

BERUFSBEGLEITENDES NACHDIPLOMSTUDIUM
MANAGEMENT IM GESUNDHEITSWESEN
12. STUDIENGANG: 2019–2021

Master of Health Administration (MHA)

Master of Public Health (MPH)

mit Schwerpunkt Gesundheitsökonomie und
Management im Gesundheitswesen

u^b

b
UNIVERSITÄT
BERN

Inhaltsverzeichnis

1	Vorwort	4
2	Grundidee, Trägerschaft und Entwicklung des NDS MiG	6
3	Lernziele und Adressatenkreis	11
4	Struktur und didaktische Konzeption des Studiengangs	13
5	Koordination mit anderen Weiterbildungsangeboten und Akkreditierung	16
6	Übersicht: Elemente des Studiengangs	19
7	Inhalte des Präsenzstudiums	20
8	Projektstudium und Abschlussarbeit	23
9	Studienleitung und Dozentenschaft	25
10	Zulassung	28
11	Leistungsnachweise und Diplom	30
12	Organisation und Qualitätssicherung	32
13	Termine, Kosten, Administratives	33

1 Vorwort

Seit mehr als 25 Jahren bietet die Universität Bern in Zusammenarbeit mit Dozentinnen und Dozenten aus zahlreichen anderen Hochschulen und aus der Praxis das berufsbegleitende Nachdiplomstudium Management im Gesundheitswesen (NDS MiG) an. Das NDS MiG ist damit eines der bewährtesten und erfolgreichsten Weiterbildungsangebote im Gesundheitswesen.

Das Weiterbildungsangebot richtet sich an höhere Kader aus allen Bereichen des Gesundheitswesens. Dazu gehören Führungspersonen aus den Sparten Leistungserbringung, staatliche Verwaltung, Kostenträger, Ausbildungseinrichtungen, Industrie, Berufsorganisationen, usw. Für den Zugang ist grundsätzlich ein Hochschulabschluss vorausgesetzt.

Dieses Studienangebot wird bereits zum 12. Mal ausgeschrieben. Die Nachfrage für die elf bisher durchgeführten Studiengänge hat die Zahl der verfügbaren Studienplätze jeweils bei weitem überstiegen.

Das kommt nicht von ungefähr. Zum einen ist Bern die erste und nach wie vor einzige Schweizer Universität, welche – als Abschluss eben des Nachdiplomstudiums Management im Gesundheitswesen – die Titel eines «Master of Health Administration (MHA)» und eines «Master of Public Health (MPH) mit Schwerpunkt Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen» rechtsgültig verleiht.

Zum andern aber hat sich die Erkenntnis durchgesetzt, dass die systematische Weiterbildung der höheren Kader eine Investition darstellt, die sich sowohl für die Betriebe und Organisationen im Gesundheitswesen als auch für die Führungspersonen selbst bei weitem auszahlt.

Inzwischen hat sich das NDS MiG zur führenden Kadenschmiede für das Gesundheitswesen in der Schweiz und zur Grundlage für ein Netzwerk von Führungspersonen entwickelt, das sich quer durch alle Institutionen des Gesundheitswesens und der Gesundheitspolitik erstreckt.

Dies belegen systematische Evaluationen des Nutzens des Studiums für die Absolventinnen und Absolventen einige Jahre nach Studienabschluss, die Laufbahnentwicklungen der Absolventinnen und Absolventen, regelmäßige Anfragen von Kadervermittlungs-Agenturen bei der Geschäftsstelle des Weiterbildungsprogramms Gesundheitswesen zur Besetzung von Positionen im obersten Kader durch Absolventen und Absolventinnen des NDS MiG, die Entwicklung der Alumni-Vereinigung und des durch die Firma Analyse G GmbH gebildeten Think tanks aus Absolventinnen und Absolventen sowie Dozentinnen und Dozenten des NDS MiG, aber auch – nebst vielen weiteren Hinweisen – die zahlreichen spontanen positiven Feedbacks.

Gewiss ist die Investition der Studienteilnehmerinnen und -teilnehmer nicht unerheblich. Aber die höheren Kader, die das Gesundheitswesen heute braucht, müssen nicht nur kompetente Macher sein, sondern gebildete Führungspersonen, die wissen und verstehen, was sie tun und was getan werden soll. Nur so sind sie in der Lage, den Umbruch des Gesundheitswesens, der jetzt in der Schweiz mit aller Heftigkeit eingesetzt hat, nicht nur mehr oder weniger gut nachzuvollziehen, sondern aktiv und mit Verständnis für die Gesamtanliegen der öffentlichen Gesundheit und der Medizin mitzugestalten.

So leistet das NDS MiG nicht nur einen entscheidenden Dienst für das Gesundheitswesen und die Gesundheitspolitik, sondern auch für die Bevölkerungsgesundheit (respektive, in angelsächsischer Terminologie, für Public health-Aufgaben). Die neuen Führungspersonen haben ihren Horizont über den eigenen Gesundheitszweig, Betrieb und Beruf hinaus erweitert; sie sind zur Verständigung mit Angehörigen anderer Zweige, Funktionen und Berufe fähig und verstehen die Zusammenhänge und Entwicklungen im Gesundheitswesen.

Ziel ist nicht die Konstruktion eines neuen Berufs von Public health-Spezialisten. Die Vision besteht vielmehr darin, dass Führungspersonen gerade dank ihrer unterschiedlichen beruflichen Herkunft und Zugehörigkeit, aber auch dank ihrer Fähigkeit und Bereitschaft zu «aufgeklärtem» Zusammenwirken in ihren jeweiligen Funktionen gemeinsam optimale Bedingungen schaffen können, um der Bevölkerung und damit letztlich auch dem einzelnen Menschen ein gesundes Leben zu ermöglichen.

Das NDS MiG ist ein Angebot des interfakultären Zentrums für Gesundheitsrecht und Management im Gesundheitswesen der Universität Bern. Prof. Dr. Christoph A. Zenger hat dieses Zentrum aufgebaut und seit Beginn erfolgreich geleitet. Jetzt steht die Ablösung an: Per 1. August 2018 wird Prof. Dr. Franziska Sprecher in die Direktion des Zentrums eintreten. Geplant ist, dass beide das Zentrum während einer Übergangszeit bis Ende 2019 gemeinsam leiten werden, bevor Letztere die alleinige Leitung übernimmt und Ersterer nur noch mitwirkt, soweit dafür Bedarf besteht. So ist sichergestellt, dass das Zentrum auch in Zukunft stetig weiterentwickelt werden kann und mit bewährten und neuen Angeboten zu einer konstruktiven Entwicklung im Gesundheitswesen der Schweiz beiträgt.

Bern, im Mai 2018

Prof. Dr. Christoph A. Zenger
Direktor

Prof. Dr. Franziska Sprecher
designierte Direktorin

2 Grundidee, Trägerschaft und Entwicklung des NDS MiG

Grundidee

Das Nachdiplomstudium Management im Gesundheitswesen (NDS MiG) leistet einen Beitrag zur Erfüllung von Aufgaben der Gesundheitsversorgung, des Gesundheitsschutzes und der Gesundheitsförderung; es hilft damit, Public health-Anliegen zu verwirklichen. Es trägt dazu bei, die Führung im Gesundheitswesen und in Aufgaben der Gesundheitspolitik zu verbessern. Diese Führung ist von besonderen Bedingungen und Anforderungen bestimmt; Health administration unterscheidet sich von Business administration, Public administration oder anderen Zweigen des Management.

Die angesprochenen Führungspersonen verfügen bereits über Führungserfahrung und in der Regel auch über Grundkenntnisse in der Managementlehre. Sie sollen nach dem Studium weiterhin vor dem Hintergrund ihrer angestammten beruflichen Rollen unterschiedlichste Führungsfunktionen erfüllen. Der Zweck des Studiengangs besteht daher nicht darin, eine Grundausbildung in Management zu vermitteln oder den Grundstein für einen neuen Spezialberuf mit einer eigenen Identität zu legen.

Trägerschaft und Organisation

Das NDS MiG ist Teil des Weiterbildungsprogramms des Zentrums für Gesundheitsrecht und Management im Gesundheitswesen der Universität Bern. Dieses wird gemeinsam von der Rechtswissenschaftlichen, der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen sowie der Medizinischen Fakultät der Universität Bern getragen. Sowohl im Beirat des (Gesamt-) Programms als auch in der Studienleitung des Nachdiplomstudiums Management im Gesundheitswesen sind die drei Fakultäten paritätisch vertreten. Die administrative Federführung liegt bei der Rechtswissenschaftlichen Fakultät.

Der Beirat wacht darüber, dass der interdisziplinäre Leistungsauftrag in allen Angeboten des Programms Management im Gesundheitswesen, also auch innerhalb des Nachdiplomstudiums, erfüllt wird. Die Studienleitung nimmt die Oberaufsicht über das Nachdiplomstudium wahr.

Die Gestaltung, Organisation und Durchführung aller Angebote des Programms, insbesondere auch des Nachdiplomstudiums, obliegt der dafür besonders eingerichteten Geschäftsleitung.

Für die Durchführung des Nachdiplomstudiums werden neben Angehörigen des Lehrkörpers der Universität Bern zu einem grösseren Teil auch Angehörige anderer Schweizer Hochschulen sowie Expertinnen und Experten aus der Praxis beigezogen. Hinzu kommen Dozentinnen und Dozenten aus dem Ausland.

