



Universität St.Gallen

Institut für Rechtswissenschaft
und Rechtspraxis



Institut
Neumünster



Management-Kompetenz für Health Professionals



CAS Systemisches Management im Gesundheitswesen

SYSTEMISCH / INTEGRATIV / PRAXISORIENTIERT / VERANTWORTUNGSBEWUSST



Inhalt

- 4 Steigern Sie Ihre persönliche Mitgestaltungsmöglichkeit
im komplexen Spitalalltag!
- 6 Programm
- 16 Eindrücke von Teilnehmenden
- 18 Modulübersicht
- 26 Gesamtbegleitung
- 28 Referierende
- 31 Übersicht
- 32 Weiterbildungsangebote
- 33 Institut Neumünster: Soziale Innovation für die
Gesundheitswelt von morgen

«Dieser CAS
hat mir geholfen,
bessere
Entscheidungen
für den Betrieb
treffen zu
können.»

Isabelle Gisler Ries
Direktorin Pflege,
MTT Universitätsspital Basel

Steigern Sie Ihre persönliche Mitgestaltungsmöglichkeit im komplexen Spitalalltag!

WENN...

Sie bei wichtigen Management-Themen **kompetent mitreden** und **unternehmerisch mitgestalten** möchten

Sie eine neue **anspruchsvolle Führungsaufgabe** übernehmen

Sie sich durch die **steigenden Anforderungen** an Ihren Verantwortungsbereich und an Ihre Organisation herausgefordert fühlen

Sie gezielt **Innovationen** und **Best-Practice-Beispiele** von Organisationen des Gesundheitssektors und anderen Branchen kennenlernen wollen

Sie **aktuelle Trends** und **künftige Entwicklungen** des Gesundheitswesens mit Expertinnen und Experten kompetent diskutieren möchten

Sie Ihr **berufliches Netzwerk** mit Kontakten zu erfolgreichen Health Professionals und Health Executives erweitern möchten

DANN...

bietet Ihnen unser Zertifikatskurs die **optimale Vorbereitung**, all dies erfolgreich realisieren zu können.

«Praxistaugliches
Management-
wissen, gut
dosiert.»

Zertifikatskurs für CAS Systemisches Management im Gesundheitswesen

Unser Zertifikatskurs für Systemisches Management beinhaltet eine umfassende Management-Weiterbildung für Health Professionals, die für grössere Teams und Bereiche (Departement, Klinik, Abteilung) oder für eine Gesundheitsorganisation insgesamt die Führungsverantwortung innehaben.

Im Zentrum des CAS stehen **Spitäler, Reha-Kliniken, Pflegeheime, medizinische Versorgungszentren, Gesundheitszentren** oder **integrierte Versorgungsnetzwerke** – ganz unabhängig davon, ob sie sich in der öffentlichen Hand befinden oder eine privatwirtschaftliche Governance aufweisen.

Idealerweise besuchen Sie diesen Kurs mit ausgewählten Kolleginnen und Kollegen aus Ihrer Gesundheitsorganisation. Dann dient dieser Kurs nicht nur Ihrer persönlichen Weiterentwicklung. Vielmehr können Sie ihn auch als Entwicklungsplattform für Ihre Gesundheitsorganisation nutzen.

Wir loten im Kurs **unausgeschöpfte Möglichkeiten** Ihrer Gesundheitsorganisation aus, sei es im Bereich neuer Organisations- und Kooperationsformen, neuer Behandlungsschwerpunkte, neuer Technologien oder der

Optimierung und Effizienzsteigerung Ihrer Organisation ganz allgemein. All dies steht im Dienst einer **optimalen Behandlungs- und Betreuungsqualität** von Patientinnen und Patienten.

Im Fokus unseres Kurses steht ein **integratives Verständnis** der patientenzentrierten Wertschöpfung von Gesundheitsorganisationen. Hierzu setzen wir uns ganzheitlich mit den **Erfolgsvoraussetzungen einer patientenzentrierten Wertschöpfung** auseinander. Wir diskutieren und reflektieren die zentralen strategischen, strukturellen und kulturellen Herausforderungen heutiger Gesundheitsorganisationen. Anhand einer Vielzahl von Beispielen von Ihnen als Teilnehmerinnen und Teilnehmern, aber auch aus dem Erfahrungsschatz unserer Dozierenden loten wir gemeinsam aus, wie diese Herausforderungen nachhaltig und verantwortungsbewusst

bearbeitet werden können.

Auf fakultativer Basis sind Sie eingeladen, ein **Management-Projekt** zu bearbeiten, bei dem Sie von unserer Kursleitung persönlich unterstützt und gecoacht werden. Auf diese Weise können Sie Ihre Erfahrungen aus dem Kurs **konkret anwenden** und damit wirkungsvoll **Persönlichkeits- und Spitalentwicklung** verbinden.

Mit einer angesehenen Faculty aus Praxis und Wissenschaft ist unser Kurs **akademisch fundiert** und durch den konsequenten partnerschaftlichen Einbezug aller Kursteilnehmenden durchgängig **praxisorientiert** gestaltet. Der kompakte modulare Aufbau verträgt sich gut mit der beruflichen Alltagstätigkeit.

Bewährt und innovativ – seit rund 20 Jahren haben 20 bis 25 Health Professionals in Führungspositionen jährlich diesen Kurs erfolgreich absolviert. Daraus sind verschiedenste lebendige **Netzwerke** entstanden von engagierten Menschen, die einander in herausforderungsreichen beruflichen und persönlichen Entscheidungssituationen **wirksam unterstützen** und bei Alumni-Events ihre Kenntnisse und Kontakte stärken und vertiefen.

«Um ein «Diktat der Ökonomie» zu verhindern, wird es in Zukunft immer wichtiger, mit den mannigfaltigen Aspekten und Mechanismen der Ökonomie vertraut zu sein, um eine sinnvolle, soziale, ethische, aber auch ökonomisch tragbare Medizin zu praktizieren.»

Prof. Dr. med. Gerhard Huber
Facharzt HNO, Hals- und Gesichtschirurgie
Klinik Hirslanden, Zürich

Heutige Herausforderungen von Health Professionals

Der Gesundheitssektor wird durch eine Reihe von Entwicklungen herausgefordert, die den **Entscheidungsdruck** auf Gesundheitsorganisationen massgeblich erhöhen. Es wird immer wichtiger, zeitgerecht und unter systematischer Nutzung von verfügbarem Wissen und Erfahrung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu tragfähigen und verbindlichen Entscheidungen («commitments to action») zu gelangen. Zu diesen Herausforderungen gehören insbesondere:

