Programmreglement zum CAS Changeprozesse in Organisationen der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Vom 01.09.2026

Die Direktorin erlässt gestützt auf die Weiterbildungsordnung FHNW vom 3. November 2025 (mit Gültigkeit ab 1. September 2026) folgendes Programmreglement:

Teil 1: Allgemeines

§ 1 Geltungsbereich

Dieses Programmreglement regelt die programmspezifischen Grundlagen für die Zulassung und Aufnahme sowie den Abschluss dieses Weiterbildungsprogramms ergänzend zur Weiterbildungsordnung FHNW vom 3. November 2025 (WBO FHNW). Werden nur einzeln angebotene Module dieses Programms absolviert, so gelten die Bestimmungen dieses Reglements sinngemäss.

§ 2 Weiterführende Erlasse

[1] Die Leiterin, der Leiter des Programms legt die programmspezifischen Bedingungen für die Durchführung dieses Programms in den Programmbedingungen gemäss § 2 Abs. 2 WBO FHNW fest.

[2] Für Module dieses Programms, die einzeln absolviert werden können, erlässt die Leiterin, der Leiter des Programms eine Modulbeschreibung gemäss § 2 Abs. 4 WBO FHNW (nur bei modularisierten Programmen).

Teil 2: Programmablauf

§ 3 Zulassung und Aufnahme in das Programm

[1] Für die Zulassung zum Programm gelten folgende Voraussetzungen:

- Tertiär A: Hochschulabschluss (mind. Bachelorabschluss) und i.d.R. mindestens 2 Jahre für die Weiterbildung relevante Praxiserfahrung (bei Führungsprogrammen zudem Führungserfahrung),
- Tertiär B: Diplom HF (Höhere Fachschule CH), eidg. Diplom oder eidg. Fachausweis und i.d.R. mindestens 5 Jahre für die Weiterbildung relevante Praxiserfahrung (bei Führungsprogrammen zudem Führungserfahrung),
- Sur-dossier (Personen ohne Tertiär A- oder B-Abschluss): Mögliche Aufnahme bei kumulativer Erfüllung folgender Zulassungskriterien:
    - mindestens 10 Jahre Berufserfahrung in einem für die Weiterbildung relevanten Fachgebiet; davon mind. 5 Jahre in einer Führungs- oder höheren Fachfunktion,
    - ausgewiesene sonstige Qualifizierung (verschiedene nicht-formale, umfangreiche Weiterbildungen oder Teilleistung (>50%) tertiärer Bildungsgrad).

[2] Für die Zulassung müssen zusätzlich folgende Nachweise bzw. Unterlagen eingereicht werden:

a. Es wird eine mindestens fünfjährige Berufspraxis im entsprechenden Berufsfeld erwartet.

[3] Der Ablauf des Zulassungsverfahrens ist wie folgt:

1. Interessierte reichen ihre Nachweise gemäss Abs. 1 und 2 elektronisch bei der Programmkoordinatorin, beim Programmkoordinator gemäss den im Web FHNW publizierten Fristen ein.
2. Die Leiterin, der Leiter des Programms prüft die eingereichten Unterlagen und lädt Interessierte gegebenenfalls zu einem persönlichen Gespräch ein.
3. Die Leiterin, der Leiter des Programms entscheidet über die Anrechnung von Vorleistungen gemäss § 6 Abs. 11 Weiterbildungsordnung der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW und prüft die entsprechenden Voraussetzungen in einem definierten Verfahren.
4. Die Leiterin, der Leiter des Programms entscheidet über die Zulassung.

[4] Die Verteilung der maximal angebotenen Plätze gemäss Programmbedingungen ergeht aufgrund der Reihenfolge der eingegangenen Anmeldungen.

[5] Ist die Zulassung möglich und kann gemäss den Bedingungen von Abs. 4 ein Platz zugeteilt werden, erfolgt eine schriftliche Mitteilung über die Aufnahme in das Programm. Mit dieser Mitteilung durch die Hochschule wird die Teilnahme am Programm für die Teilnehmenden rechtlich verbindlich (§ 4 Abs. 8 WBO FHNW).

