

Thomas Heiniger im Gespräch

## «Wir müssen lernen, dass nicht alles

SMART – sozial, motiviert, aufmerksam, respektvoll und tatkräftig – so heisst das persönliche Arbeitsmotto unseres Gesundheitsdirektors. Was genau motiviert ihn im Arbeitsalltag? Wer oder was verdient seinen besonderen Respekt und wo sieht er die grossen Herausforderungen im Gesundheitswesen? Die Antworten finden Sie hier.

**Nach fast drei Jahren Amtszeit ist Ihnen die Gesundheitsdirektion vertraut. Was haben Sie bei Amtsantritt hinter den beiden Buchstaben GD erwartet?**

Als thematischer Quereinsteiger war ich nicht gefasst auf die Themenvielfalt: Vom bissigen Hund zur Transplantationsmedizin, von der Spitalwäsche zur Lebensmittelkontrolle – diese Breite hatte ich nicht erwartet. Als Bürger stand für mich die Gesundheitsversorgung durch die Akutspitäler im Vordergrund. Wie gewichtig zum Beispiel die Psychiatrien sind, wusste ich nicht. Unterdessen ist klar: Zur Gesundheit als etwas Umfassendem gehört auch eine so umfassende, vielfältige Direktion. Diese Vielfalt als ein Ganzes zu präsentieren, zu zeigen, was alles zusammengehört – das sehe ich heute als Aufgabe, die wir noch besser wahrnehmen können. Dazu brauchen wir eine gemeinsame Philosophie, ein Zusammenspiel über die Zentralverwaltung, Ämter und Betriebe hinweg. Das erfordert einen gemeinsamen Willen und Engagement von jeder und jedem Einzelnen.

**Was ist Ihre grösste Motivation, ein engagierter Gesundheitsdirektor zu sein?**

Das Bewusstsein, dass ich in dieses Amt gewählt wurde und ich die mir anvertrauten Aufgaben pflichtbewusst erfüllen will. Zudem motiviert mich das Thema

Gesundheit: Ich habe den Wahlkampf für die Gesundheitsdirektion geführt und das spannende Thema ist bis heute ein starker Motor geblieben. Gesundheit geht wirklich jeden an. Das gefällt mir.

**Und was ärgert Sie?**

Ich lasse mich nicht gern ärgern, Ärger bremsst. Aber natürlich kommt es vor und zwar dann, wenn ich das Gefühl habe, mein Gegenüber spiele mit verdeckten Karten. Ich lege die Karten gern auf den Tisch, sage, was Sache ist. Wir sind doch alle von Interessen getrieben und ich habe Mühe damit, wenn ich diese nicht kenne, wenn mein Gegenüber sein Anliegen nicht auf den Punkt bringt.

**Sie sprechen vom Gegenüber: Wer oder was vermag Sie zu beeindrucken?**

Im Gesundheitswesen beeindrucken mich die Menschen, bei deren Arbeit es wirklich um Leben und Tod geht. Derjenige, der Leben rettet, der sich zu hundert Prozent auf das konzentrieren muss, was er in der Sekunde tut. Er trägt eine riesige Verantwortung. Das beeindruckt mich. Es ist eine ganz andere Verantwortung, als ich sie trage.

**Sie tragen Verantwortung für das Funktionieren Ihrer Direktion und übernehmen als Regierungsrat Verantwortung**

**für Entscheide der Gesamtregierung. Wie gehen Sie mit der Doppelrolle um?**

In dieser Doppelrolle liegt ein grosser Reiz – und ich füge sogar eine dritte Rolle hinzu: Ich bin auch Lobbyist, der beim Bund Zürcher Interessen vertritt. Am liebsten ist mir die Rolle des Gesundheitsdirektors, der sein Unternehmen führt und Entscheidungen trifft. Ich entscheide gerne, vertrete engagiert unsere Interessen. Es macht mir Spass, im Regierungsrat für GD-Anträge zu kämpfen. Zugleich ist mir bewusst, dass die GD Teil eines Ganzen auf nächsthöherer Ebene ist. Eine Ebene, auf der es um mehr geht als Gesundheit, nämlich um Sicherheit, Bildung, Finanzen. So wie ich von den einzelnen GD-Bereichen erwarte, dass sie sich zu einem stimmigen Ganzen zusammenfügen, stelle ich auch den Anspruch an mich, die GD ins grosse Ganze des Kantons stimmig einzufügen und dieses Ganze auch mitzutragen.

**Mittragen bedeutet auch Konflikte austragen.**

Das grösste Konfliktpotenzial liegt derzeit dort, wo es um Ressourcen, um Geld geht. Der Gürtel ist sehr eng. Am Ende des Konflikts steht dann aber ein demokratischer Entscheid, den es mitzutragen gilt.



