



Universität St.Gallen

Executive School of Management,  
Technology and Law

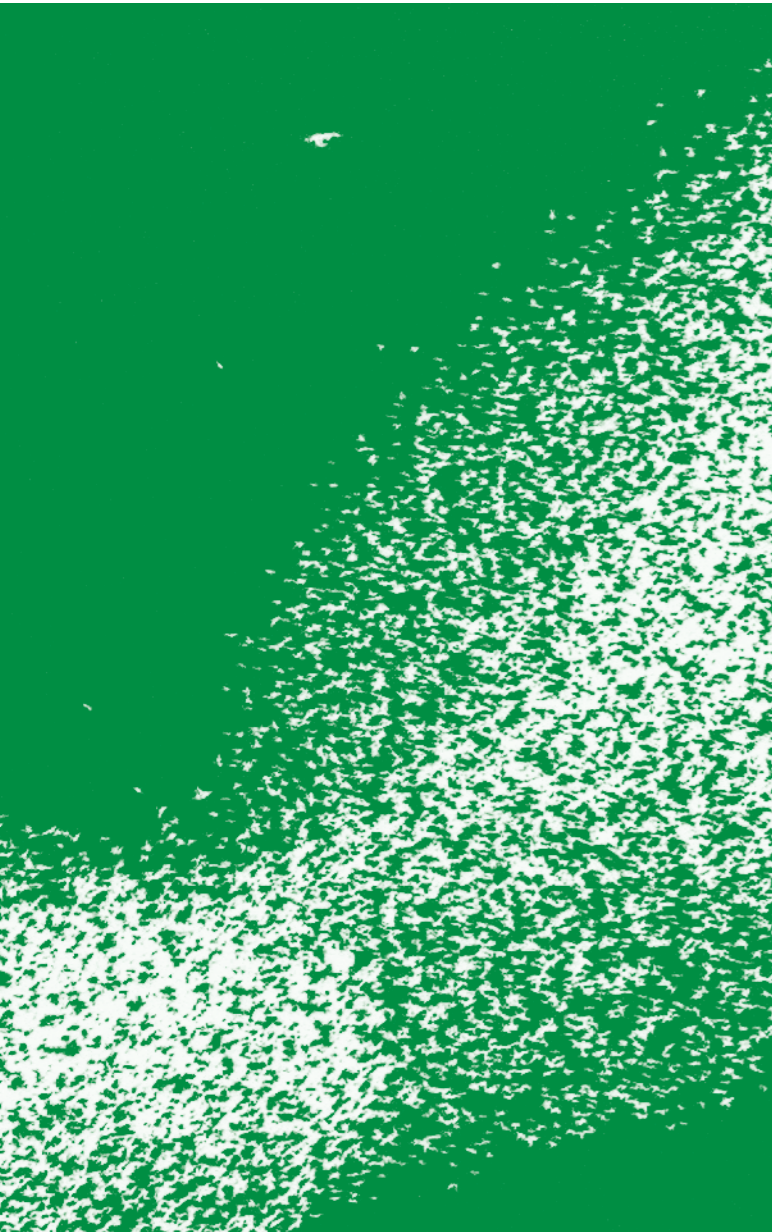


Management-Kompetenz für Health Professionals

# Systemisches Management im Gesundheitswesen (CAS-HSG)

SYSTEMISCH / INTEGRATIV / PRAXISORIENTIERT / VERANTWORTUNGSBEWUSST

# Inhalt



4

Steigern Sie Ihre persönliche  
Mitgestaltungsmöglichkeit  
im komplexen Spitalalltag!

6

Programm

14

Eindrücke von  
Teilnehmenden

16

Modul-  
übersicht



26

Gesamtbegleitung

28

Referierende

30

Übersicht



«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 Managementwissen, gut dosiert.»

## Zertifikatskurs für Systemisches Management im Gesundheitswesen (CAS-HSG)

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 stehen somit **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 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** 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.»

Dr. med. Dominique Kuhlen  
Chief Clinical Officer,  
Hirslanden Gruppe, Zürich

## 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, Univer-  
sitätsklinik 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.»



