

Lucerne University of  
Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE  
LUZERN**

Soziale Arbeit

# Senior Leadership in Social Administrations

## Führen in Sozialen Verwaltungen

November 2019 bis November 2020

[www.hslu.ch/slsa](http://www.hslu.ch/slsa)



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement des Innern EDI  
Bundesamt für Sozialversicherungen BSV



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für  
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF  
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

**S O D K**  
**C D A S**  
**C D O S**

Konferenz der kantonalen  
Sozialdirektorinnen und Sozialdirektoren  
Conférence des directrices et directeurs  
cantonaux des affaires sociales  
Conférenza della diriettrici e dei direttori  
cantionali delle opere sociali

# Executive-Programm für Führungskräfte an der Schnittstelle zur Politik



**Prof. Dr. Walter Schmid**  
Studienleitung

Das Führen einer Verwaltungseinheit an der Schnittstelle zur Politik ist anspruchsvoll. Das gilt besonders für das Sozialwesen: Der politische Legitimationsdruck ist ausgeprägt, die Vollzugsorgane sind unterschiedlich organisiert und komplex. Eine klare Aufgabenteilung gibt dem Sozialwesen die Struktur, Kooperationen die Substanz. Dabei prägen unterschiedliche Kulturen die Systeme und ihre Akteure.



**Prof. Dr. Jürgen StremLOW**  
Studienleitung

Dieses Executive-Programm hat das Ziel, das höhere Kader bei der Bewältigung der zunehmend anspruchsvollen Aufgaben im Bereich der Sozialen Sicherung und Versorgung zu unterstützen. Es ist in dieser Form einzigartig und schafft einen Rahmen, in dem sich Führungspersonen aus verschiedenen Sektoren und von verschiedenen staatlichen Ebenen gemeinsam Themen der Führung widmen, den Erfahrungsaustausch pflegen und ein nachhaltiges Netzwerk über den eigenen Aufgabenbereich hinaus aufbauen können.

Das Programm greift spezifische Themen auf, die an der Schnittstelle von Politik und Verwaltung besondere Herausforderungen für die Führung darstellen. Es wird vom Bundesamt für Sozialversicherungen, dem Staatssekretariat für Wirtschaft SECO und der Konferenz der kantonalen Sozialdirektoren und -direktorinnen unterstützt.

# Inhalt des Programms

Das Programm besteht aus vier Modulen und zwei Studienreisen. Die Module und Studienreisen können einzeln besucht werden. Empfohlen wird der Besuch des gesamten Programms.

## **Modul 1: Führungsarbeit an der Schnittstelle von Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit**

Organisationen und Leistungssysteme des Sozialwesens stehen unter einem wachsenden Legitimationsdruck. Dies stellt Führungskräfte an der Schnittstelle von Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit vor anspruchsvolle Aufgaben. Zunehmend kommen auch private Player mit ins Spiel. Die Mittel der Kommunikation sowie der Umgang mit Informationen ändern sich in rasantem Tempo. Die Möglichkeiten, ein eigenständiges Profil in der Öffentlichkeit zu entwickeln, sind im Zeitalter von Social Media eingeschränkt. Was ist die Arbeitsteilung zwischen Politik und Verwaltung? Wie lässt sich das Verhältnis zur Öffentlichkeit gestalten? Welche Handlungsspielräume haben Führungspersonen?

### **Ziele**

- Die Teilnehmenden setzen sich anhand praktischer Beispiele aus dem eigenen Führungsbereich mit ihrer Rolle an der Schnittstelle von Verwaltung und Politik auseinander.
- Sie reflektieren die Veränderungen in der Medienwelt und stellen Bezüge zu ihrem Umfeld her.
- Sie gewinnen Sicherheit im Umgang mit den zahlreichen, oft widersprüchlichen Anforderungen an Führungskräfte im Spannungsfeld von Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit.

