

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften



Soziale Arbeit  
School of  
Management and Law

Certificate of  
Advanced Studies

# CAS Betriebswirtschaft und finanzielle Führung in Non-Profit-Organisationen

18. August 2020  
bis 10. Februar 2021



# CAS Betriebswirtschaft und finanzielle Führung in Non-Profit-Organisationen

## Modelle und Instrumente für den langfristigen Erfolg.

Umfeld und Trends zu analysieren, die zukünftige Nachfrage einzuschätzen, die Kostenstruktur zu optimieren und neue Einnahmequellen zu erschliessen, ist für Non-Profit-Organisationen nicht nur ratsam, sondern notwendig. Ausserdem braucht es ein Sensorium für Trends in Politik und Gesellschaft. Der CAS Betriebswirtschaft und finanzielle Führung hilft Fach- und Führungskräften, ihre Managementkompetenzen vor dem Hintergrund eines kompetitiven Umfelds weiterzuentwickeln.

## Die Verbindung von Theorie und Praxis zahlt sich aus.

Konzipiert und durchgeführt wird der CAS vom Institut für Sozialmanagement gemeinsam mit der ZHAW School of Management and Law. Die Dozierenden vermitteln neben den Normen der Rechnungslegung ausgesuchte Fachkonzepte. Dazu gehören die Fragen, wie mit finanziellem Druck umgegangen werden kann, wie die Beziehungen zu Umfeld und Anspruchsgruppen analysiert und gestaltet werden, wie die Dienstleistungen effektiv erbracht werden und wie eine passende Marketingstrategie entworfen wird.

## Machen Sie Ihren Betrieb fit für die Zukunft.

Der CAS vermittelt ausgesuchtes und auf soziale Organisationen abgestimmtes Know-how in Betriebswirtschaft. Was Sie dabei gewinnen, lohnt sich für alle.

## Zielgruppe

Dieser Lehrgang richtet sich an Fachleute und Führungskräfte aus dem Sozial-, Gesundheits- und Bildungsbereich sowie aus verwandten Branchen, die sich mit der Frage auseinandersetzen, wie Non-Profit-Organisationen in einem kompetitiven Umfeld erfolgreich positioniert werden. Vorausgesetzt wird ein Interesse an der finanziellen Führung, Vorkenntnisse im Rechnungswesen sind nicht notwendig.

## Ziele

Der CAS vermittelt theoretische Modelle und praktische Instrumente für die Führung einer Non-Profit-Organisation. Die Teilnehmenden können finanzielle Informationen analysieren und daraus Schlüsse für die Führung einer Organisation oder Organisationseinheit ableiten. Sie können Schlüsselindikatoren hinsichtlich ihrer Aussagekraft beurteilen, die Relevanz unterschiedlicher Anspruchsgruppen für den Erfolg einer Organisation einschätzen und die eigene Vernetzungstätigkeit zielgerichtet gestalten.

## Struktur

Der CAS ist eingeteilt in die beiden Module «Finanzielle Führung» sowie «Betriebswirtschaft und Marketing». Insgesamt umfasst der CAS 20 Unterrichtstage (160 Kontaktstunden/Lektionen). Im Laufe des CAS erstellen die Teilnehmenden eine schriftliche Praxisarbeit zu einem selbst gewähltem Thema. Nach dem Modul 1 ist eine E-Learning-Sequenz/Lernselbstkontrolle zum Thema Accounting und Controlling zu absolvieren. Das Modul 2 wird mit einer E-Learning-Sequenz abgeschlossen. Für das begleitete Selbststudium werden gegen 80 Stunden aufgewendet, für das autonome Selbststudium inkl. Leistungsnachweis rund 210 Stunden.

## Methodik

Der Unterricht umfasst Kurzreferate, vertiefende Diskussionen, Fallstudien in Kleingruppen oder Einzelarbeiten, die Bearbeitung und Präsentation von Fallbeispielen aus der Arbeitspraxis der Teilnehmenden sowie E-Learning.

