des tiers et réglementation de la compétence des organes.

Dans le rapport de gestion 1989, le président de l'époque notait :

> ***« … En tant qu'organisation de services de la Fédération des médecins suisses, FMH-Service répondra à l'avenir de manière encore plus complète et compétente aux besoins de ses membres… »***

Les salles d'attente dans les années 1980 – un lieu de rencontre qui en dit long sur l'atmosphère des cabinets médicaux de l'époque.
© ETH-Bibliothek Zürich, Bildarchiv / Com_LC1136-004-002

La réorientation en tant qu'organisation dynamique et flexible était axée sur les activités d'encaissement en Suisse romande et alémanique, le conseil pour les cabinets médicaux avec des conseils individuels, des séminaires et l'estimation de la valeur de cabinets médicaux, des prestations d'assurance et de comptabilité – les futures prestations fiduciaires. Les mesures mises en œuvre avec rigueur ont permis de dégager un résultat annuel positif en 1989. Le produit des achats ne représentait plus qu'une part modeste de 10 %.

Indépendance et liberté d'entreprise

Le nouveau départ de FMH-Service semblait plus que réussi. Le produit des prestations et le bénéfice en tant qu'entreprise autonome enregistrèrent des taux de croissance satisfaisants, tout comme les fonds propres. En 1991, la FMH a mis fin au versement de ses indemnités.

Une séparation organisationnelle claire du secrétariat général, avec une direction propre, a apporté de la stabilité. Le président de la FMH (également président de la coopérative) et le secrétaire général de la FMH étaient membres du conseil d'administration composé de neuf personnes. Un comité du conseil d'administration de cinq membres accompagnait les tâches opérationnelles.

Le conseil pour les cabinets et les activités fiduciaires sont en recul

En février 1996, le conseil d'administration de FMH-Service s'est prononcé en faveur d'un changement de la direction. Il a ainsi lancé une deuxième réorganisation avec une nouvelle équipe. L'activité commerciale sous la direction intérimaire s'est poursuivie avec succès dans un premier temps. L'année suivante, l'équipe de direction, encore une fois modifiée et réduite à cinq membres, a cependant été soumise à une pression croissante en raison de la baisse des recettes des prestations de conseil aux cabinets et des activités fiduciaires.

Un « s » ajouté et une structure de holding

Sous le nom de projet « Réforme structurelle de FMH-Service », une nouvelle organisation est élaborée et réalisée en 1998. La **coopérative « FMH Services »** – avec un « s » à la fin – est transformée en une simple société de gestion. Suite à cette réorganisation, les activités opérationnelles ont été placées sous la responsabilité de six filiales ayant la forme juridique de sociétés anonymes : FMH Consulting Services AG, FMH Inkasso Services AG, FMH Insurance & Finance AG, FMH Marketing & Kommunikation AG, FMH Congress & Travel Services AG et FMH Business Services SA.

Un nouveau directeur a dirigé la coopérative FMH Services à partir de l'an 2000.

Une base solide et un positionnement stable

L'expérience montre que, lors des premiers pas avec davantage de liberté, il faut souvent d'abord trouver un consensus sur des points essentiels, par exemple une approche différente concernant l'orientation et la direction.

Après l'élection du président de la FMH en 2004, une solution prometteuse pour une indépendance solide et surtout stable a donc été décidée et mise en œuvre.

Le nouveau concept a logiquement été élaboré sous la nouvelle direction de la coopérative, en étroite collaboration avec la FMH. Son succès reposait sur ces piliers :

- Réorientation de FMH Services en tant qu'entreprise de services indépendante avec une direction autonome et un nouveau règlement interne
- Règlement des droits de marques « FMH Services »
- Révision des statuts
- Transfert du siège à Oberkirch (LU)
- Nouveau contrat de collaboration entre la FMH et FMH Services
- Consolidation des tâches opérationnelles au sein de FMH Consulting Services AG

Réglementation des droits de marques et nouvelles prestations

Le nouveau contrat de collaboration détaillé a non seulement réglé le rattachement à la FMH, mais aussi les droits sur le nom de l'entreprise « FMH Services ». En tant que propriétaire du nom « FMH », la fédération pouvait sanctionner la coopérative en cas d'abus ou de violation de ses règles de déontologie. Il a explicitement été renoncé à des indemnités financières pour la FMH.