[6] Wurde das Zulassungsverfahren bestanden und ist eine Aufnahme wegen nicht ausreichender Plätze nicht möglich, ergeht eine schriftliche Absage mit dem allfälligen Hinweis, dass das Programm zu einem späteren Zeitpunkt besucht werden kann oder dass die Person für diese Durchführung auf eine Warteliste aufgenommen wird. Die Warteliste verfällt mit dem Beginn der Durchführung des Programms.

[7] Ist die Zulassung aufgrund Nichterreichen der Anforderungen nicht möglich, ergeht ein Absageschreiben (postalisch oder elektronisch) der Hochschule mit der Möglichkeit, innert 20 Tagen eine anfechtbare Verfügung zu verlangen (§ 4 Abs. 9 WBO FHNW).

[8] Die Änderung, Absage und Verschiebung von Programmen und Modulen durch die Hochschule für Soziale Arbeit FHNW richtet sich nach § 3 WBO FHNW.

[9] Die Abmeldung von einem Programm durch die Teilnehmenden nach der Aufnahme in ein Programm durch die FHNW (§ 4 Abs. 8 WBO FHNW) muss schriftlich (postalisch oder elektronisch) erfolgen.

[10] Bei einer Abmeldung bzw. einem Abbruch durch die Teilnehmenden nach der Bestätigung der Aufnahme in ein Programm bzw. in ein Modul gelten folgende Regelungen:

1. Bei einer postalischen Abmeldung gilt das Datum des Poststempels.
2. Bei Abmeldungen, die bis 8 Wochen vor Programmstart erfolgen, erhebt die Hochschule für Soziale Arbeit FHNW eine Bearbeitungsgebühr von CHF 250.–.
3. Bei Abmeldungen, die 8 bis 4 Wochen vor Programmstart erfolgen, stellt die Hochschule für Soziale Arbeit FHNW 50% der Programmgebühren in Rechnung.
4. Bei Abmeldungen, die nach 4 Wochen und bis Programmstart erfolgen, stellt die Hochschule für Soziale Arbeit FHNW 75 % der Programmgebühren in Rechnung.

5. Eine Verschiebung durch die Teilnehmenden kommt einer Abmeldung gleich. Die Programm- bzw. Modulleitung entscheidet, ob die Anmeldegebühr bei einer Folgeanmeldung mit den Programm- bzw. Modulgebühren verrechnet wird.
6. Werden einzelne Programmteile nicht besucht, wird das Programm seitens des/der Teilnehmenden vorzeitig abgebrochen oder erfolgt ein Ausschluss aus dem Programm, sind die vollen Gebühren und allfällige Zusatzkosten dennoch geschuldet. Dies gilt auch bei Abwesenheit infolge Krankheit, Ferien, Militärdienst oder beruflicher Belastung.
7. Erfolgt der Abbruch wegen einer schweren Krankheit und ist diese durch ein ärztliches Zeugnis belegt, kann die Leiterin, der Leiter des Programms die Gebühren oder einen Teil der Gebühren auf schriftliches Gesuch hin erlassen.
8. Nach einem Unterbruch und bei späterer Wiederaufnahme des Programms mit geänderten Programmbedingungen muss eine allfällige Differenz zu den aktuell geltenden Programmgebühren beglichen werden.

[11] Sind die Programmgebühren bei Beginn des Programms noch nicht bezahlt, kann die Teilnahme am Programm verweigert werden.

§ 4 Programmaufbau

[1] Das Programm umfasst 15 ECTS-Punkte und muss innerhalb von maximal 3 Jahren nach dessen Beginn abgeschlossen werden (§ 9 WBO FHNW). Eine Verlängerung kann von der Leiterin, dem Leiter des Programms auf begründetes Gesuch hin bewilligt werden.