- Zwischen dem, was medizinisch machbar ist, und dem, was bezahlbar ist, öffnet sich eine wachsende Schere. Der **Fokussierungs- und Effizienzdruck** nimmt für alle Anbieterinnen und Anbieter von Gesundheitswertschöpfung fortlaufend zu. Deshalb werden die Konzentration auf Stärken, die Erreichung von Minimalzahlen, prozessorientierte Organisationsformen sowie kulturverträgliche Anwendungen der Lean-Philosophie in Spitälern wichtiger.
- Die **zunehmende Spezialisierung** erfordert nach innen verstärkte Integrationspraktiken: Interprofessionelle Zusammenarbeit, team- und prozessorientierte Arbeitsformen sowie Initiativen in Richtung eines «one face to the patient» gewinnen an Bedeutung. Nach aussen werden tragfähige Kooperationen auf gleicher Augenhöhe immer wichtiger, z.B. mit Zuweiserinnen und Zuweisern, Pflegeeinrichtungen, IT-Partnern, Start-ups oder mit Lieferanten.
- Neue Behandlungsmöglichkeiten führen zu **neuen Versorgungsstrukturen**: Ambulante Behandlungsangebote, «Hospital at home» und integrierte Versorgungsnetzwerke gewinnen an Bedeutung. Die Gesundheitswertschöpfung muss vermehrt zu den Patientinnen und Patienten gehen (und nicht umgekehrt), z.B. durch Präsenz in der Peripherie und an Hauptverkehrsknotenpunkten wie Bahnhöfen oder Flughäfen. Gleichzeitig ergeben sich aus solchen Versorgungsstrukturen neue Anforderungen an die Kooperationsfähigkeit von Organisationen und Health Professionals.
- Trotz eindrucksvollen medizinischen und technischen Fortschritten bleibt unsere Gesellschaft nicht vor lebensbedrohenden Gesundheitsrisiken verschont. Die erfolgreiche **Bewältigung solcher Krisen** erfordert in besonderem Mass eine gut eingespielte, tragfähige und krisenfeste Management-Praxis der betroffenen Gesundheitsorganisationen genauso wie der verantwortlichen Behörden.
- Die **Digitalisierung** ermöglicht es, dass Patientinnen und Patienten ganz anders als bisher in die Gesundheitswertschöpfung einbezogen werden können – z.B. durch neue Formen der (Selbst-)Diagnose, Online-Unterstützung, Compliance und Datenverfügbarkeit ganz allgemein.
- Eine **neue Generation von jungen Menschen** tritt in den Arbeitsmarkt ein, die teilweise ganz andere Vorstellungen des Zusammenspiels von Arbeit, von persönlicher Entwicklung, Privatleben und Familie mit an den Arbeitsplatz bringen. Daraus ergeben sich neue Anforderungen an die Arbeitsorganisation und Kooperationskultur.



Kursinhalte und Lernziele

Ziel unseres Zertifikatskurses für Systemisches Management im Gesundheitswesen ist es, Ihnen als Teilnehmenden genau jene Kenntnisse und praktischen Fähigkeiten zu vermitteln, die für eine **wirkungsvolle und verantwortungsbewusste Führung** heutiger Gesundheitsorganisationen immer unverzichtbarer werden.

Dies bildet eine zentrale Voraussetzung, selbst aktiv **Verantwortung für die Zukunftsgestaltung** zu übernehmen und dabei Herausforderungen, Chancen, aber auch Gefahren der laufenden Entwicklungen rasch erkennen und wirkungsvoll bearbeiten zu können.

Unser Kurs richtet sich an Führungsverantwortliche, die einen **kompakten Überblick** über den aktuellen «State of the Art» einer professionellen Management-Praxis von Gesundheitsorganisationen gewinnen wollen. Im Zentrum stehen Ihre persönliche Weiterentwicklung und eine zukunftsorientierte Gestaltung der von Ihnen verantworteten Wertschöpfungseinheit.

Die Kurskonzeption orientiert sich am traditionsreichen St. Galler Management-Modell der neuesten Fassung, d.h. an einem **systemisch orientierten Organisations- und Managementverständnis**. Dies bedeutet Folgendes:

- Erstens setzen Sie sich intensiv mit Ihrem Selbstverständnis von Management auseinander und wie Sie mit Ihrer Management-Praxis unter komplexen Handlungsbedingungen **nachhaltig Wirkung generieren** können. Dabei geht es immer wieder darum, miteinander die erforderliche kollektive **Arbeits- und Entscheidungsfähigkeit** sicherzustellen.
- Ausgehend von diesem Managementverständnis behandeln wir in diesem Kurs zweitens die funktionalen **Aufgabenfelder der Management-Praxis**, z.B. Strategieentwicklung, Prozessmanagement und finanzielle Führung («hard facts»).

- Drittens trainieren wir konkrete Praktiken, Methoden und Vorgehensweisen zu **zentralen Führungs- und Kooperationsherausforderungen**. Dazu gehören insbesondere lösungsorientiertes Führen und Kommunizieren, Praktiken des Change Managements, Praktiken der Bewältigung von kritischen Ereignissen und Krisen (Krisenmanagement) oder Praktiken der Führungs- und Kulturentwicklung («soft facts»).

Dabei werden gleichzeitig immer zwei Ziele verfolgt: die Weiterentwicklung Ihrer **persönlichen Management-Kompetenz und Führungswirksamkeit** sowie die Stärkung der Voraussetzungen für eine erfolgreiche Weiterentwicklung Ihres Verantwortungsbereichs.

«Permanente Inspiration und Motivation.»



Didaktik und Methodik

Die Kursinhalte werden durch Impulsvorträge, Fallstudien (vor allem aus dem Kreis der Teilnehmenden) und Workshops mit hoher Alltagsrelevanz erarbeitet. Der Einsatz moderner Lernformen wie z.B. Simulationen, Learning Journeys oder kollegialer Fallberatungen verzahnt wissenschaftliche Erkenntnisse der Teaching Faculty mit der reichhaltigen Erfahrung von Ihnen als Teilnehmerin und Teilnehmer.

Spitalbesuche, die persönliche Reflexion anspruchsvoller Herausforderungen aus Ihrem Führungsalltag und sowie vielfältige interaktive Arbeitsformen runden den abwechslungsreichen Lernprozess ab.

Über den gesamten Kurs laden wir Sie als Teilnehmende ein, spezifisches Erfahrungswissen und **akute Herausforderungen Ihrer eigenen Führungsarbeit** konsequent in die Kursmodule einzubringen. Die **gemeinsame Bearbeitung dieser Führungsherausforderungen** verbindet wirkungsvoll die Entwicklung Ihres Verantwortungsbereichs mit Ihrer Persönlichkeitsentwicklung.

In jedem Modul sind Sie herzlich zu einem kleinen kulturellen und / oder «sportlichen» **Rahmenprogramm** eingeladen. Auch Ausgleich und Spass haben einen festen Platz in unserem Seminar. Deshalb ist dieses Rahmenprogramm erfahrungsgemäss einer der zentralen Erfolgsbausteine. Es schafft eine Atmosphäre der Vertrautheit und des Vertrauens, die es überhaupt erst möglich macht, dass wir wirkungsvoll an denjenigen Themen arbeiten können, die für Sie persönlich wirklich essenziell sind.

Kreis der Teilnehmenden

Unser Zertifikatskurs für Systemisches Management im Gesundheitswesen richtet sich spezifisch an **Führungsverantwortliche**, aber auch an engagierte Verwaltungsrätinnen und Verwaltungsräte aus den Bereichen Medizin, Pflege, betriebswirtschaftlichen Funktionen wie Finanzen, ICT, Human Resource Management, Marketing, Recht, Unternehmenskommunikation, die:

- Verantwortung für eine Gesundheitsorganisation oder eine Teileinheit innehaben oder eine solche zukünftig übernehmen möchten,
- ihre Management-Kompetenz erweitern und ihre Führungswirksamkeit nachhaltig steigern möchten und
- sich dezidiert bei der Zukunftsgestaltung ihrer Gesundheitsorganisation engagieren möchten.

Die Teilnehmenden verfügen idealerweise über Führungserfahrung und tragen in ihrer Gesundheitsorganisation bereits Führungs- und Ergebnisverantwortung.

«Eine riesige
Ressource für
meine berufliche
Zukunft.»

Was unseren Kurs einmalig macht

Unser Kurs macht mit seiner inhaltlich-didaktischen Gestaltung für Sie konkret erfahrbar, was eine wirksame und verantwortungsbewusste Management-Praxis im Kern ausmacht.