Par la suite, les responsables opérationnels sont parvenus à développer et consolider avec succès les secteurs d'activité traditionnels. Les débuts du système de licence actuel avec des partenaires externes y ont largement contribué.

Le siège social de FMH Services à Oberkirch 1998–2026.

Photo non datée,
© Coopérative FMH Services

De 2006 à 2010, la filiale opérationnelle **FMH Consulting Services SA** a remanié son offre et introduit de nouvelles prestations :

- Révision du conseil pour les cabinets avec de nouvelles revues et de nouveaux séminaires
- Prestations de FMH Services (Insurance), FMH Services (Encaissement), FMH Services (Fiduciaire), etc. via des partenaires de licence externes
- Extension de FMH Services (Insurance) et FMH Services (Fiduciaire)
- Transfert de FMH Services (Encaissement) SA au service de recouvrement Encath SA (INKAS) Bienne en tant que partenaire de licence et run-off réussi des cas d'encaissement existants
- Lancement de FMH Services (Factoring)
- Conception du kit de conseil « GP Box »

Ces étapes ont pu être réalisées grâce à une situation initiale solide, à une base de fonds propres garantie ainsi qu'à la confiance retrouvée et au soutien des membres qui en a résulté. Suite à ces adaptations, FMH Services était donc bien placée pour s'atteler aux défis futurs.

Le transfert du siège à Oberkirch a englobé toutes les sociétés, sauf FMH Inkasso Services AG qui est restée domiciliée jusqu'en 2006 à Muri près de Berne.

Le logo dès 1989 (FMH-Service) et de 1998 et 2017 (FMH Services) (de haut en bas).
© Coopérative FMH Services

Priorité à la clientèle et conseils novateurs

L'entreprise de services indépendante FMH Services s'est montrée de plus en plus dynamique. En tant que partenaire privilégié – preferred provider – de l'organisation professionnelle FMH, avec des mandats clairs et des réponses aux questions de gestion d'entreprise en lien avec le cabinet médical, elle a réussi à se positionner avec succès sur le marché. FMH Services soutient les médecins dans leur réussite économique avec des offres sur mesure.

Cette coopération institutionnalisée et exclusive a été mise en place dans l'intérêt commun de la FMH et de FMH Services. Par ailleurs, il s'agissait pour les sociétaires en tant que clients de FMH Services, et ce point est décisif, de pouvoir bénéficier d'avantages directs résultant du grand nombre d'offres sous forme de résultats positifs, d'économies et de prestations adaptées.

Le contrat de licence et de collaboration entièrement révisé est entré en vigueur en 2016. Il comprenait notamment une indemnité annuelle versée par FMH Services à la FMH. Le contrat a ensuite été prolongé en 2022 dans une perspective à long terme, de même que les conventions de collaboration avec tous les partenaires importants du réseau de FMH Services.

La coopérative FMH Services s'est positionnée sur ses marchés et dans ses domaines d'activité en tant qu'entreprise de conseil et d'intermédiation pour les médecins et les cabinets médicaux, avec une qualité de service de premier plan et des prix avantageux.

Son objectif et sa mission consistaient et consistent à proposer à ses sociétaires, clients et leur environnement des services indépendants, neutres et surtout orientés sur le client.

La FMH pouvait ainsi à nouveau offrir de vrais avantages à ses membres.

La clé du succès : les « partenaires de licence »

FMH Services a emprunté des voies inédites avec des partenaires de licence pour réaliser la professionnalisation et spécialisation nécessaires. La mise en œuvre rapide du nouveau positionnement a pu être accomplie sans grande augmentation des effectifs : les « partenaires de licence » ont été la clé du succès.

L'intégration de fournisseurs performants et reconnus dans un système de licence et la collaboration avec ces derniers ont apporté le succès nécessaire. L'accent a été mis sur les offres d'assurance à l'échelle nationale dans le domaine de la prévoyance

et du conseil pour les cabinets médicaux. Dans une étape suivante, la mise en place et l'extension du système fiduciaire ont été réalisées. Les offres d'encaissement existantes ont suivi le même modèle avec les services de factoring.