## E-Learning / Unterrichtsunterlagen

E-Learning unterstützt das Kontakt- und das Selbststudium. Abgestimmt auf die Lernziele und die Lernbedürfnisse der Teilnehmenden wird die Online-Plattform Moodle benutzt, um den Lernprozess zu fördern und den kollegialen Austausch anzuregen. Aus Gründen der Nachhaltigkeit werden die Unterrichtsunterlagen in der Regel nicht ausgedruckt, sondern auf Moodle zugänglich gemacht.

## Abschluss/ECTS

Das Zertifikat (Certificate of Advanced Studies CAS) wird erteilt, wenn die vorgeschriebenen Kontaktstunden absolviert und die Leistungsnachweise für die zwei Module bestanden sind. Erfolgreiche Absolventinnen und Absolventen erhalten 15 Punkte im europaweiten ECTS-Punktesystem.

## Zwei Institute – ein Lernerfolg

Profitieren Sie von dieser Zusammenarbeit, denn sie kombiniert das Fachwissen aus Betriebswirtschaftslehre und Sozialmanagement. Vergleiche zwischen Disziplinen und Branchen erweitern den Horizont.

### Institut für Financial Management

Das Institut für Financial Management (IFI) der ZHAW School of Management and Law beschäftigt sich mit praxisrelevanten Fragen rund um die Themen Rechnungslegung, Controlling, Auditing sowie Corporate Finance und Corporate Banking. Mit breit abgestützter Fachkompetenz und langjähriger Erfahrung entwickelt es wertschöpfende Lösungen für Theorie und Praxis.

### Institut für Sozialmanagement

Das Institut für Sozialmanagement (ISM) der ZHAW Soziale Arbeit unterstützt Organisationen, die sich mit sozialen Problemen beschäftigen. Es eröffnet neue Perspektiven auf das Management im Non-Profit-Bereich und vermittelt eine differenzierte Sichtweise auf Politik und Gesellschaft sowie Methodik und Berufsethik in der Sozialen Arbeit.

## MAS-Perspektive

Wer einen grösseren Karriereschritt plant, kann an der ZHAW einen Weiterbildungsmaster (Master of Advanced Studies MAS) absolvieren. Jeder MAS besteht aus zwei thematisch vorgegebenen CAS, einem CAS nach freier Wahl sowie dem Mastermodul. Dieser modulare Aufbau bringt zeitlich und inhaltlich grösste Flexibilität. Der CAS Betriebswirtschaft und finanzielle Führung ist Pflicht-CAS des MAS Sozialmanagement und wird als Wahl-CAS an alle weiteren MAS des Departements Soziale Arbeit angerechnet (ausser an den MAS Supervision, Coaching und Mediation).

## Studienleiterin



### **Esther Thahabi**

Dr. rer. pol.,  
Dozentin ZHAW Soziale Arbeit,  
Institut für Sozialmanagement

+41 58 934 85 41  
esther.thahabi@zhaw.ch

«Nur wer seine Umwelt, Anspruchsgruppen und Erfolgspotenziale kennt und versteht, kann den Weg der Zukunft gestalten und beeinflussen.»

Die Studienleiterin berät Sie gerne bei allen inhaltlichen Fragen.

## Weitere Dozierende

### **Michael Herzig**

Lic. phil. I, EMBA HSG, Dozent ZHAW Soziale Arbeit, Institut für Sozialmanagement

### **Konstantin Kehl**

Dr. rer. pol., Dozent ZHAW Soziale Arbeit, Institut für Sozialmanagement

### **Beatrice Meyer**

Dr., eidg. dipl. Wirtschaftsprüferin, Dozentin ZHAW School of Management and Law

### **Larissa Sundermann**

Dr. rer. pol., wissenschaftliche Mitarbeiterin ZHAW Soziale Arbeit, Institut für Sozialmanagement

# Inhalte und Daten

Unterrichtszeiten: 8.45 bis 16.45 Uhr

---

## Modul ① **Finanzielle Führung**

8 ECTS

---

Di / Mi,  
18./19. August 2020

16 Kontaktstunden

Dozentinnen:  
Beatrice Meyer  
Esther Thahabi

---

### **Einführung in das NPO-Management und in die Buchhaltung**

---

Anhand verschiedener theoretischer Grundlagen werden Aufgaben und Instrumente in Führung und Management von Non-Profit-Organisationen vermittelt und zueinander in Zusammenhang gestellt. Besondere Aufmerksamkeit gilt dabei dem Spannungsfeld zwischen finanzieller, fachlicher, politischer und berufsethischer Logik sowie dem Umgang mit Zielkonflikten.

