Universität St.Gallen

Institut für Rechtswissenschaft
und Rechtspraxis

Institut Neumünster



CAS SYSTEMISCHES MANAGEMENT UND LEADERSHIP IM GESUNDHEITSWESEN
21. DURCHFÜHRUNG

APPROVED BY SIWF FMH ISFM

Management-Kompetenz für Health Professionals

CAS Systemisches Management und Leadership im Gesundheitswesen

SYSTEMISCH / INTEGRATIV / PRAXISORIENTIERT / VERANTWORTUNGSBEWUSST

Inhalt

4 Steigern Sie Ihre persönliche Mitgestaltungsmöglichkeit im komplexen Spitalalltag!

6 Programm

14 Eindrücke von Teilnehmenden

16 Management als verantwortungsbewusste Gestaltungspraxis

17 Modulübersicht

26 Gesamtbegleitung

28 Referierende

31 Übersicht

32 Weiterbildungsangebote

34 Institut Neumünster: Soziale Innovation für die Gesundheitswelt von morgen

«Der Kurs schuf ein solides Fundament für verantwortungs-volles Führen.»

Birgit Andre

Leiterin Pflegedienst / Stv. Klinikdirektorin
Hirslanden Klinik Aarau / Hirslandengruppe

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.

«Aha-Erlebnisse sind garantiert.»

Björn Zörner

Chefarzt Paraplegiologie Schweizer Paraplegiker-Zentrum Nottwil

Zertifikatskurs für CAS Systemisches Management und Leadership im Gesundheitswesen

Unser Zertifikatskurs für Systemisches Management und Leadership 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 Management-Praxis vertraut zu sein, um eine sinnvolle, ethisch verantwortbare, 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 Versorgungstrukturen**: 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 eindrücklichen 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 und Entwicklungen der KI** ermöglichen 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 und Leadership 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.

«Neue Perspektiven, wertvolle Impulse und ein Netzwerk, das weit über den CAS hinaus verbindet.»

Bekim Qerimi
Leiter Performance Management Hirslanden Bern



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 und Leadership 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.

«Was diesen CAS besonders macht? Die aussergewöhnliche Qualität und die unmittelbare Praxisnähe, die das Gelernte im Führungsalltag wertvoll machen.»

Berenike Burger
Zentrumsmanagerin Kantonsspital Baselland

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



Martin Lukas Kaufmann
Dr. med., Leitender Arzt / Stv. Chefarzt, Spital Herisau, Frauenklinik

«Das CAS bot in didaktisch pfiffigen Modulen die Chance, mein Berufsfeld im Leadership Spital auf der Metaebene innovativ zu denken. Es lieferte einen robusten Werkzeugkasten, um im Alltag die Spielarten komplexer Challenges zu jonglieren, sowie Tools für adäquate Lösungen einzusetzen. Das Lernfeld an Methoden/Skills verknüpfte Theorie und Handlungsorientierung exzellent. Die Schlüsselkompetenzen helfen, agile Organisationen im Spannungsfeld einer hybrid ökonomisch-politischen Governance verantwortungsvoll zu führen. Inspiriert von Neuem evozieren wir Erfolgsvoraussetzungen, um die hochstehende Medizin, Sicherung des ärztlichen Nachwuchses aus Gen XYZ, Effizienz und Wertschöpfung systemisch in Balance zu bringen – eine attraktive Sisyphusarbeit! Cool fand ich das kühne Sezieren alter Denkmuster und das Visionieren echter Möglichkeitsräume. Wechselnde Gefässe sorgten für Dynamik: Workshops, Inputreferate, kollegiale Fallbearbeitungen im Vertrauensraum. Merci an Johannes Rüegg-Stürm fürs horizonterweiternde Critical Thinking!»



Joannis Chronis
Dr., Leitender Arzt HOCH Health Ostschweiz, Kantonsspital St.Gallen, Universitäres Lehr- und Forschungsspital, Klinik für Kardiologie

«Der CAS «Systemisches Management und Leadership im Gesundheitswesen» an der HSG hat mein Verständnis für die verschiedenen Berufsgruppen im Spital deutlich vertieft und mich darin gestärkt, ihre Perspektiven gezielt in meine Führungsarbeit einzubeziehen. Gleichzeitig erhielt ich einen fundierten, ganzheitlichen Einblick in die Funktionsweise eines Spitals und des Gesundheitssystems.
Besonders wertvoll waren der interprofessionelle Austausch in der Teilnehmendengruppe sowie die spannenden, dicht gepackten Module, die durch den persönlichen, offenen und fachlich hochkompetenten Dialog mit den Referent:innen abgerundet wurden.»