- Unser Kurs fokussiert systematisch auf die **realen Management-Herausforderungen**, die sich aus der spezifischen Wertschöpfung und Entwicklung des **Gesundheitssektors** ergeben. Es ist kein adaptierter General-Management-Kurs, sondern eine Weiterbildung, die **spezifisch** für Verantwortungsträger im Gesundheitssektor entwickelt worden ist.
- Die vermittelten Inhalte beruhen unmittelbar auf einem mehrjährigen, fortlaufenden **Forschungsprogramm** zu einem systemischen Management im Gesundheitssektor, d.h. auf einer nahtlosen Verknüpfung von empirischer Forschung (z.B. zu Lean Hospital) und Weiterbildung.
- Unser Kurs legt besonderes Gewicht darauf, dass die vermittelten Inhalte und Praktiken **kulturkompatibel** und **umsetzbar** sind in die Alltagswirklichkeit der teilnehmenden Healthcare Professionals. Diese fühlen sich ernst genommen. Sie können sich in den vermittelten

Inhalten persönlich wiederfinden und darauf aufbauend motiviert ganz konkret mit eigenen «Experimenten» **ihre Arbeitswirklichkeit optimieren, weiterentwickeln** und dadurch rasch vom Kurs **profitieren**.

- **Sensibilität und Respekt** für die Unterschiedlichkeit der vielfältigen Arbeitswelten, Ausbildungs- und Erfahrungshintergründe von Health Professionals prägen die im Kurs **gelebte Arbeitshaltung** von Kursteilnehmenden und Faculty – als Voraussetzung gelingender interprofessioneller Zusammenarbeit.
- Der Einbezug von besonders **innovativen Management-Verantwortlichen** («Spitalführung aus erster Hand», z.B. mit Spitaldirektorinnen und Spitaldirektoren) bringt gelebte Management-Praxis und einen reichhaltigen Erfahrungsschatz in den Kursraum und beinhaltet einen persönlichen Dialog mit diesen Unternehmerpersönlichkeiten.

- Wir legen viel Gewicht auf eine systematische Reflexion und Diskussion von bewährten **Best Practices** und von Innovationspotenzialen aus besonders erfolgreichen Spitälern.
- Unsere systemische Perspektive auf die Eigenheiten von Gesundheitswertschöpfung erlaubt es, Gesundheitsorganisationen in ihrer **ganzen Komplexität** wirklich ernst zu nehmen.
- Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sind eingeladen, begleitend ein **gecoachtes Management-Projekt** zu bearbeiten und konkret umzusetzen – mit dem Ziel einer optimalen Verknüpfung von Persönlichkeits- und Spitalentwicklung.
- Eine fragebogengestützte Potenzialanalyse und ein **individuelles Leadership-Coaching** bilden einen Eckpfeiler unseres Kurses. Dies unterstützt Sie, Ihren beruflichen Kompass zu kalibrieren.

Eindrücke von Teilnehmenden



Gabi Boegli

Leiterin Pflegedienst
Pädiatrie, Kinderspital
Zürich

«Der CAS-Lehrgang Systemisches Management im Gesundheitswesen hat mir die Möglichkeit geboten, mich intensiv mit aktuellem Wissen aus Wissenschaft und Praxis auseinanderzusetzen, zu reflektieren, zu vertiefen und neu zu vernetzen. Die Themenschwerpunkte und -inhalte der einzelnen Module sowie die Anwendung neuer Tools sind für meine Managementpraxis sehr wertvoll. Die intensiven Diskussionen in der Kursgruppe waren inspirierend und bestärkend. Diese Art des Lernens in einem immer wieder neuen Umfeld, ergänzt durch Kultur und Bewegung, ist ein echtes Privileg.»



Tatiana Berchtold

Fachspezialistin
Beteiligungsmanagement
DGS, Kanton Aargau

«Ein erstklassiger Zertifikatskurs, der es schafft, in sechs Modulen die Teilnehmenden aus interdisziplinären Bereichen zu einer starken Community zusammenwachsen zu lassen. Die anfängliche Skepsis, da ich mich als Nicht-Medizinerin an diesen CAS angemeldet hatte, war schnell verflogen, und der Austausch des gemeinsamen unterschiedlichen Erfahrungsschatzes war extrem wertvoll und bereichernd für mich. Der inspirierenden und durchwegs hochkompetenten Faculty ist es gelungen, ihr Wissen aus einer Mischung von praxisrelevanten Beispielen und akademischem Wissen abwechslungsreich und nachhaltig zu vermitteln. Für mich hat sich dieser Zertifikatskurs durchwegs gelohnt und ich empfehle ihn gerne weiter.»



Marc Boutellier

Heimleiter Stiftung
Hofmatt, Münchenstein

«Dieser Lehrgang ist enorm bereichernd und führt die Teilnehmenden an aussergewöhnliche Orte. Hervorragende Dozentinnen und Dozenten vermitteln auf kurzweilige Art und Weise die essenziellen Inhalte für erfolgreiches Management im Gesundheitswesen. Die Module bauen aufeinander auf und sind sorgfältig abgestimmt. Sie nehmen viele relevante Trends im Gesundheitswesen auf. Der interessante Austausch der Berufsgruppen verlagert sich mitunter am Abend in die Bar, was dazu führt, dass Kontakte auch über den Lehrgang hinaus gepflegt werden. Ich kann den Lehrgang jederzeit und uneingeschränkt weiterempfehlen!»



Ksenija Slankamenac

PD Dr. med., PhD,
Institutsdirektorin a.i.,
Institut für Notfallmedizin,
Universitätsspital Zürich

«Dieser CAS mit seinen vielen hervorragenden Expertenvorträgen, praxisnahen Gruppenarbeiten und Diskussionen mit diversen Fachexperten aus dem Gesundheitswesen gaben mir Raum für eine vertiefte Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Managementthemen und stärkten mich in meiner Führungsaufgabe.»



Björn Zörner

PD Dr. Dr., Leitender Arzt
Neurologie FMH, Universitätsklinik Balgrist

«Für mich war der in jeder Hinsicht hervorragend organisierte und strukturierte CAS unglaublich wertvoll, um meine Kenntnisse im Bereich des Gesundheitsmanagements massgeblich zu erweitern. Expertinnen und Experten aus verschiedenen Bereichen der Ökonomie vermitteln sehr verständlich und auch sehr einfallsreich praxisnahe Konzepte im Spital, die für Führungspersonen und deren tägliche Arbeit in der Klinik heutzutage einfach essentiell sind. «Aha-Erlebnisse» sind garantiert.»



Danielle Vuichard Gysin

Dr. med., Leitende Ärztin
Innere Medizin, Spital Thurgau AG

«Ich habe im Rahmen des CAS einige wichtige Erkenntnisse gewonnen, insbesondere dass es als Führungsperson wichtig ist, sich aus dem operativen Geschäft zurückzuziehen, um sich auf die Strategiearbeit und die Prozesse zu konzentrieren. Besonders positiv fand ich die Tatsache, dass die Module an sehr schönen und teilweise abgelegenen Orten stattfanden. Dadurch konnte ich mich aus dem Alltag zurückziehen und mich voll und ganz auf den Kurs konzentrieren. Insgesamt habe ich in allen Modulen sehr viel gelernt und meine Erwartungen wurden übertroffen.»



Samy Bouaicha

Prof. Dr. med., Leitender
Arzt Schulter- und Ellbogen-
chirurgie, Universitätsklinik
Balgrist

«Der Kurs vermittelt die richtige Dosis einer gesamtheitlichen Betrachtung gepaart mit facettenreichen Beispielen aus der Praxis, welche die verschiedenen Managementbereiche und Führungsaufgaben in Gesundheitsorganisationen beleuchten.

