



**Soziale Arbeit**  
**Weiterbildung**

**CAS Betriebswirtschaft in  
Nonprofit-Organisationen**

26. September 2012 bis 26. Juni 2013

**Eine Kooperation mit der  
ZHAW School of Management and Law**



Unter dem Spardruck von Politik und Wirtschaft gewinnt die ökonomische Perspektive in der Sozialen Arbeit weiterhin stark an Gewicht. Fach- und Führungskräfte sehen sich mit ungewohnten Herausforderungen konfrontiert. Arbeitsabläufe sind unter den Gesichtspunkten von Effizienz und Effektivität zu optimieren, die Organisation ist auf ihre Wirkung auszurichten, die Qualität der Leistungen ist zu managen und diese sind zu «verkaufen», um nur einige der neuen Erfordernisse zu nennen. Ohne betriebswirtschaftliche Kenntnisse lassen sich auch soziale Organisationen nicht mehr führen.

Der CAS Betriebswirtschaft in Nonprofit-Organisationen wurde in Kooperation mit der School of Management and Law an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften konzipiert. Auch in seiner achten Durchführung vermittelt er aktuelles betriebswirtschaftliches Know-how, abgestimmt auf die Besonderheiten von Nonprofit-Organisationen, insbesondere in der Sozialen Arbeit. Dozierende der School of Management and Law sind im Unterricht stark vertreten. Sie kennen sowohl Normen der Rechnungslegung im Nonprofit-Sektor als auch Konzepte aus der Privatwirtschaft und wissen aufgrund ihrer Praxiserfahrung im Sozialbereich um deren Übertragbarkeit. Der Theorie-Praxis-Transfer steht im Mittelpunkt und wird durch E-Learning unterstützt.

# CAS Betriebswirtschaft in Nonprofit-Organisationen

Pflichtmodul des MAS Sozialmanagement

## Zielgruppe

Angesprochen sind Fachleute und Führungskräfte in Nonprofit-Organisationen, insbesondere im Sozialbereich, die betriebswirtschaftliche Fragestellungen bearbeiten, sowie Beraterinnen und Berater von Nonprofit-Organisationen. Ein im Voraus abgegebenes Lehrbuch sowie der Einführungstag ermöglichen es den Teilnehmenden, sich das erforderliche Basiswissen im Bereich Buchhaltung anzueignen.

## Ziele

Die Teilnehmenden werden befähigt, betriebswirtschaftliche Fragen vor dem Hintergrund einer wirkungs- und outputorientierten Organisationsführung zu verstehen. Sie kennen die wichtigsten Methoden, Techniken und Instrumente, um die Dienstleistungsproduktion in Nonprofit-Organisationen zu planen, zu gestalten und zu steuern.

## Struktur

Der CAS umfasst 24 Kurstage mit total 192 Kontaktstunden (Lektionen). Die einzelnen Kurssequenzen dauern ein bis zwei Tage und werden mehrheitlich mittwochs und donnerstags durchgeführt. Teilnehmende schliessen den Lehrgang mit einer schriftlichen Praxisarbeit ab. Nach dem Teil Accounting und Controlling absolvieren sie eine Lernselbstkontrolle.

## Abschluss/ECTS

Das Zertifikat (CAS Certificate of Advanced Studies) wird erteilt, wenn die vorgeschriebenen Kontaktstunden absolviert sind und die Abschlussarbeit angenommen ist. Erfolgreiche Absolventinnen und Absolventen erhalten 15 Punkte im europaweiten ECTS-Punktesystem.

---

## Ausblick: CAS mit MAS-Perspektive

Wer einen grösseren Karriereschritt plant, kann an der ZHAW verschiedene Weiterbildungsmaster (Master of Advanced Studies) absolvieren. Sie bestehen aus zwei Pflicht- und einem Wahl-CAS sowie dem Mastermodul. Dieser modulare Aufbau bringt zeitlich und inhaltlich grösste Flexibilität. Der CAS Betriebswirtschaft in Nonprofit-Organisationen ist Pflichtmodul des MAS Sozialmanagement und wird als Wahlmodul an alle weiteren MAS des Departements Soziale Arbeit angerechnet (ausser an den MAS Supervision, Coaching und Mediation).