FMH Services a donc pu maintenir son modèle commercial éprouvé avec les systèmes de licence et de franchise tout en renforçant l'identité et la perception de la marque.

La « GP Box » et des services spécifiques

La nouvelle offre de conseil modulaire « GP Box » a été conçue pour accompagner efficacement d'autres projets exigeants en rapport avec la fondation et l'exploitation de cabinets individuels et de groupe.

Le conseil intégral en gestion d'entreprise pour les cabinets médicaux constituait le cœur de l'offre. Les équipes de conseil ont été régulièrement élargies et les revenus de FMH Consulting Services ainsi que des partenaires de licence affiliés ont augmenté.

Ce développement positif témoignait de l'acceptation croissante sur le marché. Un nombre grandissant d'offres de conseil dans le domaine juridique sont venues s'y ajouter. Ainsi, l'offre de prestations de FMH Services était définie comme suit :

- **Consulting :** conseil d'entreprise, conseil juridique, estimation de cabinets, recrutement et reprise/remise de cabinets, séminaires, achat, conseil en aménagement et vente
- **Insurance :** conseil en assurance, prévoyance et gestion du patrimoine
- **Fiduciaire :** conseil et planification fiscale, conseil financier et trésorerie, comptabilité
- **Encaissement, factoring :** services d'encaissement et de factoring

Identité de confiance et valeurs durables

Cinq principes caractérisent aujourd'hui l'identité de la coopérative FMH Services en tant que prestataire de services spécialisée disposant d'une position unique en Suisse pour les médecins et les cabinets médicaux :

- **Contribution à l'intérêt général :** FMH Services contribue de manière significative à l'intérêt général et attache une grande importance à un suivi durable de ses clients.
- **Par les médecins – pour les médecins :** Grâce à ses activités et mesures, FMH Services veut former une communauté respectée pour les médecins. L'acceptation et l'estime au sein du corps médical doivent contribuer à ce que les clients recommandent FMH Services.
- **Proximité avec les clients :** Le lien avec les membres et les clients est important, tout comme le fait de reconnaître et répondre aux besoins des clients avec empathie.
- **Culture d'entreprise créatrice d'identité :** Depuis 2024, le slogan publicitaire avec les attributs « fiabilité », « compétence » et « leadership » établit un lien direct avec les avantages vécus par le client – c'est-à-dire la perception de la valeur de l'offre de prestations de FMH Services – et renforce l'identité.
- **Un accompagnement entrepreneurial dès le début :** Des relations diversifiées et à long terme sont essentielles. C'est pourquoi FMH Services propose des points de contact importants et accompagne les médecins tout au long de leur carrière. L'organisation de services devient ainsi un interlocuteur de confiance et assure la stabilité.

Avec son conseil indépendant, FMH Services met en lumière des opportunités intéressantes sur le plan entrepreneurial. L'entreprise est le partenaire leader en Suisse quand il s'agit de l'acquisition, de la fondation, de la gestion et de la remise d'un cabinet médical ou d'une autre institution médicale ambulatoire. Les médecins salariés et leurs collaborateurs peuvent également bénéficier de ces nombreux services.

Perspectives

FMH Services envisage l'avenir

Une large gamme de services

L'offre actuelle de produits et prestations de FMH Services n'est plus comparable à celle des organisations précédentes. Les conditions de base essentielles au changement sont le but adapté de l'entreprise ainsi que son degré d'autonomie. Au fil des décennies, l'organisation s'est développée d'une représentation d'intérêts axée sur les achats communs, l'encaissement et le service juridique, en une entreprise de services indépendante proposant une large offre unique sur le marché suisse pour les médecins et les cabinets médicaux.

Attachement à l'idée de coopérative

L'évolution de l'« Association suisse des médecins pratiquant la propharmacie » à « FMH Services », en passant par le « Syndicat des médecins pour la défense des intérêts économiques » et « FMH-Service », a été tout sauf rectiligne. Ce parcours a été marqué par des hauts et des bas, des revers – en partie « faits maison » – et des corrections motivées par les circonstances économiques et politiques.