Berenike Burger
Zentrumsmanagerin Kantonsspital Baselland, Universitäres Zentrum Bewegungsapparat

«Ein Programm, das bewegt. Der CAS Systemisches Management und Leadership im Gesundheitswesen überzeugt durch seine aussergewöhnlich hohe Qualität und Praxisnähe. Dank langjähriger Praxiserfahrung und fachlicher Expertise gelingt es den Referentinnen und Referenten selbst schwierige Themen greifbar zu machen und Wege aufzuzeigen aktuelle Herausforderungen zu meistern. Diese ideale Verknüpfung von Theorie und Praxis hilft sehr, das Erlernte auch in den beruflichen Alltag zu integrieren. Besonders inspirierend war für mich vor allem der intensive offene Austausch unter Fach- und Führungskräften aus unterschiedlichen Bereichen des Gesundheitswesens. Dies schafft nicht nur neue Perspektiven, sondern fördert auch ein grossartiges Netzwerk.»



Sandra Erb
MSc MAS, Leiterin Therapiebereich Neurologie/Therapien, Med. Dir. Pflege/MTT Universitätsspital Basel

«Der CAS Systemisches Management und Leadership im Gesundheitswesen ist eine hervorragende Möglichkeit, sich durch den Input von Expertinnen und Experten im Gesundheitswesen mit aktuellem Wissen aus Wissenschaft und Praxis für die eigene Führungsaufgabe auseinander zu setzen. Der Kurs ist sehr gut organisiert und strukturiert, die Module bauen aufeinander auf und die wunderschönen Orte schaffen eine anregende Lernumgebung. Alles in allem ist dieser CAS ein sehr empfehlenswerter Lehrgang.»



Bekim Qerimi
Leiter Performance Management, Mitglied des Managementteams Hirslanden Bern

«Dieser CAS war für mich ein echter Gewinn. Besonders geschätzt habe ich die erfahrenen Dozierenden, die ihre Praxiserfahrungen offen weitergegeben haben, das hat mir neue Blickwinkel eröffnet. Auch die Organisation des CAS unterscheidet sich deutlich von anderen Weiterbildungen, die ich gemacht habe: sehr gut strukturiert, bestens vorbereitet und begleitet. Mit Prof. Johannes Rüegg-Stürm hatten wir zudem einen Studienleiter, der durch sein Wissen und seine Erfahrung unsere Meinungsbildung und persönliche Entwicklung nachhaltig unterstützt hat. Neben wertvollen neuen Skills war der Kurs auch eine hervorragende Plattform fürs Networking im Gesundheitswesen.»



Birgit Andre
Leiterin Pflegedienst,
Stv. Klinikdirektorin,
Hirslanden Klinik Aarau
Leiterin Pflegemanagement
Hirslandengruppe

«Der Zertifikatskurs war äusserst gut strukturiert, vorbildlich organisiert und inhaltlich höchst professionell. Er deckte alle relevanten Aspekte des Managements und der Führung ab, bot eine systemische Betrachtung des Gesundheitswesens, verband dies mit praxisnahen Ansätzen und schuf ein solides Fundament für verantwortungsvolles Führen. Die Managementprojekte setzten wertvolle Impulse für meine strategische Arbeit. Renommierte Referentinnen und Referenten sowie Gäste, darunter CEOs verschiedener Kliniken, vermittelten inspirierende Einblicke. Ein kulturelles Rahmenprogramm bot Eindrücke zu Geschichte und Kultur der Veranstaltungsorte. Während der sechs Module entstand zudem eine wertschätzende, interdisziplinäre Community – insgesamt eine grossartige, lehrreiche Erfahrung.»



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.»



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. med. Dr. sc. nat.,
Chefarzt Paraplegiologie,
Schweizer Paraplegiker
Zentrum Nottwil

«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
PD 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.»



Bettina von Rickenbach
Co-Chefärztin, 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!»