Die ausgezeichneten Dozierenden vermitteln den Teilnehmerinnen und Teilnehmern nachvollziehbar, mit welchen Praktiken günstige Voraussetzungen für die Wertschöpfung ihrer Organisationen geschaffen werden können. Neben für den Klinikalltag überaus nützlichen Inhalten, die von Finanzwesen über Personalführung bis zu Prozessmanagement reichen, profitiere ich bis heute von einem kollegialen Netzwerk, das sich während den sechs Modulen zu einer freundschaftlich-vertrauensvollen Community von spannenden Persönlichkeiten gefestigt hat.»



Ghazaleh Tabatabai

Prof. Dr. med, Ärztliche
Direktorin, Abteilung
Neurologie, Universitäts-
klinikum Tübingen

«Um als Führungskraft in der Universitätsmedizin wirksam zu sein, bedarf es mehr als des medizinischen Fachwissens. Der Zertifikatskurs von Johannes Rüegg-Stürm war für mich eine sehr wertvolle Bereicherung, die ich nicht missen möchte. Ein kollegiales, interdisziplinäres, multiprofessionelles und wertschätzendes Ambiente bot den perfekten Nährboden, um über zentrale Führungsthemen in Gesundheitsorganisationen zu reflektieren und zu diskutieren. Theoretisches Wissen wurde durch praktische Anwendungsbeispiele und einen vertrauensvollen Erfahrungsaustausch mit anderen Führungskräften in unseren konkreten Arbeitsalltag übertragbar.»



Reto Sutter

Prof. Dr., Chefarzt Radiologie
Qualitätsverantwortlicher,
Mitglied der Spitalleitung
Universitätsklinik Balgrist

«Ich hatte hohe Erwartungen an den Zertifikatskurs - Johannes Rüegg-Stürm und sein Team haben diese von Anfang an übertroffen und die Gruppe von 24 medizinischen Führungspersonen auf eine äusserst lehrreiche Reise mitgenommen! Im Kurs werden nicht nur die Grundlagen des Managements im Gesundheitswesen effizient und nachhaltig vermittelt, auch der intensive Austausch unter den Kursteilnehmenden ist einzigartig. Das Seminar ist hervorragend aufgebaut und organisiert - während den einzelnen Modulen taucht man mit Freude und hoher Lernintensität in die einzelnen Themen ein und entwickelt sich sowohl persönlich als auch in der Gruppe weiter. Dieser Zertifikatskurs hat mir zur richtigen Zeit viel fachlichen Input und Motivation für meine Führungstätigkeit gegeben.»



Bettina von Rickenbach

Stv. Chefarztin, Zentrum für
Altersmedizin und Palliative
Care, Spital Affoltern AG

«Ich habe diesen Lehrgang genau zum richtigen Zeitpunkt besucht – nämlich als ich neue, anspruchsvolle Führungsaufgaben übernommen habe! Der umfassende Kursinhalt gab mir die theoretischen Grundlagen und das Verständnis für die verschiedenen Perspektiven des Gesundheitswesens. Die praktischen Beispiele der Vortragenden sowie die Diskussionen mit den Kursteilnehmenden waren Lehre und Inspiration zugleich! Vor allem konnte ich davon profitieren, dass viele der Inputs dieses Lehrganges unverzüglich in meinen Arbeitsalltag integriert werden konnten – und das mit grossem Erfolg!»

Modulübersicht

20. Durchführung, Start 25. August 2026

	Datum	Ort	Referierende
Modul 1 – Management in einer komplexen Welt: Einführung in das St.Galler Management-Modell	20. Durchführung 25.–28.08.2026	St.Gallen Hotel Oberwaid	Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm Urs Baumberger Spitalführung aus erster Hand
Modul 2 – Wertschöpfung patientenzentriert und effizient gestalten: Lean Hospital, Prozess- und Kapazitätsmanagement – ICT und Digitalisierung	20. Durchführung 01.–04.12.2026	Ermatingen Hotel Lilienberg	Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm Dr. Mathias Müller Philippe Waespe Johnny van Dijk Rolf Zehnder Spitalführung aus erster Hand
Modul 3 – Gegenwart verstehen und Zukunft gestalten: Unternehmerische Strategiearbeit – Marketing	20. Durchführung 15.–18.03.2027	Bergün Kurhaus Bergün	Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm PD Prof. Dr. Christian Erk Prof. Dr. Sven Reinecke Dr. Arnold Bachmann Spitalführung aus erster Hand
Coaching Day	Termin nach Vereinbarung mit den Teilnehmenden	Spital Zollikerberg	Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm

	Datum	Ort	Referierende
Modul 4 – Den finanziellen Durchblick sicherstellen und Handlungsspielräume erweitern: Finanzielle Führung und Controlling	<u>20. Durchführung</u> 11.–14.05.2027	Lipperswil Golfpanorama	Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm Prof. Dr. Matthias Mitterlechner Dr. med. Matthias Winistörfer Spitalführung aus erster Hand
Modul 5 – Im eigenen Arbeitsumfeld optimale Wirkung erreichen: Leadership und Human Resource Management – Recht	<u>20. Durchführung</u> 29.06.–02.07.2027	Weissbad Hof Weissbad	Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm Prof. Dr. Franziska Sprecher Prof. Dr. Thomas Schumacher Prof. Dr. Vito Roberto Caroline Kling
Modul 6 – Erforderlichen Wandel erfolgreich realisieren: Changemanagement – Klinisches Risikomanagement und Entwicklung einer Sicherheitskultur	<u>20. Durchführung</u> 31.08.–03.09.2027	Scul Hotel Arnica	Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm Prof. Dr. Thomas Schumacher Dr. med. Joachim Koppenberg Spitalführung aus erster Hand

Modul 1

Management in einer komplexen Welt: Einführung in das St.Galler Management-Modell



20. Durchführung

25. – 28.08.2026

St.Gallen

Hotel Oberwald

Unser Kurs beginnt mit einer intensiven Auseinandersetzung mit den Eigenheiten und besonderen Herausforderungen heutiger Gesundheitsorganisationen.

- Was kennzeichnet die **Wertschöpfung von Gesundheitsorganisationen** und den **Arbeitsalltag** von Health Professionals?
- Wie lassen sich **förderliche Arbeitsbedingungen** schaffen?
- Wie gelingt es, unter anspruchsvollen Handlungsbedingungen immer wieder zu inhaltlich ausgereiften und tragfähigen **Entscheidungen** zu gelangen?
- Was ist zu unternehmen, dass in Expertenorganisationen mehrere Professionen wirkungsvoll **interprofessionell zusammenarbeiten** können?
- Wie sollen Gesundheitsorganisationen zweckmässig strukturiert werden? Wie soll eine **Spitalleitung** zusammengesetzt sein und wie kann sie wirkungsvoll zusammenarbeiten?
- Was muss **Management als Dienstleistungsfunktion** leisten, damit sich eine Gesundheitsorganisation reibungslos weiterentwickeln kann? Was ist die Wertschöpfung von Management selbst?
- Worin besteht überhaupt eine «gute» Management-Praxis?

Bei all diesen Herausforderungen geht es im Kern um Fragen einer sinnvollen **Strukturierung von kooperativen Kommunikations- und Entscheidungsprozessen**. Genau dies steht im Zentrum des St.Galler Management-Modells. Dieses traditionsreiche und bewährte Modell erlaubt es uns, wichtige Managementherausforderungen in

ihrem Zusammenwirken übersichtlich darzustellen und gemeinsam zu bearbeiten.

In diesem Modul beschäftigen wir uns auch mit der Umweltsphäre Politik. Politik hat mit Blick auf die Public Governance und auf viele regulatorische Vorgaben eine grosse Bedeutung für Gesundheitsorganisationen, und sie folgt im Unterschied zu Wissenschaft oder Ökonomie einer ganz anderen Logik. Diese Logik angemessen zu verstehen, ist eine wichtige Voraussetzung, dass sich Gesundheitsorganisationen sinnvolle Entwicklungsspielräume offenhalten können.