Il faut cependant reconnaître que chacune de ces organisations, sous des noms et des formes juridiques différents, a permis d'ouvrir des espaces de discussion, de planification et de mettre en œuvre des visions d'avenir, des améliorations et des innovations adaptées aux changements dans le système de santé.

L'attachement à l'idée de coopérative a été une constante déterminante à travers les époques. Une coopérative se base avant tout sur les principes de l'entraide, de la responsabilité personnelle et de l'autonomie. Les éléments déterminants sont les suivants :

Orientation sur les membres : Les coopératives sont des associations de personnes ou d'entreprises qui poursuivent des objectifs économiques, sociaux ou culturels communs. L'objectif principal n'est pas de maximiser les bénéfices, mais d'améliorer la situation des membres et de les soutenir par le biais d'une activité commerciale coopérative.

Solidarité : Les membres se soutiennent mutuellement, partagent les risques et les avantages découlant de leur activité commerciale. Chacun dispose d'une voix lors de la votation générale. Une particularité de FMH Services est remarquable à cet égard : bien que les plus de 41'000 médecins affiliés ne contribuent pas financièrement au capital, ils jouissent néanmoins de tous les droits.

Avantages : Les membres d'une coopérative utilisent les ressources communes et profitent d'une répartition des risques qui ne serait pas réalisable à titre individuel. Grâce à la prise de décision démocratique, chaque membre peut influencer les décisions de l'entreprise, ce qui renforce l'acceptation et l'engagement. La stabilité et une approche fondée sur le long terme permettent à la coopérative de se concentrer sur des objectifs durables et de mieux résister aux changements sur le marché.

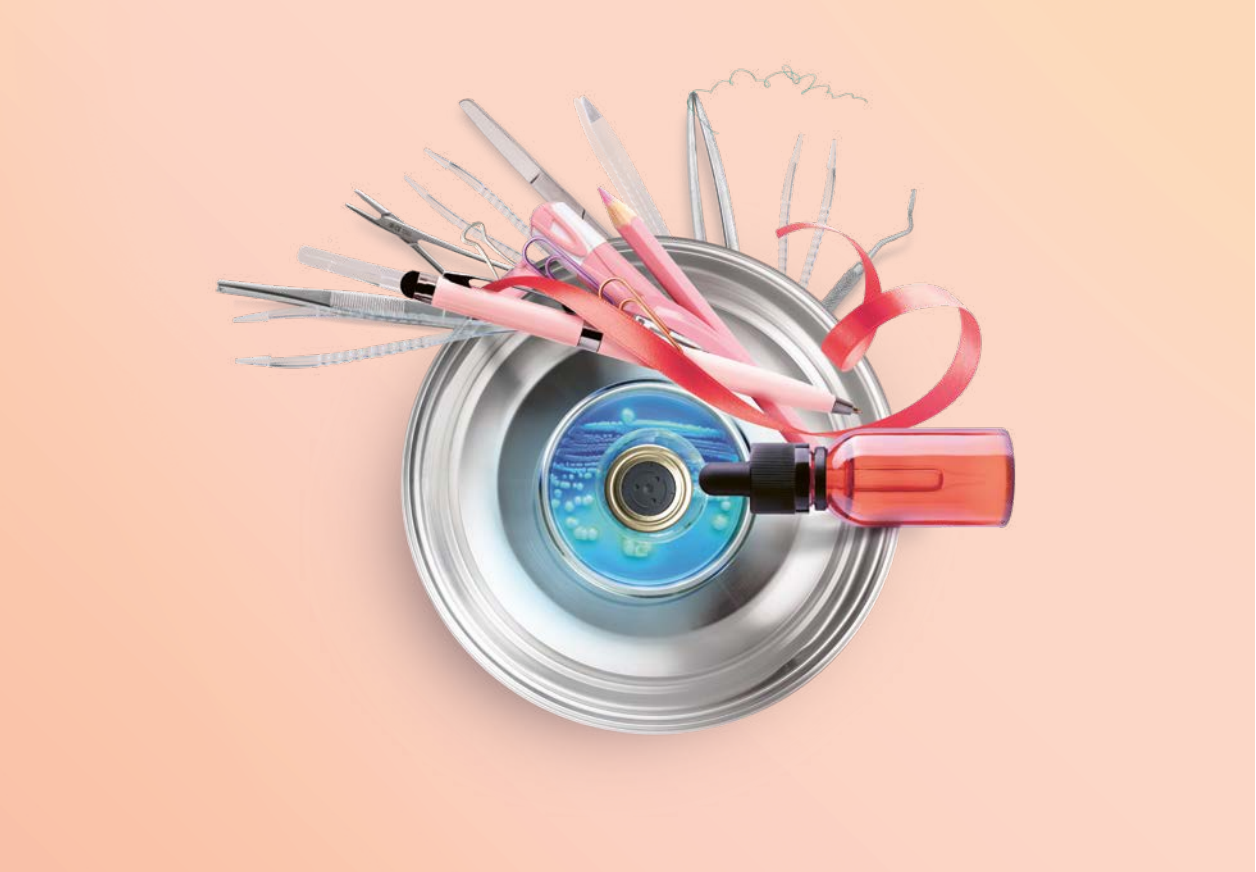
Ce à quoi FMH Services attache de l'importance