### **Dozierende und Gäste**

- Dr. phil. Katja Gentinetta
- Prof. Dr. Andreas Ladner
- Urs Bieri
- Casper Selg
- Alt Regierungsrat Dr. Markus Notter
- Dr. Boris Zürcher
- Michael Löher

### **Durchführung**

Mittwoch, 6. November 2019, 18:30 Uhr bis  
Freitag, 8. November 2019, 16:30 Uhr  
Ort: Solothurn, Hotel Altes Spital

## **Modul 2: Innovationen im Sozialwesen und Soziale Marktwirtschaft 4.0**

Die gesellschaftlichen, demografischen und technologischen Veränderungen setzen das Sozialwesen einem wachsenden Innovationsdruck aus. Gleichzeitig sollen sich soziale Sicherungssysteme durch Nachhaltigkeit im Leistungs- und Finanzierungsbereich auszeichnen. Mit der zunehmenden Digitalisierung weiterer Lebensbereiche stellt sich die Frage nach deren Auswirkungen auf das Sozialwesen. Was heisst Soziale Marktwirtschaft 4.0? Wie lassen sich die erforderlichen innovativen Prozesse gestalten? Welche Beispiele im Sozialwesen lassen sich im In- und Ausland identifizieren? Im Rahmen eines in das Modul integrierten, kreativen Workshops werden mit Hilfe der von der Swisscom entwickelten Plattform «Desing Thinking – Social Innovations» innovative Prozesse und das Gestalten von Innovationen an Beispielen aus dem eigenen Führungsbereich simuliert.

### **Ziele**

- Die Teilnehmenden setzen sich mit den Voraussetzungen für Innovationsprozesse auseinander und stellen den Bezug zu eigenen innovativen Vorhaben her.
- Sie analysieren verschiedene Innovationen des Sozialwesens und identifizieren die erfolgsfördernden und erfolgshemmenden Faktoren.
- Anhand von Simulationen in einer kreativen Umgebung werden Erkenntnisse zur Gestaltung von Innovationsprozessen im Sozialwesen gewonnen.
- Die mit der Digitalisierung weiterer Lebensbereiche anstehenden Veränderungen werden in ihrer Bedeutung für das Sozialwesen reflektiert.

### **Dozierende und Gäste**

- Mario Gattiker, Staatssekretär für Migration
- Pierre-Yves Maillard, Staatsrat des Kantons Waadt
- Dr. rer. nat. Karin Vey
- Dr. Marcus Veit
- Vertreter/in der Swisscom
- Prof. Dr. Andreas Brandenburg und weitere.

### **Durchführung**

Mittwoch, 22. Januar 2020, 18:30 Uhr bis  
Freitag, 24. Januar 2020, 16:30 Uhr  
Ort: Bern, Hotel Kongress- und Kursaal

## **Studienreise A: Europäische**

### **Perspektiven und Institutionen**

Die erste Studienreise führt ins Herz der Europäischen Union. Sie gibt den Teilnehmenden Gelegenheit, sich mit den Realitäten der europäischen Sozialpolitik auseinander zu setzen. Auf dem Programm stehen der Besuch der Europäischen Kommission, des Europäischen Parlaments und der Schweizer Mission. Gespräche mit Vertreterinnen und Vertretern von Think Tanks, Sozialpartnerinnen und -partnern sowie Journalistinnen und Journalis-

ten erlauben den Teilnehmenden, sich in kurzer Zeit ein Bild von den sozialpolitischen Brennpunkten auf europäischer Ebene zu machen. Im Fachaustausch mit Kolleginnen und Kollegen aus Belgien erhalten die Teilnehmenden einen Einblick in die Verhältnisse vor Ort. Die Umsetzung des Brexit und seine Ausstrahlung auf die Schweiz werden sowohl in Brüssel als auch später in London ein Thema sein.