[2] In diesem Programm werden folgende Kompetenzen vermittelt:

a. Fachwissen

Weiterbildungsteilnehmende erwerben Fachwissen über

- unterschiedliche Definitionen von «Organisation» und darüber, worauf diese fokussieren, welche Zugänge und Bilder von Organisation und welche Interventionsstrategien sie zur Folge haben;
- externe und interne Faktoren, formale und informale Seiten sowie Schau- und Tabuseiten von Organisationen und darüber, wie diese ineinander spielen;
- dynamikrobuste Organisationen, wie diese im Kontext hochgradiger Vernetzung und Digitalisierung aufgestellt sind und was zukunftsweisende Ansätze von befreiten, kollegial geführten Unternehmen beinhalten;
- starke bzw. schwache Steuerungspersönlichkeiten und welche Steuerungsrollen es in Veränderungsprojekten gibt und braucht.

b. Fach- und Methodenkompetenz

Die Weiterbildungsteilnehmenden sind nach Abschluss des CAS-Programms fähig,

- Instrumente zu bedienen, die strukturelle, kommunikative und emotionale Sachverhalte in Organisationen diagnostizieren und eine Beurteilung im Zusammenhang ermöglichen;
- Konflikte als Potentiale für Veränderungen zu erkennen und zu entscheiden, ob und wie eine Konfliktlösung angegangen wird;
- Instrumente und Gefässe zur Einbindung von Betroffenengruppen im Veränderungsprozess zu schaffen und das Zusammenspiel dieser zu initiieren;

- agile Führungsansätze anzuwenden und zu prüfen, inwieweit diese das Führen im dynamischen Marktumfeld erleichtern.

c. Sozialkompetenz

Die Weiterbildungsteilnehmenden sind nach Abschluss des CAS-Programms fähig,

- zu erkennen, wie Übertragungsgefühle im Beratungssystem gehoben und als diagnostische Hinweise für den Status in Changeprozessen genutzt werden können;
- Beziehungsdynamiken in Organisationen und Teams wahrzunehmen und zu bearbeiten sowie mit unterschiedlichen Personen gezielt und typenspezifisch umzugehen;
- Anfänge und Abschlüsse so zu gestalten, dass sie rund werden und gleichzeitig wichtige Knackpunkte/Lernpunkte adressiert sind;
- die Ergebnisse der Organisationsanalysen und die resultierenden Handlungsoptionen in angemessener Weise gegenüber Organisations-Mitgliedern und -Verantwortlichen zu transportieren.

d. Selbstkompetenz

Die Weiterbildungsteilnehmenden sind nach Abschluss des CAS-Programms fähig,

- eigene feste Vorstellungen über das Vorgehen im Veränderungsprozess zu hinterfragen und um die Perspektive für alternative Veränderungskonzepte zu erweitern;
- offene und/oder latente Konflikte nicht nur isoliert zu betrachten, sondern prozesshaft und organisationsdynamisch anzusehen und anzugehen;
- die Einflussdimensionen individueller und organisationsbezogener Bilder der Mitarbeitenden einzuschätzen und handlungsleitend in den Beratungsprozess einfliessen zu lassen;
- aus der resultierenden Unsicherheit Kraft zu schöpfen und mutig neue Wege zu gehen.
- das eigene Führungs- und Beratungsverständnis zu reflektieren und Anregungen für zielführende Praktiken zu erhalten.

[3] Der Programmaufbau ergibt sich aus der Programmübersicht bzw. dem Modulplan gemäss Anhang.

§ 5 Leistungsnachweise und Leistungsbewertungen

[1] Zur Kompetenzüberprüfung sind folgende Leistungsnachweise vorgesehen:

a. Erstellen eines Coachingkonzeptes, Bewertung auf 2er Skala
b. Präsentation als qualifizierender Abschluss, Bewertung auf 2er Skala
c. Zusätzliche Leistungen, falls ein MAS-Abschluss angestrebt wird

[2] Die detaillierten Modalitäten der Leistungsnachweise sind in den Programmbedingungen geregelt.

[3] Die Bewertung des gesamten Programms erfolgt in der 2er Skala («erfüllt» und «nicht erfüllt»).

[4] Ungenügende Leistungsnachweise können einmal innerhalb von 12 Monaten wiederholt werden. Die Gebühr für die Wiederholung eines Leistungsnachweises wird in den Programmbedingungen resp. bei einzeln angebotenen Modulen in der Modulbeschreibung festgelegt.