FMH Services vit aujourd'hui les idéaux coopératifs dans son travail quotidien : selon ses statuts, elle est une organisation de services indépendante pour les médecins en Suisse. Son portefeuille inclut l'élaboration d'offres et l'entremise de produits et services spécialement adaptés à leurs besoins. Cette approche suit le principe de promotion, un principe essentiel pour les coopératives.

Une communauté pour les médecins

Ses membres disposent en outre d'un pouvoir de décision étendu grâce à la votation générale. Celle-ci porte sur l'établissement et la modification des statuts, l'élection du conseil d'administration et de l'organe de révision ainsi que l'approbation des comptes annuels.

Cette structure garantit la prise d'influence sur toutes les décisions importantes – un principe clé de l'autonomie coopérative. Dans la conception de sa propre identité, FMH Services souligne la création d'une communauté pour les médecins ainsi que l'importance de la contribution à l'intérêt général. Le principe de solidarité de la coopérative est ainsi réaffirmé.



L'œil, l'un des nombreux sujets et univers visuels de FMH Services, 2022.

© Coopérative FMH Services

Soulagement dans le quotidien professionnel – plus de liberté pour les tâches essentielles

FMH Services propose une large gamme de services, allant de la simplification administrative au conseil en assurance et en gestion de patrimoine, en passant par le conseil juridique et économique. Ses membres sont ainsi soulagés dans leur quotidien professionnel et peuvent se concentrer sur leurs tâches essentielles.

Par le biais de ses activités et de sa communication, FMH Services entretient des relations à long terme et encourage le sentiment d'appartenance avec ses membres et clients. L'encouragement ciblé du lien et de la loyauté est décisif pour assurer la croissance durable et la stabilité de la coopérative.

Mandat de conseil de FMH Services pour le centre médical de Balsthal, 2013.
© Coopérative FMH Services

Offre actuelle et potentiel de développement

La FMH et FMH Services défendent les intérêts des médecins. Que ce soit dans le travail de l'association ou avec des prestations et produits spécifiques, il s'agit d'exploiter ensemble de manière optimale le potentiel économique du corps médical.

L'éventail actuel des prestations de FMH Services se concentre donc principalement sur :

- Conseil d'entreprise, estimation de cabinet et conseil en informatique
- Soutien en gestion d'entreprise pour la fondation, la gestion et la remise d'un cabinet médical
- Conseil juridique
- Séminaires
- Recrutement et reprise/remise de cabinets
- Fiduciaire
- Achats pour les médecins, les cabinets et les centres de santé
- Factoring et encaissement
- Conseil en assurances, prévoyance et patrimoine
- Conseils en aménagement et vente

Cette diversité associée à une combinaison idéale entre propres offres et système de licence a le potentiel de connaître un développement continuel. Le réseau d'experts en Suisse, issu de nos rangs et du système de licence, permet de s'orienter en fonction des besoins du marché.