---

Di / Mi,  
8./9. Sept. 2020  
22./23. Sept. 2020  
6/7. Okt. 2020  
3./4. Nov. 2020

64 Kontaktstunden

Dozentin:  
Beatrice Meyer

---

### **Accounting und Controlling in Non-Profit-Organisationen**

---

Der Einfluss verschiedener Rechtsformen auf die Buchführung und die Unterschiede zu marktorientierten Unternehmungen werden behandelt. Jahresabschlüsse und die Daten einer Kosten- und Leistungsrechnung werden analysiert sowie Kostenrechnungsarten verglichen. Ausserdem wird der Nutzen finanzieller Daten als Führungsinstrument erläutert.

Das Modul wird mit dem Vorbereitungshalbtag für die Lernselbstkontrolle und einer Reflexionsrunde abgeschlossen. Die Lernselbstkontrolle führen die Teilnehmenden in den darauffolgenden Wochen zu Hause durch. Dieser Test erfolgt zum Teil via E-Learning.

---

**Di / Mi,  
24./25. Nov. 2020****16 Kontaktstunden****Dozierende:  
Larissa  
Sundermann  
Michael Herzig**

---

**Organisationsumwelt und Anspruchsgruppen-  
management**

---

Weil die Nutzniesserinnen und Nutzniesser sozialer Dienstleistungen diese in der Regel nicht selbst bezahlen, haben soziale Organisationen multiple Verantwortlichkeiten gegenüber unterschiedlichen Ansprüchen und Anspruchsgruppen. Um dieses Netzwerk systematisch anzusprechen, braucht es das Fachwissen, die Instrumente und das Sensorium zur Analyse des Unternehmensumfeldes. Hierzu zählen auch die Sammlung, Aufbereitung, Analyse und Interpretation von Marktdaten, wie sie im Rahmen der Marktforschung herangezogen werden.

---

**Di / Mi,  
8./9. Dez. 2020****16 Kontaktstunden****Dozentin:  
Esther Thahabi**

---

**Strategisches Marketing**

---

Profilierte Beratungs- und Betreuungsdienstleistungen müssen bei den Adressaten und den zuweisenden Stellen bekannt und anerkannt sein. Ausgehend von der Unternehmensstrategie müssen ein Marketingkonzept entwickelt sowie Kommunikations- und Verkaufskanäle erschlossen werden. Zielgerichtete Kampagnen erhöhen den Bekanntheitsgrad einer Organisation und die Legitimation ihrer Tätigkeit. Besonders zu beachten sind dabei die Besonderheiten des Non-Profit-Marketings, wozu in dieser Unterrichtseinheit Beispiele aus der Praxis vorgestellt und analysiert werden.

---

Di / Mi,  
12./13. Januar 2019

16 Kontaktstunden

Dozent:  
Konstantin Kehl

---

## Wirkung und Effektivität

---

Im Non-Profit-Management sind Informationen über die Wirkung der eigenen Arbeit unerlässliche Ergänzungen zu den finanziellen Kenndaten. Dabei geht es um Qualität und Effektivität der erbrachten Dienstleistungen sowie um die Reputation einer Organisation. Dazu werden theoretische Modelle vermittelt im Bereich der Analyse, Messung und Modellierung von Wirkung. Zudem werden konkrete Konzepte und Instrumente behandelt wie Key Performance Indicators, Social Impact Measurement oder Social Return on Investment.

---

Di / Mi,  
19./20. Januar 2021

16 Kontaktstunden

Dozent:  
Michael Herzig

---

## Vom Wissensmanagement zur lernenden Organisation

---

Um Entscheidungen zu treffen, müssen Führungskräfte eine Vielzahl von Informationen über Finanzen, Wirkung, Qualität und Reputation der eigenen Arbeit wie auch über Trends und Veränderungen im Umfeld interpretieren und bewerten. Daten, Informationen und Wissen zielgerichtet und systematisch in der Organisation aufzubauen, zu teilen und zu erweitern, ist eine zentrale Führungsaufgabe. Dazu stehen sowohl instrumentelle Ansätze des Wissensmanagements zur Verfügung als auch prozessorientierte Modelle der lernenden Organisation.