**Bettina von Rickenbach**  
Stv. 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!»



**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.»



# Modulübersicht

17. Durchführung, Start 23. August 2023

18. Durchführung, Start 27. August 2024

	Datum	Ort	Referierende
<b>Modul 1</b> – Management in einer komplexen Welt: Einführung in das St.Galler Management-Modell	<u>17. Durchführung</u> 23.–26.08.2023	St.Gallen HSG Campus E / Hotel Einstein	Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm
	<u>18. Durchführung</u> 27.–30.08.2024		Urs Baumberger Spitalführung aus erster Hand
<b>Modul 2</b> – Wertschöpfung patientenzentriert und effizient gestalten: Prozessmanagement – ICT und Digitalisierung	<u>17. Durchführung</u> 27.–30.11.2023	Ermatingen Hotel Lilienberg	Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm Dr. Mathias Müller Philippe Waespe
	<u>18. Durchführung</u> 22.–25.10.2024		Rolf Zehnder Spitalführung aus erster Hand
<b>Modul 3</b> – Gegenwart verstehen und Zukunft gestalten: Unternehmerische Strategiearbeit – Marketing	<u>17. Durchführung</u> 18.–21.03.2024	Bergün Kurhaus Bergün	Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm Dr. Werner Widmer Prof. Dr. Sven Reinecke
	<u>18. Durchführung</u> 17.–20.03.2025		Dr. Arnold Bachmann Spitalführung aus erster Hand
<b>Coaching Day</b>	Termin nach Vereinbarung mit den Teilnehmenden	Spital Zollikerberg	Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm

	Datum	Ort	Referierende
<b>Modul 4</b> – Den finanziellen Durchblick sicherstellen und Handlungsspielräume erweitern: Finanzielle Führung und Controlling	<u>17. Durchführung</u> 15.–18.04.2024	Weissbad, Appenzell Hotel Hof Weissbad	Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm Prof. Dr. Matthias Mitterlechner
	<u>18. Durchführung</u> 06.–09.05.2025		Dr. med. Matthias Winistörfer Spitalführung aus erster Hand
<b>Modul 5</b> – Im eigenen Arbeitsumfeld optimale Wirkung erreichen: Leadership und Human Resource Management – Recht	<u>17. Durchführung</u> 26.–29.06.2024	Rorschacherberg Schloss Wartegg	Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm Prof. Dr. Franziska Sprecher Prof. Dr. Thomas Schumacher
	<u>18. Durchführung</u> 24.–27.06.2025		Prof. Dr. Vito Roberto Caroline Kling
<b>Modul 6</b> – Erforderlichen Wandel erfolgreich realisieren: Changemanagement – Klinisches Risikomanagement und Entwicklung einer Sicherheitskultur	<u>17. Durchführung</u> 02.–05.09.2024	Scuol Hotel Arnica	Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm Prof. Dr. Thomas Schumacher
	<u>18. Durchführung</u> 02.–05.09.2025		Dr. med. Joachim Koppenberg Spitalführung aus erster Hand



# Modul 1

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



© St. Gallen-Bodensee Tourismus / kurzschluss photography gmbh

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.

17. Durchführung  
23. – 26.08.2023  
18. Durchführung  
27. – 30.08.2024

St. Gallen  
HSG Campus E / Hotel Einstein

# Modul 2

## Wertschöpfung patientenzentriert und effizient gestalten: Prozessmanagement, ICT und Digitalisierung



17. Durchführung  
27. – 30.11.2023  
18. Durchführung  
22. – 25.10.2024

Ermatingen  
Hotel Lilienberg

Arbeitsteilung, **Spezialisierung** und die damit verbundene Bildung von Spezialistenbereichen haben den Vorteil, Fachwissen bündeln zu können. Gleichzeitig ergibt sich der Nachteil einer gewissen Tendenz zu einer «Silo-Bildung».

Prozessmanagement ist die Antwort auf diese Herausforderung. Es 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 Effizienz-sicht aussagekräftig und unbürokratisch messen?