### **Durchführung**

Montag, 23. März 2020, 10:00 Uhr bis  
Mittwoch, 25. März 2020, 18:00 Uhr  
Ort: Brüssel

## **Modul 3: Gestaltung und Steuerung von Sicherungs- und Versorgungssystemen**

Die strategische Unternehmenssteuerung und -planung im Verbund mit verschiedenen Partnerinnen und Partnern ist in der Wirtschaftswelt eine Selbstverständlichkeit. Auch im Sozial- und Gesundheitswesen sind systematisch aufgebaute Wertschöpfungsketten zunehmend gefragt. Sie verbinden öffentliche und private Anbieterinnen und Anbieter. Angesichts der Ressourcenknappheit, der Spezialisierungen sozialer Dienstleistungen und der Komplexität der Aufgaben kommt der Gestaltung und Steuerung von Versorgungs- und Verbundsystemen wachsende Bedeutung zu. Anhand theoretischer Modelle (vom New Public Management zur New Public Governance) und praktischen Beispielen wird aufgezeigt, welche Steuerungsmöglichkeiten sich im Sozialbereich eröffnen.

### **Ziele**

- Die Teilnehmenden lernen verschiedene integrierte Versorgungs- und Verbundsysteme kennen und bringen ihre eigenen Erfahrungen und Problemstellungen ein.
- Sie setzen sich mit unterschiedlichen wirtschaftlichen und politischen Steuerungsmodellen und deren Wirksamkeit auseinander.
- Im Hinblick auf die Studienreise werden verschiedene ausländische Modelle analysiert und auf ihre Relevanz für die Schweiz untersucht.

### **Dozierende und Gäste**

- Jürg Brechbühl
- Dr. rer. pol. Marcel Egger
- Bruno Sauter
- Andreas Dummermuth
- Prof. Dr. phil. Dr. rer. hort. habil. Herbert Schubert
- Jacqueline Fehr, Regierungsrätin Kanton Zürich
- Simon Stocker, Stadtrat Schaffhausen
- Beat Däppeler
- John Powell

### **Durchführung**

Mittwoch, 10. Juni 2020, 18:30 Uhr bis

Freitag, 12. Juni 2020, 16:30 Uhr

Ort: Zürich, Sorell Hotel Zürichberg

### **Studienreise B: Integrated Services**

Integrated Services sind in vielen europäischen Ländern die zunehmende Komplexität der Problemstellungen und Lösungsansätze. Diese Studienreise knüpft an das vorangehende Modul an und führt nach London. In der britischen Hauptstadt sind teilweise von Kontinentaleuropa abweichende soziale Sicherungssysteme im Einsatz. Die Teilnehmenden lernen Formen der Leistungserbringung kennen, die Soziales mit Gesundheit verbinden und einen ganzheitlichen Zugang zu sozialen Problemstellungen anstreben. In Gesprächen

mit Kolleginnen und Kollegen sowie Seminaren mit unterschiedlichen Fachpersonen werden die Chancen und Grenzen von integrierten Diensten behandelt und Handlungsoptionen für den Schweizerischen Kontext ausgelotet. Vor-Ort-Besuche runden die Reise ab.

### **Durchführung**

Montag, 7. September 2020, 11:00 Uhr bis

Mittwoch, 9. September 2020, 17:00 Uhr

Ort: London

### **Modul 4: Strategische Handlungsoptionen Sozialer Verwaltungen**

Die Führung sozialer Verwaltungen im politischen, rechtlichen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Kontext dürfte in Zukunft noch anspruchsvoller werden. Soziale Sicherungs- und Dienstleistungssysteme stehen unter einem hohen Anpassungsdruck. Gleichzeitig schränken Sparpakete und politische Konstellationen die Handlungsspielräume ein. Das Modul setzt sich mit den wesentlichen Treibern der Entwicklung und richtungsweisenden Paradigmata auseinander. Aus der Analyse von Umweltentwicklungen, politischen Rahmenbedingungen und Führungskulturen beschäftigen sich die Teilnehmenden mit «windows of opportunities» und erarbeiten konkrete strategische Handlungsoptionen. Ausgangspunkt sind dabei Führungsaufgaben und aktuelle Fragestellungen der Teilnehmenden, die anhand erfolgreicher Beispiele aus der Praxis reflektiert werden.

