Modulübersicht **PROVISORISCH**

CAS Führen in Nonprofit-Organisationen 52
Certificate of Advanced Studies CAS

1 Einführung in die Managementthematik

Donnerstag, 5.12.24
9.00-17.00 Uhr, Olten

Daniel Marek

Grundlagen Management
Am ersten Tag dieses Einführungsmoduls frischen Sie Grundbegriffe des Managements auf und reflektieren die spezifischen Herausforderungen des Managements von Nonprofit-Organisationen. Auf diesem Wissen können Sie für die Fortsetzung des CAS aufbauen.

- Schwerpunkte:
- Definition und Aufgaben von Management
- Management-Ansätze und ihre Herkunft
- Management-Modelle
- Merkmale und Typen von Nonprofit-Organisationen
- Herausforderungen im NPO-Management

Freitag, 6.12.24
9.00-17.00 Uhr, Olten

Daniel Marek

Grundlagen Public Management
Viele Nonprofit-Organisationen im Sozialsektor haben Leistungsvereinbarungen mit staatlichen Stellen oder arbeiten sogar im halbstaatlichen Bereich. Daher lernen Sie am zweiten Tag Schlüsselkonzepte des Public Management kennen und setzen sich mit der besonderen Logik des Verwaltungshandelns auseinander.

Schwerpunkte:
- Staatstätigkeit
- Arbeitsweise der Verwaltung
- Instrumente des Public Management (v.a. Leistungsvereinbarungen)
- Bedeutung für NPO

Mittwoch, 15.1.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

N.N.

Sozialmanagementmodelle
Managementmodelle bieten Struktur und Rahmen für die Prozessgestaltung in Unternehmen und Organisationen. Sie reduzieren die Komplexität und unterstützen bei der Ressourcenplanung und der Entscheidungsfindung strategischer Organe. Sozialmanagementmodelle weisen dieselben Eigenschaften auf, berücksichtigen aber darüber hinaus NPO-Spezifika und bringen eine soziale Anspruchshaltung mit. An diesem Kurstag lernen Sie zentrale Modelle kennen und wenden diese systematisch auf Ihren Kontext an.

2 Strategie und Wirkung

Donnerstag, 16.1.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

Freitag, 17.1.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

N.N.

Wirkung bestimmen und strategische Entscheide vorbereiten
Die Positionierung der eigenen Organisation und der Erhalt ihrer Zukunftsfähigkeit gehören zu den wichtigsten Führungsaufgaben. Mithilfe einer Strategie legen Sie fest, wie Sie diese Aufgaben bewältigen wollen. Dieses Modul vermittelt Ihnen einen Überblick über den Strategieprozess von der Analyse bis zur Umsetzung und zur Strategieüberprüfung. Dabei lernen Sie grundlegende Instrumente der Strategie-Entwicklung kennen. Da sich Nonprofit-

Organisationen auch über ihren gesellschaftlichen Nutzen legitimieren, wird dem Aspekt der Wirkung ein besonderer Stellenwert eingeräumt.

Schwerpunkte:
- Wirkung als Daseinsberechtigung für NPO
- Strategische Analysen für NPO
- Strategische Entscheide für NPO
- Strategie-Umsetzung und Strategie-Überprüfung

3 Arbeit in einer Organisation/Organisationsgestaltung

Mittwoch, 26.2.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

Donnerstag, 27.2.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

N.N.

Organisationsentwicklung als integrative Strategie-, Struktur- und Kulturgestaltung
In diesem Modul werden auf der Basis von theoretischen, konzeptionellen und methodischen Grundlagen Ansatzpunkte zu einer integrativen Organisationsentwicklung dargelegt. Dabei werden auf der Basis von spezifischen Erkenntnissen zu einer effektiven Strategie-, Struktur- und Kulturgestaltung insbesondere auch die systemischen Zusammenhänge dieser für jede NPO relevanten Erfolgsfaktoren aufgezeigt. Dies bezieht sich sowohl auf die Definition eines fundierten Zielbildes wie auch auf die Gestaltung und Umsetzung von relevanten Entwicklungs- und Veränderungsprozessen.
Die inhaltliche Vermittlung erfolgt auf der Basis von ausgewählten Modellen und Fallbeispielen sowie insbesondere auch auf der Reflexion der Gegebenheiten in der eigenen Organisation und in der eigenen Führungsrolle.