In diesem Modul werden bewährte Methoden der Prozessoptimierung vorgestellt und anhand einer realen Fallstudie aus dem Spitalkontext konkret veranschaulicht.

Von grosser Bedeutung sind dabei auch die Potenziale der **Digitalisierung** und der modernen Informations- und Kommunikationstechnologie. Sie bilden zusammen mit einer kooperativen Entscheidungskultur nicht nur eine zentrale Erfolgsvoraussetzung für gute und effiziente Patientenprozesse, sondern auch für die Formierung von integrierten Versorgungsnetzwerken.



# Modul 3

## Gegenwart verstehen und Zukunft gestalten: Unternehmerische Strategiearbeit

### Marketing



17. Durchführung  
18. – 21.03.2024  
18. Durchführung  
17. – 20.03.2025

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 zuweisergerecht zu gestalten: Dies ist die Aufgabe des **Marketings** in Gesundheitsorganisationen.

# Modul 4

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



17. Durchführung  
15. – 18.04.2024  
18. Durchführung  
06. – 09.05.2025

Weissbad, Appenzell  
Hotel Hof Weissbad

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



17. Durchführung  
26. – 29.06.2024  
18. Durchführung  
24. – 27.06.2025

Rorschacherberg  
Schloss Wartegg

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

17. Durchführung  
02. – 05.09.2024  
18. Durchführung  
02. – 05.09.2025  
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 **wirk-samen 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.





**Prof. Dr. Johannes Ruegg-Stürm**  
Akademische Programmleitung

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**  
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

Anmeldung unter  
[www.imp-acts.ch](http://www.imp-acts.ch)

# «Ein wunderbarer Kurs, der ein wertvolles Netzwerk hinterlassen hat.»

Dr. Jörg Helge Junge  
Stv. Chefarzt Institut für Anästhesiologie,  
Kantonsspital Graubünden



# 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



**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



**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.

Leiter Forschungsprogramm Systemisches Management am IMP-HSG, Professor an der Katholischen Hochschule, Freiburg, Partner der osb international, Organisations- und Management-Beratung, Wien, und Editor der *Zeitschrift für Organisationsentwicklung*



**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



**Werner Widmer**  
Dr. rer. pol.,

Vorsitzender des Leitenden Ausschusses der Stiftung Diakoniewerk Neumünster, Präsident Krebsliga Zürich, VR Careum Bildungszentrum, VR nuWay AG, Gesundheitsökonom, Lehrbeauftragter an den Universitäten St.Gallen und Luzern



**Matthias Winistörfer**  
Dr. med.

Spitaldirektor Zuger Kantonsspital



**Rolf Zehnder**

CEO der thurmed AG und der Spital Thurgau 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

«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.»

Prof. Alfred Zippelius  
Stv. Chefarzt Onkologie,  
Leiter Labor Tumormimmunologie,  
Universitätsspital Basel

## Übersicht

### Start

23. August 2023 in St.Gallen

### Ende

5. September 2024 in Scuol

### Anmeldeschluss

23. Juli 2023

### Anmeldung

Erfolgt online: [imp-acts.ch](http://imp-acts.ch)

### Dauer

24 Tage in 6 Modulen

### Kursorte

St.Gallen  
Lipperswil / TG  
Bergün  
Weissbad / AI  
Rorschacherberg  
Scuol

### Abschluss

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

### ECTS Credits

15 ECTS  
20 ECTS mit Managementprojekt  
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: [www.imp-acts.ch](http://www.imp-acts.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.



Für Ihre Fragen zum Zertifikatskurs «Systemisches Management im Gesundheitswesen (CAS-HSG)» und für Ihre Anmeldung - wenden Sie sich bitte an:



---

HBM Unternehmerschule (ES-HSG)  
Universität St.Gallen  
Sandra Brocca  
Girtannerstrasse 8  
9010 St.Gallen, Schweiz  
+41 71 224 75 76  
sandra.brocca@unisg.ch  
[imp-acts.ch](http://imp-acts.ch)



#### Akkreditierungen