Aujourd'hui, FMH Services propose donc l'offre de prestations la plus large pour les professionnels de la santé et les institutions du système de santé suisse.

FMH Services demain

Déjà aujourd'hui, mais également demain, nous sommes et serons confrontés à différents défis intéressants. Parmi ceux-ci figurent notamment le vieillissement de la population, la disparition des cabinets de médecine de famille traditionnels au profit d'autres modèles, la recherche pharmaceutique et le développement de nouveaux médicaments – par exemple à base d'ARN ou d'ADN – et de méthodes de traitement, la pertinence grandissante de la numérisation dans les domaines de l'intelligence artificielle et de la robotique en médecine, ainsi que les changements importants induits par de futures mesures des autorités visant à réduire les coûts de la santé.

Nous serons donc sollicités encore bien plus. FMH Services est toutefois en mesure d'identifier à temps ces tâches complexes et exigeantes et de les aborder avec compétence. Parce que nous voulons, pour rester fidèles à notre devise, offrir plus que des conseils à nos membres.

Les coûts de la santé – un exercice d'équilibriste d'un type particulier

L'augmentation des coûts de la santé marque de plus en plus le débat dans la société et dans l'arène politique. Les progrès de la médecine apportent sans cesse de nouvelles possibilités de traitement, donc un bénéfice pour les patients, mais engendrent aussi des coûts importants.

> ***Aucun autre pays en Europe ne dépense autant par habitant pour la santé que la Suisse. Les prix et les salaires y sont particulièrement élevés. En 2022, la Suisse a consacré près de 12 % du PIB à la santé, et la tendance est à la hausse.***

Parallèlement, les attentes des patients en matière de prise en charge augmentent. Dans ce contexte difficile, FMH Services estime que sa mission centrale est de soutenir l'équilibre entre qualité médicale et viabilité économique – en mettant toujours l'accent sur des conditions-cadres équitables pour le corps médical.

Les best agers rencontrent la génération Z

L'évolution démographique place le système de santé devant un double défi : une population vieillissante a besoin d'un suivi médical plus intense tandis que dans le même temps, la relève médicale se fait plus rare. Cette situation exige des modèles de soins innovants et des stratégies durables pour fidéliser le personnel qualifié, notamment par des conditions de travail attractives.

FMH Services développera des concepts correspondants et facilitera la mise en œuvre de modèles de cabinets novateurs. Nous continuerons donc d'accorder toute l'attention nécessaire à notre offre de conseil pour l'ouverture, l'estimation et la reprise de cabinets médicaux et de l'optimiser.

La profession de médecin en pleine mutation

L'image traditionnelle du médecin présent 24 heures sur 24 dans son cabinet appartient à l'histoire. La nouvelle génération de médecins a d'autres priorités : les modèles de travail flexibles et la conciliation de la vie professionnelle et de la vie privée sont au cœur de leur plan de carrière. La collaboration interdisciplinaire devient la norme et de nouvelles formes de cabinet gagnent en importance.

> ***FMH Services ne doit pas seulement observer ce changement, mais y participer activement. Cela réussira si l'on développe des solutions et crée des conditions-cadres qui permettront de maintenir aujourd'hui et demain l'attractivité de la profession du point de vue entrepreneurial.***

Numérisation : oui, mais

La transformation numérique modifie fondamentalement le cabinet médical. L'intelligence artificielle et les nouvelles technologies offrent de multiples potentiels d'augmentation de l'efficacité et d'allègement administratif. FMH Services accompagne ses

membres dans cette voie et développe des solutions proches de la pratique qui créent une véritable valeur ajoutée.

> ***L'accent est mis sur l'intégration judicieuse d'outils numériques qui facilitent le travail quotidien au cabinet, sans nuire à la relation médecin-patient.***

En effet, c'est la technique qui doit servir la médecine et non l'inverse. Le numérique c'est bien, l'humain c'est mieux – c'est la combinaison parfaite des deux qui fait la différence !

Proactif plutôt que réactif : le rôle de FMH Services

Face à ces défis, FMH Services ne doit pas se contenter de réagir, mais doit anticiper l'avenir, agir avec clairvoyance et reconnaître les tendances à temps, avant qu'elles ne se transforment en opportunités inexploitées.