---

Di / Mi,  
9./10. Februar 2021

16 Kontaktstunden

Dozentin:  
Esther Thahabi

---

## Integriertes Management

---

Zum Schluss werden die Inhalte und Themen aus den verschiedenen Unterrichtseinheiten zu einer integrierten Sichtweise auf das Managementsystem einer Organisation zusammengeführt. Dazu dient ein Unternehmensplanspiel und der Austausch mit Vertreterinnen oder Vertretern aus der Praxis.

## Dienstleistung und Beratung

Wir beraten und begleiten Fach- und Führungskräfte sowie Teams und Organisationen, die sich zukunftsorientiert weiterentwickeln wollen.

- Fachberatung, Evaluation, Gutachten
- Organisationsentwicklung, Prozessgestaltung
- Supervision, Coaching, Mediation
- Massgeschneiderte Weiterbildung
- Vorträge, Moderationen



# Organisatorisches

## Zulassung

Vorausgesetzt wird ein abgeschlossenes Studium in Sozialer Arbeit oder einer verwandten Disziplin an einer Hochschule (bzw. deren Vorgängerinstitution). Zudem ist eine zweijährige Berufserfahrung nach Abschluss der Ausbildung erforderlich. Wer die formalen Voraussetzungen nicht erfüllt, kann im Rahmen eines Äquivalenzverfahrens aufgenommen werden. ➤ [www.zhaw.ch/sozialarbeit/wb-zulassung](http://www.zhaw.ch/sozialarbeit/wb-zulassung).

## Anmeldung

Bitte melden Sie sich bis zum 5. Juni 2020 an unter ➤ [www.zhaw.ch/sozialarbeit](http://www.zhaw.ch/sozialarbeit). Die Anmeldungen werden in der Reihenfolge ihres Eingangs geprüft. Sie erhalten innerhalb von zwei bis drei Wochen Bescheid, ob Sie zugelassen werden.

## Anzahl Teilnehmende

Maximal 27 Personen

## Kosten

CHF 7800.– (inkl. E-Learning und Zertifizierung, exkl. Literatur)

## Ort

Hochschulcampus Toni-Areal  
Pfungstweidstrasse 96  
8005 Zürich-West

## Administration und Auskunft

Administration Weiterbildung  
Telefon +41 58 934 86 36  
[weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch](mailto:weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch)

Änderungen bleiben vorbehalten.

## Informations- veranstaltungen

Dienstag, 22. Oktober 2019

Dienstag, 21. Januar 2020

Dienstag, 28. April 2020

jeweils 18.00–20.00 Uhr

Wir bitten Sie, sich anzumelden:

➤ [www.zhaw.ch/sozialarbeit/infoabend](http://www.zhaw.ch/sozialarbeit/infoabend). Die Teilnahme an den Veranstaltungen ist kostenlos.

# Departement Soziale Arbeit

## Institut für Sozialmanagement

Pfingstweidstrasse 96  
Postfach  
CH-8037 Zürich

Telefon +41 58 934 86 36

**[www.zhaw.ch/sozialarbeit/weiterbildung](http://www.zhaw.ch/sozialarbeit/weiterbildung)**  
[weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch](mailto:weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch)

Folgen Sie uns auf



### Forum Sozialmanagement

**Do, 19. März 2020, 17.30–19.00 Uhr**

**Do, 22. Oktober 2020, 17.30–19.00 Uhr**

Suchen Sie neue Inspirationen? Sind Sie am fachlichen Austausch zu Führungs- und Managementthemen interessiert? Möchten Sie ehemalige Weiterbildungskolleginnen und -kollegen wiedersehen? Das Institut für Sozialmanagement der ZHAW lädt aktuelle und ehemalige MAS-, DAS- und CAS-Teilnehmende zum Forum Sozialmanagement ein. Es erwarten Sie kurze fachliche Inputs von Fachleuten aus der Praxis und eine moderierte Diskussion. Gelegenheit zur Vernetzung bietet der anschliessende Apéro.

Anmeldung unter [ism.sozialarbeit@zhaw.ch](mailto:ism.sozialarbeit@zhaw.ch)