Initiative und Aufbau

Das NDS MiG ist seit 1990 systematisch aufgebaut worden. Die Initiative dazu ging vom Seminar für öffentliches Recht (Prof. Peter Saladin / Prof. Dr. Christoph A. Zenger) und H+ Die Spitäler der Schweiz aus; die Vorbereitung erfolgte mit Unterstützung des Zentrums für universitäre Weiterbildung (ZUW) der Universität Bern. Der erste Studiengang startete 1992.

Das Angebot ist von Beginn weg auf eine sehr grosse Nachfrage gestossen. Ermöglicht wurde sein Aufbau wesentlich durch finanzielle Mittel, die der Bund und der Kanton Bern im Rahmen der sogenannten Weiterbildungsoffensive für derartige Projekte zur Verfügung gestellt haben. Entwicklungsbeiträge steuerten verschiedene Organisationen des Gesundheitswesens bei, nämlich das Bundesamt für Gesundheit (BAG), das Inselspital Bern, H+ Die Spitäler der Schweiz, die Schweizerische Unfallversicherungsanstalt (SUVA), das Konkordat der Schweizerischen Krankenversicherer (KSK), die Interpharma sowie die Hoechst Pharma AG. Die Studienangebote werden indessen heute vollständig selbsttragend durchgeführt. Das bedeutet, dass vollkostendeckende Kursgelder eingesetzt werden müssen.

1997 wurde die Vereinigung Alumni NDS MiG als Verein der ehemaligen Absolventinnen und Absolventen des Studiengangs gegründet. Die Vereinigung bildet die Basis für persönliche Netzwerke und für Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen, in welchen die Ehemaligen das im Studium erworbene Wissen periodisch aufdatieren können. Ehemalige stehen auf Wunsch auch als «Paten» für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des jeweils laufenden Studiengangs zur Verfügung.

2004 folgte die Gründung der Firma Tradig GmbH (heute Analyse G GmbH). Die Firma basiert auf dem Netzwerk der Absolventinnen und Absolventen sowie der Dozentinnen und Dozenten des NDS MiG. Diese Fachpersonen bilden einen Think tank, welcher disziplin- und bereichsübergreifend Grundlagen und Lösungen für die Geschäftstätigkeit von Organisationen im Gesundheitswesen und in der Gesundheitspolitik erarbeitet.

Zusammenhang mit weiteren Lehrangeboten, Dienstleistungen und Forschungsprojekten des interfakultären Programms Management im Gesundheitswesen

Das NDS MiG bildet das Flaggschiff des interfakultären Weiterbildungsprogramms Management im Gesundheitswesen. Das NDS MiG soll auch künftig etwa im Zweijahresrhythmus angeboten werden. Die Zusammenarbeit auf personeller Ebene mit anderen Hochschulen und mit der Praxis wird weiterhin ein wichtiges Moment bilden, und die Zusammenarbeit mit Angeboten im In- und Ausland auf institutioneller Ebene soll verstärkt werden.

Das interfakultäre Programm Management im Gesundheitswesen ist inzwischen zu einer festen Institution geworden. Es umfasst neben dem Nachdiplomstudium, welches mit dem Weiterbildungsdiplom oder mit einem Mastertitel abschliesst, zusätzlich andere Weiterbildungsangebote, nämlich Zertifikatskurse sowie Einzelkurse, aber auch Beiträge zur Ausbildung im Grundstudium, Forschungsprojekte und Dienstleistungen.

Seit 1995 bietet das Programm Einzelkurse an, die Weiter- und Fortbildungszwecken dienen. Sie bestehen aus Einheiten von 20–30 Kursstunden und schliessen einzeln mit einer Teilnahmebestätigung ab. Das Kursangebot wird schrittweise vergrössert; es soll jedoch mengenmässig begrenzt bleiben, so dass für jeden einzelnen Kurs der hohe Qualitätsanspruch aufrechterhalten werden kann, der auch das NDS MiG prägt.

Die erfolgreiche Absolvierung von mindestens sechs dieser Kurse berechtigt zum Erwerb des Zertifikats «Zusammenarbeit im Gesundheitswesen», welches gemeinsam von den drei Trägerfakultäten verliehen wird. Dadurch ergibt sich die Möglichkeit einer zusammenhängenden, modularen, auf die individuellen Bedürfnisse der Teilnehmenden abstimmbaren Weiterbildung im gleichen Gebiet, auf welches sich auch das NDS MiG bezieht. Weil der Zertifikatskurs indessen andere Ziele hat und wesentlich weniger umfangreich ist als das NDS MiG, das Zielpublikum und die Zulassungsvoraussetzungen anders umschrieben sind und wichtige Elemente des Nachdiplomstudiums darin fehlen (v.a. Entwicklung der persönlichen und sozialen Kompetenz und der Fähigkeit zur Verständigung und Kooperation durch Integration in eine berufs-, funktions- und fächerübergreifende Teilnehmergruppe; definierte generalisierte Studienziele, bzw. Absolventenprofil; begleitetes Projektstudium mit Praxistransfer, usw.), bildet er keine Alternative zum inhaltlich systematisierten und zeitlich strukturierten Studiengang des NDS MiG, sondern ein Angebot mit eigener Funktion und Prägung.

Hinzu kommen weitere, ebenfalls auf sechs 20- bis 30-stündige Module begrenzte Zertifikatskurse, die zum Erwerb der Zertifikate «Geschäftsleitungs politik im Gesundheitswesen» führen. Weitere Zertifikats-Studien-

gänge: Der Studiengang «Geschäftsleitungs politik im Gesundheitswesen», der sich an Geschäftsleitungs- und Verwaltungsratsmitglieder von Organisationen des Gesundheitswesens richtet, soll den Teilnehmenden die Zusammenhänge zwischen politischem Kontext und der Führung ihrer Organisation verständlich machen und sie zu aktiver Mitgestaltung im Aussenverhältnis befähigen. Der Studiengang «Transnational health management», der in Planung ist, wird die Teilnehmenden in einer festen Studierendengruppe mit Peers aus ausgewählten europäischen Staaten zusammenbringen und für Teaching-Modulen in je eine Universität jedes teilnehmenden Staates führen. Der ebenfalls neu geplante Studiengang «Lean Leader» richtet sich an die oberste Führungsebene von Spitälern und anderen Leistungserbringer-Organisationen und wird ihnen vermitteln, wie die Führung das gesamte Unternehmen nach Gesichtspunkte des Lean management reorganisieren kann.

Für besondere Adressatengruppen sind unter dem Dach des Weiterbildungsprogramms Management im Gesundheitswesen weitere Angebote mit spezifisch umschriebener Zielsetzung realisiert worden oder in Entwicklung. Unter anderem gehören dazu einmalige Veranstaltungen, Aus- und Fortbildungskurse, massgeschneiderte Lehrgänge für Organisationen des Gesundheitswesens sowie eine Vorlesungsreihe über öffentliches Gesundheitsrecht für Jurist(inn)en und Mediziner(innen). Die Weiterentwicklung der Lehrangebote, aber auch für Forschungs- und Dienstleistungsprojekte, erfolgt in unterschiedlichen Formen der Zusammenarbeit mit in- und ausländischen Universitäten sowie internationalen Fachgesellschaften.

Konzentration auf die betriebliche und die gesundheitspolitische Steuerung in der Schweiz

Weil angesichts der komplexen Aufgabenverteilung zwischen Bund und Kantonen sowie zwischen Staat und Privaten in der Schweiz kein eigentlicher «Ort» für die Gesundheitspolitik definiert ist, ergibt sich die Gesundheitspolitik zu einem guten Teil aus dem Verhalten der Führungsinstanzen von Verwaltungsstellen, Betrieben und Organisationen, die sich mit Gesundheitsproblemen befassen. Führungspersonen betreiben mit anderen Worten immer auch Gesundheitspolitik.

Die Weiterbildungsangebote des Programms Management im Gesundheitswesen sind deshalb auf beide Ebenen bezogen, auf die betriebliche und auf die gesundheitspolitische. Sie sollen Führungspersonen im Gesundheitswesen zum einen das Rüstzeug für die Betriebsführung auf oberen und obersten Stufen vermitteln, sie zum andern aber vor allem auch darauf vorbereiten, die Führung ihrer Betriebe in den übergreifenden Zusammenhang gesundheitspolitischer Koordination zu stellen und in den Entscheidungsprozessen der gesundheitspolitischen Steuerung kompetent und verantwortlich mitzuwirken.

Diese Konzeption prägt das NDS MiG und die geschilderten weiteren Angebote des Weiterbildungsprogramms Management im Gesundheitswesen. Sie verlangt eine systematische gesundheitspolitische Reflexion und Bausteine, die aus verschiedensten wissenschaftlichen Fächern stammen. Das Programm bezieht daher Beiträge aus allen Fachdisziplinen ein, die zur Lösung praktischer Probleme im weit verstandenen Bereich Management im Gesundheitswesen nötig sind. Es umfasst insbesondere folgende Schwerpunkte:

- Psychosoziale Gesundheitswissenschaften, Epidemiologie und Medizin
- Gesundheitsökonomie und -politik
- Gesundheitsrecht und -ethik
- Managementlehre allgemein sowie bezogen auf das Gesundheitswesen und die Gesundheitspolitik

Auf solche Grundlagen ist jede Betriebsführung, die sich im komplexen und dynamischen Feld des Gesundheitswesens strategisch positionieren und entwickeln will, angewiesen. Aber auch die Politik ist darauf angewiesen, namentlich für die gesundheitspolitischen Probleme, die den kantonalen Rahmen sprengen, wie beispielsweise für die Kranken- und Unfallversicherung, die Planung und Finanzierung von Spitälern und andern Versorgungseinrichtungen, den Umgang mit Suchtkrankheiten, die Heil-, Lebens- und Gebrauchsmittelsicherheit, die berufliche Aus- und Weiterbildung im Gesundheitswesen etc.