Freitag, 28.2.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

N.N.

Vertragsrecht
In einem ersten Teil widmen wir uns den Grundlagen des Vertragsrechts. Darauf bauen wir im zweiten Teil auf und befassen uns mit einzelnen Vertragstypen. Wir schauen, wo Unterschiede liegen, weshalb diese Differenzierungen wichtig sind und was Sie in Ihrer Berufspraxis diesbezüglich beachten müssen. Ziel des Kurstages ist es, Ihnen eine Übersicht über das Thema und mögliche Stolperfallen zu geben.

Mittwoch, 19.3.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

N.N.

Gelingensfaktoren im Change Management
An diesem Kurstag erhalten Sie Einblick in die Grundlagen der Organisationsentwicklung. Sie erfahren, auf welche Aspekte bei Change-Prozessen geachtet werden muss, um einen Change-Prozess zielführend aufzugleisen und durchzuführen. Sie lernen verschiedene Werkzeuge kennen, um Change-Prozesse zu gestalten und testen diese anhand konkreter Praxisbeispiele. Abschliessend werden die verschiedenen Gelingensfaktoren von erfolgreichen Change-Prozessen zusammengetragen und reflektiert.

Donnerstag, 20.3.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

Freitag, 21.3.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

N.N.

Moderne Organisationskonzepte
Neue Organisationsmodelle sind zunehmend im Trend. Wir schauen auf auslösende Faktoren für einen solchen Veränderungsprozess, diskutieren übergreifende Gestaltungsprinzipien und legen dabei ein Augenmerk auf die Verortung der Führungsarbeit in diesem Prozess. Am zweiten Kurstag stehen verschiedene Anwendungsbeispiele aus privaten Nonprofit-Organisationen, der Verwaltung und der Industrie im Fokus. Sie analysieren, besprechen und bewerten die vorgestellten Beispiele und nehmen dabei Bezug auf Ihren eigenen Praxiskontext.

Zusatzangebot: Es besteht die Möglichkeit, mit Blick auf das Modul «Agile/organische Organisationsformen», einen eigenen Case vorzubereiten und einzubringen. Wer einen Change-Prozess plant oder sich mittendrin befindet,

kann diesen am Kurstag zu den agilen Methoden im Change Management vorstellen und gemeinsam mit den anderen Kursteilnehmenden bearbeiten. Auf Wunsch kann gemeinsam mit Stephan Oetiker ein Termin vereinbart werden, um im Vorfeld das eigene Fallbeispiel aufzubereiten. Dabei besteht der Mehrwert einerseits im bilateralen Termin mit Stephan Oetiker, der seine Perspektive und Unterstützung mitbringt. Andererseits wird der eigene Case von anderen Teilnehmenden bearbeitet, sodass zahlreiche Bearbeitungsmöglichkeiten und Argumentationswege für die eigene Weiterarbeit zusammenkommen.

4 Sicherung von Qualität

Mittwoch, 23.4.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

N.N.

Personalarbeit in Zeiten des New Work
Wie können die richtigen Personen für die anstehenden Aufgaben gewonnen werden und wie kann man darauf hinarbeiten, dass diese Personen motiviert bleiben und sich längerfristig in der Organisation einbringen möchten? An diesem Kurstag lernen Sie, welche Bereiche das Personalmanagement umfassen und welche personalstrategischen Überlegungen Sie sich für die langfristige Bindung Ihrer Mitarbeitenden machen können. Dabei schauen wir nicht nur auf den status quo, sondern blicken auch auf die Herausforderungen neuer Arbeitsmodelle und der Zusammenarbeit unterschiedlicher Generationen.

Donnerstag, 24.4.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

Freitag, 25.4.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

N.N.