[5] Ungenügende Leistungsnachweise können nachgebessert werden.

[6] Für einen erfolgreichen Abschluss müssen mindestens 90% der gemäss Programmbedingungen vorgesehenen Veranstaltungen besucht werden. Veranstaltungen mit Anwesenheitspflicht ergeben sich aus den Programmbedingungen/Modulbeschreibungen. Ausnahmen von der Anwesenheitspflicht können auf schriftliches, begründetes Gesuch hin durch die Leiterin, den Leiter des Programms allenfalls unter der Auflage einer Zusatzleistung bewilligt werden.

[7] Atteste für die Entschuldigung für Abwesenheiten oder die Einhaltung von Abgabepflichten gemäss § 13 Abs. 3 Weiterbildungsordnung sind innerhalb von drei Arbeitstagen bei der Leiterin, dem Leiter des Programms einzureichen.

[8] Für die Anrechnung von gleichwertigen Leistungen gemäss § 6 Abs. 11 Weiterbildungsordnung FHNW ist unter Beilage sämtlicher Unterlagen, welche für die Beurteilung der Gleichwertigkeit relevant sind, bei der Leiterin, dem Leiter des Programms ein begründetes Gesuch einzureichen. Die Leiterin, der Leiter des Programms entscheidet über die Anrechnungen.

[9] Die Anrechnung von Leistungen aus anderen Bildungsprogrammen berechtigt grundsätzlich nicht zu einer Reduktion der Programmgebühren. Es kann ein entsprechendes Gesuch um eine Ausnahme an die Leiterin, den Leiter des Programms gestellt werden.

§ 6 Nachteilsausgleich

Ein Gesuch um Nachteilsausgleich ist mit einer Begründung bei der Leiterin, dem Leiter des Programms unter Beilage entsprechender Atteste einzureichen. Der Entscheid über die Gewährung eines Nachteilsausgleichs ergeht durch die Leiterin, den Leiter des Programms mit einer anfechtbaren Verfügung.

§ 7 Programmabschluss

[1] Das Programm ist erfolgreich abgeschlossen, wenn

a. alle in der gemäss Programmübersicht bzw. Modulplan (bei modularisierten Programmen) vorgeschriebenen Leistungen und Leistungsnachweise mit einer genügenden Bewertung (mind. Note 4 oder «erfüllt») erbracht,
b. mind. 90 % aller zu besuchenden Präsenztage (gemäss § 5 Abs. 6) und
c. mindestens ein Drittel der erforderlichen ECTS-Punkte und die CAS-Arbeit an der FHNW absolviert wurden.

[2] Nach erfolgreichem Abschluss des Programms wird das entsprechende Zertifikat «Certificate of Advanced Studies CAS FHNW Changeprozesse in Organisationen» vergeben.

[3] Gleichzeitig mit dem Zertifikat wird ein Dokument, welches Auskunft über die erzielten Leistungen gibt (mit Datenabschrift oder Leistungsausweis bezeichnet) ausgehändigt.

Teil 3: Schlussbestimmungen

§ 8 Inkrafttreten

[1] Dieses Reglement tritt am 1. September 2026 in Kraft.

[2] Für Weiterbildungsprogramme, deren Durchführung vor Inkrafttreten dieses Reglements begonnen hat, gelten die bisherigen Bestimmungen.

Olten, 27. August 2026

Erlassen durch:

Prof. Agnès Fritze
Direktorin, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Programmübersicht bzw. Modulplan

Genaue Daten und Inhalte gemäss Programmbedingungen resp. Modulbeschreibungen / gemäss Angaben im Web.