Modul 2

Wertschöpfung patientenzentriert und effizient gestalten: Lean Hospital, Prozess- und Kapazitätsmanagement ICT und Digitalisierung

20. Durchführung

10. – 04.12.2026

Ermatingen

Hotel Lilienberg



Arbeitsteilung, **Spezialisierung** und die damit verbundene Bildung von spezialisierten Fachbereichen haben den Vorteil, Fachwissen bündeln zu können. Gleichzeitig ergibt sich der Nachteil einer gewissen Tendenz zu einer «Silo-Bildung». Verschiedene bewährte Ansätze des **Prozessmanagements** sind eine Antwort auf diese Herausforderung. Dazu gehören die Gestaltungsprinzipien von Lean Hospital, aber auch Initiativen zur Verankerung einer patientenzentrierten Prozessorganisation. Prozessmanagement dient der **patientenzentrierten Integration** von exzellenter Fachexpertise über Professions-, Abteilungs- und Klinikgrenzen hinweg, denn aus Sicht der Patientinnen und Patienten sind professionsbezogene oder akademische Grenzziehungen nicht nur irrelevant, sondern oft belastend oder gar mit Risiken verbunden.

- Wie lässt sich die Wertschöpfung für Patientinnen und Patienten so erbringen, dass diese zum Eindruck gelangen, **alles käme «aus einer Hand»**?
- Wie lässt sich die Zusammenarbeit über Bereichs- und Professionsgrenzen hinaus so gestalten, dass sich die **Patientinnen und Patienten jederzeit informiert fühlen**?
- Wie lassen sich unübersichtliche Abläufe einfach analysieren und **unnötige Aktivitäten** («Verschwendung») **wirkungsvoll eliminieren**?
- Wie kann «die Administration» **entschlackt** und **vereinfacht** werden?
- Wie lassen sich durch eine überlegte Prozessgestaltung **Zeit für die Arbeit mit Patientinnen und Patienten** gewinnen und gleichzeitig Kosten sparen?

- Wie lässt sich **Prozessqualität** aus Patienten- und aus Effizienz­sicht aussagekräftig und unbürokratisch messen?

In diesem Modul werden bewährte Methoden der Prozessoptimierung vorgestellt. Wesentlich für die Effizienz der Gesundheitswertschöpfung ist auch ein gezielter Einsatz knapper Ressourcen. Dazu dient ein zeitgemäßes **Kapazitätsmanagement**. Dieses erfordert den Einsatz moderner **Informations- und Kommunikationstechnologie**. Deren Möglichkeiten bilden zusammen mit einer **kooperativen Entscheidungskultur** nicht nur eine zentrale Erfolgsvoraussetzung für gute und effiziente Patientenprozesse, sondern auch für die Formierung von integrierten Versorgungsnetzwerken. In diesem Modul werden ausführlich die Möglichkeiten, Erfolgsvoraussetzungen, aber auch Grenzen der **Digitalisierung** diskutiert.

Modul 3

Gegenwart verstehen und Zukunft gestalten: Unternehmerische Strategiearbeit

Marketing



20. Durchführung

15. – 18.03.2027

Bergün

Kurhaus Bergün

Die **Dynamik der Umwelt**, die heutige Gesundheitsorganisationen prägt, nimmt laufend zu. Daraus ergeben sich für Gesundheitsorganisationen neue Möglichkeiten, aber auch neue Erwartungen und neue Anforderungen. All dies muss in seinen möglichen Auswirkungen sorgfältig reflektiert werden – mit dem Ziel, ein **attraktives Zukunftsbild** der eigenen Gesundheitsorganisation zu entwickeln und sich klug im wachsenden Wettbewerb zu positionieren.

- Auf welche **zukünftigen Versorgungsherausforderungen** müssen wir uns einstellen?
- Welche Folgen haben z.B. die Alterung der Bevölkerung und neuartige Krankheiten des Zentralnervensystems?

– Welche Potenziale birgt die **Digitalisierung** für die zukünftige Gesundheitsversorgung?

– Wie soll demzufolge unsere Gesundheitsorganisation in ein paar Jahren aussehen? Welche Wertschöpfung können und wollen wir zukünftig anbieten?

– Für welche Aspekte dieser Wertschöpfung sollen **Partnerschaften** aufgebaut und vertieft werden?

– Worin soll unsere **Attraktivität** für Patientinnen und Patienten, Mitarbeitende und Partnerinnen und Partner (z.B. im Kontext eines Versorgungsnetzwerks) bestehen? Wie können wir uns nachhaltig **differenzieren**?

– Welche Ressourcen müssen erschlossen und gepflegt werden, um sich erfolgreich weiterentwickeln zu können?

All diese Fragen müssen im Rahmen einer unternehmerischen Strategiearbeit sorgfältig und kreativ beantwortet werden. Dabei geht darum, die **Erfahrung, Kreativität, Vorstellungskraft** und **Motivation** der eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter systematisch zu mobilisieren, zu nutzen und weiterzuentwickeln.

Sobald mit **Wettbewerbsdruck** zu rechnen ist, liegt nicht einfach die Anbieterin oder der Anbieter im Vorteil, der die bessere Leistungsqualität erbringt. Vielmehr müssen aufgebaute Stärken auch **kommunikativ überzeugend zur Darstellung** gebracht werden. Gleichzeitig sind nicht-medizinische Leistungen patienten- und zuweisergerichtet zu gestalten: Dies ist die Aufgabe des **Marketings** in Gesundheitsorganisationen.

Modul 4

Den finanziellen Durchblick sicherstellen und Handlungsspielräume erweitern: Finanzielle Führung und Controlling

20. Durchführung

11. – 14.05.2027

Lipperswil
Golfpanorama



Sinkende Entgelte pro Fall bei gleichzeitig steigenden Personal- und Investitionsausgaben bilden eine zentrale Herausforderung für jede Gesundheitsorganisation. Verständliche und **entscheidungsorientierte Finanzkenngrößen** werden deshalb immer wichtiger. Dieses Modul ist der Vermittlung der wichtigsten Grundlagen und Zusammenhänge der finanziellen Führung gewidmet.

- Wie lassen sich die Zahlen interpretieren, die in der **Bilanz, Erfolgsrechnung** und **Geldflussrechnung** eines Geschäftsberichts aufgeführt sind? Wozu dienen diese finanziellen Führungsinstrumente?
- Welche **Kennzahlen** erlauben es, die finanzielle Situation einer Gesundheitsorganisation angemessen einzuschätzen?

- Wie lässt sich analysieren, ob sich eine **geplante Investition** tatsächlich rechnet?
- Wie lassen sich **Behandlungskosten** spezifischer Therapien und die Bereitschaftskosten (z.B. einer Notfallstation) angemessen **berechnen** und planen?
- Wie muss ein betriebliches Rechnungswesen gestaltet sein, dass sich nachvollziehbar und verlässlich herausfinden lässt, welche Behandlungen **kostendeckend** angeboten werden können und bei welchen Behandlungen dies nicht der Fall ist? Und wie kann mit einer solchen Konstellation verantwortbar umgegangen werden?
- Wie lassen sich die **finanziellen Wirkungen** geplanter Entwicklungsinitiativen und Optimierungsmaßnahmen ermitteln?