Qualitätsmanagement
Nach einer Einführung in die Grundbegriffe, Konzepte und Methoden des Qualitäts- und Prozessmanagements befassen Sie sich darauf aufbauend mit der adäquaten Anwendung in Nonprofit-Organisationen. Sie lernen die wichtigsten Elemente von Qualitätsmanagementsystemen sowie die Grundzüge einiger etablierter Systeme kennen. Nach diesem Unterrichtsblock sind Sie in der Lage, ein auf Ihre Organisation abgestimmtes Qualitätsmanagementsystem auszuwählen und einzuführen.

Mittwoch, 14.5.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

Donnerstag, 15.5.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

N.N.

Betriebliches Rechnungswesen und Controlling
Im diesem Modul setzen Sie sich mit den Grundlagen der Buchführung auseinander, lernen Besonderheiten kennen und erhalten Instrumente zur Hand, welche Ihnen als Führungskraft eine finanzielle Orientierung erlauben. Der Fokus liegt auf einem soliden Grundverständnis und baut im Thema der finanziellen Steuerung auf. Folgende Ziele werden verfolgt:

- Kennen und verstehen von den wichtigsten Instrumenten des finanziellen Rechnungswesens wie Bilanz, Erfolgsrechnung und Mittelflussrechnung
- Verstehen der Grundsätze der Rechnungsführung
- Erkennen der Bedeutung von finanziellen Aspekten, Zahlen und Systemen für die strategische und operative Entscheidungsfindung
- Einen Geschäftsbericht finanziell interpretieren können und die wesentlichen Aussagen darin verstehen

5 Digitales Marketing und Datenschutz

Mittwoch, 11.6.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

Donnerstag, 12.6.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

N.N.

Digitale Präsenz und digitales Marketing
Sie erhalten in den zwei Tagen einen Einblick in die Grundlagen des Marketings mit einem Fokus auf Digitales Marketing. Dabei vertiefen wir uns in verschiedene Aspekte, unter anderem erarbeiten wir Schritt für Schritt eine Social Media-Strategie. Darüber hinaus widmen wir uns Ihren Fragen, die Sie aus Ihrer Praxis mitbringen.

Freitag, 13.6.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

N.N.

Datenschutz
An diesem Kurstag befassen wir uns mit den gesetzlichen Rahmenbedingungen zum Thema Datenschutz. Darauf aufbauend betrachten wir die praktische Handhabung von Aspekten der Datenverarbeitung und Datensicherheit. Sie lernen, was Sie für die Gewährleistung des Datenschutzes beachten müssen und wie Sie diese Vorsicht in die Prozesse und Kultur Ihrer Organisation einbetten können. Anhand von Cases erfolgt eine Vertiefung in die Praxis, welche die konkreten Herausforderungen sowie Lösungswege aufzeigen.

6 Agile/organische Organisationsformen

Donnerstag, 3.7.25
9.00-17.00 Uhr, Glattbrugg

N.N.

Praxisbesuch
Am ersten der zwei Kurstage werden Sie die BURRI public elements AG besichtigen und dort den Tag verbringen. Nebst einer Besichtigung werden Gespräche mit Mitarbeitenden aufzeigen, was ein organischer Change bedeutet und was dies für die Mitarbeitenden konkret verändern kann. Der Unterricht wird in den Räumlichkeiten der Firma fortgesetzt.
Ort: Sägereistrasse 28, 8152 Glattbrugg

Freitag, 4.7.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

N.N.

Agile/organische Methoden der Zusammenarbeit
Am zweiten Tag werden die agilen/organischen Methoden im (Change) Management in den Fokus genommen. Anhand von Fallbeispielen wird der Einsatz direkt konzipiert und damit verschiedene Handlungsmöglichkeiten aufgezeigt.

7 Verhandlungen erfolgreich führen

Mittwoch, 20.8.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

Donnerstag, 21.8.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

N.N.

Erhöhen der (Handlungs-)Kompetenz in Verhandlungs- und Konfliktsituationen
Eingangs widmen wir uns dem Thema Verhandlungen. Die theoretische Herangehensweise wird verknüpft mit Rollenspielen, Beobachtungen und Videoaufnahmen. Diese werden nachgängig besprochen und ein Fazit daraus gezogen. Über das Thema Konflikte wird die Relevanz von Verhandlungen nochmals aus erweiterter Perspektive aufgegriffen. Wir analysieren eigene Fälle und widmen uns der Gestaltung und Moderation von eskalierten Verhandlungen und Mediationen. Ein Rollenspiel verdeutlicht die Perspektiven auf das Thema Eskalation.