Sechs Module prägen unseren CAS



Management als reflexive Gestaltungspraxis

«Managing Capacity»
Handhabung organisationaler Komplexität

1. Management in einer komplexen Welt



Gesundheitswertschöpfung
Organisation, routinisierte Praxis von Zusammenarbeit, Kommunikation & Entscheiden

Umwelt von Gesundheitsorganisationen

Erfolgsdimensionen von Gesundheitsorganisationen

2. Patientenzentrierte Wertschöpfung gemeinschaftlich optimieren



Lean Hospital,
Prozessorientierte Organisation, ICT, AI & Digitalisierung
Integrales Kapazitätsmanagement

3. Zukunft kreativ gestalten





Analyse aktueller Versorgungs-herausforderungen

Unternehmerische Strategiearbeit

Marketing

Kommunikation nach aussen und innen: Identität, Reputation und Kommunikation in Krisen

4. Handlungs-/Entwicklungs-spielräume schaffen & schützen



Finanzielle Führung & Controlling

5. Menschen gewinnen integrieren & begeistern



Leadership & Human Resource Management
Persönliches Potenzial-Coaching

6. Veränderungsprozesse initiieren & realisieren



Change Management

Patiententensicherheitsmanagement, Sicherheitskultur und Learning Organization

Modulübersicht

21. Durchführung, Start 24. August 2027

	Datum	Ort	Referierende
Modul 1 – Management in einer komplexen Welt: Einführung in das St.Galler Management-Modell	21. Durchführung 24.–27.8.2027	St.Gallen Hotel Oberwaid	Prof. em. Dr. Johannes Rüegg-Stürm PD Dr. Christian Erk Urs Baumberger Spitalführung aus erster Hand
Modul 2 – Wertschöpfung patientenzentriert und effizient gestalten: Lean Hospital, Prozess- und Kapazitätsmanagement – ICT, AI und Digitalisierung	21. Durchführung 23.–26.11.2027	Erlinsbach Seminarhaus Hirschen	Prof. em. Dr. Johannes Rüegg-Stürm Philippe Waespe Dr. Stefan Metzger Dr. Jean-Daniel Strub Dr. med. Serge Reichlin Spitalführung aus erster Hand
Learning Journey	14.1.2028	Zollikerberg Institut Neumünster	Prof. em. Dr. Johannes Rüegg-Stürm
Modul 3 – Unternehmerische Strategiearbeit: Gegenwart verstehen und Zukunft gestalten – Marketing	21. Durchführung 13.–17.3.2028	Weissbad Hotel Hof Weissbad	Prof. em. Dr. Johannes Rüegg-Stürm PD Dr. Christian Erk Prof. Dr. Sven Reinecke Omar Gisler Rolf Zehnder Spitalführung aus erster Hand

	Datum	Ort	Referierende
Modul 4 – Den finanziellen Durch-blick sicherstellen und Handlungsspielräume erweitern: Finanzielle Führung und Controlling	21. Durchführung 16.–19.5.2028	Meggen Hotel Badhof	Prof. em. Dr. Johannes Rüegg-Stürm Prof. Dr. Matthias Mitterlechner Rebekka Hatzung Dr. med. Matthias Winistörfer Spitalführung aus erster Hand
Modul 5 – Im eigenen Arbeitsumfeld optimale Wirkung erreichen: Leadership und Human Resource Management – Recht	21. Durchführung 27.–30.6.2028	Ermatingen Hotel Lilienberg	Prof. em. 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 – Patientensicherheitsmanage-ment und Entwicklung einer Sicherheitskultur – Learning Organization	21. Durchführung 28.8.–1.9.2028	Scuol Hotel Belvédère	Prof. em. 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



21. Durchführung
24.–27.8.2027

St.Gallen
Hotel Oberwaid

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, Digitalisierung und AI



21. Durchführung
23.–26.11.2027

Erlinsbach
Seminarhaus Hirschen

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».
Prozessmanagement und die Gestaltungsprinzipien von **Lean Hospital** tragen dazu bei, exzellente Fachexpertise über Professions-, Abteilungs- und Klinikgrenzen hinweg zu integrieren.

– 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 auf einfache Weise 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 die **Planung und Nutzung knapper Kapazitäten** (Betten, OPs, Räume) unbürokratisch gestalten?