In diesem Modul erarbeiten wir anhand von realen Fallstudien, wie ein **integriertes benutzerfreundliches Controlling** einer Gesundheitsorganisation gestaltet sein sollte. Es muss in erster Linie dazu beitragen, dass die Health Professionals ihre finanzielle Verantwortung wahrnehmen und überlegt mit knappen Ressourcen (Raum-, Infrastruktur-, Lager-, Personal-, Betten-, OPs- und anderen Kapazitäten) umgehen können.

Ein gutes finanzielles Controlling dient nicht dazu, den Gewinn zu maximieren, sondern **unternehmerische Handlungs- und Innovationsspielräume** zu schaffen und zu bewahren – zugunsten einer patientenzentrierten, mitarbeiterfreundlichen und effizienten Wertschöpfung.

Modul 5

Im eigenen Arbeitsumfeld optimale Wirkung erreichen: Leadership und Human Resource Management

Recht



20. Durchführung

29.06. – 02.07.2027

Weissbad

Hof Weissbad

Die wichtigste Ressource einer Gesundheitsorganisation sind **kompetente und engagierte Menschen**. Gerade der Erfolg von Expertenorganisationen hängt in zentraler Weise von den spezifischen Fähigkeiten und Fertigkeiten der angestellten Ärztinnen und Ärzten, Pflegefachpersonen, Management-Verantwortlichen und Mitarbeitenden in unterstützenden Bereichen ab.

Gesundheitsorganisationen werden zunehmend herausgefordert durch einen wachsenden **Mangel an Fachkräften** und durch eine **neue Generation junger Menschen**, die im Unterschied zur Vergangenheit teilweise ganz andere Vorstellungen des Zusammenspiels von Arbeit, persönlicher Entwicklung, Privatleben und Familie mit an den Arbeitsplatz bringen. Der viel beschworene **«War for Talents»** ist im Gesundheitssektor bereits jetzt greifbare Realität. Umso wichtiger

werden eine **motivierende Kommunikations- und Kooperationskultur** über Professionsgrenzen hinweg.

– Wie lässt sich die **Attraktivität** und Ausstrahlung einer Gesundheitsorganisation für erfahrene Health Professionals und für junge Hoffnungsträgerinnen und Hoffnungsträger steigern?

– Welche Möglichkeiten gibt es, um sich als zeitgemässe, attraktive Arbeitgeberin **profilieren** zu können?

– Wie lassen sich **«Talente»** möglichst frühzeitig identifizieren und nachhaltig an die eigene Gesundheitsorganisation binden?

– Wie – und insbesondere über welche Formen der Führung – lassen sich die **Potenziale von Mitarbeitenden** optimal entwickeln und ausschöpfen?

– Wie können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Arbeitsplatz **optimal gefördert** werden?

– Welche Entlohnungsformen stärken die **Motivation** und eine starke Identifikation der Health Professionals mit dem eigenen Betrieb, ohne Bereichsegoismen zu fördern?

– Aber auch: Wie können Trennungsprozesse **fair und professionell** gestaltet werden?

Mit Blick auf diese Fragen setzen wir uns in diesem Modul mit Praktiken einer vorausschauenden Personalrekrutierung, mit Auswahl- und Onboarding-Prozessen, mit Fragen der Mitarbeiterbeurteilung und mit motivierenden Entlohnungssystemen auseinander. Genauso wichtig sind grundlegende Praktiken einer motivierenden Mitarbeiterführung und Teambildung.



Wir loten dabei auch Erfolgsvoraussetzungen einer konstruktiven Zusammenarbeit zwischen den operativen Linienbereichen sowie Expertinnen und Experten aus dem Personalbereich aus.

In diesem Modul bieten wir auch ein instrumentengestütztes **Leadership-Feedback** und ein **Coaching** zu unausgeschöpften Potenzialen der eigenen Persönlichkeit an, das es erlaubt, eine **persönliche Standortbestimmung** vorzunehmen und sinnvolle Akzente für die weitere berufliche Entwicklung setzen zu können.

Weiter vermitteln wir auch einen **Überblick** über unsere Rechtsordnung. Wir adressieren zentrale Aspekte des **Haftpflichtrechts**, des **Strafrechts** und des **Erwachsenenschutzrechts**. Denn die Patientenautonomie sowie Rechte und Pflichten gegenüber Patientinnen und Patienten und deren Angehörigen gewinnen an Bedeutung. Schliesslich beleuchten wir auch Vor- und Nachteile unterschiedlicher Rechtsformen (z.B. öffentlich-rechtliche Anstalt, AG, Stiftung) von Gesundheitsorganisationen.



Modul 6

Erforderlichen Wandel erfolgreich realisieren: Changemanagement

Klinisches Risikomanagement und Entwicklung einer Sicherheitskultur

20. Durchführung

31.08. – 03.09.2027

Scuol

Hotel Arnica



In der Strategiearbeit und aus Alltagserfahrungen heraus kann sich die Notwendigkeit für Veränderungen ergeben. Veränderungen **gemeinsam umzusetzen** und im betrieblichen Alltag zu **verankern**, gehört zu den anspruchsvollsten Management-Herausforderungen. «Change Management» ist sozusagen der ultimative «**Ernstfall**» einer **wirksamen und verantwortungsbewussten Management-Praxis**. Deshalb adressieren wir dieses spannende Thema im letzten Modul, in dem wir viele Bausteine des gesamten Kurses integrativ zusammenführen können. Dabei beschäftigen wir uns mit folgenden Fragen:

- Wie können **Veränderungsprozesse** **Erfolg versprechend gestaltet** werden?
- Wie können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für solche Prozesse **gewinnend mobilisiert**, effizient und verbindlich eingebunden werden (Einbezugsmanagement)?

– Wie kann eine tragfähige **Legitimationsgrundlage** für angestrebte **Neuerungen** entwickelt werden?

– Wie sieht ein **respektvoller Umgang** mit unterschiedlichen Traditionen, Perspektiven und Professionsidentitäten aus?

– Wie kann konstruktiv mit **Ängsten** und **«Widerständen»** umgegangen werden?

– Wie können die Ergebnisse von Veränderungsprozessen **nachhaltig verankert** werden?

Im Brennpunkt dieses Moduls steht die **achtsame Strukturierung von Kommunikations- und Entscheidungsprozessen**.

Ausgewählte systemische Methoden (z. B. lösungsorientierte Führung und Kommunikation, kollegiale Fallberatung, «Reflecting Team», zirkuläres

Fragen, systemische Fehleranalyse, Mikro- und Makrostrukturierung von Gestaltungsprozessen) erweisen sich zur Bewältigung von kommunikativen und emotionalen Herausforderungen eines Veränderungsprozesses als besonders hilfreich.

Viele dieser Methoden eines wirksamen Change Managements bilden auch einen zentralen Baustein für den Aufbau einer verlässlichen **Sicherheitskultur**.

Diese zentrale Thematik bildet einen weiteren Schwerpunkt dieses Moduls. Wir lernen den «State of the Art» eines **klinischen Risikomanagements** kennen und diskutieren anhand einer Learning Journey durch das Ospidal Scuol und vieler konkreter Beispiele, wie eine Sicherheitskultur entwickelt und nachhaltig im Spitalalltag verankert werden kann.

Gesamtbegleitung



Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm

Akademische Gestaltung und Gesamtmoderation

In meiner Forschungsarbeit interessiere ich mich für Praktiken und Erfolgsvoraussetzungen einer unternehmerisch ausgerichteten, strategisch nachhaltigen, verantwortungsbewussten Management-Praxis. Dabei arbeite ich vor allem mit Expertenorganisationen wie Spitälern oder Technologieunternehmen zusammen, deren Entscheidungspraxis besonders komplex ist.