3 Lernziele und Adressatenkreis

Lernziele

Der Studiengang besteht aus einer umfassenden und vertiefenden Weiterbildung für höhere Kader im Gesundheitswesen, die zum fächer- und funktionenübergreifenden Denken und Handeln befähigt, welche im Praxisalltag zunehmend nötig sind, und die auf gesundheitspolitische Mitgestaltungsaufgaben vorbereiten, vor welche sich die Verantwortlichen in höheren Leitungspositionen des Gesundheitswesens gestellt sehen. Die Absolventinnen und Absolventen sollen in der Lage sein, Organisationen des Gesundheitswesens so zu führen, dass diese auch bei sich rasch wandelnden Verhältnissen leistungsfähig und funktionstüchtig sind.

Neben breitgefächertem integrativem Wissen zur Horizonterweiterung sollen die Absolventinnen und Absolventen auch Führungswissen erwerben und ihre persönliche und soziale Kompetenz ergänzen. Die reglementarischen Lernziele konzentrieren sich auf folgende Elemente:

- Erkennen und selbstständiges Weiterverfolgen der Zusammenhänge und Entwicklungen im Gesundheitswesen.
- Lösen von Managementproblemen aus der eigenen Praxis unter Verwendung von wissenschaftlichen Erkenntnissen und Methoden und unter Entwicklung von ganzheitlichen, normativ begründeten Strategien.
- Entwickeln der Fähigkeiten und Haltungen zur Motivation von Personal, zum Umgang mit Kadern anderer Organisationen und zur realistischen Einschätzung der eigenen Person und Karrierechancen.

Adressatinnen und Adressaten

Das NDS MiG richtet sich an höhere Kader aus allen Bereichen des Gesundheitswesens und der Gesundheitspolitik. Dazu gehören Spitäler und andere Institutionen der klinischen Praxis, Einrichtungen der öffentlichen Gesundheitsvorsorge, staatliche Gesundheitsbehörden, Kostenträger, die pharmazeutische und die medizinaltechnische Industrie, die Beratung im Gesundheitswesen, Ausbildungseinrichtungen, Verbände, Fürsorgeinstitutionen, usw.

Zu den höheren Kadern gehören insbesondere Führungskräfte in privaten Unternehmungen und Organisationen sowie der staatlichen und halbstaatlichen Verwaltung, Geschäftsleitungsmitglieder, Verantwortliche für Geschäftsbereiche sowie Leiterinnen und Leiter von Stabs- und Hauptabteilungen.

Nicht nur die Studienziele und -inhalte sind fächerübergreifend, sondern auch die Zusammensetzung der Studienteilnehmerschaft soll fächer- und funktionsübergreifend sein. Angesprochen sind Personen mit einer Ausbildung in traditionellen Gesundheitsberufen (Ärzterschaft, Pflege, usw.), aber auch mit einer gesundheits- oder sozialwissenschaftlichen, volks- oder betriebswirtschaftlichen, juristischen oder anderen relevanten Ausbildung. In jedem Studiengang wird jeweils eine gute Verteilung nicht nur mit Bezug auf die verschiedenen Bereiche, sondern auch auf die Berufszugehörigkeit angestrebt. Es hat sich gezeigt, dass gerade diese bereichs-, fächer- und berufsübergreifende Zusammensetzung der Kursteilnehmerschaft als besonders bereichernd und verständnisförderlich erfahren wird.

Nutzen für die institutionellen Abnehmer und die Teilnehmenden

Den institutionellen Abnehmern, also den gegenwärtigen und künftigen Arbeitgebern der Absolventinnen und Absolventen, stehen damit höhere Kader zur Verfügung, die zur Erfüllung ihrer Leitungsaufgaben im Rahmen eines hochdifferenzierten und in raschem Wandel begriffenen Gesundheitswesens qualifiziert sind. Unmittelbaren Nutzen können sie zusätzlich aus Projektarbeiten im Rahmen des Projektstudiums ziehen, welche die Teilnehmenden unter Anleitung von Expertinnen und Experten in ihrem eigenen Arbeitsbereich durchführen.

Für die Teilnehmenden steht das persönliche Interesse im Vordergrund, Zusammenhänge im Gesundheitswesen besser zu verstehen und in ihr berufliches Handeln miteinzubeziehen. Das NDS MiG erlaubt ihnen, ihre Management- und Führungskompetenzen im Hinblick auf die Besonderheiten des Management im Gesundheitswesen, bzw. Health administration zu ergänzen und die Qualifikation für anspruchsvolle Leitungsaufgaben zu erwerben. Zugleich ermöglicht es ihnen, Führungspositionen in allen Bereichen des Gesundheitswesens und der Gesundheitspolitik aktiv mitgestaltend wahrzunehmen, und eröffnet ihnen den Zugang zu einem weit gespannten Netzwerk von Alumni und Dozierenden.

4 Struktur und didaktische Konzeption des Studiengangs

Präsenzstudium und Projektstudium

Das NDS MiG setzt sich aus zwei grundsätzlich verschiedenen Komponenten zusammen:

Die eine Komponente bildet das Präsenzstudium. Es besteht aus rund 560 Stunden Kursveranstaltungen (zuzüglich Vor- und Nachbereitung und Prüfungsvorbereitung) und dient hauptsächlich der Vermittlung von theoretischem und anwendungsorientiertem Wissen und Können. Die Veranstaltungen werden nach modernen didaktischen Erkenntnissen konzipiert und weisen universitäres Niveau auf.

Die andere Komponente besteht im Projektstudium. Dieses bietet den Teilnehmerinnen und Teilnehmern die Möglichkeiten, bereits vorhandenes und im Präsenzstudium neu erworbenes Wissen und Können unter Begleitung durch eine Betreuerin oder einen Betreuer in ihrem Berufsalltag umzusetzen und auf diese Weise auch ihre Handlungskompetenz zu erweitern. Für den Diplom-Abschluss sind Projektarbeiten in einem Umfang vorausgesetzt, der 100 Kursstunden plus Vor- und Nachbereitungszeit äquivalent ist, und für den Master-Abschluss Projektarbeit äquivalent 400 Kursstunden plus Vor- und Nachbereitung.

Struktur und Dauer des Studiengangs

Das Studium ist berufsbegleitend. Es besteht aus in sich relativ abgeschlossenen, aber aufeinander bezogenen Bausteinen. Jeder Baustein umfasst einen oder mehrere Kursblöcke von normalerweise 20–30 Stunden Präsenzstudium (2,5–3,5 Tage), also ca. 230 Stunden pro Jahr, wovon 40–50 Stunden auf Samstage fallen. Hinzu kommt die Kursvor- und -nachbereitung im Selbststudium.

Der effektive Zeitaufwand für das Studium entspricht dem Aufwand für ein Jahr Vollzeitstudium (mindestens 60 ECTS-Punkte). Jede der rund 550 Präsenzstunden bedingt zusätzliche Vor- und Nachbereitung im Selbststudium. Hinzu kommen Prüfungsvorbereitungen und Assessments. Insgesamt ist für das Präsenzstudium mit einem effektiven Aufwand in der Größenordnung von 1000 Stunden zu rechnen. Hinzu kommt der Aufwand für Projektarbeiten. Der Aufwand dafür beträgt bei nominal 100 effektiv etwa 200 Stunden, respektive bei nominal 400 rund 800 Stunden, wobei dieser Aufwand Teil der Arbeitszeit sein kann. Der Gesamtaufwand verteilt sich

immerhin auf mindestens zweieinhalb, in der Regel aber auf drei oder mehr Jahre, weil die Masterarbeit auch nach Abschluss des Kurs-Curriculums eingereicht werden kann.

Generalisierte und individualisierbare Elemente

Ein zentraler Aspekt der Kursveranstaltungen besteht darin, dass die Teilnehmenden dank ihrer unterschiedlichen Herkunft verschiedene Rationalitäten innerhalb des Gesundheitswesens repräsentieren, und dass die einzelnen Teilnehmenden die Rationalitäten der jeweils anderen verstehen lernen und die fächer- und funktionenübergreifende Zusammenarbeit einüben. Das bedingt, dass die Teilnahme an einem substantiellen Teil der Bausteine obligatorisch ist.

Andererseits ist eine gewisse Individualisierbarkeit der Weiterbildung erwünscht. Auf der Stufe Erwachsenenbildung ist gefestigten individuellen Lernbedürfnissen und der Ermöglichung eines Transfers der erworbenen Kompetenzen in die individuelle Praxis Rechnung zu tragen.

Im Rahmen des NDS MiG sollen beide Anliegen zum Tragen kommen. Die Studienteilnehmerinnen und Studienteilnehmer können angebotene Bausteine grundsätzlich durch die Teilnahme an frei gewählten Fremdveranstaltungen ersetzen, welche die Studienleitung unter reglementarisch festgelegten Bedingungen anerkennt und mit Kreditpunkten honoriert. In den bisher durchgeführten Studiengängen wurde von dieser Möglichkeit allerdings praktisch kein Gebrauch gemacht; gleichwohl soll sie offen bleiben. Die Studienleitung kann freilich einen Grundstock an Bausteinen obligatorisch erklären.

Didaktische Grundsätze

Der Studiengang ist an Grundsätzen der Erwachsenenbildung orientiert. Insbesondere baut er auf der Erwartung auf, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer persönliche Studienziele formulieren, in eigener Verantwortung Schwergewichte für ihre Studienarbeit setzen und ihre Leistungen im Hinblick darauf auch selbst beurteilen.