L'organisation continuera par conséquent de renforcer et développer son rôle de partenaire stratégique des médecins et de centre de compétences fiable pour leurs intérêts économiques et entrepreneuriaux.

Il s'agit notamment de développer les services existants et de concevoir de nouvelles offres qui tiennent compte de l'évolution des exigences en matière de soins de santé.

FMH Services assurera davantage le lien entre la pratique médicale, la politique et la société. Ce n'est qu'ainsi que FMH Services restera à l'avenir un acteur important dans un secteur de la santé en rapide mutation.

> ***En tant que partenaire de confiance des médecins, FMH Services participera activement à la construction de cet avenir, en faisant preuve d'innovation, de clairvoyance et de flair pour les besoins de ses membres. Car une chose est sûre : les meilleures solutions naissent là où l'expérience rencontre l'innovation et où la tradition s'allie au progrès.***

fmhjob.ch est la plateforme leader de l'emploi du système de santé suisse.
© Coopérative FMH Services

Le nouveau siège de FMH Services à partir de 2026 à Sursee.
© flexA2.ch AG

Présidente et présidents de la FMH et FMH Services

Année	Président / Présidente de la « FMH »	Président de « FMH Services »
1901–1902	Elias Haffter	
1903	Elias Haffter/Edouard de Cerenville	
1904–1907	Édouard de Cerenville	
1908	Édouard de Cerenville/Gottlieb Feurer	
1909–1911	Gottlieb Feurer	
1912	Gottlieb Feurer/Paul Vondermühli-Passavant	
1913–1918	Paul Vondermühli-Passavant	
1919–1922	Paul Vondermühli-Passavant	Dr. H. Schaad
1923	Paul Vondermühli-Passavant/Max Fingerhuth	Dr. H. Schaad/Hans Schilling
1924–1925	Max Fingerhuth	Hans Schilling
1926	Max Fingerhuth/Hector Maillart	Hans Schilling
1927–1932	Hector Maillart	Hans Schilling
1933–1935	Rudolf Garraux	Hans Schilling
1936–1949	Rudolf Garraux	Hans Schilling/Rudolf Garraux
1950	Rudolf Garraux/Ernst Forster	Rudolf Garraux/Ernst Forster
1951–1959	Ernst Forster	Ernst Forster

Année	Président / Présidente de la « FMH »	Président de « FMH Services »
1960–1968	Fritz König	Fritz König
1969	Fritz König/Jean Bergier	Fritz König/Jean Bergier
1970–1975	Jean Bergier	Jean Bergier
1976–1987	Karl Zimmermann	Karl Zimmermann
1988–1993	Hans Rudolf Sahli	Hans Rudolf Sahli
1994	Hans Rudolf Sahli/Hans Heinrich Brunner	Hans Rudolf Sahli/Hans Heinrich Brunner
1995–2003	Hans Heinrich Brunner	Hans Heinrich Brunner
2004	Hans Heinrich Brunner/Jacques de Haller	Hans Heinrich Brunner/Jacques de Haller
2005–2006	Jacques de Haller	Jacques de Haller
2007	Jacques de Haller	Jacques de Haller/Max Giger
2008–2011	Jacques de Haller	Max Giger
2012	Jacques de Haller/Jürg Schlup	Max Giger
2013–2015	Jürg Schlup	Max Giger
2016–2020	Jürg Schlup	Beat Bumbacher
2021	Jürg Schlup/Yvonne Gilli	Beat Bumbacher
2022–	Yvonne Gilli	Beat Bumbacher

Remerciements

Les **anciens directeurs Reinhard Kunz et Beat Bär** ont largement contribué à l'élaboration de cette chronique. Pendant plus de deux ans, ils ont fouillé minutieusement les archives. Ils ont consciencieusement vérifié toutes les données et connaissances pertinentes pour le développement de la coopérative FMH Services à partir des sources disponibles, les ont insérées dans une grille chronologique et ont finalement rassemblé les pièces du puzzle pour former un tableau cohérent.
Nous les remercions pour leur engagement hors norme et leur grand enthousiasme.