---

CAS Certificate of Advanced Studies = Zertifikatslehrgang, vormals Nachdiplomkurs

MAS Master of Advanced Studies = Weiterbildungsmaster, vormals Nachdiplomstudium

## Daten und Inhalte

Kurszeiten, wo nicht anders vermerkt:

9.00 bis 17.00 Uhr

**Mittwoch, 26. September 2012**

**(8 Kontaktstunden)**

### **Grundwissen Buchhaltung**

Anhand eines vorgängig abgegebenen Buches arbeiten sich die Teilnehmenden in das betriebswirtschaftliche Rechnungswesen ein. Dieses Grundwissen wird am ersten Lehrgangstag repetiert und so gefestigt, dass auch Teilnehmende ohne spezifische Vorkenntnisse den Einstieg in die CAS-Thematik finden.

**Dozentin: Beatrice Meyer**

**Mittwoch, 3. Oktober 2012**

**(8 Kontaktstunden)**

### **Einführung in die Ökonomie**

Volkswirtschaftslehre, Betriebswirtschaftslehre und Sozialwirtschaftslehre. Die Einführung verschafft eine begriffliche Orientierung vor dem Hintergrund der Sozialen Arbeit. Welche Arten von Nonprofit-Organisationen gibt es im Sozialbereich? Was bedeuten New Public Management und die daraus abgeleitete Forderung nach wirkungsorientierter Organisationsführung?

**Dozentin: Elisabeth Bauer**

**Mittwoch/Donnerstag, 24./25. Oktober,**

**31. Oktober/1. November 2012**

**(32 Kontaktstunden)**

### **Qualitätsmanagement und Wirkungsmessung**

Sowohl Leistungsträger als auch Adressatinnen und Adressaten von sozialen Angeboten haben Anrecht auf gute und angemessene Dienstleistungen. Wie kann deren Qualität definiert, überprüft und stetig weiterentwickelt werden? Um diese Frage zu beantworten, betreiben viele Nonprofit-Organisationen bereits Qualitätsmanagement.

In Erweiterung dazu gewinnen strategisches Controlling und Systeme der Wirkungsmessung (Performance Measurement) an Bedeutung. Welche Konzepte und Instrumente des Qualitätsmanagements und der Wirkungsmessung eignen sich für soziale Einrichtungen? Wie werden sie eingesetzt?

**Dozentin: Elisabeth Bauer**

**Mittwoch/Donnerstag,**

**7./8., 14./15., 28./29. November 2012**

**(48 Kontaktstunden)**

### **Accounting und Controlling in Nonprofit-Organisationen**

Für Führungsverantwortliche darf das Rechnungswesen kein Buch mit sieben Siegeln sein. Die Buchhaltung erfasst relevante Daten zur Führung des Betriebs. Diese müssen aber auch gelesen und interpretiert werden können. Nur so erlauben sie eine zielorientierte Planung, Durchführung und Überprüfung (operatives Controlling) von Alltagsgeschäft und innovativen Vorhaben. Welchen Einfluss haben die verschiedenen Rechtsformen von Nonprofit-Organisationen auf die Buchführung? Gibt es Unterschiede zu kommerziellen Unternehmungen? Was lässt sich aus Jahresabschlüssen herauslesen? Welche Daten fließen in die Kosten- und Leistungsrechnung, woher stammen sie, und was sagen sie aus? Was ist eine Normalkostenrechnung, was eine Teilkostenrechnung? Welche Vorteile ergeben sich gegenüber einer Vollkostenrechnung? Wie nützlich sind diese Daten als Führungsinstrument und als Grundlage für den Budgetierungsprozess? Und wie ist ein Finanzplan mitsamt der Investitionsrechnung zu erstellen?

**Dozentin: Beatrice Meyer**

**Samstag, 8. Dezember 2012**  
(vormittags von 9.00 bis 12.30 Uhr)  
(4 Kontaktstunden)

### **Vorbereitungshalbtage zur Lernselbstkontrolle**

Fragen rund um das Stoffgebiet Accounting und Controlling können an diesem Halbtage gestellt werden. Dies geschieht auch im Hinblick auf die Lernselbstkontrolle, welche die Teilnehmenden in den folgenden Wochen zu Hause durchführen. Dieser Test erfolgt zum Teil via E-Learning.