Die Veranstaltungen der einzelnen Bausteine innerhalb des Studiengangs sind generell problemorientiert. Sie dienen nicht primär der systematischen Wissensvermittlung, d.h. der Frontalvortrag ist auf ein Minimum reduziert. Durch Formen aktivierenden Unterrichts (Gruppenarbeiten, Workshops, Lehrgespräche, usw.) sollen die Teilnehmenden vielmehr Gelegenheit erhalten, in der Vorbereitung angeeignetes Wissen zu klären, zu vertiefen und unter Anleitung von Dozentinnen und Dozenten in der Problembearbeitung zu erproben.

Studienberatung

Mitglieder der Studienleitung und von ihr bestimmte Vertreterinnen und Vertreter führen mit den Bewerberinnen und Bewerbern vor der Zulassung zum Nachdiplomstudium ein Gespräch, in welchem die Motivation und Interessen der Bewerberin oder des Bewerbers geklärt werden. Sie stehen den Teilnehmerinnen und Teilnehmern auch während des laufenden Studiengangs für die Studienberatung zur Verfügung. Zudem führen sie mit allen Teilnehmenden einzeln Eingangs- und Standortgespräche durch, in welchen die individuellen Zielsetzungen geklärt und überprüft werden.

5 Koordination mit anderen Weiterbildungsangeboten und Akkreditierung

Das Nachdiplomstudium wird soweit möglich mit ergänzenden Weiterbildungsangeboten der Universität Bern oder anderer Schweizer Hochschulen, aber auch mit nichtuniversitären Angeboten harmonisiert; so besteht grundsätzlich die Möglichkeit, einzelne Teile des Studiums in verschiedenen Formen der Zusammenarbeit mit anderen Veranstaltern durchzuführen.

Einordnung in das Gesamtangebot an Weiterbildungen

Das NDS MiG ist mit anderen Ergänzungsstudiengängen im Bereich «Public Health» koordiniert:

Die Medizinische Fakultät der Universität Genf bietet im Bereich des NDS MiG zwei MAS-Programme an, das eine in Zusammenarbeit mit dem Universitätsspital (MAS Health Institutions Management) und ein weiteres durch das Institut universitaire de médecine sociale et préventive (Master of Advanced Studies (MAS) en Sciences et Organisation de la santé – MAS-Santé). Die Medizinischen Fakultäten der Universitäten Basel, Bern und Zürich organisieren durch ihre Institute für Sozial- und Präventivmedizin im Rahmen eines «Interuniversitären Weiterbildungsprogramms Public Health» der sogenannten «Swiss School of Public Health+» ein ähnlich konzipiertes MAS-Programm («MAS Public Health»). Die Medizinische Fakultät der Universität Basel schreibt daneben durch das Swiss Tropical Institute zwei weitere MAS-Programme aus (MAS in International Health MIH, MBA in International Health Management MBA-IHM). Die Medizinische Fakultät der Universität Lausanne schliesslich bietet durch ihr Institut universitaire de médecine sociale et préventive ebenfalls einen MAS-Studiengang in Public health an (Master of Advanced Studies (MAS) en Sciences et Organisation de la santé). Diese Angebote sind anders als das NDS MiG auf die operative Erfüllung von Aufgaben des Gesundheitsschutzes und der Gesundheitsförderung als solche ausgerichtet. Sie bilden die notwendige Voraussetzung für den Spezialarztstitel «Prävention und Gesundheitswesen FMH» und dienen insbesondere auch dazu, eine neue, medizinisch geprägte Profession von Public health-Spezialisten zu etablieren.

Andere, wirtschaftsorientierte Schwerpunkte setzen MAS-Angebote der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten der Universitäten Lausanne (MAS Health Care Management der Faculty of Economics and Business) sowie der italienischen Schweiz (MAS in economia e management sanitario e socio-sanitario MEGS) an. Beide setzen den Schwerpunkt in den Bereichen Gesundheitsökonomie und Business Administration.

Beide Typen von Angeboten unterscheiden sich nicht nur bezüglich der Ziele, Inhalte, Struktur, Sprache und Einzugsgebiet vom NDS MiG der

Universität Bern. Sie sind überdies inhaltlich einseitig sozial- und präventivmedizinisch resp. wirtschaftswissenschaftlich ausgerichtet sind, was auf der Hand liegt, weil sie jeweils von einer Fakultät getragen werden.

Hinzu kommen Weiterbildungsangebote von Fachhochschulen, die aber mehrheitlich auf speziellere Adressatenkreise aus dem Gesundheitswesen ausgerichtet sind, namentlich auf bestimmte Berufsgruppen (z.B. Ärzteschaft, Pflege, Physiotherapie). Überdies haben solche Angebote in der Regel auch einen speziellen inhaltlichen Fokus. Vor allem aber sind diese Angebote dem Auftrag der Fachhochschulen entsprechend hauptsächlich auf die Vermittlung und Anwendung von Techniken und Instrumenten konzentriert, die wissenschaftliche Grundlagen und Reflexion voraussetzen, aber nicht ins Zentrum stellen.

Das NDS MiG unterscheidet sich von diesen Angeboten unter anderem darin, dass es weder in der Sozial- und Präventivmedizin noch in der Gesundheitsökonomie oder dem Gesundheitsrecht einen Schwerpunkt hat. Es integriert Wissensinhalte und Konzepte aus diesen drei und weiteren Disziplinen gleichwertig, soweit sie für die Erfüllung von obersten Managementfunktionen erforderlich sind und gestandenen Führungspersonen mit langjähriger Berufs- und Führungserfahrung in Gesundheitswesen und -politik helfen, ihre Leitungs- sowie ihre persönliche und soziale Kompetenz zu optimieren.

Das NDS MiG hat also ein grundlegend anderes Profil und Zielpublikum als die übrigen genannten Angebote. Trotzdem oder gerade deswegen fügt es sich ohne weiteres in ein Gesamtangebot ein.

Kooperation mit anderen nationalen und mit internationalen Weiterbildungsprogrammen

Das NDS MiG kooperiert bereits mit den sozial- und präventivmedizinisch geprägten Angeboten in der Schweiz. Jeweils in einem der anderen Programme absolvierte Kurse werden anerkannt und kreditiert, wenn sie den festgelegten formalen und inhaltlichen Anforderungen genügen.

Neben die Kooperation mit schweizerischen tritt auch diejenige mit ausländischen Programmen. Dazu gehören vor allem Angebote im EU-Raum und in den USA. Bereits angelaufen ist die Kooperation auf personeller Ebene (Beizug ausländischer Dozentinnen und Dozenten). Eine gute Zusammenarbeit ist insbesondere mit dem entsprechenden Programm der Erasmus-Universität in Rotterdam / NL etabliert. Für die Mitgestaltung von institutionellen Grundlagen für eine internationale Zusammenarbeit auf Programmebene und für die grenzüberschreitende Harmonisierung von Studieninhalten engagiert sich die Leitung des Weiterbildungsprogramms unter anderem im Rahmen der «European Health Management Association EHMA» sowie der «European Public Health Association EUPHA».

Ergänzung des Angebots an allgemeinen Management-Aus- und Weiterbildungen

Von sonst angebotenen Management-Kursen, z. B. an Fachhochschulen oder von privaten Anbietern, unterscheidet sich das Nachdiplomstudium in verschiedener Hinsicht:

Wohl soll es die Fähigkeiten zur Führung von Betrieben im Gesundheitswesen verbessern und trägt deshalb mit gutem Grund den Titel «Management». Aber zunächst steht, anders als bei vielen kürzeren Management-Schulungen, nicht die Vermittlung von Management-Tools und deren möglichst kurzfristige und unmittelbare Transferierbarkeit in die Berufspraxis im Zentrum, sondern gleichberechtigt daneben wird die systematische Vorbereitung auf Führungsaufgaben auf einer strategischen Ebene miteinbezogen.

Vor allem aber ist der Studiengang in mehrfacher Hinsicht auf die Besonderheiten des Gesundheitswesens ausgerichtet:

Weil – wie früher erwähnt – Führungspersonen im Gesundheitswesen immer auch Gesundheitspolitik betreiben, prägt neben der betriebsbezogenen auch eine gesundheitspolitische Perspektive das Studium; die ethisch, rechtlich und politökonomisch «richtige» Gestaltung der Gesundheitsversorgung und -vorsorge und des Gesundheitswesens bildet einen Schwerpunkt.

Weitere Besonderheiten kommen hinzu. Angesichts der grossen Umwälzungen im Gesundheitswesen nehmen die Förderung von Polyvalenz und der Fähigkeit, sich auf wechselnde Bedingungen einzulassen, breiten Raum ein. Weil das historisch gewachsene institutionelle Gefüge des Gesundheitswesens zahlreiche Eigenheiten aufweist, ist das Studium inhaltlich eng darauf bezogen. Und da schliesslich die individuelle und öffentliche Gesundheit trotz allem ein spezielles Gut darstellt, müssen im Studium Verteilungs- und viele andere Probleme aufgenommen werden, die in allgemeinen Management-Ausbildungen im Hintergrund bleiben können.

Akkreditierung

Die Universität Bern strebt die Akkreditierung ganzer Pakete von Lehrangeboten oder ihres gesamten Angebotes in globo für die Schweiz und damit verbunden auf europäischer Ebene beim eidgenössischen Organ für Akkreditierung an. Sobald dies geschehen sein wird, werden die Angebote des Weiterbildungsprogramms Gesundheitswesen einschliesslich des NDS MiG in diesem Rahmen akkreditiert sein; andernfalls würde das sistierte Vorhaben einer separaten Akkreditierung des NDS MiG weiterverfolgt.