Nous remercions aussi la **Fédération des médecins suisses (FMH)** pour son soutien ainsi que l'**Institut d'histoire de la médecine de l'Université de Berne** d'avoir ouvert à nos auteurs l'accès aux archives et à toutes les informations pertinentes.

Nous remercions également chaleureusement toutes les personnes qui nous font confiance par leur affiliation et qui apprécient nos services. Un grand merci à nos **sociétaires :** cette chronique vous est dédiée !

Nous tenons à remercier tout particulièrement l'ensemble des **collaborateurs de FMH Services** pour leur engagement quotidien et leur grand professionnalisme. C'est un privilège de travailler avec des personnes à ce point engagées et talentueuses. Merci de nous aider à atteindre nos objectifs !

Glossaire

APA (Ärzte mit Patientenapotheke) → Organisation fondée en 1975 qui a succédé à l'Association suisse des médecins pratiquant la propharmacie. Représentation politique des intérêts des médecins pratiquant la propharmacie. S'engage pour le droit de délivrer des médicaments dans les cabinets médicaux.

Association → « Association suisse des médecins pratiquant la propharmacie » fondée en 1919. Précurseur du syndicat ; représentation d'intérêts politiquement et économiquement active jusqu'en 1922.

Cautionnement → Autrefois outil de promotion du syndicat pour soutenir financièrement les médecins, en particulier lors de l'ouverture d'un cabinet médical (a été régulièrement élargi à partir des années 1930).

Chambre médicale → Organe suprême de la FMH. Composé de 200 délégués issus des organisations de base et spécialisées, elle est élue tous les quatre ans. Décide des statuts, des élections et des positions de l'association.

Coopérative → Forme juridique de FMH Services. Repose sur l'entraide, la responsabilité personnelle et l'autonomie. L'objectif principal est de soutenir les membres et non de maximiser les bénéfices. Les décisions sont prises par la votation générale.

Fiduciaire → Née des services de comptabilité pour les cabinets médicaux dans les années 1970. Soutient les médecins en matière de comptabilité, de fiscalité, de planification financière et d'estimation de leur cabinet.

FMH Consulting Services AG → Unité opérationnelle pour le conseil en gestion d'entreprise et juridique (notamment fondation et estimation du cabinet, recrutement et reprise/remise de cabinets, séminaires) de FMH Services.

FMH Fédération des médecins suisses → Association faîtière du corps médical suisse depuis 1901. Se compose de plus de 70 organisations de base et spécialisées. Partenaire contractuel du syndicat depuis 1924.

FMH-Service / FMH Services → En 1989, le syndicat a été rebaptisé FMH-Service, puis en 1998 FMH Services est devenue une société de gestion indépendante et un prestataire de services pour les médecins en Suisse.

Propharmacie → Droit des médecins de délivrer des médicaments directement dans leur cabinet. A marqué le développement du syndicat, a conduit à la création de l'Association suisse des médecins pratiquant la propharmacie, puis de l'APA. Base économique de l'achat commun.

Structure de holding → Modèle d'organisation introduit en 1998. Les activités opérationnelles ont été externalisées dans six filiales spécialisées (Consulting, Encaissement, Assurance et finance, Marketing et communication, Congress & Travel, Business Services SA).

Syndicat → Syndicat de médecins pour la défense des intérêts économiques. Nouveau nom de l'Association suisse des médecins pratiquant la propharmacie à partir de 1922. A servi à la représentation d'intérêts économiques, entre autres l'achat, la protection juridique, le recouvrement, les assurances. Repositionnement à partir de 1989 sous le nom de FMH-Service (plus tard FMH Services).

Système de licence → Modèle de coopération depuis les années 2010 : coopération avec des partenaires externes spécialisés dans les domaines de l'assurance, de la fiduciaire, de l'encaissement et du factoring. Permet d'être présent dans toute la Suisse en offrant une grande expertise.

Votation générale → Instrument de décision démocratique de la coopérative : tous les membres se prononcent par écrit sur les statuts, les élections et les comptes.

FMH SERVICES

Depuis 1919