**Dozentin: Beatrice Meyer**

**Mittwoch/Donnerstag, 9./10. Januar 2013**  
(anderthalb Tage, 12 Kontaktstunden)

### **Globalbudget und Leistungsauftrag**

Globalbudgets und Leistungsaufträge sind wichtige Steuerungsinstrumente im Rahmen wirkungsorientierter Verwaltungsführung (New Public Management). Die Teilnehmenden kennen Funktionsweise, Struktur und Zusammenspiel von Leistungsauftrag und Globalbudget, wissen um den Handlungsspielraum in diesem Führungssystem und ziehen Konsequenzen für die Leitung des eigenen Bereichs.

**Dozent: Markus Zwysig**

**Mittwoch/Donnerstag, 23./24. Januar 2013**  
(16 Kontaktstunden)

### **Öffentlichkeitsarbeit**

Soziale Dienstleister stehen in einem vielgestaltigen Netz von Anspruchsgruppen zueinander in Bezug. Wie pflegen wir die Beziehungen mit ihnen? Welche neuen Medien nutzen wir? Zu welchen Anliegen sensibilisieren wir die Öffentlichkeit und wie informieren wir in schwierigen Situationen? Der Kurs vermittelt ein integriertes Verständnis für die Gesamtkommunikation. Er hilft, Schwerpunkte zu setzen und proaktiv zu kommunizieren.

**Dozent: Urs Frey**

**Mittwoch/Donnerstag, 30./31. Januar 2013**  
(16 Kontaktstunden)

### **Marketing**

Profilierte Beratungs- und Betreuungsdienstleistungen müssen bei den Adressaten und zuweisenden Stellen bekannt und anerkannt sein. Viele soziale Einrichtungen beschäftigen ihre Klientinnen und Klienten zudem in eigenen Betrieben, deren Produkte es zu vermarkten gilt. Wie gehen wir auf die Bedürfnisse unserer vielgestaltigen Kundschaft ein und wie trimmen wir unser Angebot kundenfreundlich? Entlang den Schritten zum Marketingkonzept werden diese Fragen methodisch geklärt.

**Dozentin: Mireille Troesch**

**Mittwoch/Donnerstag, 20./21. Februar 2013**  
(16 Kontaktstunden)

### **Fundraising**

Die Mittelbeschaffung via Spenden oder Sponsoring verhilft vielen sozialen Organisationen nicht nur zu mehr finanziellem Spielraum, sondern stellt sie auch vor neue Herausforderungen. Wo liegen die Möglichkeiten und Grenzen von Fundraising-Methoden im Sozialbereich und wie lassen sie sich planen und durchführen?

**Dozent: Martin Gubser**

**Mittwoch/Donnerstag, 27./28. Februar 2013**  
(16 Kontaktstunden)

### **Wissens- und Informationsmanagement**

In allen Organisationen sind Informationen zugänglich zu machen, ist Wissen weiterzugeben und muss neues Wissen geschaffen werden. Welche Aspekte des Wissensmanagements sind für soziale Einrichtungen relevant? Welche Rolle spielt die Informationstechnologie?

**Dozentin: Ursula Hasler Roumois**

**Mittwoch, 13. März 2013**

**(8 Kontaktstunden)**

### **Coaching Praxisarbeit**

Fragen rund um die Zertifikatsarbeit werden behandelt.

**Mittwoch, 26. Juni 2013**

**(8 Kontaktstunden)**

### **Abschlusskolloquium**

Präsentation der Praxisarbeiten und Lehrgangsabschluss.

**Dozierende: Urs Frey, Beatrice Meyer**

## **Methodik**

Kurzreferate, vertiefende Diskussionen, Fallstudien in Kleingruppen oder Einzelarbeit, Bearbeitung und Präsentation von Fallbeispielen aus der Arbeitspraxis der Teilnehmenden, Exchange Learning. Die vermittelten betriebswirtschaftlichen Konzepte und Instrumente stammen auch aus dem Profitbereich. Die Einführung nimmt Bezug auf diese Ursprünge. Von da aus werden sie exemplarisch in die insgesamt komplexere Welt der Nonprofit-Organisationen übertragen.