# Didaktisches, Konzept, Ziele und Zielgruppen

## Ziele

- Die Teilnehmenden reflektieren die politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen in ihrem Führungsbereich.
- Sie setzen sich mit den langfristigen Trends und Tendenzen in der sozialstaatlichen Entwicklung auseinander und bringen diese in Bezug zu ihren eigenen Führungsaufgaben.
- Aufgrund einer Kurzanalyse erkennen sie eigene Handlungsspielräume und identifizieren ihre «windows of opportunities».

## Dozierende und Gäste

- Dr. Dr. h. c. Babara Häring
- Prof. Dr. Roland A. Müller
- Dr. Daniel Lampart
- Prof. Dr. iur. Thomas Gächter
- Dr. phil. Kai Leichsenring
- Serge Gaillard
- Norbert Müller
- Präsident/in SODK
- Thomas Buchmann

## Durchführung

Mittwoch, 11. November 2020, 18:30 Uhr bis

Freitag, 13. November 2020, 16:30 Uhr

Ort: Luzern, Hotel Hermitage

## Didaktisches Konzept

Die Inhalte werden in unterschiedlicher Weise didaktisch vermittelt: in Impulsreferaten, Seminaren, Diskussionsgruppen und Abendgesprächen mit Gästen. Ausgangspunkt bilden konkrete strategische oder operative Fragestellungen aus der Führungstätigkeit der Teilnehmenden selber, die bearbeitet werden können. Daneben sind Planspiele und Vor-Ort-Besuche Bestandteil des didaktischen Konzepts.

## Ziele

Das Programm fördert das oberste Kader von Verwaltungen im Sozialwesen durch

- die Vermittlung von spezifischem Wissen und methodischen Kenntnissen, insbesondere bezüglich der strategischen Steuerung von Systemen.
- die Reflexion der eigenen Rolle an der Schnittstelle von Verwaltung, Sozialpolitik, Wirtschaft und Öffentlichkeit.
- den intersektoriellen und überregionalen Erfahrungsaustausch über die Staatsstufen hinweg.
- die Auseinandersetzung mit internationalen Entwicklungen und alternativen Modellen.
- die Förderung und Steuerung von Innovationsprozessen.
- den Aufbau nachhaltiger Netzwerke unter Mitgliedern des obersten Kaderns.

## Zielgruppen

Das Programm richtet sich an Führungspersonen, die an der Schnittstelle von Verwaltung und Politik tätig sind. Die Teilnehmenden kommen aus den Bereichen Arbeitslosenversicherung, Invalidenversicherung, Sozialversicherungsanstalten, Ausgleichskassen, Sozialdiensten, Krankenkassen und Unfallversicherungen sowie aus sozialen Einrichtungen und Verbänden. Angesprochen sind sowohl erfahrene als auch in ihrer Funktion neue Führungspersonen.

# Zulassung, Kosten, Zeitaufwand, Träger- schaft, Abschluss, Dozierende

## **Kosten**

Die Kosten des Programms entnehmen Sie bitte der Website unter [www.hslu.ch/slsa](http://www.hslu.ch/slsa).

## **Zeitaufwand**

Der Zeitaufwand beschränkt sich auf die einzelnen Modultage bzw. die Studienreisen. Vor jedem Modul wird Lektüre zur Verfügung gestellt, die einen Vorbereitungsaufwand von einigen Stunden mit sich bringt. Von den Teilnehmenden wird erwartet, dass sie bereit sind, ihre fachlichen Kompetenzen und ihre Erfahrungen in die Diskussionen sowie etwas Zeit zur Vorbereitung einzubringen. Insbesondere sind sie eingeladen, sich mit konkreten Fragestellungen aus ihrer Führungstätigkeit und der ihrer Kolleginnen und Kollegen auseinanderzusetzen und einzubringen.