6 Übersicht: Elemente des Studiengangs

PRÄSENZSTUDIUM	PROJEKTSTUDIUM
1 PERSÖNLICHE UND SOZIALE KOMPETENZ 120 STUNDEN	DIPLOMARBEIT 100 STUNDEN
2 THEORIE UND PRAXIS DER GESUNDHEIT 80 STUNDEN	Zusätzlich erforderlich für den Master-Abschluss: 100 STUNDEN
3 GESUNDHEITSÖKONOMIE UND -POLITIK 80 STUNDEN	MASTERARBEIT 200 STUNDEN
4 GESUNDHEITSRECHT UND -POLITIK 80 STUNDEN	TOTAL 100 BZW. 400 STUNDEN
5 MANAGEMENT – ALLGEMEINE INHALTE 80 STUNDEN	
6 MANAGEMENT – BESONDERE INHALTE 110 STUNDEN	
TOTAL 550 STUNDEN	

Zu den hier angegebenen Stundenzahlen ist zusätzlich die Zeit für die Vor- und Nachbereitung der Kurse, für die Prüfungsvorbereitungen sowie für das Verfassen der Projektberichte hinzu zu rechnen.

7 Inhalte des Präsenzstudiums

Bausteine mit inhaltlichen Schwerpunkten

Die Bausteine des Präsenzstudiums weisen jeweils einen thematischen Schwerpunkt auf. Solche Schwerpunkte bilden:

- Persönliche und soziale Kompetenz: Förderung der persönlichen und sozialen Kompetenz für eine effiziente Absolvierung des Studiengangs und für die Führungspraxis.
- Theorie und Praxis der Gesundheit: Grundfragen von Theorie und Praxis der individuellen und der Bevölkerungsgesundheit.
- Gesundheitsökonomie und -politik: Gesundheitsökonomische und -politische Bedingungen für die Erbringung von Gesundheitsleistungen.
- Gesundheitsrecht und -politik: Rechtliche und politisch-ethische Grundlagen für die Tätigkeit im Dienst der Gesundheit.
- Management – Allgemeine Inhalte: Grundlagen; allgemeine Konzepte der Managementlehre und ihre Anwendung im Gesundheitswesen.
- Management – Besondere Inhalte: Spezielle Aufgaben der Betriebsführung mit besonderer Berücksichtigung der Umsetzungsprobleme im Gesundheitswesen.

In den einzelnen Bausteinen dominiert zwar jeweils die Betrachtungsweise einer bestimmten Fachdisziplin. Indessen werden bereits innerhalb der einzelnen Bausteine Gesichtspunkte anderer Fächer miteinbezogen. Eine Integration der verschiedenen Schwerpunkte wird aber vor allem durch die inhaltliche Abstimmung der Bausteine untereinander angestrebt.

Die Inhalte lehnen sich zwar bis zu einem gewissen Grad an ausländische Beispiele an, sind aber auf die Bedürfnisse des Gesundheitswesens in der Schweiz zugeschnitten, wie sie von der Abnehmerseite formuliert worden sind. Die schweizerische Situation wird mit ausländischen Modellen kontrastiert, wo immer dies nützlich ist.

Studienprogramm

Der Inhalt des Studiengangs 2019 – 2021 wird durch ein konkretes Studienprogramm näher ausgeführt. Die nachstehende Übersicht zeigt die Grundzüge des Programms und die ungefähre Stundenaufteilung:

Übersicht über das Programm des Präsenzstudiums

1 PERSÖNLICHE UND SOZIALE KOMPETENZ (120 STD.)

- Einführung
- Coaching/Praxisberatung
- Teamarbeit in der Praxis
- Projektmanagement
- Kunst der Führung
- Kunst der Verhandlung
- Grenzen der Verständigung

2 THEORIE UND PRAXIS DER GESUNDHEIT (80 STD.)

- Akteure und Institutionen im Gesundheitswesen
- Aktuelle Medizin
- Konzepte und Anwendungen der Epidemiologie
- Prävention, Gesundheitsförderung und Public Health
- Internationale Vergleiche

3 GESUNDHEITSÖKONOMIE UND -POLITIK (80 STD.)

- Einführung in die Gesundheitsökonomie
- Ökonomische Verhaltensmodelle und Methoden
- Zielkonflikte und Steuerungsversuche
- Tarifierung, Managed Care und Nachhaltigkeit
- Internationale Vergleiche

4 GESUNDHEITSRECHT UND -POLITIK (80 STD.)

- Einführung in das Recht
- Einführung in das Gesundheitsrecht
- Recht in der Praxis des Gesundheitswesens
- Gesundheitsrechtliche und -ethische Perspektiven im internationalen Vergleich
- Grundlagen und Praxis der Gesundheitspolitik

5 MANAGEMENT – ALLGEMEINE INHALTE (80 STD.)

- Strategieentwicklung
- Einführung in die Management-Lehre
- Qualitätsmanagement
- Kostenrechnung und Finanzplanung
- Finanzielle Führung

6 MANAGEMENT – BESONDERE INHALTE (110 STD.)

- Personalwirtschaft und Organisation
- Marketing im Gesundheitswesen
- Integrierte Kommunikation als Führungsaufgabe
- Projektpräsentation
- Schlussblock (mit verschiedenen integrativen Elementen)
- Aktuelle Themen

8 Projektstudium und Abschlussarbeit

Praxisprojekte als Gegenstand des Projektstudiums und der Abschlussarbeit

Jede Teilnehmerin und jeder Teilnehmer muss im Rahmen des Projektstudiums mindestens ein frei gewähltes Praxisprojekt durchführen. Damit bietet sich die Gelegenheit, im Präsenzstudium erworbenes Wissen und Können im Berufsalltag umzusetzen und so die eigene Handlungskompetenz zu verbessern.

Für den Abschluss mit dem Weiterbildungsdiplom Management im Gesundheitswesen umfasst das Projektstudium ein Äquivalent von 100 Stunden Präsenzstudium (plus Vor- und Nachbereitung), also effektiv etwa 200 Stunden. Die Projektarbeit stellt hier zugleich die Diplomarbeit dar.

Für den Master-Abschluss wird der Anteil Projektstudium verdoppelt, umfasst also ein Äquivalent von 200 Stunden Präsenzstudium (plus Vor- und Nachbereitung), bzw. effektiv etwa 400 Stunden. Auch die Masterarbeit, die für den Master-Abschluss zusätzlich vorgesehen ist, besteht normalerweise in einem Projekt; damit kommen hier noch einmal nominal rund 200 Stunden, bzw. effektiv 400 Stunden Projektarbeit hinzu. Für wissenschaftlich Interessierte besteht jedoch die Möglichkeit, als Masterarbeit eine wissenschaftliche Arbeit zu verfassen.

Gegenstand und Betreuung der Praxisprojekte

Das Projektstudium hat konkrete Projekte zum Gegenstand, in welchen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer reale, in der Regel aus ihrem eigenen Arbeitsbereich stammende oder mit diesem zusammenhängende Aufgaben bearbeiten. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sollen zeigen, dass sie in der Lage sind, innerhalb einer gegebenen Frist einen eigenständigen Beitrag zur Lösung wichtiger ordentlicher Aufgaben aus ihrem Praxisalltag zu leisten, der Aspekte mehrerer wissenschaftlicher Fächer einschliesst; im Fall der Masterarbeit bilden ausserordentliche Aufgaben aus der Praxis höherer Kader im Gesundheitswesen den Gegenstand. Die Erledigung eines blossen Ausschnitts aus dem routinemässigen Arbeitsablauf ohne Gestaltungsinhalt wird demnach nicht als Inhalt einer Projektarbeit anerkannt. Erwartet wird ein schriftlicher Schlussbericht.

Jedes Praxisprojekt wird von einer Betreuungsperson begleitet, die auf Antrag der Teilnehmerin oder des Teilnehmers von der Studienleitung bezeichnet wird. Die Betreuungsperson beurteilt, ob das abgeschlossene

Projekt als genügend angenommen werden kann; sie verfasst zuhanden der Studienleitung ein Gutachten und stellt Antrag für die Bewertung der Projektarbeit.

Alle Arbeiten können individuell oder in (möglichst fächerübergreifend zusammengesetzten) Gruppen durchgeführt werden; im zweiten Fall muss jedoch der Beitrag der einzelnen Teilnehmerinnen und Teilnehmer ausweisbar sein und aufgrund seiner Bedeutung für das Gruppenprojekt bewertet werden.

9 Studienleitung und Dozentenschaft

Studienleitung

Beirat

Prof. Dr. Krohmer Harley (Wirtschafts- und sozialwissenschaftliche Fakultät); Müller Markus, Prof. Dr. iur. (Rechtswissenschaftliche Fakultät, Präsidium); Tobler Andreas, Prof. Dr. med. (Medizinische Fakultät; Nachfolge-
regelung im Gang); Zenger Christoph, Prof. Dr. iur. (Zentrum für Gesundheitsrecht und Management im Gesundheitswesen, beratende Stimme).

Studienleitung

Dr. Christina Cuonz (Zentrum für universitäre Weiterbildung ZUW); Ebner Gerhard, Dr. med., M.H.A.; Leu Robert, Prof. Dr. rer. pol.; Hack Andreas, Prof. Dr.; Gerfin Michael, Prof. Dr.; Pfahler Hendrik, Dr. med.; Zenger Christoph, Prof. Dr. iur. (Präsidium).