Freitag, 22.8.25
9.00-17.00 Uhr, Olten

N.N.

Mediation
Das Thema Mediation wird eingeführt und in verschiedenen Settings geübt: als Partei ohne Vermittlung, als vorgesetzte Person eine Verhandlung/Mediation leiten, Mediation/Verhandlung mit allparteilicher Drittperson.

Abschluss

Montag, 6.10.25
Online

Abgabefrist Abschlussarbeit

Donnerstag, 20.11.25
13.30-17.00 Uhr, Olten

Sarah Bestgen

Zertifikatsübergabe inkl. Apéro

Begleitprozesse und Kompetenznachweise

Während des Kursbesuchs werden Sie sich auch ausserhalb des Präsenzunterrichts mit Ihren persönlichen Managementthemen auseinandersetzen. Im Rahmen dreier verschiedener Formate werden Sie Ihre eigenen Herausforderungen kritisch reflektieren und Einblicke in die Kontexte anderer Teilnehmenden erhalten.

Kollegiale Prozessbegleitung

Die kollegiale Prozessbegleitung besteht aus zwei wesentlichen Elementen: der kollegialen Beratung und der Hospitation.

Kollegiale Beratung:

An zwei Terminen werden Sie sich halbtags in Vierergruppen treffen. Die Gruppen erstellen Sie zu Beginn des Kurses und diese bleiben während des CAS beständig. Die Treffen finden jeweils an einem Arbeitsort einer Person innerhalb der Gruppe statt. Das bedeutet, dass Sie an diesen Tagen nicht an der Hochschule anwesend sein werden.

Hospitation:

In Zweiergruppen vereinbaren Sie eine gegenseitige Hospitation. Diese Tandems können Sie innerhalb der bestehenden Gruppen bilden und, falls gewünscht, die Termine an die kollegiale Beratung anknüpfen.

Für diese Kontakttermine werden insgesamt zwei Arbeitstage eingerechnet. Die Termine werden innerhalb der Gruppen resp. Tandems vereinbart und auf der E-Learning-Plattform Moodle festgehalten. Dort dokumentieren Sie auch die Gruppenzusammensetzungen und laden Ihre Nachweise zur kollegialen Prozessbegleitung hoch. Diese sind:

- Kurzprotokoll zu den zwei Treffen (Vorlage auf Moodle)
- Reflexion über die Hospitation (Vorlage auf Moodle)

Aufbau:

Schriftliche Arbeit

Im Rahmen des CAS-Besuchs werden Sie eine schriftliche Arbeit zu einer Fragestellung aus Ihrer Praxis erstellen. Diese umfasst 12-15 Seiten und bearbeitet das gewählte Thema anhand der im Kurs erlernten Theorien und Modelle. Die Arbeit wird mit einer Note bewertet. Sie laden den erstellten Leistungsnachweis im PDF-Format auf Moodle hoch. Eine ausgedruckte Version ist nicht erforderlich.

Abschluss

Der CAS-Kurs ist dann erfolgreich abgeschlossen, wenn

- Sie mind. 80% Präsenzzeit nachweisen können
- die Kurzprotokolle Ihrer kollegialen Prozessbegleitung auf Moodle hochgeladen sind
- Ihre Erkenntnisse aus den Hospitationen vorliegen und von der Kursleitung angenommen wurden
- Sie eine genügende Note im Rahmen des Leistungsnachweises erhalten

Das Zertifikat wird am Kursende im Rahmen einer Zertifikatsfeier überreicht.

Aufbaumöglichkeiten

Das CAS-Programm kann als Teil des Diploma of Advanced Studies DAS-Programms «Management & Leadership» oder des Master of Advanced Studies MAS-Programms «Sozialmanagement» sowie einzeln belegt werden.

Programmleitung

Sarah Bestgen, MA, Dozentin, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW, Institut Beratung, Coaching und Sozialmanagement, sarah.bestgen@fhnw.ch