Ich freue mich sehr darauf, Sie durch diesen Kurs begleiten zu dürfen und Ihnen für die Beantwortung sämtlicher Fragen zur Verfügung zu stehen, welche die Kursinhalte, die Kursgestaltung, aber auch ganz persönliche Herausforderungen Ihrer Arbeitssituation betreffen.

+41 71 224 23 23

johannes.rueegg@unisg.ch



Sandra Brocca

Programm-Managerin

Als Programm-Managerin stehe ich Ihnen bei allen Fragen rund um Ihre gewünschte Weiterbildung zur Verfügung. Während des gesamten Seminarzyklus bin ich verantwortlich, dass Sie optimale Arbeitsbedingungen vorfinden. Ich werde alles daran setzen und freue mich, Ihnen eine optimale Unterstützung Ihres Arbeits- und Lernprozesses zu bieten.

Gerne berate ich Sie bei allen Fragen zu diesem Programm.

+41 71 224 75 76

sandra.brocca@unisg.ch

«Ein wunder-
barer Kurs, der
ein wertvolles
Netzwerk
hinterlassen
hat.»

Referierende



Arnold Bachmann
Dr. oec. HSG

Strategieberater und Experte für Healthcare Management
Ehem. Vorsitzender der Geschäftsleitung des Kantonsspitals Graubünden, Verwaltungsratspräsident Kantonsspital Glarus AG, Verwaltungsratspräsident reha andeer AG, Vize-Verwaltungsratspräsident Spital Davos AG



Caroline Kling

Seniorberaterin bei der osb international, Systemischer Coach und Trainerin



Joachim Koppenberg
Dr. med

Vorsitzender der Geschäftsleitung des Center da Sandà Engiadina Bassa (CSEB), Spitaldirektor und Chefarzt Anästhesiologie des Ospidal Scuol



Sven Reinecke
Prof. Dr.

Titularprofessor für Marketing und Direktor des Instituts für Marketing an der Universität St.Gallen



Vito Roberto
Prof. Dr. iur.

Rechtsanwalt, Professor für Privat-, Handels- und Wirtschaftsrecht, Direktor des Instituts für Rechtswissenschaft und Rechtspraxis der Universität St.Gallen



Thomas Schumacher
Prof. Dr. oec. HSG, Dipl. Kfm. und Dipl. Psych.

Co-Leiter des HBM Management Labs der HBM Unternehmerschule, Lehrbeauftragter der Universität St.Gallen und Professor für Führung und Organisation an der katholischen Hochschule Freiburg, Partner der osb international, Organisations- und Management-Beratung, Wien, und Editor der Zeitschrift für Organisationsentwicklung



Christian Erk
PD Dr. phil.

Programmleiter an der Executive School der Universität St.Gallen (HSG); Leiter Stabstelle Strategie der thurmed AG; Privatdozent für Ethik und Management



Matthias Winistörfer
Dr. med.

Spitaldirektor Zuger Kantonsspital



Rolf Zehnder

CEO der thurmed AG und der Spital Thurgau AG



Matthias Mitterlechner
Prof. Dr.

Titularprofessor, Co-Leiter Forschungsprogramm Healthcare Management mit Fokus integrierte bevölkerungsorientierte Versorgungsmodelle, Universität St.Gallen



Mathias Müller
Dr. oec. HSG

Lehrbeauftragter der Universität St.Gallen, geschäftsführender Partner der PRO4S & Partner GmbH



Franziska Sprecher
Prof. Dr. iur.

Rechtsanwältin, Assistenzprofessorin Tenure Track für Staats- und Verwaltungsrecht mit besonderer Berücksichtigung des Gesundheitsrechts, Zentrum für Gesundheitsrecht und Management im Gesundheitswesen, Universität Bern



Philippe Waespe

Leiter IT, Spital Bülach AG



Urs Baumberger
Eidg. Dipl. Ingenieur HTL,
Executive MBA, Universität
Zürich

Strategieberater und Experte für Healthcare Management, ehemaliger Vorsitzender der Spitalleitung Spital Nidwalden, Mitglied der Geschäftsleitung und stv. CEO Luzerner Kantonsspital / Luzerner Nidwaldner Spitalregion



Johnny van Dijk

Senior Experte für integrales Kapazitätsmanagement und Hospital Command Center, Healthcare Consultant, Fachexperte Kapazitätsmanagement Spital Bülach

«Die Dozierenden orchestrieren immer wieder die Konfrontation der vermittelten Instrumente mit den Betriebs-herausforderungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer und steigen als Sparring-partner mit in den Ring. Daneben bleibt auch Platz für Erkenntnisse zur Selbstführung, Netzwerkpflege und Reflexion.»

Dr. med. Benedikt Kislinger
Geschäftsführer, Radiologie Nordost, St.Gallen

«Jedes Tool war
für mich ein
Leckerbissen.»

Übersicht

20. Durchführung

Start: 25. August 2026

Ende: 3. September 2027

Anmeldeschluss: 25. Juli 2026
(solange es freie Plätze hat)

Anmeldung

Erfolgt online:
irphsg.ch

Dauer

24 Tage in 6 Modulen

Kursorte

St.Gallen
Ermatingen
Bergün
Zollikerberg
Lipperswil
Weissbad / AI
Scuol

Abschluss

CAS der Universität St.Gallen
Certificate of Advanced Studies (CAS)

ECTS Credits

15 ECTS

20 ECTS mit Managementprojekt
Mit Anrechenbarkeit an den modula-
ren Executive MBA der Universität
St.Gallen

25 Credits

SIWF/FMH anerkannt

Teilnehmende

Maximal 24 Personen

Teilnehmerkreis

Unser Zertifikatskurs für Systemisches Management im Gesundheitswesen richtet sich spezifisch an Führungsverantwortliche, aber auch an engagierte Verwaltungsrätinnen und Verwaltungsräte aus den Bereichen Medizin, Pflege, Therapie und Medizintechnik sowie aus betriebswirtschaftlichen Funktionen, wie Finanzen, ICT, Human Resource Management, Marketing, Recht, Unternehmenskommunikation.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer verfügen idealerweise über Führungserfahrung und tragen in ihrer Gesundheitsorganisation bereits Führungs- und Ergebnisverantwortung.

Seminargebühr

CHF 19'600.00

Anmeldeverfahren

Die Anmeldung erfolgt über das Internet: irphsg.ch



Bei Zertifikatskursen der Universität St.Gallen mit mehreren Modulen können nicht besuchte Module nur in Ausnahmefällen (z. B. Krankheit, Unfall) nachgeholt oder mit einer anderen Durchführung getauscht werden.

Die Detailinformationen werden ca. drei Wochen vor Kurs- bzw. Modulbeginn versandt. Kleinere Programmänderungen und Umstellungen bleiben vorbehalten.