Dozentenschaft

Für jeden Kursblock zeichnen in der Regel ein oder mehrere Dozentinnen oder Dozenten gemeinsam verantwortlich, die im Hauptbereich des Baustein-Gegenstandes tätig sind. Sie konzipieren den Kursblock in Absprache mit der Studienleitung. Eine möglichst gute Verbindung zwischen Theorie und Praxis soll dadurch gewährleistet werden, dass mit der Praxis vertraute Universitätsdozentinnen und -dozenten oder wissenschaftlich qualifizierte Praktikerinnen und Praktiker mit der Bausteinverantwortung betraut werden.

Da die Bausteine zum Teil in sich bereits fächerübergreifend sind, ziehen die Baustein-Verantwortlichen nach Bedarf zusätzliche Fachdozentinnen und Fachdozenten aus Praxis und Wissenschaft bei. Besonderer Wert wird darauf gelegt, dass zwar die Baustein-Verantwortlichen in der Regel in der Schweiz tätig sind, dass sich aber unter den beigezogenen Fachleuten insbesondere auch ausländische Spezialistinnen und Spezialisten befinden, damit sich den Teilnehmerinnen und Teilnehmern entsprechende Kontaktmöglichkeiten bieten.

Die Dozentinnen und Dozenten des Studiengangs 2017–2019 werden zum überwiegenden Teil auch im Studiengang 2019–2021 mitwirken. Auch in diesem Studiengang werden in erheblichem Ausmass Dozentinnen und Dozenten aus dem Ausland engagiert sein.

In den bisherigen Studiengängen haben seit 1992 zahlreiche Dozentinnen und Dozenten mitgewirkt (siehe folgende Seite).

- als Kursblock-Verantwortliche (unter anderen):

Abelin Theo, Prof. em. Dr. med.; **Arzt** Gunther, Prof. em. Dr. iur.; **Bauknecht** Kurt, Prof. Dr. sc. techn.; **Buschor** Ernst, Prof. em. Dr. oec.; **Cassis** Ignazio, Dr. med., Bundesrat; **Cranowsky** Richard, Dr. med.; **Eckmann** Daniel; **Ernst** Christian, Prof. Dr.; **Fries** Othmar, Dr.; **Güntert** Bernhard J., Prof. Dr. oec.; **Grüinig** Rudolf, Prof. Dr. rer. pol.; **Gutzwiller** Felix, Prof. em. Dr. med.; **Hack** Andreas, Prof. Dr.; **Hausheer** Heinz, Prof. Dr. iur.; **Heusser-Gretler** Rolf, Dr. med.; **Hotz** Arturo, Prof. Dr. phil.; **Hunziker** Vreni; **Im Hof** Vinzenz, Prof. Dr. med. (†); **Jenny** Guido, Prof. Dr. iur. (†); **Krohmer** Harley, Prof. Dr.; **Keune** Hugo, lic. oec.; **Küchler** Felix, Dr. med.; **Kuhn** Hanspeter, Fürsprecher; **Kühn** Richard, Prof. em. Dr. rer. pol.; **Leu** Robert E., Prof. em. Dr. rer. pol.; **Linder** Wolf, Prof. em. Dr. rer. soc.; **Locher** Heinz, Dr. rer. pol.; **Martin** Jean, PD Dr. med.; **Meyer** Manfred, Prof. em. Dr.; **Meyrat** Michael, lic. phil. hist.; **Michel-Alder** Elisabeth, lic. phil.; **Moll** Beat, lic. rer. pol., M.H.A.; **Noack** Richard Horst, Prof. em. Dr. med., Ph.D.; **Obrist** Reto, Prof. em. Dr. med.; **Orendi** Bennina, Dr. phil.; **Oser** Fritz, Prof. em. Dr. phil.; **Reichenbach** Roland, Prof. Dr. phil.; **Rentsch** Daniel, Dr. rer. pol.; **Rickenbacher** Iwan, Prof. em. Dr. phil.; **Rosenbrock** Rolf, Prof. Dr. rer. pol.; **Ruckstuhl** Brigitte, Dr. phil.; **Schwandt** Martin, Dr. rer. pol.; **Somaini** Bertino, Dr. med.; **Sommer** Jürg H., Prof. Dr. oec.; **Staub** Roger, M.P.H., M.A.E.; **Thom** Norbert, Prof. em. Dr. rer. pol.; **Tobler** Andreas, Prof. Dr. med.; **Treina** Michael, Dr. phil. nat.; **Tscheulin** Dieter K., Prof. Dr.; **Twisselmann** Wiebke, lic. phil.; **Ulrich** Volker, Prof. Dr. rer. pol.; **Vatter** Adrian, Prof. Dr.; **Walker** Daniel, lic. phil., MBE HSG; **Weibel** Benedikt, Dr. rer. pol.; **Weiss** Walter, Dr. rer. soc.; **Wicker** Hans-Rudolf, Prof. Dr.; **Zeltner** Thomas, Prof. Dr. med.; **Zenger** Christoph Andreas, Prof. Dr. iur.; **Zimmermann-Acklin** Markus, Prof. Dr.

- sowie als Expertinnen und Experten oder Gastreferentinnen und Gastreferenten (unter anderen):

Aemisegger Heinz, a. Bundesgerichtspräsident; **Achtermann** Wally, lic. phil.; **Arnet** Beat, Dr. med., M.H.A.; **Ayoubi** Semya, lic. rer. pol.; **Bapst** Ludwig, Dr. oec. HSG; **Beerli** Christine, a. Ständerätin; **Belser** Urs, Fürsprecher; **Berset** Christel; **Biedermann** Daniel, lic. rer. pol.; **Bienlein** Martin, lic. rer. soc.; **Bloch** Ralph, Prof. em. Dr. med. et phil.; **Bondolfi** Alberto, Prof. Dr. theol.; **Bortoluzzi** Toni, a. Nationalrat; **Boschung** Urs, Prof. em. Dr. med.; **Bossart** Margrit; **Britt** Fritz, Fürsprecher (†); **Brühwiler** Barbara, M.H.A.; **Brunner** Hans Heinrich, Dr. med. (†); **Busse** Reinhard, Prof. Dr. med.; **Carrel** Thierry, Prof. Dr. med.; **Conen** Dieter, Prof. Dr. med.; **Cueni** Thomas; **de Haller** Jacques, Dr. med.; **Eicher** Eduard, Dr. med.; **Egger** Matthias, Prof. Dr. med.; **Eichenberger** Thomas, Dr. iur.; **Etienne** Michèle, Dr. rer. pol.; **Eugster** Gebhard, Dr. iur.; **Exadaktylos** Artomenis, Prof. Dr. med.; **Fehr** Jacqueline, Regierungsrätin; **Francis** Donald; **Giger** Marc-André;

Giesser Erich, Fürsprecher; **Grauer** Dieter, Dr. iur.; **Greiner** Wolfgang, PD Dr.; **Griesshammer** Erwin, lic. oec., lic. iur.; **Gross** Jost, PD Dr. iur. (†); **Gysin** Remo, Dr. rer. pol., a. Nationalrat; **Hartfelder** Dieter, Dr. oec.; **Hartmann** Diethelm W., PD Dr. (†); **Hausser** Dominique, Dr. med.; **Helmig** Bernd, Prof. Dr. rer. pol.; **Hofer** Urs, Fürsprecher; **Huber-Stemich** Felix, Dr. med.; **Hurst-Majno** Samia, Prof. Dr.; **Ileri** Atilay, Dr. iur.; **Illhart** Franz Josef, Prof. Dr. theol.; **Jenner** Thomas, PD Dr. rer. pol.; **Joor** Maria Helena; **Jordi** Michael, lic. rer. pol.; **Jung** Tarzis, Dr. med., M.H.A.; **Keel** Peter, Prof. Dr. med.; **Kokko** Simo, M.D., Ph.D.; **Kostadinova** Dora, Ph.D. Assoc. Prof.; **Kübler** Roger, lic. rer. pol.; **Kunz** Karl-Ludwig, Prof. em. Dr. iur.; **Lauber** Hans; **Leu** Robert E., Prof. em. Dr. rer. pol.; **Lister** Graham, Dr.; **Marti** Christian, Dr. med.; **Marti** Mario, lic. iur.; **Matt Robert** Sibylle, Kommunikations-trainerin; **Mauron** Alex, Prof. Dr. rer. nat.; **Meyer** Ulrich, Prof. Dr. iur., Bundesgerichtspräsident; **Montalta** Jürg; **Müller Imboden** Annamaria, lic. rer. pol.; **Naef** Lilian, Kommunikationstrainerin, Schauspielerin; **Näff** Hansruedi, Dr. med.; **Nagel** Gerd A., Prof. em. Dr. med.; **Neftel** Klaus A., Prof. em. Dr. med.; **Nocera** Sandra, Dr. rer. pol.; **Oggier** Willy, Dr. oec. HSG; **Racioppi** Giuliano, lic. iur.; **Reber** Jürg; **Rentsch** Daniel, Dr. rer. pol.; **Reubi** Ingrid, Dr. med.; **Rieder** Hans, PD Dr. med.; **Righetti** Fabio, Fürsprecher, a. Oberrichter; **Ringli** Werner, Prof. em. Dr. med.; **Roos** Andreas, Dr. med.; Director PricewaterhouseCopers AG; **Rüefli** Christian, lic. rer. soc.; **Rüegg** Felix, Dr. iur., RA; **Rufer-Drews** Lydia, M.A., Erwachsenenbildnerin; **Rychen** Albrecht; **Saladin** Peter, Dr. rer. publ.; **Saller** Reinhard, Prof. Dr. med.; **Schanne** Michael, lic. phil.; **Schaufelberger** Hans Jürg, Dr. phil.; **Schilling** Julian, Dr. med.; **Schimmann** Falk, Dr. med.; **Schöffski** Oliver, Prof. Dr.; **Schreyögg** Jonas, Prof. Dr.; **Seiler** Christian, Prof. Dr. med.; **Silberschmidt** Gaudenz, Dr. med. lic. rer. publ.; **Sprecher** Franziska, Prof. Dr.; **Spremman** Klaus, Prof. em. Dr.; **Stähelin** Hannes-B., Prof. em. Dr.; **Stuck** Andreas, Prof. Dr. med.; **Stucki** Peter, Prof. em. Dr. sc. tech.; **Stutz Steiger** Therese, Dr. med.; **Tanner** Margot, Senior Consultant; **Thurneysen** André, Dr. med.; **Undritz** Nils, lic. ès sc. soc. et en droit; **van Koolwijk** Ferdinand; **Walter** Hans Peter, Fürsprecher, a. Bundesgerichts-Präsident; **Weber** Karl, Prof. em. Dr. phil.; **Wettstein** Albert, Dr. med.; **Widmer** Ursula, Dr. iur.; **Wirthner** Adrian, Dr. med., M.H.A.; **Wolf** Stephan, Prof. Dr. iur.; **Wyss** Franz, lic. rer. pol.; **Zerth** Jürgen, Prof. Dr. rer. pol.; **Ziltener** Erika, lic. phil. hist.; **Zimmerli** Ulrich, Prof. em. Dr. iur.; **Zwahlen** Marcel, Prof. Dr. phil.