Das Programm setzt sich aus folgenden Teilen/Modulen zusammen:

Modul 1: Verstehen und Gestalten: Die Dynamik von Individuen, Gruppen und Organisationen, 3 Tage, Pflicht

- Kennenlernen praktischer Werkzeuge: das Mikro-Makro-Modell, das Vertrauensmodell und den Interventionskompass.
- Diagnose und Intervention: Problemstellungen innerhalb Organisation identifizieren, effektiv diagnostizieren und die bestehende Komplexität erfolgreich managen.
- Ganzheitliche Perspektiven: Ebenen und Dimensionen bei der Gestaltung von Interventionen berücksichtigen

Modul 2: Prozesswerkstatt Organisationsdynamik, 5 Tage, Pflicht

- Auf welchen Ebenen macht sich die Dynamik einer Organisation bemerkbar, und wie äussert sie sich?
- Welche Auswirkungen haben unterschiedliche Annahmen und Denkmodelle über Organisationen, und wie kann darauf basierend sinnvoll interveniert werden?
- Welche Faktoren tragen dazu bei, die Handlungsfähigkeit einer Organisation zu stärken?

Modul 3: Spannungsfelder als Chance – kontinuierlichen Wandel ermöglichen, 3 Tage, Pflicht

- Spannungen identifizieren, verstehen und gestalten: Analyse mittels vier zentraler Widerspruchsfelder und deren Einfluss auf die (Selbst-)Organisation.
- Produktives Gleichgewicht finden: Ansätze entwickeln, um Hierarchie und Selbstorganisation sinnvoll zu verbinden.
- Wandel als Daueraufgabe: Impulse, wie eine Kultur des kontinuierlichen Wandels durch iteratives Experimentieren gestaltet werden kann.
- Experimentierräume schaffen: Entwickeln konkreter Mikroexperimente, um Veränderung in Organisationen praxisnah zu erproben.

Modul 4: Selbstorganisation in Teams gestalten, 3 Tage, Pflicht

- Rahmenbedingungen und Herausforderungen: Welche Strukturen braucht Selbstorganisation, und wo liegen ihre Grenzen?
- Teamprozesse reflektieren: Wie können die Entwicklung und die Dynamik von Teams analysiert und gezielt gesteuert werden?
- Führungsaufgaben in selbstorganisierten Teams: Wie können Rollen geklärt und Verantwortung effektiv verteilt werden?
- Lernen aus der Praxis: Welche Methoden und Reflexionen eignen sich, um Teams kontinuierlich weiterzuentwickeln?

Modul 5: Agile Methoden – Möglichkeiten und Grenzen, 3 Tage, Pflicht

- Agilität verstehen – Grundsätze als Organisationsprinzip und Kulturform erfassen: Auf welche Entwicklungen ist Agilität die Antwort?

- Möglichkeiten und Grenzen von Agilität erkennen: Adoptionsformen auf individueller, Team- und Organisationsebene diskutieren.
- Agile Arbeitsweisen anwenden: Praxisfälle und eigene Problemstellungen mit agilen Methoden bearbeiten.

Modul 6: Die Organisation der Selbstorganisation, 3 Tage, Pflicht
- Selbstorganisation erleben und analysieren: Die Komplexität solcher Prozesse verstehen und reflektieren.
- Individuelle vs. kollektive Selbstorganisation: Abgrenzung zwischen persönlicher Handlungs-steuerung und der Organisation einer Gruppe oder eines Unternehmens.
- Koordination in selbstorganisierten Systemen: Wie gelingt eine wechsel-seitige Abstimmung des Handelns?

Modul 7: Evaluation und Bilanz, 2 Tage, Pflicht
- Wie kann ich einen Abschluss so gestalten, dass er rund wird und gleichzeitig wichtige Knack-punkte/Lernpunkte adressiert sind?
- Wie lässt sich organisationales und persönliches Lernen verbinden?
- Wie gelingt «Loslassen und Abschiednehmen»?
- Präsentation: Forschungsleitfrage-Studiengruppe (Leistungsnachweis)

Modul 8: Studiengruppen (parallel zum Präsenzstudium), 32 Lektionen, Pflicht
- Organisation in Eigenverantwortung

Modul 9: Lern-Coaching (parallel zum Präsenzstudium und darüber hinaus), 26 Lektionen, Pflicht
- Durchführung eigener Beratungsprozesse

Modul 10: Lehr-Coaching (parallel zum Präsenzstudium und darüber hinaus), 12 Lektionen, Pflicht
- Reflektierende Bergleitung des Lern-Coachings