## **E-Learning**

Der Präsenzunterricht wird durch E-Learning unterstützt. Die Teilnehmenden können über die Internet-Plattform ILIAS Unterlagen abrufen, Fragen stellen, Lerntests absolvieren sowie Praxisfälle präsentieren und diskutieren. Eine Einführung erfolgt zu Beginn des CAS.

## **Leitung**

### **Urs Frey**

lic. phil. I, Organisations- und Kommunikationsberater BSO, Dozent ZHAW Soziale Arbeit

### **Beatrice Meyer**

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

## **Dozierende**

### **Elisabeth Bauer**

lic. oec. HSG, lic. phil. I, dipl. Sozialarbeiterin, Inhaberin des Büros EIBa für betriebswirtschaftliche Beratung von Nonprofit-Organisationen

### **Martin Gubser**

Dr. phil., Geschäftsführer Newfundland AG und Arcas Foundation

### **Ursula Hasler Roumois**

Prof. Dr. phil. I, Projektleiterin Wissens- und Informationsmanagement ZHAW

### **Mireille Troesch-Jacot**

Prof. lic. oec., Leitung Zentrum für Marketing, ZHAW School of Management and Law

### **Markus Zwysig**

Prof. Dr. oec. HSG und dipl. Handelslehrer HSG, Leiter Bachelor-Studiengänge, ZHAW School of Management and Law

# Organisatorisches

## Zulassung

Vorausgesetzt wird ein abgeschlossenes Studium in Sozialer Arbeit oder einer verwandten Disziplin an einer Fachhochschule (bzw. deren Vorgängerinstitution) oder an einer Universität. Zudem ist eine zweijährige Berufserfahrung nach Abschluss der Ausbildung erforderlich. Personen, welche die formalen Voraussetzungen nicht erfüllen, können im Rahmen eines Äquivalenzverfahrens aufgenommen werden (Näheres unter [www.sozialearbeit.zhaw.ch/wb-zulassung](http://www.sozialearbeit.zhaw.ch/wb-zulassung)).

## Anmeldung

Bitte melden Sie sich bis zum **18. Juni 2012** an. Anmeldeformulare können Sie telefonisch bei der Administration Weiterbildung anfordern oder im Internet herunterladen unter [www.sozialearbeit.zhaw.ch/weiterbildung](http://www.sozialearbeit.zhaw.ch/weiterbildung). Die Anmeldungen werden in der Reihenfolge ihres Eingangs fortlaufend geprüft. Sie erhalten in der Regel innerhalb von 2 bis 3 Wochen Bescheid, ob Sie aufgenommen werden können.

## Anzahl Teilnehmende

Maximal 24 Personen

## Preis

CHF 7200.– (192 Kontaktstunden, inkl. Lehrgangunterlagen, Prüfungsgebühren, Literatur und E-Learning)

## Ort

Der Lehrgang findet in den Räumlichkeiten des Departements Soziale Arbeit der ZHAW in Dübendorf statt, wenige Gehminuten vom S-Bahnhof Stettbach entfernt.

## Administration und Auskunft

Administration Weiterbildung  
Telefon 058 934 86 36  
[weiterbildung.sozialearbeit@zhaw.ch](mailto:weiterbildung.sozialearbeit@zhaw.ch)

## Beratung

Urs Frey  
Telefon 058 934 88 13  
[urs.frey@zhaw.ch](mailto:urs.frey@zhaw.ch)

## Informationsveranstaltungen

Donnerstag, 8. Dezember 2011,  
18.00 – 20.00 Uhr  
Donnerstag, 19. Januar 2012,  
18.00 – 20.00 Uhr

Wir bitten Sie, sich telefonisch bei der Administration oder online unter [www.sozialearbeit.zhaw.ch/infoabend](http://www.sozialearbeit.zhaw.ch/infoabend) anzumelden.  
Die Veranstaltungen sind kostenlos.

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften

## **Departement Soziale Arbeit Weiterbildung**

Auenstrasse 4  
Postfach  
CH-8600 Dübendorf 1

Telefon +41 58 934 86 36  
Fax +41 58 934 88 01

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

Dank an den Epi park in Zürich für die Unterstützung  
bei den Fotoaufnahmen.

Oktober 2011