Teilnehmende, die einen CAS-Abschluss erlangen möchten, sind verpflichtet, eine Projektarbeit aus dem eigenen Führungsbereich zu leisten. Der Arbeitsaufwand für den CAS-Abschluss wird anhand eines konkreten Projekts aus dem eigenen Führungsbereich individuell festgelegt.

## **Trägerschaft**

Das Executive-Programm wird vom Bundesamt für Sozialversicherungen, dem Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO), Direktion für Arbeit, der Konferenz der kantonalen Sozialdirektorinnen und Sozialdirektoren (SODK) und der Hochschule Luzern getragen.

## **Abschluss**

Der Besuch des gesamten Programms, aber auch einzeln besuchte Module und Studienreisen werden von der Hochschule Luzern bescheinigt. Es besteht die Option, ein Certificate of Advanced Studies (CAS) zu erwerben.

## **Dozierende**

Die Dozierenden und Gäste sind anerkannte Persönlichkeiten aus Wissenschaft, Politik und Praxis aus dem In- und Ausland. Weitere Informationen zu diesen Personen finden Sie auf unserer Website: [www.hslu.ch/slsa](http://www.hslu.ch/slsa).

# Anmeldung, Auskunft und Beratung

## **Anmeldung**

Die Teilnehmerzahl ist auf 20 Personen beschränkt. Die Anmeldungen werden grundsätzlich nach Eingangsdatum berücksichtigt. Im Interesse einer ausgewogenen Teilnehmerschaft aus den verschiedenen Aufgabenbereichen des Sozialwesens kann die Studienleitung davon abweichen. Weitere Informationen zur Anmeldung sowie das Anmeldeformular finden Sie unter [www.hslu.ch/slsa](http://www.hslu.ch/slsa).

## **Administration (Auskunft)**

Sarah Zumerle, T +41 41 367 49 10  
[sarah.zumerle@hslu.ch](mailto:sarah.zumerle@hslu.ch)

## **Studienleitung (konzeptionelle und inhaltliche Fragen)**

Prof. Dr. Walter Schmid, T +41 41 367 48 50 oder  
M +41 79 446 41 54, [walter.schmid@hslu.ch](mailto:walter.schmid@hslu.ch)

Prof. Dr. Jürgen StremLOW, T +41 41 367 48 41,  
[juergen.stremLOW@hslu.ch](mailto:juergen.stremLOW@hslu.ch)

# Was macht dieses Programm einzigartig?

Das Executive-Programm wurde bereits 2014 und 2017/18 erfolgreich durchgeführt (unter [www.hslu.ch/slsa](http://www.hslu.ch/slsa) finden Sie Video-Testimonials der Teilnehmenden sowie eine Liste von bisherigen Teilnehmenden, die als Referenzpersonen zur Verfügung stehen). Dank des breiten beruflichen Netzwerks der Studienleitung ist es gelungen, namhafte Persönlichkeiten aus dem In- und Ausland, sowie Entscheidungsträgerinnen und -träger aus Bund, Kantonen und Gemeinden als Dozierende und Gäste zu gewinnen. Das Programm bietet erfahrenen und neuen Führungskräften die Möglichkeit, über den eigenen Aufgabenbereich hinaus Netzwerke aufzubauen, das Wissen zu erweitern und sich im Spannungsfeld von Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit kompetent zu bewegen.

Aufgrund der Erfahrungen aus den bisherigen Durchführungen wurde das Programm konzeptionell überarbeitet. Es wurde flexibel ausgestaltet und nimmt Rücksicht auf den belastenden Arbeitsalltag der Führungskräfte. Es besteht auf Wunsch die Option, einen CAS-Abschluss zu erlangen.

## **Hochschule Luzern – Soziale Arbeit**

Werftestrasse 1, Postfach 2945, 6002 Luzern, Schweiz  
T +41 41 367 48 48, [sozialarbeit@hslu.ch](mailto:sozialarbeit@hslu.ch)  
[www.hslu.ch/sozialarbeit](http://www.hslu.ch/sozialarbeit)