10 Zulassung

Ordentliche Zulassung

Zur Teilnahme am Nachdiplomstudium können Bewerberinnen und Bewerber zugelassen werden, welche die folgenden Voraussetzungen erfüllen:

- In der Regel abgeschlossenes Hochschulstudium, namentlich der Medizin, der Pflege, des Rechts, der Ökonomie oder der Verwaltungswissenschaften, aber auch anderer Fakultäten.
- In der Regel 4 Jahre berufliche Tätigkeit in einer Position des Gesundheitswesens (Leistungserbringer im Gesundheitswesen; internationale, nationale, kantonale oder kommunale Verwaltung im Gesundheits- und Fürsorgebereich; Kostenträger des Gesundheitswesens; private Unternehmungen und Industriebetriebe sowie Berufs- und andere Organisationen des Gesundheitswesens, usw.).
- Tätigkeit in einer höheren leitenden Stellung oder für eine solche vorgesehen, in der Regel Führungserfahrung.
- Gute Kenntnisse der deutschen sowie gute (mindestens passive) Kenntnisse der französischen und der englischen Sprache.

Grundsätzlich ist ein abgeschlossenes Hochschulstudium nötig, weil für alle aufgenommenen Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Möglichkeit besteht, das Studium mit dem akademischen Titel eines Masters abzuschliessen.

Ausserordentliche Zulassung für Nicht-Hochschulabsolventinnen und -absolventen

Bewerberinnen und Bewerber, welche nicht über ein abgeschlossenes Hochschulstudium verfügen, können zugelassen werden, wenn sie eine qualifizierte Berufsausbildung abgeschlossen haben und die Voraussetzungen für die Immatrikulation an der Universität Bern erfüllen. Begründete Ausnahmen vom Erfordernis der Immatrikulationsfähigkeit bleiben in Einzelfällen vorbehalten.

Aufgrund dieser Ausnahmebestimmung sind in der Vergangenheit in der Regel zwei bis vier (von 25) Personen aufgenommen worden, die weder über einen Hochschulabschluss noch über die Immatrikulationsvoraussetzungen (Maturität) verfügen. Die Erfahrung zeigt, dass solche Teilnehmerinnen und Teilnehmer bei sorgfältiger Auswahl in der Lage sind, das Studium erfolgreich zu absolvieren.

Zulassung zu einzelnen Bausteinen des Studiengangs

Interessentinnen und Interessenten, die nur an einzelnen Bausteinen des Studiengangs teilnehmen wollen, können zugelassen werden, wenn sie die qualitativen Zulassungsvoraussetzungen im vorne dargelegten Sinn erfüllen und sofern freie Plätze vorhanden sind.

Zulassungsquoten und Auswahl

Aufnahme in den Studiengang 2019–2021 finden maximal 25 Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Bei der Auswahl wird auf eine möglichst vielfältige Zusammensetzung der vertretenen Berufe und Funktionen des Gesundheitswesens geachtet. Soweit qualitativ genügende Bewerbungen vorliegen, sind für die folgenden Tätigkeitskategorien Quoten vorgesehen:

- Staatliche, mit gesundheitsrelevanten Fragen befasste Verwaltung
- Spitalärzte
- Pflege
- Spitalverwaltungs-Leitung
- Spitex-Dienste
- Pflegeheimleitung
- Prävention und Gesundheitsförderung
- Unterricht und Animation
- Kostenträger
- Industrie
- Verbände
- Fürsorge
- Andere, insbesondere Beratung im Gesundheitswesen

Übersteigt die Zahl der Bewerberinnen und Bewerber die verfügbaren Plätze, so gelten für die Auswahl die folgenden Kriterien:

- Eine optimale Zusammensetzung der Teilnehmerschaft,
- die individuellen Interessen und eine tragfähige Motivation mit Bezug auf die Ziele des Studiengangs sowie
- besondere individuelle Qualifikationen.

11 Leistungsnachweise und Diplom

Leistungsnachweise

Die Leistungskontrolle erfolgt durch folgende Mittel:

- Lernvertragsgespräch zu Beginn und Standortgespräch bei Halbzeit des Studiums (eigene Lernziele, Selbsteinschätzung);
- Credit-Prüfungen über den Stoff jedes Bausteins; die Credit-Prüfungen bestehen in der Regel in schriftlichen Essays o.ä. und dauern je nach zeitlichem Umfang des Bausteins 2 bis 3 Stunden (Selbst- und Fremdeinschätzung);
- Evaluations-Planspiel am Ende des Studiums, mehrtägig und mit individueller schriftlicher Reflexion (Selbst- und Fremdeinschätzung);
- Bewertung der Projektarbeit im Rahmen des Projektstudiums (Fremdeinschätzung);
- Bewertung der Masterarbeit im Fall des Master-Abschlusses (Fremdeinschätzung).

Unter reglementarisch bestimmten Voraussetzungen können ferner Fremdveranstaltungen anerkannt und kreditiert werden, wenn eine Teilnehmerin oder ein Teilnehmer einzelne Veranstaltungen des NDS MiG durch solche ersetzen möchte.

Die Anwesenheit während den Präsenzveranstaltungen sowie eine angemessene Vor- und Nachbereitung sind obligatorisch. Bei offensichtlicher Vernachlässigung dieser Pflichten kann die Studienleitung die Zulassung zur jeweiligen Credit-Prüfung verweigern.

Diplom

Die Basisvariante für den Abschluss bildet das «Weiterbildungsdiplom Management im Gesundheitswesen», das die Rechtswissenschaftliche, die Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche sowie die Medizinische Fakultät der Universität Bern gemeinsam ausstellen. Voraussetzung dafür ist, dass der Mindeststudiengang im Umfang von nominal rund 550 Stunden erfolgreich, d. h. mit einer genügenden Gesamtnote, absolviert und eine Projektarbeit im Umfang von nominal 100 Stunden als Diplomarbeit durchgeführt und angenommen wird. Der effektive Aufwand, in welchen Vor- und Nachbereitungszeiten eingerechnet sind, beträgt rund 1200 Stunden; dies entspricht dem Standard für Weiterbildungsdiplome der Universität Bern.

Die erweiterte Variante besteht in einem Master-Abschluss, der insgesamt nominal rund 950 Stunden Studium bedingt (550 Stunden Präsenzstudium, 200 Stunden Projektstudium sowie eine Masterarbeit im Umfang von mindestens 200 Stunden) und einen erhöhten Gesamt-Notendurchschnitt voraussetzt. Wiederum beträgt der effektive Aufwand inklusive Vor- und Nachbereitungszeiten rund das Doppelte, also etwa 1900 Stunden; aufgrund von Vorwissen, hoher Arbeitseffizienz usw. kann der zeitliche Aufwand individuell vermindert sein. Mit diesem Umfang ist ein Standard gewählt, der an der oberen Grenze der europäischen Standards für MHA- und MPH-Abschlüsse liegt. Zusammen mit den Massnahmen zur Qualitätssicherung soll der hohe Standard gewährleistet, dass der Berner MHA und MPH über die Landesgrenzen hinaus Anerkennung findet.

Wer die Veranstaltungen des NDS MiG integral absolviert, kann den Titel eines «Master of Health Administration (MHA)» verliehen erhalten.

Wer unter Ausschöpfung der individuellen Wahlmöglichkeiten einen Teil des Studienprogramms gemäss den reglementarischen Bestimmungen durch Leistungsnachweise in Epidemiologie, Biostatistik und weiteren Fächern aus diesem Bereich ersetzt, erfüllt die Voraussetzungen für den Titel eines «Master of Public Health (MPH) mit Schwerpunkt Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen».

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer entscheiden im Laufe des Studiums, welchen Abschluss sie anstreben wollen.

Ein Anhang zur Diplom- bzw. Masterurkunde gibt Aufschluss über Inhalt und Umfang des Studiums sowie über die hauptsächlichen Lern- und Arbeitserfolge der Teilnehmerin resp. des Teilnehmers.

Universitäre Abschlüsse dieser Art sind für die Stellenbesetzung im Gesundheitswesen von zunehmender Bedeutung.