In diesem Modul lernen wir am Beispiel der Klinik Barmelweid (www.barmelweid.ch), begleitet von CEO Dr. med. Serge Reichlin und seinem Team, direkt vor Ort, wie sich die Gestaltungsprinzipien von **Lean Hospital** exemplarisch umsetzen lassen.
Am Beispiel des Schweizer Paraplegiker-Zentrums (www.paraplegie.ch) diskutieren wir die organisationale **Verankerung einer patientenzentrierten Prozessorganisation**.
Und schliesslich beleuchten wir in diesem Modul ausführlich auch die Aufgaben und Potenziale der **Informations- und Kommunikationstechnologie** im Spital, einschliesslich **Digitalisierung** sowie Möglichkeiten und Grenzen von AI.

Modul 3

Unternehmerische Strategiearbeit: Gegenwart verstehen und Zukunft gestalten

Marketing



21. Durchführung
13. – 17.3.2028

Weissbad
Hotel Hof Weissbad

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. Heutige Spitäler müssen sich dabei z.B. folgende Fragen stellen:

– Auf welche **zukünftigen Versorgungsherausforderungen** müssen wir uns einstellen?

– Welche Folgen haben z.B. die Alterung der Bevölkerung und zunehmende neurodegenerative Krankheiten?

– Welche Potenziale bergen die **Digitalisierung und AI** für die zukünftige Gesundheitsversorgung?

– Wie gestalten wir zukünftig unsere Wertschöpfung?

– Mit wem und in welcher Form wollen wir dabei **zusammenarbeiten**?

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

Mit dem CEO der thurmed-Gruppe, Rolf Zehnder, diskutieren wir die Herausforderung, wie solche Fragen im Rahmen einer geschickt angelegten **Strategiearbeit** sorgfältig und kreativ beantwortet werden können. Wie kann dabei die **Erfahrung, Kreativität, Vorstellungskraft** und **Motivation** der eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter systematisch mobilisiert und genutzt werden, ohne dass diese Arbeit unnötig viel Zeit der Alltagsarbeit absorbiert? 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 zuweisergerecht zu gestalten: Dies ist die Aufgabe des **Marketings** in Gesundheitsorganisationen. Schliesslich beleuchten wir die zunehmende Bedeutung der **Kommunikation nach innen und aussen**, um die Sympathie und das Zugehörigkeitsgefühl eines Spitals zu stärken. Und was muss vorgekehrt werden, damit kritische Ereignisse, die in einem Spital manchmal unvermeidlich sind, nicht unnötig die **Reputation** eines Spitals schädigen?

Modul 4

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



21. Durchführung
16.–19.5.2028

Meggen
Hotel Badhof

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



21. Durchführung
27.–30.6.2028

Ermatingen
Hotel Lilienberg

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: Change Management

Patientensicherheitsmanagement und Entwicklung einer Sicherheitskultur

21. Durchführung
28.8.–1.9.2028

Scuol
Hotel Belvédère



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 **Patientensicherheitsmanagements** kennen und diskutieren anhand einer Learning Journey durch das Ospidal Scuol und vieler konkreter Beispiele, wie eine Sicherheitskultur sowie eine Lernende Organisation entwickelt und nachhaltig verankert werden kann.

Gesamtbegleitung



Prof. em. 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 Technologieunternehmungen 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 Sabato

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

«Alte Denkmuster hinterfragen, neue Perspektiven gewinnen und Führung neu denken.»

Martin Lukas Kaufmann

Dr. med., Leitender Arzt / Stv. Chefarzt
Spital Herisau, Frauenklinik

Referierende



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.

Administrativer Direktor School of Medicine (Med-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



Jean-Daniel Strub
Dr.

Leiter Institut Neumünster, Fachverantwortlicher Ethik



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



Stefan Metzger

Leiter Leistungsmanagement & Unternehmensentwicklung
Mitglied der Geschäftsleitung
Schweizer Paraplegiker-Zentrum
Nottwil



Philippe Waespe

Leiter / PL Digitale Transformation, Universitätsklinik Balgrist



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



Serge Reichlin
Dr.med.