# technisch Machbare sinnvoll ist»

## Sie denken bestimmt an das kantonale Sanierungsprogramm San10. Was hat die GD mit San10 zu erwarten?

Die Frage muss heissen: Was haben die Zürcherinnen und Zürcher zu erwarten? Wir müssen mit weniger Geld weiterhin möglichst gute Arbeit leisten. Das bedeutet Prioritäten setzen. Dabei ändert sich bei uns in der GD voraussichtlich weniger als beim Bürger, dem Leistungsempfänger. Im Gesundheitswesen werden gewisse Aufgaben allenfalls nicht mehr vom Staat wahrgenommen, aber sie werden nicht einfach wegfallen. Die Privatwirtschaft wird Lücken schliessen und deshalb bange ich nicht um Arbeitsplätze. Es gibt höchstens eine Verlagerung vom Staat zu Privaten. Aber das Gesundheitswesen ist «people business», es braucht die Menschen weiterhin. Und solange es Menschen und ihre Leistungen braucht, braucht es auch die GD als Lenkungs-, Koordinations- und Kontrollstelle.

## Sie bangen nicht um Arbeitsplätze – wie ist es mit Lohnkürzungen?

Wenn der Staat gute Leistungen erbringen will, braucht er gute Leute. Um gute Leute zu behalten oder zu bekommen, müssen die Bedingungen mit jenen der Privatwirtschaft vergleichbar sein. Zu tiefe Löhne würden die Qualität in der GD gefährden. Das darf nicht sein. Im Gegenteil: Gerade in der kommenden Zeit brauchen wir gute Leute, die unter den gegebenen Umständen gute Arbeit leisten. Dafür müssen sie fair bezahlt sein.



## Von San10 abgesehen: Welches sind zentrale Herausforderungen im Gesundheitswesen in den kommenden Jahren?

Langfristig betrachtet liegt die grosse Herausforderung im Umgang mit dem Fortschritt: Wir müssen lernen, dass nicht alles technisch Machbare auch menschlich sinnvoll ist. Und auch nicht finanzierbar. Wir müssen einen Weg finden, Solidarität zu erhalten, aber nicht zu überstrapazieren. Im Gesundheitswesen braucht es Solidarität zwischen Gesund und Krank, Jung und Alt, Reich und Arm. Das richtige Mass zu finden und dabei immer auch die Eigenverantwortung zu stärken, ist die grosse Herausforderung.

## Eine Herausforderung versteckt sich auch hinter 2012.

2012 und die neue Spitalfinanzierung – natürlich ist das eine Herausforderung, aber da wird ja intensiv darauf hingearbeitet; nicht nur in der GD. Für die GD wird 2012 insofern eine Veränderung bedeuten, als dass die Budgetverhandlungen mit den Spitälern nicht mehr den gleichen Stellenwert haben werden. Da entsteht wohl eine Lücke im bisherigen Aufgabenspektrum. Aber es werden auch neue Aufgaben hinzukommen, das gehört zu solchen Entwicklungen.

## Das Gesundheitswesen ist ein stark reguliertes, also vom Staat geprägtes System. Wie verträgt sich das mit einem liberalen FDP-Gesundheitsdirektor?



Ich kann mir kein besseres Spielfeld für einen liberalen Politiker vorstellen. Wo nichts reguliert ist, gibt es ja nichts zu liberalisieren. Das Spannungsfeld zwischen dem stark regulierten System und dem liberalen Ansatz, das fordert mich heraus. Ich stehe für mehr Wettbewerb, mehr Markt ein – aber nicht als Selbstzweck. Wettbewerb und Markt sollen Verbesserungen für die Gesellschaft, für das Individuum bringen. Wo das nicht funktioniert, soll der Staat eingreifen und regulieren. Dieses «Wo» zu finden, ist eine sehr spannende Aufgabe. Eine Aufgabe, die ich im Interesse der Wählerschaft wahrnehme. Ich verfolge zwar liberale Ziele, fühle mich in erster Linie aber der Bevölkerung und nicht der Partei verpflichtet.

## Welches sind Ihre wichtigsten Ziele bis zum Ende dieser Legislatur?

Das sind keine anderen Ziele als die Legislaturziele, die wir in der Geschäftsleitung der GD gemeinsam erarbeitet haben und die sich an den Regierungszielen orientieren. Denen fühle ich mich verpflichtet.

## Stichwort Verpflichtung: Ihr Amt bringt viele Verpflichtungen und lange Arbeitstage mit sich. Hand aufs Herz: Tut das Ihrer Gesundheit gut?

Das Amt ist gut für meine Gesundheit, weil es mir Zufriedenheit bringt. Und zufrieden sein, das bedeutet für mich weitgehend gesund sein. Rein körperlich betrachtet, gibt es vielleicht einmal zu wenig Schlaf oder zu oft ungesunde Mahlzeiten. Doch insgesamt fühlt es sich gut an und deshalb bin und bleibe ich gerne Gesundheitsdirektor.