12 Organisation und Qualitätssicherung

Organisation des Studiengangs

Der Studiengang erstreckt sich über eine Dauer von rund zweieinhalb Jahren. Er ist aus sechs themenzentrierten Bausteinen (Modulen) aufgebaut, die jeweils aus drei bis fünf Kursblöcken bestehen.

Normalerweise findet monatlich ein 2,5- bis 3,5-tägiger Kursblock (Standardumfang 20–30 Stunden) statt, zwischen Donnerstag und Samstag, so dass ein Teil der Kurstage in die Freizeit der Teilnehmenden fällt und die Abwesenheit am Arbeitsplatz auf das unerlässliche Mass beschränkt ist.

Im Juli und Dezember finden normalerweise keine Veranstaltungen statt, damit Raum für das Projektstudium und für Ferien bleibt.

Qualitätssicherung

Die Dozentinnen und Dozenten, welche die Kursveranstaltungen relativ autonom konzipieren und durchführen, werden durch die Geschäftsleitung sorgfältig ausgewählt und instruiert. Jeder Kursblock wird in enger Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung nach einheitlich hohen Standards für die Bestimmung der Lernziele, das Niveau des vermittelten Wissens, die didaktische und methodische Form der Wissensvermittlung, usw. konzipiert.

Gleiche Sorgfalt wird auf die Auswahl und Instruktion der Betreuerinnen und Betreuer von Projektarbeiten verwendet.

Für die Supervision der Arbeit dieser Personen steht die Geschäftsleitung zur Verfügung.

Der Studiengang unterliegt einer laufenden systematischen Evaluation durch die Teilnehmenden. Jede Kursveranstaltung wird schriftlich evaluiert (spezifische Fragebogen, dozentenorientiert); hinzu kommt eine schriftliche Evaluation der einzelnen Bausteine (Standardfragebogen, inhaltsorientiert). Die Ergebnisse werden umgehend in Berichten zusammengestellt und den betreffenden Lehrpersonen zur Kenntnis gebracht. Dies erlaubt, allenfalls notwendige Korrekturen noch während des laufenden Studiengangs vorzunehmen. Verantwortlich für die Evaluation ist das Institut für Medizinische Lehre der Universität Bern (Dr. Hans Jürg Schaufelberger).

13 Termine, Kosten, Administratives

Studienbeginn und -ende

Das NDS MiG wird alle zweieinhalb Jahre durchgeführt. Der in dieser Broschüre ausgeschriebene zwölfte Studiengang dauert von August 2019 bis November 2021.

Kurstermine und -kosten

Kurstermine 2019–2021 (Änderungen vorbehalten):
Jeweils Donnerstag bis Samstag resp. Mittwoch bis Samstag

29.–31. August 2019	28.–30. Januar 2021
19.–21. September 2019	25.–27. Februar 2021
24.–26. Oktober 2019	25.–27. März 2021
27.–30. November 2019	29. April – 1. Mai 2021
	27.–29. Mai 2021
23.–25. Januar 2020	24.–26. Juni 2021
20.–22. Februar 2020	
26.–28. März 2020	26.–28. August 2021
23.–25. April 2020	16.–18. September 2021
27.–30. Mai 2020	28.–30. Oktober 2021
24.–27. Juni 2020	22.–26. November 2021

26.–29. August 2020
17.–19. September 2020
29.–31. Oktober 2020
26.–28. November 2020

Die Kursgelder für den Studiengang 2019–2021 bewegen sich in der gleichen Grössenordnung wie für den Studiengang 2017–2019; sie belaufen sich auf Fr. 57 500.– pro Teilnehmerin und Teilnehmer. Darin eingeschlossen sind neben den Kursgeldern im engeren Sinn auch die Prüfungsgebühren sowie die Kosten für Kursmaterial und Verpflegung (teuerungsbedingte Anpassungen vorbehalten). Üblicherweise bezahlt der Arbeitgeber zumindest einen Teil der Kursgelder. Bei Klausuren ausserhalb Berns fallen zusätzliche Reise- und Übernachtungsspesen an.

Gemeinsam mit der Alumni-Organisation und mit spezialisierten Stellen sucht die Leitung des NDS MiG nach Möglichkeiten für eine finanzielle Unterstützung, die erlaubt, individuelle Härtefälle zu vermeiden (Stipendien, Kursgeldermässigungen).

Mit der Aufnahme in das Studium ist das ganze Kursgeld geschuldet. Das Kursgeld wird jedoch in drei, in Ausnahmefällen in mehr Raten in Rechnung gestellt. Muss eine Teilnehmerin oder ein Teilnehmer das Studium wegen Krankheit oder Unfall vorzeitig abbrechen, so kann das Kursgeld reduziert werden, höchstens aber zu 50%. In Härtefällen kann eine Rückerstattung bei Studienabbruch aus anderen Gründen und über das erwähnte Mass hinaus erfolgen.

Durchführungsort

Durchführungsort ist in der Regel das Haus der Universität in Bern. Einzelne Kursveranstaltungen finden in Klausur ausserhalb von Bern statt.

Anmeldetermin und Zulassungsverfahren für den Studiengang 2019 – 2021

Anmeldetermin für den Studiengang 2019–2021 ist der **30. Nov. 2018**.

Alle angemeldeten Personen werden möglichst rasch nach Ablauf des Anmeldetermins darüber informiert, ob sie in die engste Wahl fallen und in erster Priorität zu einem Bewerbungsgespräch eingeladen werden (Februar 2019), ob sie auf der Warteliste stehen oder ob ihre Anmeldung wegen fehlenden Voraussetzungen nicht berücksichtigt werden kann.

Auskunftsadresse

Für die Zustellung von Anmeldeunterlagen und für nähere Auskünfte stehen jederzeit gerne zur Verfügung:

Prof. Dr. iur. Christoph A. Zenger, Franziska Zillig, Rita Schärli und Iris Missio, alle:

Universität Bern
Zentrum für Gesundheitsrecht und
Management im Gesundheitswesen
Hochschulstrasse 6
CH-3012 Bern
Telefon +41 31 631 32 11 (Montag – Donnerstag)
info-mig@rw.unibe.ch
www.mig.unibe.ch

Impressionen von Absolventinnen und Absolventen des NDS MiG

Eine detaillierte Evaluation der einzelnen Kurse durch die Teilnehmenden sowie die Nachevaluation circa 1 Jahr nach erfolgreichem Abschluss sorgen für eine laufende Qualitätssicherung und -förderung. Zum einen soll mit diesen Massnahmen sichergestellt werden, dass das NDS MiG den Bedürfnissen der Kursteilnehmenden entspricht. Andererseits soll aber auch laufend überprüft werden, ob die vermittelten Inhalte sich mit den beruflichen Anforderungen decken respektive zu ihrer besseren Erfüllung beitragen.

Die Rückmeldungen der Studierenden zeigen, dass bisher beiden Ansprüchen Rechnung getragen werden konnte. Die folgende Auswahl an Zitaten illustriert, dass das Studium den Absolvierenden sowohl beruflich als auch persönlich grossen Nutzen bringt:

- «BESONDERS PRAXISBEZOGEN, AUSFÜHRLICH UND GRÜNDLICH»
- «AM MEISTEN BEEINDRUCKT HAT MICH DIE HOHE QUALITÄT DER DOZIERENDEN – SOWOHL VOM FACHWISSEN WIE AUCH VON DER RHETORIK UND DIDAKTIK HER»
- «WIR WAREN EINE TOLLE TRUPPE, WAS DEN AUSTAUSCH ÜBER DIE BERUFGRENZEN ZUSÄTZLICH FÖRDERTE»
- «GRÜNDE SIND U.A. HOCHKARÄTIGE REDNER UND INTERAKTION MIT ANDEREN KURSTEILNEHMERN, WELCHE IN ANDEREN FACHBEREICHEN DES GESUNDHEITSWESENS TÄTIG SIND UND VON WELCHEN ICH SEHR VIEL PROFITIEREN KANN, AUCH DURCH PAUSENGESPRÄCHE. FÜR MICH WERDEN RELEVANTE THEMEN AUS DEM GESUNDHEITSWESEN THEMATISIERT RESP. MEIN WISSEN IN DIESEN BEREICHEN VERTIEFT»
- «IN DEN VIER JAHREN NACH DEM MAS MIG WAR ICH MEINEM BERUFLICHEN UMFELD FAST IMMER EINEN SCHRITT VORAUSS. DIE ABSEHBAREN ENTWICKLUNGEN, DIE THEMATISIERT WURDEN, HABEN MIR DABEI SEHR GEHOLFEN. BIS HEUTE PROFITIERE ICH VOM NETZWERK, DAS ICH AUFBAUEN KONNTE»
- «SEIT DEM STUDIENENDE VERMISSE ICH DIE KOMPETENTE DISKUSSIONSRUNDE, DIE ANREGENDEN GESPRÄCHE...»
- «DURCH DAS STUDIUM SPÜRE ICH EINE HÖHERE AKZEPTANZ IM BERUFLICHEN UMFELD, VOR ALLEM BEI ANDEREN BERUFSGRUPPEN»
- «ES WAR ÄUSSERST BEFRUCHTEND UND INTENSIV»

Impressum

Universität Bern
Zentrum für Gesundheitsrecht und
Management im Gesundheitswesen
Hochschulstrasse 6
CH-3012 Bern

Telefon +41 31 631 32 11
info-mig@rw.unibe.ch
www.mig.unibe.ch

Redaktion:
Prof. Dr. Christoph A. Zenger
Universität Bern
Zentrum für Gesundheitsrecht und
Management im Gesundheitswesen

Druck: Druckerei Glauser, Fraubrunnen
Auflage: 2500 Exemplare