Kursgebühr

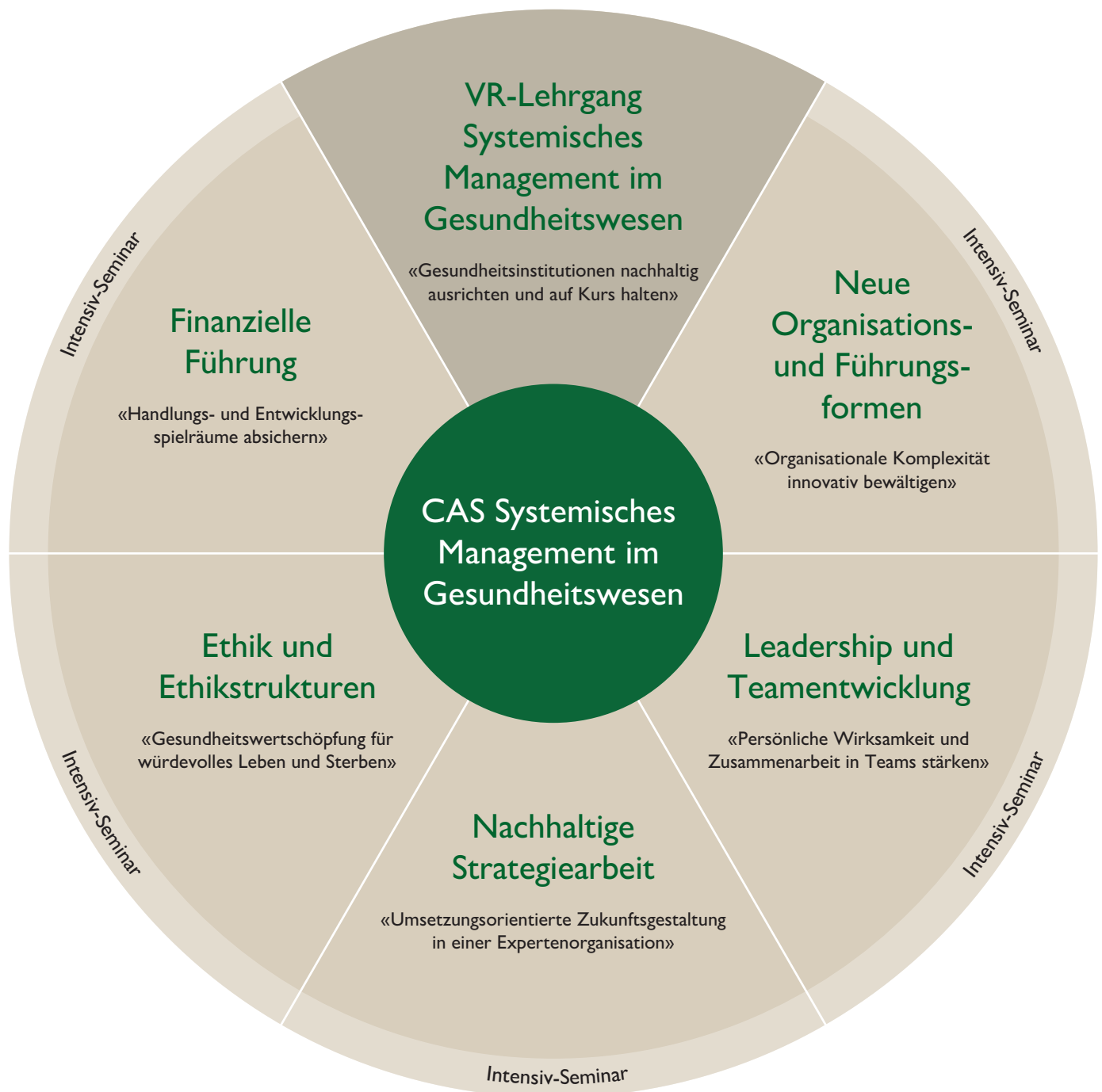
Die Kursgebühr umfasst Honorare für Referierende, Bücher und Kursdokumentationen. Darin eingeschlossen sind auch die Kosten für die kulturellen Rahmenprogramme der einzelnen Module (Besichtigungen, Nachtessen usw.).

Demgegenüber sind von den Teilnehmenden selbst Übernachtungen, Verpflegung (Seminarpauschalen) und Anreisen zu begleichen.



Unsere Weiterbildungsangebote auf einen Blick

Gesundheitswertschöpfung von morgen kreieren und gestalten





Institut Neumünster: Soziale Innovation für die Gesundheitswelt von morgen

Starke Partnerschaft – Verbindung von Wissenschaft und Praxis

Der CAS sowie alle weiteren auf Seite 32 skizzierten Weiterbildungsangebote werden im Rahmen einer strategischen Partnerschaft vom Institut für Rechtswissenschaft und Rechtspraxis der Universität St.Gallen (IRP-HSG) und dem Institut Neumünster durchgeführt. Diese Zusammenarbeit vereint wissenschaftliche Exzellenz mit praxisnaher Innovationskraft und stärkt das Programm inhaltlich wie strukturell. Das Institut Neumünster ist ein Zentrum für soziale Innovation im Gesundheitswesen und bildet als Innovations- und Transfereinheit der Stiftung Diakonie-

werk Neumünster eine Brücke zwischen Forschung, Versorgung und gesellschaftlicher Entwicklung. Zu diesem Netzwerk gehören unter anderem das Spital Zollikerberg sowie Organisationen aus dem Bereich Wohnen und Leben im Alter. Im Rahmen einer Learning Journey erhalten Teilnehmende direkte Einblicke in dieses zukunftsorientierte Wertschöpfungsnetzwerk. Die Partnerschaft eröffnet neue Perspektiven, insbesondere vor dem Hintergrund aktueller Entwicklungen im Gesundheitswesen. In der Schweiz wird erstmals über die Einführung

eines Gesundheitsgesetzes diskutiert – ein Meilenstein, der grundlegende Weichenstellungen erfordert. Das IRP-HSG bringt seine Expertise in integrativem Management und Recht ein, während das Institut Neumünster mit Pionierprojekten zur ganzheitlichen und integrierten Versorgung konkrete Umsetzungsimpulse liefert. Gemeinsam ermöglichen wir eine Weiterbildung, die Wissen, Praxis und Innovation wirkungsvoll verbindet – für Fach- und Führungskräfte, die das Gesundheitswesen aktiv mitgestalten möchten.

Das Institut Neumünster ist Teil der Gesundheitswelt Zollikerberg und beschäftigt sich mit allen Fragen rund um die zukunftsfähige Gestaltung eines sozial, wirtschaftlich und ökologisch nachhaltigen Gesundheitswesens. Unter dem Motto «entwerfen – ermöglichen – umsetzen» befasst sich das Institut unter anderem mit Themen wie ganzheitliche Gesundheitsversorgung, Ethik im Gesundheitswesen, Palliative Care und neue Modelle in der Langzeitpflege. Es identifiziert frühzeitig Herausforderungen und entwickelt wissenschaftlich fundierte, praxisorientierte Lösungen.

Gemeinsam mit der Universität St.Gallen verantwortet das Institut Neumünster den CAS-Lehrgang «Systemisches Management im Gesundheitswesen». Als bewährte Innovations- und Transferplattform eröffnet das Institut in Forschung und Weiterbildung einen direkten Zugang zu zukunftsweisenden Formen der Gesundheitsversorgung. Die enge Vernetzung mit Einrichtungen des Gesundheitswesens ermöglicht praxisnahe und innovative Ansätze. Neben dem CAS-Lehrgang leitet das Institut komplexe Entwicklungsprojekte und bietet Beratungs-

leistungen, Weiterbildungen und Referate zu seinem gesamten Tätigkeitsspektrum an. Dieses breite Angebot unterstützt Fachkräfte und Organisationen innerhalb und ausserhalb der Gesundheitswelt Zollikerberg dabei, neue Ansätze zu erproben, innovative Versorgungskonzepte umzusetzen und komplexe Fragestellungen lösungsorientiert anzugehen.

Mehr zum Institut Neumünster:
www.institut-neumuenster.ch

Für Fragen zum Zertifikatskurs «CAS Systemisches Management im Gesundheitswesen» und zur Anmeldung wenden Sie sich bitte an:



Kontakt:

Sandra Brocca
+41 71 224 75 76
sandra.brocca@unisg.ch

Institut Neumünster
Neuweg 16
8125 Zollikerberg

**Institut für Rechtswissenschaft
und Rechtspraxis IRP-HSG**
Universität St.Gallen
Bodanstrasse 4
9000 St.Gallen
irphsg.ch



Akkreditierungen