CEO der Klinik Barmelweid AG



Omar Gisler

Leiter Marketing & Kommunikation, Kantonsspital Baden AG



Rebekka Hatzung

COO und stv. CEO, Kantonsspital Luzern

«Dieser Kurs hat mein Verständnis für die verschiedenen Berufsgruppen im Spital deutlich vertieft.»

Joannis Chronis

Dr., Leitender Arzt HOCH Health Ostschweiz, Klinik für Kardiologie

Übersicht

21. Durchführung

Start: 24. August 2027
Ende: 1. September 2028

Anmeldeschluss: 23. Juli 2027
(solange es freie Plätze hat)

Anmeldung

Erfolgt online

Dauer

25 Tage in 6 Modulen

Kursorte

St.Gallen
Erlinsbach
Zollikerberg
Weissbad
Meggen
Ermatingen
Scuol

Abschluss

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

ECTS Credits

20 ECTS
Mit Anrechenbarkeit an den modularen 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 ein kulturelles Rahmenprogramm pro Modul (Besichtigungen, Nachtessen usw.).

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

APPROVED BY SIWF FMH ISFM

Intensiv-Seminare (2½ bis 3 Tage) zur Vertiefung wichtiger Themen

Gesundheitswertschöpfung von morgen kreieren und gestalten





JETZT ANMELDEN

IRP.UNISG.CH

Gerne beantworte ich Ihre Fragen zum Programm

Sandra Brocca Sabato
Programm-Managerin

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

Institut Neumünster: Soziale Innovation für die Gesundheitswelt von morgen

Starke Partnerschaft – Verbindung von Wissenschaft und Praxis IRP-HSG und Institut Neumünster

Der CAS-Lehrgang «Systemisches Management und Leadership im Gesundheitswesen» sowie die Intensivseminare der Reihe «Management. Ethik. Recht.» werden im Rahmen einer strategischen Partnerschaft des Instituts für Rechtswissenschaft und Rechtspraxis der Universität St.Gallen (IRP-HSG) mit dem Institut Neumünster angeboten. Das IRP-HSG bringt hierbei die an der HSG vorhandene Expertise vor allem zu den Themen Management, Recht und Ethik im Gesundheitswesen sowie Gesundheitsökonomie in die Weiterbildungen ein.
Das Institut Neumünster ist die Innovations- und Transferplattform der Stiftung Diakoniewerk Neumünster und Teil der Gesundheitswelt Zollikerberg. Unter dem Motto «entwerfen – ermöglichen – umsetzen» befasst es sich nicht nur mit Fragen rund um die zukunftsfähige Gestaltung eines sozial, wirtschaftlich und ökologisch nachhaltigen Gesundheitswesens, sondern liefert mit Pionierprojekten zur ganzheitlichen und integrierten Versorgung konkrete Umsetzungsimpulse zu zukunftsweisenden Formen der Gesundheitsversorgung.
Die Zusammenarbeit zwischen dem IRP-HSG und dem Institut Neumünster ermöglicht somit in einmaliger Weise Weiterbildung, die Wissenschaft, Praxis und Innovation wirkungsvoll verbindet – für Fach- und Führungsverantwortliche, die das Gesundheitswesen aktiv mitgestalten möchten.

Programm Board

Die akademische Kuratierung der Intensivseminare und des CAS-Lehrgangs «Systemisches Management und Leadership im Gesundheitswesen» obliegt einem vom IRP-HSG verantworteten «Programm Board», das sich aus Vertretern des IRP-HSG, des Instituts Neumünster sowie der School of Medicine der Universität St.Gallen (Med-HSG) zusammensetzt.

Mehr zum IRP-HSG:
www.irp.unisg.ch

Universität St.Gallen
Institut für Rechtswissenschaft und Rechtspraxis

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

Institut Neumünster

Mehr zur Med-HSG
www.med.unisg.ch

University of St.Gallen
School of Medicine

hellblau.com INEU 2149 2026-11-10

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

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

Institut Neumünster
Neuweg 16
8125 Zollikerberg

Universität St.Gallen
Institut für Rechtswissenschaft und Rechtspraxis (IRP-HSG)
Bodanstrasse 4
9000 St.Gallen
irp.unisg.ch

APPROVED BY SIWF FMH ISFM

Akkreditierungen

EFMD EQUIS ACCREDITED · AACSB ACCREDITED · ASSOCIATION OF MBAS ACCREDITED

From insight to impact.